

# 全拠点参加のキャンペーンの実施

日本年金機構

# 1. 当機構におけるこれまでの「働き方改革・女性活躍の促進」の取組

- 社会全体で働き方改革・女性活躍の要請や機運が高まる中、当機構においても、**職員の定着を図り、安定的な事業運営を行うため、「働き方改革・女性活躍の促進」を重要な経営課題と位置づけ取組を推進。**
- 当機構における「働き方改革・女性活躍」の目指すところは、以下のような組織をつくりあげること。
  - 原則として**就業時間内に仕事が終了し、仕事と職員の生活がともに充実している組織**
  - **出産、育児、介護等の人生のイベントに、職員が安心して向き合える組織**
  - 女性がいきいきと活躍し、**女性活躍のモデルとして社会に認められる組織**
- これまでに、**女性管理職比率の向上、年次有給休暇・育児休業の取得率の向上、時間外勤務の削減**など、一定の**成果**が出ている。

**①女性活躍の促進**

- 正規職員に占める**女性職員比率は約4割**
- 機構発足後の**新入構員の半数以上が女性**であり、**女性職員の比率は更に増加**することが見込まれる
- **安定的な組織体制**を維持する観点からも、**女性職員が能力を十分に発揮し、安心して働ける職場環境の構築が必要**

**【取組内容】**

**女性管理職比率の向上**

**【実績】**

**16.4%** (R5.4月)  
 ※ 第3期一般事業主行動計画における目標 (R5年度末15.5%) を前倒して達成

**女性の管理職登用試験応募者の増加**

R5年度の**管理職登用試験**においては、**女性職員の応募が過去最多を更新**

- ・管理職登用試験の応募者増加に向け、キャリアアップ研修、面談等の個別対応を強化
- ・女性活躍推進に係る内報誌「きらり」の定期発行

**【女性職員の比率】**

	R3.4	R4.4	R5.4
正規職員	37.5%	38.7%	<b>39.4%</b>

※ 新入構員の女性比率の機構発足後の累計：**53.9%**

**【女性管理職の比率】**

	R3.4	R4.4	R5.4
女性管理職比率	14.6%	15.3%	<b>16.4%</b>

**②働きやすい職場環境の整備**

- 出産、育児、介護等に、職員が**安心して向き合えるよう、休暇・休業制度の拡充や育児休業の取得促進**に向けたサポート体制の確立を推進

**休暇・休業制度の拡充**

**年次有給休暇の取得日数は着実に増加**

- ・介護・産前産後休暇等の有給化 (6種類)
- ・出生サポート休暇、配偶者同行休業の新設
- ・病気休暇の有給化、人間ドックの勤務みなし

**育児休業の取得促進**

**育児休業の取得率・平均取得日数 (特に男性) は着実に増加**

- ・育児休業取得者に係る代替職員配置ルールの見直し
- ・産後パパ育休・育児休業の分割取得制度の新設

**【年次有給休暇の平均取得日数 (全職員)】**

	R2年度	R3年度	R4年度
平均取得日数	12.8日	14.6日	<b>15.3日</b>

**【育児休業の取得状況 (正規職員)】**

		R2年度	R3年度	R4年度
男性	取得率	32.6%	45.5%	<b>57.1%</b>
	平均取得日数	80.3日	79.8日	<b>89.7日</b>
女性	取得率	102.3%	96.1%	<b>107.3%</b>
	平均取得日数	451.5日	537.9日	<b>508.6日</b>

※ 分母が当該年度の出産者数、分子が当該年度の育児休業の取得者数として集計するため、出産した年度と育児休業を取得した年度に差異が生じることがある。

**③仕事と家庭の両立**

- 女性が活躍するためには、**育児や家事の分担等男性の理解・協働 (男性の働く環境の改善) も不可欠**
- **男女ともに、原則として就業時間内に仕事が終了する環境の構築を目指し、時間外勤務削減の取組を実施**

**時間外勤務の削減**

R4年度の**時間外勤務はR3年度と比較し、管理職は約25%、一般職は約15%の削減**

- ・時間外勤務削減に係る目標を事業実績評価指標に設定
- ・管理職が実施する各種点検業務等の廃止・効率化

**【1か月あたりの時間外勤務の状況 (1人あたり平均)】**

		R3年度	R4年度	増減
正規職員		20時間2分	16時間4分	<b>▲3時間58分</b>
内訳	管理職	31時間12分	23時間16分	<b>▲7時間56分</b>
	一般職	16時間16分	13時間39分	<b>▲2時間37分</b>

## 2. 「全拠点参加のキャンペーン」の実施

- これまでの取組により一定の成果は出ているが、当機構における「働き方改革・女性活躍」を更に加速させるためには、**現場にある問題・課題**を掘り起こすことが重要と考え、**2つの「全拠点参加のキャンペーン」**を実施し、**現状の問題点や対応すべきテーマ**について**職員から意見を募った**。（提案募集期間：令和5年1月13日～2月28日）

### 「この仕事はやめられるのでは」キャンペーン

- **目的が不明確なまま続けている業務やデジタル化できるにも関わらず手作業を続けている業務**などを洗い出し、**効率性・正確性の向上**を図りつつ**不要な作業を減らす**ことを目的として、**拠点単位**で提案を募集。
- **2,353件の提案**が寄せられ、**システム化により手作業を廃止し効率化を図る**という**大がかりなもの**から、**事務手順や様式の簡易な変更**等で**効率化が図られる**ような事務処理の見直しまで、**多種多様な提案**が見られた。
- これらの提案をもとに**抜本的に業務の見直し**を行い、**順次、施策化により業務の削減・効率化**を進めている。

### 「ガラスの天井を見つけよう」キャンペーン

- 組織内に**女性が能力を発揮する上で障壁となっている制度・習慣がないか**、**女性だからと考えている前提がないか**等を掘り起こし、**改善**を図ることを目的として、**職員の意見**を募集。
- **1,783件の意見**が寄せられ、**仕事と家庭の両立、安心して働き続けられる職場環境の構築**を求める声が多く見られた。
- **現状の取扱い**について**確認**を行うとともに、**順次、必要な見直し**を進めている。

## (1) 「この仕事はやめられるのでは」キャンペーンの取組状況

- 「この仕事はやめられるのでは」キャンペーンで寄せられた提案（2,353件）は、**システム化により手作業を廃止し効率化を図るという大がかりなもの**から、事務手順や様式の**簡易な変更等**で効率化が図られるような**事務処理の見直し**まで、**多種多様な内容**となっている。
- これらの提案について、内容別に分類の上、**施策化を検討するものとして429テーマ**を設定。
- 令和5年4月以降、不要な報告の廃止等、早期に実現可能なものから**施策化を進め**、11月末現在、**163テーマの施策化（廃止・効率化等）**を決定。これらの改善効果として、**1拠点**（職員数40人の拠点を想定）で**1か月あたり約290時間（職員1人あたり7時間程度）**の業務量の削減を見込んでいる。
- システム開発を伴うテーマなど実現までに時間を要するものもあるが、令和5年度中には**更に52テーマ**（163テーマと合わせると**215テーマ**）の**施策化（廃止・効率化等）**を決定する見込み。

### 【施策化決定テーマの例】

項番	テーマ	業務内容	提案の概要	改善内容	実現時期
1	「お客様満足度アンケート」の実施方法の見直し	年金事務所に来訪されたお客様の <b>満足度や意見要望を把握し、更なるお客様サービスの向上</b> を図ることを目的として、以下の2つの方法で「お客様満足度アンケート」を実施している。 ①相談終了後に、 <b>窓口で直接アンケートはがきを配付</b> （後日郵送で回答） ②年金事務所に来訪されたお客様の中から <b>ランダムに選定し、本部からアンケートはがきを送付</b>	<b>窓口でお客様にアンケートをお願いする場合は、相談終了後に配付や説明を行うため、お客様にも相談終了後に時間をいただく必要があるとともに、他のお客様をお待たせする要因</b> となる場合もある。 また、全てのお客様に対して一律にアンケート配付できるものでもないため、実施方法を、 <b>アンケートはがきを送付する形式に統一できないか。</b>	年金事務所に来訪されたお客様の中からランダムに選定し、 <b>本部からアンケートはがきを送付する形式に統一</b> する。	R5.5月
2	事業主への被保険者記録資料提供事務の見直し	<b>事業主からの求め<sup>※</sup></b> に応じて、内部処理で使用している <b>帳票の不要な箇所をマスキング</b> した上で、サービスの一環として <b>事業主に提供</b> している。 <sup>※</sup> 機構へ届出した内容（被保険者氏名や資格取得年月日等）を確認すること等を目的に、事業主から提供を求められる場合がある。	帳票を事業主に提供する際、不要な箇所を <b>手作業でマスキング</b> しており時間を要している。 システムにより <b>自動的にマスキング</b> を行うことで、負担軽減に繋がるのではないか。	新規にツールを開発し、提供時に <b>マスキングが必要な項目が出力されない</b> 状態で帳票を印刷する。	R5.10月

項番	テーマ	業務内容	提案の概要	改善内容	実現時期
3	指示解説の運用の見直し	本部から現場に対し <b>指示文書</b> を発出した際に、指示内容の浸透等を図るため、現場に対し <b>テレビ会議システムによる解説（テレビ解説）</b> をリアルタイムで実施している。	テレビ解説は、 <b>始業してすぐの8時30分</b> から行われている。 <b>朝の時間帯は、お客様の来訪や電話が集中</b> することもあり、テレビ解説の視聴に時間を取られることで <b>業務に支障</b> が生じかねないため、視聴時間帯を選択可能としたり、解説時間を短縮するなど、 <b>実施方法を見直し</b> できないか。	テレビ解説は、 <b>録画したものを現場の職員が視聴</b> できるよう取扱いを変更する。	R5.7月
4	職員による <b>返信用封筒の三つ折り作業</b> の廃止	お客様宛に文書を送付する際に <b>返信用封筒を添付</b> する場合は、 <b>三つ折りにして同封</b> している。 ※ 紙折り機では封筒が詰まることがあり、多くの拠点が <b>手作業</b> により三つ折りにしている。	返信用封筒の三つ折りは単純作業ではあるが、 <b>多くの件数を送付する場合は特に時間を要し負担</b> となっている。 <b>予め三つ折り</b> された返信用封筒を作成することで、 <b>手作業が不要</b> となるのではないか。	調達の内容を見直し、 <b>三つ折り状態の返信用封筒を調達</b> できるようにする。	R6.1月
5	<b>学生納付特例TA様式</b> の見直し	学生納付特例を申請・承認されたお客様に対して、次年度も学生納付特例の該当が見込まれる場合は、 <b>ターンアラウンド（TA）形式の申請書</b> を送付している。	学生納付特例申請書のTA様式の <b>お客様記入欄が小さいため記入漏れが多い</b> 。 様式変更を行い、 <b>お客様記入欄を大きく</b> することにより、 <b>記入漏れによる不備返戻の減少</b> が図れるのではないか。	TA様式の <b>お客様記入欄を大きく</b> することで、記入箇所がわかりやすく、記入しやすい申請書様式に変更する。	R5.10月
6	<b>滞納処分票（事蹟管理）のデジタル化</b> による効率化	厚生年金保険料等の滞納整理時における事業主との <b>折衝記録等に関する事蹟</b> については、 <b>事蹟管理ツールに登録</b> するとともに、 <b>決裁用に内容を印刷し、滞納処分票に貼付</b> の上、他の証拠書類とともに <b>上長の決裁</b> を受けている。	<b>紙が動くことで決裁に時間を要している</b> ため、電子化や簡略化ができないか。	ツールの改修を行い、滞納処分票の <b>電子決裁化</b> を行う。	R6.3月

(参考) 「事業主への被保険者記録資料提供事務の見直し」の詳細 (P3【施策化決定テーマの例】の項番2関係)

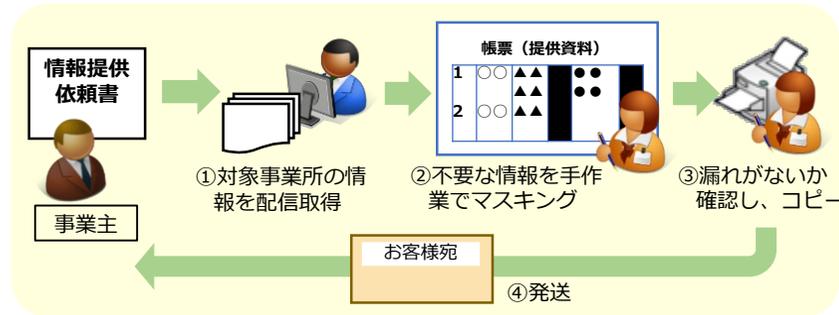
【業務の概要】

事業主からの求め※に応じて、内部処理で使用している帳票の不要な箇所をマスキングした上で、サービスの一環として事業主に提供している。

※ 機構へ届出した内容(被保険者氏名や資格取得年月日等)を確認すること等を目的に、事業主から提供を求められる場合がある。

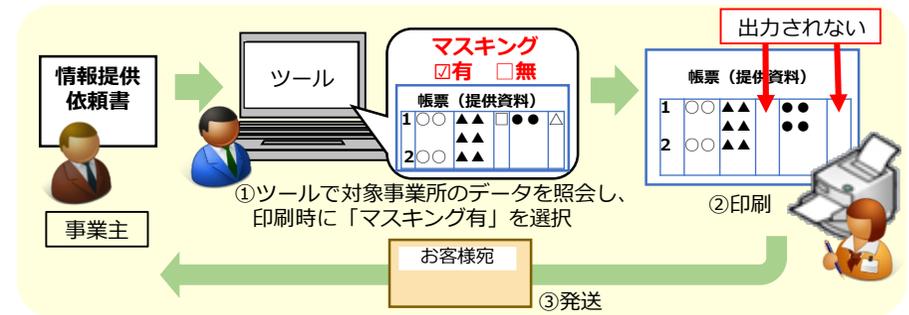
【見直し前】帳票を事業主に提供する際、不要な箇所を手作業でマスキングした上で交付。マスキング作業及び確認作業に時間を要していた。

【見直し後】新規に開発したツールの機能により、マスキングが必要な項目が出力されない状態で帳票を印刷し、事業主に交付。職員によるマスキング作業が不要となり負担軽減。



<問題点>

- ・ 不要な情報について、職員が手作業でマスキングする必要があり負担



<見直しによる効果>

- ・ 職員の手作業によるマスキング作業が不要

## (2) 「ガラスの天井を見つけよう」キャンペーンの取組状況

- 「ガラスの天井を見つけよう」キャンペーンで寄せられた提案（1,783件）は、**全国異動**に関する事など、**当機構設立時に設立委員会等での議論を経て実施**されたテーマに関するものも多く、これらのテーマにも**対処する契機**となった。  
また、**対処すべき問題・課題**は、必ずしも**女性を対象とするもの**だけではなく、**男性も含めた全職員に関わる**ことであることが改めて浮き彫りになった。
- これらの提案について、内容別に分類の上、**施策化を検討するものとして50テーマ**を設定。
- 令和5年4月以降、早期に実現可能なものから**施策化を進め**、11月末現在、**15テーマの施策化を決定・実施済み**。令和5年度中には**更に21テーマ**（15テーマと合わせると**36テーマ**）の**施策化を決定**する見込み。

### 【施策化決定テーマの例】

<R5.10.19運営評議会報告テーマ>

項番	分類	職員の声	現状（概要）	見直し後（概要）	実現時期
1	全国異動ルールの見直し	<p>いつ全国異動があるか分からず<b>生活の基盤が定まらない</b>ことから、結婚、出産、子育て等の<b>将来設計が立てにくく</b>、全国異動ありきの制度が、特に家庭を持つ女性職員が<b>管理職に応募することを躊躇</b>させていると思うため<b>見直し</b>してほしい。</p> <p>また、<b>やむを得ず広域異動</b>する必要が生じた場合、<b>負担の公平性</b>の観点から、<b>広域異動</b>をする者への<b>補填を手厚く</b>するべきではないか。</p>	<p>&lt;全国異動ルール&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一般職群<b>在職中に複数回全国異動</b>をさせることを原則</li> <li>・一般職は概ね<b>配置換4回に1回</b>、管理職は<b>3回に1回</b>の頻度で<b>全国異動</b>することを原則</li> </ul>	<p>&lt;全国異動ルール&gt;</p> <p>全国異動を行う方針は堅持しつつ「<b>義務的な全国異動</b>」から「<b>人材育成上有効</b>であり、<b>組織運営上必要な全国異動</b>」へ転換。</p>	R5.12月 (職員周知)
				<p>&lt;広域異動者への手当支給&gt;</p> <p><b>広域異動者の経済的な負担軽減</b>を目的とした<b>手当の新設、見直し</b>を行う。</p>	R6.4月
2	子育て支援策の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>育児短時間勤務</b>が可能なのは、<b>小学校3年生</b>までだが、その後は<b>時短勤務</b>ができなくなり、<b>仕事と家庭の両立が一時的に難しくなる</b>ため、<b>延長</b>できないか。</li> <li>・子の<b>看護休暇制度の対象</b>となる子の年齢を<b>引き上げる</b>ことはできないか。</li> <li>・現在、<b>中学生</b>までとしている<b>転居を伴う異動への配慮</b>だが、子供が<b>高校生</b>までは、学校行事や家庭でのフォローが必要であるため、<b>延長</b>できないか。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>育児短時間勤務</b>の要件：子が<b>小学校3年生</b>まで</li> <li>・子の<b>看護休暇</b>の要件：子が<b>小学校就学前</b>まで</li> <li>・<b>転居を伴う異動への配慮</b>：中学校<b>在学中</b>までの子を有する場合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>育児短時間勤務</b>の要件：子が<b>小学校卒業</b>まで</li> </ul>	R6.4月
				<ul style="list-style-type: none"> <li>・子の<b>看護休暇</b>の要件：子が<b>小学校卒業</b>まで</li> <li>・<b>転居を伴う異動への配慮</b>：<b>高等学校在学中</b>までの子を有する場合</li> </ul>	R6.4月
3	所定労働時間の見直し	<p><b>所定労働時間が長く、始業時間が早い</b>ことが、<b>仕事と家庭を両立</b>する上で<b>職員の負担</b>となっているため、<b>所定労働時間を短縮</b>できないか。</p>	<p>1日の<b>所定労働時間：8時間</b></p> <p>例) 年金事務所の勤務時間：<b>8時15分～17時15分</b>（休憩1時間）</p>	<p>1日の<b>所定労働時間：7時間45分</b></p> <p>例) 年金事務所の勤務時間：<b>8時30分～17時15分</b>（休憩1時間）</p> <p>※ 年金事務所の<b>開所時間は変更しない</b>。 別途、<b>予約相談時間の見直しは実施済</b>。</p>	R6年度
				<p>※システム改修完了次第、速やかに実施</p>	

<上記以外のテーマ>

項番	分類	職員の声	現状（概要）	見直し後（概要）	実現時期
4	女性管理職の相談窓口の設置	女性の管理職登用は進んでいるものの、管理職の多くが男性であり、女性は身近に相談できるロールモデルが少ないため、安心して管理職にチャレンジできるよう、相談窓口を設置してほしい。	女性管理職が相談できる専用窓口はなく、悩みがある場合は、個人的に上司、同僚等に相談。	女性管理職が、自身のキャリアや家庭と仕事との両立について相談ができる「女性管理職向けサポート窓口」を設置。	R5.6月
5	内部資格認定試験の見直し (育児休業者等の受験)	育児休業等を取得中は内部資格認定試験を受験できず、昇格において不利になる可能性がある。 このため、育児休業等を取得中であっても、内部資格認定試験を受験できるよう見直すべきではないか。	内部資格認定試験の受験は、職場へ出勤の上、受験することを前提としており、育児休業又は介護休業を取得している職員は受験できない。 ※ 一般職群の昇格は、それぞれ定められた内部資格の取得が昇格要件の1つとなっている。	育児休業又は介護休業を取得している職員の申出に基づき、内部資格認定試験の受験を可能とする。	R5.10月
6	無期転換職員の処遇見直し	事業運営を安定的に行うために欠かすことのできない無期転換職員の定着を図るためにも、給与について、月給制やベースアップの仕組みを導入するなど、処遇の改善をしてほしい。	無期転換職員の基本給表にベースアップの仕組みはなく、一部の職種の給与体系は日給制・昇給なしとなっている。	月給制・昇給制を適用する職種を拡大するとともに、当該職種については、人事院勧告による正規職員の給与改定内容を踏まえたベースアップの仕組みを導入する。	R6.4月

### 3. 「働き方改革・女性活躍」の更なる促進

#### (1) キャンペーンの意義

- 「この仕事はやめられるのでは」「ガラスの天井を見つけよう」両キャンペーンを実施し、本部が把握できていなかった現場にある問題・課題を掘り起こし、短期・集中的に対応することで、「働き方改革・女性活躍」の促進が図られた。
- キャンペーンの実施及び施策化の実現に関し、職員から多くの声が寄せられている。

##### <職員の声>

- ・「これまで当たり前だと思っていた日々の業務について疑問を持ち、どうすればもっと効率的に行えるか規程や要領を改めて確認し、自分たちで考え、抜本的な改善策を提案する貴重な機会となった。」
- ・「育児をしながら夫婦ともに機構で働いているが、全国異動ルールの見直しや育児短時間勤務の拡大の方針が示されたことにより、これから先も安心して働けることで、組織に貢献していこうと思った。」
- ・「不要な業務の廃止や効率化が進んだことで、時間外勤務の削減につながっている。」

- キャンペーンを通じて業務の削減・効率化や職場環境の改善等が図られたことが、職員のモチベーション向上につながっていることに加え、自ら考え、自らの業務や職場環境を改善するきっかけになっている。

#### (2) 優秀提案の表彰

- 施策化につながった提案のうち、提案内容が具体的である、着眼点が優れている等の観点から対象を選定し、全国拠点長会議及び全国拠点長研修において表彰を実施。
  - 全国拠点長会議（5月） 「この仕事はやめられるのでは」キャンペーン 15テーマ、のべ52拠点を表彰
  - 全国拠点長研修（11月） 「この仕事はやめられるのでは」キャンペーン 16テーマ、のべ123拠点を表彰  
「ガラスの天井を見つけよう」キャンペーン 7テーマ、29名を表彰

#### (3) 「働き方改革・女性活躍」を通じたミッションの遂行

- 当機構のミッションは、「年金制度を実務として正確かつ公正に運用し、年金受給者に正しく確実に年金をお支払いする」こと。
- 複雑な年金制度を安定的・効率的に運営するため、職員の育成及び経験を積んだ職員の定着が不可欠であり、「働き方改革・女性活躍」の取組を更に促進する必要がある。
- 引き続き施策化を着実に進め、男女ともに働きやすい職場環境を構築し、当機構のミッションを果たしていく。