

— 関係参考資料 —

目次

I	平成 28 年度の取組状況	1
	1. 国民年金適用・収納業務	2
	2. 厚生年金保険適用・徴収対策	8
	3. 年金給付	12
	4. 事務処理の正確性の確保	17
	5. 年金相談等の状況	22
	6. 制度改正への対応状況	36
	7. 人材育成に関する取組状況	41
	8. 熊本地震への対応状況	46
	9. その他の取組状況	48
II	再生プロジェクトの実施状況	51
III	情報セキュリティ対策の実施状況	84

I 平成 28 年度の取組状況

1. 国民年金適用・収納業務
2. 厚生年金保険適用・徴収対策
3. 年金給付
4. 事務処理の正確性の確保
5. 年金相談等の状況
6. 制度改正への対応状況
7. 人材育成に関する取組状況
8. 熊本地震への対応状況
9. その他の取組状況

1. 国民年金適用・収納業務

平成 28 年度上半期の主な取組状況と今後の予定

【平成 28 年度行動計画における目標納付率】

平成 28 年度は国民年金保険料の最終納付率 70%以上を達成することを目指しつつ、中期計画期間中に現年度納付率 60%台半ばを目指すため、未納月数を減らし、納付月数を伸ばすことを意識して取り組むこととし、機構全体及び各年金事務所において行動計画を策定した。

①平成 28 年度分保険料の現年度納付率の目標

平成 27 年度末納付率から少なくとも 1.0 ポイント以上の伸び幅を確保する。

②平成 27 年度分保険料の平成 28 年度末時点の納付率の目標（過年度 1 年目の目標）

平成 27 年度末から少なくとも 4.0 ポイント程度の伸び幅を確保する。

③平成 26 年度分保険料の平成 28 年度末時点の納付率の目標（過年度 2 年目の目標）

平成 26 年度の現年度納付率から少なくとも 7.0 ポイント程度の伸び幅を確保する。

【納付率の状況】

平成 28 年度行動計画に基づき取り組んだ結果、平成 28 年 9 月末の現年度分保険料の納付率、過年度分保険料の納付率は次のとおりとなった。

1. 平成 28 年 9 月末現年度分納付率

58.1% （対前年同月（56.5%）比較 プラス 1.6 ポイント）
（対前々年同月（57.0%）比較 プラス 1.1 ポイント）

（1）納付月数の状況

平成 28 年 9 月末の第 1 号被保険者が前年度より 4.5%減少しているのに対し、納付月数は 3.0%の減少に留まっている。

（2）免除の状況

平成 28 年 9 月末の全額免除者数は前年度より約 4 万人減少しているが、全額免除率は 29.6%であり前年度より 1.1 ポイント上回っている。

2. 平成 28 年 9 月末過年度分保険料納付率

(1) 平成 27 年度分保険料納付率（過年度 1 年目）

平成 27 年度分保険料の納付率は、平成 27 年度末 63.4%から 66.8%となり 3.4 ポイントの伸び幅となっている。

(2) 平成 26 年度分保険料納付率（最終納付率）

平成 26 年度分保険料の納付率は、平成 26 年度末の 63.1%から 70.6%となり 7.6 ポイントの伸び幅となり目標を達成している。

【収納対策に係る取組状況】

1. 特別催告状の実施状況

○財産の差押えを明記した特別催告状については、現年度保険料・過年度保険料のより一層の納付率向上を図るため、毎週計画的に実施することとし、平成 28 年度は 851 万件の送付を計画している。

○平成 28 年 5 月～平成 28 年 9 月までの実施状況は、計画件数 360 万件に対し 400 万件を送付し、平成 26 年度の 375 万件を上回る実施件数となっている。

2. 強制徴収の取組状況

○平成 28 年度は所得要件を引き下げ、平成 27 年の控除後所得が 350 万円以上かつ未納月数 7 月以上の者（平成 26 年度は、控除後所得 400 万円以上かつ未納月数 13 月以上の者、平成 27 年度は、控除後所得 400 万円以上かつ未納月数 7 月以上の者）を強制徴収対象者として取り組んでおり、平成 28 年 9 月末までの最終催告状送付件数は 7 万件となり、平成 26 年度の 4 万件を上回る実施件数となっている。

○また、国税庁への強制徴収委任については、委任の仕組みを積極的に活用し、厚生年金保険と合わせて前年度（平成 27 年度実績 34 件※）以上の件数を委任することを目標とし取り組んでおり、国民年金においては、平成 28 年 9 月末までに 4 件の国税委任手続きを行った。

※ 内訳：国民年金 22 件、厚生年金保険 12 件

【第3号不整合問題への対応】

- 被扶養配偶者非該当届により、被扶養配偶者でなくなった日から2ヶ月経過しても第1号被保険者への種別変更が行われない場合は、届出勧奨（初回勧奨）を行い、初回勧奨を行ってもなお届出がなされない場合には、初回勧奨から2ヶ月後に第1号被保険者として届出によらない種別変更の処理を行った。
- また、健康保険組合から提供される被扶養配偶者情報（過去分）に基づく、3号不整合記録の確認及び不整合記録を有する者への種別変更届の届出勧奨及び特例追納勧奨を下半期に向けて行うための準備を進めている。

1. 国民年金適用・収納対策の状況

事項	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成26年度 (平成26年9月末)	平成27年度 (平成27年9月末)	平成28年度 (平成28年9月末)
第1号被保険者数※1 (対前年度比)	19,851,287人 (-0.8%)	19,382,219人 (-2.4%)	19,044,336人 (-1.7%)	18,637,478人 (-2.1%)	18,054,196人 (-3.1%)	17,420,087人 (-3.5%)	16,679,242人 (-4.3%)	17,439,287人 (-3.7%)	16,743,268人 (-4.0%)	15,984,958人 (-4.5%)
納付月数 (対前年度比)	103,812,372月 (-4.5%)	98,928,808月 (-4.7%)	94,074,454月 (-4.9%)	90,101,973月 (-4.2%)	88,170,593月 (-2.1%)	86,074,592月 (-2.4%)	82,910,897月 (-3.7%)	34,131,871月 (-2.7%)	32,296,923月 (-5.4%)	31,317,323月 (-3.0%)
全額免除者数 (対前年度比)	5,349,621人 (+2.7%)	5,513,067人 (+3.1%)	5,683,868人 (+3.1%)	5,869,868人 (+3.3%)	6,059,345人 (+3.2%)	6,020,373人 (-0.6%)	5,762,708人 (-4.3%)	4,841,019人 (+0.4%)	4,703,304人 (-2.8%)	4,663,807人 (-0.8%)
全額免除率 (対前年度比)	27.4% (+0.9%)	29.0% (+1.6%)	30.4% (+1.4%)	32.0% (+1.6%)	34.1% (+2.1%)	35.1% (+1.0%)	35.0% (-0.0%)	28.2% (+1.1%)	28.5% (+0.3%)	29.6% (+1.1%)
最終納付率 (現年度からの伸び幅)	68.6% (+4.7%)	66.8% (+4.8%)	65.3% (+5.3%)	64.5% (+5.2%)	65.1% (+6.4%)	67.8% (+8.8%)	70.1% (+9.2%)	65.8% (+6.8%)	68.7% (+7.8%)	70.6% (+7.6%)
過年度1年目 (現年度からの伸び幅)	65.0% (+2.9%)	63.2% (+3.3%)	62.2% (+2.9%)	62.6% (+3.9%)	63.5% (+4.5%)	67.2% (+6.3%)	68.6% (+5.5%)	63.9% (+3.0%)	65.3% (+2.2%)	66.8% (+3.4%)
現年度納付率 (対前年度比)	60.0% (-2.1%)	59.3% (-0.7%)	58.6% (-0.7%)	59.0% (+0.3%)	60.9% (+1.9%)	63.1% (+2.2%)	63.4% (+0.3%)	57.0% (+1.7%)	56.5% (-0.5%)	58.1% (+1.6%)
口座振替実施率 (対前年度比)	36.3% (-1.7%)	36.0% (-0.3%)	35.6% (-0.4%)	35.3% (-0.3%)	35.6% (+0.3%)	35.7% (+0.1%)	35.1% (-0.6%)	32.6% (-0.1%)	32.2% (-0.4%)	32.3% (+0.0%)
クレジット実施率 (対前年度比)	1.0% (+0.4%)	1.2% (+0.2%)	1.4% (+0.2%)	1.5% (+0.1%)	1.8% (+0.2%)	1.8% (+0.1%)	1.9% (+0.1%)	1.7% (+0.2%)	1.7% (+0.0%)	1.9% (+0.2%)
コンビニエンスストア 納付件数	11,072,659件 (+14.6%)	11,637,070件 (+5.1%)	12,232,971件 (+5.1%)	13,156,938件 (+7.6%)	14,382,260件 (+9.3%)	15,503,469件 (+7.8%)	15,177,690件 (-2.1%)	7,682,382件 (+8.7%)	7,525,652件 (-2.0%)	8,123,275件 (+7.9%)
インターネットバンキング等 納付件数※2	406,553件 (+7.8%)	410,465件 (+1.0%)	401,486件 (-2.2%)	409,139件 (+1.9%)	418,872件 (+2.4%)	1,392,960件 (+232.6%)	3,127,190件 (+124.5%)	445,196件 (+97.7%)	1,559,440件 (+250.3%)	1,743,099件 (+11.8%)
クレジットカード 納付件数	778,068件 (+139.5%)	1,034,027件 (+32.9%)	1,181,482件 (+14.3%)	1,258,473件 (+6.5%)	1,351,047件 (+7.4%)	1,456,494件 (+7.8%)	1,513,988件 (+3.9%)	756,751件 (+7.7%)	790,823件 (+4.5%)	821,312件 (+3.9%)

※1 「第1号被保険者数」には任意加入被保険者を含む。

※2 「インターネットバンキング等納付件数」については、平成26年度からゆうちょ銀行（郵便局）において、保険料収納事務を順次マルチペイメントによる処理に切り替えていることから、納付件数が増加している。

【平成28年度行動計画の全体目標】

- ① 平成28年度分保険料の現年度納付率については、平成27年度末納付率に1ポイントを加えた納付率とすること。
- ② 平成28年度末における平成27年度分の納付率については、平成27年度末（63.4%）から4ポイント程度の伸び幅を確保すること。
- ③ 平成26年度の最終納付率については、平成26年度の現年度納付率（63.1%）から7ポイント程度の伸び幅を確保すること。
- ④ 口座振替実施率については、前年度と同等以上の水準を確保すること。
- ⑤ コンビニエンスストア、インターネットバンキング及びクレジットカードによる納付件数の合計数については、前年度と同等以上の水準を確保すること。

※ 上記目標の実現のため、各年金事務所においては、取組ごとの効果測定結果に基づき、目標達成のために必要な納付月数（免除等承認件数）及び納付月数を増加させることにより未納月数の減少を図ることを意識した行動計画を策定し、その計画を着実に実施するとともに、週次による進捗管理を徹底し、必要に応じて取組件数等の見直しを行う。

国民年金保険料収納対策にかかる平成28年度行動計画の進捗状況(5～9月にかかる取組)

(1) 年金事務所の進捗状況

項目	実績件数 A	平成27年同期 (平成26年同期) B	対前年同期比 (対前々年同期比) (A/B)	備考
1 特別催告状送付件数	4,000,984	462,683 (3,750,171)	864.7% (106.7%)	平成28年度計画:8,510,945件 平成27年度実績:8,281,538件 平成26年度実績:9,891,369件
2 最終催告状送付件数	65,313	6,052 (43,275)	1079.2% (150.9%)	平成27年度実績:84,801件 平成26年度実績:65,654件
3 督促状送付送付件数	19,685	1,986 (17,623)	991.2% (111.7%)	平成27年度実績:43,757件 平成26年度実績:46,586件
4 差押執行件数	5,794	1,933 (6,540)	299.7% (88.6%)	平成27年度実績:7,310件 平成26年度実績:14,999件

(2) 市場化テスト受託事業者の進捗状況

項目	計画件数 A	実績件数 B	実施率 (B/A)	年間計画件数
1 電話勧奨件数	15,475,987	15,876,326	102.6%	37,016,484
2 戸別訪問件数	2,462,360	2,784,391	113.1%	5,905,184
3 文書勧奨件数	4,305,520	4,304,878	100.0%	10,106,829

平成28年度における国民年金保険料収納対策にかかる行動計画のポイント

1. 平成28年度目標納付率

- (1) 現年度納付率については、平成27年度末納付率から少なくとも1.0ポイント以上を上乗せした納付率を目標とする。(平成28年度目標64.4%以上)
- (2) 平成27年度分保険料の平成28年度末時点の納付率については、平成27年度末から4.0ポイント程度の伸び幅を確保する。
- (3) 平成26年度分保険料の最終納付率については、平成26年度の現年度納付率から7.0ポイント程度の伸び幅を確保する。

2. 目標を達成するための取組

(1) 特別催告状の着実な実施

現年度保険料・過年度保険料のより一層の実績向上を図るため、毎週計画的に実施する。

(2) 強制徴収の着実な実施

平成28年度における最終催告状の発行対象者は、強制徴収を行うことが適当でないと判断される者を除き控除後所得350万円以上かつ7月以上未納者とし、最終催告状発行月の翌々月までに督促すべき者全員に督促状を送付する。

また、進捗管理を徹底し、着手から1年以内に完納に結びつくよう計画的に取り組む。

(3) 免除等申請書の着実な処理

事務センターにおいては、平成27年度実績を基に、年度末の未処理件数が前年度より減少することを意識した計画を策定し、週次による進捗管理を徹底する。

(4) 市場化テスト受託事業者との協力連携

市場化テスト受託事業者との月例打合せ会議において、市場化テスト受託事業者からの督促実施計画及び月次報告等に基づく事業進捗結果の分析と今後の取組方針等の報告を受けて、効果が見込める未納者情報の提供を検討するとともに、事業目標達成に向けた助言、提案及び指導を積極的に行う。

(5) 進捗管理の徹底

行動計画として策定した計画の進捗状況を週次管理し、遅れが生じた場合は、速やかにリカバリープランを作成し、遅れを最小限に抑えるようリスク管理を行う。

2. 厚生年金保険適用・徴収対策

平成 28 年度上半期の取組状況と今後の予定

【適用対策の状況】

- 平成 28 年度における適用調査対象事業所の適用の促進は、適用事業所数及び適用被保険者数について、機構全体で前年度末の実績（92,550 件、239,024 人）を上回ることを目指し、事業所数で 93,000 件を目標とした。
- 平成 27 年度に引き続き国税源泉徴収義務者情報を活用した効率的な加入指導の結果、前年同期比の約 1.3 倍の事業所を適用している。（平成 27 年度上半期 45,302 事業所、平成 28 年度上半期 58,727 事業所）
- 適用事業所の調査は、適用事業所数の 1 / 4 相当及び総合調査割合を前年度末全国平均の実施割合（41.8%）と同程度以上を目標とした。これまでに全国で 388,898 事業所に対し調査を実施し、総合調査割合も昨年同期比約 1.4 倍の事業所に対し総合調査を実施している。（平成 27 年度上半期 27.7%、平成 28 年度上半期 38.2%）

【徴収対策の状況】

- 平成 28 年度目標は、収納率、収納未済額の圧縮、口座振替実施率ともに前年度実績以上とした。
 - ・収納率、収納未済額の圧縮は、拠点を中心とした取組が確実に実行されたことにより、前年度実績を上回り順調に推移
 - ・一方で口座振替実施率は前年度実績に留まっており、新規適用事業所の口座振替獲得が伸び悩んでいる状況
- また、国税庁への強制徴収委任については、委任の仕組みを積極的に活用し、国民年金と合わせて前年度以上の件数を委任することを目標として取り組んでおり、厚生年金保険においては、平成 28 年 9 月末までに 2 事業所に対し国税委任の手続きを行った。

厚生年金保険適用・徴収業務の状況

項目		平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成27年度 (平成27年9月末)	平成28年度 (平成28年9月末)	備 考
1	適用事業所数 (対前年度)	1,745,027 (3,551) 事業所	1,758,192 (13,165) 事業所	1,800,619 (42,427) 事業所	1,867,185 (66,566) 事業所	1,974,655 (107,470) 事業所	1,924,714 (82,693) 事業所	2,047,170 (122,456) 事業所	
2	被保険者数 (対前年度)	34,514,836 (-103,823) 人	34,717,319 (202,483) 人	35,272,821 (555,502) 人	35,985,388 (712,567) 人	36,863,741 (878,353) 人	36,788,774 (721,765) 人	37,779,376 (990,602) 人	
3	平均標準報酬月額 (対前年度)	304,475 (-424) 円	306,022 (1,547) 円	306,282 (260) 円	308,382 (2,100) 円	308,818 (436) 円	309,904 (579) 円	310,696 (792) 円	
4	滞納事業所数 (注) (対前年度)	162,735 (274) 事業所	154,013 (-8,722) 事業所	141,284 (-12,729) 事業所	138,162 (-3,122) 事業所	135,860 (-2,302) 事業所	155,723 (-5,622) 事業所	—— 事業所	(注) 平成22年度から平成27年度 までは、延滞金のみ滞納して いる事業所を除く。
5	差押事業所数 (対前年度)	17,798 (4,091) 事業所	22,556 (4,758) 事業所	24,626 (2,070) 事業所	25,094 (468) 事業所	24,300 (-794) 事業所	10,766 (-2,461) 事業所	12,898 (2,132) 事業所	
6	口座振替実施率 (対前年度)	82.7 (1.1) %	83.0 (0.3) %	83.3 (0.3) %	83.1 (-0.2) %	83.2 (0.1) %	88.1 (0.1) %	88.1 (0.0) %	(注) 平成27年9月、平成28年9月 については、被保険者「0」人 の事業所も含まれている。
7	収納率 (対前年度)	98.0 (0.2) %	98.1 (0.1) %	98.4 (0.3) %	98.6 (0.2) %	98.8 (0.2) %	97.1 (0.4) %	97.4 (0.3) %	

【平成28年度行動計画の全体目標】

○適用対策は、

- ① 適用事業所数については、機構全体で前年度の実績を上回ることを目的とし、機構全体で93,000事業所を目標とすること。また、適用被保険者数についても、機構全体で前年度実績を上回ることを目的とする。
- ② 総合調査及び定時決定時調査等の実施件数は、適用事業所数の4分の1相当とする。
- ③ 総合調査の実施割合については、全国平均の実施割合と同程度以上とする。

○徴収対策は、

- ① 収納率及び口座振替実施率については、前年度の実績を超える数値を目標とすること。特に収納未済額の圧縮を目標とすること。
- ② 新たな滞納事業所を発生させないため、初期手順に基づいて滞納を早期に解消すること。
- ③ 時効中断措置の全件実施を確実にいき、繰り返しの納付指導に応じない事業所には滞納処分を確実に実施すること。

※ 上記目標の実現のため、各年金事務所においては、具体的な数値目標を盛り込んだ行動計画を策定し、的確に進捗管理を実施しながら、計画を着実に実施。

厚生年金保険等適用対策の状況〔平成28年度上半期（4月～9月）に係る取組〕

1 適用調査対象事業所の適用の促進

項 目			平成27年9月末	平成28年9月末
1	* 加入指導事業所数	文書・電話	348,843 事業所	551,161 事業所
		来所要請	19,501 事業所	22,718 事業所
		訪 問	29,271 事業所	26,987 事業所
2	適用対策による適用事業所数		45,302 事業所	58,727 事業所
3	適用した被保険者数		125,687 人	141,605 人

※加入指導事業所数は延べ件数を計上している。

2 適用事業所の事業所調査

項 目			平成27年9月末	平成28年9月末
4	調査事業所数	A	321,065 事業所	388,898 事業所
5	総合調査事業所数	B	88,994 事業所	148,569 事業所
6	総合調査割合	B/A	27.7 %	38.2 %

厚生年金保険料・健康保険料・船員保険料 徴収状況（4月～9月に係る取組）

平成28年9月末

指 標	名	平成28年9月	平成27年9月	対前年同月比
保険料決定額 (過年度分を含む) ①	厚生年金保険	147,691 億円	139,802 億円	7,889 億円
	協会管掌健康保険	46,707 億円	44,848 億円	1,859 億円
	船員保険	194 億円	194 億円	0 億円
保険料収納額 (過年度分を含む) ②	厚生年金保険	143,775 億円	135,721 億円	8,054 億円
	協会管掌健康保険	44,473 億円	42,525 億円	1,948 億円
	船員保険	173 億円	169 億円	4 億円
不納欠損額③	厚生年金保険	112 億円	139 億円	-27 億円
	協会管掌健康保険	65 億円	77 億円	-12 億円
	船員保険	1 億円	1 億円	0 億円
収納未済額 ①-②-③	厚生年金保険	3,804 億円	3,942 億円	-138 億円
	協会管掌健康保険	2,169 億円	2,246 億円	-77 億円
	船員保険	20 億円	24 億円	-4 億円
保険料収納率 ②/①	厚生年金保険	97.4 %	97.1 %	0.3 %
	協会管掌健康保険	95.2 %	94.8 %	0.4 %
	船員保険	88.9 %	86.9 %	2 %

(注) 「協会管掌健康保険」とは、全国健康保険協会が運営する主に中小企業の従業員を対象とした健康保険のことです。
協会管掌健康保険の保険料については、厚生年金保険料等と併せて、機構が一括して徴収を行っています。

3. 年金給付

平成 28 年度上半期の取組状況と今後の予定

○年金給付については、迅速な支給の決定を行うとともに、受給者の申請忘れ防止対策の実施や申請漏れ者に対する勧奨の実施などの対策を講じるとともに、障害年金における諸課題について改善を図るための取組を実施した。

【迅速な支給決定】

○「サービススタンダード」の達成状況については、おおむね90%を維持している。

年度	老齢基礎年金				老齢厚生年金				遺族基礎年金				遺族厚生年金				障害基礎年金		障害厚生年金	
	加入状況の再確認を要する場合（2カ月以内）		加入状況の再確認を要しない場合（1カ月以内）		加入状況の再確認を要する場合（2カ月以内）		加入状況の再確認を要しない場合（1カ月以内）		加入状況の再確認を要する場合（2カ月以内）		加入状況の再確認を要しない場合（1カ月以内）		加入状況の再確認を要する場合（2カ月以内）		加入状況の再確認を要しない場合（1カ月以内）		3カ月以内		3カ月半以内	
	平均所要日数	達成率	平均所要日数	達成率	平均所要日数	達成率	平均所要日数	達成率												
28 (9月末累計)	34.9	96.1%	25.3	93.1%	37.1	94.8%	25.8	92.4%	36.2	94.5%	27.9	85.2%	41.6	89.6%	26.7	90.3%	50.6	97.0%	84.0	92.1%

【年金受給にできる限り結び付けていくための取組】

○受給者の申請忘れ、申請漏れを防止するため、年金支給年齢（60歳（女性のみ）、62歳（男性のみ）又は65歳）到達の3か月前に、あらかじめ年金加入履歴等が記載されている年金請求書（ターンアラウンド方式）を本人宛に送付している。

○69歳到達時に受給資格期間を満たしながら年金請求を行っていない方に対して、年金請求を促すためのお知らせを送付している。

【障害年金をめぐる諸課題への対応】

○「国民年金・厚生年金保険 精神の障害に係る等級判定ガイドライン」を9月から実施した。

○障害の認定の標準化や障害年金に関する専門的な人材の育成を図るため、本部の障害厚生年金業務及び東京、山梨、長野、和歌山、山口事務センターの障害基礎年金業務を集約した「障害年金センター」を10月に設置した。（平成29年4月に障害年金審査業務の全国集約を実施する予定）

サービススタンダードの達成状況

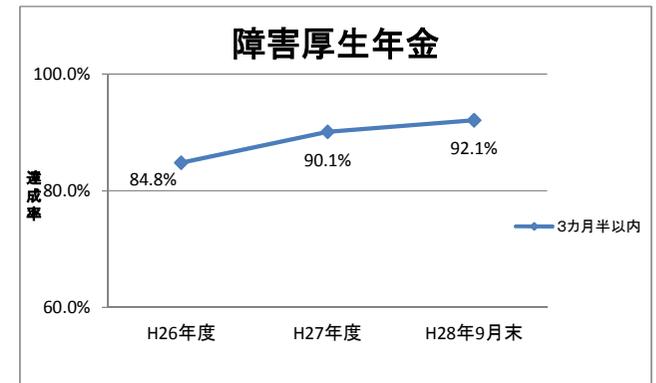
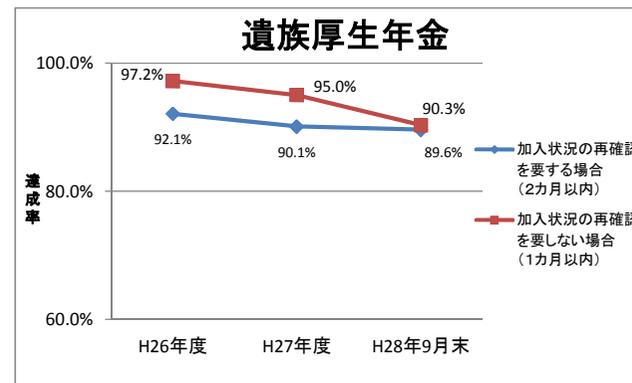
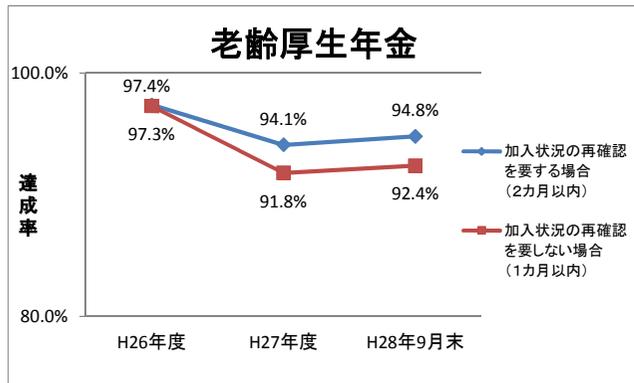
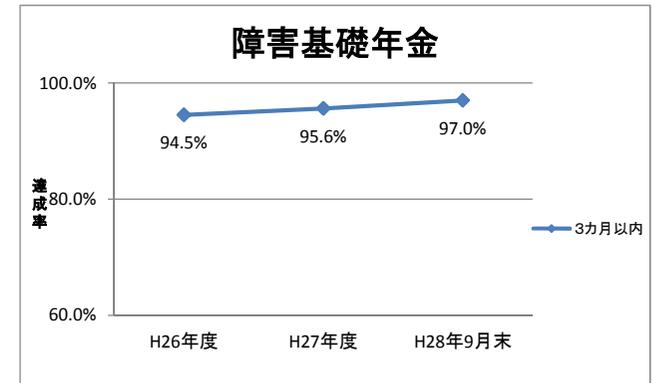
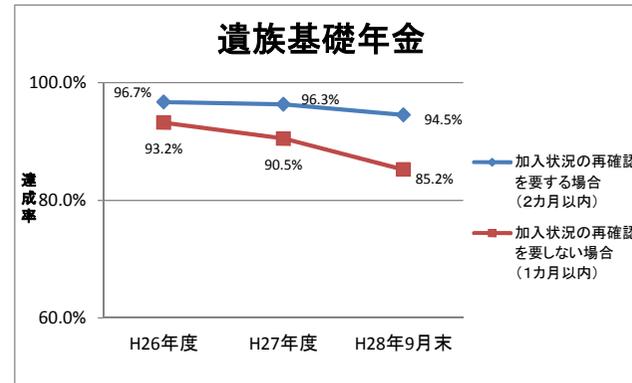
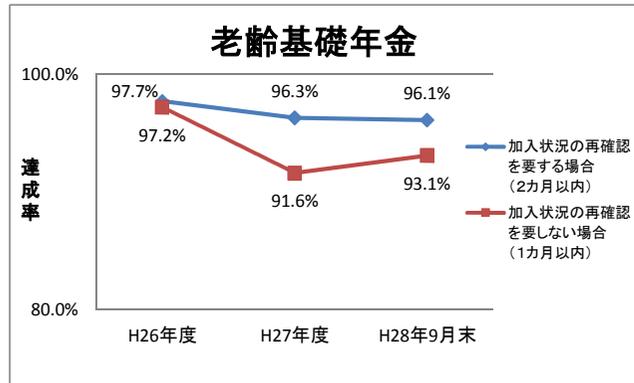
年度	老齢基礎年金				老齢厚生年金				遺族基礎年金				遺族厚生年金				障害基礎年金		障害厚生年金	
	加入状況の再確認を要する場合（2カ月以内）		加入状況の再確認を要しない場合（1カ月以内）		加入状況の再確認を要する場合（2カ月以内）		加入状況の再確認を要しない場合（1カ月以内）		加入状況の再確認を要する場合（2カ月以内）		加入状況の再確認を要しない場合（1カ月以内）		加入状況の再確認を要する場合（2カ月以内）		加入状況の再確認を要しない場合（1カ月以内）		3カ月以内		3カ月半以内	
	平均所要日数	達成率	平均所要日数	達成率	平均所要日数	達成率	平均所要日数	達成率												
21	41.2	91.1%	37.7	50.0%	45.1	86.3%	39.3	45.0%	48.7	80.5%	43.8	40.4%	54.5	73.9%	38.5	52.2%	70.2	88.8%	158.1	10.0%
22	39.5	90.1%	34.8	57.7%	40.5	89.5%	35.6	54.6%	43.7	85.4%	47.9	41.9%	50.6	77.4%	40.1	49.9%	60.1	87.7%	173.2	7.7%
23	32.5	98.0%	25.7	89.4%	33.8	97.5%	27.4	83.1%	35.6	93.8%	27.7	81.4%	42.0	88.3%	27.3	85.5%	51.6	94.6%	114.1	45.2%
24	33.3	97.8%	25.4	94.3%	34.5	97.5%	26.3	91.5%	36.4	94.2%	26.9	88.2%	40.7	91.2%	26.0	94.2%	53.4	95.5%	103.9	59.3%
25	33.3	97.1%	25.1	96.5%	35.0	96.8%	25.6	95.6%	34.8	94.9%	28.8	85.7%	41.0	90.7%	26.5	94.5%	55.7	90.4%	76.8	93.2%
26	32.5	97.7%	25.0	97.2%	33.7	97.4%	25.2	97.3%	32.9	96.7%	25.6	93.2%	38.8	92.1%	25.5	97.2%	53.3	94.5%	89.3	84.8%
27	34.5	96.3%	26.1	91.6%	36.8	94.1%	26.3	91.8%	34.8	96.3%	27.0	90.5%	40.2	90.1%	25.9	95.0%	52.5	95.6%	82.0	90.1%
28 (9月末累計)	34.9	96.1%	25.3	93.1%	37.1	94.8%	25.8	92.4%	36.2	94.5%	27.9	85.2%	41.6	89.6%	26.7	90.3%	50.6	97.0%	84.0	92.1%
28 (9月末単月)	31.5	97.8%	23.4	98.6%	33.4	96.9%	23.5	98.9%	32.9	97.3%	24.5	96.2%	39.7	91.8%	24.9	97.8%	50.0	96.6%	83.2	91.6%

(注1) サービススタンダードとは、請求書を受け付けてから年金証書が届くまでの所要日数の目標を定めたものであり、上記数値は、請求者に対する不備返戻、医師照会、実地調査及び市町村からの回付に要した日数を除く所要日数によるものである。

(注2) 達成率は、各月の裁定件数（分母）に対するサービススタンダードを達成した件数（分子）である。

(注3) 日本年金機構中期計画において、「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。」とされている。

サービススタンダードの推移



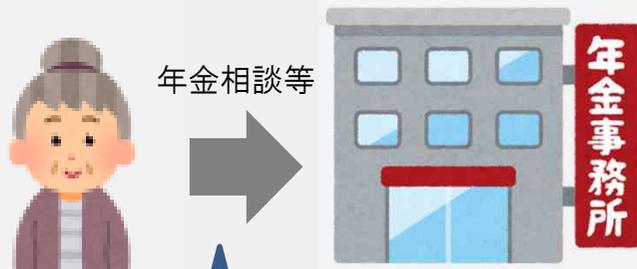


マイナンバーの利用

◆平成29年1月から、マイナンバーによる年金相談・照会が可能となります。

※ 年金事務所等での年金に関する相談や、年金記録に関する照会(年金相談・照会)には、これまでは原則として「基礎年金番号」が分かる書類(年金手帳など)が必要でしたが、平成29年1月以降は、マイナンバーカードがあれば年金相談・照会が可能です。

[これまで]

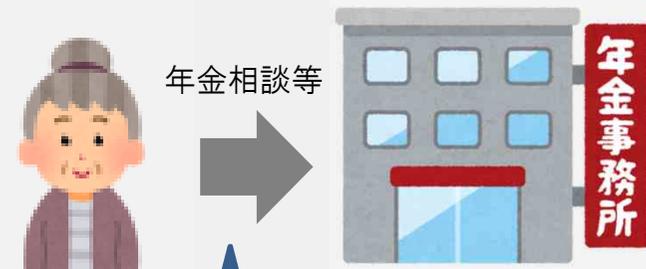


必要な書類

- ・年金手帳など(基礎年金番号が分かる書類)
- ・運転免許証など(本人確認書類)



[マイナンバー利用開始後]



必要な書類

マイナンバーカードのみで相談・照会が可能



※マイナンバー法に基づく本人確認が必要です。

※引き続き、基礎年金番号による年金相談も行えます。

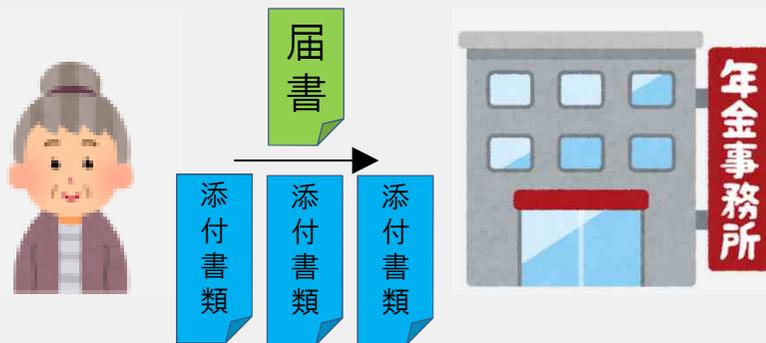


今後の予定

- ◆年金の各種届書に、マイナンバー記入欄が設けられます。
- ◆届書にマイナンバーを記入していただくことで、届出・申請の際に必要な添付書類を省略できるようになり、手続きが簡単になります。

※ 日本年金機構と他機関との間のマイナンバーによる情報連携が開始した後に実施する予定です。
(時期は未定のため、情報連携の実施時期が近づきましたら改めてお知らせします。)

[これまで]

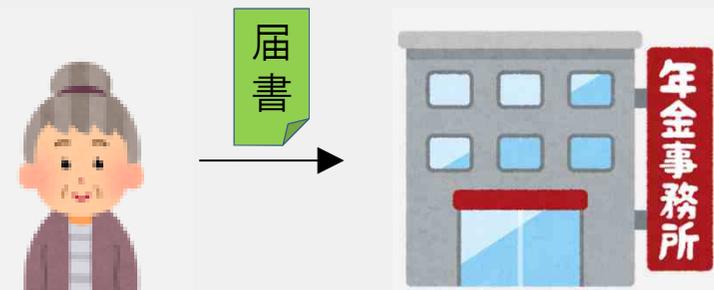


必要な添付書類

住民票、所得証明書、
雇用保険被保険者証・・・など
(届書の内容に応じて様々)

※提出する方がご自身で各機関から入手し、
必要書類を準備する必要あり

[情報連携開始後]



必要な添付書類

なし

(マイナンバーを利用して、日本年金機構が
他機関から必要な情報を入手)

4. 事務処理の正確性の確保

概要

○平成26年9月に「事務処理誤り等に関する緊急再発防止策」を策定し指示を行うとともに、理事長から全職員に向けて緊急メッセージを発出した。事務処理誤りのうち、特に事務処理遅延、書類の紛失、誤送付・誤交付・誤送信の根絶を図るため、組織一丸となって取組を進めている。

【事務処理遅延・書類の紛失及び誤送付・誤交付・誤送信の発生状況】（平成28年9月末時点）

○事務処理遅延・書類紛失

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年度計	対前年同期比※
平成26年	43	31	24	33	27	24	13	6	10	6	8	17	242	—
平成27年	13	6	7	6	5	4	7	6	9	5	3	6	77	▲165
平成28年	9	3	7	2	4	0	—	—	—	—	—	—	25	▲16

○誤送付・誤交付・誤送信

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年度計	対前年同期比※
平成26年	25	13	15	21	18	10	6	7	9	6	4	7	141	—
平成27年	6	10	19	11	11	11	6	13	5	8	10	11	121	▲20
平成28年	4	11	12	4	6	3	—	—	—	—	—	—	40	▲28

今後、事象が明確になることで件数が変動する場合があります。

機構職員以外（市区町村・委託業者等）が発生させた事務処理誤りを除く。

※対前年同期比の平成27年度欄は平成26年度比、平成28年度欄は平成27年9月末比となっています。

○平成28年9月末時点における「事務処理遅延・書類の紛失」及び「誤送付・誤交付・誤送信」については、根絶には至らないものの発生件数は減少している。

平成 28 年度上半期の主な取組状況及び今後の予定

【平成 26 年度から継続して取り組んでいる主なもの】

- 受付進捗管理システム運用の見直しを行い、システムへの登録者を固定化し、受付から処理が完了するまでの事務処理フローを策定し、届書の受付状態や処理状態を確実にシステムへ登録させることの徹底を図った。
- お客様から提出された届書等を適切に管理するため、届書等の処理状態ごとに、明確に区分した 6 色ボックスによる書類管理の徹底を図った。
- 業務処理に携わった職員の責任の所在を明確にするため、原則、届書 1 枚ごとに担当者、チェック者及び決裁者が押印することの徹底を図った。
- 受付進捗管理システムにより、毎月一定期間経過した未完結届書を把握し指導を実施。また、届書の進捗状態を点検し早期処理の徹底を図った。
- 事務処理遅延等の発生防止策の取組状況について、毎月、拠点長自らチェックを行い「事務処理遅延・書類紛失・誤送付等防止チェックシート」により報告を求めるとともに、取組が不十分である場合は改善報告書を提出させ、取組の徹底を図った。

【平成 28 年度から新たに取り組んでいる主なもの】

- 平成 26 年度以降、事務処理遅延等は減少してきており、これまでの取組に一定の効果があつた。ただし、
 - ・「全職員がこれまでの取組を理解し、自ら考え業務を行う」
 - ・「拠点長を含む管理職員による拠点内の状況把握を的確に行う」が十分でない拠点があることから、さらに補完するため以下の取組を実施する。
- 「事務処理遅延・書類紛失・誤送付等防止チェックシート」の改善（平成 28 年 12 月実施）
職員一人ひとりがチェックシートの各項目の内容を理解し業務に取り組めるよう、機構 LAN アンケート機能を活用し、全職員に対し「理解度チェック方式」により実施するよう改善を図ることとした。
- 事務処理誤り事例の定期的な周知（上記にあわせて実施）
事務処理誤りの発生を、より身近な問題（リスク）として捉えてもらうことを目的とし、直近に発生した事象の中から事務処理誤りの発生原因・ポイント・対策について、定期的に全拠点へ周知することとした。

○研修等の実施

人材開発部が行う「副拠点長研修」及び「採用 10 年目研修」等に講師派遣を行い、事務処理遅延等の再発防止策について周知徹底を図るとともに、当該役職において果たすべき役割について認識の共有を図る。

(実施状況)

- ・採用 10 年目研修 9 回 (5 月 20 日～8 月 5 日実施済)
- ・副拠点長研修 9 回 (6 月 13 日～8 月 29 日実施済)

(今後の予定)

- ・3 大事案発生拠点におけるリスク管理等の研修の実施 (平成 28 年度リスク管理プログラム)
- ・正規登用者研修への講師派遣

○重点取組拠点の指定と状況管理

平成 27 年度の事務処理遅延等の発生状況をみると、発生件数全体の約 5 割が複数回発生拠点で発生していることから、拠点長を含む管理職員が拠点内の状況を的確に把握し対応することを目的として、複数回発生拠点に対して重点的に再発防止策の取組状況等を管理する。

* 指定拠点：16 拠点 (平成 28 年 9 月末現在 7 拠点実施済)

(具体的な取組内容)

①重点取組拠点の指定 (指定期間は開始後 3 ヶ月)

平成 27 年度以降に複数回事務処理遅延等が発生した拠点から重点取組拠点を指定。

②PDCA シートの策定 (拠点)

重点取組拠点において、「未処理処理遅延・書類紛失」「誤送付」「誤交付」に対する発生原因の把握 (リスク把握) 及び再発防止策を拠点内で協議のうえ策定し、PDCA シートを作成のうえリスク対策 G へ報告。

③拠点訪問 (リスク対策 G 職員、可能な場合は事業推進役及び管轄地域部担当 G 職員も同席)

拠点を訪問し、PDCA シートの内容を確認のうえ必要に応じて具体的対策への助言・指導を実施。

④PDCA シートの提出

拠点における再発防止策の 1 ヶ月ごとの実施状況について、PDCA シートによりリスク対策 G へ報告。

⑤進捗の管理

拠点から提出される PDCA シートの確認、リスク対策 G による拠点訪問、地域部 (事業推進役) との連携により、取組状況の進捗管理を行う。

⑥改善指導等

取組の改善が必要と認められる拠点に対しては、随時、改善指導を実施。改善指導を行った拠点に対して、後日、抜き打ちにより立入を行い、改善状況の確認を行う。

⑦地域部との連携

管轄地域部 (事業推進役) に対して、再発防止策の策定及び実施状況等の情報提供を適宜行う。

(参考) 平成 28 年 9 月末における「事務処理誤りの発生状況」は下記のとおり。

【事務処理誤りの発生状況】

発生年度 (判明年月)	平成21年度 (22年1月～28年9月)	平成22年度 (22年4月～28年9月)	平成23年度 (23年4月～28年9月)	平成24年度 (24年4月～28年9月)	平成25年度 (25年4月～28年9月)	平成26年度 (26年4月～28年9月)	平成27年度 (27年4月～28年9月)	平成28年度 (28年4月～28年9月)
件数	695	2,609	2,360	2,383	2,186	1,600	1,495	548※1

※公表件数+説明中案件(事件・事故を除く)

※今後件数が変動することがあります。



※1 制度別事務処理誤り件数

	厚生年金関係		国民年金関係		年金給付関係	その他	合計
	適用	徴収	適用	保険料			
平成28年度	186	41	163	122	191	8	548
		145		41			

※公表件数+説明中案件(事件・事故を除く)

※今後件数が変動することがあります。

◎紛失事案の発生状況(平成28年4月～平成28年9月末)

○紛失事案発生件数

平成28年9月末時点

紛失発生件数	発生場所			
	年金事務所	事務センター	本部	計
紛失事案発生件数	12件	10件	1件	23件

※機構職員以外(市区町村・委託業者等)が発生させた事務処理誤りを除く。

○拠点別紛失事案発生状況

【年金事務所】

項番	紛失届書名	届書数
1	算定基礎届	1
2	算定基礎届および70歳以上被用者算定基礎届	2
3	事業所所在地変更届	1
4	新規適用届	1
5	口座振替申出書(厚年)(金融機関用)	1
6	資格取得届(国年)	1
7	口座振替申出書(国年)	1
8	国民年金保険料免除申請書および学生納付特例申請書	2
9	診断書(障害年金請求書の添付書類)	1
10	病歴・就労状況申立書(続紙)(障害年金請求書の添付書類)	1
11	老齢年金請求書	1
12	障害給付額改定請求書	1

【事務センター】

項番	紛失届書名	届書数
13	資格取得届(厚年)	1
14	資格取得届(厚年)	1
15	資格取得届(厚年)	1
16	産前産後休業取得者変更(終了)届	1
17	被扶養者(異動)届	1
18	任意適用取消申請書	1
19	第3号被保険者該当届	1
20	国民年金付加保険料申出書	1
21	クレジットカード納付申請書	1
22	住民票コード登録申請書	1

【本部】

項番	紛失届名	届書数
23	未支給年金請求書	1

(※23件全てについてお客様対応は完了している。)

○書類の紛失防止に向けた対策

書類の紛失防止のために以下の手順を定めており、これらの手順の徹底を行う。

- ・受付進捗管理システムへの登録者を固定化し、届書の受付状態や処理状態の登録を確実に行う。
- ・届書等の処理状態ごとに明確に区分した6色ボックスによる書類管理を行う。
- ・書類の廃棄は個人の判断で行わず、最終確認者が廃棄不可の書類がないか1枚ずつ確認してから廃棄する。

5. 年金相談等の状況

概要

○相談窓口体制の専門性強化及び安定化を図るため、平成28年10月より、「年金給付専門職コース」を設置し、年金給付分野で豊かな業務経験を有する者の中から人事評価結果も踏まえて上席年金給付専門職を配置するとともに、年金事務所の年金相談窓口業務の専任担当者として、新たに無期転換職員である「年金相談職員（仮称）」を新設することとし、平成28年9月より募集を開始した。

○平成28年10月から全国の年金事務所において予約制が拡充できるよう体制等の整備及び送付物等への周知等を行うとともに、受給資格期間短縮実施に伴う予約制の活用について検討を行った。

○平成28年9月末までの平均待ち時間については、特別支給の老齢厚生年金の支給開始年齢引き上げに伴う相談件数の減少により平均待ち時間も減少している状況にある。

※特別支給の老齢厚生年金の支給開始年齢引き上げに伴い、平成28年度においては、昭和30年4月2日～昭和31年4月1日生まれの男性は、61歳到達するが、支給開始年齢が62歳に引き上げられるため、TA請求書が送付されない。

平成28年度上半期の主な取組状況及び今後の予定

【予約制の拡充】

(目的)

10月から実施する「予約相談の拡充」を円滑に進めるため、上半期を準備期間と位置づけ実施方法等の標準化を進める。

(主な取組状況)

予約相談について全国で統一的な対応となるよう予約相談実施要領を作成した。また、現場訪問による現場の声の収集や取組状況を把握し、機構内報などを利用して全国の年金事務所と情報の共有化を図った。

【相談体制の整備】

（目的）

年金相談窓口は有期雇用職員の雇用期間満了や途中退職等に左右されることのない安定したお客様サービスを提供することが必要であり、そのために年金相談体制の強化を図る。

（主な取組状況）

年金相談体制の確立に向けた基本方針の見直し（概要）を作成し、①予約相談の拡充による円滑な窓口運営、②専門職の配置によるお客様相談室全体のスキル向上と人材育成、③年金相談職員の配置による相談窓口体制の安定化、④社会保険労務士との連携強化等の方針を決定し平成31年4月まで段階的に年金相談体制の強化を図ることについての体制イメージを示した。

【コールセンターでの取組状況】

（目的）

「ねんきんダイヤル」の応答率の向上を図るため、混雑予測、混雑時における混雑していない日への架電案内ガイダンス、各種通知書の改善、発送の分散化、ホームページへのQ&Aの掲載等により入電数の減少を図る。

（主な取組状況）

- ①混雑予測の周知、混雑時における混雑していない日への架電案内ガイダンス等
 - ・過去の入電状況や通知書等の発送予定を勘案し、入電予測を行い、毎月、当月及び次月の混雑予測をホームページに掲載するとともに、オペレーター等要員の席数配置を行った。
 - ・6月の統合通知書の発送時期において、入電の分散化を図るため比較的繋がりがしやすい時間帯を案内するガイダンス等への変更を行った。

②各種通知書の改善、発送の分散化

- ・関係部署と連携し、統合通知書、扶養親族等申告書等の発送時期、分散化の調整を行い各種通知書の改善を図った。
しかしながら、扶養親族等申告書については、送付時期の前倒し、記載内容の変更により、想定以上の入電件数となったため、当初期待した効果は得られなかった。来年度については、今回の状況を踏まえた送付時期の調整や分散発送について、早い段階より関係部署と調整を行うこととしている。

③ホームページへのQ & Aの掲載

- ・年金の受給やその他制度に関するQ & Aをホームページに掲載し、情報の提供を行った。

④年金相談の予約制の拡充

- ・平成28年10月以降の年金事務所における年金相談の予約制拡充に伴い、「ねんきんダイヤル」において予約の受付が可能となるよう事前準備を行った。

◎年金事務所の予約相談の状況

平成28年度

	7月 (7/19~)	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
相談件数	158,289	404,013	397,260	387,112	368,332	376,668			
予約相談件数	11,016	27,903	30,440	42,290	52,536	64,591			
予約率	7.0%	6.9%	7.7%	10.9%	14.3%	17.1%			

※7月は7/19からの数値（7/19からお客対応業務システムで予約相談の把握が可能となったため）

◎受給資格期間短縮の実施に伴う相談体制の整備

- ① 相談ブースの現状や期間短縮の請求書送付対象者数等から、通常・予備ブースのみで対応が困難とされる拠点について相談ブースを増設。
- ② 請求書送付対象者数や相談ブースの増設数に応じて、特定業務契約職員及び労働者派遣を配置。
- ③ 予約相談の活用により、窓口混雑の緩和を図る。また、相談の事前準備を行い相談内容に応じた担当者を配置することで、効率化を目指す。
- ④ 効果的な研修の開催による人材育成の強化により、全国の年金事務所で標準的な相談対応を進める。
- ⑤ 業務に精通した職員を窓口のサポート役とすることで、相談担当者のフォローアップを図る。

◎年金事務所の窓口相談状況（待ち時間）

平成28年度

		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月～12月 平均
1ヶ月平均待ち時間 (一般相談)	1時間以上の事務所数	0ヶ所				0ヶ所								
	30分以上1時間未満の事務所数	2ヶ所	3ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	1ヶ所	1ヶ所	0ヶ所				1ヶ所
	相談件数	407,674件	374,706件	418,120件	355,209件	402,015件	392,065件	387,112件	368,332件	376,668件				386,878件
	平均待ち時間	9分	9分	7分	6分	6分	7分	7分	7分	7分				7分

(注) 312事務所の13時台の状況（お客様対応業務システムより抽出）

※ 中期計画「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。」

◎年金事務所一般年金相談窓口の月別状況

項 目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年度合計	平均
平成 24年度	1ヶ月の待ち時間の平均が 1時間以上の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	0ヶ所	1ヶ所	1ヶ所	2ヶ所	0ヶ所									
	1ヶ月の待ち時間の平均が 30分以上1時間未満の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	28ヶ所	8ヶ所	3ヶ所	0ヶ所	1ヶ所	4ヶ所	15ヶ所	1ヶ所	0ヶ所	36ヶ所	28ヶ所	19ヶ所	143ヶ所	12ヶ所
	相談件数	510,044	506,197	516,739	475,528	505,088	448,959	555,510	493,356	427,941	535,195	558,695	579,396	6,112,648	509,387

項 目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年度合計	平均
平成 25年度	1ヶ月の待ち時間の平均が 1時間以上の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	0ヶ所	0ヶ所												
	1ヶ月の待ち時間の平均が 30分以上1時間未満の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	15ヶ所	4ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	2ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	11ヶ所	2ヶ所	5ヶ所	39ヶ所	3ヶ所
	相談件数	523,342	467,490	434,768	443,155	425,580	410,040	473,555	423,705	397,233	463,822	466,269	512,660	5,441,619	453,468

項 目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年度合計	平均
平成 26年度	1ヶ月の待ち時間の平均が 1時間以上の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	1ヶ所	0ヶ所	1ヶ所	0ヶ所										
	1ヶ月の待ち時間の平均が 30分以上1時間未満の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	11ヶ所	3ヶ所	1ヶ所	0ヶ所	3ヶ所	2ヶ所	1ヶ所	1ヶ所	0ヶ所	19ヶ所	17ヶ所	3ヶ所	61ヶ所	5ヶ所
	相談件数	488,463	441,726	484,518	456,457	428,806	450,770	497,388	416,060	415,035	503,895	537,759	575,733	5,696,610	474,718

項 目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年度合計	平均
平成 27年度	1ヶ月の待ち時間の平均が 1時間以上の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	0ヶ所	0ヶ所												
	1ヶ月の待ち時間の平均が 30分以上1時間未満の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	4ヶ所	5ヶ所	2ヶ所	0ヶ所	2ヶ所	7ヶ所	4ヶ所	0ヶ所	1ヶ所	2ヶ所	2ヶ所	0ヶ所	29ヶ所	2ヶ所
	相談件数	471,694	400,689	507,293	440,777	423,648	413,249	463,391	432,419	420,782	461,912	540,150	551,572	5,527,576	460,631

項 目		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	年度合計	平均
平成 28年度	1ヶ月の待ち時間の平均が 1時間以上の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	0ヶ所				0ヶ所	0ヶ所								
	1ヶ月の待ち時間の平均が 30分以上1時間未満の 年金事務所数 (312年金事務所・13時時点)	2ヶ所	3ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	0ヶ所	1ヶ所	1ヶ所	0ヶ所				7ヶ所	1ヶ所
	相談件数	407,674	374,706	418,120	355,209	402,015	392,065	387,112	368,332	376,668				3,481,901	386,878

◎コールセンターの対応状況（応答率）

項 目		第1四半期				第2四半期				第3四半期				第4四半期				年度合計 (4月～12月 の各月の 加重平均)	※参考 (4月～12月 の各月の 単純平均)
		4月	5月	6月	小計 (加重平均)	7月	8月	9月	小計 (加重平均)	10月	11月	12月	小計 (加重平均)	1月	2月	3月	小計 (加重平均)		
一般年金相談 (ねんきんダイヤル)	応答率	85.5%	92.7%	82.1%	(85.7%)	92.6%	63.2%	92.8%	(76.9%)	80.8%	92.9%	77.1%	(82.1%)					(80.9%)	(84.4%)
	月間応答呼数 ／ 月間総呼数	<u>24.9万件</u> 29.1万件	<u>19.4万件</u> 20.9万件	<u>33.6万件</u> 40.9万件	<u>77.9万件</u> 91.0万件	<u>19.3万件</u> 20.8万件	<u>47.7万件</u> 75.5万件	<u>41.0万件</u> 44.2万件	<u>108.0万件</u> 140.5万件	<u>30.2万件</u> 37.3万件	<u>23.5万件</u> 25.3万件	<u>35.4万件</u> 46.0万件	<u>89.1万件</u> 108.6万件					<u>275.1万件</u> 340.1万件	—
記録問題 (ねんきん定期便・ねんきんネット専用ダイヤル)	応答率	89.0%	89.4%	88.5%	(88.9%)	85.2%	89.5%	89.7%	(88.0%)	89.6%	89.4%	89.4%	(89.5%)					(88.8%)	(88.9%)
	月間応答呼数 ／ 月間総呼数	<u>6.0万件</u> 6.7万件	<u>5.3万件</u> 5.9万件	<u>6.6万件</u> 7.5万件	<u>17.9万件</u> 20.2万件	<u>6.2万件</u> 7.2万件	<u>5.4万件</u> 6.0万件	<u>5.3万件</u> 6.0万件	<u>16.9万件</u> 19.2万件	<u>5.6万件</u> 6.3万件	<u>5.3万件</u> 5.9万件	<u>5.6万件</u> 6.2万件	<u>16.5万件</u> 18.4万件					<u>51.3万件</u> 57.7万件	—

※中期計画 「コールセンター（ねんきんダイヤル）については、コールセンターの業務の効率化を進めつつ、基盤強化等を図ることにより、引き続き応答率70%以上を維持することを目指す。」

(注) 8月は、扶養親族等申告書に関する照会に対応したため、応答率が低下している。

◎ねんきんダイヤル月別応答状況(一般)

【平成24年度】

	4月	5月	6月	小計 (加重平均)	7月	8月	9月	小計 (加重平均)	10月	11月	12月	小計 (加重平均)	1月	2月	3月	小計 (加重平均)	合計 (加重平均)	各月平均 (単純平均)	備考
総呼数	429,549	299,318	788,928	1,517,795	309,086	375,667	265,770	950,523	701,134	446,215	319,355	1,466,704	463,056	672,059	395,487	1,530,602	5,465,624	455,469	通常期ブース数: 785席
応答呼数	339,681	266,920	399,420	1,006,021	282,652	332,692	245,534	860,878	482,852	408,515	289,605	1,180,972	410,318	481,525	360,752	1,252,595	4,300,466	358,372	繁忙期ブース数: (6月、10月)845席 (24.11、25.1~25.3) 885席
応答率	79.1%	89.2%	50.6%	(66.3%)	91.4%	88.6%	92.4%	(90.6%)	68.9%	91.6%	90.7%	(80.5%)	88.6%	71.6%	91.2%	(81.8%)	(78.7%)	(82.8%)	

【平成25年度】

	4月	5月	6月	小計 (加重平均)	7月	8月	9月	小計 (加重平均)	10月	11月	12月	小計 (加重平均)	1月	2月	3月	小計 (加重平均)	合計 (加重平均)	各月平均 (単純平均)	備考
総呼数	377,418	269,697	399,811	1,046,926	263,328	309,463	258,441	831,232	643,198	409,425	554,107	1,606,730	415,931	493,655	360,531	1,270,117	4,755,005	396,250	通常期ブース数: 785席
応答呼数	325,175	247,577	330,715	903,467	243,800	286,416	239,809	770,025	467,630	370,910	377,475	1,216,015	380,121	434,117	331,816	1,146,054	4,035,561	336,297	繁忙期ブース数: (6月、10月)845席 (25.11、26.1~26.3) 885席
応答率	86.2%	91.8%	82.7%	(86.3%)	92.6%	92.6%	92.8%	(92.6%)	72.7%	90.6%	68.1%	(75.7%)	91.4%	87.9%	92.0%	(90.2%)	(84.9%)	(86.8%)	

【平成26年度】

	4月	5月	6月	小計 (加重平均)	7月	8月	9月	小計 (加重平均)	10月	11月	12月	小計 (加重平均)	1月	2月	3月	小計 (加重平均)	合計 (加重平均)	各月平均 (単純平均)	備考
総呼数	326,023	253,810	578,968	1,158,801	270,779	305,517	245,867	822,163	633,608	362,301	304,465	1,300,374	426,155	573,284	359,322	1,358,761	4,640,099	386,675	通常期ブース数: 795席
応答呼数 ⁽¹⁾	298,095	232,846	369,136	900,077	250,225	273,301	225,516	749,042	475,132	329,676	279,730	1,084,538	384,578	437,512	328,243	1,150,333	3,883,990	323,666	繁忙期ブース数: 855~885席
応答率	91.4%	91.7%	63.8%	(77.7%)	92.4%	89.5%	91.7%	(91.1%)	75.0%	91.0%	91.9%	(83.4%)	90.2%	76.3%	91.4%	(84.7%)	(83.7%)	(86.4%)	(6月、10月)855席 (26.11、27.1~27.3) 最大945席
事務所からの転送 分 応答呼数 ⁽²⁾	76,887	65,507	57,373	199,767	72,941	68,291	69,993	211,225	90,507	73,059	81,330	244,896	94,844	110,098	116,237	321,179	977,067	81,422	
応答呼数総計 (1)+(2)	374,982	298,353	426,509	1,099,844	323,166	341,592	295,509	960,267	565,639	402,735	361,060	1,329,434	479,422	547,610	444,480	1,471,512	4,861,057	405,088	

【平成27年度】

	4月	5月	6月	小計 (加重平均)	7月	8月	9月	小計 (加重平均)	10月	11月	12月	小計 (加重平均)	1月	2月	3月	小計 (加重平均)	合計 (加重平均)	各月平均 (単純平均)	備考
総呼数	310,132	252,852	776,338	1,339,322	242,425	313,751	208,532	764,708	348,226	666,750	312,391	1,327,367	387,166	582,853	322,720	1,292,739	4,724,136	393,678	通常期ブース数: 795席
応答呼数 ⁽¹⁾	276,985	224,973	365,558	867,516	224,327	250,867	191,414	666,608	294,949	500,045	280,204	1,075,198	354,490	418,548	296,546	1,069,584	3,678,906	306,576	繁忙期ブース数: 855~885席
応答率	89.3%	89.0%	47.1%	(64.8%)	92.5%	80.0%	91.8%	(87.2%)	84.7%	75.0%	89.7%	(81.0%)	91.6%	71.8%	91.9%	(82.7%)	(77.9%)	(82.9%)	(6月、10月)855席 (27.11、28.1~28.3) 最大945席
事務所からの転送 分 応答呼数 ⁽²⁾	113,796	90,197	11,711	215,704	49,153	85,935	81,993	217,081	87,094	91,336	97,631	276,061	101,533	118,462	122,854	342,849	1,051,695	87,641	
応答呼数総計 (1)+(2)	390,781	315,170	377,269	1,083,220	273,480	336,802	273,407	883,689	382,043	591,381	377,835	1,351,259	456,023	537,010	419,400	1,412,433	4,730,601	394,217	



【平成28年度】

	4月	5月	6月	小計 (加重平均)	7月	8月	9月	小計 (加重平均)	10月	11月	12月	小計 (加重平均)	1月	2月	3月	小計 (加重平均)	合計 (加重平均)	各月平均 (単純平均)	備考
総呼数	291,220	209,234	409,075	909,529	208,327	754,597	442,436	1,405,360	373,153	253,298	459,722	1,086,173					3,401,062	377,896	通常期ブース数: 795席
応答呼数 ⁽¹⁾	249,096	194,051	335,987	779,134	192,893	477,027	410,476	1,080,396	301,633	235,354	354,301	891,288					2,750,818	305,646	繁忙期ブース数: 855~859席
応答率	85.5%	92.7%	82.1%	(85.7%)	92.6%	63.2%	92.8%	(76.9%)	80.8%	92.9%	77.1%	(82.1%)					(80.9%)	(84.4%)	(6月、10月)855席 (28.11、29.1~29.3) 最大945席
事務所からの転送 分 応答呼数 ⁽²⁾	110,982	85,970	98,598	295,550	83,527	94,515	88,268	266,310	92,036	91,606	87,710	271,352					833,212	92,579	
応答呼数総計 (1)+(2)	360,078	280,021	434,585	1,074,684	276,420	571,542	498,744	1,346,706	393,669	326,960	442,011	1,162,640					3,584,030	398,226	

(注1)偶数月15日に年金振込

(注2)特例水準解消に伴う改定通知書、振込通知書を平成25年12月上旬、平成26年6月上旬及び平成27年6月上旬に送付した。

(注3)平成27年6月は、日本年金機構における不正アクセスによる情報流出事案に対応したため、応答率が低下した。

(注4)平成28年12月は、扶養親族等申告書の再提出のお知らせを送付したことにより、総呼数が増加した。

◎ テレビ電話を利用した年金相談のモデル実施(案)

1. 目的

お客様からの年金相談は、基本的に年金事務所で対面により対応しているところであるが、遠隔地に居住されている方については、出張相談などにより対応しているところである。

よって、お客様が相談しやすい環境を効率的に整備するため、遠隔地の市町村でテレビ電話を利用した年金相談を効果的・試行的な方法で実施し、その効果等を検証する。

【出張相談の現状と課題】

《お客様視点からみた課題》

- 出張相談は日時が限定されており(月1~2回程度)、必要な時に相談できる環境にない。
- 出張相談日に行けない場合、年金事務所に出向くことになり、移動に要する費用と時間を負担している。

《年金事務所視点からみた課題》

- 出張相談は、相談員2名以上の体制で対応する必要があり、出張に要する経費と時間的損失が発生している。
- 出張相談期間中は、年金事務所窓口の相談対応要員が不足する。

2. 実施概要

(1) 実施方法

- 市町村役場と日本年金機構(以下「年金機構」という。)に設置したテレビ電話等を使用して、専用回線を通じて年金相談を行う。
 - 年金機構の対象拠点は1ヶ所に集約して対応することとし、市町村役場においてはお客様に市町村役場職員が付き添い対応する。
- ※テレビ電話を使用した年金相談は、可能な限り予約相談を利用していただくよう周知する予定。

(2) テレビ電話相談で対応する相談の範囲

年金事務所の窓口で行う年金相談と同じ内容とする。

【対応する相談内容】

- ①年金請求や諸変更手続きに関すること
 - ②年金見込額や年金記録に関すること
 - ③年金の決定内容や支払、通知内容に関すること
- など

(3) テレビ電話での年金相談の流れ

①市町村役場から年金機構への事前連絡

市町村役場職員は、お客様が来訪されたことを年金機構に連絡し、お客様が記載した『年金相談・受付票』やお客様が持参した年金請求書等をスキャナで取り込み、年金機構に送信する。

②年金機構における事前作業

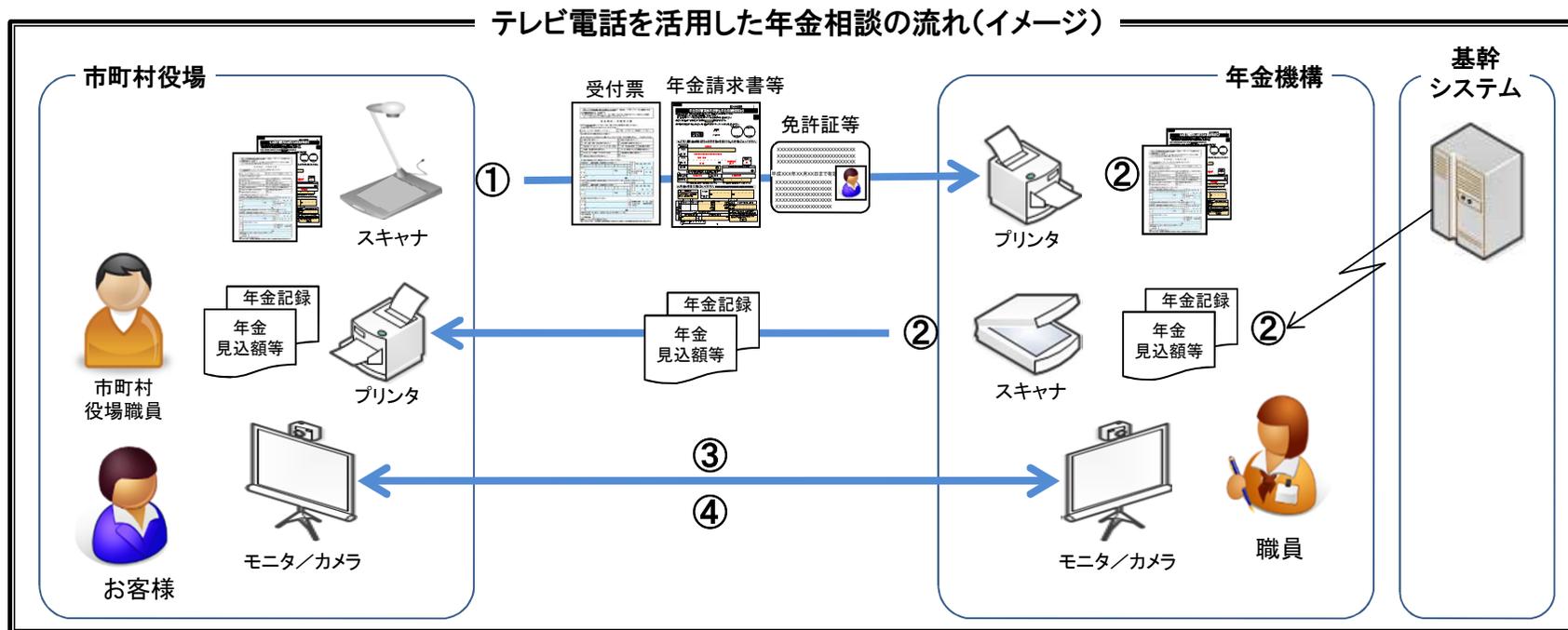
年金機構職員は、年金相談・受付票や年金請求書等を印刷し、内容を確認のうえ、年金記録や年金見込額等を印字する。印字した年金記録等はスキャナで取り込み、市町村役場に送信する。

③テレビ電話相談の実施

市町村役場職員は、お客様をテレビ電話窓口にご案内し、年金機構から受信した年金記録や年金見込額等をお客様にお渡しする。お客様と年金機構職員に必要な書類が揃った状態で、モニタをとおして通常と同様に年金相談を実施する。

④年金請求書等の最終確認

年金相談の最終確認として、お客様が記載した年金請求書等をスキャナで取り込み、年金機構職員がモニタで内容確認を行う。確認後、市町村役場職員が年金請求書等を受け取り、年金相談を終了する。



3. テレビ電話相談で使用する機器の仕様

(1) 機器の仕様

- テレビ電話専用端末…テレビ会議で使用する端末と同じ仕様(予定)
- スキャナ/プリンタ…通常業務で使用可能な汎用製品

(2) 機器に実装する機能

テレビ電話の標準的な機能に加え、年金相談を実施する上で必要な機能も実装する予定。

区分	機能概要
標準機能	①お客様と対応する職員の双方の映像が映し出され、会話できる機能 ②年金見込額などの資料の内容を表示し、双方で共有する機能 ③お客様・職員の映像と資料の表示を切り替える機能
追加機能	④スキャナ等で読み込んだ画像データを系統的に消去する機能

4. モデル実施計画

(1) モデル市町村

離島で出張相談を月2回程度実施している6市町村のうち、協力が得られる市町村でモデル実施を行う。
※事前に行ったアンケートでは、45市町村中25市町村からモデル実施について検討するとの回答を得ている。

(2) 実施時期

平成29年度中(準備が整い次第実施)

(3) 所要経費(1市町村あたり)

運用経費(年間): 20万円程度 / 導入経費(一時経費): 80万円程度

※試行実施に合わせて出張相談等を削減し、テレビ電話相談の経費に充てる予定。

※年金機構における運用経費は50万円程度、導入経費は120万円程度を要する見込みである。

(4) モデル実施を踏まえた本格実施

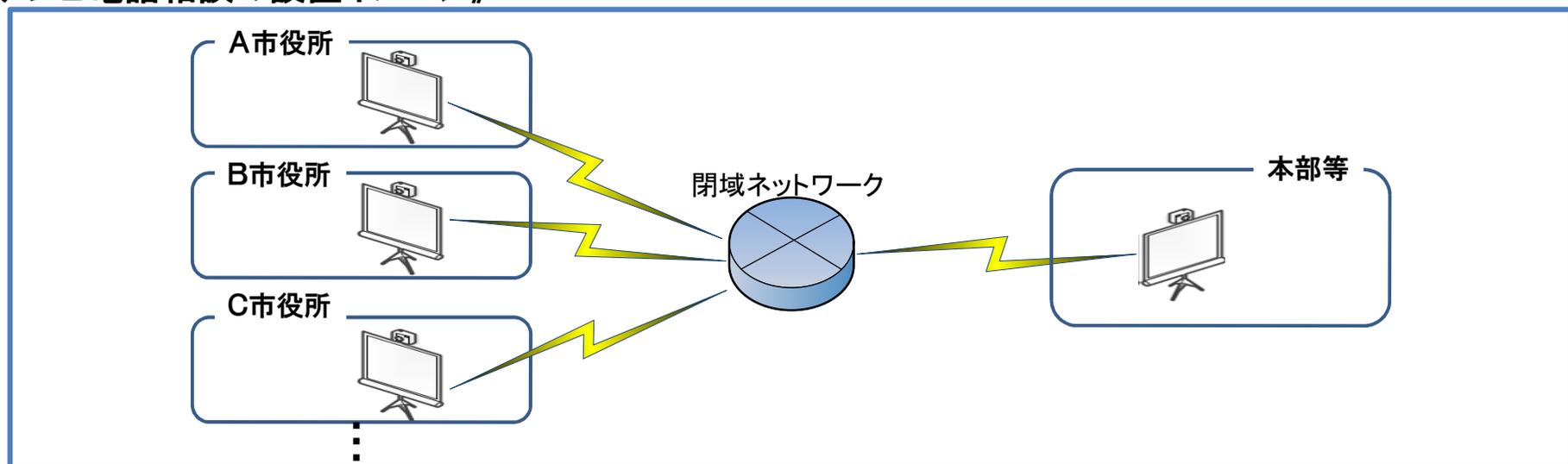
本格実施については、モデル実施の結果や費用対効果等を勘案して対象拠点の拡大等を検討する。

《1年間に12回以上の出張相談を実施する市町村の状況》

項番	都道府県	市町村	人口	交通費 (片道)	出張相談の状況【平成27年度】			備考 (島名等)
					実施回数	相談件数	経費(概算)	
1	新潟	佐渡市	56,464人	7,120円	32	278件	1,565 千円	佐渡島
2	長崎	五島市	36,601人	5,490円	28	345件	1,187 千円	五島列島
3	長崎	対馬市	30,535人	17,690円	25	158件	2,279 千円	対馬島 他
4	長崎	壱岐市	26,489人	6,960円	24	271件	1,158 千円	壱岐島 他
5	島根	隠岐の島町	14,487人	6,760円	24	345件	1,139 千円	隠岐の島
6	北海道	根室市	27,255人	2,490円	24	257件	365 千円	
7	鹿児島	西之表市	15,716人	7,100円	23	413件	1,123 千円	種子島 他
8	長崎	新上五島町	19,157人	5,330円	19	151件	793 千円	五島列島
9	香川	土庄町	13,834人	1,380円	12	226件	778 千円	小豆島
10	香川	小豆島町	14,712人	1,660円	12	220件	325 千円	小豆島

※出張相談の経費(概算)は、職員2名が1泊2日の出張を行った場合の経費を算出している。

《テレビ電話相談の設置イメージ》



◎地域年金展開事業の推進

概 要

○年金制度に対する理解を深め、制度加入や保険料納付に結びつけるため、様々な機会をとらえ、地域、企業、教育の場において制度の周知、情報提供活動を展開する「地域年金展開事業」を推進する。

○事業の概要

①地域活動の展開

- ・地域相談事業（自治体、企業、関係機関等への取組）～年金制度説明会の実施、出張年金相談の実施
- ・年金セミナー事業（教育機関への取組）～教育機関におけるセミナーの実施、わたしと年金エッセイの募集・表彰の実施

②年金委員の活用

- ・年金委員活動支援事業～研修の実施、年金委員表彰の実施

③関係団体との連携

- ・地域連携事業（自治体、関係機関、関係団体等への取組）～自治体、関係機関の担当者向け情報提供、説明会等の実施

平成28年度上半期の主な取組状況及び今後の予定

○主な取組み状況

- ・わたしと年金エッセイの募集・表彰（募集 H28.6～9、表彰 H28.11） ※応募作品数 1341件
- ・年金セミナー担当者会議の開催（H28.8）
- ・全国年金委員研修会の実施（H28.10）
- ・年金委員表彰の実施（H28.11）

○今後の予定

【年金セミナーの質の向上】

（目的）

若年層に対する適切な年金知識の提供と理解を促進する機会である年金セミナーの充実を図る。

（今後の予定）

受講者にとって身近で分かりやすい講義とするため、講師を担う職員の人材育成とセミナー運営方法やテキストの見直しを実施する。

【年金委員の活用】

（目的）

受給期間の短縮に向けて年金委員による地域住民に対する周知を促進する

（今後の予定）

従来の職域型年金委員向け研修会と併せて地域型年金委員向け研修会の定期的な開催、資料・情報の提供による支援を実施する。

6. 制度改正への対応状況

概要

- 平成28年度以降に施行が予定されている年金機能強化法、年金生活者支援給付金法について、施行に伴う事務処理等を円滑かつ着実に実施することとしており、必要なオペレーションの構築、制度改正の周知等の施行に向けた取組を進めた。
- 社会保障・税番号制度への対応については、機構における個人番号利用時期の延期を踏まえた実施スケジュールの検討及び見直しを行った。

平成28年度上半期の主な取組状況及び今後の予定

1. 年金機能強化法（短時間労働者に対する厚生年金・健康保険の適用拡大）【平成28年10月施行分】

①法人番号の収録作業

特定適用事業所（※）を把握するため、法人番号収録作業を進めた。

法人番号等の収録状況（平成28年8月25日現在）

適用事業所総数	約203万件	法人番号収録済	約199万件（98.2%）
		法人番号未収録	約3.8万件（1.8%）

（※）「特定適用事業所」とは、事業主が同一である事業所（法人番号が同一である事業所）の適用事業所の被保険者数の合計が500人を超えることが見込まれる適用事業所であり、短時間労働者適用拡大の対象となる。

②特定適用事業所の把握及び短時間労働者の適用拡大

[平成 28 年 8 月]

- ・ 保険料納入告知書とともに制度説明リーフレットを事業主に送付。
- ・ 法人番号が同一である事業所の被保険者数の総数が常時 500 人を超える月が、直近 1 年間に 6 ヶ月ある事業所に対しお知らせを送付。
- ・ また、直近 11 ヶ月間のうち 5 ヶ月に達した事業所に対し、該当する見込みである旨のお知らせを送付。(8 月以降毎月)

[平成 28 年 10 月]

- ・ 特定適用事業所に該当通知書を送付。
- ・ 資格取得届の提出がされていない特定適用事業所に対して、制度説明のうえ電話等により届出勧奨及び指導を実施。

<今後の予定>

短時間労働者の適用拡大に伴う通知・勧奨等

[毎月]

- ・ 法人番号が同一である事業所の被保険者数の総数が常時 500 人を超える月が、直近 1 年間に 6 ヶ月ある事業所に対し、特定適用事業所に該当する旨のお知らせを送付。
- ・ また、直近 11 ヶ月間のうち 5 ヶ月に達した事業所に対し、該当する見込みである旨のお知らせを送付。
- ・ 短時間労働者を雇用していると思われる特定適用事業所に対し、順次、事業所調査を実施。

2. 年金機能強化法（受給資格期間の短縮）・年金生活者支援給付金法【平成 29 年 4 月施行分】（※）

①年金機能強化法（受給資格期間の短縮）

[平成 28 年 4 月～10 月]

- ・ 年金請求書（ターンアラウンド）に係る事務処理方法・体制について検討を行った。

②年金生活者支援給付金法

[平成 28 年 4 月～7 月]

- ・ 施行に向けたシステム開発の準備を行った（その後、政府方針に伴い作業停止）。

(※) 年金受給資格期間の短縮については、施行時期を平成 29 年 8 月とする年金機能強化法改正法案が平成 28 年 9 月 26 日に国会に提出され、同年 11 月 16 日に成立、同月 24 日に公布された。

また、同日（平成 28 年 9 月 26 日）国会に提出された消費税改正法案における施行延期規定に伴い、年金生活者支援給付金の施行時期は平成 31 年 10 月とされている。

＜今後の予定＞

年金機能強化法（受給資格期間の短縮）

[平成 28 年 10 月～平成 29 年 2 月]

- ・年金請求書（ターンアラウンド）・相談体制等について、検討・指示を徹底。

[平成 29 年 2 月～7 月]

- ・年金請求書（ターンアラウンド）の送付。

[平成 29 年 3 月～]

- ・年金事務所での受付開始。相談増加に伴う混雑解消のため予約相談の活用。

3. 行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律（番号法）関連（※）

①個人番号と基礎年金番号の紐付、個人番号による年金の相談・照会業務及び個人番号による届出・申請の受付業務、情報提供ネットワークシステムによる情報連携

[平成 28 年 4 月～11 月]

- ・機構における個人番号利用時期の延期を踏まえた実施スケジュールの検討及び見直しを行った。

[平成 28 年 9 月～11 月]

- ・本部及び拠点職員向けの研修を実施

本部幹部職員向け研修（9 月に情報セキュリティ研修と合わせて実施）

本部及び拠点幹部職員向け研修（10 月に年金事務所長・事務センター長会議と合わせて実施）

本部及び拠点一般職員向け研修（10 月～11 月）

(※) 機構における個人番号利用時期については、「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律附則第 3 条の 2 の政令で定める日を定める政令」が平成 28 年 11 月 11 日に公布され、当該政令で定める日が同年 11 月 12 日とされた。

<今後の予定>

個人番号と基礎年金番号の紐付、個人番号による年金の相談・照会業務（平成 29 年 1 月以降実施予定）

〔平成 28 年 11 月～〕

- ・年金相談・照会業務での個人番号利用に向けた基礎年金番号と個人番号の紐付作業を実施。
- ・業務処理要領等のマニュアルの改訂・整備及び周知。

個人番号による届出・申請の受付業務、情報提供ネットワークシステムによる情報連携（実施時期未定）

〔平成 28 年 11 月～〕

- ・機構において個人番号が利用可能となることに備え、関係省庁との調整・各種調達の準備を行う。

4. 年金事業運営改善法関連

①国民年金保険料の 5 年後納制度（平成 27 年 10 月施行分）

〔平成 28 年 4 月～10 月〕

- ・制度の利用促進を図るため、周知広報を以下のとおり実施した。

年金事務所及び市町村でのポスターの掲示、政府広報オンラインお役立ち記事に掲載、機構ホームページに掲載、ねんきん定期便に掲載、定時・随時納付書リーフレットに掲載、口座振替額通知書に掲載、政府広報（新聞突き出し広告）、社会保険料（国民年金保険料）控除証明書に掲載。

5 年後納制度の進捗状況

	法施行後累計（※1）
①お知らせ送付数（※2）	1,848,719 人
②受付件数（後納申込者総数）（※3）	157,441 件（138,618 人）

注) ※1 平成 27 年 10 月～平成 28 年 8 月の数値

※2 制度開始後に申込みを行っていない 53 歳以上の者へ平成 28 年 2 月に送付。

※3 お知らせを送付していない者からの受付件数を含む。

<今後の予定>

平成 28 年度後納保険料納付勧奨

[平成 29 年 2 月]

- ・ 制度開始後に申込みを行っていない 50 歳から 53 歳の者へ勧奨を実施予定。

②付加保険料の納付等の特例制度（平成 28 年 4 月施行分）

[平成 28 年 2 月～9 月]

- ・ 対象者約 49 万人に対して平成 28 年 2 月から事前お知らせを送付して勧奨を行った。
- ・ 平成 28 年 9 月末日までに、約 33 万件の者から事前申込書の提出があった。

付加保険料の特例納付事前申込書の受付状況

(単位：件)

	平成 27 年度送付分
事前勧奨件数（送付件数）	491, 125
事前申込書受付件数	332, 672 【提出率：67.7%】

<今後の予定>

付加保険料の納付等の特例制度の勧奨

[平成 28 年 11 月～平成 31 年 3 月]

- ・ 申込書未提出者に対して勧奨を実施予定。

7. 人材育成に関する取組状況

概要

○「求められる職員像及び管理職像」にかなう職員の育成を目指し、平成28年度研修計画に基づいた従来の研修に加えて、業務改善計画を踏まえ、職員の能力向上、モチベーション向上に繋がる研修を導入することとしている。また、不正アクセス事案を踏まえた情報セキュリティ対策にかかる研修を強化して実施する。具体的には、以下の事項について企画・実施している。

- ①平成28年度研修計画に基づいた従来の研修の実施
- ②平成27年度までブロック本部が実施していた業務別研修を本部が吸収し、統一研修とした上で実施
- ③職員のキャリアパスに合わせた研修や、リーダーシップや専門性の高い職員を養成するための多様な研修制度を実施
- ④平成28年度情報セキュリティ対策推進計画に基づく研修の実施

平成28年度上半期の主な取組状況

【①平成28年度研修計画に基づいた従来の研修】

○平成28年度研修計画では、集合研修・職場内研修・通信研修を実施することとしている。

- ・集合研修では、世代に応じた人材育成の目標を設定した研修や基幹業務の習得レベルを段階的に設定した業務別研修を実施している。

<集合研修：階層別研修>

	対象者	回数等	28年度計画	28年度上期実績	下半期の予定
新入構員研修	正規職員	1	241	241	
5年目研修	正規職員	6	240		平成29年1～3月実施
10年目研修 (27年度は中堅職員研修)	正規職員	9	360	221	
管理者研修	正規職員	6	240	182	
新任所長研修	正規職員	2	27	27	
正規登用者研修	正規職員	1	59		平成29年1月実施
無期転換職員研修	非正規職員	9	385		平成29年2月実施
上記以外の研修	正規職員	5	963	640	平成28年10月～平成29年3月に順次実施

<集合研修：業務別研修>

	対象者	回数等	28年度計画	28年度上期実績	下半期の予定
厚生年金適用関係研修	正規職員	5	180		平成28年10月～平成29年2月に順次実施
厚生年金徴収関係研修	正規職員	5	180	80	平成28年11月～平成29年1月に順次実施
国民年金関係研修	正規職員	5	180	41	平成28年10月～平成29年2月に順次実施
年金給付関係研修	正規職員	6	240	110	平成28年12月～平成29年2月に順次実施
船員保険関係研修	正規職員	1	48		平成29年3月実施

- ・ 職場内研修については、コンプライアンスや個人情報保護等、全職員が必ず知って守るべき基本的な事項について、年1回は必ず職場内で研修を実施するよう定めている。特に情報セキュリティについては、平成28年度は年3回実施することとしており、上半期に2回実施した。また、通信研修については、新規採用内定者の他、希望する全職員に教材を提供している。

<職場内研修>

研修名	対象者	回数等	28年度上期実績
リスク・コンプライアンス研修	全職員	年1回以上	18,232
倫理研修	全職員	年1回以上	17,403
ハラスメント研修	全職員	年1回以上	16,026
個人情報保護研修	全職員	年1回以上	19,822
労務研修	全職員	年1回以上	14,842
CS研修	全職員	年1回以上	11,087
情報セキュリティ研修	全職員	年3回以上	42,301
新規採用者研修	非正規職員	採用時	2,411

<通信研修>

研修名	対象者	28年度上期実績	
入門課程	新採内定者	241	
基礎課程	全職員	8,163	
応用課程	保険料コース	全職員	3,631
	適用調査コース	全職員	3,670
	年金相談コース	全職員	3,676

【②平成27年度までブロック本部が実施していた業務別研修を本部が吸収し、統一研修とした上で実施】

○これまでブロック本部が主体的に実施していた業務別研修を整理し、本部で統一的に実施している。人事異動時（4月、10月）の新任課室長や新任担当者への研修の他、テーマ別の研修を実施しており、非正規職員も受講対象としている。

研修名	平成28年度上期実績
新任課室長研修(適用・徴収・国民年金・年金給付)	67
新任担当者研修(適用・徴収・国民年金・年金給付)	983
立入検査実務研修(適用)	316
定時決定調査研修(適用)	225
徴収・収納職員実務研修(徴収・国民年金)	292
遺族・離婚分割事務研修(年金給付)	327
障害年金スキルアップ研修(年金給付)	303
窓口対応スキルアップ研修(年金給付)	350
上記以外の研修	1,059

【③職員のキャリアパスに合わせた研修や、リーダーシップや専門性の高い職員を養成するための多様な研修制度を実施】

○業務改善計画を踏まえ、職員が希望とやりがいを持ってスキル向上に努めるような研修を実施することとしており、上半期には下記の研修を実施した他、下半期には「専門職コースのための研修」、「能力改善プログラムによる研修」、「ゼネラリスト研修」、「女性リーダー研修」等を予定している。

研修名	対象者	概要	28年度上期実績
新入構員現場研修	新入構員	新入構員の早期の育成	241
新任課室長研修	平成28年7月以降に初めて管理職となった職員	管理職登用時のマネジメントスキル向上	40
キャリアデザイン研修	若手女性職員	女性活躍推進	99
民間企業との人事交流	若手職員から選抜	異業種の勤務による幅広い見識の醸成	2
海外の外部機関への派遣	若手職員から選抜	幅広い見識、グローバル人材育成	1
大学を活用した研修	若手職員から選抜	組織経営全般の知識習得	2

【④情報セキュリティ対策にかかる研修】

○「平成28年度日本年金機構情報セキュリティ対策推進計画」による教育計画に基づき、研修を実施した。教育計画では、全職員対象の職場内研修を年3回実施する他、人材育成推進者研修、幹部職員研修等を実施した。

研修名	対象者	28年度上期実績	備考
情報セキュリティ研修講師養成研修	人材育成推進者	394	
情報セキュリティ幹部職員研修	拠点長・本部幹部職員	563	
情報セキュリティ研修(職場内研修)	全職員	42,301	1回目:平成28年4月~7月、2回目:平成28年9月 3回目:平成29年2月実施予定
各種研修時に実施した研修	正規職員	1,018	平成28年10月~平成29年3月も継続して実施

◎外部機関や民間企業における研修の実施について

1. 研修の目的等

機構の未来を担う幹部候補生や専門性の高い職員の養成のため、外部機関や民間企業における研修を通じて、組織経営や企画全般についての知識の習得、または専門性を向上させ、広い視野を持った職員を育成する。

研修後については、受講者が学んだ知識や経験・発想を機構で行う業務に活かし、課題解決や改善に結びつけられるよう、主に企画立案部門等への配置を考えている。

2. 各研修の内容等

交流(研修)先	交流先の業務(研修)内容等	機構において経験を活かせる業務	派遣期間・回数 (目安)
大学研究機関	・高齢者の地域包括ケアや生きがい・就労など、超高齢化社会の様々な問題をテーマとし、課題についての調査や実践的な研究を進める。	・研究機関で培った企画力や調査能力、課題解決能力を活かせる業務 ・高齢者の生きがい・就労等の研究を活かし、地域年金展開事業等の施策を検討する業務	2年程度
大学院	・基礎的な経営戦略やマネジメント等についての講義を受講する。	・新しい組織経営を考え、実行させる業務	3か月間(10回コース) 程度

交流(研修)先	交流先の業務(研修)内容等	機構において経験を活かせる業務	派遣期間・回数 (目安)
民間企業	<p>(金融関係)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企画部署において、決算・株主総会資料の作成、取りまとめ、社内事業における審査等の業務を担う。 ・事務処理マニュアルの作成や提案書・リーフレット等の見直し業務を担う。 ・お客様に商品を理解してもらいイベント等を企画し、関係者との調整を行い実現する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・民間企業で培った、課題に柔軟かつ的確に対応する能力を活かしながら、効率的な事業運営を検討する業務 ・お客様とのチャネルや組織経営を検討し、部門を超えた調整を行う業務 	1年～2年程度
民間企業が主催する研修	<ul style="list-style-type: none"> ・情報セキュリティ等に関する専門性の高い研修に参加。専門性の向上と共に、異業種の参加者との交流により、広い見識の醸成を図る。 ・ディスカッション形式により、自組織の経営課題となすべき行動を認識し、幹部職員としての行動指針を作成する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・高い専門性を活かせる業務、及びその専門性を他職員の育成に活かすことができる業務(例えば情報セキュリティ) ・幹部職員として、職務遂行に必要な経営手法やマネジメント能力を活かすことができる業務 	年に1～2種類程度
海外政府機関	<ul style="list-style-type: none"> ・モンゴルの政府機関において、社会保険実務の改善案の作成や検証を行う。 ・また、社会保険実務の改善について、その国内での普及のためにガイドラインを作成し、併せて社会保険実務研修システムの構築を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外での多様なニーズへの対応経験を生かすことができるお客様サービス等の向上を検討する業務 ・海外の社会保障制度設計に携わることによって社会保障制度への理解を深め、年金事業運営の充実に活かせる業務 	3年程度

8. 熊本地震への対応状況

概要

○平成28年4月14日（木）に発生した熊本地震に対応するため、翌15日（金）に災害対策本部を設置し、被災者への支援措置を検討するとともに、年金局とも連携しながら、各種特例措置を実施した。

平成28年度上半期の主な取組状況

1. 災害対策本部の設置

災害対策本部（本部長：理事長）を設置し、4月15日（金）に第1回対策本部会議を開催（23回開催）。対策本部会議において、被災者に対する支援・制度面の特例措置を検討・実施。

2. 被災者に対する支援措置の実施状況

相談を受付ける専用コールセンター（フリーダイヤル）を設置するなど被災者の方々の相談対応及び周知広報を実施。

○被災者からの専用コールセンター（フリーダイヤル）を4月21日（木）から実施（プレスリリース）。

（設置までの間は、機構本部（高井戸）の代表番号を周知（機構HP）して対応）※7月1日以降は、ねんきんダイヤルで対応。

○年金に関する特例措置をはじめ、避難者の方に知っていただきたい情報を避難所に掲示（4月22日、職員が避難所に出向いてポスター掲示）

○被害を受けられた方向けのQ&Aを機構ホームページに掲載（4月28日）。

○特別行政相談所（ワンストップサービス）への職員の派遣（5月31日、6月23日・30日）。

3. 特例措置等の実施状況

各制度において特例措置等が実施され、現状は、復旧状況を踏まえ納付特例業務等を再開中。

○国民年金関係

- ・保険料の免除（住宅、家財、その他の財産について、おおむね2分の1以上の損害を受けた場合、本人からの申請に基づき全額免除又は一部免除）
- ・納付督促業務及び強制徴収業務の中止（当分の間）【大分県由布市及び竹田市も含む】

(現状)

- ・大分県由布市及び竹田市については、復旧状況を鑑みて6月20日から再開し、熊本県内については、平成28年10月17日国税庁告示を踏まえ納付督促等を再開した。
- ・なお、熊本県内については、一定期間は被災地住民の実情を把握するため、10月28日以降、特例免除の周知を兼ねた納付案内から開始することとし、12月1日以降に納付督促業務及び強制徴収業務(注)を開始することとした。(ただし、熊本西年金事務所及び熊本東年金事務所は12月19日から再開)。

(注) 滞納処分については、八代年金事務所、本渡年金事務所及び玉名年金事務所は平成29年1月から実施、熊本西年金事務所及び熊本東年金事務所は平成29年2月から実施。

○厚生年金保険関係

- ・保険料の納期限の延長(別途厚生労働省告示で定める期日まで)
- ・納付督促業務及び強制徴収業務の中止(当分の間)
- ・適用促進業務及び事業所調査業務の中止(当分の間)

(現状)

- ・平成28年10月31日厚生労働省告示により、延長後の納付期限が定められた(注)。

(注) 熊本県内の地域別に平成28年11月30日(平成28年3月分～9月分)と平成28年12月16日(平成28年3月分～10月分)として納付期限が定められた。口座振替については、11月30日(10月分保険料)から順次再開している。

- ・延長後の納付期限経過後(11月30日以降又は12月16日以降)に納付督促及び強制徴収を再開することとした。
- ・適用促進業務及び事業所調査業務は、厚生労働省告示を踏まえ、12月19日から再開。

9. その他の取組状況

○日本年金機構の宿舎等の見直しについての対応状況

1. 会計検査院から指摘された8宿舎・4事務所等の国庫納付について

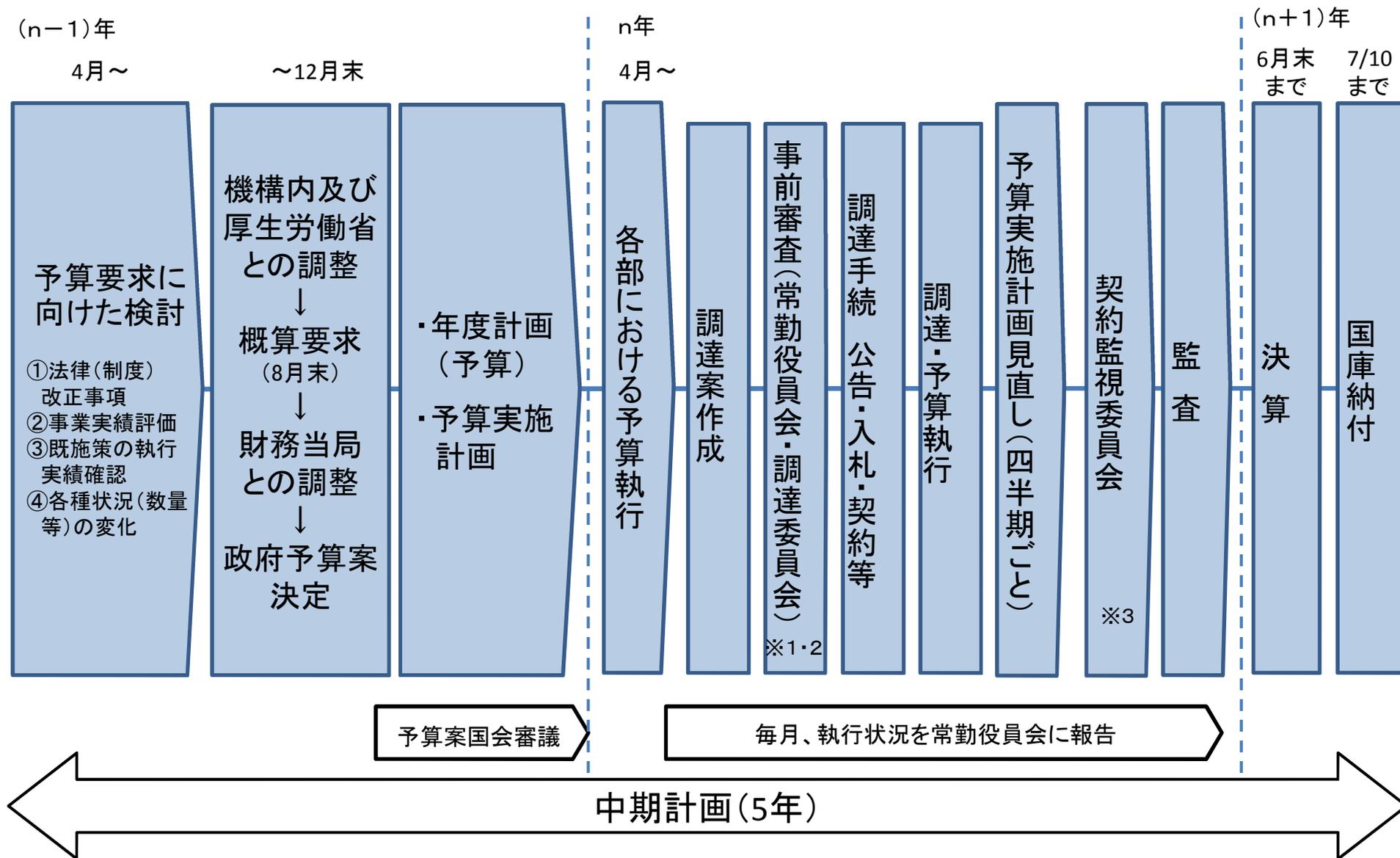
平成27年10月20日会計検査院指摘による8宿舎・4事務所等については、法案が成立したことを受けて、既に国庫納付の手続きを完了したところ。

○対象施設	幕張寮、東久留米寮、桜宿舎、一区宿舎・一区宿舎2、西原宿舎・西原宿舎2、鷺山宿舎 群馬倉庫、旧京都事務センター、兵庫事務センター熊内倉庫、旧阿波半田年金事務所
-------	--

2. その他の宿舎等の見直しについて

今後、平成30年度までの組織集約化の中で見込まれる地域ごとの必要人員数等を踏まえ、広域異動者の規模や宿舎利用のニーズの見通しを今年度末までに設定する中で、外部有識者の意見を聞きながら、宿舎を維持した場合の維持管理費と他に考えられる住居対策（家賃補助や民間借上げ）とコスト比較等を行い、今年夏を目処に具体的な対応方針を決定することとしている。

○日本年金機構の予算編成・執行の流れ



(※1)常勤役員会…理事長、副理事長、常勤理事等及び監事で構成され、毎週開催。

(※2)調達委員会…人事・会計部門担当理事等機構職員及び外部委員2名で構成され、月2回開催。

(※3)契約監視委員会…監事2名及び外部委員3名で構成され、3カ月に1回開催。

○平成29年度 日本年金機構予算案の支出

①業務経費 1,660 億円

区 分		平成28年度予算	平成29年度予算案	増減額
保険事業経費	国民年金適用・徴収業務経費 (20歳到達者の届出勧奨等適用業務、国民年金保険料納付書作成、国民年金保険料収納対策等)	383 億円	384 億円	1億円
	厚生年金保険適用・徴収業務経費 (適用対策、厚生年金保険料納入告知書作成、厚生年金保険料徴収対策等)	276 億円	284 億円	8億円
	年金給付業務経費 (年金の裁定及び支払等給付事務等)	84 億円	120 億円	36億円
年金相談等事業経費	相談等経費 (年金相談センター、コールセンター、年金事務所窓口での年金相談業務、ねんきん定期便作成等)	418 億円	425 億円	7億円
オンラインシステム経費		420 億円	447 億円	27億円

②一般管理費 1,076 億円

区 分		平成28年度予算	平成29年度予算案	増減額
人件費		1,001 億円	943 億円	▲ 58億円
その他一般管理費 (バックオフィス業務等の内部管理事務等)		131 億円	133 億円	2億円

※ 計数は四捨五入によるため、端数が一致しない場合がある。

※ ①は保険料財源、②は国庫財源。

Ⅱ 再生プロジェクトの実施状況

Ⅱ. 再生プロジェクトの実施状況

概要

- 再生プロジェクトについては、「自ら考え、自ら改革」及び「現場重点主義」をコンセプトに、平成28年度からの3年間を集中取組期間として改革を推進しているところであるが、平成28年9月までのところ、改革は概ね計画通り進展している。
- 再生プロジェクトは、「組織改革」、「業務改革」、「人事改革」及び「情報開示・共有の促進」の4つの柱で構成しているが、それぞれの改革における平成28年度上半期の主な取組状況及び今後の予定については、以下のとおり。（詳細については、参考資料を参照。）
- 実行・着手した改革事項については、お客様との接点である現場の声・職員の声を重視した検証・フォローアップを継続的に行い、現場実態・職員意識にマッチした形に随時軌道修正を図ることで、よりお客様サービスや基幹業務に注力できる体制を確立していく。

平成28年度上半期の主な取組状況及び今後の予定

【組織改革】

（目的）

縦割りを排除し、本部と現場が一体となり、人材を糾合し、現場実態を踏まえた適切な意思決定システムを確立するとともに、お客様のニーズをとらえた機能集約等を図ることで、効率的・機能的な執行機関として再構築する。

（主な取組状況）

①本部組織再編

- ・本部の制度別縦割り組織を改めるため、平成28年4月の組織再編により、事業企画部門と事業推進部門の体制を確立。事業推進部門には15地域部を設置し、年金事務所等の横断的かつ一元管理を行う体制を確立。

②本部・ブロック本部の統合

- ・組織一体化、意思決定・情報共有ルートの短縮、人員集約及び効率化のため、平成28年4月の組織再編により、ブロック本部を本部に統合。ブロック本部が担っていた業務については段階的に本部（東京）への集約を進めており、平成28年4月には人事・労務関係業務、平成28年10月には経理関係業務を集約。今後、平成29年4月までに現場管理・支援関係業務を集約し、統合が完了となる予定。

【業務改革】

（目的）

業務効率化・合理化（人員配置の適正化）と、現場実態を踏まえたルール設定・遵守の仕組みの確立により、お客様対応に注力できる体制を構築する。

（主な取組状況）

①年金事務所の機能集約（法人向け業務の集約）

- ・事業実績の向上及び業務の効率化を図るため、平成28年10月より、新宿及び大手前年金事務所において、厚生年金の適用・徴収業務の集約のモデル実施を開始。今後、平成29年2月より、新たに大曽根及び広島東年金事務所において、モデル実施を開始予定。

②事務センターの広域集約

- ・事務の効率化・合理化及び標準化を図るため、事務センターの広域集約を促進しており、平成28年10月には4事務センター（長野、山梨、和歌山、山口）を近隣事務センターに集約（39⇒35事務センター）。今後、平成29年1月には、新たに6事務センター（福島、岐阜、三重、愛媛、徳島、高知）を集約予定（35⇒29事務センター）。

③障害年金センターの設置（障害基礎年金業務の集約）

- ・各事務センターで実施している障害基礎年金の審査業務を集約し、本部の障害厚生年金業務とともに全国一体的な執行体制とするため、平成28年10月より障害年金センターを設置。集約は事務センターの広域集約に合わせ順次実施しており、最終的には平成29年4月に全国集約を実施予定。

④予約相談の拡充

- ・より円滑かつ丁寧なお客様対応を行うため、平成28年10月より、年金事務所の年金相談窓口における予約制を全国に拡大。

⑤指示文書の発出件数の削減、マニュアル一元化

- ・平成28年4月より、指示文書の発出要件を見直し、不要・不急の発出を防止するなどの管理を徹底することで、平成28年度上半期においては、平成26年比で発出件数を5割以上削減。
- ・マニュアル一元化については、平成28年4月よりPT体制を確立し、職員への意見照会を随時実施しながら、平成29年4月からの統一マニュアルによる運用開始に向け取組中。

【人事改革】

(目的)

職員が希望とやりがいをもって、モチベーションを高く保ち、組織一体となって業務に取り組める人事を実現する。

また、お客様のために努力する職員を高く評価し、リーダーシップや専門性の高い職員を養成することで、国民の年金を確実に守る人材を育成する。

(主な取組状況)

①人事評価制度の見直し

- ・お客様のために努力する職員を高く評価するため、平成28年4月より人事評価制度を見直し、「成果とプロセス」、「組織貢献」、「能力評価と実績評価の一体化による総合評価」等の視点を採り入れた評価体系を導入。評価分布の見直しもあわせて行い、評価に応じたメリハリのある処遇を実現。

②専門職コースの設置

- ・お客様サービスや基幹業務に一層邁進していくための体制確立の一環として、安定性が求められる年金給付分野とシステム分野において専門性の高い職員の育成を目指し、平成28年10月より、「年金給付専門職コース」及び「システム専門職コース」を設置し、上席年金給付専門職及び上席システム専門職を配置。

③人材育成の充実

- ・ 職員のスキルアップや将来を担う人材の育成を目指すため、平成 28 年 4 月より、職員の民間企業への出向や海外の行政機関への派遣、大学院への通学、厚生労働省等関係団体との人事交流の拡大などに積極的に取り組むとともに、新卒採用者については採用初年度に年金事務所の主要 4 業務（厚生年金適用、厚生年金徴収、国民年金、年金相談・給付）を経験させる研修カリキュラムを実施するなど、人材育成の取組を充実・強化。

④非正規職員の活性化

- ・ 安定した年金相談体制を確立するため、年金事務所の年金相談窓口業務の専任担当者として、新たに無期転換職員である「年金相談職員（仮称）」を新設することとし、平成28年9月より募集を開始。

⑤女性の活躍推進

- ・ 女性職員が長期的に日本年金機構（以下「機構」という。）で勤務するためのサポート体制を充実させるため、平成 28 年 4 月より女性活躍推進チームを設置するとともに、キャリアデザイン研修やキャリア面談の実施など、積極的な取組を実施。

【情報開示・共有の促進】

（目的）

透明性を確保し、お客様に安心いただける組織づくりのため、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。

（主な取組状況）

○本部と現場間の情報共有の促進

- ・ 平成 28 年 4 月より、情報共有のキーマンとして各地域部に地域マネージャーを設置し、組織一体化のための情報共有を促進。

【その他の取組状況】

①再生プロジェクトの取組状況等の各種会議への報告状況

- ・再生本部（4月15日、6月3日、7月29日）
- ・アドバイザリーボード（6月13日）
- ・理事会（4月22日、5月27日、6月17日、7月22日、9月23日）
- ・運営評議会（7月8日）
- ・年金事業管理部会（6月2日、6月14日、6月30日、8月4日）

②再生プロジェクトの職員周知活動

- ・拠点訪問の実施（幹部及び再生プロジェクト推進室が平成28年9月末までに通算70拠点を訪問）
- ・本部職員への説明会の開催（合計340名参加、10月以降も実施し全職員へ説明予定）
- ・取組状況の定期周知（6月末現在及び9月末現在の取組状況を周知）
- ・再生本部ニュース（社内報）の発行（4月28日、6月15日）
- ・全国年金事務所長・事務センター長会議における説明（4月16日）

③再生プロジェクト推進チームの設置

- ・全拠点に「再生プロジェクト推進チーム」を設置し、再生プロジェクトの浸透及び独自取組の検討を推進する体制を構築（「自ら考え、自ら改革」の実践の場と位置づけ）
- ・本部においてもPTを設置し、再生プロジェクトを推進するための取組の検討体制を構築

④改革のフォローアップ・効果検証の実施

- ・拠点職員や本部関係部室の職員の声を重視し、改革事項のフォローアップを随時実施
- ・職員意識調査やお客様アンケートを活用した改革の効果検証・利益実感の把握手法を検討

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

1. 組織改革

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○縦割り排除(本部改革)				
常勤役員会の設置	常勤役員会の設置	経営上重要な案件内容及び意思決定過程の共有を図り、また、組織内の縦割り排除、組織経営に関しての合意の迅速化、役員間の情報共有を強化し、効率的かつ安定的な業務運営に資することを目的に設置	<ul style="list-style-type: none"> ・「日本年金機構常勤役員会規程」を制定・施行(H28.1) ※H28.1.4より、原則として毎週1回開催中 	<ul style="list-style-type: none"> ・会議の議題や運営方法等について継続的に見直し
本部組織の再編・効率化	縦割りから横断的組織への再編(事業企画部門と事業推進部門の分離)	本部の制度別縦割り組織を改め、年金事務所等の横断的かつ一元管理を行うための業務運営体制を確立	<ul style="list-style-type: none"> ・H28.4組織再編により、事業企画部門と事業推進部門の体制確立 	<ul style="list-style-type: none"> ・役割分担に偏りがいないか、本部と拠点との間に支障が生じていないか、フォローアップ(必要に応じて、体制や所掌等を見直し)
	現場管理統括部署の設置	「地域部」を地域別に15部設置するとともに、地域マネージャー15名を配置し、本部情報の伝達、現場からの情報の吸収等を図ることで、年金事務所等の管理、指導、評価及び全体共有等を横断的かつ一元的に管理	<ul style="list-style-type: none"> ・H28.4組織再編により、15地域部設置及び同部内に地域マネージャーを1名ずつ配置 ・地域部長会議の定期開催 ・事業推進役報告会の定期開催 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域部及び地域マネージャーが円滑に活動ができるようフォローアップ
	組織のスリム化・効率化(現業部門の分離)	※ 2. 業務改革①の「事務センターの業務集約」を参照		

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

1. 組織改革

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○組織一体化(ブロック本部のあり方の見直し) ※H28.4.1付で本部とブロック本部を統合(組織規程を改正)				
本部・ブロック本部の統合	人事・労務関係業務の統合	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の一体化、意思決定・情報共有ルートの短縮、人員集約及び効率化を目的に、地域分散型機能をもつブロック本部を本部に統合 ・ブロック本部の人事・調達等の管理業務及び現場管理・支援機能を本部に統合することで、ブロック本部の人材を糾合・再配置し、本部の人材の強化を図るとともに、現場力を強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・H28.4組織再編により、人事・労務関係業務を本部に統合 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事部門と拠点との連携に支障が生じていないかフォローアップ
	経理関係業務の統合		<ul style="list-style-type: none"> ・経理業務統合後の組織体制案の策定 ・統合に伴う効率的・効果的な調達事務の見直し ・統合に関する職員周知の実施 ・地域部経理担当職員の本部(東京)異動 ・統合に関する関係諸規程の改正 ・H28.10組織再編により、経理業務を本部に統合 	<ul style="list-style-type: none"> ・統合後、経理業務に支障が生じていないかフォローアップ
	現場管理・支援関係業務の統合		<ul style="list-style-type: none"> ・現場管理・支援業務統合後の組織体制案の検討 ・事業推進セクション(本部地域部・事務センター統括部、地域代表年金事務所等)の役割の整理 ・旧ブロック本部が保有する文書等の移管方法に関する関係部署との調整 ・組織改編に伴う移転計画(移転時期を含む)に関する職員周知の実施 ・現場管理・支援関係業務の統合に伴う組織体制・役割の整理及び職員周知 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域部及び地域代表年金事務所に対して、平成29年4月以降の役割についての説明会を実施(H29.1) ・現場管理・支援関係業務の統合に関する諸規程の改正 ・地域部移転にかかる諸手続の調整及び周知 ・厚生局等関係機関との調整及び周知 ・H29.3現場管理・支援職員の本部(東京)への異動(職員の一部) ・H29.4現場管理・支援職員の本部(東京)への異動※地域部完全統合(組織改編)

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

2. 業務改革①

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○業務改革のための業務集約				
年金事務所の業務集約	モデル事務所の設置	事業実績の向上及び業務の効率化を図るため、年金事務所の地域性や業務の専門性を踏まえ、年金事務所のフルスペック体制を見直し、年金事務所の適用・徴収対策の機能を集約	<ul style="list-style-type: none"> ・年金事務所の機能集約に関する実施計画を策定し、職員周知(H28.3) ⇒ モデル事務所として4事務所を選定(新宿、大曽根、大手前、広島東) ・モデル実施の集約範囲及び時期について職員周知(H28.5) ・関係団体との調整(協会けんぽ、社会保険協会連合会、社会保険委員会連合会、社労士会連合会)(H28.5～6) ・事業所等への周知広報(H28.6～) ・年金事務所の機能集約にかかる実施手順書を策定し、職員周知(H28.8) ・H28.10実施拠点への説明会を実施(H28.8～) ・諸規程の改正(H28.9) ・新宿及び大手前において、厚生年金保険の適用・徴収業務の集約のモデル実施を開始(H28.10～) ・H29.2実施拠点への説明会を実施(H28.12) ・平成29年度実施計画の策定及び職員周知(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・H28.10実施拠点の取組状況のフォローアップ(H29.1) ・モデル実施(H29.2～大曽根、広島東) ・平成29年度実施拠点の準備作業の開始(H29.2) ・関係団体との調整(協会けんぽ、社会保険協会連合会、社会保険委員会連合会、社労士会連合会)(H29.4～5)
	フルスペック体制の見直し			

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

2. 業務改革①

事 項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
事務センターの業務集約	事務センターの広域集約化の促進		<ul style="list-style-type: none"> ・事務センターを最終的に39ヶ所から8ヶ所程度へ集約する方針を決定 ・H28年度事務センターの広域集約実施計画を職員に周知(39ヶ所→29ヶ所)(H28.1) ・H28年度実施計画に基づき、組織設置日及び組織名称等を決定し、職員周知(H28.6) ・関係団体等への周知広報(H28.6～) ・諸規程の改正(H28.9) ・H28.10集約(埼玉+長野、東京+山梨、大阪広域+和歌山、広島+山口) ・H29.1集約(仙台広域+福島、愛知+岐阜+三重、香川+愛媛+徳島+高知) 	<ul style="list-style-type: none"> ・H29年度実施計画の策定 ・8ヶ所程度集約への全体計画の作成
	中央年金センターの設置 (本部現業部門の再編及び記録業務の一部集約)	<ul style="list-style-type: none"> ・全国40事務センター(H27.12末時点)については、地域単位で同種同様の事務処理を行っており、事務の効率化・合理化及び標準化の観点から事務センターの統合・集約をより一層促進 ・本部現業部門の再編及び事務センターの記録業務の一部を集約し、組織のスリム化及び業務の効率化を図る。 ・とりわけ本部及び40事務センターで行っている障害年金業務については、障害認定事務の統一や業務の効率化等を進めるため、早期に業務集約 	<ul style="list-style-type: none"> ・本部現業部門の再編に伴うセンター設置場所等の事前周知(H28.3) ・中央年金センター設立準備グループを新設(H28.7) ・本部現業部門の再編にかかる検討状況(事務連絡)の発出(H28.9) ・中央年金センターの体制等の基本方針(指示)の発出(H28.12) ・中央年金センターの設置、運用開始(H29.1) 	<ul style="list-style-type: none"> ・官公署等に対する情報提供事務の集約、運用開始(H29.4～)
	障害年金センターの設置		<ul style="list-style-type: none"> ・全国集約に向けた実施方針及びスケジュール案を策定し周知(H28.3) ・障害年金センター設置場所等の事前周知(H28.3) ・障害年金センター設立準備グループを新設(H28.7) ・周知広報(H28.7～) ・市区町村における事務処理の変更点を整理し、職員周知(H28.9) ・諸規程の改正(H28.9) ・障害年金センターの設置(H28.10～) ・H28.10集約(本部障害年金業務部、東京、長野、山梨、和歌山、山口) ・H29.1集約(福島、岐阜、三重、岐阜、香川、愛媛、徳島、高知) 	<ul style="list-style-type: none"> ・H29.4全国一括集約の実施

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

2. 業務改革①

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○業務の改廃・外部委託化・システム化				
業務削減会議の設置・運営	業務削減会議の設置	機構の本部、年金事務所及び事務センターの業務内容について、その必要性や効果検証を行うため、外部有識者を含めた業務削減会議を設置し、業務の効率化・合理化に向けた方策を検討	<ul style="list-style-type: none"> ・第1回(H28.4.19):当面の議題選定等 ・第2回(H28.5.17)、第3回(H28.6.21):お客様への発送物(通知書、パンフレット等)の見直し等 ・再生プロジェクト推進室に業務改革第3グループを新設(H28.7)、事務局の体制を強化 ・第4回(H28.7.19):お客様への発送物(通知書、パンフレット等)の見直し ・第5回(H28.9.26):国年保険料収納対策 ・第6回(H28.10.17):外部委託(厚生年金保険) ・第7回(H28.11.22):コールセンター 	<ul style="list-style-type: none"> ・引き続き機構業務全般について審議予定(原則、毎月開催)
	非現業業務の外部委託化	事務の効率化・コスト削減を図るため、民間企業等の動向も踏まえつつ、本部の非現業業務について外部委託の拡大を検討	<ul style="list-style-type: none"> ・給与関係事務にかかる情報提供依頼に基づく業者ヒアリングの実施 ・旅費関係事務にかかる情報提供依頼に基づく業者ヒアリングの実施 ・外部委託方針の決定 ・給与関係事務にかかる調達(H28.11) 	<ul style="list-style-type: none"> ・給与関係事務にかかる外部委託の実施(H29.2~) ・旅費関係事務にかかる調達手続
	事務の簡素化	事務センター・年金事務所の多様な業務のうち、事務処理工程を簡素化できるもの又は電子化・システム化が可能なものを精査し、事務の省力化・効率化・適正化を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・業務への影響や見直し後の事務処理について関係部署へのヒアリングを実施 ・障害基礎年金関係届書の一部について、障害年金センターへの直送を開始(H28.10~) ・年金給付諸変更関係届書の一部について、中央年金センターへの直送を開始(H29.1~) 	<ul style="list-style-type: none"> ・拠点との連携についてフォローアップ
	事務のシステム化		<ul style="list-style-type: none"> 【事務処理の電子化】 ・職員研修(H28.10~) ・業務・システム刷新の先行稼働(H29.1~) 【事蹟管理のシステム化】 ・徴収事蹟のデータ化にかかる基本方針の作成(H28.10) 	<ul style="list-style-type: none"> 【事蹟管理のシステム化(H30.1~)】 ・職員への意見照会 ・調達手続 ・運用開始(H30.1~)

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

2. 業務改革①

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○お客様サービスの向上				
年金相談の充実	予約制の拡充	全国の年金事務所の相談窓口の予約制を拡充し、事前にお客様の年金記録や年金見込額試算等を準備するとともに、過去の相談事蹟を確認しておくことで、窓口の相談対応がスムーズになり、より円滑かつ丁寧なお客様対応を実現	<ul style="list-style-type: none"> 年金相談予約の実態調査の実施(H28.6) お客様アンケートの実施(H28.6) 年金相談の予約制の拡充に関する実施計画案の策定及び意見照会の実施(H28.8) 関係団体等への周知広報(H28.9) 実施計画の職員周知(H28.9) 相談予約の実施要領の策定及び職員周知(H28.9) 年金相談の予約を全国の年金事務所に拡大(H28.10～) 	<ul style="list-style-type: none"> 予約相談にかかるフォローアップアンケートの実施(H29.2) 予約管理システムの稼働(H29.2下旬～)
お客様チャンネルの拡充	チャンネルの企画管理体制の確立	お客様サービスの充実を図るため、お客様チャンネルを一元的に企画・管理する部署を設置	・H28.4組織再編により、事業推進統括部(新設)をお客様チャンネルの企画管理体制の部署として設置	・お客様チャンネルの企画・管理のあり方を継続的に見直し
	事務所分室の設置	お客様とのアクセスポイントを拡大するなどお客様の利便性を向上させる取組を実施	・年金事務所、分室、街角の年金相談センターのあり方、設置場所等について検討	・お客様窓口の設置箇所の整理
	テレビ電話相談の設置	現在、離島などの遠隔地に居住される方については、出張相談(月1回程度)で年金相談を実施しているところであるが、日時が限定されているため、出張相談日に相談に行けない場合でも、お近くの場所で相談が受けられるように「テレビ電話相談」を開設	<ul style="list-style-type: none"> 民間企業や官公庁における導入事例の確認及びヒアリングの実施 情報提供依頼に基づく業者ヒアリングの実施 市町村に対するアンケート実施(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> モデル実施市町村の選定(H29.2) 「テレビ電話相談」のモデル実施(H29.10)
	ねんきんネットの拡充	お客様サービスの充実や事務の効率化を図るため、ねんきんネットの機能を拡充	<ul style="list-style-type: none"> 実施に向けたシステムへの影響調査を実施 実施計画書の策定(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> システム開発に向けた調達手続き システム開発

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

2. 業務改革①

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○人員配置の適正化				
事務センターの 適正配置	業務量調査と業務区分の明確化 (派遣職員等の活用)	<ul style="list-style-type: none"> ・拠点の人員配置状況や職種(正規・非正規)ごとの業務内容にばらつきがあることから、業務量調査を実施し、適正人員の配置及び業務区分の明確化を行うための仕組みを構築 ・効率化・合理化策による人員効果と業務量調査の結果を踏まえ、各拠点に正規・非正規職員を適正に配置 ・更に、機構の基本計画を念頭に置きつつ、将来にわたって人員計画が立てられるよう継続的な適正人員の配置を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務量調査実施計画書(事務センター分)の決定(H28.3) ・職員周知(H28.3) ・業務実態調査の実施(H28.3～) ・実測(ストップウォッチ)調査の実施(H28.6～) ・業務実態調査(事務センター分)結果によるデータ検証 ・業務実態調査(事務センター分)結果による業務量算出(H28.9) ・事務センター分の業務区分と適正人員の算出(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務量調査結果の職員周知 ・定員配付と人事異動準備 ・事務センターの人員の再配置(H29.4)
年金事務所の 適正配置	業務量調査と業務区分の明確化 (派遣職員等の活用)	<ul style="list-style-type: none"> ・業務量調査実施計画書(年金事務所分)の決定(H28.5) ・職員周知(H28.5) ・業務実態調査の実施(H28.6～) ・業務実態調査(年金事務所分)結果によるデータ検証 ・業務実態調査(年金事務所分)結果による業務量算出(H28.11) ・年金事務所分の業務区分と適正人員の算出(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務量調査結果の職員周知 ・定員配付と人事異動準備 ・年金事務所の人員の再配置(H29.4)(事務センターに合わせて前倒しを検討) 	

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

3. 業務改革②～ルールの設定・徹底

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○ルールの設定				
「指示・依頼」発出件数の削減	「5割」削減に向けた新ルールの策定	「指示・依頼」の発出要件を見直し、新ルールを策定	<ul style="list-style-type: none"> ・「指示・依頼」の発出要件を見直す新ルールを策定し、運用開始(H28.4～) ・「指示等実施要領」の一部改正・施行(H28.9) 	<ul style="list-style-type: none"> ・「指示」の発出状況と現場実態に関する継続的な検証、本部担当部署へのフィードバックを実施 ・「指示」「事務連絡」の発出状況について継続的に確認及び検証を実施
	本部以外の「指示・依頼」発出権限の廃止	ブロック本部・事務センターの「指示・依頼」の発出権限を廃止し、発出件数を削減	<ul style="list-style-type: none"> ・ブロック本部及び事務センターの「指示・依頼」の発出権限を廃止(H28.4～) 	
	現場管理統括部署による事前審査	現場に近い現場管理統括部署が、新ルールによる指示を発出前に審査することによって、不要・不急の発出を防止	<ul style="list-style-type: none"> ・事業推進統括部品質管理室による事前審査開始(H28.4～) ・「指示等実施要領」の一部改正・施行、見直し後のルールによる事前審査を実施(H28.9) 	
	「5割」達成に向けた検証	新ルールによる指示の発出件数を確認し、「5割」削減の達成状況を検証	<ul style="list-style-type: none"> ・事業推進統括部品質管理室にて検証を開始(H28.4～) ・第2四半期の削減状況を常勤役員会に報告(H28.10) ※第1四半期及び第2四半期に「5割」削減達成 	
マニュアルの一元化	マニュアル担当部署の設置	本部内に年金業務・年金制度に精通した職員を配置したマニュアル担当部署を設置し、マニュアル一元化後の統一マニュアルのメンテナンスを一括して管理	<ul style="list-style-type: none"> ・マニュアル一元化PT要員の一部を先行異動し、マニュアル一元化作業計画を決定(H28.1) ・再生プロジェクト推進室にマニュアル一元化PT体制を確立(13名体制)(H28.4) ・事業推進統括部品質管理室に現行マニュアルを管理する担当部署を設置(H28.4) ・統一マニュアル担当部署の体制確立・方針の策定(人員、業務所掌)(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・統一マニュアル管理体制を確立(H29.4)

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

3. 業務改革②～ルールの設定・徹底

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
マニュアル の一元化	マニュアル統合 作業の実施	業務処理や入力方法など複数に分かれた マニュアルの一元化作業を進めるため、本 部内にマニュアル一元化PTを設置し、マ ニュアル統合作業を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・統一マニュアルの作成作業着手(H28.4) ・統一マニュアル案の意見照会の実施(4回実施) 	<ul style="list-style-type: none"> ・統一マニュアルの作成作業 ・統一マニュアル案の意見照会の実施(H29.1) ・統一マニュアルに関する地域部説明を実施(H29.3) ・統一マニュアルによる運用開始(H29.4～)
	標準化作業(地 域差の解消)の 実施	全国の拠点で、同じ処理手順で処理を進め ることができるよう、マニュアル内容の標準 化を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・業務処理手順の地域差実態調査の実施(H28.3) ・業務支援ツールの検証の実施、システム担当部署へ ツールの再作成を依頼(H28.3) ・業務処理手順の地域差実態調査結果について、関 係部署へ標準化の確認作業を依頼(H28.8) 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務処理手順の地域差実態調査結果について、関係 部署の標準化の確認結果を踏まえ、順次マニュアルへ 取込む作業を実施 ・業務処理手順の地域差実態調査結果状況について地 域部に周知(H29.1) ・再作成した業務支援ツールについて、操作手順の内容 を順次マニュアルへ取込む作業を実施
	「指示・依頼」等 に関する総点検 作業の実施	必要な処理手順を全てマニュアル化するた め、過去の「指示・依頼」等の取込漏れの点 検を実施	<ul style="list-style-type: none"> ・過去の本部発出分の「指示・依頼」等の点検の実施 (H28.4) ・過去のブロック本部発出分の「指示・依頼」等の点検 の実施(H28.6) ・国からの通知の点検の実施(H28.6) ・疑義照会の点検の実施(H28.6) ・過去のブロック本部発出分の「指示・依頼」等の点検 結果について、関係部署へ確認作業を依頼(H28.8) 	<ul style="list-style-type: none"> ・本部発出分及び過去のブロック本部発出分の「指示・依 頼」文書の確認結果について地域部に周知(H29.1) ・マニュアル改訂が必要と判断した過去の本部発出分の 「指示・依頼」文書について、関係部署の確認結果を踏ま え、順次取込作業を実施 ・マニュアル化の検討が必要と判断した過去のブロック本 部発出分の「指示・依頼」文書について、関係部署の確 認結果を踏まえ、順次取込作業を実施 ・マニュアル掲載漏れの国からの通知について、順次取 込作業を実施 ・マニュアル掲載漏れの疑義照会について、順次取込作 業を実施
	マニュアルメンテ ナンス手法の確 立	マニュアル内容の標準化を図っていくため のメンテナンス手法を検討し、基準を策定	<ul style="list-style-type: none"> ・事業推進役の活動内容として、地域部を通じてマ ニュアル改善提案を行うことを整理 ・マニュアルメンテナンス手法について関係部署と打 合せを実施 ・マニュアル電子化の実施計画案を策定 ・マニュアル電子化の機能について意見照会を実施 (H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・統一マニュアルに関するメンテナンス基準の整理、実施 方針の策定 ・マニュアル電子化の実施計画を確定 ・統一マニュアルに関するメンテナンス基準の確定 (H29.4)
	機構本部職員が 利用する要領に 関する管理体制 の検討	機構本部職員が利用する要領について、一 元的な管理体制を検討	<ul style="list-style-type: none"> ・本部現業部門の要領の管理体制の決定(H28.12) ・再生プロジェクト推進室内に本部現業部門の要領整 備のPTを設置(H28.12) ・本部現業部門の支払業務関係要領の整備作業着手 (H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・本部現業部門の再編に合わせて、要領の管理体制の 確立(H29.4～) ・支払業務関係要領の作成作業 ・支払業務関係要領案の意見照会の実施 ・本部現業部門の要領(障害年金業務関係)による運用 開始(H29.4)

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

3. 業務改革②～ルールの設定・徹底

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○ルールの徹底				
ルール徹底を行う責任部署の明確化	責任部署・責任体制の確立	確実なルール遵守の仕組みを構築するため、ルールを徹底する責任部署を明確化すると共に体制を確立	<ul style="list-style-type: none"> ・ルール徹底の責任部署及び責任体制を確立(地域マネージャーの設置及び活動開始)(H28.4～) ・指示文書の理解度チェックの実施及び結果の検証(H28.7)(H28.12) ・「指示等実施要領」の一部改正・施行、見直し後のルールの徹底(H28.9) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ルール徹底が図られているか継続的なフォローアップ ・継続的な理解度チェックの実施及び結果の検証
	伝達担当者の設置	確実なルール伝達の仕組みを構築するため、各拠点の各課(室)・グループに伝達担当者を設置	<ul style="list-style-type: none"> ・拠点に伝達担当者を設置(H28.4～) ・「指示等実施要領」の一部改正・施行、見直し後のルールによる伝達業務の明確化(H28.9) 	<ul style="list-style-type: none"> ・伝達担当者の取組状況など継続的なフォローアップ
処理漏れを発生させないルール作り	情報発信ルールの見直し	ルールとして徹底すべき指示やその他の連絡について、処理漏れが発生しないよう、機構LANポータルへの掲載方法など、情報発信方法の見直しを実施	<ul style="list-style-type: none"> ・再徹底が必要な過去の「指示・依頼」等の選別と再徹底策の決定(H28.10) ・再徹底が必要な過去の「指示・依頼」等の周知の指示文書発出(H28.12) ・機構LANポータルへの掲載方法の見直しによる情報発信の実施(H28.7) 	<ul style="list-style-type: none"> ・機構LANポータルの更改時期を見据え、更なる機能向上策の検討 ・過去の「指示・依頼」のうち再徹底が必要なものにかかる理解度チェックの実施

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

4. 人事改革

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○人事の体制				
人事権の本部一元化 (ブロック本部人事の廃止)		一般職等の人事異動権限はブロック本部長に権限を委任しているため、組織一体化に向けた職員意識の醸成、一元的な若手人材の発掘登用に支障があり、現行の人事権の地域分散型では、人材の糾合に十分な舵取りが難しいため、人事権を本部に一元化	<ul style="list-style-type: none"> ・H28.4組織再編により、人事・労務関係業務を本部に統合 ・人材育成を体系的に行うため、各地域別を実施していた研修を整理し、人材開発部に引き継ぎ ・有期雇用職員の採用事務を本部に集約し、全拠点一律の取り扱いとすることにより、事務作業を効率化 ・H28.10.1付で、本部一元化後初めての定期人事異動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・拠点との連携についてフォローアップ ・研修の運用状況についてフォローアップ ・「人の顔を見た人事」の徹底
○人事評価				
信賞必罰の人事評価 (評価の厳格化及び意欲・実績ともに低い職員への厳正な対処)	役員への評価の厳格化	役員の評価を厳格に実施	・H27年度上期評価(下期賞与)より厳格化	・H28年度も引き続き厳格に実施
	意欲・実績ともに低い職員への厳正な対処	意欲と能力のある職員の業務に対するモチベーションを下げる要因となっている「意欲実績ともに低い職員」に対し、厳正に対処することにより組織が一体となって業務に取り組める環境を構築	<ul style="list-style-type: none"> ・降格基準を見直し(H28.3)、新基準による運用開始(H28.4～) ・降格の実施(H28.7) ・降格基準の見直しに伴う人事管理規程の改正及び評価結果の降給への反映に伴う職員給与規程の改正(H28.10) ・低評価が続いている者への能力改善プログラムの実施(H28.10～) 	<ul style="list-style-type: none"> ・能力改善プログラムの効果検証(評価者に対するアンケートを含む) ・H28年度 人事評価の厳正な運用 ・H29年度 降格の厳正な対処
	360度アセスメントの導入	管理職に対する「マネジメントの質の向上」と「行動の自己改善の促進」を促すため、管理職を対象に、多面的な視点(上司、同僚、部下)からのアセスメントを実施	<ul style="list-style-type: none"> ・H28年度のアセスメント対象者は本部部(室)長及び拠点長として導入することを決定し、職員周知(H28.3) ・360度アセスメントの実施を職員に周知し、被観察者と観察者に対するアセスメントを実施(H28.9) ・アセスメント結果は、H28年度上期実績評価結果と併せて対象者(被観察者)へフィードバック(H28.11～12月上旬) 	・H29年度についても継続して実施(H29年度以降の対象者について拡大を検討)

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

4. 人事改革

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○人事制度の見直し				
キャリアパス・全国異動ルールの提示	ゼネラリストと専門職のキャリアパスの提示	ゼネラリストの育成に重点が置かれ、専門性の高い職員の育成を目指したキャリアパスが設計されていないため、職員一人一人が将来像を描きにくく、目標をもったキャリア形成や専門性の蓄積が行いにくいことから、ゼネラリスト・スペシャリスト別のキャリアパスを提示し、職員の意識高揚を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・新たなキャリア形成に向けた取組の概要について職員周知(H28.3) ・全国異動の新たなルールについて職員周知(H28.3) ・「平成28年度職員意向調査」を実施し、新たな本拠地登録、希望業務及び転居を伴う異動に配慮すべき個別事情を確認 ・新たなキャリア形成の全体像をキャリアパターン(案)として職員周知(H28.6) ・専門職コースの詳細について職員周知(H28.7) ・専門職コースにかかる意向調査を実施(H28.7) ・専門職コース設置に伴い、人事管理規程を改正するとともに、専門職制度実施要領を制定(H28.10) ・上席年金給付専門職及び上席システム専門職を任用(H28.10) ・上席年金給付専門職の登用時の研修(第1回定例会)を人材開発部、事業推進統括部等と連携して実施(H28.10) ・H29.4の登用に向けた年金給付専門職の募集を開始(H28.10) ・年金給付専門職登用候補者を決定(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・個別に検討・整理を行った機構職員のキャリア形成の全体像について再整理を行い、全職員に対して明確なキャリアパスを提示し職員の意識高揚を図る(H29.4～) ・上席年金給付専門職を任用(H29.4～) ・年金給付専門職を登用・配置(H29.4～) ・システム専門職を任用(H29.4～) ・上席年金給付専門職第2回定例会の実施(H29.2) ・H29年度に年金給付専門職、システム専門職の募集を実施
	役員を展望できるキャリアパスの提示	<ul style="list-style-type: none"> ・外部機関や厚生労働省との人事交流を含む長期的な人材育成プランを提示するとともに、有能な人材については、役員やそれに準ずるポストを展望できるキャリアパスを提示し、職員の意識高揚を図る ・今後の全国異動について、組織一体化及び全国拠点網維持のため、拠点相互間の異動に加え、本部拠点間の人事異動を促進するとともに、現行の全国異動ルールを見直し 		

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

4. 人事改革

事 項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
キャリアパス・全国異動ルール の提示	管理職への若手登用の促進(管理職登用ルールの見直し)	<ul style="list-style-type: none"> ・優秀な若手職員を早期から管理職に登用し、強いリーダーシップを発揮できる管理者を育成し、管理職全体の質の向上を図る ・管理職登用時の全国異動条件を見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職登用時の全国異動条件を見直し、職員周知(H28.3) ・管理職登用試験の受験対象者基準を見直し、職員周知(H28.6) <ul style="list-style-type: none"> ①より優秀な者を登用するため能力評価による応募条件の見直し ②30歳代の若手登用の拡大 ・新ルールによる管理職登用試験の実施(H28.7) ・H28年度管理職登用候補者を決定(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職登用選抜試験の実施(H29.2) ・新ルールによる管理職登用の開始(H29.1～)
	管理職への若手登用の促進(ライン管理の見直し)	フラット型組織とライン型組織の機能特性に合わせた組織の見直しを行い、拠点にライン型の組織を導入することで、管理職の負担を軽減するとともに、将来の管理職を育成するため、若手職員の早い段階から管理職を意識させる仕組みを構築する	<ul style="list-style-type: none"> ・新役職(課長代理・主任)の業務内容や任用基準の検討を実施 ・業務内容や任用基準について方針決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・新役職(概要)について職員周知 ・就業規則等改正手続き ・新役職(課長代理・主任)の設置(H29.4～)
	役職と資格の関係見直し	本部ポストと拠点ポストに資格の格差があり、拠点の優秀な者が上位職にたどり着けない仕組みとなっていることから、国民接点重視の観点から年金事務所長、事務センター長に登用する人材は高く評価するため、役職と資格の関係を見直す(これにより本部・拠点の区分なく優秀な幹部職員は、拠点長を経験)	<ul style="list-style-type: none"> ・役職(ポスト)と資格(グレード)の関係整理 ・資格引上げを行う拠点長ポスト案の策定 ・職責手当の見直しについて方針決定 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織見直し完了後の役職(ポスト)と資格(グレード)の関係整理 ・資格引上げを踏まえた幹部登用 ・職責に応じた職責手当の見直し(H29.4～)

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

4. 人事改革

事 項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
人材育成	新卒採用者の 人材育成の充 実	若手職員のキャリア形成は、採用後8年間に年金事務所で主要4業務を経験させることを原則としているが、計画的な主要4業務の経験が徹底されていない状況が見受けられることや今後は早い段階で本部を経験させることを踏まえ、採用初年度に主要4業務を経験させることにより、職員の成長を促進	<ul style="list-style-type: none"> ・新キャリア形成の策定及び職員周知(H28.3) ・新入構員現場研修(新ジョブローテーション)の開始(H28.4.28～) ・次月以降の研修において参考となる新入構員からの意見等を拠点長等へ情報提供(H28.6～) ・新ジョブローテーションの効果検証のため新入構員現場研修アンケートを実施(H28.10) 	<ul style="list-style-type: none"> ・H29.4採用者向けの新入構員現場研修の実施内容の整理・周知(H29.3) (アンケート結果を踏まえ、一部見直しを予定)
	若手・中堅・管理職の研修制度の充実(外部機関、海外、学校)	職員のキャリアパスに応じた効果的な研修が構築されておらず、自らの役割を自覚する機会が少ないことを踏まえ、職員が希望とやりがいを持ってスキル向上に努めるよう、多様な研修制度を採用	<ul style="list-style-type: none"> ・H28年度研修計画を策定し、職員周知(H28.3) ・全国統一の研修制度を企画し、統一的・体系的な研修体系を整備するため、人材開発部を設置(H28.4～) ・民間企業への出向及び海外政府への職員派遣を新たに実施するとともに、厚生労働省との人事交流を拡大(H28.4～) 	<ul style="list-style-type: none"> ・運用状況についてフォローアップ ・H29年度の研修計画の検討・策定(H29.3)
	管理職育成プログラムの導入	現在の業務スキル向上を中心とした研修体系に加え、民間企業との人事交流や体験学習を組み込み、直に体験することにより管理者としての意識を醸成するためのプログラムを導入	<ul style="list-style-type: none"> ・外部研修実施要領を制定(H28.9) ・大学院への通学を新たに実施(H28.9～) ・大学研究機関への出向を新たに実施(H28.10～) ・企業が開催する研修への参加(H28.12～) 	

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

4. 人事改革

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
組織活性化 (お客様の ために努力 する職員を 高く評価す るなど)	働く意欲に結び つく、メリハリの ついた評価と処 遇の実現	現行の評価分布は、5段階の中心(B評 価)にウエイトが集中しており、能力を発揮 しても、しなくても処遇に差がつきにくい仕 組みとなっていることから、働く意欲に結 びつくメリハリのある処遇を実現	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価制度(評価分布、評価結果の反映等)を 見直し、職員周知(H28.3) ・新制度による運用開始(H28.4～) ・評価者に対する研修の実施(H28.4～5) ・新制度による上期評価の作業開始(H28.9～) ・新制度による上期評価の決定、被評価者へフィ ードバック(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・評価結果に対する苦情相談窓口の設置 (H29.4) ・新しい人事評価制度の運用状況について フォローアップ
	成果とプロセス のバランスのと れた評価	公平、公正、納得性の高い人事評価制度 とするため、現行の人事評価体系におい て問題とされる、評価項目、評価方法を見 直し		
	役職定年制度 と早期退職募 集制度の導入	60歳定年まで管理職で勤務し続けるため 高年齢化していることや、そのことが優秀 な若手職員の登用を阻害しており、定年ま で保障されている職場であるという認識が 管理職の危機感を失わせ、それにより管 理職としてのパフォーマンスの低下などが 見られることから、管理職全体の若返りを 図り、優秀な若手職員を早期に登用する ことにより、管理職の新陳代謝を早め組織 の活性化を図る	<ul style="list-style-type: none"> ・役職定年制度の位置づけや対象となる役職及び 年齢等を検討 ・役職定年後の処遇について方針決定 ・役職定年制度について職員周知(H28.11) (H28年度末は59歳役職定年) 	<ul style="list-style-type: none"> ・H28年度末で役職定年となる職員への説明 (H29.2まで) ・諸規程の新設及び役職定年の実施(H29.3) ・H29年度末の役職定年は年齢を1歳引下げ 予定
			<ul style="list-style-type: none"> ・早期退職募集制度の導入に向けた検討を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・早期退職募集制度の方針決定及び職員周 知 ・諸規程の新設(H30.3) ・早期退職希望者の募集及び実施

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

4. 人事改革

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
給与のあり方の検討	諸手当のあり方の検討	全国拠点網維持のために全国異動を促進する必要があることから、地域調整手当等諸手当のあり方を検討	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外勤務管理及び給与制度のあり方の検討を実施 ・労務管理部が主体となり本部の時間外勤務縮減への取組を実施(H28.11～) ・時間外勤務縮減への取組を全拠点へ拡大(H28.12～) ・C2課長に対する「役職等段階別加算割合」の見直し(H28.12) 	<ul style="list-style-type: none"> ・給与制度のあり方について、見直し案を作成、方針決定(～H29.3) ・就業規則改正手続き ・給与制度の見直し(H29年度以降順次実施)
	管理職と一般職との給与逆転現象の解消に向けた見直し	時間外勤務手当を含めると一般職の給与が容易に管理職を超える現状が管理職への登用意欲を減退させており、組織一体化の弊害要因となっていることから、一般職の時間外勤務手当を含めた給与が容易に管理職を超えないよう給与制度のあり方を検討		
非正規職員の活性化	位置付けの明確化と育成	特に年金事務所の窓口業務についてはスキル維持が必要であることから、年金相談等の専門的業務について非正規職員を無期転換し、業務スキルを確保するとともに、地域に根ざした職員として配置することにより、業務の安定を確保	<ul style="list-style-type: none"> ・無期化職員の位置づけや定員枠を検討 ・非正規職員の業務範囲を整理し、新たな職種(年金相談職員)の位置づけの方針決定 ・年金相談職員の業務範囲等について職員周知し、募集を開始(H28.9) ・年金相談職員転換の合格者の決定(H28.11) ・年金相談職員の就業規則と給与規程の制定(H29.1) ・年金相談職員を配置(H29.1～) 	<ul style="list-style-type: none"> ・H29年度も年金相談職員転換試験を実施
	評価の導入と処遇の改善	専任担当者として育成するほか、新たな給与体系(月給)や人事評価を導入し、処遇に反映させることによりモチベーションの向上を図り、希望とやりがいをもって業務に従事できる環境を確保	<ul style="list-style-type: none"> ・非正規職員の評価制度や処遇等の具体的検討を実施し、年金相談職員の評価制度の導入や処遇等の方針決定 ・年金相談職員の処遇等について職員周知(H28.9) 	<ul style="list-style-type: none"> ・年金相談職員の評価制度について具体的な内容を検討・策定(～H29.3) ・人事評価制度を導入(H29.4～)

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

4. 人事改革

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
女性の活躍推進	長期的な女性管理職比率の設定	女性職員が長期的に機構で勤務するためのキャリアパスがイメージしづらい状況となっているため、女性の管理職登用について、今後管理職となる年代の女性職員数と退職等による減員を加味した長期的な目標値を設定し、女性管理職の登用を推進	<ul style="list-style-type: none"> 女性役員の内部からの登用(H28.1.1付) H27年度の女性管理職比率の目標値(13%)を達成(13.2%) H28年度の女性管理職比率の目標値(13.5%)を設定し、労働局に提出(一般事業主行動計画の策定)及び職員周知(H28.3) 女性管理職比率を機構HPに公表し、職員周知(H28.4~) 	<ul style="list-style-type: none"> 一般事業主行動計画改定案の策定(H29年度以降の目標)(H29.3)
	活躍分野の拡大と育成プログラムの確立	女性職員育成プログラムを策定し、キャリアを継続できる取組(子育て支援など)を推進し、女性職員の意識改革を図る	<ul style="list-style-type: none"> 女性職員を長期的にサポートする専門チームを設置(H28.4~) 女性職員のための育成プログラム、研修計画の策定(キャリアデザイン研修、女性リーダー研修、キャリア面談) 管理職ポストの検討を実施 「平成28年度職員意向調査」において「子育て期間申告」を開始 キャリア面談の実施(H28.5~7) キャリアデザイン研修の実施(H28.8~9) 女性リーダー研修の実施(H28.10) 	<ul style="list-style-type: none"> 女性職員のための育成プログラムの実施 専門職を活用した管理職ポストの拡大を検討 キャリア面談(節目年齢)の実施(H28下期)

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

5. 情報開示・共有の促進

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○情報開示の促進				
情報開示の担当部署と担当理事の設置	情報開示の担当理事の設置	情報ルート縦割りを排除するため、新たに情報開示担当理事及び担当部署を設置	・情報開示担当理事(特命担当)を設置(H28.1)	・引き続き、情報の把握・調査・情報開示を統括
	情報開示の担当部署の設置		・リスク統括部(新設)を情報開示担当部署として事務分掌を整理(H28.4)	
モニタリングシステムの構築と監査機能の活用	モニタリングと監査の実施	届書等の受付進捗管理システム、お客様対応業務システムなどの各種情報等をモニタリングし、問題点を早期に把握する仕組みを構築するとともに、その情報に基づき監査を行うことで、事象を洗い出し	・リスク統括部(新設)においてモニタリングの運用開始(H28.4～)	・運用状況についてフォローアップ
情報開示ルールの見直し・規定化	情報開示規程の策定	国民の信頼を確保するため、機構の情報開示の促進に向けた核となるルールとして、情報開示規程を新たに定め、案件把握から開示までの手続き等を明確化	・情報開示規程の制定・運用開始(H28.5.27制定・施行)	・新規程に基づき運用
「悪い知らせ」の報告を促すよう制度を見直し	「悪い知らせ」の報告を促すルール確立	役職員は情報を適時適切に伝達・報告する責務を有する旨を規程で明確化		

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28.12.31現在)

5. 情報開示・共有の促進

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○組織一体化のための情報共有の促進				
本部と現場間の情報共有の促進	責任体制の明確化	本部と現場間の情報共有の促進のため、情報共有のキーマンとして地域マネージャーを設置	・地域マネージャーの設置及び活動開始(H28.4～)	・運用状況についてフォローアップ
	TV会議システムの導入	理念や方針が現場の隅々まで浸透することで、役職員一体となって業務に取り組む体制を構築し、組織としての一体感を醸成するための情報共有ツールとしてTV会議システムを導入	・TV会議システムを利用する会議体の洗い出し ・情報提供依頼に基づく業者ヒアリングの実施 ・導入方針の決定 ・TV会議システムの調達(H28.12) ・TV会議システムの導入準備にかかる職員周知(H28.12)	・TV会議システムの利用開始(H29.4)
	報道発表事項等の即日伝達	報道発表事項、マスコミ等に取り上げられた事項については、お客様からの照会対応を円滑に行えるよう原則として即日、現場へ概要等を連絡	・報道発表事項等の即日伝達を開始(H28.1～)	・運用状況についてフォローアップ
現場からの日次での業務報告の実施	現場からの日次での業務報告の実施	現場(年金事務所及び事務センター)における日々の業務状況を本部が把握するため、日次での業務報告を実施	・現場からの日次での業務報告を開始(H28.4～)	・運用状況についてフォローアップ
本部内の情報共有の徹底	本部内の情報共有の責任体制、ルールの確立	組織一体となって業務に取り組むよう情報の集約化を図るため、本部内の情報共有の責任部を経営企画部と位置付け、主要課題等についての各部の対処状況を常勤役員会に報告する体制を確立	・経営企画部を責任部とした本部内の情報共有体制を確立(H28.1～)	・運用状況についてフォローアップ

日本年金機構再生プロジェクト取組状況等(H28. 12. 31現在)

5. 情報開示・共有の促進

事項		対応方針	これまでの取組状況	今後の取組(予定)
○厚生労働省との情報共有				
厚生労働省との情報共有の強化	共有体制の確立	年金局と機構との間で問題を共有する意識の醸成を図るため、組織的に継続して取組むべき課題の進捗管理表を作成し共有するとともに、年金局と機構の幹部による定例連絡会議で報告	・組織的に継続して取組むべき課題の進捗管理表の年金局との共有を開始(H27.10～)	・進捗管理表の共有を継続
	日常的な報告・連絡・相談ルールの明確化	年金局と機構との間で問題を共有する意識の醸成を図るため、役員等幹部を含めたそれぞれのレベルでの報告・連絡・相談ルートを明確化	・役員等幹部を含めたそれぞれのレベルでの報告・連絡・相談ルートを策定・実施(H27.10～)	・ルールに基づく共有体制を継続
	人事交流の拡大	年金局と機構との間で問題を共有する意識の醸成を図るため、年金局職員と機構職員の相互の人事交流を拡大	・年金局職員と機構職員の相互の人事交流の拡大を実施(H27.10～)	・人事交流を継続的に実施

◎郵便物管理システムの概要

1. 事業の目的

日本年金機構本部から送付する各種郵便物が未送達で返送された場合に、効率的な業務運営の観点から

○郵便物の「送付」・「未着」情報を一元的に管理し、「未着」となる可能性の高い宛先への郵便物を、以後の発送対象から一時除外する（業務の効率化）

○お客様対応の際に、郵便物の返送状況を確認する（お客様サービスの向上）

ことができるシステムを構築し、本部が送付する郵便物については送付状況を一元的に管理し、専用端末上で閲覧可能とすることで、業務の効率化とお客様サービスの向上を図ることを目的とする。（平成 29 年 4 月～）

2. システムの概要

- （1）機構本部から発出する郵便物に基礎年金番号に対応する照会番号や発行年月日等の情報を記録した二次元コードを印刷する。
- （2）返送された郵便物の二次元コードを読み取り、照会番号や発行年月日等の情報をお客様毎にシステムに登録する。
- （3）機構本部から発出する郵便物をシステムに蓄積された情報を基に、以下の条件により、以後の発送対象から一時送付抑止する。ただし、法令で通知が義務付けられている処分通知等は送付抑止の対象外とする。（別紙参照）

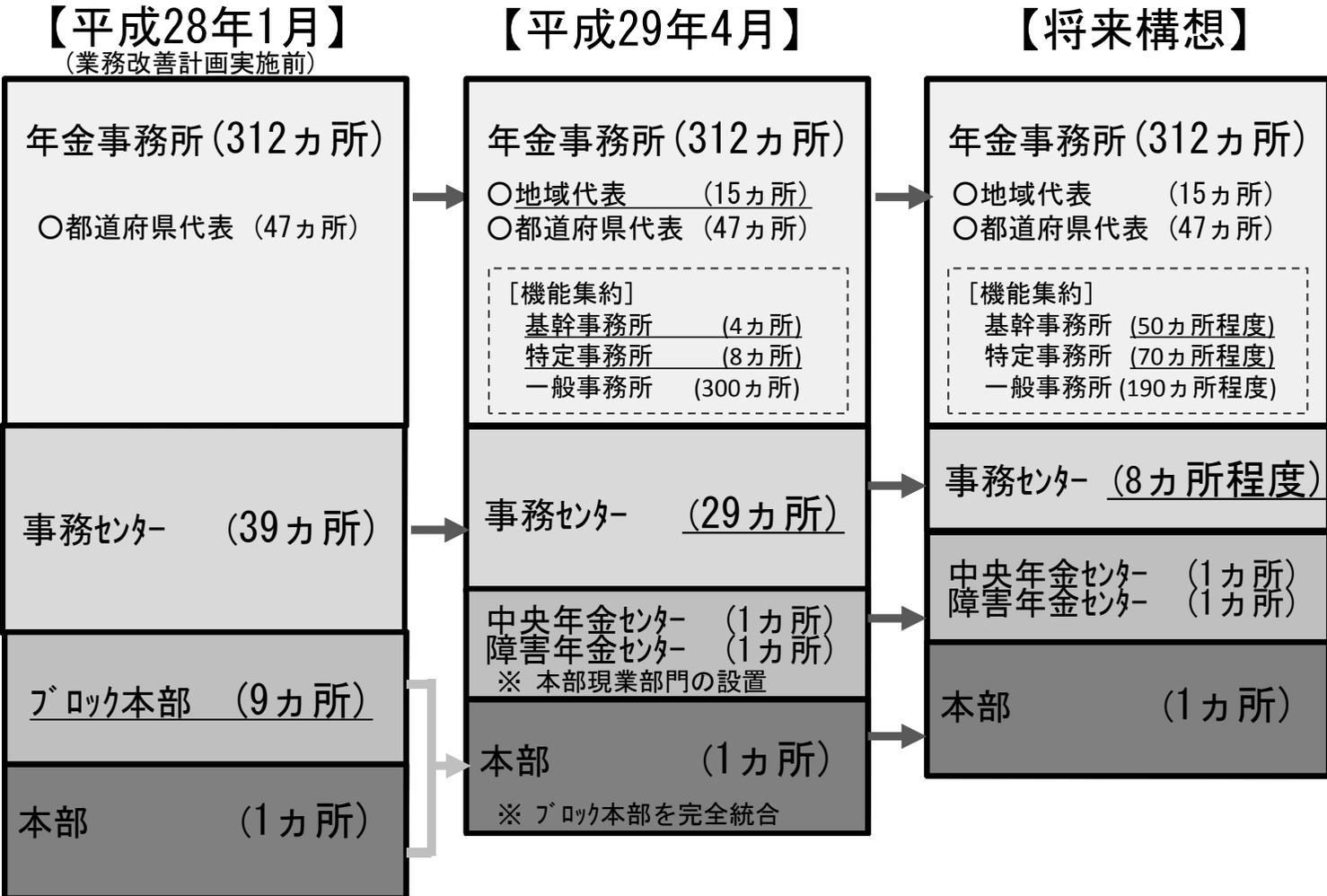
※送付抑止の条件

機構本部からお客様宛てに送付した郵便物のうち、同一住所に送付した各種郵便物が続けて 2 回「未着」となり且つ、その時点において郵送先住所の変更が行われていない場合、送付抑止とする。また、送付抑止対象者の住所変更情報が届出又は住基情報により判明した場合は、送付抑止を解除する。

- （4）端末上で郵便物の返送状況及び一時送付抑止状況を拠点において閲覧可能とする。

送付抑止対象としない郵便物
支給額変更通知書
年金額改定通知書
統合通知書
年金振込通知書
年金支払通知書
年金送金通知書
年金失権通知書
公的年金等の源泉徴収票
年金証書・年金決定通知書
国民年金（基礎年金）の支払いに関する通知書
未支給年金・保険給付決定通知書・振込通知書
国民年金保険料学生納付特例申請書（ターンアラウンド）
国民年金保険料の口座振替のご案内口座振替勧奨一式
国民年金保険料口座振替額通知書
国民年金保険料クレジットカード納付額通知書
振込通知書（国民年金保険料還付金等）

◎日本年金機構の組織体制の変遷と今後の方向性



【将来の方向性】

- 年金事務所**
[地域代表]
 - 管内の全体調整(地域調整課の設置)
 - 人材育成の支援及び研修の調整
 - 地方厚生局等関係機関の窓口
 - 国税委任に関する事務等
 [都道府県代表]
 - 県単位の関係機関との調整
 - 地域年金展開事業の企画等
 - 上席年金給付専門職等の設置
 ※ 県単位の適用・徴収対策及び年金の過払・不正受給対策の強化を検討
- 事務センター**
 - 平成30年度末までに8か所程度に集約
 - 事務工程や事務内容の見直しを図り、集約を促進
- 本部**
 - 現場からの人材糾合を推進し、現場力を強化(本部の現場力を強化)
 - 引き続き本部組織のスリム化及び効率化を推進

【定員の推移】

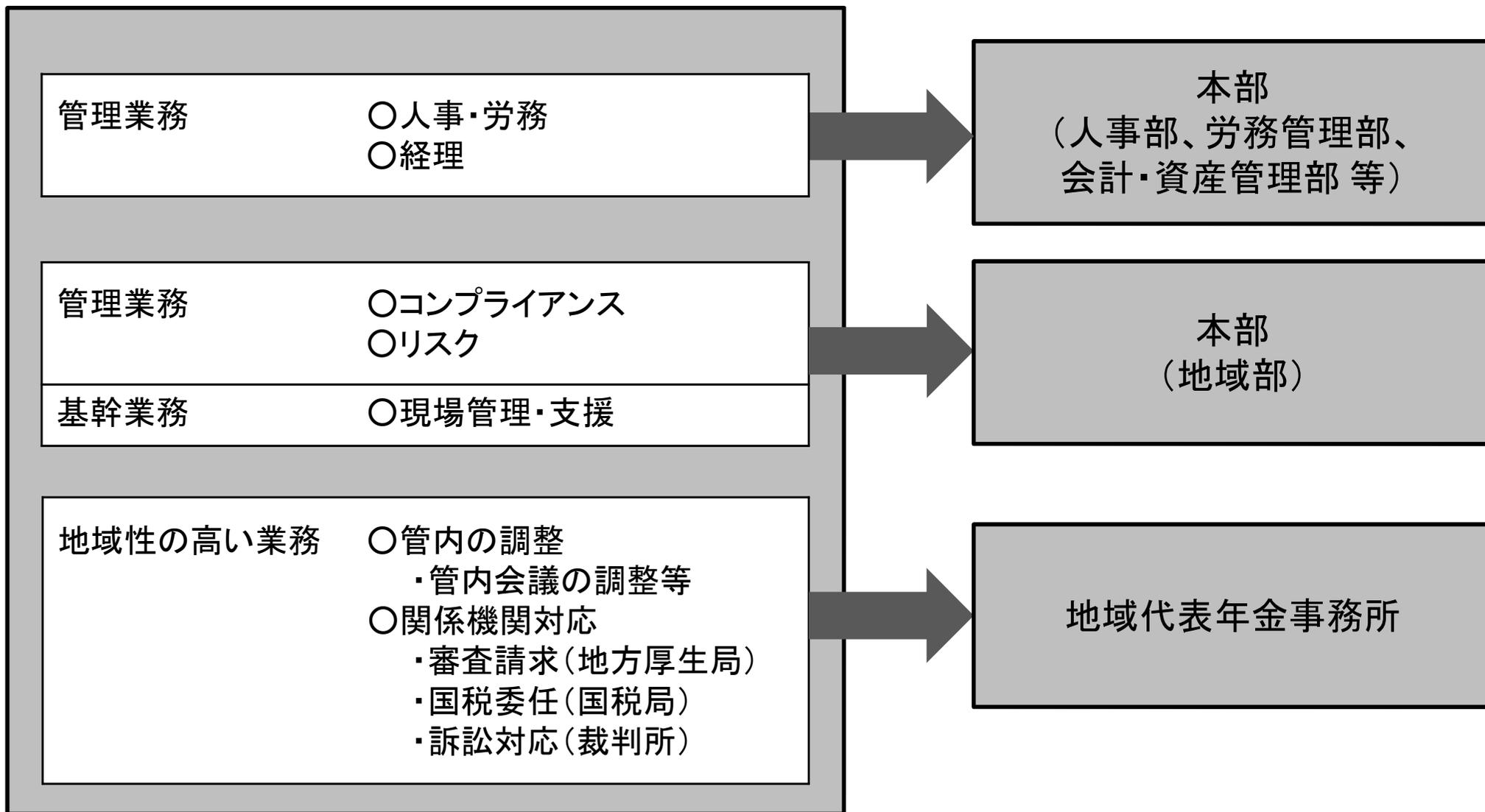
ブロック本部の統合及び本部のスリム化により、約600人を現場に配付

	平成28年1月	平成29年4月(見込)
年金事務所・事務センター	19,200人程度	19,800人程度
中央センター・障害センター	—	900人程度
ブロック本部	1,000人程度	—
本部	1,800人程度	1,400人程度

現在精査中

旧ブロック本部の本部統合に伴う業務の振分け

【旧ブロック本部】



◎マルチランゲージサービスの導入(案)

1. 目的

日本国内における外国人就労者の増加に伴い、脱退一時金や社会保障協定、国民年金の加入手続きなど外国人のお客様から様々な照会及び相談に対応する必要性が生じている状況にある。

このため、コールセンターや年金事務所における外国人のお客様からの相談を円滑かつ適切に対応することを目的として、マルチランゲージサービスを導入し、年金相談の充実を図る。

2. 現状

○外国人就労者数の増加に伴い、脱退一時金や社会保障協定に関する請求も増加。

年度	平成20年度	平成24年度	平成27年度
外国人就労者数(※)	48.6万人	68.2万人	90.8万人
脱退一時金受付件数	58,838件	61,566件	67,863件
社会保障協定に関する請求件数(相手国)	4,651件	5,766件	5,999件

※出典:厚生労働省作成「外国人雇用状況報告」

[外国人脱退一時金制度] … 短期滞在の外国人に対する保険料の掛捨て防止の制度(6月分～36月分を支給)

3. 実施概要

- 対応方法:外国人のお客様、窓口職員・オペレータ、通訳サービスセンターによる三者間通話により対応
- 対応言語:英語、中国語、韓国語、タガログ語、ポルトガル語、スペイン語、ベトナム語(7か国語を想定)
- 実施時期:平成29年度中に実施予定
- 導入場所:コールセンター、一部の年金事務所
- 導入費用:恒常的な利用見込みが不明なことから、従量制を採用

【参考】平成29年度予算要求額

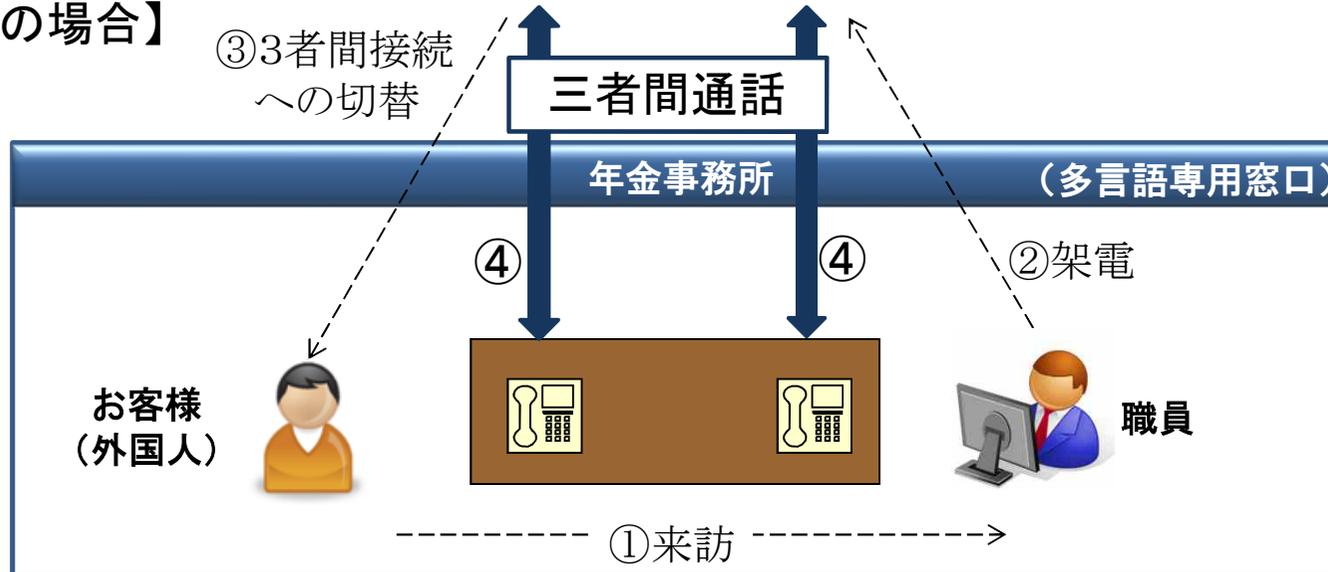
・基本料	: 10万円 × 12月 × 1.08	=129.6万円	} 計 約250万円
・利用料	: @1,500円 × 700件/年 × 1.08	=113.4万円	

マルチランゲージサービス導入後のお客様対応(イメージ)

【電話相談の場合】

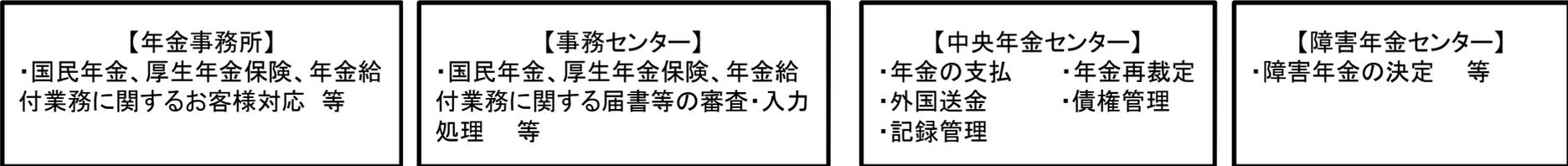


【来訪相談の場合】



◎業務マニュアル整備方針

業務ルールの不統一の排除 ・ 正確な事務処理



統一ルールに基づく業務
(平成29年4月運用開始)

統一ルールに基づく業務
(平成29年4月一部運用開始)

・統一業務マニュアル(厚生年金) (※) 地域差実態調査に加え、独自手順に関する意見照会を実施。
 ・統一業務マニュアル(国民年金) 標準化すべき手順については精査中
 ・統一業務マニュアル(年金給付) 等

業務処理手順・オンラインシステム入力手順

・障害年金マニュアル(平成29年4月運用開始予定)
 ・支払業務マニュアル(平成29年10月運用開始予定)
 ・再裁定・時効特例マニュアル(平成30年4月運用開始予定)
 ・渉外業務マニュアル(平成30年4月運用開始予定)
 ・記録業務マニュアル(平成29年度整備開始)

業務処理手順・オンラインシステム入力手順

整備・統合

整備・統合

・業務処理マニュアル(厚生年金)
 ・業務処理マニュアル(国民年金)
 ・業務処理マニュアル(年金給付) 等

業務処理手順

・業務取扱要領(厚生年金)
 ・業務取扱要領(国民年金)
 ・業務取扱要領(年金給付) 等

オンラインシステム入力手順

・グループマニュアル
 ・各種処理手順書
 ・各種手引き 等

業務処理手順

・障害給付事務処理要領
 ・支払事務処理要領
 ・再裁定事務処理要領(新法編)
 ・債権管理事務処理要領 等

業務処理手順

Ⅲ 情報セキュリティ対策の実施状況

Ⅲ. 情報セキュリティ対策の実施状況

概要

- 情報セキュリティについては、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セキュリティ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ことにより、お客様の重要な個人情報の保護を確実にを行うため、組織面、技術面、業務運営面の3つの観点から対策を強化することとし、平成28年度からの3年間で集中取組期間として対策を推進しているところであるが、平成28年9月までのところ、対策は概ね計画通り進展している。
- 一方、この間に、年金個人情報に関する情報セキュリティ対策の実施状況及び年金個人情報の流出が機構の業務に及ぼした影響等について、会計検査院の検査も行われ、12月16日に国会報告がなされているところ。この中でより一層の体制整備等の必要性についてご指摘をいただいている。

平成28年度上半期の主な取組状況及び今後の予定

【組織の一体性の確保（組織面）】

（目的）

組織の一体性を確保し、実効性のある情報セキュリティ対策を実現するための体制を構築する。

（主な取組状況）

①最高情報セキュリティアドバイザーの設置

- ・情報管理対策本部及び最高情報セキュリティ責任者（CISO）が情報セキュリティ対策の推進に係る意思決定を行う際に、高度の専門知識・経験に基づき助言や支援を行う最高情報セキュリティアドバイザーを平成28年4月1日に設置。

②情報セキュリティ対策専門支援業者の調達

- ・情報管理対策本部、情報管理対策室及び機構 CSIRT の運営並びに施策等の網羅性及び有効性等の向上を目的として、情報セキュリティ専門家の立場から支援を行う情報セキュリティ対策専門の支援業者を平成 28 年 4 月 1 日に設置。

③情報セキュリティ対策推進グループの新設

- ・情報管理対策室の体制を強化するため、情報セキュリティ対策推進グループを平成 28 年 7 月 19 日に新設。

④情報セキュリティ対策連絡会議及びワーキンググループの設置

- ・厚生労働省及び日本年金機構が連携して、機構における情報セキュリティ対策を恒常的に推進するため、平成 28 年 8 月 26 日に情報セキュリティ対策連絡会議及びワーキンググループを設置。

【システム上の対策（技術面）】

（目的）

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、独立したインターネット環境を構築し、年金個人情報を管理・運用する領域を基幹システムに限定するとともに、機構 LAN システムからのアクセス制限による分離を徹底するなど、情報システムのリスク評価・分析結果を踏まえ、各システムの入口・内部・出口の多重の防御対策を実施する。

（主な取組状況）

①年金個人情報等専用共有フォルダの新設

- ・年金個人情報専用の共有フォルダを機構 LAN システムから遮断された基幹システムの領域に構築し、そこで年金個人情報を管理・運用することとし、新たに年金個人情報等専用共有フォルダを平成 28 年 10 月 3 日に設置。

②暗号化・復号用 PC（検疫 PC）の設置

- ・適用事業所からの適用関係届書や市区町村からの所得情報等の電子媒体の暗号化（パスワード設定）に対応し情報保護を強化するため、平成 28 年 3 月から順次、事務センターに暗号化・復号用 PC を設置し、9 月には全年金事務所にも設置。
- ・今後、当該 PC に未知のウィルス検知機能を追加して、外部機関からの電子媒体はこの PC でセキュリティチェックを行うことを検討。

③独立したインターネット環境の構築

- ・新たに構築するインターネット環境は、年金個人情報に対してインターネットからの攻撃が及ばないように、基幹システム及び機構LANシステムから分離独立。平成28年3月、必要なセキュリティを確保したうえで、暫定的に本部に数台のインターネット専用端末を設置し、WEB閲覧に限定してインターネット接続の検証開始。現場の業務への適合を確認しつつ検証範囲を段階的に拡大。
- ・平成29年度に本格実施として、インターネットメールを含め再開。

【業務運営上の対策（業務運営面）】

（目的）

情報セキュリティに関する役割・責任・権限を明確にするとともに、役職員の危機意識の向上、運用ルールやインシデント発生時の対処手順の徹底を図るため、情報セキュリティポリシーの整備及び職員研修の充実を図るとともに監査体制を整備する。

（主な取組状況）

①情報セキュリティポリシー等の整備

- ・情報セキュリティポリシーに関する諸規程の理解を深めるため、情報セキュリティ関係諸規程にかかるQ&Aを、平成28年6月29日に指示文書を発出。
- ・情報セキュリティポリシーについて、実態に見合った内容とするため、平成28年8月10日に改正。
- ・平成28年8月31日の政府統一基準改定等を受けて、11月30日に情報セキュリティポリシー等を改正。

②教育・訓練の充実

- ・情報セキュリティ対策の手引きについて、照会が多い事項や自己点検・理解度テストの結果等を反映し、平成28年9月6日に指示文書を発出。
- ・情報セキュリティ関係諸規程及び情報セキュリティの重要性を理解させるとともに、情報セキュリティ水準の適切な維持を図るため、平成28年4月から7月の間に、各拠点において全職員を対象とした情報セキュリティ研修（第1回）を実施。

- ・情報セキュリティ対策の重要性を再認識するとともに、7月下旬から発出している指示・事務連絡の周知徹底を図り、個人・組織レベルの情報セキュリティ対策が適切に実践されるよう、平成28年9月に、各拠点において全職員（派遣職員を含む）を対象とした情報セキュリティ研修（第2回）を実施。
- ・情報セキュリティポリシーの改正を受け、平成29年1月に、各拠点において全職員（派遣職員を含む）を対象とした情報セキュリティ研修（第3回）を実施予定。
- ・インシデント発生時に、機構の発生拠点から厚生労働省に至る一連の連絡体制について、インシデントの重要度を適切に判断してエスカレーションできるか、あらかじめ整備されたエスカレーションの手続きに問題がないか等を検証するため、情報セキュリティインシデント対処訓練を平成28年7月13日に実施。本年度中に全職員を対象とした第2回目の情報セキュリティインシデント対処訓練を実施予定。

③外部電磁的記録媒体等の管理

- ・外部電磁的記録媒体については、媒体の用途や部署によって管理簿の様式が異なるなど、機構として統一的な管理ができていなかったことから、平成28年7月13日以降、システム運用関係業務取扱要領の見直しを行うとともに、51項目のチェックシートや日報、週次報告等でルールが徹底されているか確認を実施。

④外部委託先における個人情報の管理

- ・平成28年5月25日及び平成28年10月1日に外部委託実施要領の改正を行い、全ての委託事業者から守秘義務契約書の提出を義務化したこと、個人情報を記録した媒体、通知書等の使用状況を記録する管理台帳の作成を義務化したこと、機構職員が行う立入検査において証跡確認を徹底したこと等、外部委託先における個人情報の取扱いを徹底。
- ・外部委託実施要領改正前に締結した契約においては、改正した項目について適切に対応・措置されていることを委託事業者への立入検査等により確認。

⑤監査によるチェック

（外部監査）

- ・平成28年6月に、独立した外部の専門家による保証型セキュリティ監査を調達。情報セキュリティ対策の技術面の妥当性について監査を実施（平成29年3月まで）。

(内部監査)

- ・平成 28 年 4 月に本部監査グループ内に情報セキュリティの専門チームを設置し、さらに平成 28 年 7 月に監査部に情報セキュリティ監査・システム監査を所掌する監査第 2 グループを設置。
- ・平成 28 年 4 月～9 月に本部各部室及び各拠点に対する無予告検査・監査を実施し、情報セキュリティ対策状況を確認・評価。
- ・平成 28 年 8 月に、「内部監査結果対応要領」を新設。平成 28 年 8 月以降、情報管理対策本部会議に情報セキュリティ監査に関する報告を行い、個人情報の保護・管理に関する各種施策の継続的な改善取組を実施。
- ・平成 28 年 9 月に 8 月 10 日改正に伴う新セキュリティポリシーに係る諸規程等の準拠性の監査を実施し、改善を提言。

年金個人情報に関する情報セキュリティ対策の実施状況及び
年金個人情報の流出が日本年金機構の業務に及ぼした影響等
についての報告書（要旨）

平成28年12月
会計検査院

1 検査の背景

(1) 日本年金機構における個人情報、情報システム及び情報セキュリティ対策の概要

厚生労働省及び日本年金機構（以下「機構」という。）は、厚生年金保険等の被保険者等の基礎年金番号、氏名、保険料の納付状況等の個人情報（以下「年金個人情報」という。）について、社会保険オンラインシステム、機構LANシステム等で構成されている年金情報システムにより管理することとしている。

そして、厚生労働省及び機構は、年金個人情報がプライバシー性の非常に高い情報であることなどから、年金個人情報等に関する情報セキュリティを確保するための対策等に関する規程である情報セキュリティポリシー（以下、それぞれ「厚労省ポリシー」及び「機構ポリシー」という。）を定めている。

また、機構は、インターネットに接続されている機構LANシステム上の共有フォルダに年金個人情報を保存することは、原則として禁止しているが、所要のアクセス制限やパスワードの設定を行うことを前提に、これを例外的に認めている。

(2) 年金個人情報の流出とその検証の概要

機構は、27年5月、外部から標的型攻撃を受けて、その結果、機構LANシステム上の共有フォルダに保存されていた約125万件の基礎年金番号、氏名等の年金個人情報がインターネットを通じて不正に外部に流出したとしている（以下、この標的型攻撃による年金個人情報の流出を「流出事案」という。）。

流出事案の事実関係等が取りまとめられた検証報告書等によれば、流出事案を発生させた直接的な要因は、機構において、標的型攻撃を受けた場合における対応については、LANケーブルの抜線以外に具体的な定めがなく、不正なプログラムの感染の有無等の事態の確認が遅れ、有効な対策が講じられなかったことであるとされている。

(3) 流出事案の再発防止に向けた取組の概要

厚生労働省は、流出事案の再発を防止するために、「情報セキュリティ強化等に向けた組織・業務改革」を27年9月18日に公表している。

一方、機構は、日本年金機構法（平成19年法律第109号）第49条第1項の規定に基づく厚生労働大臣の業務改善命令を受けて、業務改善計画を策定して27年12月9日に厚生労働大臣に提出しており、再発防止に向けて機構が既に執った対策及び今後実施する取組を明らかにするなどしている。

(4) 流出事案が機構の業務に及ぼした影響の概要

機構は、年金個人情報流出した者（以下「年金個人情報流出者」という。）に対して、年金個人情報の流出に対するお詫びを記した文書（以下「お詫び文書」という。）、基礎年金番号の変更を通知する文書（以下「基礎年金番号変更通知」という。）等の送付を行っている。そして、これらの対応に必要な経費としては約10億円が見込まれるとしている。

また、機構は、流出事案発生以前には、国民年金保険料の未納者に対して納付督促業務を行っており、納付督促業務には、機構が自ら実施する業務（以下「機構納付督促業務」という。）と、機構から委託を受けた民間事業者が実施する業務（以下「市場化納付督促業務」という。）とがある。

しかし、流出事案の発生を踏まえ、機構は、27年6月に通知を発し、一定期間、納付督促業務の一部を行わないこととしていた。

(5) 検査の着眼点

会計検査院は、法規性、経済性、効率性、有効性等の観点から、流出事案の発生前において、機構における年金個人情報に関する情報セキュリティ対策は適切に行われていたか、厚生労働省及び機構におけるその実効性を確保するための監査等は適切に行われていたか、また、流出事案の発生後において、機構の年金個人情報に関する情報セキュリティ対策及び流出事案への対応業務は適切に行われているか、流出事案の発生は機構の業務にどのような影響を及ぼしているか、その後の厚生労働省及び機構における再発防止に向けた取組の進捗状況はどのようになっているかなどに着眼して検査した。

2 検査の状況

(1) 流出事案の発生前における年金個人情報に関する情報セキュリティ対策等の実施状況及び流出事案発生後における年金個人情報の保存等の状況

ア 流出事案の発生前における機構ポリシーの改正の状況についてみたところ、厚労省ポリシーの改正から一定の期間、統合ネットワーク内でセキュリティ水準の異なる期間が生ずるなどしてしまうのに、機構において厚労省ポリシーの改正後速やかに機構ポリシーの改正を行っておらず、また厚生労働省及び機構において、機構ポリシーの改正に向けた連携等が十分であったとは認め難い状況となっていた。

イ 流出事案の発生前における厚生労働省の機構に対する監査及び機構の内部監査の実施状況についてみたところ、機構ではインシデント対処手順書を策定していないなどしていたのに、いずれの監査においても、情報セキュリティに関する体制整備が十分でないことについて指摘したことはない状況となっていた。

また、監査部は、所要のアクセス制限等の設定が行われないまま年金個人情報共有フォルダに保存されていることを把握し、機構の担当部署に対して改善要請を発していたが、この改善要請は内部監査の結果ではないなどとして機構の理事長に対して報告しておらず、また、実際の改善状況等に対する監査等を実施していなかった。そして、機構において、監査部の改善要請への対応は徹底されていなかったと認められた。

ウ 流出事案の発生前における厚生労働省の機構に対する情報セキュリティに関する指導等の状況についてみたところ、同省年金局では、機構に対して、所要の注意喚起等を十分に行っていなかった。

エ 流出事案発生後の機構における年金個人情報の保存状況等についてみたところ、専用PCのハードディスクに年金個人情報が保存されていることが確認された。

そこで、会計検査院は、機構に対して、専用PCのハードディスクに保存されている年金個人情報の有無等について報告を求めた。これに対して、機構は、機構本部及び全国の年金事務所等の専用PCのハードディスクに保存されていた年金個人情報については、28年8月から同年9月までの間に、専用フォルダに移し替えるなどした上で全て削除したと会計検査院に報告した。

その後、28年10月及び同年11月の会計実地検査において、上記のとおり、機構は、年金個人情報については専用フォルダに移し替えるなどした上で全て削除したのに、専用PCのハードディスクに年金個人情報等が保存されていることが確認された。

(2) 流出事案の対応に要する経費の支出、対応業務等の状況

ア 機構の流出事案の発生に対応するための経費として見込んだ額約10億円の支出額は、27年度決算額で10億8379万余円となっており、これらの経費は、年金個人情報流出者に対する問合せ対応等に要する経費に限定されていた。上記のほかに、共有フォルダに保存されている電子ファイル内に年金個人情報が存在しているかどうかを調査するための経費等が見受けられた。また、厚生労働省でも、流出事案が発生

したことにより支出されたと考えられる経費があり、これらの経費を合算すると計9418万余円（厚生労働省分4687万余円、機構分4730万余円）となる。

また、機構が流出事案の発生に対応する経費に充てるためにねん出したとしている財源の中には、27年度には支出されないものの、28年度以降において支出する必要があるものが含まれていると認められた。

イ おおび文書又は基礎年金番号変更通知等が返送された年金受給者計6,988人に対する年金支給の状況についてみたところ、年金受給者の所在が確認できないのに、機構は、これらの者の生存等の事実について更に確認しないまま年金支給を継続していた。機構においては、年金受給者の所在が確認できないという情報を有効に活用し、その生存等の事実を確認することなどについて検討する必要があると認められる。

(3) 流出事案の発生により中止した業務の影響等

ア 機構は、流出事案の発生に対応するため、機構納付督促業務の一部を27年6月から約5か月の間行っていない。

そこで、上記約5か月の間に督促状等を送付しなかったことにより消滅時効期間が経過した国民年金保険料の債権額等について会計検査院において試算すると、8,159か月分、1億2115万余円となり、このうち、仮に流出事案の影響なく督促状を送付できていれば、消滅時効が中断され、消滅時効期間の経過前に納付されたと考えられる国民年金保険料の債権額等について試算すると3,769か月分、5659万余円となる。

また、約5か月の間に特別催告状の送付をしなかったことを踏まえ、当初の行動計画等のおおりに特別催告状を送付した場合に収納が見込まれる国民年金保険料の額等について試算すると、計759,967か月分、計118億4788万余円となる。

イ 機構は、27年6月に電話による問合せに対する対応以外の市場化納付督促業務を行わないよう民間事業者に対して求めていて（以下、市場化納付督促業務を行わないこととされた期間を「業務委託中止期間」という。）、業務委託中止期間はその後約5か月に及んでいる。そこで、委託費の支払についてみたところ、機構は、業務委託中止期間を含む27年5月から28年4月までの1年間に係る委託費として計66億2112万余円を12等分して毎月支払っていた。なお、機構は、民間事業者が業務委託中止期間中に業務を実施しなかったことによる27年度の実績の減少も踏まえて精算

を行うなどとして、28年10月に、民間事業者6社のうち5社に対して、27年度分の支払済みの委託費計2億3122万余円の返還を求めている。

(4) 再発防止の取組の進捗状況

27年9月に「情報セキュリティ強化等に向けた組織・業務改革」が公表されてから28年9月までの間における厚生労働省の再発防止の取組の進捗状況についてみたところ、統合ネットワーク等において高度な標的型攻撃に対応するためのシステム改修等を行うなどしていた。

また、27年12月に業務改善計画が提出されてから28年9月までの間における機構の再発防止の取組の進捗状況についてみたところ、年金個人情報の管理・運用を行う領域をインターネットから完全に分離した年金情報システムの構築に向けた取組を進めるなどしていた。

3 所見

流出事案の発生は、年金個人情報の管理に対する国民の信頼を大きく損ねたところであり、また、機構の業務に多方面で多大な影響を及ぼしている。そして、流出事案の発生を踏まえ、厚生労働省及び機構は、前記のとおり、再発防止のための各種の取組を行っている。

については、厚生労働省及び機構において、会計検査院の検査により明らかとなった状況等を踏まえ、次のような点に留意して、年金個人情報の管理に関する一層の体制の整備を図るなどの必要があると認められる。

ア 機構において、厚労省ポリシーが改正された場合には、その改正内容に準拠して機構ポリシーを速やかに改正するなどするとともに、厚生労働省と機構との適切な連携等を図るなどして、年金個人情報に関する情報セキュリティ対策を適切に行うこと

イ 厚生労働省及び機構において、年金個人情報に関する情報セキュリティ監査を含め、同省の機構に対する監査及び機構の内部監査を一層実効性のあるものとする

ウ 機構において、年金支給を適切に行うために、おわび文書等が返送されていて年金受給者の所在が確認できないという情報を有効に活用し、その生存等の事実を確認することなどについて検討すること

エ 機構において、機構が策定した業務改善計画に記載されている再発防止の取組を一層着実に実施すること

厚生労働省及び機構は、年金に関する業務の実施に当たり、今後とも膨大な年金個人情報に長期にわたり保有し、取り扱うことが見込まれる。会計検査院は、これらを踏まえて、機構において情報セキュリティ対策が適切に実施されているか、同省及び機構において実効性のある監査等が行われているか、また、流出事案の影響等を踏まえた適切な対応が行われているか、さらに、機構の再発防止の取組が着実に進められているかなどについて、引き続き検査していくこととする。

会計検査院からの調査依頼にかかる日本年金機構の対応について

厚生労働省年金局事業企画課長他が日本年金機構（以下「機構」という。）の関係者に対し、ヒアリング等を実施し、確認した内容は以下のとおり。

- ① 平成 28 年 6 月、会計検査院より機構に対し、端末上に存在する個人情報を含むデータの有無に関する調査を実施するよう依頼あり。こうした要請があった事実について担当責任者は理事長他幹部に報告しなかった。
- ② 平成 28 年 6 月から 7 月にかけて、個人情報保護委員会による 12 回の機構本部立入検査・7 拠点の無予告検査が、内閣サイバーセキュリティセンターによる 12 回の本監査・2 拠点の実地監査が行われ、関係部門を中心に機構の組織をあげて、その対応に注力していた。
- ③ 平成 28 年 7 月末、個人情報保護委員会から情報セキュリティ対策を本格化した上で、8 月末までにその取組状況を報告するよう求められたこと等から、機構の情報管理対策本部（本部長：理事長）において、年金個人情報等専用共有フォルダへのデータ移行の準備のため、端末上にあるファイルを仕分ける作業を 8 月末までに完了することを決定し、8 月 15 日に各拠点に指示。
この過程において、会計検査院から調査を依頼されている事実や上記指示の実施により調査依頼への対応が不可能になることについて、理事長他幹部は説明を受けておらず、そうした認識はなかった。
- ④ 平成 28 年 9 月 6 日、会計検査院による検査の状況について、担当部門から理事長等に報告。この段階ではじめて、理事長等は標記の調査依頼の事実及びすでに調査依頼に対応できなくなっている状況を認識。
- ⑤ 平成 28 年 9 月 13 日、機構の情報セキュリティ担当部門の責任者が調査に対し対応できないことを会計検査院に謝罪。9 月 30 日・10 月 1 日、関係する担当責任者を更迭。
- ⑥ 平成 28 年 11 月 9 日、会計検査院より、8 月時点での端末上の個人情報の有無等に関する調査の実施等について重ねて検討依頼あり。当該依頼について担当部門が理事長等へ説明。その指示を受け、調査の実施方法等について会計検査院の了承を得た上で、11 月 18 日に全拠点に調査を指示（報告期限：11 月 25 日）。
- ⑦ 平成 28 年 12 月 16 日、⑥の調査結果を報告。