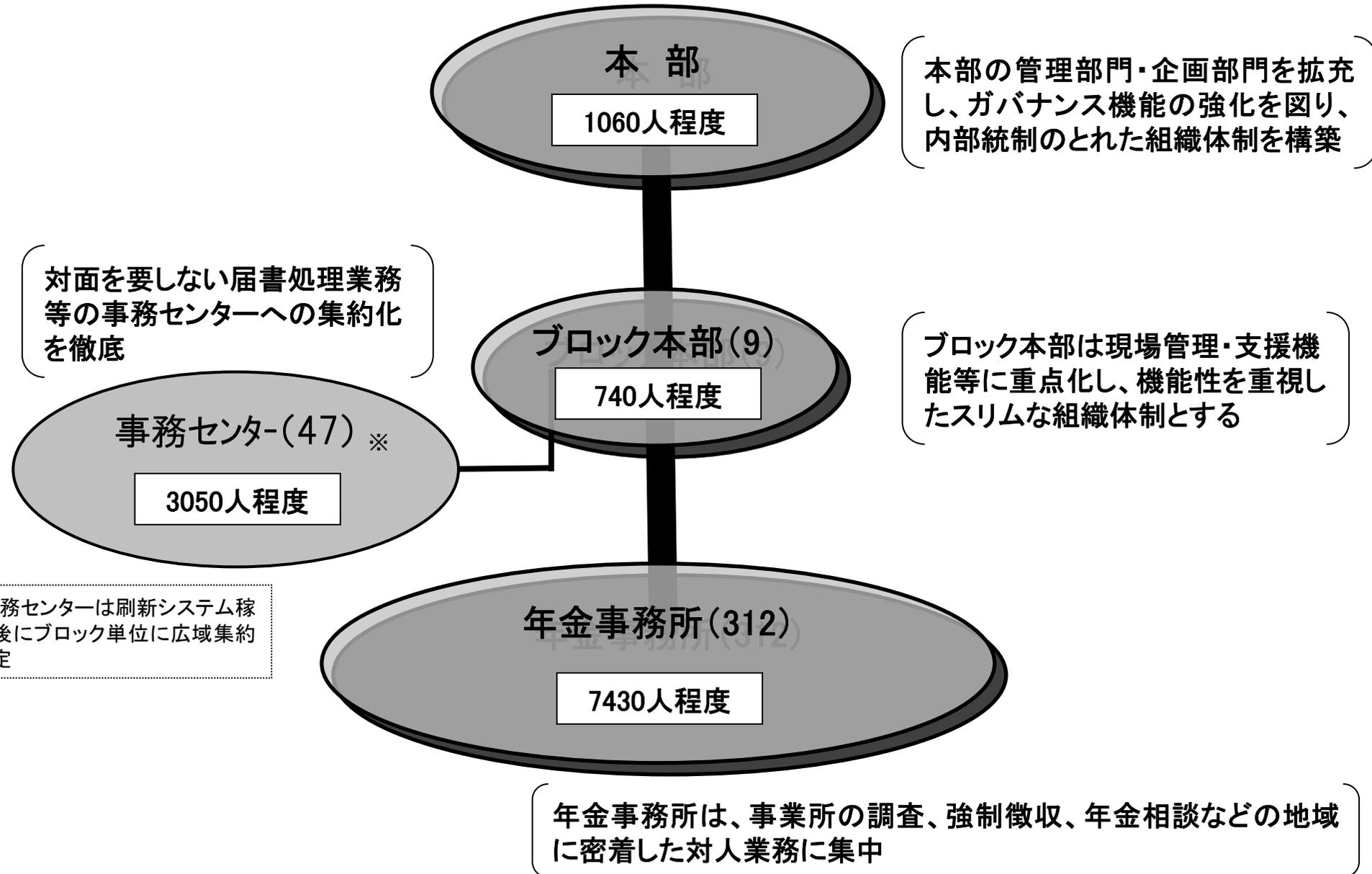


日本年金機構の組織の骨格（案）について

平成21年5月19日

1. 日本年金機構の組織の全体像	…	1
2. 年金記録問題への対応体制	…	2
3. ブロック本部について	…	5
4. リスク・コンプライアンス体制	…	6
5. 広報・広聴体制	…	7
6. システム部門の体制（機構設立時）	…	8
（参考1）組織の骨格（案）に関するこれまでの主な指摘事項について	…	9
（参考2）第5回設立委員会提出資料「日本年金機構の組織の骨格（案）」（抜粋）	…	10

1. 日本年金機構の組織の全体像



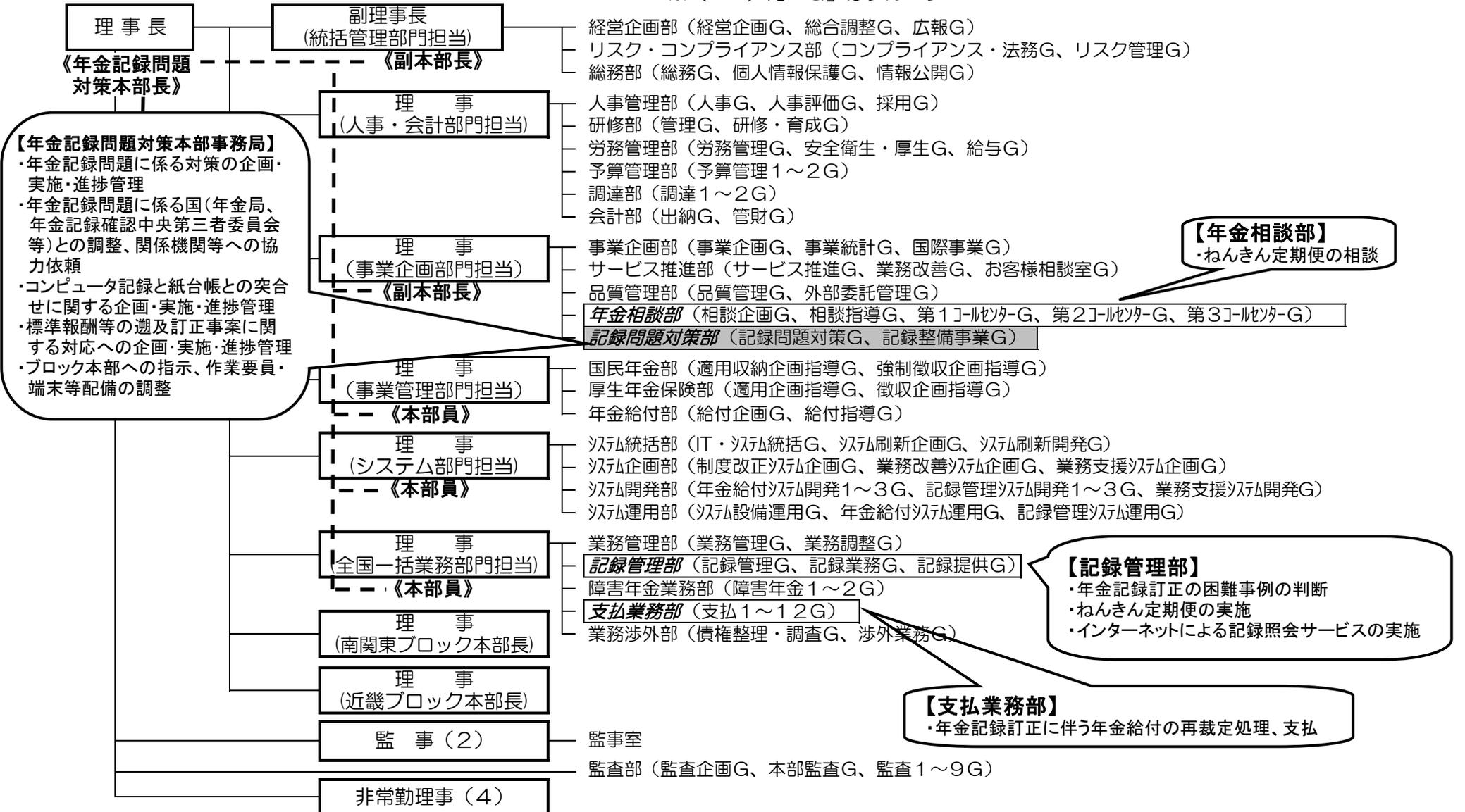
(注1) 人員数には正規職員に加えて准職員(1400人)を含む

(注2) 現下の年金記録問題への対応・年金事務所の窓口業務等の体制を考慮し、事務センターと年金事務所の人員配分については別途検討

2. 年金記録問題への対応体制

○日本年金機構に引き継がれることとなる年金記録問題に組織横断的に対応するため、理事長を本部長とし関係部門の理事を副本部長及び本部員とする「年金記録問題対策本部」を設置。・・・（別図参照）

※（ ）内「G」はグループ

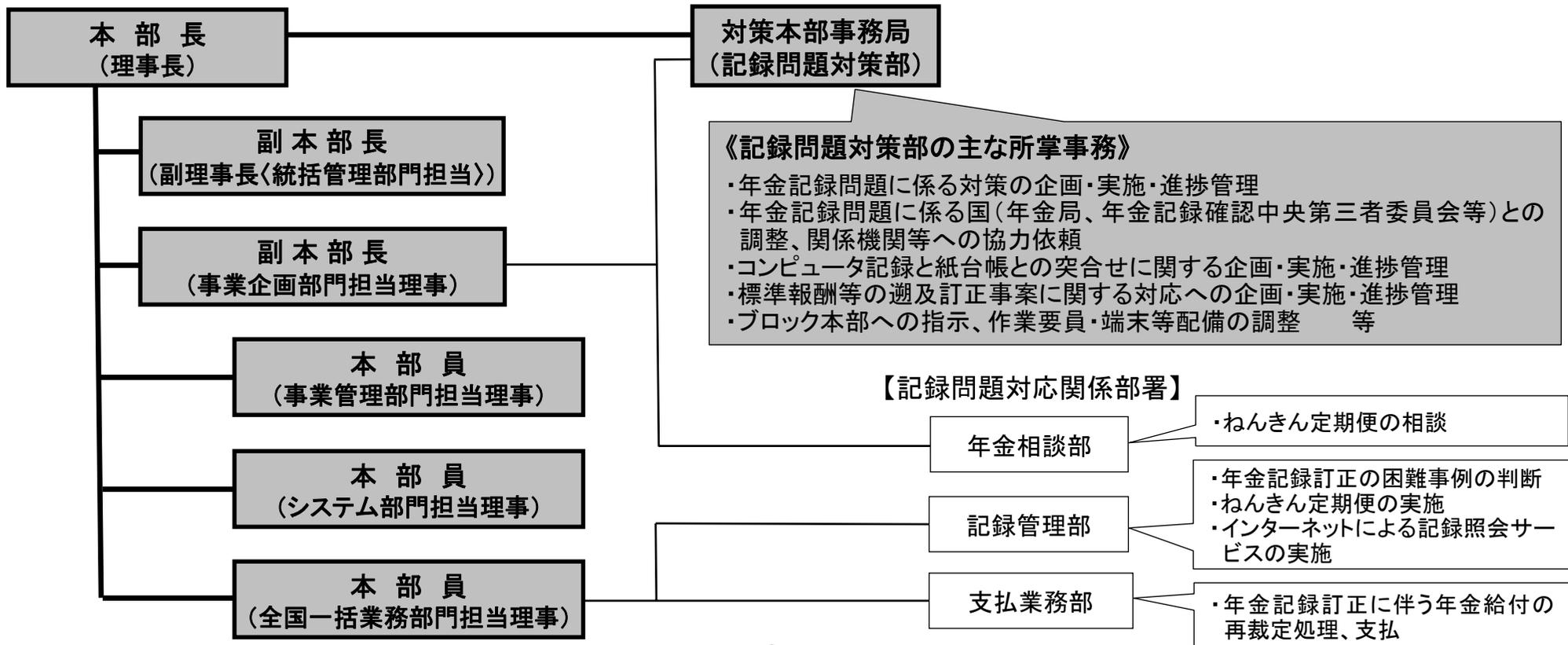


理事長、副理事長、常勤理事（7）、監事（2） 28部・室 91グループ 合計：1060人程度

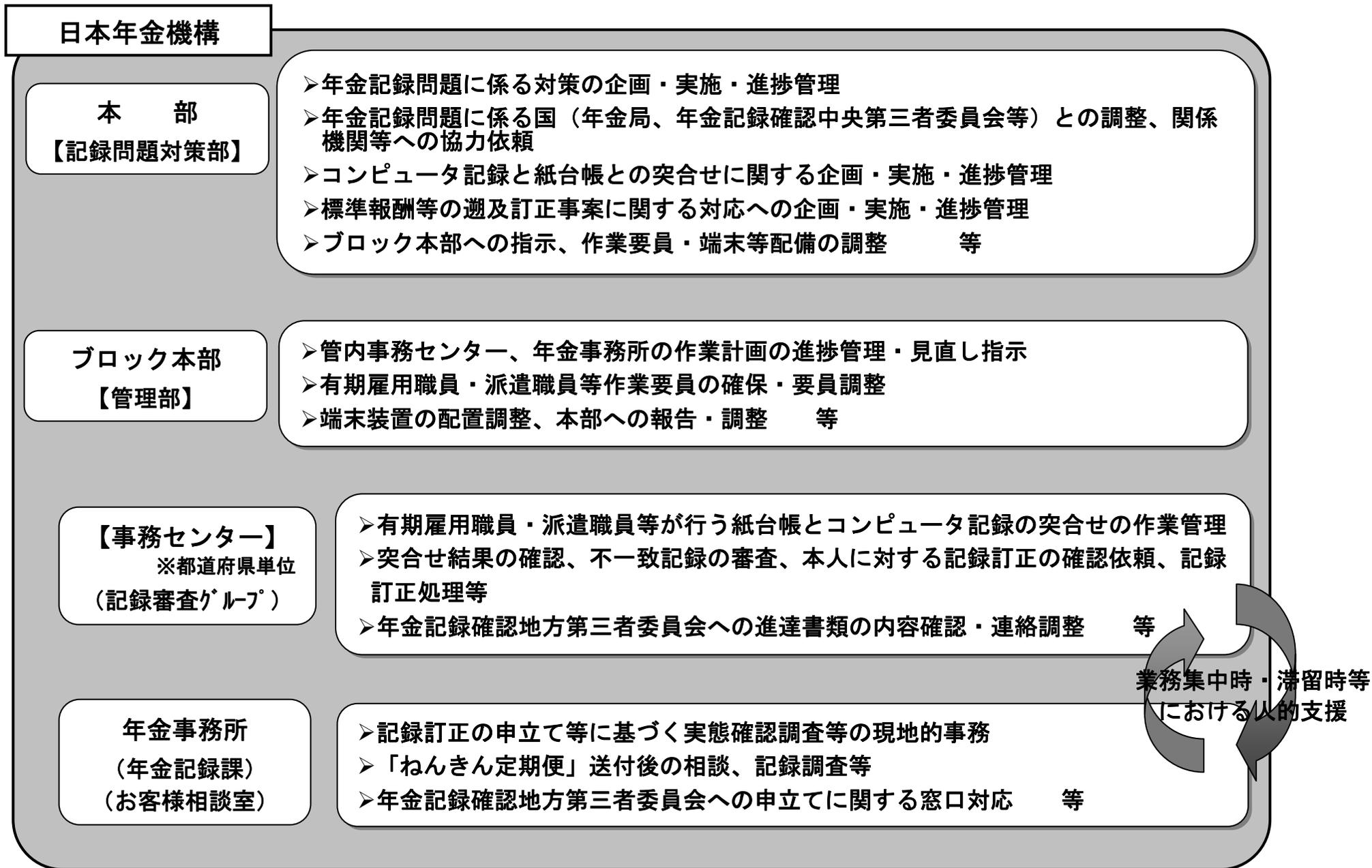
(別図)

- 日本年金機構に引き継がれることとなる年金記録問題への対応については、理事長のリーダーシップの下、組織横断的に全力を挙げて取り組む。
- そのため、機構本部に理事長を本部長とする「年金記録問題対策本部」を設置。
- また、組織運営全般の管理を担当する副理事長及び業務運営全般の企画を担当する事業企画部門担当理事を副本部長とする。
- 年金記録問題対策本部の事務局は、事業企画部門に設置する「記録問題対策部」において担当する。

【年金記録問題対策本部の体制(案)】



(参考) 年金記録問題への対応体制の全体イメージ



3. ブロック本部について

【日本年金機構の当面の業務運営に関する基本計画(平成20年7月29日閣議決定)におけるブロック本部の位置付け】

○地域ブロック単位のブロック本部については、三層構造問題の解決、本部によるガバナンスの強化を図るワンステップとして設置するが、その組織体制はできる限りスリムな必要最小限のものとする。

○また、年金事務所への必要な権限委譲を進めることなどを通じて、ブロック本部そのものの必要性を含めた見直しについて、機構の理事長の判断によって適時適切な検討が加えられるものとする。

○ブロック本部は、これまで都道府県事務局が担ってきた機能を9つのブロック単位に集約した上でこれをそのまま引き継ぐというものではなく、本部と現場(年金事務所)とが直結した体制を基本とする組織再編を行う中で、本部の現場(年金事務所)に対するコンサルテーション機能を補完する(機能の一部を担う)存在として位置付けられるものである。

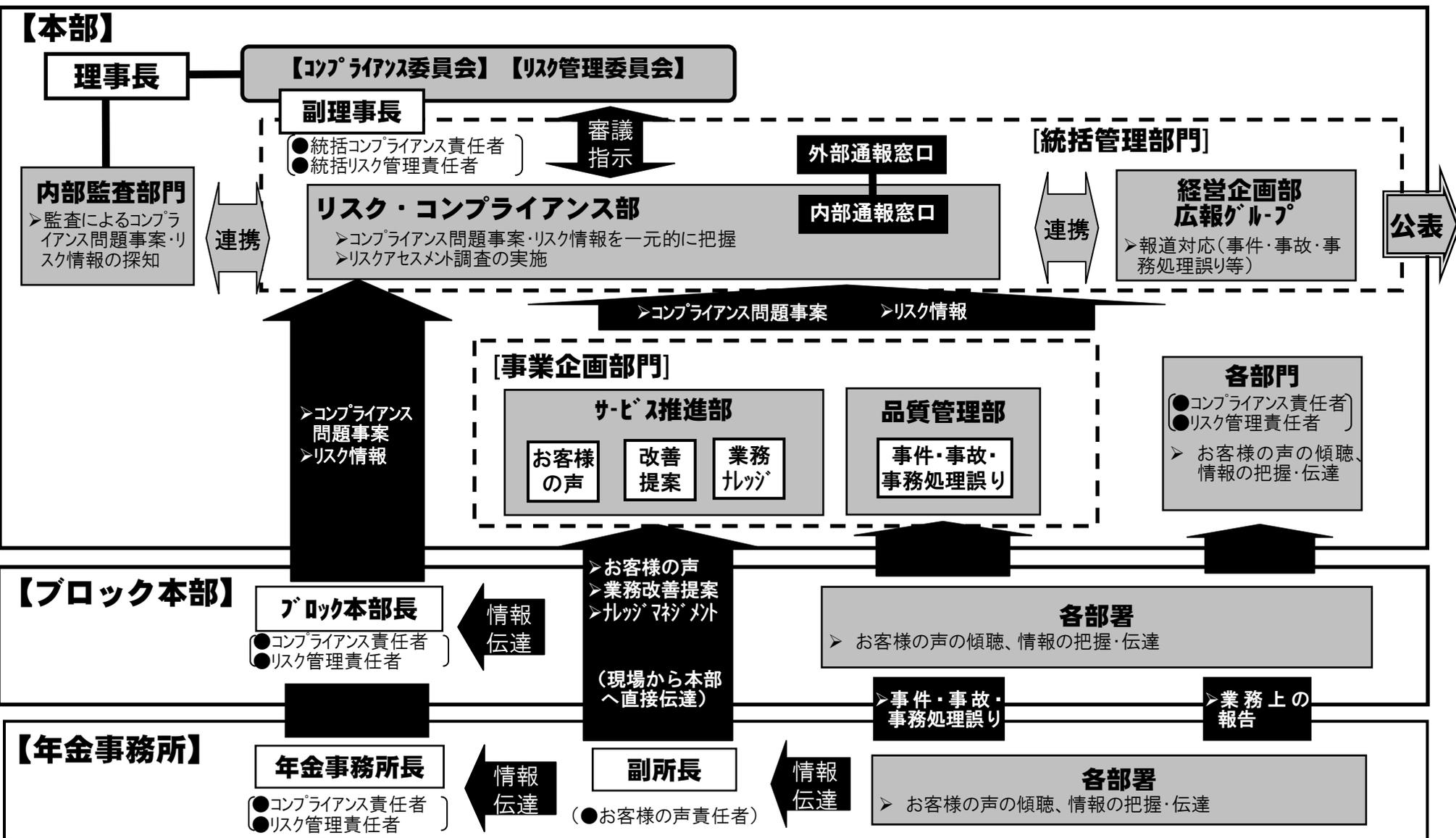
○このような体制を実効あるものとするため、本部の事業企画部門、事業管理部門には現場実務に精通した地方庁出身職員を相当程度配置する。

○また、ブロック本部が本部の現場(年金事務所)に対するコンサルテーション機能の一部を担うに当たっては、ブロック本部において行うことがより効果的、効率的であると考えられるものを中心に行うこととし、事務所に対する実地の指導・支援に軸足を置くものとする。

○なお、機構設立後の業務の安定化の状況を踏まえ、より効果的な業務執行体制を構築するという観点から、ブロック本部の更なるスリム化を含め、その在り方を検討する。

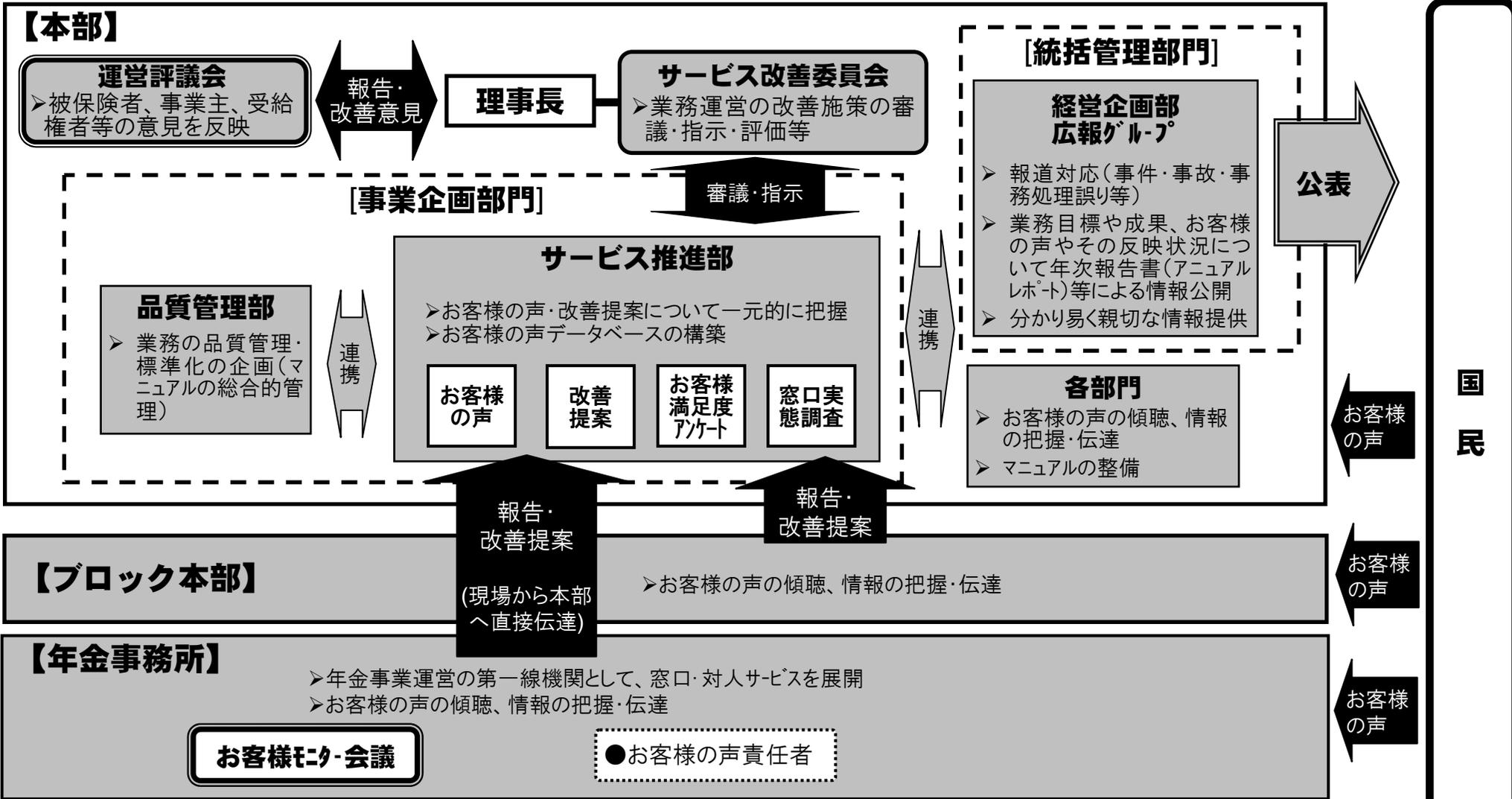
4. リスク・コンプライアンス体制

- コンプライアンス確保・リスク管理を担当する「リスク・コンプライアンス部」を、業務部門を直接担当しない副理事長の下に設置
- コンプライアンス問題事案・リスク情報についてはリスク・コンプライアンス部で一元的に把握(お客様の声などから把握されたこれらの事案・情報については、関係各部門を通じてリスク・コンプライアンス部に伝達)
- 副理事長は、重要事案について、理事長への情報伝達を適時適切に行うとともに、必要に応じて理事長の指示を求める

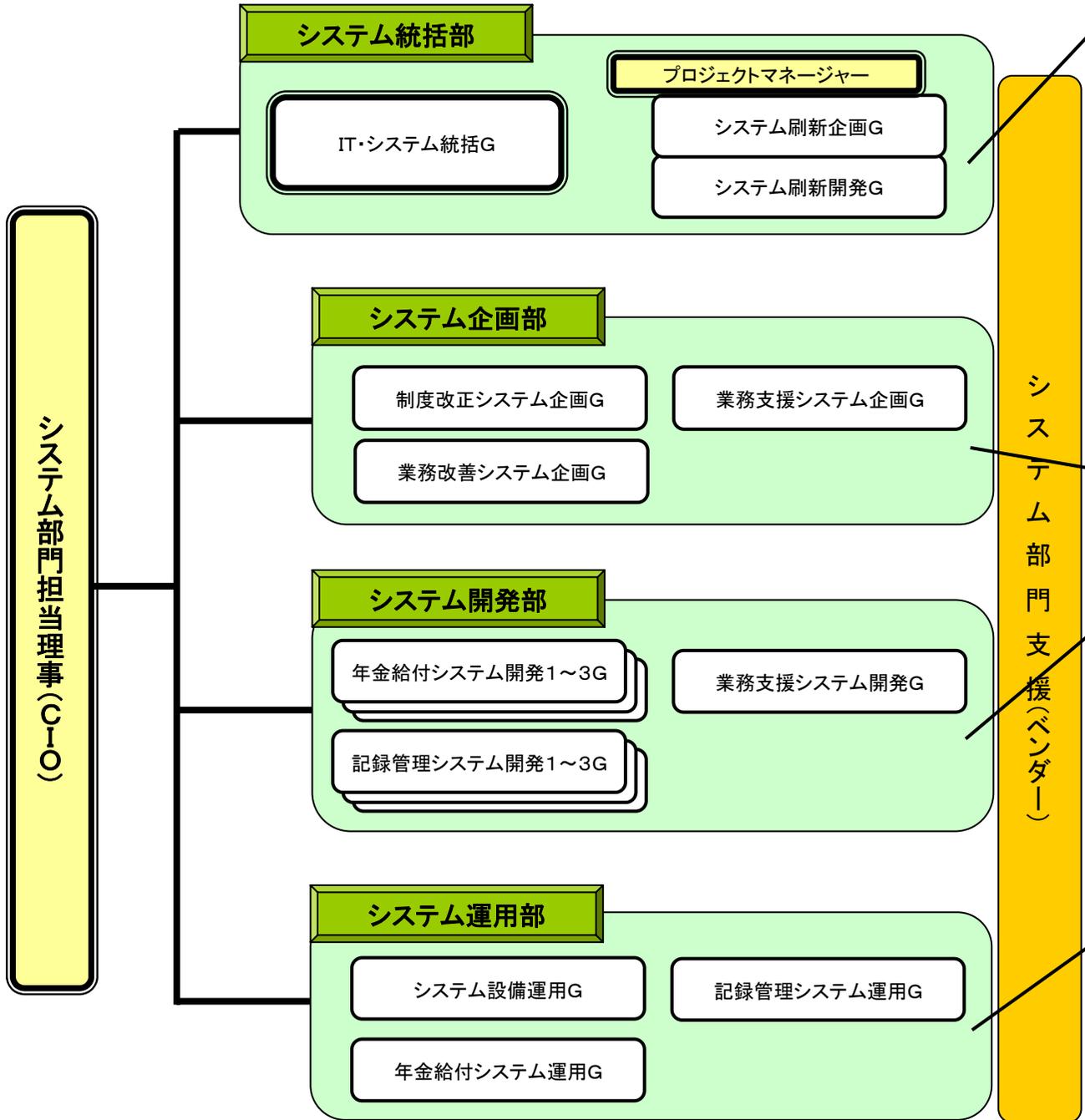


5. 広報・広聴体制

- 統括管理部門に、事件・事故・事務処理誤り等に係る報道対応(クライシスコミュニケーション)を担当するとともに、業務運営や組織運営に係る情報公開を担当する広報担当部署を設置
- お客様の声や改善提案を一元的に把握するとともに、CS調査などサービス改善に係る企画を一元的に担当する「サービス推進部」を設置し、広聴機能を強化
- サービス推進部と広報担当部署の連携により、お客様の声やその反映状況などについて、戦略性を持って国民に分かり易く親切な情報提供を実施



6. システム部門の体制（機構設立時）



- ▶IT・システム統括Gは、システムリスクの統括管理、事業継続計画の策定・実行、IT中期計画・年度計画の策定、情報セキュリティ対策、IT専門人材の育成、システム開発等に係る厚生労働省との調整の総括等、機構LANの改善を含む機構全体のITガバナンスを横断的に統括。
- ▶システム刷新企画G、システム刷新開発Gは、当面、記録管理システムの刷新に係る企画、開発のプロジェクト体制として設置。開発工程の進捗に合わせて、柔軟に人員を調整。
- ▶今後とも、システム刷新のような大規模プロジェクトが計画される際は、そのシステム企画や開発について、システム統括部にプロジェクト体制を設置。
- ▶制度改正システム企画G、業務改善システム企画Gは、当面、現行システムの改修に係るシステム企画を担当。
- ▶年金給付システム開発各G、記録管理システム開発各Gは、当面、現行システムの改修に係るシステム開発を担当。
- ▶システム刷新後は、刷新後のシステムにおける制度改正、業務改善のシステム開発を担当。その際、プロジェクトメンバーとして、刷新システムの開発に携わったスタッフを一定程度シフトさせることにより、円滑に業務を引継ぎ。
- ▶年金給付システム運用G、記録管理システム運用Gは、当面、現行システムの運用を担当。
- ▶システム刷新の運用テスト段階にあっては、円滑なシステム移行の観点から、過渡期的に、現行システムと刷新システムの運用体制を二重に配置する検討も必要。

(参考1) 組織の骨格(案)に関するこれまでの主な指摘事項について

○年金記録問題への対応体制

- 組織づくりの視点及び具体的な組織設計に「年金記録問題解決のため」の考えを明確に盛り込むことが必要。
- 年金記録問題への対応に関する「司令塔」が必要であり、その体制をどう構築するか整理が必要。

○ブロック本部について

- 組織階層はフラットを旨とすべきであり、ブロック本部の機能は、集中事務処理センターなど業務処理上不可欠な部分に限定し、更なるスリム化を図り、それ以外の部分は、本部在勤のブロック担当で対応すること。
- 312の年金事務所の管理を中央本部で一括して行うことは事実上不可能。ある程度のスリム化は必要とはいえ、中間管理部門として十分機能するだけの要員は必要。

○リスク・コンプライアンス体制

- リスク・コンプライアンス部など内部統制に関わる部署を集約すべき。
- リスク・コンプライアンス部については、本部から切り離して理事長直轄とすべき。

○広報・広聴体制

- 内外からの「広聴機能」を強化し、これに内外への「広報機能」とを併せた「広報・広聴一体化」部署を設けること。
- 広報と併せて広聴を行うことが重要。戦略的な広報が必要であり、公約の達成状況が分かる「アニュアルレポート」を作成し、理事長の直轄業務に位置付けること。

○システム部門の体制(機構設立時)

- システム管理部門について、開発企画、開発、運用の各部署を設けた上でそれぞれ現行システムと刷新システムを担当させるのか、逆に、現行システムと刷新システムで部署を分けた上でそれぞれ開発企画、開発、運用を担当させるのか、整理が必要。

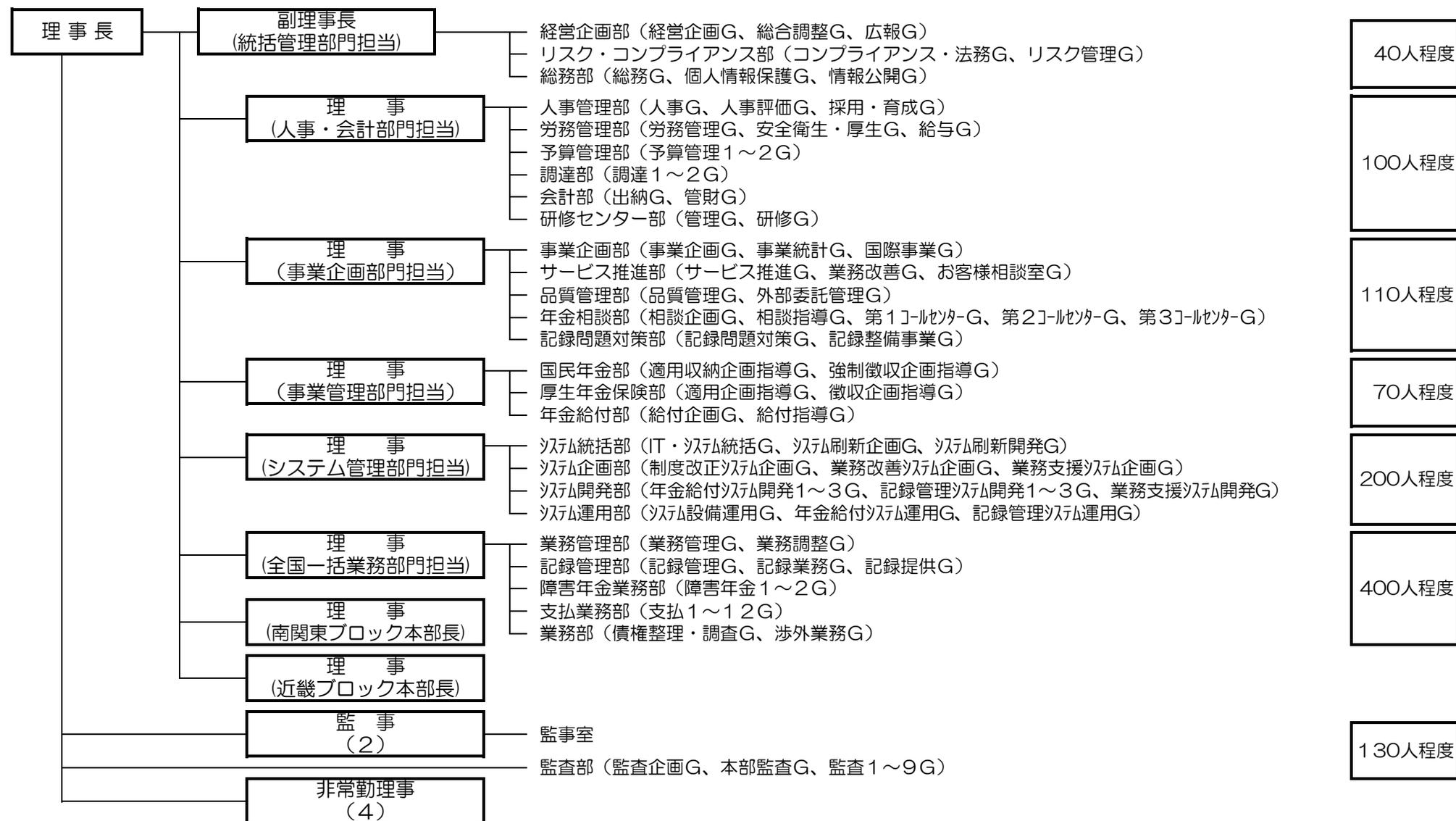
(参考2)

**第5回設立委員会（平成21年1月29日）提出資料
「日本年金機構の組織の骨格（案）」（抜粋）**

○組織の骨格及び人員構成案

①機構本部の内部組織

※（ ）内「G」はグループ



理事長、副理事長、常勤理事（7）、監事（2）

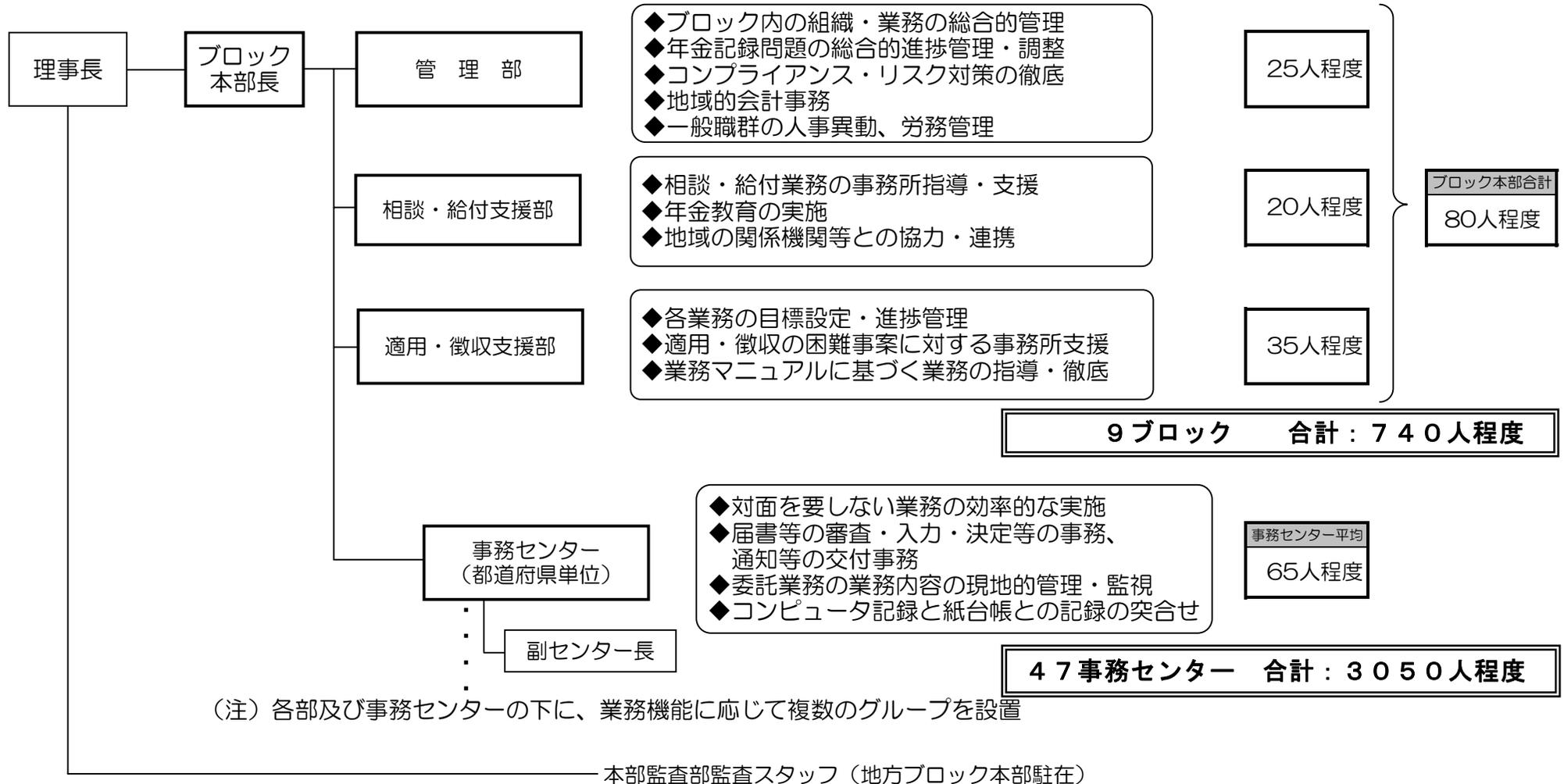
28部・室 91グループ

合計：1060人程度

(注) 人員構成には、正規職員に加えて地域限定期限付職員（仮称）（機構設立後の人員削減計画を踏まえ、あらかじめ社会保険庁の常勤職員を有期雇用化する職員）を含む。

②地方ブロック本部（標準的なブロック本部）の内部組織

※部の編成は、ブロック本部の規模により相違する。



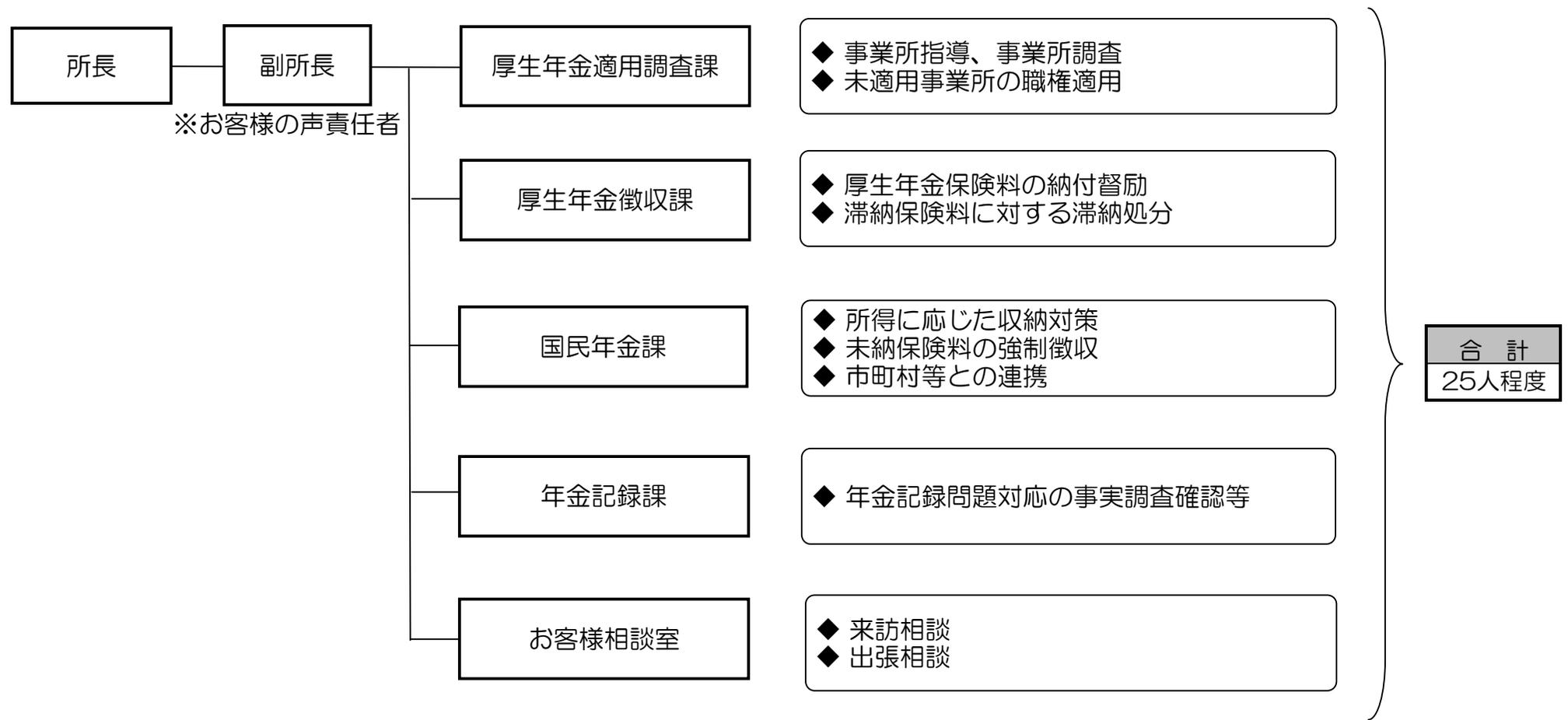
○地方ブロック本部の配置案（管下の事業規模や地域性等を勘案して、9カ所の地方ブロック本部を配置）

※（ ）内は管轄区域。アンダーラインの都道府県はブロック本部の所在地を示す。

- ①北海道ブロック本部（北海道）、②東北ブロック本部（宮城、青森、岩手、秋田、山形、福島）、③北関東・信越ブロック本部（埼玉、茨城、栃木、群馬、新潟、長野）
- ④南関東ブロック本部（東京、千葉、神奈川、山梨）、⑤中部ブロック本部（愛知、富山、石川、岐阜、静岡、三重）
- ⑥近畿ブロック本部（大阪、福井、滋賀、京都、兵庫、奈良、和歌山）、⑦中国ブロック本部（広島、鳥取、島根、岡山、山口）
- ⑧四国ブロック本部（香川、徳島、愛媛、高知）、⑨九州ブロック本部（福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄）

○機構設立時における事務センターは、都道府県単位に47ヶ所設置するが、その後の刷新システムの稼働後2年以内に順次ブロック単位に集約する予定。

③年金事務所（標準的な年金事務所）の内部組織



※ 「年金記録課」の課長については、副所長が兼務する。

3 1 2 年金事務所 合計：7 4 3 0人程度

【本部・ブロック本部・年金事務所の機能】

本部

組織管理機能

- ▶コンプライアンス・リスク管理
- ▶人事管理(本部・地方管理職)
- ▶予算執行管理、調達・契約

業務管理機能

- ▶目標設定、実績評価
- ▶サービス推進、業務改善
- ▶業務の標準化
- ▶外部委託の横断的管理・評価

事業実施機能

- ▶システム開発・管理・運用
- ▶全国一括業務
- ▶コールセンター

監査機能

- ▶業務監査
- ▶会計監査
- ▶システム監査

本部への機能集約 (ブロック本部の slim 化)

- ◆業務企画
- ◆調達・支払業務
- ◆給与・旅費業務
- ◆内部監査

ブロック本部

- ▶コンプライアンス・リスク管理
- ▶人事管理(一般職群)
- ▶現地的な調達・契約

- ▶現場業務の指導・支援
- ▶外部委託の現地的管理
- ▶地域の関係機関との連携強化・サービス推進

- ▶事務センター(集約業務)

○本部の管理部門・企画部門を拡充しガバナンスを強化

○本部は現場の声を吸収した上で、現場に対する的確な指示

○ブロック本部は、本部の指示を年金事務所に徹底させるとともに、事務所業務を後方支援

事務所への機能(権限)委譲

- ◆所内の一般職群の人員配置
- ◆現地性または緊急性を伴う少額調達案件の執行
- ◆リスク情報やお客様の声は本部へ直接伝達

事務センターへの機能集約

- ◆対面を要しない審査業務等の集約化を徹底

年金事務所

※事業所の調査・職権適用、強制徴収、年金相談などの地域に密着した対人業務に集中

- ▶コンプライアンス・リスク管理

- ▶お客様の声の把握
- ▶サービス改善の取組
- ▶本部への業務改善提案

- ▶事務所としての目標設定
- ▶目標達成への取組
- ▶マニュアルに基づく業務執行