

国民年金保険料の免除等に係る事務処理問題を踏まえた再発防止策について

- 社会保険庁が8月3日に公表した「国民年金保険料の免除等に係る事務処理に関する第3次調査報告書」において、今般の事案発生の構造的背景の分析結果に基づき、再発防止策をとりまとめるとともに、同日公表された検証委員会報告書において、今般の事案の背景となった「8つの問題点」が整理され、再発防止策として「8つの改善策」が提示されたところである。
- 社会保険庁においては、これらに示された各般にわたる再発防止策について、今後、可能なものから順次、速やかに着手するとともに、「業務改革プログラム」（17年9月27日策定：18年4月24日改定）に盛り込み、定期的なフォローアップを行うことにより、その着実な実施を図ることとする。
- 社会保険庁の第3次報告書及び検証委員会報告書において示された再発防止策については、以下の①から⑥に大別されることである。
 - ①職員の法令遵守意識の徹底
 - ②業務の標準化・統一化の徹底
 - ③システム的なチェック機能の強化
 - ④監査機能の強化
 - ⑤ガバナンスを強化するための組織改革及び業務執行ルールの確立
 - ⑥能力重視の広域人事等の断行

1. 職員の法令遵守意識の徹底

【問題点】

- ① 今般の事案では、法令違反の認識が乏しい例が多く、本人の申請・請求に基づいて行う等の法律上の原則や、オンラインシステムのデータの保護の重要性等についての認識が不足していた。
- ② 免除等について、「申請」を要件としている趣旨や制度の基本に対する認識が職員の間十分に徹底されておらず、収納率に寄与することや本人にとってのメリットという観点ばかりに注意が向き、恣意的な判断の下で、不適正処理が行われた。
- ③ 個人的には不適正処理の実施に疑問を抱きつつ、事務所長等上司の命令に従わざるを得なかった事例が認められるが、内部通報制度は、職員の業務に対する疑問を幅広く拾い上げる仕組みとしては不十分であった。

【これまでの取組】

- ・「法令遵守委員会」の設置（平成 16 年 10 月～）。
- ・内部通報制度の実施（平成 16 年 10 月～）。
- ・全職員に毎年 1 回以上の法令遵守研修の受講の義務づけ（公務員倫理、個人情報保護等）（平成 17 年 2 月～）。
- ・庁内各組織に「法令遵守推進者」を設置（平成 17 年 2 月～）。

【今後の取組（再発防止策）】

- 外部（職員以外の者）からの法令違反通報窓口の設置及び内部通報制度の活用の徹底。＜平成 18 年 6 月～＞
- 本庁に置かれた法令遵守委員会の調査範囲の拡大（外部からの通報、事務所等における事件・事故・事務処理誤り報告等）。
＜平成 18 年 7 月～＞
- 各社会保険事務局への法令遵守委員会の設置。＜平成 18 年 7 月～＞
- 社会保険大学校における全ての研修、各社会保険事務局及び社会保険事務所で行う研修において、社会保険事業という国民生活にとって極めて重要な仕事に携わる使命感の涵養を図るとともに、社会保険の業務の基本を徹底させつつ、業務に即したきめ細かな法令遵守研修の充実を図る。その際、関係法制度の正確な理解を進めるため、事例集や事故リストを題材とした研修資料の活用を図る。＜平成 18 年 7 月～＞
- 法令遵守の理念・チェックポイントを職員が携帯することにより「見える化」し、法令遵守意識の涵養を図る。
＜平成 18 年 9 月～＞
- 職員からの職務遂行上の疑問等に係る相談等について、迅速かつ機動的に対応ができる仕組みの整備。
＜平成 18 年 9 月～＞

2. 業務の標準化・統一化の徹底

【問題点】

- ① 地方事務官制に由来する組織としての一体性の欠如に起因し、事務局・事務所・個々の職員による独自の判断による事務処理を認める組織風土が存在している。
- ② 本庁は、業務運営の細部を各事務局の裁量に委ねがちであり、執行状況が十分に把握できていなかった。また、十分な業務マニュアルが無く、現場からの照会に対しても迅速に回答を行わない等、対応が不十分であった。

【これまでの取組】

- ・全国的に統一した業務マニュアルの作成（平成 17 年度～）
- ・各種届書について、取扱件数の多いものから優先的に様式及び添付書類の統一化（平成 18 年度～）

【今後の取組（再発防止策）】

- 本年 10 月から、全国統一の業務マニュアルの運用を開始し、職員研修等により徹底するとともに、その精緻化・改良を図る一方、全職員が随時、検索や閲覧ができる情報システム化を進める。〈平成 18 年 10 月～〉
- オンラインシステムへの入力行為について、全国統一的な処理マニュアルを作成する。〈平成 18 年度中～〉
- 全国統一的な事務処理を原則とし、各種広報（パンフレット、チラシ等）を含め、現場において、実情に応じた異なる取扱いが必要な場合には、本庁に協議する方式を徹底する。〈平成 18 年 7 月～〉
- 社会保険事務局・事務所ごとに定められている事務処理規程を廃止し、全国統一的な事務処理規程を策定・実施する。〈平成 18 年 8 月～〉
- 本人確認の方法や在り方を検討した上で、インターネットや電話による申請の受付など、被保険者の利便性を考慮した新しい事務処理方式による申請について検討する。〈平成 18 年度中～〉

3. システム的なチェック機能の強化

【問題点】

- ① 現行のオンラインシステムは、処理権限の特定化や入力監視を十分に行えるシステムになっていない。
- ② 現在のチェックシステムは、個人が行う不正を組織内で相互牽制することを想定しており、今般のように組織的に行われるものに対しては有効に機能しなかった。

【これまでの取組・状況】

- ・平成17年度末に5箇年の「社会保険業務の業務・システム最適化計画」をとりまとめ、社会保険オンラインシステムの刷新に着手。(平成18年度～)

【今後の取組（再発防止策）】

- 現行システムにおいて、コスト面に留意しつつ、入力処理履歴から事務所ごとの特定の入力記録を抽出した上で、統計的に整理し、異常数値を監視するシステムを開発。〈平成18年度中～〉
- 国民年金の免除等の申請書の入力等について、共同事務センターへ集約化し、受付と入力処理の分離を進めるとともに、OCR（光学式文字読取装置）による処理の必須化と窓口装置からの直接入力の原則禁止を図る。〈平成18年9月～〉
- 平成22年度末に稼働予定の刷新システムにおいては、以下のチェック機能を整備する。〈平成23年度～〉
 - ・入力業務は、集約事務センターに集中化する。
 - ・スキャナー装置等により仮入力した上で、決裁権限を有する者のみが決裁入力を行えることとし、決裁権限についてもリスクに応じて設定する。
 - ・監察部門に対し、調査・分析データを提供する。

4. 監査機能の強化

【問題点】

- ① 監査部門の業務は、従来、違反を摘発する監察より、指導のチェックポイントに従って行う指導に重点が置かれていた。
- ② 地方社会保険監察官は、各事務局ごとにその職員の中から任命してきたことから、十分なチェック機能を果たしづらい面があった。

【これまでの取組・状況】

- ・会計監査の強化を図るため、本庁経理課に監査指導室を設置し、専任の会計監査官を置くとともに、監査指導室長には厚生労働本省出身の人材を配置。(平成17年1月～)

【今後の取組（再発防止策）】

- 地方社会保険監察官について、本庁併任とした上でブロック単位に集約するとともに、それまで所属していた事務局の管轄以外の社会保険事務所の監察を行う仕組みを導入。〈平成18年10月～〉
- 予告しない監査など緊張感のある監査を行うことを含め、不適切な業務処理の早期発見と是正を重視した監査実施方式への転換を図る。〈平成18年9月～〉
- 「ねんきん事業機構」において設置予定の外部専門人材を登用した「特別監査官」及び「特別監査官補佐」について、現行組織において先行実施。〈平成18年度中～〉

5. ガバナンスを強化するための組織改革及び業務執行ルールの確立

【問題点】

- ① 全国統一的な業務企画・管理を行うべき中央組織（本庁内部部局）が小さい一方、中間組織（社会保険事務局）が大きく、ばらばらに業務企画・業務管理を行っている偏った構造となっている。
- ② 事務所に対する指導・監督機能を果たしていない事務局もあった。
- ③ 体制の問題に加え、組織内での業務執行ルールが徹底されておらず、今回の事案では、地方での不適正な事務処理を本庁が早期に把握できる可能性があった端緒情報が、担当者レベルで留まり、幹部や他の職員に共有されなかったため、的確な判断の下で未然防止や拡大防止を図ることが出来なかった。

【これまでの取組】

- ・事務局のスリム化により、人員の一部を本庁に振り向け、事務企画部門、業務センターのシステム部門を強化。
(平成 18 年度定員配置から着手)
- ・国民からの苦情や事件事故について、本庁に集約して分析の上、地方へ情報提供する仕組みの整備。(平成 16 年 10 月～)
- ・内部改善提案制度など、全庁 LAN の掲示板で、現場職員から直接に改善提案の投稿や、本庁による回答を行う仕組みを整備。
(平成 16 年 10 月～)

【今後の取組（再発防止策）】

- 事務局をスリム化する一方で、現場経験のある優秀な職員を登用しつつ、全国統一的な業務企画・管理を行えるよう、本庁の体制強化を図る。〈平成 18 年度～〉
 - ※ 平成 20 年 10 月に設置予定の「ねんきん事業機構」においては、社会保険事務局をブロック単位の「地方年金局」に集約し、本庁のガバナンス機能の一部を分掌する組織とする。
- 不適正事務処理等の端緒情報を担当者レベルから速やかに幹部や他の職員と共有し、これに基づき的確な対応ができるよう、職員行動規範を改正し、組織内の日常的な業務執行ルールを明確化し、徹底する。〈平成 18 年 8 月～〉
- 現場からの内部改善提案制度や、国民からの苦情、事件事故を本庁に集約し、分析の上で地方に改善方策を徹底させる機能の強化を図る。〈平成 18 年 10 月～〉

6. 能力重視の広域人事等の断行

【問題点】

- ① かつての地方事務官制に由来し、都道府県ごとに閉鎖的な人事が行われる中で、一体性を欠き、ガバナンスの不足した組織であった。
- ② 事務所長に大きな執行権限を与えている一方、十分な能力と識見、リーダーシップを持つ人材の育成と登用ができていなかった。
- ③ 事務局長等の事務局幹部についても、組織・業務の管理能力が不足する者があった。
- ④ 人事ローテーションや昇格と合わせたきめ細かな研修等の人材育成の体系がなかった。

【これまでの取組】

- ・ブロック単位の広域的な人事異動や、本庁と地方との間での人事異動の拡大。(平成17年度～)
- ・実績評価及び能力評価からなる新人事評価制度の実施。
(平成17年10月から一定職以上で試行、平成18年度から一定職以上は本格実施、その他の職員は試行を開始)

【今後の取組(再発防止策)】

- 社会保険庁の人事政策について、以下の基本方針に基づき、抜本的な改革を行う。〈平成18年度から順次〉
 - ・事務局・事務所の幹部人事について、事務局推薦による方式を改め、本庁主導に移行する。
 - ・年功序列や地域の事情にとらわれず、能力本位で、広域的な人事を行う。
 - ・事務局長等の事務局幹部について、全国的視野に立った事業運営を行い、改革の推進等に常にリーダーシップを発揮できる者を積極的に登用する。また、幹部職員の育成のため、高い実務能力や専門性を備えさせるため、若いうちから第一線での配置等を行う。
 - ・事務所長等の任用について、能力本位、人物重視を徹底し、都道府県域を越えた人事異動を積極的に推進するとともに、本庁及び他事務局における勤務経験を重視して行う。
 - ・事務所長等の地方幹部について、組織管理能力、業務遂行能力やリーダーシップ等に長けた民間人材の登用を検討する。
 - ・有能な管理職を育成・登用するための計画的な人事ローテーションや、昇格と合わせた研修制度を実施する。
 - ・社会保険大学校において、質の高い研修を行うとともに、必要に応じて試験を行い、その成績を任用に活用する。

※ 平成20年10月の「ねんきん事業機構」の設置に際し、現行の社会保険事務局が廃止され、ブロック単位の「地方年金局」が新設されることに伴い、ブロック単位の広域人事に完全移行。

○ 新たな収納目標の設定

- 上記のほか、検証委員会報告書においては、再発防止策の1つとして、「新たな収納目標の設定」を掲げているところである。

【検証委員会報告書における指摘】

現行の納付率の算定に当たっては、収納実績と免除等の実績とを併せて算定する仕組みとなっており、これが今回の不適正処理の遠因になっているとも考えられる。収納実績と免除実績を独立に評価する方法など、新たな収納目標について検討するべきである。

- 収納対策については、今後も引き続き、所得階層に応じた対策を講じ、①負担能力のある未納者には、強制徴収も含めた厳正な対応を行い、②負担能力に乏しく免除基準に該当する未納者には免除手続を勧奨する等の基本方針を堅持しつつ、改めて現場職員の士気を高めながら、一層強力に取り組むことが必要である。
- 一方で、収納対策を推進していく上での目標や指標については、今回の事案を踏まえ、その適切な在り方について、早急に検討を進める。

【社会保険庁第3次調査報告書 V むすび（抄）】

納付率の目標については、今後とも、収納対策を推進していく上での指標として設定することが必要であるが、現在の納付率は保険料の納付や免除など収納対策全般に係る効果を一つの数値で表すものであり、この結果、保険料の収納のための適正な努力を重ねて納付率実績を挙げた事務所・事務局と、免除等の増加により分母が減少した結果により率が増大した事務所・事務局の差異が明確とならず、このような中で、今回の「不適正処理による分母減らし」を行った事務局・事務所も生じた。

こうした点も踏まえ、今後、目標の具体的な在り方については、例えば、収納実績（分子の変動要因）と免除等実績（分母の変動要因）とを切り離してそれぞれを適切に評価しつつ、その上で率についても評価する方法、個々の事務局・事務所ごとの目標の設定の方法、現年度分・過年度分の保険料の収納目標の在り方などについて、早急に検討することとする。