

日本年金機構 平成28年度計画（案）

平成28年度の業務運営について、日本年金機構法（平成19年法律第109号）第35条の規定に基づき、日本年金機構の年度計画を次のとおり定める。

平成28年 月 日

日本年金機構理事長 水島 藤一郎

平成27年6月に公表した不正アクセスによる情報流出事案では、情報セキュリティ体制にとどまらず、内部統制システムの有効性の確保、情報公開に関する構造的な諸問題が明らかとなり、同年9月には厚生労働大臣より業務改善命令が発せられた。同命令に基づく業務改善計画については、同年12月に厚生労働省へ提出したところであるが、平成28年度は同計画への3年間の集中取組期間の初年度であり、大部分の事項に着手することになることから、同計画を確実に実行、推進し、お客様の信頼回復に全役職員一丸となって取り組むため、「再生元年 - 自ら考え、自ら改革する -」ことを目標とし、その実現を図るため、「日本年金機構再生プロジェクトの実行」「情報セキュリティ対策の強化」「基幹業務の推進」を重点取組課題として、以下に掲げる事項に計画的に取り組む。

計画的な取組に際しては、本部及び全国の拠点に対し、年度計画の実施に当たっての組織としての方針を示し、この方針に基づいてそれぞれの部署において目標達成に向けて具体的な取組を実施するとともに、役員をはじめとしてそれを運営する役職員全員が実施状況を把握し、それを踏まえた改善に努めるという意識を持って取り組む。

また、今後、順次施行が予定されている制度改正に伴う業務の円滑な実施のため、厚生労働省と連携を図り、必要な対応を行う。

なお、東日本大震災により被災された被保険者や事業主等への適切な対応に引き続き取り組む。

I 提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

1. 国民年金の適用・収納対策

(1) 国民年金の適用促進対策

① 確実な適用の実施

住民基本台帳ネットワークシステムにより把握した20歳、34歳及び44歳到達者に対する届出勧奨及び届出がない場合の資格取得等の手

続き等を確実に実施する。

また、被保険者種別変更の届出がない場合の資格取得等の手続の迅速化を図る。

②関係機関との連携・協力

転職者等の被保険者種別変更の届出について、事業主説明会等における周知、市区町村やハローワークとの連携に努め、適正な届出を促進する。

③第3号不整合問題への対応

第3号被保険者の記録不整合問題に関して、厚生労働省の指示の下に、「公的年金制度の健全性及び信頼性の確保のための厚生年金保険法等の一部を改正する法律（以下、「健全化法」という。）」に基づき、時効消滅不整合期間に対する特定期間該当届の届出勧奨を引き続き行うとともに、特例追納の勧奨に対する相談、申出に適切に対応する。

また、平成26年12月から始まった被扶養配偶者非該当届に関する事務を適切に行うとともに、健康保険組合及び共済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行う。

(2) 国民年金保険料収納対策

①行動計画の策定

未納者の年金受給権を確保するため、納付月数の確保を図りつつ、国民年金の納付率の向上に向けた機構全体及び年金事務所ごとに平成28年度行動計画を策定し、収納対策を効果的・効率的に推進する。

なお、行動計画の策定に当たっては、最終納付率70%を達成することを目指し、機構全体として、

ア 平成28年度分保険料の現年度納付率については、行動計画に基づき、効果的・効率的に推進し、少なくとも前年度実績から1.0ポイント以上の伸び幅を確保すること。

イ 平成27年度分保険料の平成28年度末における納付率については、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こと。

ウ 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少なくとも7.0ポイント程度の伸び幅を確保すること。

エ 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。

オ 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を目標とする。

②目標達成に向けた進捗管理の徹底等

目標達成に向け、厚生労働省と連携を密にするとともに、未納者の属性ごとにきめ細かな対策を講じるなど更なる収納対策の強化を図るため、取組の効果測定結果に基づく計画を策定し、確実に実施するための進捗管理を徹底する。

具体的なPDCAサイクルについては、計画に基づき、以下のとおり行う。

ア 本部において、年度目標を設定し、その目標を確実に達成するために年金事務所で目標を設定するとともに、行動計画を策定する。

イ 年金事務所は、行動計画に基づき実行するとともに進捗状況を週次で管理する。

ウ 統計及び効果測定により、納付状況や督促効果等について、早期に詳細な情報を把握し、これを活用し本部は、年金事務所の進捗状況、課題等を把握・分析のうえ、対応策の早期立案に努め、実行する。

③収納対策重点支援年金事務所の指定

納付率及び強制徴収の実施状況を踏まえ、保険料収納対策の強化が必要な年金事務所等を指定し、本部の指導・支援の下、納付率の向上に取り組む。

④市場化テスト受託事業者との連携・強化

市場化テスト受託事業者と本部及び年金事務所が連携を強化し、納付督促業務について達成目標の実現に向けた取組を実施する。

また、市場化テスト受託事業者の取組が不十分な場合には、督促件数増や接触件数及び約束件数増のため夜間及び土・日・祝日の督促強化などの必要な要請・指導を行うとともに、現状の分析を十分に行い、市場化テスト受託事業の実績向上に効果的な督促方法や進捗管理等の検討を行う。

⑤強制徴収の着実な実施

一定の所得があり、保険料免除や若年者納付猶予、学生納付特例の対象とはならない者が、保険料を長期間滞納している場合には、全員を強制徴収対象者と位置付けた上で、所得や納付の状況など被保険者の置かれた実情を踏まえつつ、強制徴収に移行する。

強制徴収の実施に当たっては、最終催告状の確実な送付を行い、それでも自主的に納付しない者について、滞納処分を実施する。

特に、平成28年度においては、控除後所得350万円以上かつ未納月数7月以上の滞納者に督促を実施する。

また、徴収が困難な事案については、本部及び年金事務所の連携を密にして、組織全体で早期に滞納の解消を図り、保険料収入の確保に努める。

さらに、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以上の件数を委任する。

⑥未納者属性に応じた収納対策

年齢や所得、未納月数等、未納者の属性に応じた収納対策を推進し、納付月数を確保するための徹底した納付督促を実施する。

なお、所得が低い等の事情により、本来は保険料免除や若年者納付猶予、学生納付特例の対象となり得る者であるにもかかわらず、申請手続きを行っていないために未納状態となっている者について、免除等制度や追納制度について丁寧に説明した上で、免除等申請勧奨を行う。

⑦口座振替等の利用促進

保険料の納め忘れを防止するため、2年前納等の口座振替制度及びクレジットカードによる保険料納付を周知し、その利用促進を図る。また、保険料を納めやすい環境作りの一環として、コンビニエンスストアやインターネットバンキングによる保険料納付の周知を図る。

⑧市区町村、各種団体との連携・協力

所得情報の取得や年金制度の周知等について、市区町村やハローワーク等各種団体と連携・協力して取組を進める。

⑨後納制度の利用促進

「政府管掌年金事業等の運営の改善のための国民年金法等の一部を改正する法律(事業運営改善法)」に基づく後納制度について、市区町村や各種団体と連携・協力して広報を実施するとともに、制度の利用促進を図る対策を講じる。

⑩特定付加保険料制度及び特例保険料制度の利用促進

事業運営改善法に基づく「特定付加保険料制度」及び「特例保険料制度」について、対象者への届出勧奨を行い、制度の利用促進を図る。

2. 厚生年金保険・健康保険等の適用・徴収対策

(1) 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策

厚生年金保険事業の健全で安定した制度の運営に資するため、以下の取組により、厚生年金保険・健康保険等の適用の適正化に取り組む。特に、国税源泉徴収義務者情報があることを確認した適用調査対象事業所につい

ては、優先的に職員による加入指導等に取り組み、事業実態のある事業所の適用の適正化に努める。

併せて、ホームページやパンフレット等による制度周知を行い、適用となるべき事業所や既適用事業所からの自主的な届け出を促す。

①行動計画の策定

適用促進に当たっては、数値目標や具体的なスケジュールを定めた平成28年度行動計画を機構全体及び年金事務所ごとに策定し、行動計画に基づき効果的・効率的に推進する。

②目標達成に向けた進捗管理の徹底等

目標達成に向け、取組の効果測定結果に基づく計画を策定し、確実に実施するための進捗管理を徹底する。

具体的なPDCAサイクルについては、計画に基づき、以下のとおり行う。

ア 本部において、年度目標を設定し、その目標を確実に達成するために年金事務所で目標を設定するとともに、行動計画を策定する。

イ 年金事務所は、行動計画に基づき実行するとともに、毎月開催する適用対策会議において、加入指導数、適用事業所数、事業所調査結果等を適切に進捗管理する。

ウ 本部は、月次で年金事務所の進捗状況（加入指導数、適用事業所数、事業所調査結果等）、課題等を把握・分析する。

さらに目標未達年金事務所に対しては、強化指定年金事務所の指定を行い、本部が支援を行うとともに、月次、週次による管理をし、早期に対応を定め、実行する。

③適用調査対象事業所の適用の促進

加入指導から立入検査に係る手順を定め、次により効果的に実施する。

ア 適用調査対象事業所の的確な把握

国税源泉徴収義務者情報、法人登記情報、雇用保険情報については、法人番号を活用したシステム突合せにより、適用調査対象事業所の効率的かつ的確な把握に努める。

イ 職員による適用調査対象事業所の加入指導及び立入検査の実施

・国税源泉徴収義務者情報により把握した適用調査対象事業所に対して、文書勧奨を実施し、効率的に適用につなげる。また、文書勧奨実施後は、優先順位を付けて、職員による加入指導等の取組を実施する。

また、ハローワーク、地方運輸局、地方整備局等から社会保険加入状況等の情報提供のあった適用調査対象事業所について、速やかな

加入指導を実施する。

- ・上記の事業所のうち、加入指導を複数回実施しても加入の見込みがない事業所に対しては、最終催告状を送付する。また、最終催告状を送付しても加入に応じない場合は、立入検査を行い認定による加入手続きを実施する。

ウ 外部委託を活用した適用調査対象事業所の加入勧奨

国税源泉徴収義務者情報にはなく、新規法人登記情報又は雇用保険情報により把握した適用調査対象事業所について、外部委託を活用することにより事業実態の把握と加入勧奨を実施する。

外部委託による加入勧奨によっても適用に結び付かない適用調査対象事業所については、職員による加入指導等の取組を実施する。

- エ 本部は、厚生労働省との連携のもと、関係機関への協力要請を計画的に実施する。

④事業主からの適正な届出の促進

- ア 平成24年度から平成27年度までに実施した調査の結果を踏まえ、資格取得届等の届出漏れが多い傾向にある業種の事業所、短時間就労者・外国人就労者を多く使用する事業所及び平成24年度以降の調査において指摘があった事業所等に重点を置いた実施計画を立て指導を実施する。

- イ 全喪届受付時に、第三者の確認のない書類を添付している事業所については、一定期間経過後に事業実態を把握し、違法な脱退を防止する。

- ウ 事業主から一定期間以上遡及して提出された資格喪失届や降給による月額変更届について、添付書類等により、届出内容の事実関係の確認を徹底する。

- エ 事業主に対し、被保険者資格の取得・喪失又は標準報酬の決定・改定に係る通知がなされたときは、被保険者へ確実に通知するよう指導する。

- オ 法人番号が未収録となっている適用事業所への法人番号の届出勧奨を実施する。

⑤短時間労働者に対する厚生年金保険等の適用拡大への円滑な対応

施行時に短時間労働者に係る資格取得届が適正に提出されるよう、特定適用事業所に該当する事業所への事前お知らせを送付する（平成28年8月）。

また、施行後に新たに特定適用事業所に該当する事業所にも事前お知らせを送付し適正な届出を促す。

⑥厚生年金特例法への対応

ア 年金事務所は、厚生年金特例法の事務処理マニュアルに従って、特例納付保険料の納付勧奨等を確実に実施し、進捗管理の徹底を図り、納付勧奨等が遅れている事案については、本部と連携して早期に改善する。

イ また、厚生年金特例法の納付申出があった事案については、事務処理マニュアルに従って特例納付保険料の納入告知を行い、債権管理を徹底する。

(2) 厚生年金保険・健康保険等の徴収対策

①行動計画の策定

厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策については、機構全体及び年金事務所ごとに平成28年度行動計画を策定し、以下の取組を効果的・効率的に推進する。

行動計画の策定に当たっては機構全体として、口座振替実施率及び厚生年金保険等の収納率が前年度と同等以上の水準を確保することを目標とする。

また、上記目標の達成に取り組むほか、収納未済額の圧縮、滞納事業所の減少に着目して行動計画の取組を推進する。

②目標達成に向けた進捗管理の徹底

目標達成に向け、取組の効果測定結果に基づく計画を策定し、確実に実施するための進捗管理を徹底する。

具体的なPDCAサイクルについては、計画に基づき、以下のとおり行う。

ア 本部において、年度目標を設定し、その目標を確実に達成するために年金事務所で目標を設定するとともに、行動計画を策定する。

イ 年金事務所は、行動計画に基づき確実に取り組むとともに、毎月開催する徴収対策会議等において、収納状況及び口座振替実施状況等の進捗状況を適切に管理し、適正な債権管理を行う。

ウ 本部は、月次で年金事務所の進捗状況（収納状況及び口座振替実施状況等）を確認の上、適宜ヒアリング等を実施して課題等を把握・分析し、対応策の早期立案に努め、年金事務所への指導を実施する。

③口座振替の利用促進

口座振替を利用していない適用事業所については、口座振替による保険料納付の利用促進を図るとともに、適用事業所の新規適用時においては、適用担当課と連携協力し、原則として口座振替を利用するよう事業

主に勧奨する。

④滞納事業所に対する納付指導及び滞納処分

ア 滞納事業所に対しては、迅速かつ計画的に保険料等の納付督促を行い、確実な徴収に取り組むことにより滞納の長期化防止を図る。なお、新規滞納事業所に対しては、初期手順に従い、納付督促、納付協議及び滞納整理を確実に実施する。

イ 滞納事業所から納付が困難である旨の申出があった場合には納付協議に応じ、事業所の経営状況や将来の見通しなどを丁寧に聴き取った上で、法令等に基づく緩和措置を踏まえた納付方法等について、きめ細かな指導を行う。

ウ 繰り返し納付指導したにもかかわらず、納付指導に応じない事業所に対しては、関係法令に基づき滞納処分を迅速かつ確実に実施する。

⑤徴収が困難である事業所に対する徴収対策の徹底

徴収が困難である事業所に対しては、本部及び年金事務所が連携して早期の滞納解消に向けた滞納整理方針を決定し、滞納解消を図る。また、悪質な滞納事業所については、国税庁と連携協力し、滞納処分等の権限を国税庁に委任する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。

⑥厚生年金基金特例解散に伴う徴収業務への対応

厚生年金基金特例解散に伴う事業所に対する徴収金等の徴収業務については、長期に債権管理を要することから、事務処理マニュアルに従って、適正な債権管理を徹底する。

3. 年金給付

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。

また、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する。

①迅速な決定

「サービススタンダード」の達成状況を適切に把握し、各サービススタンダードの達成率90%以上を維持するよう取り組む。

②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）に到達する直前に、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）を本人宛に送付する等の取組を行う。また、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する。さらに、年金請求書（ターンアラウンド）の未送達者や、65歳以降未請求者の対応について検討し、できることから取組を行う。

- ・年金制度改正（受給資格期間の短縮）に伴い、保険料納付済期間、保険料免除期間、国民年金任意未加入期間を合わせた期間が10年以上ある方に対して、事前に年金請求書を送付する。
- ・過去に発生した申請漏れや支給誤り等の事案に関し、可能なものについて対象者を抽出し、適正な受給に結び付けていく。

③障害年金をめぐる諸課題への対応

- ・「精神障害・知的障害に係る等級判定ガイドライン」の円滑な実施に努めるなど、障害等級の適正な認定を図る。
- ・専門性の向上を図るための研修を実施するとともに専門性を有する職員を順次障害年金の相談窓口配置するなど相談対応の質の向上を図る。
- ・障害年金業務については、平成28年度下期から順次集約していくため、職員の体制整備、審査事務の統一化など必要な準備を進める。

4. 年金記録の正確な管理と年金記録問題の再発防止のための対応

年金記録の正確な管理と年金記録の確認等のため、以下の取組を行う。

(1) 年金記録の確認等の対応

①お客様からの年金記録に関する申出への対応

ねんきん定期便及び「ねんきんネット」での加入状況の確認や年金請求時等を契機としたお客様からの年金記録に関する申出等に対して、必要な調査などの対応を適切に行うほか、引き続き以下の取組を行うなど、あらゆる機会を通じて年金記録問題の解決に向けた取組を継続して行っていく。

- ・年金請求の手続きに来られるお客様に対して、相談の際に年金加入記録に「もれ」や「誤り」がないかどうか必ず確認するとともに、空白期間があるお客様については、ご自身の記録をもう一度確認するよう促す。
- ・電話等で年金記録に関する問い合わせがあった際には、一般的な説明だけでなく、年金事務所への来所を促すほか、ご自宅でインターネットを利用できる方には「ねんきんネット」を案内する。
- ・未統合記録の解明等のため、ねんきん定期便や年金請求書（ターンアラウンド方式）に、特に転職が多い方や姓が変わったことがある方な

どへの注意のお願いなどを記載して、年金記録の「もれや誤り」が気になる方への確認の呼びかけを行う。

- ・年金請求書（ターンアラウンド方式）に、ご本人の記録確認に併せてご家族（亡くなられた方も含む）の記録確認を促す文章を記載し、確認を呼びかける。

②未統合記録の解明に向けた対応

ア 記録確認の取組みのフォローアップ

- ・過去に年金事務所に記録の相談に来られたが、その時には発見できなかった方の年金記録の再調査（サンプル調査）を継続し、その結果を踏まえ今後の方針を検討する。
- ・紙台帳とコンピュータ記録の突合せ等により判明した記録のお知らせ等に未回答である受給者の方に対して、引き続きフォローアップを実施する。

イ 受給資格要件短縮に伴う未統合記録の持ち主への呼びかけ

- ・受給資格期間の短縮に向けて、過去に「名寄せ特別便」等を送付し現在も未回答の方に対し、制度周知と併せ重点的に記録確認の呼びかけなどを実施する。

ウ 記録確認に必要な情報の整理

- ・記録確認事務に係る参考資料等について、年金事務所等で保有するデータの再確認など更なる調査を行う。
- ・記録確認事務に係る研修を行うほか、職員の知識（ノウハウ）等について他の職員も共有できる方策を引き続き検討するなど記録確認に必要な情報の整理を進める。

エ オンライン記録に結びつかない紙台帳（約1.2億件）の分析や紙台帳検索システムの改修

- ・オンライン記録に結びつかなかった約1.2億件についてサンプル調査を継続し、その結果を踏まえ今後の方針を検討する。
- ・紙台帳検索システムについて、必要なシステム改修を行う。

③年金記録の確認等に関する事務処理体制等の整備

お客様からの個別の年金記録の確認依頼に対して、全ての拠点において同じ水準で記録の調査等の事務処理が行われるよう、平成27年度に改訂した確認手順の履行状況を適時点検し、必要に応じて見直しを行うなど、現場実態を踏まえた業務の標準化を進める。

また、年金記録の訂正に伴う再裁定や時効特例給付を処理するための体制を引き続き確保する。

(2) 再発防止及び年金記録の正確な管理の実施

記録問題の再発防止等のため、以下の取組を行う。

①情報提供とお客様による確認

- ・引き続き全ての加入者に対してねんきん定期便を送付し、年金記録の確認を促進する。

また、年金額改定通知（年金振込通知）書やねんきん定期便等の個人向け文書に「ねんきんネット」の案内を掲載して、「ねんきんネット」の利用を促進する。

②基礎年金番号の適正な付番等

基礎年金番号の重複付番の発生の防止と既に発生している重複付番の整理を進める。

ア 重複付番の新規発生の防止

- ・新たに基礎年金番号の付番を行う場合には、住民票上の住所を記載してもらい、ご本人の住民票コード（※）を確認の上、確実に収録していくなどの取組により、重複付番の発生を防止する。

※住民票コードは厳格に一对一で本人を特定できるため、基礎年金番号での記録管理に加え住民票コードを活用した管理をすることにより、届書の本人確認や既に住民票コードが収録された基礎年金番号がないか確認することができる。

- ・資格取得届に基礎年金番号が未記載のもので、氏名、性別及び生年月日の3項目が一致する基礎年金番号が既にある場合は、届出住所と住民票上の住所を確認した上で、他と区分する基礎年金番号（仮基礎年金番号）を付番し、住民票コードの収録を行い、既に取得済の基礎年金番号の有無について照会票を複数回送付するなどにより、重複付番の発生を防止する。

イ 既に発生している重複付番の解消

- ・氏名、性別、生年月日及び住所等の4項目が一致するものを定期的に抽出し重複付番の解消を図る。
- ・氏名、性別及び生年月日の3項目が一致するものはお客様に照会票を送付し、当該回答に基づき、お客様の基礎年金番号かどうか確認を行い、重複付番の解消を図る。

③厚生年金基金への情報提供

厚生年金基金（以下、「基金」という。）の記録と国の記録の不一致を防止するため、国の保有する基金加入員の記録に係る情報を、定期的に基金に提供する。

④その他

- ①～③の他、年金記録問題の再発防止等のため、以下の取組を進める。
 - ・「法制度の改正に関するフォローと今後の改正への対応」（Ⅰ－１－（２）－⑩、Ⅰ－９－（１）参照）
 - ・「文書保存の合理化」（Ⅲ－１－（５）参照）
 - ・「受付進捗管理システム・お客様対応業務システムなどの効果的活用」（Ⅰ－５－②、Ⅰ－７－③参照）
 - ・「受給待機者への対応」（Ⅲ－１－（６）参照）
 - ・「年金機構のシステム面の再構築」（Ⅱ－５－（１）参照）

5. 事務処理の正確性の確保

事務処理誤りの発生は、年金権の侵害につながるおそれがあるため、事務処理の正確性の確保は重要であり、事務処理誤りの未然防止及び再発防止の観点から、以下の取組を行う

①業務処理マニュアルに基づく正確な事務処理の徹底

事務処理に関する業務処理マニュアルの内容の充実・精緻化に取り組むとともに、職員への周知徹底により事務処理の標準化に取り組む。

②事務処理誤り防止の取組

以下の事務処理誤りの発生防止に向けた各種取組の徹底を継続して実施するとともに、立入指導等において把握した発生原因や拠点における再発の防止に向けた取組を分析し事務処理誤り発生防止のための施策を実施する。

ア 事務処理遅延、書類の紛失、誤送付・誤送信・誤交付については、その根絶を期すため、届書等の受付から未完結届書等の確認、決裁までの一連の処理が確実に実施されているか点検を行うとともに取組が不十分な場合は指導を行い、取組の徹底を図る。

- ・事務処理遅延・誤送付等防止チェックシートにより、事務処理遅延・誤送付等防止の取組が形骸化しないよう確認を徹底する。
- ・受付進捗管理システムへの登録者の専任化、届書の担当者間の引継の明確化、不備届書の返戻ルール化、届書等の処理状態を明確にする6色ボックスの設置などにより、受付から処理が完結するまでの事務処理フローの標準化を徹底する。
- ・受付進捗管理システムにより、届書の処理期限の遵守、未完結となっている届書の点検を確実に実施する。また、一定期間経過した未処理届書については、本部への報告により未処理届書を把握して指導を徹底する。
- ・送付物の封入・封緘時には、封入者・封緘者がダブルチェックを行

い押印するとともに、封緘者は封緘作業用チェックリストにより、送付物の確認を徹底する。

イ 事務処理誤り総合再発防止策に基づき、システム改善や現場における勉強会等のほか、過去に発生した事務処理誤りの発生件数の多いものを類型化し、リスクアセスメント調査による分析結果を踏まえ、組織横断的な事務処理誤りの再発防止に取り組む。

ウ 受付進捗管理システムの運用状況及び管理職員による未処理届書の定期的な確認状況については、機構本部による内部監査等により確認を行う。

6. 年金相談、情報提供等

(1) 年金相談

平成28年度は、「年金機能強化法に基づく受給資格要件短縮」及び「年金生活者支援給付金法に基づく年金生活者支援給付金」に係る対応等に伴い、年金事務所の相談件数、コールセンターのコール件数が増大するものと考えられるが、以下のような取組を進め、年金事務所の待ち時間の増大やコールセンターの応答率の低下を極力防止する。

- ・待ち時間の短縮と相談対応の充実のため、年金相談の予約制を拡充する。
- ・年金相談マニュアルの充実を図り、相談担当者の対応レベルの統一に努めるとともに、円滑かつ効率的な相談体制を構築する。
- ・相談担当者の業務スキルの向上を図るため、相談研修並びに現場でのOJTを引き続き推進するとともに、必要な改善を図る。

①年金事務所での相談

ア 年金事務所窓口での待ち時間について、通常期で30分、混雑期においても1時間を超えないよう以下の対策を引き続き講じる。

(ア) 相談窓口体制の強化のため、スキルを持った正規職員、無期化職員を中心とする体制の整備を進める。

(イ) 平成28年10月を目途に全国的に年金相談の予約を受け付け、相談窓口を原則として予約制となるよう体制の整備を進める。予約制の拡充に当たり、平成28年度上期より、関係機関（市区町村等）やホームページ、機構からの送付物等を活用し、年金相談の予約制の周知を図る。

これに伴い、現在の待ち時間等情報表示サービスの今後のあり方についても検討する。

(ウ) 「来訪相談窓口管理運営マニュアル」に基づく窓口仕分け（高齢、障害、遺族、諸変更等）を行い、相談の効率化を図る。

- (エ) 年金事務所の業務改善、効率化対策の先進事例について引き続き全国展開を図る。
- (オ) 特に待ち時間の長い年金事務所について、ブースの増や相談要員の確保等の個別対策を講じる。
- イ 年金事務所等における待ち時間の短縮や平日昼間に相談できない方への相談時間を確保するため、年金相談について以下の取組を引き続き実施する。
 - (ア) 昼休み時間帯における年金相談の実施
 - (イ) 毎週月曜日における年金相談の受付時間の延長
 - (ウ) 毎月第2土曜日における年金相談の実施
- ウ 年金事務所の配置や地域ニーズを踏まえながら、市区町村の庁舎内や商工会議所等において、社会保険労務士会等と連携・協力した出張相談を実施する。また、常設の出張相談所を設置・活用し、混雑が著しい都市部や遠隔地における相談の充実を図る。
- エ 年金事務所への、制度の仕組み等の一般的な電話相談について、「自動音声応答システム（IVR）」によるコールセンターへの転送を実施しているが、電話がつながりにくいとの苦情が依然としてあることから、平成27年度に引き続き改善を図る。
- オ お客様が年金相談をしやすい環境整備の一環として、「テレビ電話」による年金相談を平成29年度下期より試行的に実施するため、遠隔地の市町村役場等に設置要請を行うなど、必要な準備に取り組む。

②年金相談センターでの相談

年金相談センター（常設型出張相談所を含む。）の運営を全国社会保険労務士会連合会に委託する等、社会保険労務士等の協力を得て、効果的な業務実施を図る。また、市区町村等関係団体の協力の下、年金相談センターの周知広報などの利用促進に取り組む。

③コールセンターでの相談

ア 「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。

イ お客様満足度調査を実施し、応答品質の向上を図る。

(2) 分かりやすい情報提供の推進

公的年金事業に関するお客様の理解と信頼を確保するため、分かりやすく効果的な情報提供を行う。

①ホームページの活用

お客様が分かりやすく利用しやすいホームページとするため、安全性に十分配慮したうえで、次のような改善・充実に取り組む。

- ・お客様が必要な情報を容易に最短でアクセスできるよう、レイアウトや色彩などを工夫して、利便性の向上を図る。
- ・ホームページにかかる「お客さまからのご意見・ご要望」やアクセス件数の分析等により、お客様のニーズを把握し、改善・充実に努める。

②「ねんきんネット」サービスの提供

- ・事業運営改善法等の年金制度改正に対応した正確な年金記録等を情報提供できるよう、「ねんきんネット」の機能改善を図る。
- ・年金事務所に来訪されたお客様等に対して、ユーザID取得申込の画面へリンクする二次元バーコードを印刷したリーフレットをお渡しすることにより、スマートフォンによるユーザID取得の増加につなげる。
- ・「年金の日」賛同団体等との協働イベントなど、様々な機会を通じて「ねんきんネット」の広報を行い、「ねんきんネット」の利用促進を図る。

③ねんきん定期便による情報提供

ねんきん定期便について、年金加入期間、標準報酬月額、標準賞与額、保険料納付状況、年金見込額等、確認していただきたいポイントを分かりやすく表示し、はがきでお送りする。なお、節目年齢（35歳、45歳、59歳）の方には、封書形式で全加入期間の標準報酬月額・標準賞与額、保険料納付状況等を通知する。

④年金関係の各種情報提供

年金額改定通知（振込通知）書やねんきん定期便等の個人向け文書送付の機会を活用し、お客様に応じた、また、時節を捉えた必要な年金関係の各種情報を提供できるよう、限られた紙面の中で検討を行う。

(3) 公的年金制度に対する理解の促進

年金制度に対する理解をより深め、制度加入や保険料納付に結びつけるため、様々な機会を捉え、地域、企業、教育の場等において、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。また、広報については、政府広報の積極的な活用を図るとともに、公的年金制度に対する理解を促進する地域に根ざした活動を充実する。

①地域活動の展開

地域、企業、教育の場等において、地域に根ざした活動（年金セミナー

一や公的年金制度説明会等の開催)を推進し、公的年金制度の内容やメリット、各種手続きについて、正しく分かりやすい情報提供を行う。

②年金委員の活用

年金委員の活動をより活発なものとするため、研修会の開催、年金委員ホームページの改善による情報発信などを通じて年金委員のスキルアップを図り、各年金委員が適用事業所の事業主、被保険者及び地域住民に対して公的年金制度に関する情報提供を行えるようにする。

③関係団体との連携

社会保険労務士会、年金受給者協会、教育関連団体、市区町村等と連携を密にし、年金啓発、周知に関して意見交換を行うとともに、地域年金展開事業を促進するため、「地域年金事業運営調整会議」を全都道府県において適宜開催する。

④「ねんきん月間」及び「年金の日」の実施

「ねんきん月間」及び「年金の日」については、平成27年度の実施結果を踏まえ実施方法を検討し、年金制度の周知・啓発の活動を促進する。

7. お客様サービスの向上

①お客様へのお約束

お客様に対するサービスを向上させるための具体的な目標として策定した「お客様へのお約束10か条」の実現に努める。また、その達成状況等については、年次報告書(アニュアルレポート)において、分かりやすく情報提供する。

②CS(お客様満足)推進の取組

障害を理由とする差別の解消の推進に関する対応要領に基づき、障害のあるお客様に対する「サービス推進の手引き」の対応ページの充実を図るとともにCS研修体系に基づく研修を充実強化し、全職員に対してCSの意識を醸成させる。

③お客様の声の収集

- ・各年金事務所に「ご意見箱」を設置し、お客様の声の収集に努める。
- ・ホームページ上に「日本年金機構へのご意見、ご要望」のコーナーを設け、お客様の声の収集に努める。
- ・複数か所の年金事務所において「年金事務所お客様サービスモニター会議」を実施し、年金事務所をご利用いただいているお客様から直接ご意見等をお聴きし、お客様の声の収集に努める。
- ・現場で受け付けたお客様の声(苦情を含む)について、現場から本部

に報告する仕組みを徹底し、本部で情報を集約する。

本部で集約したお客様の声のうち、制度改正に関するものは厚生労働省に情報提供するとともに、サービス改善・業務改善に関するものは、必要に応じ改善につなげる。

「お客様対応業務システム」を活用し、お客様の声等の管理・分析を継続して実施する。

また、現場での利便性を高めるため、平成29年度以降の改修・開発に向けてさらに検討を行う。

- ・年金事務所等に関する「お客様の声に基づく対応事例」及び「お客様の声に基づく改善事例」については、引き続き定期的にホームページに掲載する。

④各種調査の実施

- ・お客様へのサービスに対する評価や満足度を把握するため、「お客様満足度アンケート調査」等を実施し、その結果をサービス向上の取組に活用する。
- ・なお、覆面調査については、従来の接遇を中心とした調査内容の他に、職員の説明スキル等の調査を行い、お客様サービス向上に活用する。

⑤分かりやすいお客様向け文書の作成

- ・一般の方及び文書デザイナーが参画する「お客様向け文書モニター会議」を毎月開催するなど、より分かりやすい文書となるよう、お客様向け文書の作成・改善に努める。
- ・また、特にお客様にお届けする文書の目的・内容がお客様に理解していただける表現となっているか検証し改善を図るとともに、より詳細な情報をお届けするため、ホームページ等に誘導し確認できるよう検討する。

⑥開かれた組織運営

機構の事業内容や業務の実施方法等について、保険料拠出者やお客様の意見を反映させ、その改善を図るため、理事長の諮問機関として運営評議会を開催するとともに、運営評議会の意見を積極的に業務運営に反映する。

8. ICT化の推進

年金記録の正確性を確保し、お客様の利便性の向上と事務の効率化を図るため、ICT（情報通信技術）を活用した以下の取組を推進する。

ICTを活用した年金記録の正確性の確保については、下記のほか、I-4-(2)を参照。

(1) 電子（媒体）申請の推進

政府が策定した「世界最先端IT国家創造宣言工程表」に基づき、電子申請の広報・普及啓発を積極的に実施し、利用率の向上を図るとともに事務処理の効率化のため、事業主を対象にCSVファイル方式による届出の促進を図る。

また、国民年金適用関係届書の電子媒体化に協力していただける市区町村の拡大を引き続き実施し、社会保障・税番号制度（マイナンバー）の導入に備え、対象届書の拡大及び処理結果一覧表の電子媒体化に向けた準備作業を実施する。

(2) 「ねんきんネット」を活用した年金記録の正確性確保・お客様の利便の向上・業務の効率化の取組

- ・個々の国民年金加入者等に対して、国民年金保険料の納付及び免除等の案内を「ねんきんネット」のお知らせ機能を活用して通知等を行うことで、お客様の利便性の向上を図る。
- ・パソコンをお持ちでない方向けに、市区町村でも「ねんきんネット」による年金記録の交付業務を行っており、「ねんきんネット」導入市区町村数の拡大を推進する。
- ・「ねんきんネット」の機能拡充として、平成30年度より、各種通知書等の再交付・再発行手続きの機能や事業所用の情報閲覧機能を追加するため、必要な準備に取り組む。

(3) 社会保障・税番号制度（マイナンバー）の活用

社会保障・税番号制度（マイナンバー）の導入に備え、情報提供ネットワークシステムを活用した所得情報、住民票情報などの取得による添付書類の省略や、情報提供等記録開示システム（マイナポータル）を通じたお客様への年金に関する情報の提供に向けて、システム開発や事務処理方法について着実に準備を進める。

9. 年金制度改正等への対応

(1) 年金制度改正への対応

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（短時間労働者適用拡大、受給資格期間の短縮）、年金生活者支援給付金法について、以下の対応を行う。

①機構のオペレーションの確立

- ・年金制度改正に対応するため、効率的かつ正確な事務処理方法・シス

テムを構築する。

- ・事前に年金事務所等に対し事務処理の概要及び各種マニュアルを提供し、意見照会を行ったうえ、事務説明会を開催する。

②制度改正の周知

厚生労働省と連携し、制度改正の趣旨、内容、手続き等についてお客様・事業主への広報を実施する。

[年金機能強化法（短時間労働者適用拡大）]

- ・定時決定時に配付するリーフレットに制度改正のお知らせを掲載する。
- ・特定適用事業所へ事前のお知らせ（特定適用事業所に該当していることのお知らせ）及び資格取得届（短時間労働者）を送付する。

[年金機能強化法（受給資格期間の短縮）]

- ・ホームページ、市区町村の国民年金担当者に向けた情報誌「かけはし」を活用した一般周知を行う。
- ・保険料納付済期間等を合わせた期間が10年～25年ある方に年金請求書（ターンアラウンド方式）の事前送付を行う。

[年金生活者支援給付金法]

- ・ホームページ、市区町村の国民年金担当者に向けた情報誌「かけはし」を活用した一般周知を行う。
- ・市区町村から提供された所得の額が一定の基準を下回り、支援給付金の対象者と特定できた方には、給付金請求書（ターンアラウンド方式）の事前送付を行う。
- ・市区町村から所得情報の提供がなかった方には、「一定の所得以下の場合には支援給付金を受けることができる」旨のお知らせを送付する。

③必要な人員の確保

年金機能強化法及び年金生活者支援給付金法の施行に伴う業務の増加に対応するため、年金事務所、事務センター及び本部に置ける事務処理等を円滑かつ着実に実施するための体制を整備する。

(2) 社会保障・税番号制度（マイナンバー）への対応

①個人番号への対応

社会保障・税番号制度（マイナンバー）に関し、「個人情報の保護に関する法律及び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の一部を改正する法律（平成27年法律第65号）」が平成27年9月に公布され、個人番号の利用開始が延期となっている。

この法律が定められた経緯等を踏まえつつ、早期に個人番号の利用を開始できるよう、業務改善計画等に基づき情報セキュリティ対策等を着実に実施する。

また、社会保障・税番号制度（マイナンバー）の導入を円滑かつ着実に実施できるよう個人番号と基礎年金番号の紐付、個人番号による年金相談・照会業務等について、業務処理要領等のマニュアルの改訂整備及び周知等を行うとともに、個人番号による各種届出、情報提供ネットワークシステムを通じた情報連携についての事務処理の整備を行う。

なお、制度導入時には住民票コードを基に個人番号と基礎年金番号を紐付けることから、制度導入までの間は、平成28年度においても、現況届等を活用した住民票コードの収録率向上のための取組を実施する。

②法人番号への対応

法人番号に関しては、未収録事業所への届出勧奨を進め、厚生年金保険への適用促進業務における適用調査対象事業所の把握をより効率的かつ正確に実施できるように活用するとともに、短時間労働者への適用拡大における特定適用事業所を把握し適用勧奨を行う。

II 業務運営の効率化に関する事項

1. 効率的な業務運営体制

①業務の合理化・効率化・標準化

ア 常に業務手順の点検等を行い、マニュアル（業務処理要領）の充実・精緻化、その周知の徹底及び組織的な点検強化等によって、業務の合理化・効率化を図るとともに、業務の標準化を進める。

特に、事務センター・年金事務所の事務の簡素化及びシステム化については、以下の取組を進める。

- ・年金給付の請求書等の本部進達について、平成28年10月を目途に年金事務所と事務センターの役割分担を整理したうえで、事務センター経由事務を廃止する。
- ・年金事務所における国民年金及び厚生年金保険の徴収業務の事蹟管理をデータ化し、一元的な徴収事蹟管理システムを構築するための検討を行う。

イ 外部有識者を含めた業務削減会議を設置してその事務局を経営企画部とし、業務担当部署ではなく、会議側が主導して見直し案を提案しながら業務全般について、その必要性や効果検証を行うとともに、新規業務開始時のスクラップアンドビルドを併せて検討し、業務の効率化を推進する。

ウ 平成29年1月から社会保険オンラインシステム刷新（フェーズ1）が順次稼働することに伴い、電子決裁・経過管理業務に係るマニュアル作成、各拠点の職員に対する研修の実施、各事務センター執務室のレイアウト変更等の環境整備を着実に行うとともに、円滑な業務・システム運用を確実に実施する。

エ 平成28年1月から外部委託を実施している市区町村からの電話照会対応に加え、平成29年1月からは国民年金被保険者からの電話照会対応業務についても、外部委託を実施する。

②業務改善の推進

ア お客様や年金事務所等第一線の職員からの業務改善要望や提案、現場における創意工夫などの収集を行い、これらを踏まえ、システムを含む業務改善に取り組む。

イ 業務の効率化・改善について、業務改善工程表及びシステム再構築工程表に基づく各種取組を適切に進捗管理し、着実に実施する。

③事務センターにおける業務の標準化・効率化

都道府県事務センターにおいて集約実施している業務処理について、業務の正確性の向上や効率化の推進を図るとともに、年金事務所との役割分担を踏まえつつ、標準化と効率化を進める。

④ブロック本部の本部への統合

ブロック本部を本部へ統合するとともに、年金事務所、事務センターに対し適時適切な指導・支援を行う。

⑤年金事務所の適正配置

年金事務所については、地域等のニーズを踏まえつつ、全体予算の状況も考慮の上、効率的かつ効果的な再配置の実施を検討する。

2. 運営経費の抑制等

①人員体制及び人件費

機構の人件費について、社会保障・税一体改革の一環として実施される年金制度改正の施行事務及び年金保険料の徴収体制強化等のための特別対策など、基本計画策定時には想定されていなかった新たな状況への的確な対応に係る経費を確保しつつ、国家公務員の給与水準の動向や社会一般の情勢も踏まえ、不断の合理化・効率化を進める。

②一般管理費及び業務経費

一般管理費（人件費を除く。）及び業務経費について、執行状況を分析しコストの可視化を進めるとともに、コスト意識の徹底に努め、一層効率的な予算執行を進める。

③保有財産の見直し

会計検査院の指摘を踏まえ、8 宿舎等について、制度整備の状況を踏まえ、国庫納付を行う。また、その他の財産についても、必要な見直しを行っていく。

3. 外部委託の推進

- ・業務の外部委託を促進する。特に、本部の非現業業務について、民間企業等の動向も踏まえ、外部委託の拡大を検討し、事務の効率化・コスト削減を図る。当面の課題として、本部の給与事務及び契約後支払事務について、平成29年度からの外部委託化を検討する。
- ・業務の外部委託にあたっては、以下により委託した業務の品質の維持・向上を図る。

①委託事業者の適切な選定

機構の業務運営に適切な委託事業者の選定のため、委託先事業者の入札参加資格等、常に改善・検討を実施する。また、業務の性格に応じ、総合評価落札方式や企画競争を活用するとともに、提案依頼書の作成・提示や標準チェックリストに基づく事前審査を行い、委託業者を適切に選定する。また、報告書等の事後チェック等を通じて委託契約の適正化を図る。

②委託業務の管理・監視

委託業者任せにならないように、また委託業務実態を十分に把握し、委託業務に係るリスク管理が的確に行えるように、定期報告の検証、定期的な会議へのモニタリングや立入検査、SLA指標の検証等を実施し委託業務の管理・監視を的確に実行する。

また、業務の性格に応じ、業務実績・効果の向上につながるインセンティブが働くよう、求めるSLAを上回る委託業者と優先的に次期契約に向けた交渉を行う「SLAを活用した契約更新制度」等を積極的に活用する。

③複数年契約の活用

複数年契約が可能な業務の洗い出しを、事業担当部等と実施し、結果、複数年契約が可能な委託業務は積極的に複数年契約を活用し、調達事務の効率化及び事業の品質向上を図る。

4. 契約の競争性・透明性の確保等

以下の取組により、契約の競争性・透明性の確保、コスト削減及び調達手続きの適正化に努める。

①調達手続きの適正化

調達における事業者との接触及び情報収集・情報提供に係る適正な取扱いの徹底に努める。

②契約の競争性・透明性の確保

調達における競争性・透明性の確保を図るため、価格を重視した競争入札に付すことを徹底し、契約予定価格が少額のもの、複数年継続しての契約を前提とした更新契約、事務室等の賃貸借、ビルの指定清掃業者等との契約を除き、競争性のある契約（一般競争入札、総合評価落札方式による競争入札、企画競争、公募によるもの。）の件数（不落随契となったものを含む。）の占める割合を80%以上の水準とすることを目指す。なお、平成27年度から実施している予定価格・落札率の公表及び入札参加基準の見直し等は、継続して実施する。

③調達委員会による事前審査等

- ・調達委員会の審査を経た調達計画に基づき年間の調達計画額を定めるとともに、当該計画額の10%以上を削減することを目指す。
- ・調達委員会等を定期的開催し、年間を通じた調達の進行管理や一定額以上の調達案件の事前審査等を行い、調達の適正化、透明性の確保及び調達コストの削減に努める。

④複数年契約等合理的な契約形態の活用

複数年契約等合理的な契約形態を活用するとともに、業務の性質に応じ、業務品質の維持・向上を図る観点から総合評価落札方式を活用し、業務の円滑な遂行と調達コストの削減に努める。

5. 社会保険オンラインシステムの運用・開発、見直し

社会保険オンラインシステムにおけるITガバナンス体制を確立し、社会保険オンラインシステムの計画的な見直し及び現行システムの適切かつ確実な運用、制度改正や業務改善に対応した開発のため、以下の取組を行う。

(1) 社会保険オンラインシステムの見直し

「公的年金業務の業務・システム最適化計画（平成26年6月厚生労働省改定）」の基本的な理念に沿って、社会保険オンラインシステムの見直しに取り組む。

①フェーズ1への対応

平成29年1月からの順次稼働（フェーズ1）に向け、経過管理・電子決裁、統計・業務分析等、制度共通の事務処理機能の構築に、適切かつ確実に取り組む。

併せて、社会保障・税番号制度（マイナンバー）に関して、「個人情報の保護に関する法律及び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の一部を改正する法律（平成27年法律第65号）」（平成27年9月）が定められた経緯等を踏まえつつ、個人番号の利用開始に向けたシステム開発に、適切に取り組む。

②フェーズ2への対応

社会保険オンラインシステム刷新（フェーズ2）に向け、

- ・制度単位から被保険者単位のデータベースに見直し
- ・手作業処理のシステム化等適用、徴収業務等の見直し
- ・適用、徴収業務等の見直しを踏まえた統計・業務分析機能の強化を行うためのシステム開発に向けた準備に取り組む。

(2) 社会保険オンラインシステムの運用・開発

①現行システムの適切かつ確実な運用

社会保険オンラインシステムにおける大規模かつ大量の処理を適切かつ確実に行うため、運用手順やチェック体制を適時点検し、必要に応じて見直しを行い、システム事故及びシステム障害の極小化や再発防止に取り組む。

②現行システムの制度改正等への対応

制度改正等に伴い必要となるシステム開発に、適切かつ確実に取り組む。

③現行システムの業務改善への対応

システム再構築工程表に基づく各種システム開発に、適切かつ確実に取り組む。

III 業務運営における公正性及び透明性の確保その他業務運営に関する重要事項

国民の信頼に応えられる組織として機構を再生するため、組織面、人事面及び業務面のすべてにおいて抜本的改革に取り組むことで、組織の一体化、ガバナンスの強化、リーダーシップの確立及びルールの徹底を図り、ガバナンス・組織風土を含む内部統制システムの有効性を確保する。また、これらの改革の実効性を確保するため、改革の実施状況について、現場意見を吸い上げ、施策へ反映させる。

①組織改革

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。

②人事改革

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。

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。

③業務改革

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。

1. 内部統制システムの有効性確保

コンプライアンス確保やリスクの未然・再発防止を重視した内部監査機能を含む内部統制の仕組みが有効に機能するよう、以下の取組を行う。

(1) 内部統制システム構築の適正な運用

内部統制の仕組みについては、引き続き、「内部統制システム構築の基本方針」（業務方法書第16条）に基づき、理事会の統括の下で、機構の業務の適正を確保し、継続的にその改善を図る。

(2) 組織改革

組織一体化のために、本部、ブロック本部、年金事務所及び事務センターのあり方に関し、以下の取組を行う。

①本部・ブロック本部

ア 常勤役員会による効率的かつ安定的な業務運営の実現

効率的かつ安定的な業務運営に資するため、平成28年1月より本部に設置した常勤役員会において、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、役員間の情報共有及び厚生労働省との連携を強化する。

イ 本部組織の再編・効率化、ブロック本部の本部への統合

(ア) 本部組織の再編・効率化

- ・本部の制度別縦割り組織を改編し、平成28年4月に事業企画部門と事業推進部門の横断的な組織として再編する。
- ・事業推進部門に設置する地域部において、年金事務所等の現場管理、指導、評価及び全体情報共有等を横断的かつ一元的に管理する。
- ・お客様チャネルを一元的に企画・管理する部署を平成28年4月に設置し、お客様サービスの充実を図る。
- ・本部の現業部門を核として事務センターを含めた年金給付業務の統

合を平成28年度下期より順次行うことで、組織のスリム化と業務効率化を実現する。

(イ) ブロック本部の本部への統合

- ・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図り、また、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、現場力を強化するため、ブロック本部の本部への統合を機能別かつ段階的に進める。人事・労務業務は平成28年4月を目途に、調達業務等は同年10月を目途に統合し、最終的には平成29年4月までに完全統合を目指す。
- ・ブロック本部の現場管理・支援機能は、本部の事業推進部門に統合する。

②年金事務所

ア フルスペック体制の見直し

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、徴収・適用対策の機能を集約するため、平成28年10月を目途にモデル事業を実施する。

イ お客様対応チャネルの拡充

お客様とのアクセスポイントを整備・拡大し、年金相談の充実を図るため、市区町村と十分な連携を取り、年金事務所分室の増設や出張相談窓口の拡充などの検討を進める。

③事務センター

- ・事務センターの広域集約化については、事務の効率化・合理化及び標準化の観点から、より一層、統合・集約を促進する。事務センター数については、平成27年度末現在の39拠点を、平成28年度中に29拠点到集約する。
- ・本部及び各事務センターで行っている障害年金業務及び記録審査業務については、平成29年度の業務集約に向け、紙台帳の調整など必要な準備を進める。

(3) コンプライアンス確保とリスク管理の取組

①職員の意識改革等

不祥事の防止・コンプライアンス確保のため、コンプライアンス自己点検、コンプライアンス意識調査を継続的に実施するとともに、各種研修内容を充実させ、発生したコンプライアンス問題事案の背景や原因を分析した情報提供を行うことにより、その教訓を活かした再発防止策を具体的に徹底することで、職員個々に求められる役割・行動を常に認識

させ、円滑に業務を遂行できる職場風土の醸成に向けた意識改革を継続的かつ徹底的に取り組む。

②リスクアセスメント調査

顕在化したリスクに対する再発防止策を講ずるとともに、その再発防止策の効果の検証及び必要な改善措置等を行う。また、個人情報保護への対応を強化した上で、情報セキュリティリスク、システムリスク、事務リスク、及び災害その他リスクについてリスクアセスメント調査を実施し、把握したリスクについて必要な改善措置等を行う。

③非常時対策

地震等の災害時を想定した防災対策として、拠点ごとに作成している緊急時対応マニュアルの定期的なメンテナンスを行い非常時に備える。また、防災訓練を実施するとともに、防災に関する研修及び情報提供を行い、事業継続への対応力を高める。併せて、社会保険オンラインシステムのバックアップ環境の整備等を検討する。

(4) 人員配置の適正化

拠点の人員配置状況や職種（正規・非正規）毎の業務量調査を実施し、平成28年度下期から順次定員配付を開始するなど、適正人員の配置及び業務内容の明確化に取り組む。

(5) ルールの徹底

ルールを確実に徹底させるため、以下の取組を行う。

①「指示・依頼」発出件数の削減

「指示・依頼」の発出件数を平成26年比で「5割」削減し、現場の負担感の軽減を図るため、以下の取組を進める。

- ・平成27年度に策定した新たな「指示・依頼」発出ルールに基づき、ルールを徹底すべき重要な指示に限定して「指示・依頼」を発出する。
- ・本部の事業推進部門内の事業推進統括部が、新たな発出ルールに基づく「指示・依頼」発出の妥当性及びルール徹底の実効性確保の観点からのチェックを担当し、不要・不急の「指示・依頼」の発出を防止する。

②マニュアルの一元化

本部内に年金制度・年金業務に精通した職員を配置した「マニュアル一元化プロジェクトチーム（PT）」を平成28年4月に設置し、複数に分かれたマニュアルの統合及び業務の標準化を推進し、平成29年3月末までに統一マニュアルを策定する。あわせて、統一マニュアル策定

後のメンテナンス手法及び責任体制の明確化について検討を進め、体制を確立する。

③ルール徹底を行う責任部署の明確化

現場に対するルール徹底の責任部署及び責任者を明確化し、「指示・依頼」の伝達結果を把握することで、状況に応じた指導を実施する。

また、平成28年4月より拠点に伝達担当者を設置し、「指示・依頼」の伝達を確実にを行うとともに、職員のスキルチェックを実施し、その徹底を図る。

(6) 適正な監査の実施

- ・実務経験の活用及び専門性の強化により、監査の充実を図る。
- ・内部監査結果について、人事評価に繋げる仕組みを構築する。
- ・監査結果のフォロー及び改善措置に必要な提言を行う。また、必要に応じて自主点検項目及び監査項目に取り入れて改善状況の調査・確認を行う。

(7) 組織風土改革の推進

自ら考え、自ら実行し、公的年金制度を執行するという緊張感、責任感、使命感にあふれ、職員が一丸となって国民の信頼に応えられる組織の実現を目指すため、業務改善計画を確実に実行していく。

(8) 文書の適正管理

文書の適正管理のため下記の対応を行う。

①文書保存期間の見直し

お客様からの申請書類等で重要な文書として指定したものは永年保存とし、永年保存以外の文書については、適正な期間の設定を行う。

②効率的な文書保管のための電子データ化

永年保存すべき文書や新規文書につき、効率的な文書保管のため、他官庁の先行事例も参考にして、電子データ化を引き続き検討する。

③行政文書の移管等

厚生労働省へ登録した行政文書目録に基づき、同省と調整の上、移管を進める。

④社会保険庁時代の文書の法人文書ファイル管理簿への登録

社会保険庁時代の文書のうち、行政文書移管以外の法人文書について法人文書ファイル管理簿への登録に向け必要な整理を行う。

(9) お客様の住所の適切な把握

社会保障・税番号制度（マイナンバー）の導入に併せて、住民基本台帳ネットワークシステムを通じて住民票上の住所を取得する仕組み等についてシステム開発を行う。

2. 人事及び人材の育成

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とともに、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。

①戦略的な人事施策

従来的人事方針に基づき、引き続き全国異動の促進を図り、制度改正を含む基幹業務の着実な実施、体制確保に向けた適材適所の人員配置を行うことに加え、以下の取組を行う。

ア 組織一体化に向けた人事

- ・本部・現場の人材を活用して、現場主義、組織の一体化に向けて人事制度を見直す。
- ・ブロック本部長に委任している一般職の人事権を本部一元化する。
- ・現場相互間の異動に加え、本部・現場間異動をさらに促進する。
- ・組織の見直しに合わせ、国民接点重視の観点から、年金事務所長、事務センター長等の役職（ポスト）と資格（グレード）の関係の見直しを行う。

イ 明確なキャリアパスの提示

- ・役員を展望しうるキャリアパスと、若手職員や中堅職員の人材育成や適性を踏まえたキャリアパスを合わせて提示する。
- ・外部機関との人事交流、厚生労働省との人事交流を含む人材育成プランを提示する。
- ・システム部門や複雑な年金制度の相談等の業務に専門コースを設ける等、キャリアパスの複線化・多様化を図る。
- ・組織の活性化を図るため、役職定年制度を導入し、平成28年度より段階的に実施する。また、早期退職制度の導入についても検討する。

ウ 非正規職員の活性化

- ・スキルのある優秀な職員の安定的確保を図るため、有期雇用職員から正規職員への登用を進めるとともに、無期化された職員を地域限定職と位置づけ、専門的業務を担う部署への配置を検討・実施する。

エ 女性の活躍推進

- ・一般事業主行動計画に基づき、女性管理職の育成及び登用を進める。
- ・女性の活躍推進のためのサポートチームを平成28年4月に設置する。

オ その他

- ・幹部登用試験を引き続き実施する等、能力・実績本位の人事配置を行う。
- ・業務運営の体制確保及び組織の活性化を図るため、引き続き優秀な人材を採用する。

②人事評価制度の見直し

成果とプロセスのバランスのとれた評価への見直しを行うとともに、人事評価の公平性・公正性・納得性を高めるための取組を行う。

- ・能力評価と実績評価の一体化により、総合的な評価を実施するとともに、評価項目、評価分布、賞与配分などの見直しを行う。
- ・管理職の適格性の指標として360度アセスメントを平成28年度より実施する。
- ・意欲・実績ともに低い職員を対象に能力改善プログラムの実施や改善が見られない場合の降格制度を厳正に運用する。
- ・評価スキル向上のための評価者研修等を継続して実施する。

③人材の育成

「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、集合研修、OJTを含む職場内研修、通信研修の従来の内部研修に加えて、職員の能力向上、モチベーションに繋がる研修制度を導入する。

- ・職員のキャリアパスに合わせ職員が希望とやりがいを持って能力開発に努めるような研修や、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（外部機関、学校、企業による研修（通学・合宿））、海外の外部機関での勤務を検討する。
- ・ブロック本部が実施していた業務別研修を本部で吸収し、業務の標準化や事務処理誤りの防止に向けた研修を実施する。
- ・管理職への若手登用の促進のため、管理職育成プログラムを導入する。

④働きやすい職場環境の確立

職員が健康で仕事と生活を両立できる働きやすい職場環境を確立するため、以下に取り組む。

- ア 時間外勤務を縮減するとともに適正な勤務時間管理を徹底する。
- イ 職員の安全の確保、健康の保持増進をより一層図るため、過重労働者に対する健康障害防止及びメンタルヘルス不調予防に関する対策を

推進する。

ウ ワークライフバランスを推進するため、第3期一般事業主行動計画を踏まえ諸施策を確実に実施する。

⑤健全な労使関係の維持

民間労働法制下における健全で安定した労使関係を引き続き維持する。

3. 情報公開の推進

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。

また、業務運営の状況や目標の達成状況、組織や役員に関する情報を、お客様の視点に立ち、分かりやすい形で広く適切に公開するとともに、法令に基づく情報公開に適切に対応する。

①情報公開の推進

業務運営の状況や目標の達成状況、組織や役員に関する情報を、お客様の視点に立ち、分かりやすい形で広く適切に公開するとともに、法令に基づく情報公開に適切に対応するため、以下の取組を行う。

ア 事務処理誤り等の公表

情報ルートの縦割りを排除するため、平成28年1月に設置した情報開示担当理事（コンプライアンス及び監査も担当）の下、情報を一元的にモニタリングする専門部署を本部に設置し、情報の把握・調査・情報開示に至るまでの一連の対応を統括することで、責任体制の明確化を図る。

- a) モニタリング及び監査機能の活用による問題案件の事象の洗い出し
- ・ 情報開示の担当部署は平成28年4月に設置する。
 - ・ 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について、平成28年度よりモニタリング及び分析を行い、問題点を早期に把握する。
 - ・ モニタリングによる分析結果に基づいて、監査機能を活用し、事象の洗い出しを行い、実態の早期把握及び解決を図る。
 - ・ また、モニタリングによる分析結果または監査結果等に基づく事務処理誤りの再発防止策を策定する担当部署を設置し、再発防止に徹底的に取り組む。
 - ・ さらに、モニタリングが効率的かつ効果的に行えるようシステム化に向けた検討を行う。

b) 情報開示ルールの見直し・規定化

- ・国民の信頼を確保するため、お客様の権利に影響する事件・事故・事務処理誤り及び機構の不祥事に関する情報開示の促進に向けた核となるルールとして、「情報開示促進規程」を平成28年4月までに定め、案件把握から開示までの手続き等を適切に運用する。
- ・「情報開示促進規程」に基づき、隠ぺいを防止する観点から、起きたことよりも報告しないことを厳しく評価し、職員の意識改革に取り組む。
- ・事務処理誤りの月次・年次・個別公表については、「情報開示促進規程」等に基づき、適切に実施する。

イ 年次報告書（アニュアルレポート）の作成・発行

日本年金機構がこれまで取り組んできた課題への対応状況や業務運営、組織及び報酬をはじめとする役員に関する情報等についての年次報告書（アニュアルレポート）を作成し、公表する。

ウ その他業務運営に関する情報の公表

業務方法書等の諸規程、役職員に関する情報、事業計画、その他日本年金機構法に基づき公表が義務付けられている情報について、ホームページへの掲載等により広く適切に公表する。また、業務運営の透明性を確保するため、契約に関する情報等についても、適切に公開する。

②情報共有の促進

組織一体化のため、本部内や本部と現場間の情報共有を促進する。また、厚生労働省との情報共有体制を強化し、連携・相互理解を促進する。

ア 組織一体化のための情報共有の促進

a) 本部と現場の情報共有

理念・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。

- ・平成28年4月に設置する地域部の地域マネージャーを、情報共有のキーマンとし、本部情報の伝達、現場からの情報の吸収に責任を持たせる。
- ・お客様からの照会対応を円滑に行えるよう、平成28年1月から実施している報道発表事項、マスコミ等に取り上げられた事項の原則即日現場への連絡を引き続き徹底し、情報共有の促進を図る。
- ・理念や方針が現場に正確かつ確実に伝わるよう、平成29年度からのTV会議システムの導入に向けて、機能の整理などの準備を行う。

b) 現場からの日次での業務報告の実施

- ・お客様対応の状況など現場で起きている主要な事柄を本部が迅速に

把握するため、平成28年4月より、日次での業務報告を拠点長に義務付ける。

c) 本部内の情報共有

- ・本部経営企画部が本部内の情報共有の責任部として責務を果たすとともに、本部各部署は主要課題についての対処状況について、常勤役員会に報告し、情報共有を図る。

イ 厚生労働省との情報共有の強化

- ・組織的に継続して取り組むべき課題の進捗管理表を引き続き作成し、年金局と共有するとともに、年金局と機構の定例連絡会議で報告する。
- ・年金局と機構との連携、相互理解を促進するため、年金局職員と機構職員の相互の人事交流を拡大する。

4. 個人情報の保護に関する事項

お客様の年金を最優先に守る観点から、情報セキュリティに係る、組織面、技術面、業務運営面を全般的に見直し、インターネットからの攻撃をはじめとする情報セキュリティ上の脅威に対して強固な情報システムを構築するとともに、実効性のある対応体制を構築することにより、お客様の重要な個人情報（年金個人情報）の保護を確実に行う。

① 組織の一体性の確保

- ・平成27年10月1日に設置した情報セキュリティ対策を一元的に管理するための「日本年金機構情報管理対策本部」、その下の実施組織である情報管理対策室及び情報セキュリティインシデントへの即応性を向上するための機構CSIRTを十分に機能させることにより、情報セキュリティ対策に必要な体制を確保する。
- ・情報セキュリティ対策を強化するため、その助言等を行う高度な専門的知識・経験を有する者（又は機関）を設置する。

② システム上の対策

- ・基幹システムは、引き続きインターネットから遮断するとともに、年金個人情報を管理・運用する領域として、年金個人情報専用の共有フォルダを設置する。
- ・機構LANシステムは、インターネット環境から切り離れたシステムとし、イントラネットメール、グループウェア及びマニュアル等を有するが、年金個人情報を保有しない。
- ・インターネット環境は、基幹システム及び機構LANシステムから切り離し、多重の防御対策を講じた安全性の高いシステムを構築する。

- ・「ねんきんネット」については、情報セキュリティの強化を図るため、多重の防御対策の整備を進める。
- ・個人情報保護のため、生体情報認証による厳格なアクセス制御、アクセス内容の監視、個人情報に関わる業務を委託する場合における厳格な委託先の選定と業務の監督等を適切に行う。

③業務運営上の対策

- ・情報セキュリティポリシー及び情報セキュリティインシデント発生時に迅速かつ的確に対処するため、具体的な手順について、実効性のある内容に改正する。
- ・役職員に対する情報セキュリティ対策及び個人情報保護の重要性及びその役割に応じた責務を果たすため、情報セキュリティ研修及び個人情報保護に対する研修を定期的・継続的に実施し、情報セキュリティ研修の成果については、模擬訓練により検証する。
- ・各拠点で発生した個人情報漏えい事案の背景や原因を分析した情報提供を行うことにより、その教訓を活かした再発防止策を具体的に徹底する。

④外部委託先における個人情報の管理

個人情報に関わる業務を外部委託する場合には、事業者が個人情報の管理体制を証明する書類の提出を求め、入札に参加する要件の有無を判定する。

また、業務開始、終了時及び定時打合せ時に、外部委託事業者に対して、恒常的に監視していることによる牽制、個人情報の重要性を認識させる等、的確に委託事業者への監督を実施する。

⑤監査によるチェック

ア 外部監査

- ・情報セキュリティ対策の主として技術面の対応についての妥当性等を確認・評価する外部監査を実施する。

イ 内部監査

- ・本部監査部に情報セキュリティの専門チームを設置し、無予告監査を行うことにより、情報セキュリティ対策の実施状況に係る内部監査を強化する。
- ・新セキュリティポリシーに係る準拠性のシステム監査を実施する。
- ・個人情報の保護・管理に関する各種施策について、内部監査等により実施状況を適宜把握し、改善に係る取組が有効に機能しているかを検証し、問題点を把握するとともに必要に応じて改善提言を行う。

IV 予算、収支計画及び資金計画

1. 予算については、別紙1のとおり。
2. 収支計画については、別紙2のとおり。
3. 資金計画については、別紙3のとおり。

平成28年度予算

(単位：百万円)

区 別	金 額
収入	
運営費交付金	270,870
運営費交付金	112,874
事業運営費交付金	157,996
年金生活者支援給付金支給準備事務取扱交付金	2,408
その他の収入	333
計	273,610
支出	
業務経費	157,996
保険事業経費	74,238
オンラインシステム経費	41,981
年金相談等事業経費	41,777
一般管理費	113,207
年金生活者支援給付金支給準備事務費	2,408
計	273,610

(注記) 金額欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

平成28年度収支計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
費用の部	273,610
經常費用	273,610
業務経費	157,996
保険事業経費	74,238
オンラインシステム経費	41,981
年金相談等事業経費	41,777
一般管理費	113,207
人件費	100,080
その他一般管理費	13,127
年金生活者支援給付金支給準備事務費	2,408
収益の部	273,610
經常収益	273,610
運営費交付金収益	270,870
運営費交付金収益	112,874
事業運営費交付金収益	157,996
年金生活者支援給付金支給準備事務取扱交付金収益	2,408
その他の収入	333
純利益 (△純損失)	0
総利益 (△総損失)	0

(注記1) 金額欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

(注記2) 当法人における退職手当については、その全額について、運営費交付金を財源とするものと想定している。

平成 2 8 年度資金計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
資金支出	
業務活動による支出	273,610
投資活動による支出	0
財務活動による支出	0
計	273,610
資金収入	
業務活動による収入	273,610
運営費交付金による収入	112,874
事業運営費交付金による収入	157,996
年金生活者支援給付金支給準備事務取扱交付金による収入	2,408
その他の収入	333
投資活動による収入	0
財務活動による収入	0
計	273,610

(注記) 金額欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。