

2010年（平成22年）度
公的年金業務・システム最適化実施評価報告書

2011年（平成23年）8月25日
厚生労働省情報政策会議決定

1. 公的年金業務・システムの概要

項目	内容
個別管理組織担当課室名	厚生労働省年金局事業管理課
府省全体管理組織 担当課室名	厚生労働省大臣官房統計情報部企画課情報企画室 政策統括官付政策評価官室
対象期間	2010年4月1日～2011年3月31日
最適化工程の段階	企画段階／設計・開発段階

2. 企画、設計・開発の各段階における評価

(1) 企画段階

① 最適化計画の改定

（最適化の実施内容）

最適化計画の実施に当たっては、行政改革の重要方針に基づき実施される改革等を踏まえ、必要に応じて、最適化計画の見直しや調達仕様書への反映等の措置を講じることとする。

（最適化の実施状況）

○改定理由

記録管理システム及び基礎年金番号管理システムのオープン化については、2006年度に基本設計を実施したところである。その後、引き続き、詳細設計以降の工程を予定していたが、年金記録問題の解決が大きな課題となり、総務省に設置された年金記録問題検証委員会の指摘等を踏まえ、詳細設計の前に基本設計の修正を行うこととするなど、最適化の進め方を見直す旨の電子政府推進計画の改定が行われた。

また、新たな年金制度をめぐる議論の状況を十分に見極めつつ進める必要があるところ。

これらの社会保険業務を取り巻く環境の変化に伴い、年金局において、上記システムのオープン化の進め方を見直し等についての改定を行った。

○2011年3月18日の各府省情報化統括責任者（CIO）補佐官等連絡会議（第64回）において、社会保険業務の業務・システム最適化計画改定（案）を報告した。

○2011年3月30日に、厚生労働省情報政策会議にて、社会保険業務の業務・システム最適化計画改定を決定した。

なお、最適化計画改定の際に、最適化計画の名称を「公的年金業務の業務・システム最適化計画」に変更した。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

記録管理システム及び基礎年金番号管理システムのオープン化について

は、新たな年金制度の検討状況を踏まえて進める必要があることから、最適化実施年度、最適化効果を見込むことは困難であるため、効果発現時期を未定とし、従前の試算値をそのまま計上することとした。

○対策

新たな年金制度の内容等が明らかになった時点で、再度、本最適化計画の改定を行う。

(2) 設計・開発段階

① 市場化テスト等による外部委託の拡大

(最適化の実施内容)

国民年金保険料の収納事業に関しては、平成 21 年 10 月以降、全国の年金事務所において市場化テストの導入により外部委託を実施する。

(最適化の実施状況)

○国民年金保険料収納事業に係る外部委託においては、2005 年 10 月から順次実施し、2009 年 10 月にはすべての年金事務所において実施したところであるが、2010 年度においてもすべての年金事務所において納付督促及び免除等勧奨業務の外部委託を実施した。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

国民年金保険料収納事業は、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」により内閣総理大臣が事後評価を行うこととされており、2010 年 6 月 28 日に内閣府から次のとおり評価の公表がされた。

- ・落札金額が毎年大幅に低下する一方で、納付率の目標を達成しない年金事務所が増加し、納付率の水準が低下する傾向にある。
- ・滞納者への納付督促の方法等を契約上具体的に指示せずに民間事業者の裁量に委ねた結果となっている。
- ・納付率の向上に効果的な戸別訪問を、民間事業者は経費がかかるとして十分に実施せずに、電話による納付督促に事業を集中していることが納付率の水準の低下の要因となっている。

○対策

内閣府の評価を受けて実施要項等の改正を行い、2010 年 10 月事業開始分から次の対策を日本年金機構（以下「機構」という。）において実施した。

- ・戸別訪問の積極的な活用など質の高い企画提案に対する評価を重視するため、これまでの総合評価落札方式の除算式を加算式とした。
- ・戸別訪問を重視するため、年金事務所ごとに戸別訪問員の必須配置数を設定した。
- ・要求水準未達成割合 0.1%ごとに当該割合を委託費から減額する方式に変更した。

また、戸別訪問の結果、電話番号が判明した場合は 1 件につき 100 円を成功報酬として支払うこととした。

併せて、文書、電話、戸別訪問による督促を効果的に組み合わせて実施するため、共同企業体による入札参加を認めた。

- ・2009年10月から委託している受託事業者については事業実績が低迷しているため、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」に基づく業務改善計画の提出を指示し、2ヶ月に1度のヒアリングを実施して改善状況をフォローアップしている。

②住民基本台帳ネットワークシステムの活用

(最適化の実施内容)

年金受給者及び被保険者の氏名変更、住所変更及び死亡情報について、住民基本台帳ネットワークシステムを活用することにより、住民基本台帳ネットワークシステムで管理する住民票コードにより本人確認情報の取得が可能な者について、平成23年度から段階的に届書省略を可能とする。

(最適化の実施状況)

2011年7月から住民基本台帳ネットワークシステムを活用して、年金受給者に係る住所変更届及び死亡届について届出の省略を実施するため、機構において2010年6月にシステム開発に着手した。

<参考>

○記録管理システム及び年金給付システムの開発に係る調達

2010年6月1日 随意契約公示

2010年6月22日 株式会社 日立製作所と契約(年金給付システム)

2010年6月22日 株式会社 エヌ・ティ・ティ・データと契約(記録管理システム)

○年金給付システムにおける機能追加のためのシステム開発に係る調達

2011年2月10日 随意契約公示

2011年3月3日 株式会社 日立製作所と契約

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

なし

○対策

なし

③収納体制の強化

(最適化の実施内容)

国民年金保険料の納付率の低下傾向に歯止めをかけ、これを回復させることを目標に、市場化テスト受託事業者との連携を強化し、要求水準達成に向けた取組を実施するとともに、強制徴収については適切に実施し、早期に滞納の解消を図り、保険料収入の確保に努める。

(最適化の実施状況)

○国民年金保険料の納付率の向上に向けて、機構及び各年金事務所において、

平成 22 年度行動計画を策定し、次の事項を基本的な方針として取組を推進した。

- ・市場化テスト事業が収納対策の支柱となることから、受託事業者との協力・連携を強化
- ・市区町村から提供される所得情報に基づき、免除等申請勧奨の着実な実施及び強制徴収の厳正な執行を実施

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

市場化テスト事業によって督促業務等のコストは相当程度削減されたが、事業実績は低迷している。

○対策

2010 年 10 月から委託を開始した事業に関して、次のように実施要項の変更を機構において実施した。

- ・戸別訪問による納付督促の重視
- ・事業の質を重視した事業者を選択できるような入札方式への変更
- ・機構と受託事業者との情報交換や連携強化 等

2009 年 10 月から委託を開始した事業については、2010 年 8 月に受託事業者から「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」に基づく業務改善計画を提出させ、受託事業者から 2 か月に 1 回ヒアリングを実施して改善状況をフォローアップしている。

さらに、強制徴収の実施に当たっては、最終催告状の送付から差押えの実施などの一連の手続により 2 年以内の完結を目指した取組を進めた。

④相談窓口の充実

(最適化の実施内容)

これまで、毎週月曜日の相談窓口の開設時間延長、第 2 土曜日等の相談窓口開所及びお客様相談室の設置による年金事務所内のワンストップサービス（適用、保険料収納）を実施しているが、これを継続するとともに、定期的に「お客様満足度アンケート」調査を実施し、利用者ニーズの把握と継続的なサービス向上に取り組む。これにより国民のニーズに応じた年金相談窓口を実現する。

(最適化の実施状況)

- お客様満足度アンケートの回収方法や実施内容について、年金記録回復委員会からの提案を受け、従来の年金事務所の回収箱による回収方法に加えて、2011 年 3 月には返信用封筒を利用した郵送による回収を開始した。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

なし

- 対策
なし

⑤被保険者記録の整備

(最適化の実施内容)

資格取得時の基礎年金番号の重複払い出し防止の徹底及び重複付番の解消を図るため、氏名、生年月日、性別及び住所の4項目一致者の重複取消を年1回調査から年3回調査に平成19年10月調査から変更している。また、資格取得時の疑重複調査に当たっては、疑重複調査票に前住所等を記載するよう、平成20年4月から順次改めている。

35歳時点における年金加入記録の通知は、平成19年3月から11月まで実施し、平成19年12月からは35歳の被保険者を含む全被保険者及び受給者に過去の年金加入記録を確認していただくための「ねんきん特別便」として送付した。

平成21年度においては、全被保険者に「ねんきん定期便」として年金加入記録をお知らせし、年金加入記録の整備を実施している。

平成22年4月からは35歳、45歳、58歳の被保険者に年金加入記録をお知らせし、これら以外の被保険者には直近1年間の年金記録等をお知らせする。

また、システム刷新時のデータ体系簡素化の準備段階において、被保険者記録データベースの整合性の確認を進める。

(最適化の実施状況)

- 2009年から被保険者に送付している「ねんきん定期便」について、機構において、2010年4月からは35歳、45歳、58歳の方には全期間の年金加入記録等をお知らせし、これ以外の方には直近1年間の年金加入記録等をお知らせし、ご本人に確認いただいた上で記録整備を行っている。
- データ移行方式検討に先立って行うこととしていた現行システムのデータベース調査について、調査環境の構築及び調査を実施した。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

重複付番の新規発生防止及び既発生分の解消が必要である。

○対策

- ・20歳以上の方については、厚生年金保険の被保険者資格取得時に年金手帳の確認を徹底する。
また、年金手帳を確認できない場合は、資格取得時に年金手帳再交付申請書の添付を求め、重複付番の防止を図る。
- ・システム刷新時のデータ体系簡素化の準備段階において、被保険者記録データベースの整合性の確認を進める。

⑥記録管理システム及び基礎年金番号管理システムのオープン化

(最適化の実施内容)

記録管理システムと基礎年金番号管理システムのオープン化については、平成18年度に基本設計、平成22年度・平成23年度に年金記録問題検証委員会の指摘を踏まえた業務プロセスの見直しの反映及び機構設立に伴う修正など年金制度改革の内容如何にかかわらず必要と考えられる基本設計の修正等を補完工程として実施し、その上で、新しい年金制度の検討状況を踏まえつつ進める。

(最適化の実施状況)

○年金局において一般競争入札（総合評価落札方式又は最低価格落札方式）による年金業務システム基本設計補完工程の設計・開発業務及び工程管理支援業務に係る事業者の選定を実施。

(ア)基本設計補完業務（業務ソフトウェア）

- ・年金記録問題検証委員会報告書等を踏まえた業務プロセス見直しの結果について業務ソフトウェアの設計等を実施。

<参考>

2010年 5月 13日 入札公示
2010年 5月 21日 入札説明会
2010年 7月 5日 提案書提出期限
2010年 7月 30日 入札不調
(再調達)
2010年 8月 18日 入札公示
2010年 8月 25日 入札説明会
2010年 10月 8日 提案書提出期限
2010年 10月 28日 開札、契約（株式会社エヌ・ティ・ティ・データ）

(イ)アーキテクチャ設計及びプラットフォーム性能検証等業務

- ・開発するアプリケーションの品質を均一に保つために適正なアーキテクチャ設計等を実施。
- ・受託者が契約の全部又は一部を履行する見込みがないと明らかに認められたため、2011年2月18日に契約を解除。

<参考>

2010年 5月 13日 入札公示
2010年 5月 21日 入札説明会
2010年 7月 5日 提案書提出期限
2010年 8月 6日 開札
2010年 8月 12日 契約（株式会社ユーフィット）

(ウ)基本設計補完工程における工程管理支援業務

- ・基本設計補完業務（業務ソフトウェア）並びにアーキテクチャ設計及びプラットフォーム性能検証等業務の工程管理を実施。
- ・2011年3月31日をもって業務を完了。

<参考>

2010年 5月 13日 入札公示

- 2010年 5月 21日 入札説明会
- 2010年 7月 5日 仕様実現確認書類提出期限
- 2010年 7月 16日 開札
- 2010年 7月 23日 契約（TDCソフトウェアエンジニアリング株式会社）

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

- ・基本設計補完業務（業務ソフトウェア）
2010年5月13日に公示を行った入札が不調となった。
- ・アーキテクチャ設計及びプラットフォーム性能検証等業務
受託者が本契約の全部又は一部を履行する見込みがないと明らかに認められたため、当該受託者との契約を解除した。

○対策

- ・基本設計補完業務（業務ソフトウェア）
委託業務期間について、当初調達時（2010年5月13日公示分）では、8ヶ月間としていたが、再調達時には9ヶ月間として調達仕様書の見直しを行った。
- ・アーキテクチャ設計及びプラットフォーム性能検証等業務
当該業務の再調達については、年金局及び機構において検討中である。

⑦年金給付システムの集約

（最適化の実施内容）

年金給付システムの周辺サーバについては、平成22年度までに機能分担等を整理した上で最新機種への更改と集約を実施する。

（最適化の実施状況）

○周辺サーバについて

- ・2008年度から延命対策という位置付けで、順次保守対応期限切れのサーバの更改を実施しているが、3次更改として2011年1月に5サーバ（電子申請システム、届書管理システムにおけるDBサーバ、届書統計サーバ、運行監視サーバ、署名／セキュリティサーバ、印字サーバ）の更改を、機構において実施。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

なし

○対策

なし

⑧端末資源の汎用化・共通化

(最適化の実施内容)

年金事務所等に設置されている記録管理システム端末及びプリンタについては、平成 19 年度に実施した汎用品への更改範囲を平成 24 年度以降一部の特許帳票を出力するためのプリンタ等まで順次拡大していくことにより経費削減を図る。

平成 20 年度にセキュリティに十分配慮した上で機構 LAN の端末として利用を開始している記録管理システム端末及び年金給付システム端末については、平成 24 年度に実施する端末更改において、一人一台化を実現するとともに、汎用品化された記録管理システム端末と年金給付システムの接続の可能性について検討する。

(最適化の実施状況)

- 機構において、年金事務所の制御装置（TC）の集約・汎用化等の実施に伴う第 6 次端末ソフトウェア開発事業者調達に係る調達仕様書の策定
 - ・2011 年 1 月 21 日～ 2 月 17 日に、調達仕様書（案）に関する、意見招請を実施した。3 社から合計 26 件の意見等があり、仕様書の修正を実施。

【最適化実施の評価】

- 課題及び問題とその原因
なし

- 対策
なし

⑨厚生労働省統合ネットワーク（共通システム）の利用に基づくネットワーク資源の共用化・共通化

(最適化の実施内容)

平成 20 年度以降、厚生労働省統合ネットワーク利用に切り替えを開始し、三鷹本部－高井戸本部のメインフレーム間について、機器の更改と併せ、平成 22 年度までに汎用プロトコルである TCP/IP に変更する。また、社会保険オンラインシステムの業務用として結んでいるネットワークのうち、事務所－センタ間の通信は専用プロトコルを利用しているが、次期記録管理システム端末更改時に汎用プロトコルである TCP/IP に変更し、厚生労働省統合ネットワーク利用に切り替える。

(最適化の実施状況)

- 周辺サーバについて

2010 年度、機構において以下 3 サーバと全国年金事務所間の IP-VPN / ISDN 回線についてサーバ機器更改に合わせて厚生労働省統合ネットワークへの切り替えを実施した。

- ・2011 年 1 月 3 サーバ（電子申請サーバ、収納対策支援サーバ、住基照会サーバ）の厚生労働省統合ネットワークへの切り替えを完了

- メインフレームについて

2010 年度、機構において三鷹設置のメインフレームと高井戸設置のメインフレーム間の専用回線について通信プロトコルを汎用プロトコルである TCP/IP に変更し、厚生労働省統合ネットワークへの切り替えを実施した。

- ・2011 年 1 月 4 回線（記録管理システム-年金給付システム 2 回線、基礎年金番号管理システム-年金給付システム 2 回線）の厚生労働省統合ネットワークへの切り替えを完了

【最適化実施の評価】

- 課題及び問題とその原因
なし

- 対策
なし

⑩オンライン利用促進

（最適化の実施内容）

業務効率化、業務品質の向上及び利便性の向上を図る観点から、「オンライン利用拡大行動計画」（平成 20 年 9 月 12 日 IT 戦略本部決定）等に基づき、主として、事業主等が反復的又は継続的に利用する年金関係の主要手続について、平成 23 年度末においてオンライン利用率 65% を目指し、磁気媒体届書作成プログラムを活用した届出を可能にする対象届書の拡大を図るなど、電子申請の利用を促進するための取組を推進する。

（最適化の実施状況）

- 事業主の届出手続に利用されている磁気媒体届書作成プログラムの利用可能な磁気媒体（現在は FD 及び MO）について、利便性の向上等を図るため CD 及び DVD が利用できるよう、機構において 2011 年 2 月にシステム開発に着手した。

【最適化実施の評価】

- 課題及び問題とその原因

「オンライン利用拡大行動計画」（2008 年 9 月 12 日 IT 戦略本部決定）における重点手続（主要 9 手続）の 2010 年度における電子申請（窓口等で磁気媒体により提出される申請を含む）率は、60.6% である。一方、窓口等で磁気媒体により提出される申請を除いた電子申請率については、2009 年度が 21.5% だったのに対して、2010 年度は 22.3% であり、磁気媒体により提出される申請に比べて、磁気媒体による提出を含まない電子申請が伸びていない現状である。

- 対策

磁気媒体により提出される申請及び電子申請について、利用者の利便性の向上に考慮した取組を実施する。

⑪厚生労働省情報セキュリティポリシーの遵守

(最適化の実施内容)

政府機関の情報セキュリティ対策における政府機関統一基準に基づき改定された厚生労働省情報セキュリティポリシー（政策基準）を参照し、実施手順の整備を行い、職員及び委託業者への徹底を行うことでセキュリティ水準の向上を図る。

また、機構は、厚生労働省情報セキュリティポリシー（対策基準）を踏まえ策定した日本年金機構情報セキュリティポリシーに基づき、平成 22 年度に「システム管理要領」「業務処理等システム情報セキュリティ対策実施要領」を作成し、職員等及び委託業者への徹底を行うことによりセキュリティ水準の向上を図る。

(最適化の実施状況)

○機構において、以下の情報セキュリティ対策の取組を実施した。

- ・日本年金機構情報セキュリティポリシーに基づき、ファイルへのアクセス制御やアクセス内容の監視などについて、緊急対応的な周知徹底に活用するため、「情報セキュリティ対策の手引き（第 1 版）」を 2010 年 12 月 27 日に制定。
- ・システム開発等に係る委託先の選定と業務の監督について、チェックリスト等による業者選定の審査や受託者に個人情報扱を扱わせる場合の管理、検査等を設定した「日本年金機構システム外部委託実施要領」を 2010 年 10 月 1 日に制定。
- ・情報資産の格付け等について、具体的な手続を定めて情報セキュリティを強化するため、「機構で管理する情報の秘密保持のための手引き」を 2011 年 3 月 31 日に制定。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

機構において、紙台帳等とコンピュータ記録の突き合わせ業務の入札過程における入札情報の漏えい事案が発生しており、リスク管理とコンプライアンス確保のための内部統制システムを構築する必要がある。

○対策

今後、「情報漏えい事案の再発防止のためのアクション・プラン」に基づく、再発防止策の取組を徹底するとともに、より一層のリスク管理とコンプライアンス確保のある職場風土の構築を図っていく。

⑫セキュリティ水準の整合

(最適化の実施内容)

平成 20 年度に全国の社会保険事務所等との社会保険庁 LAN（現機構 LAN）等のデータ送受信に厚生労働省統合ネットワークの利用を開始したが、年金給付システムー基礎年金番号管理システム間、年金給付システムー記録管理システム間等のデータ送受信及び周辺サーバが利用している部分について、厚生労働省統合ネットワークの利用を開始する。また、インターネット接続サービス等の機能について、冗長化構成の厚生労働省統合ネット

ワークのセキュリティ機能を利用することで、日本年金機構セキュリティポリシーに対応し、インターネット接続による脅威に対し、更なるセキュリティ水準の向上に努める。

(最適化の実施状況)

○厚生労働省統合ネットワークの利用

2010 年度、機構において、年金給付システムと記録管理システム等間のデータ送受信及び周辺サーバの利用部分について、一部を除いて、冗長化構成の厚生労働省統合ネットワークの利用を開始した。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

なし

○対策

なし

⑬日本年金機構個人情報保護管理規程の遵守

(最適化の実施内容)

公的年金業務・システムでは、個人情報を取り扱うことから、機構は日本年金機構個人情報保護管理規程を制定し、個人情報保護に努めている。個人情報等の取扱いについて、職員の意識向上のための研修の実施により、個人情報保護に関する取組を維持・強化している。

(最適化の実施状況)

○日本年金機構個人情報保護管理規程に関連する事項として、機構において次の事項に対応。

- ・コンサルタント（監査法人）による個人情報保護管理に関する監査の評価改善提案事項等を踏まえ、2011 年度からの個人情報保護管理推進計画（3 か年計画）（案）を作成。（2010 年度作成）
- ・機構内全部署で全職員に対して年 1 回の個人情報保護研修と四半期に 1 度のセルフチェックによる自己診断の実施を義務付け、実施状況の報告を求めた。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

個人情報保護管理推進計画を具体化し進めていく上で、保管庫等のインフラ整備と併せ、対策を講じていく必要がある。

また、個人情報保護の重要度等を 2 万人を超える職員に正しく理解、浸透させるため、判りやすい周知徹底が必要となる。

○対策

インフラの整備状況等と併せ、個人情報保護管理強化のための具体的な対策を検討・実施していく。

また、職員による個人情報の漏えい事案が発生したことから、自己点検を実施しながら、特定業務契約職員やアシスタント契約職員等を含めた全職員に対する個人情報保護管理の理解の更なる浸透を図っていく。

⑭業務継続計画の策定とバックアップセンタ設置

(最適化の実施内容)

年金の支払いなど国民生活に直結したサービスの停止は、国民生活への影響が非常に大きいことから、業務継続計画に基づきバックアップ機能の強化及び新バックアップセンタ設置の要否、設置時期及び設置場所等を検討する。

(最適化の実施状況)

○現行の「最低限、年金の支払だけは確保する」ことを目的とした、前定期支払と同額を支払う仮払い的な仕組みを改善するため、年金給付システムの「支払予定記録」から毎月、次回定期支払情報を抽出し、バックアップMTを作成する機能追加を実施した。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

なし

○対策

なし

⑮システム企画・開発・運用工程の標準化

(最適化の実施内容)

システムの構築・運営に関する各組織の役割と責任を明確化し、プロセス、成果物及び達成基準に関する標準体系を策定し、標準体系に従った継続的な改善活動を行うことによって、効果的、効率的かつ品質の高いシステム構築・運営を推進する。

標準化において、WBS（ワークブレイクダウンストラクチャ）による作業管理の精細化、EVM（アードバリューマネジメント）による進行管理における客観性の確保、FP法（ファンクションポイント法）を含む複数の見積手法による見積精度向上及びSLA（サービスレベルアグリーメント）による調達品質確保等について検討し、効率性を見極めつつ効果の高い手法から標準に取り入れることにより、プロジェクト管理手法の標準化とプロジェクト管理機能の強化を図る。

(最適化の実施状況)

○システム企画・開発・運用工程の標準化

- ・2010年3月 機構において、システム開発における全工程をカバーする包括標準（ITサービス業務標準、及びITサービス管理標準）を策定し、周知徹底。
- ・2011年3月 上記標準と整合性を図るため、並行して上位規程（システム管理要領）を改定。これよりシステム開発等に係る標準化において継

継続的な改善活動を推進。

○プロジェクト管理手法の標準等

- ・機構において、全工程の標準化の活動の中にプロジェクト管理手法の標準等も位置付けて、一体的に標準化推進、継続的な改善活動を進めている。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

なし

○対策

なし

⑩システム部門の体制強化と専門性の高い職員の確保

(最適化の実施内容)

機構において、システム構築・運営にかかわる要員に必要なスキルレベルを定義し、育成プログラムを策定する。機構の現要員のスキルアップ、人事ローテーション施策、民間企業への派遣による実習研修施策及び民間のIT部門の実務担当者を職員として中途採用する施策を引き続き実施し、専門性の高い職員の確保を図る等により、機構自らが責任と主体性を持ってシステム開発に取り組むための体制強化を実施する。いわば“自己改修”・“自己開発”・“自己メンテナンス”を意識した、体制の充実と研修を行う。

また、新しい年金制度を踏まえた情報システムの構築に向け、システム開発経験者等を事前準備期間などを十分考慮した上で配置し、システム開発体制を整える。

システムの調達、構築・運営の過程を円滑に実施するため、厚生労働省CIO補佐官の助言に加え、外部専門家としての工程管理業者等を有効に活用する。

さらに、システム開発・管理・運用の一連の実務を担う機構にCIOを補佐する者等を設置し、本業務・システムにおけるITガバナンスの強化を図る。

(最適化の実施状況)

機構システム部門の体制強化

○2010年11月 機構において、システム再構築工程表を作成し、システム部門のシステム管理体制を強化し、機構自らがマネジメント・開発・運用・保守を行う力を身につけ、システム内製を進めるためのシステム管理体制の充実に向けて準備を開始。

○2010年度において、下記の取組を実施。

- ・ 民間出身のIT部門の実務経験者を職員として17名採用。
- ・ 現職員についてもシステム開発経験のある職員を配置。
- ・ システム要員の人材育成研修の実施及びIT関連資格の取得促進。

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

機構において、システム管理体制の強化・充実を図るため、2011年度以降においてもシステム部門の組織強化を行う必要がある。

○対策

- ・IT経験者の中途採用による体制強化として2011年度に20名増員予定。
- ・2011年4月には、外部専門家としてシステムアドバイザー2名の追加採用及びシステム部門支援業者（日本アイ・ビー・エム（株））の活用を行う予定。

⑰ ITガバナンスの評価・成熟度測定手法とPDCAサイクルの確立

（最適化の実施内容）

公的年金業務・システムの最適化実施に当たっては、達成すべき成果目標を明確にした上で、定期的な自己評価等に加え、厚生労働省CIO補佐官、厚生労働省PMOからの助言、評価を受けることとし、さらにそれらを次の行動に活かすことにより、PDCA（プラン、ドゥ、チェック、アクト）サイクルを確立する。

なお、現行の社会保険オンラインシステムについても、PDCAサイクルを確立する。

（最適化の実施状況）

○機構として、システム及びシステム部門の在り方を検討し「システム再構築工程表」（2010年11月18日公表）を取りまとめ、同工程表中の「日本年金機構のシステム管理体制」の取組として、次の事項を実施した。

- ・機構システム部門の組織再編（2011年4月1日向け）
- ・機構におけるPMO（プロジェクト・マネージメント・オフィス）機能を所掌する部署の設置を検討（2011年4月1日向け）

【最適化実施の評価】

○課題及び問題とその原因

2011年4月1日に設置される機構におけるPMO機能を所掌する部署の方針としてプロジェクトを把握し、システム管理体制の強化、様式等の標準化の徹底、システム構築のPDCAの各プロセスの実施を行う必要がある。

○対策

PDCAの各プロセスの実施内容として、標準書適用の推進、プロジェクト進捗把握の確立、プロジェクト・ノウハウの蓄積と活用などを実施する。

3. 最適化の効果の評価

(1) 最適化効果指標の目標値に対する達成度の評価

【最適化共通効果指標】

①削減経費

2010年度においては、最適化の効果は発現しない。

②削減業務処理時間

2010年度においては、最適化の効果は発現しない。

③オンライン申請利用率

オンライン申請については、利用促進策を推進した結果、利用率が前年度に比べ向上する傾向となった。

4. 最適化実施の総合評価

○記録管理システム及び基礎年金番号管理システムのオープン化」等の最適化については、新しい年金制度の検討状況を踏まえつつ進めることは理解できる。なお、最適化計画は新年金制度の内容が確定した時点に見直すこととしているが、確定した時点から検討を開始すれば、最適化の実施まで多くの時間が費やされるため、新年金制度の動向について、絶えず注視し内部で必要な検討等を同時に実施し、新年金制度の内容が確定した時点で速やかに見直しが行えるようにすることが望ましい。

○オンライン利用については、着実に成果が現れていることは評価できる。今後は、今年度、IT戦略本部で策定される「新たなオンライン利用に関する計画」に基づいた取組を今後、推進する必要がある。

5. その他

最適化効果指標・サービス指標一覧 1-(1)-③「オンライン申請利用率」の「健康保険・厚生年金保険被保険者報酬月額算定基礎届」の2009年度の実績値及び算出式について、磁気媒体で提出された届出以外の件数を含めて計上していたため、2009年度の「実績値」を「47.457%」、「算出式」を「16,231,727件／34,203,107件」に訂正した。

6. 添付書類

・最適化効果指標・サービス指標一覧

最適化効果指標・サービス指標一覧
(公的年金業務)

2011年(平成23年)8月25日

1 最適化共通効果指標

(1) 最適化共通効果指標

① 削減経費(単位:千円)

	初年度～5年度目	6年度目	7年度目	8年度目	X年度目	X+1年度目
	2006年度～2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	XXXX年度	XXXX+1年度
最適化実施前の経費(a)	85,000,000	85,000,000	85,000,000	85,000,000	85,000,000	85,000,000
最適化実施後の経費(試算値)(b)	—	—	—	—	—	55,000,000
削減経費(目標値)((a)-(b))	—	—	—	—	—	30,000,000
最適化実施後の経費(実績値)(c)	—	—	—	—	—	—
削減経費(実績値)((a)-(c))	—	—	—	—	—	—

注1)この経費はシステム運用経費である。なお、最適化実施前の経費は、平成17年度実績(残債を除く)である。

注2)最適化の実施については、新しい年金制度の検討状況を踏まえつつ進めるため、現段階で削減経費を見込むことは困難であり、当初計画の数値を記載している。

② 削減業務処理時間(単位:時間)

ア 全国健康保険協会の設立に伴う削減

	2005年度	2008年度			
	最適化実施前の業務処理時間(a)	最適化実施後の業務処理時間(試算値)(b)	削減業務処理時間(目標値)	最適化実施後の業務処理時間(実績値)(c)	削減業務処理時間(実績値)((a)-(c))
時間	56,960,176	50,048,176	6,912,000	50,048,176	6,912,000
金額換算(千円) (3,125円/時間)	178,000,550	156,400,550	21,600,000	156,400,550	21,600,000

イ 最適化実施による削減

	2008年度	XXXX年度+2年後			
	最適化実施前の業務処理時間(a)	最適化実施後の業務処理時間(試算値)(b)	削減業務処理時間(目標値)	最適化実施後の業務処理時間(実績値)(c)	削減業務処理時間(実績値)((a)-(c))
時間	50,048,176	32,160,176	17,888,000		
金額換算(千円) (3,125円/時間)	156,400,550	100,500,550	55,900,000		

注3)各業務処理時間については、常勤、非常勤すべてを含んでおり、金額換算については目安である。

注4)最適化の実施については、新しい年金制度の検討状況を踏まえつつ進めるため、現段階で削減業務処理時間を見込むことは困難であり、当初計画の数値を記載している。また、内訳である下記ア)ア～エの削減業務処理時間についても、同様に当初計画の数値を記載している。

注5)ここで得られた削減効果を「②-1 収納率向上に向けた体制整備等」に充てることとしており、削減時間としては相殺した12,416,000時間を見込んでいる。

ア) 削減業務処理時間の内訳(最適化実施内容単位の効果指標 (単位: 時間))

ア. 業務の集約化及び定型的な業務の外部委託化	2005年度	XXXX年度+2年後			
	最適化実施前の業務処理時間 (a)	最適化実施後の業務処理時間 (試算値) (b)	削減業務処理時間 (目標値)	最適化実施後の業務処理時間 (実績値) (c)	削減業務処理時間 (実績値) ((a)-(c))
時間	7,607,600	3,151,600	4,456,000		
金額換算 (千円) (3,125円/時間)	23,773,750	9,848,750	13,925,000		

イ. 市場化テスト等による外部委託の拡大	2005年度	XXXX年度+2年後			
	最適化実施前の業務処理時間 (a)	最適化実施後の業務処理時間 (試算値) (b)	削減業務処理時間 (目標値)	最適化実施後の業務処理時間 (実績値) (c)	削減業務処理時間 (実績値) ((a)-(c))
時間	11,877,736	2,829,736	9,048,000		
金額換算 (千円) (3,125円/時間)	37,117,925	8,842,925	28,275,000		

ウ. 業務処理の合理化	2005年度	XXXX年度+2年後			
	最適化実施前の業務処理時間 (a)	最適化実施後の業務処理時間 (試算値) (b)	削減業務処理時間 (目標値)	最適化実施後の業務処理時間 (実績値) (c)	削減業務処理時間 (実績値) ((a)-(c))
時間	4,663,360	2,687,360	1,976,000		
金額換算 (千円) (3,125円/時間)	14,573,000	8,398,000	6,175,000		

エ. その他の効率化 (バックオフィス業務の効率化等)	2005年度	XXXX年度+2年後			
	最適化実施前の業務処理時間 (a)	最適化実施後の業務処理時間 (試算値) (b)	削減業務処理時間 (目標値)	最適化実施後の業務処理時間 (実績値) (c)	削減業務処理時間 (実績値) ((a)-(c))
時間	2,408,000	0	2,408,000		
金額換算 (千円) (3,125円/時間)	7,525,000	0	7,525,000		

注6) ア～エにおける「最適化実施前の業務処理時間」は、削減施策の対象部分の積み上げである。

②-1 収納率向上に向けた体制整備等(増加業務処理時間 (単位: 時間))

	2005年度	XXXX年度+2年後			
	最適化実施前の業務処理時間 (a)	最適化実施後の業務処理時間 (試算値) (b)	増加業務処理時間 (目標値)	最適化実施後の業務処理時間 (実績値) (c)	増加業務処理時間 (実績値) ((c)-(a))
時間	0	5,472,000	5,472,000		
金額換算 (千円) (3,125円/時間)	0	17,100,000	17,100,000		

注7) 最適化の実施については、新しい年金制度の検討状況を踏まえつつ進めるため、現段階で増加業務処理時間見込むことは困難であり、当初計画の数値を記載している。

③オンライン申請利用率（単位：％）

【計算式：「オンライン申請件数」／「全申請件数」×100】

オンライン申請手続名		最適化実施前	初年度目	2年度目	3年度目	4年度目	5年度目
		2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度
※健康保険・厚生年金 保険被保険者報酬月額 算定基礎届	目標値		6	15	25	—	—
	実績値	0.003	0.032	0.044	1.135	47.457	49.288
	算出式	1,137件／ 33,055,000件	10,608件／ 33,055,000件	15,380件／ 34,677,900件	391,511件／ 34,491,467件	16,231,727件／ 34,203,107件	16,737,435件／ 33,958,180件
※健康保険・厚生年金 保険被保険者報酬月額 変更届	目標値		6	15	25	—	—
	実績値	0.012	0.121	0.346	1.190	48.528	53.228
	算出式	363件／ 3,015,000件	3,647件／ 3,015,000件	7,926件／ 2,293,600件	59,583件／ 5,007,467件	2,658,072件／ 5,477,391件	2,762,434件／ 5,189,795件
健康保険・厚生年金保 険育児休業取得者申出 書、船員保険・厚生年 金保険育児休業取得者 申出書	目標値		2.5	7.5	10	—	—
	実績値	0.071	0.127	0.095	0.106	0.171	0.328
	算出式	78件／ 110,000件	140件／ 110,000件	181件／ 190,300件	230件／ 216,446件	407件／ 237,459件	871件／ 265,564件
健康保険・厚生年金保 険事業所関係変更（訂 正）届	目標値		2.5	7.5	10	—	—
	実績値	0.007	0.006	0.02	0.102	0.177	0.452
	算出式	17件／ 260,000件	15件／ 260,000件	39件／ 196,900件	167件／ 163,606件	564件／ 317,881件	993件／ 219,521件
※健康保険・厚生年金 保険被保険者資格取得 届、船員保険・厚生年 金保険被保険者資格取 得届	目標値		6	15	25	—	—
	実績値	0.035	0.135	0.279	0.942	18.018	24.264
	算出式	1,911件／ 5,466,000件	7,400件／ 5,466,000件	17,777件／ 6,362,300件	65,389件／ 6,942,753件	1,084,703件／ 6,020,163件	1,479,081件／ 6,095,901件
※健康保険・厚生年金 保険被保険者資格喪失 届、船員保険・厚生年 金保険被保険者資格喪 失届	目標値		6	15	25	—	—
	実績値	0.024	0.112	0.256	0.844	16.747	23.332
	算出式	1,346件／ 5,532,000件	6,208件／ 5,532,000件	14,844件／ 5,788,200件	63,850件／ 7,564,550件	1,091,140件／ 6,515,565件	1,445,242件／ 6,194,377件
※健康保険・厚生年金 保険被保険者氏名変更 （訂正）届、船員保 険・厚生年金保険被保 険者氏名変更訂正届	目標値		2.5	7.5	10	—	—
	実績値	0.004	0.010	0.051	0.065	0.215	0.525
	算出式	39件／ 980,000件	99件／ 980,000件	437件／ 851,600件	832件／ 1,276,510件	2,097件／ 973,531件	3,889件／ 741,173件
※健康保険被扶養者 （異動）届、船員保険 被扶養者（異動）届	目標値		—	3	8	—	—
	実績値	0.015	0.030	0.056	0.040	0.424	0.946
	算出式	514件／ 3,506,000件	1,049件／ 3,506,000件	1,948件／ 3,498,000件	1,743件／ 4,341,462件	12,236件／ 2,887,119件	27,471件／ 2,903,520件
※健康保険・厚生年金 保険賞与支払届、厚生 年金保険（船員）賞与 支払届	目標値		6	15	25	—	—
	実績値	0.008	0.086	0.153	1.147	60.828	61.319
	算出式	926件／ 10,962,000件	9,383件／ 10,962,000件	14,896件／ 9,707,700件	642,303件／ 56,007,418件	32,665,276件／ 53,701,312件	33,583,105件／ 54,767,631件
国民年金・共済年金・ 厚生年金保険年金受給 選択申出書、国民年 金・共済組合等・厚生 年金保険年金受給選択	目標値		—	3	8	—	—
	実績値	0	0	0	0	0	0
	算出式	0件／ 373,000件	0件／ 373,000件	0件／ 274,600件	0件／ 314,566件	0件／ 282,976件	0件／ 274,295件
※厚生年金保険被保険 者住所変更届、厚生年 金保険（船員）被保険 者住所変更届	目標値		6	15	25	—	—
	実績値	0.038	0.198	0.29	0.491	31.052	31.567
	算出式	408件／ 1,069,000件	2,116件／ 1,069,000件	4,737件／ 1,635,000件	22,132件／ 4,511,979件	935,294件／ 3,011,994件	907,773件／ 2,875,742件

※年金手帳再交付申請書	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0.009	0.012	0.022	0.017	0.054	0.097
	算出式	77件／ 862,000件	103件／ 862,000件	233件／ 1,037,300件	140件／ 813,583件	327件／ 607,913件	603件／ 620,869件
※国民年金・厚生年金 保険老齢給付裁定請求書	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0.0009	0.0008	0.0003	0.0004	0.0001	0.0001
	算出式	15件／ 1,688,000件	13件／ 1,688,000件	6件／ 1,984,100件	9件／ 2,061,875件	2件／ 2,028,862件	1件／ 1,936,070件
※国民年金・厚生年金 保険老齢給付裁定請求書 (ハガキ形式)	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0	0	0	0.0002	0.0001	0
	算出式	0件／ 850,000件	0件／ 850,000件	0件／ 1,106,800件	2件／ 1,192,594件	1件／ 1,072,586件	0件／ 910,536件
老齢厚生・退職共済年金 受給権者支給停止事由 該当届	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0.001	0.0007	0	0	0.001	0.002
	算出式	5件／ 437,000件	3件／ 437,000件	0件／ 391,700件	0件／ 376,601件	4件／ 454,036件	11件／ 446,359件
老齢・障害給付加給年金 額支給停止事由該当届	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0	0	0	0	0	0
	算出式	0件／ 128,000件	0件／ 128,000件	0件／ 133,900件	0件／ 133,900件	0件／ 133,900件	0件／ 101,468件
※年金受給権者現況届	目標値		27.9	60	60	-	-
	実績値	0.00002	33.7	78.8	86.4	92.693	92.61
	算出式	6件／ 24,800,000件	8,356,004件／ 24,800,000件	22,653,001件／ 28,730,000件	25,814,498件／ 29,877,600件	28,663,791件／ 30,923,316件	29,440,066件／ 31,789,169件
※年金受給権者住所・ 支払機関変更届	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0.0002	0	0	0.0001	0.0002	0.0002
	算出式	3件／ 1,692,000件	0件／ 1,692,000件	0件／ 1,432,000件	1件／ 1,356,128件	3件／ 1,337,728件	3件／ 1,431,231件
年金証書再交付申請書	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0.0007	0.0007	0.0012	0	0	0
	算出式	1件／ 140,000件	1件／ 140,000件	2件／ 165,800件	0件／ 134,667件	0件／ 107,127件	0件／ 108,111件
※国民年金・厚生年金 保険年金受給権者死亡届	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0.0001	0.0002	0.0007	0	0	0.0007
	算出式	1件／ 811,000件	2件／ 811,000件	6件／ 817,900件	0件／ 833,729件	0件／ 847,236件	7件／ 961,822件
国民年金・厚生年金保 険未支給年金保険給付 請求書	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0	0	0	0.0002	0	0
	算出式	0件／ 332,000件	0件／ 332,000件	0件／ 456,600件	1件／ 463,406件	0件／ 509,033件	0件／ 644,688件
国民年金・厚生年金保 険・船員保険遺族給付 裁定請求書	目標値		-	3	8	-	-
	実績値	0	0	0	0	0	0
	算出式	0件／ 258,000件	0件／ 258,000件	0件／ 286,000件	0件／ 293,887件	0件／ 285,461件	0件／ 335,047件

※国民年金第3号被保険者資格取得・種別変更・種別確認・資格喪失・死亡・氏名変更・生年月日変更・性別変	目標値		-	3	8	—	—
	実績値	0.002	0.003	0.006	0.004	0.061	0.169
	算出式	119件／ 6,777,000件	185件／ 6,777,000件	450件／ 6,995,300件	306件／ 6,978,493件	3,780件／ 6,226,603件	8,516件／ 5,045,451件
国民年金保険料追納申込書	目標値		-	3	8	—	—
	実績値	0.0006	0.002	0.0007	0.006	0.01	0.008
	算出式	1件／ 170,000件	3件／ 170,000件	2件／ 274,600件	15件／ 258,942件	25件／ 239,233件	20件／ 263,173件
※国民年金保険料還付請求書	目標値		-	3	8	—	—
	実績値	0	0	0.0002	0.0002	0.001	0.0003
	算出式	0件／ 872,000件	0件／ 872,000件	2件／ 1,145,200件	2件／ 1,077,517件	6件／ 615,200件	3件／ 842,874件

注) 2010年度の目標値について

- 1) オンライン利用拡大行動計画(2008年9月12日IT戦略本部決定)によって重点手続と分類されている社会保険・労働保険分野における21手続(社会保険業務に係る手続は16手続が該当:表内※手続)については、手続全体における目標値が51%と設定されている
- 2) 重点手続と分類されている21手続のうち、比較的早期に効果が現れやすいとされている11手続(社会保険業務に係る手続は9手続が該当:表内下線※手続)については、手続全体における目標値が56%と設定されている
- 3) 重点手続以外の利用促進対象手続については、原則2010年度までに利用促進対象手続全体で50%以上の利用率を達成することとされている
- 4) 目標値及び申請件数については、全て、窓口等でデータ形式により提出されるものも含む