

日本年金機構の中期計画（第2期）の変更案、平成29年度計画（案）

- ※1 中期計画（第2期）の変更案については、変更箇所の下線を付記
 ※2 平成29年度計画（案）については、平成28年度計画からの主な変更箇所の左端に印を表示

中期計画（第2期）変更案	29年度計画（案）
前文 日本年金機構（以下「機構」という。）は、厚生労働大臣の監督の下、公的年金事業に関する業務運営を行うことにより、公的年金事業及び公的年金制度に対するお客様である国民の皆様の信頼を確保し、もって国民生活の安定に寄与することを、その使命とする。 この使命を果たすため、社会保険庁が国民の皆様の不信を招いた様々な問題にかんがみ、また、機構が設立された経緯や日本年金機構法に定める基本理念及び「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。以下「基本計画」という。）を十分に踏まえ、正確・確実な業務遂行や提供するサービスの質の向上を図り、厚生労働大臣から示された中期目標の達成を図るとともに、業務についてお客様目線に立って不断の改善を行う。 第1期中期目標期間（平成22年1月～平成26年3月末）においては、お客様の信頼を回復するため、年金記録問題への対応を最優先課題とし、これに全力を挙げて取り組んだ。その結果、紙台帳等とコンピュータ記録の全件突合せなど年金記録問題への対応の実施計画（工程表）の目標を概ね達成することができた。他方、適用、徴収、給付、記録管理、相談等の機構の基幹業務については、全般的にはその業績は回復・改善傾向にあるものの、現年度の国民年金保険料納付率が依然として低迷し続けているなど、なお一層の努力が必要な状況となっている。 お客様の年金権確保を確実なものとするため、基幹業務である、適用、徴収、給付、相談等の各業務を正確、確実かつ迅速に行うとともに、引き続き、年金記録の正確な管理と年金記録問題への適切な対応を行い、これらの取組成果を積極的に公表する。また、年金業務に対する国民からの信頼を回復するため、国民の声を幅広く聴き、着実にサービス向上につながる取組を行う。さらに、予定されている年金制	前文 ★ 平成29年度は業務改善計画への3年間の集中取組期間の2年度目であり、同計画を一層確実に実行、推進することによって、お客様の信頼回復につなげるため、「再生加速－現場力強化の年－」を目標とし、その実現を図る。 また、一昨年の不正アクセスによる情報流出事案を踏まえて実施された政府機関の検査結果、会計検査院の指摘等を踏まえ、情報セキュリティ対策の徹底等に取り組む。 このため、「日本年金機構再生プロジェクトの加速的推進」「情報セキュリティルールの徹底」「基幹業務の更なる推進と制度改正への確実な対応」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、平成28年熊本地震等の災害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。

度改正の施行や社会保障・税番号制度（マイナンバー）導入について、円滑かつ確実な実施を図る。その他、諸外国の年金実施機関の状況も参考に、ＩＣＴ化による年金記録の正確性確保、お客様の利便性の向上及び業務の効率化を進めるとともに、相談等の対人サービスの向上や地域における年金の周知・普及に努める。

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、情報セキュリティ対策にとどまらず、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「検証報告書」（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検証委員会）等の各種報告書等において明らかとされ、業務運営に関して改革が必要であるとして、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り、その目的は、

- ①今般の不正アクセスによる情報流出事案により明らかとなった、組織としての一体感の不足、ガバナンスの脆弱さ、リーダーシップの不足、ルールの不徹底などの構造的な問題の抜本的な解決に向けて、自ら考え、自ら改革し、公的年金制度を執行するという緊張感、責任感及び使命感にあふれ、職員が一丸となって国民の信頼に応えられる組織として機構を再生する
- ②情報開示の在り方について、国民の十分な信頼を得られるよう抜本的に見直しを行うとともに、組織内及び厚生労働省との間の情報共有・連携を強化する
- ③国民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、技術面及び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国民の重要な個人情報（年金個人情報）の保護を確実に行う

ことである。上記の各種報告書等における指摘を踏まえつつ、今後、同計画を確実に実行・推進し、国民の信頼に応えられる組織として機構を再生する。

また、公的年金事業に関する業務運営は、公的年金制度の制度設計と両輪の関係であることから、公的年金の制度設計に関する改善点等について積極的に提案を行うとともに、厚生労働省と緊密な意思疎通を図り、共同して業務に取り組む。

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 以下の取組により、国民年金の適用の促進を図る。 ①住民基本台帳ネットワークシステムにより把握した20歳到達者について、届出がない場合の資格取得手続き等を確実に促進する。 ②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連携した届出勧奨、関係情報に基づく積極的な確認・勧奨により、適正な届出を促進する。また、健康保険組合及び共済組合からの情報を得て、適正な届出を促進する。 ③ 国民健康保険の保険者である市区町村との連携により、適正な届出を促進する。	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（平成25年法律第63号）」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、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 以下の取組により、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、中期目標期間中に60%台半ばを目指す。また、国民年金保険料の最終納付率について、中期目標期間中、各年度の現年度納付率から5ポイント程度の伸び幅を確保することを目指す。 ①効果的かつ効率的な納付督促の実施、強制徴収の厳正な執行、免除又は猶予制度の利用促進等、未納者属性に応じて、外部委託も活用した効果的な収納対策を進める。当該取組に当たっては、毎事業年度、取組に係る数値目標や具体的なスケジュールを定めた行動計画を機構全体及び各年金事務所ごとに策定し、当該計画に基づき効果的・効率的に実施する。 ②保険料の納付督促業務及び免除等勧奨業務について、達成目標を明確にして外部委託を行い、適切な進捗管理を実施する。 ③強制徴収については、関係法令に基づき、適切に実施するとともに、徴収が困難な事案については、本部と年金事務所の連携を密にし	(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29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29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28年度分保険料の平成29年度末における納付率については、平成28年度末から少なくとも4.0ポイント以上の伸び幅を確保すること。 ウ 平成27年度分保険料の最終納付率については、平成27年度の現年度納付率から少なくとも7.0ポイント以上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指す。

て、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、必要に応じ、国税庁に委任する仕組みを適切に活用する。また、強制徴収の実施体制等を踏まえながら督促の範囲の拡大を図る。

- ④口座振替の勧奨及び広報を実施し、口座振替の利用促進を図る。口座振替実施率について、中期目標期間中、毎年度の口座振替実施率が前年度の当該率と同等以上の水準を確保することを目指す。
- 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保険料納付を周知し、その利用促進を図る。これらの納付件数について、中期目標期間中、毎年度の合計数が前年度の当該件数以上の水準を確保することを目指す。
- ⑥所得情報の取得や年金制度の周知に係る協力等、市区町村やハローワークや各種団体と連携・協力して取組を進める。

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・分析の上、対応策の早期立案に努め、実行する。

③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行うこととし、基本的に、機構は、納付書及び特別催告状等の送付、一定の所得がありながら長期間滞納している方には強制徴収を確実に実施し、市場化テスト受託事業者は、強制徴収対象者以外の方に対する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納付猶予、学生納付特例の対象となり得る方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方について、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。

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。

(※外部委託先における個人情報の管理については、Ⅲ. 4. ④に記載)

⑤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。

- ☆ ⑥強制徴収の着実な実施
一定の所得があり保険料免除や納付猶予、学生納付特例の対象とならない方が、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を踏まえつつ、最終催告状を確実に送付し、それでも自主的に納付しない方について、滞納処分を実施する。
特に、平成 29 年度においては、控除後所得 300 万円以上かつ未納月数 13 月以上の滞納者（控除後所得 350 万円以上である場合は、未納月数 7 月以上）に督促を実施する。
また、悪質な滞納者にかかる保険料の徴収が困難な事案については、国税庁へ滞納処分等の権限を委任する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。
- ☆ ⑦納めやすい環境の整備
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納付方法について周知に努めるとともに、平成 29 年 4 月から、口座振替のみの扱いであった 2 年前納について、現金及びクレジットカードによる納付を可能としたことや、現金による前納について申し込みの時点から翌年度末までの保険料納付が可能となったことから、これらの新たな納付方法等について広報の充実を図り、利用促進を図る。
また、保険料の納め忘れを防止するため、従来からの口座振替制度及びクレジットカード納付についても周知に努める。
- 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後納制度及び任意加入制度の利用促進
「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（平成 26 年法律第 64 号。以下「事業運営改善法」という。）」に基づく後納制度等について、「公的年金制度の財政基盤及び最低保障機能の強化等のための国民年金法等の一部を改正する法律（平成 24 年法律第 62 号。以下「年金機能強化法」という。）」に基づく受給資格期間の短縮の周知と合わせ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」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

以下の取組により、厚生年金保険・健康保険等の適用を促進する。その取組に当たっては、平成24年度に設定した「平成23年度末時点で把握した適用調査対象事業所を3年以内（平成26年度まで）に半減」するという目標の達成状況等を踏まえ、平成27年度以降の新たな目標を策定するとともに、法人登記簿情報等の活用により把握した適用調査対象事業所に対する調査・加入指導等に、集中的に取り組む。なお、毎事業年度、数値目標や具体的なスケジュールを定めた行動計画を機構全体及び各年金事務所ごとに策定し、当該計画に基づき効果的・効率的に推進する。

①適用調査対象事業所の適用の促進

ア法人登記簿情報、雇用保険情報を活用したシステムによる突合せ、ハローワーク、地方運輸局、地方整備局等が保有する社会保険加入状況等の情報の収集・活用により、適用調査対象事業所の効率的かつ的確な把握に努める。

また、会社法人等番号を活用し、適用調査対象事業所を的確に把握する。更に短時間労働者の適用拡大の対象事業所の特定への活用することを検討する。

イ適用調査対象事業所の加入勧奨について、外部委託を活用することにより効率的に実施する。

ウ適用調査対象事業所の重点的加入指導等について、イの外部委託先との連携により効果的・効率的に実施する。

エ加入指導後においても届出を行わない事業所に対して、立入検査を行い認定による加入手続きを実施しつつ、着実な適用に努める。

②事業主からの適正な届出の促進

ア適用事業所の事業主に対する適正な届出の指導を実施する。

イ事業所の業種や被保険者の特性を踏まえて、重点的な事業所調査を実施する。

ウ遡及して提出された資格喪失届、標準報酬月額変更届や全喪届について、事実関係の確認を徹底する。

エ事業所調査については、すべての適用事業所を対象に4年に1回実施することを推進する。

オ一括適用・本社管理制度の推進を図る。この場合、会社法人等番号を用いて複数の事業所を有する法人を特定して勧奨することについて検討する。

2. 厚生年金保険・健康保険等の適用・徴収対策

★ 適用徴収体制の強化として、厚生年金保険の適用・徴収業務の機能を集約することにより、専門性を向上し各種対策の取組を強化する。
また、地域性を考慮した上で、対象年金事務所を順次拡大していく。＜業務改善計画関連＞
（※詳細は、Ⅲ. 1 (2) ②に記載）

(1) 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策

※ 調整中

(2) 厚生年金保険・健康保険等の徴収対策

厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策については、毎事業年度、数値目標や具体的なスケジュールを定めた行動計画を機構全体及び年金事務所ごとに策定し、確実に保険料収入を確保するため、当該計画に基づいて以下の取組を効果的・効率的に推進する。

口座振替実施率及び厚生年金保険等の収納率については、毎事業年度の収納率が前事業年度の当該率と同等以上の水準を確保することを目指す。

- ①口座振替の勧奨及び周知を実施し、口座振替の利用促進を図る。
- ②保険料等を滞納する事業主に対する納付指導及び滞納処分を関係法令に基づき、適正かつ確実に実施する。
- ③強制徴収については、関係法令に基づき、適正に実施するとともに、徴収が困難な事案については、本部と年金事務所の連携を密にして、早期に滞納の解消を図る。さらに、必要に応じ、国税庁に委任する仕組みを積極的に活用する。

(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 29 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、滞納事業所の適正な債権管理を徹底するため、徴収支援ツールの改善や管理体制の確立等、具体的な対策を推進し、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 本部においては、機構としての年度目標を設定するとともに、その年度目標を踏まえ年金事務所が設定した目標を確実に達成するための行動計画の策定手順書を示す。

イ 年金事務所は目標を設定し、その目標の達成に向け、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、徴収支援ツールを活用するなど、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、事業進捗の低調な年金事務所には適宜ヒアリング等を実施して、その年金事務所の課題等を把握・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、滞納状況に応じた管理及び滞納状況に即した対策を行う等の適正な納付の履行管理により、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 年金給付の迅速な決定及び正確な支給を行うため、以下の取組を行う。 ①迅速な支給決定 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（サービススタンダード）を次のとおり定め、所要日数（請求者に対する不備返戻、医師照会、実地調査及び市区町村からの回付に要した日数を除く。）での当該目標の達成に向けて、迅速な決定に努め、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。 ＜サービススタンダード＞ ・老齢基礎・老齢厚生年金、遺族基礎・遺族厚生年金：2か月以内（加入状況の再確認を要しない方は、1か月以内） ・障害基礎年金：3か月以内 ・障害厚生年金：3か月半以内 ②正確な事務 年金給付の支給の誤りを防止するため、年金給付に関する業務処理マニュアルの周知徹底を図るとともに、事務処理誤りが発生した場合には、関係組織内の情報共有を徹底するなど、再発防止のための必要な改善措置を講じる。 ③年金受給にできる限り結び付けていくための取組 年金支給年齢の到達前に受給権の発生をお知らせする文書を送付する等、受給者の申請忘れ、申請漏れを極力防ぐための実効ある取組を行う。	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。 さらに、年金不正受給対策や債権管理対策を強化する。 ★ こうした取り組みを進めるため、次のような運営強化を図る。 ・事業推進部門（年金給付担当）担当理事による一元的な指揮命令系統の下で、年金給付業務を包括的に実施する組織体制を円滑に運用することにより、年金事務所、事務センター並びに中央年金センター及び障害年金センターを通じた年金給付業務の一体的な運営を図る。 ＜業務改善計画関連＞ ・業務改善計画に基づき年金給付業務の標準化、適正化を進め、マニュアルメンテナンスの一括対応を行えるようにするため、年金給付に関するマニュアルの整備に着手する。 ＜業務改善計画関連＞ ・年金給付業務に関する専門性の向上を図る体制を整備するため、全ての都道府県代表年金事務所等並びに中央年金センター及び障害年金センター（サテライトとなる拠点を含む。）に上席年金給付専門職を配置するとともに、年金事務所並びに中央年金センター及び障害年金センターにおける年金給付専門職の配置を順次拡大する。 ＜業務改善計画関連＞ ・年金返納金債権については、平成29年7月から本部で一括管理するとともに、都道府県代表年金事務所における経験豊富なエルダー職員の配置を順次拡大する。 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）または 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、取組を行う。
- ・受給資格期間の短縮に伴い、保険料納付済期間及び保険料免除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とともに、受け付けた年金請求書は、迅速に審査・決定する。
- ・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 ＜業務改善計画関連＞

- ・障害年金に関するお客様のニーズに応じた分かりやすく丁寧な相談対応を実現するため、「障害年金初期対応の手引き」及び「障害年金請求キット」の活用を徹底する。
- ・個々のお客様の千差万別な状態像を総合的に勘案した医学的な判断である障害の認定の標準化を図るため、「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」を円滑に実施するとともに、認定医相互間の情報共有を図る。
- ・高度に専門的な業務である障害年金に関する審査の標準化及びそのための人材の育成に資するよう、平成 29 年 4 月より、全国の障害年金審査業務を障害年金センターに集約する。これに伴い、職員が認定医を補佐する体制を整備するため、全国 6 か所の地域代表年金事務所に障害年金センターのサテライトとなる拠点を設置するとともに、認定医 1 人当たりの業務負担を軽減し、障害の認定の質を確保するため、段階的な認定医の確保に努める。

★ ④年金不正受給対策や債権管理対策の強化

- ・年金給付業務に対するお客様の信頼が確保されるよう、年金不正受給対策を強化するため、年金受給中の個人番号（マイナンバー）（以下「マイナンバー」という。）未収録者に対しては、現況届にマイナンバーの記入または住民票等の添付を求める事業を円滑に実施するとともに、新たに年金を受給しようとするマイナンバー未収録者に対しては、裁定請求時にマイナンバーまたは住民票住所等を確認する取扱を徹底する。
- ・年金返納金債権については、一括管理することとし、適切な進行管理を行い、債権管理の強化を図る。

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

(1) 年金記録の確認等の対応

年金記録の回復のため、引き続き、以下の取組を行う。

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。また、引き続き未統合記録の解明等のため、ねんきん定期便等を活用し年金記録の「もれや誤り」の申出の働きかけを行う。

②年金記録の確認等に関する事務処理体制の整備

お客様からの申出等に迅速、適切に対応するとともに、年金記録の訂正に伴う再裁定や時効特例給付を迅速、適切に処理するための体制を確保する。

(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

ねんきん定期便や「ねんきんネット」により、加入制度、加入期間、標準報酬等の情報をお客様に情報提供し、お客様による年金記録の確認を促進する。特に、持ち主不明の未統合記録の検索もできる「ねんきんネット」については、利用促進のための取組や、その機能の一層の充実を図る。

②基礎年金番号の整理等

- ・重複付番の疑いがある基礎年金番号を有する方については、定期的な調査などにより、基礎年金番号の重複付番解消を進める。
- ・基礎年金番号が未記載の資格取得届が提出された場合は、引き続き、事業主による本人確認が行われるまで処理を保留するなど本人確認を徹底するとともに、氏名、性別及び生年月日が一致する基礎年金番号が既にあるときは、いったん、他と区分する基礎年金番号(仮基礎年金番号)を用いて別管理し、必要な調査等を行った上で本来の基礎年金番号へ統合する等の取組を推進する。
- ・また、社会保障・税番号制度(マイナンバー)の導入後は資格取得の際に、個人番号による本人特定を徹底することで重複付番の発生防止を図る。

③届書の電子化

機構側での入力誤りを防止するため、市区町村や事業所からの届書について、電子申請や電子媒体による届出を一層促進するための取組

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、年金事務所等で個別に保有していた記録確認参考となる資料を全ての拠点で職員が閲覧できるよう整理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。

- ・年金請求の手續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、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、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」の利用を案内する。
- ・未統合記録の解明等のため、ねんきん定期便や年金振込通知書、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、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)の結果を踏まえ、効果的な方法を選択して再確認を行う。

イ 受給資格期間の短縮に伴う未統合記録の確認の呼びかけ

受給資格期間の短縮の制度周知と併せて未統合記録の確認の呼びかけを行う。

ウ 記録確認に必要な情報の整理

記録確認事務に係る職員の知識(ノウハウ)等について必要な情報の整理を行い、機構LANの専用領域に掲載するなど情報の共有を進めるとともに、年金事務所等で個別に保有していた記録確認に参考となる資料を全ての拠点で職員が閲覧できるよう整理し、記録確認依頼に対して適切な相談対応を行う。

エ ねんきん定期便による呼びかけ

「ねんきん特別便(名寄せ特別便)」等に未回答の方に対して、年金事務所において記録を確認していただくよう促す旨を「ねんきん定期便」に記載する。

③年金記録の確認等に関する事務処理体制等の整備 <業務改善計画関連>

を推進し、効率的で正確性の高い事務処理を推進する。

④厚生年金基金への情報提供

厚生年金基金記録との突合せの状況を踏まえ、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。

⑤その他

①～④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－９－（１）参照）
- ・「文書保存の合理化」（Ⅲ－１－（８）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－（９）参照）
- ・「年金機構のシステム面の再構築」（Ⅱ－５－④参照）

・見直した記録確認の手順書を年金事務所及び事務センターに周知徹底し、お客様からの個別の年金記録の確認依頼に対して適切な相談対応を行う。

また、更なる事務の標準化を行うため、マニュアルの整備に着手する。

・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

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、住民票上の住所を申請してもらい、本人の住民票コードの特定及び付番した基礎年金番号との紐付けを行う取組等（※）により、今後、同一人に対して基礎年金番号を付番（重複付番）することを防止する。

※住民票コードは厳格に一対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と紐付い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、住民票コードと紐付けを行い、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厚生年金基金等への情報提供

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。また、企業年金連合会（以下「連合会」という。）の厚生年金基金の中途脱退者及び解散基金元加入者の記録と国の記録の適切な記録整備を図るため、基金加入員の記録に関する情報の連合会への提供等を行う。

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、その徹底を図る。

②事務処理誤り防止の取組

事務処理誤りの原因分析などを通じて、システム改善を含む事務処理誤り再発防止のための総合的な対策を推進する。

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正確な事務処理の徹底 <業務改善計画関連>

平成 29 年 4 月から運用を開始する統一マニュアルに基づく事務処理の徹底を図り、事務処理誤りの発生を防止するため、以下の取組を実施する。

- ・職員一人ひとりが事務処理誤りの発生防止を意識して業務に取り組めるよう、全職員を対象とした「事務処理誤り再発防止取組チェック」を毎月実施する。
- ・上記と併せて、事務処理誤りの発生を、自らの業務の中に常に潜む問題（リスク）として捉えさせるため、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・対策について取りまとめ、「リスク対策通信」として全拠点へ周知する。
- ・新規に採用となった職員に対して、採用時研修等の際に事務処理誤り防止に関する研修をあわせて実施する。
- ・事務処理誤り報告の原因分析により、年金事務所、事務センターの業務に応じて事務処理手順の改善が必要であると判明したものについて、改善を行う。

★ ②事務処理遅延、書類の紛失、誤送付・誤送信・誤交付（以下「重点三事案」という。）の根絶

お客様に重大な影響を与え、機構の信頼を著しく損ねる重点三事案については、根絶に向けて最優先で対応を行うため、下記の取組を実施する。

ア 事務処理遅延、書類の紛失対策

- ・6色 BOX による書類管理の徹底、受付進捗管理システム及び未完結リストを活用した書類の状況確認や指導、書類の廃棄方法の徹底等の取組を引き続き行う。
- ・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。

イ 誤送付対策

- ・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。

ウ 共通する対策

- ・重点三事案を複数回発生させた拠点に対し個別に指導・研修を行い、再発防止策の策定、当該取組の実施状況及び改善結果を確認する。
- ・全国の拠点から事務処理誤り防止に関する好取組事例を集約し、事務処理手順の改善等を行う。
- ・重点三事案の発生防止に向け、全国の拠点における環境整備（キレイ化）を推進する。

6. 年金相談、情報提供等

(1) 年金相談

年金相談について、制度改正に対応しつつ、お客様の立場に立って、利用しやすく、懇切丁寧な相談サービスを効率的に実施するため、以下の取組を行う。

①年金事務所での相談

- ・より丁寧な相談対応を効率的に行うため、予約制の拡充を図る。
- ・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。また、お客様の見えやすいところに、待ち時間の目安を表示する。
- ・また、各地域における窓口の混雑状況やお客様のニーズを踏まえながら、受付時間の延長や休日の開所等を適切に実施する。
- ・出張相談については、地域のニーズを踏まえながら、社会保険労務士会や市区町村と連携・協力し、効果的な実施を図る。
- ・電話相談については応答状況を踏まえながら、お客様のニーズに応え事務所サービスの向上が図られるよう、業務の効率化を進めつつ、適切な体制の整備を図る。
- ・お客様が年金相談をしやすい環境を効率的に整備するため、遠隔地の市町村役場等で試行的に「テレビ電話相談」を実施するなど、チャネルを拡充する。

②年金相談センターでの相談

年金相談センターの運営を全国社会保険労務士会連合会に外部委託し、効果的で質の高い相談サービスの提供を図る。

③コールセンターでの相談

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。

6. 年金相談、情報提供等

(1) 年金相談

年金相談体制について、相談内容に応じて適切な担当者に対応できる仕組みやレベルが高く安定的な体制を構築するため、予約率の向上を図るとともに、年金給付専門職の配置や無期転換した年金相談職員の配置などを行い、年金相談体制の抜本的見直しのため、以下のような取組を進める。

また、平成29年8月から受給資格期間の短縮が施行されることに伴い、年金事務所の相談件数、コールセンターのコール件数が大幅に増大するものと考えられるが、年金相談体制の配置の見直しにより、安定した体制を確保するなど、対応には万全を期すこととする。

★ ①年金相談窓口の体制見直し <業務改善計画関連>

年金相談体制を見直し、知識、経験を有する年金給付専門職の配置や無期転換した年金相談職員を長期的に配置することにより、安定した相談体制を構築する。

★ ②人材育成の取組 <業務改善計画関連>

相談担当者の対応レベルの向上や標準化を図るため、年金相談マニュアルの充実を図るとともに、原則として各都道府県単位に配置された上席年金給付専門職が中心となり人材育成の取組を進める。

★ ③予約制の活用 <業務改善計画関連>

受給資格期間の短縮の年金請求に係る相談について、原則、予約制で対応するなど、予約制を積極的に活用するとともに、予約管理システムの構築や「ねんきんダイヤル」での予約受付体制の拡大を図るなど、予約率向上の取組を進める。

★ ④受給資格期間の短縮に係る年金相談体制の構築

受給資格期間の短縮に係る年金相談体制については、年金請求書送付対象のお客様等に対する相談体制を確保するため、次の取組を行う。

- ・予約時に聞き取った相談内容に応じて職員が必要な書類等を事前準備
- ・年金相談窓口において予備ブースの活用や臨時ブースの増設
- ・相談対応職員の増員と確実な研修の実施

⑤年金事務所での相談 <業務改善計画関連>

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。

- ・相談窓口体制の強化のため、スキルを持った正規職員、無期転換職員を中心とする体制の整備を進める。
- ・年金相談の予約制の拡充によって相談窓口を原則として予約制となるよう効率的に体制の整備を進める。予約制の拡充にあたり、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た年金相談の予約制の周知を図る。 ・ 予約制を踏まえた「来訪相談窓口管理運営マニュアル」に基づく窓口仕分け（老齢、障害、遺族、諸変更等）を行い、相談の効率化を図る。 ・ 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。 ・ 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。 ・ 昼休み時間帯における年金相談の実施 ・ 毎週月曜日における年金相談の受付時間の延長 ・ 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29年度においても引き続き改善を図る。 オ テレビ電話相談 ※ 調整中 ⑥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。 ⑦コールセンターでの相談 ＜業務改善計画関連＞ 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、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。 ウ 予約制の拡充に当たって、「ねんきんダイヤル」において予約受付を行い、年金事務所との連携を図る。 エ コールセンターについては、その在り方について、業務削減会議における意見を踏まえ、契約内容等の見直しを検討し、効率化・集約化に努める。
--	--

(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ため、以下の取組を行う。 ①ホームページの活用 ホームページによる情報提供をさらに充実させ、お客様に分かりやすく利用しやすいホームページを目指す。 ②「ねんきんネット」サービスの提供 年金加入情報の提供や年金見込額試算を可能とする「ねんきんネット」を活用したサービスの提供を進め、「ねんきんネット」の利用の促進を図る。 ③ねんきん定期便による情報提供 加入者に対して、保険料納付実績や年金額見込みをお知らせする「ねんきん定期便」を送付する。 また、加入者の利便性や意向に配慮しつつ、「ねんきんネット」への移行を検討する。 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て、年金関係の各種情報提供を行う。	(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 障害がある方や高齢の方にも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上で、次のような改善・充実に取り組む。 ・障害がある方または障害がある方と身近に接している方などから意見をいただきながら、ホームページのバリアフリー化の観点から改善を図る。 ・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。 ・ホームページに係る「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 ア 以下のような取組などを行うことにより、前年度比 20%増のユーザID取得を数値目標として「ねんきんネット」の利用促進を図る。 ・「ねんきん定期便」にアクセスキーを記載するとともに、ユーザID取得がしやすいようにユーザID取得申込の画面へリンクする二次元コードを印刷する。 ・年金事務所に来訪されたお客様等に対して、上記と同様の二次元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。 ・「紙」から「電子版ねんきん定期便」(ねんきんネット上で確認)への移行を推進するため、「ねんきん定期便」にお知らせ文章を記載して、周知を進める。併せて、「ねんきんネット」利用者に対する「電子版ねんきん定期便」への切り替えや1年以上の利用がない方に「ねんきんネット」の利用を促すメール送信機能などのシステム改修を行う。 ・年金事務所主催の年金セミナーや「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の「ねんきんネット」の広報や周知啓発を行う。 イ 年金制度改正に対応した正確な年金見込額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。 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 「ねんきん定期便」に「お客様へのお知らせ」欄を設け、未解明記録の解明に向けた呼びかけ等お客様に応じたお知らせや勧奨等を行う。 年金額改定通知（振込通知）書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ための活動を充実する。 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 地域型、職域型の年金委員を活用し、お客様へ年金制度に関する情報提供を行う。 ③関係団体との連携 社会保険労務士会、教育関連団体、市区町村等と連携し、年金制度に関する情報提供を行う。	（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。このため地域代表年金事務所に新設する地域調整課により、管内年金事務所に対する周知広報活動に関するきめ細かい指導を行うとともに、年金事務所等の管理職を経験した職員を活用し、各年金事務所の活動支援を図る。 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、機構ホームページ等を活用した情報提供活動を実施する。 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年金セミナーの質の向上 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講師を担う職員について、受講者と年齢の近い若手職員を講師として育成するとともに、研修テキストの見直しを行い、受講者が興味を持てる今まで以上に身近で分かりやすい講義を目指した取組を行う。 ★ ③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う。 また、受給資格期間の短縮に向けて地域型年金委員による地域住民に対する周知を促進するため、従来の職域型年金委員向けの研修会の開催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・情報提供を行う。 ④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。 ⑤「ねんきん月間」と「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 28 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 公的年金事業及び機構に対するお客様からの信頼を確保するため、お客様の声（苦情を含む）を的確に把握・分析し、業務運営に反映させ、お客様サービスの向上を図るよう、以下の取組を行う。 ①「お客様へのお約束 10 か条」の実現 お客様へのサービスの具体的目標を定めた「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、毎事業年度、年次報告書（アニュアルレポート）において、分かりやすい情報提供を行う。 ②CS（お客様満足）推進の取組 「サービス推進の手引き」を基本とした研修体系を確立し、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」を開催し、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。 ・年金事務所等の現場で受け付けたお客様の声については、現場から本部へ報告するとともに、「お客様対応業務システム」を活用し、これらのお客様の声に対する対応管理や集積・分析を行い、その内容を検討し、サービス改善につなげる。 ④各種調査の実施 お客様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、サービス向上の取組に活用する。 ⑤分かりやすいお客様向け文書の作成 機構本部に設置した「文書審査チーム」や、一般の方及び文書デザイナーにご参画いただく「お客様向け文書モニター会議」において、できる限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。	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 「サービス推進の手引き」を基本として、職員のCS意識醸成に向けた研修、サービス向上のための取組を進める。 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。 ・障害がある方または障害がある方と身近に接している方などから意見をいただきながら、ホームページ等のバリアフリー化の観点から改善を図る。 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」

⑥運営評議会における意見の反映 機構の理事長の諮問機関として設置している有識者、関係者からなる運営評議会の意見を積極的に聴き、これらを適切に反映することにより、お客様本位の業務運営の実現を目指す。	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行う。 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 ・政府が策定するオンライン利用に関する計画等に基づき、利用頻度が高いもの及び主として事業主等が反復的又は継続的に利用する手続きについて、電子（媒体）申請の利用を促進するための取組を進めるとともに、電子（媒体）申請に関する業務プロセスの改善を進める。 ・また、市区町村が報告する国民年金適用関係届書の電子媒体化を更に促進する。 （２）ねんきんネットを活用したお客様の利便の向上・業務の効率化の取組 「ねんきんネット」等のICTを活用した届書作成支援の強化を図るとともに、年金記録等の情報提供を推進する。 また、ねんきんネットの機能を拡充し、申請手続や事業所向けの情報提供を検討し、利便性の向上を図る。 （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）の施行に当たり、情報提供	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）の利用に向け、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。なお、これらを踏まえ、社会保険オンラインシステムの運用・開発見直しに係るシステム開発に取り組む。 （※詳細は、Ⅱ. 5に記載） （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。

ネットワークの活用により届書・添付書類の軽減を図るとともに、マイナポータルによる年金受給情報や資格記録情報の提供等に対応し、お客様の利便性の向上に努める。	・「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。 (※詳細は、Ⅰ.6(2)②に記載) ★ (3) 社会保障・税番号制度(マイナンバー制度)の活用 今後、情報提供ネットワークシステムを活用した情報連携の開始、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等に向けて、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。 (※詳細は、Ⅰ.9(2)に記載)
9. 年金制度改正等への対応 (1) 年金制度改正への対応 「公的年金制度の財政基盤及び最低保障機能の強化等のための国民年金法等の一部を改正する法律(年金機能強化法)」、「被用者年金制度の一元化等を図るための厚生年金保険法等の一部を改正する法律(被用者年金一元化法)」及び「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(健全化法)」等の円滑かつ着実な施行、実施を図るため、以下の取組を行う。 ①機構のオペレーションの確立 ・新しい制度・事務に十分対応できるよう事務の流れ、体制の構築、関係職員の知識蓄積等オペレーションの確立を行う。 ・新しい制度・事務に十分対応できるよう効率的かつ正確なシステムを構築する。 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への周知を図る。 ③必要な人員の確保 制度改正を円滑かつ着実に実施するために必要な人員を確保する。 (2) 社会保障・税番号制度(マイナンバー)への対応 社会保障・税番号制度(マイナンバー)実施のためのシステム開発や個人番号の初期収録などの準備を進めるとともに、各種様式・マニュアルの改定整備、職員への研修、事業主、市区町村、社会保険労務士等の関係者への周知等の施行準備作業を行う。 また、平成28年1月の制度導入後においても、個人番号と基礎年金番号を確実に結び付け、個人番号を用いた事務処理の円滑な実施に向けた取組を行う。	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29年度以降に施行が予定されている年金機能強化法(受給資格期間の短縮)及び持続可能性向上法(短時間労働者への任意適用拡大(500人以下の企業等)、国年保険料産前産後免除)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、意見照会を行った上、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(受給資格期間の短縮)(平成29年8月施行)〕 ア 対象者等への通知 (ア)保険料納付済期間等を合わせた期間が10年～25年未満の方に平成29年2月末～7月にかけて年金請求書(ターンアラウンド方式)を送付する。 (イ)保険料納付済期間等を合わせた期間が10年未満の方に、次の期間の確認等により年金の受給権が発生する可能性がある旨のお知らせを送付する。 ・合算対象期間(カラ期間)及び未統合記録の確認 ・後納制度及び任意加入制度への加入 イ 迅速な事務処理を推進するための体制の構築 年金請求書の審査・入力業務等について、10カ所の事務センターに業務を集約し、効率的に事務処理を実施する。 (※詳細は、Ⅲ.1(2)組織改革に記載) ウ 予約制を活用したきめ細やかな相談 年金請求書を送付する方には、予約相談によりスムーズな相談を行う。

	(※詳細は、I. 6 (1) 年金相談に記載) エ 年金相談体制の充実 臨時の相談ブースを増設するとともに、相談対応職員を増員する。 (※詳細は、I. 6 (1) 年金相談に記載) オ 周知 ホームページ、年金事務所・市区町村窓口へのチラシの設置、市区町村の国民年金担当者に向けた情報誌「かけはし」を活用した周知を行う。 〔持続可能性向上法（短時間労働者への任意適用拡大（500 人以下の企業等）（平成 29 年 4 月施行）、国年保険料産前産後免除（平成 31 年 4 月施行））〕 ア 短時間労働者への任意適用拡大（500 人以下の企業等） ・適用事業所に対しては、ホームページ等で周知を行う。 ・地方公共団体に対しては、規模に関わらず特定適用事業所と同様に取り扱うこととなることから、自治体ごとに周知を行う。 イ 国民年金保険料産前産後免除 ・平成 31 年 4 月施行に向けて、事務処理を検討するとともに、システム開発を進める。 ③必要な人員の確保 年金機能強化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（マイナンバー制度）への対応 ① マイナンバーによる年金の相談・照会 平成 29 年 1 月から開始したマイナンバーによる年金の相談・照会業務について、以下の取組を実施する。 ア 研修等の実施 マイナンバーの適切な取扱を徹底するため、研修等を実施する。また、マイナンバーの取扱を含めたセキュリティ対策を着実に実施する。 イ マイナンバー収録の推進 裁定請求書、現況届にマイナンバー記載欄を設け、マイナンバーの収録を進める。 ② マイナンバーによる届出・申請、他機関との情報連携開始に向けた取組 マイナンバーによる届出・申請、情報連携開始に向け、以下の取組を実施する。 ア マイナンバーによる届出・申請の開始 ・マイナンバーによる届出・申請の取扱について、マニュアル等を改正し、研修等を実施する。 ・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」の活用、事業所
--	---

	へ送付する郵送物へのチラシの同封等によりマイナンバーを記載する様式等の周知を行う。 イ 情報連携開始に向けた取組 今後、予定している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の実施に向けて、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。
--	--

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 ・常に業務手順の点検等を行い、業務の合理化・効率化を図るとともに、標準化を進める。 ・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、お客様へのサービスや利便性への影響も考慮しながら、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。 ・社会保険オンラインシステム刷新に併せ、届書の画像化・データ化による電子決裁及び経過管理を実施する。 ・年金事務所及び事務センターで対応している事業所等からの電話照会対応業務について、外部委託化を検討する。 ②業務改善の推進 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。 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各種届書の入力・審査・決定事務及び通知書等の印刷・交付事務については、年金事務所との役割分担を踏まえつつ、事務処理の標準化と効率化を進める。 また、都道府県域を超えた広域単位の集約化の実現に向け、事務処理の効率性、迅速性の観点から、事務処理体制の整備等を進める。 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	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 <業務改善計画関連> ア 常に業務手順の点検等を行い、平成 29 年 3 月の統一マニュアル（業務処理要領）の完成によって、業務の合理化・効率化を行い、業務の標準化を進める。業務の処理を補完し効率的に行うことを目的として作成する業務支援ツールについては、年金事務所等の職員からの提案を踏まえ、本部がツールの作成とそのマニュアル整備を図る。 イ 平成 30 年 1 月を目途に、年金事務所における徴収業務の事蹟管理をデータ化し、適切な進捗管理の仕組みを構築する。 ウ 外部有識者を含めた業務削減会議において、機構の業務全般について、お客様へのサービスや利便性への影響も考慮しながら、その必要性や効果検証を行い、見直し案を提案する。また、会議の審議結果を踏まえた具体化を進め、業務の効率化を推進する。 エ 社会保険オンラインシステム刷新（フェーズ 1）の安定稼働と対象届出拡大に伴う電子決裁・経過管理業務に係るマニュアル改正、各拠点の職員に対する研修の実施、執務室のレイアウト変更等の環境の整備を着実にを行うとともに、円滑な業務・システム運用を確実に実施する。 オ 既に外部委託を実施している市区町村からの電話照会対応、国民年金被保険者からの電話照会対応に加え、平成 30 年 1 月からは、厚生年金保険の事業主等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 <業務改善計画関連> 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 再生プロジェクト推進の一環として、各拠点からの機構全体にわたる効率化効果の早期発現が期待できる提案について、施策化を検討するとともに業務削減会議において取り上げるなど業務改善を推進する。 ③事務センターにおける業務の標準化・効率化
--	---

一への指導・支援体制の確立を図る。 ⑤年金事務所の適正配置 年金事務所については、お客様の利便性等を踏まえた適正配置の観点から、必要に応じ、再配置の実施を検討する。	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。 （年金事務所のフルスペック体制の見直しについては、Ⅲ. 1（2）②アに記載）
2. 運営経費の抑制等 ①人員体制及び人件費 ・機構の人員体制について、基本計画に基づき、合理化・効率化を進める。その際、併せて、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革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等のうち、基本計画策定時には想定されていなかった新たな業務への的確な対応や、年金記録問題への対応は、信頼回復を図る上で至上命題であり、不断の合理化・効率化を図りつつ、円滑な業務遂行のための実施体制を確保する。 ・人件費について、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、効率化を進める。 ②一般管理費及び業務経費 一般管理費及び業務経費について業務の効率化を進め、中期目標期間の最後の事業年度において、一般管理費（人件費、介護保険料徴収等に係る義務的な経費及び特殊要因により増減する経費を除く。）については平成25年度比で15%程度、業務経費（年金記録問題対策経費、年金受給者に送付する源泉徴収票送付等に係る義務的な経費及び特殊要因により増減する経費を除く。）については平成25年度比で5%程度に相当する額の削減を目指す。	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革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. 外部委託の推進 基本計画に基づき、業務の外部委託を進める。外部委託に当たっては、委託した業務の品質の維持・向上を図るため、以下の取組を行う。 ①委託業者の適切な選定 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、会計監査による事後確認等により、委託業者の適切な選定を行う。 ②委託業務の管理・監視 委託業者とサービス品質に関する合意を締結するとともに、委託業	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。 ・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。

者からの定期的な報告や必要に応じた立入検査の実施等により的確にモニタリングを実施し、委託業者の業務内容を適正に管理・監視する。また必要に応じ、委託業者の変更を行う。 ③複数年契約の活用 効率化を図ることができる場合には、積極的に複数年契約を活用する。	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。 (※外部委託先における個人情報の管理については、Ⅲ. 4. ④に記載) 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・透明性の確保及びコスト削減に努める。調達コストについて、中期目標期間中、毎事業年度、調達計画額を定めるとともに、中期目標期間中の実績において、中期目標期間中の当該計画額の合計額の10%以上を削減することを目指す。 ①契約の競争性・透明性の確保 契約について、契約の競争性・透明性の確保を図ることを徹底し、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く契約について、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。）の占める割合が80%以上の水準を確保することを目指す。 ②調達委員会による事前審査等 調達委員会を設置し、事業年度を通じた調達の進行管理、一定額以上の調達案件の事前審査等を行う。 ③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。なお複数年契約は、中期目標期間内において行うことを原則とするが、土地建物、事務機器等の賃貸借に係る契約、システム開発及び運用保守に係る契約、業務委託契約、宿舍管理等の管理保守業務に係る契約、損害保険契約等において、合理的と判断されるものについては、中期目標期間を超えて行うことができることとする。	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の適正化に努める。 ①調達手続の適正化 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。 ・調達委員会を定期的に開催し、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、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及び社会保険オンラインシステムの計画的な見直しのため、以下の取組を行う。

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を行うため、システム障害要因の除去等の事前対応を強化し、システム事故及びシステム障害の極小化に取り組む。

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

費用対効果を踏まえつつ、業務の正確かつ効率的な処理を図るため、業務改善に資するシステム開発に取り組む。

④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23年3月厚生労働省）」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。

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。以下「最適化計画」という。）」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月から稼働（フェーズ1）している、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安定稼働と対象届出拡大に適切かつ確実に取り組む。

併せて、社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）に関して、マイナンバーによる資格取得届等の届出、各情報保有機関との情報連携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

適用・徴収等の業務機能に係る刷新フェーズ2の調達・開発の方法等について、社会保障審議会年金事業管理部会において専門的観点から議論いただき、以下の点について実現されるよう取り組む。

- ・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等

また、厚生労働省と緊密に連携を図り、着実に最適化計画を推進させるための取組を行う。上記①及び②に加え、年金給付システムの最適化に向け、厚生労働省と連携を図り、最適化の可能性に関する調査に着手する。

（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を行うため、運用経費の抑制にも配慮しつつ、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

費用対効果を踏まえつつ、業務の正確かつ効率的な処理を図るため、業務改善に資するシステム開発に取り組む。

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全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。 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持って、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、 ①コンプライアンスの確保 ②業務運営における適切なリスク管理 ③業務の有効性・効率性の確保 ④適切な外部委託の管理 ⑤情報の適切な管理及び活用等	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全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、お客様のニーズを捉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持って、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 <業務改善計画関連> 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、年金事務所及び事務センターの在り方に関し、以下の取組を行う。 ①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、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るとともに、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 ・平成29年4月に地域部の現場支援・管理機能を本部に統合することにより、現場の人材
--	---

⑥業務運営及び内部統制の実効的な監視及び改善 ⑦ＩＣＴへの適切な対応 の７つの事項を柱として、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在り方に関し、以下の取組を行う。 ア．本部・ブロック本部 （ア）常勤役員会の設置 本部に常勤役員会を設置し、経営上重要な案件内容及び意思決定過程の共有を図り、縦割りを排除する。 （イ）本部組織の再編・効率化、ブロック本部の本部への統合 ・本部の制度別縦割り組織を改編し、企画部門と推進部門の横断的な組織として再編する。推進部門には現場を横断的かつ一元的に管理する現場管理統括部署を設置する。 ・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、地域分散型機能を持つブロック本部を本部に統合する。 ・本部の現業部門を切り離し、事務センターを含めた年金給付業務の統合を行うことで、組織のスリム化と業務効率化を実現する。 イ．年金事務所 年金事務所については、お客様の利便性を高めつつ業務の効率化を図るため、フルスペック体制を見直し、年金相談の充実のためのチャネルの整備・拡大等を図る。 ウ．事務センター 事務センターについては、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・集約を促進する。 とりわけ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、障害認定事務の統一や記録審査の効率化等を進めるため、早期に業務集約を行う。 （３）コンプライアンス確保とリスク管理の取組 ・コンプライアンス確保やリスク管理について、その必要性についての機構の役職員の意識の醸成に重点を置き、効果的な研修内容の検討・実施を行う。 ・リスクを未然に防止する観点から、リスクアセスメント調査を継続的に実施し、調査結果に基づく必要な改善措置を講じる。	糾合を一層推進し、本部を実務に強い組織として変革させ、現場力の強化を図るとともに、本部が現場を支え、拠点が基幹業務に専念できる体制を確立する。 ・地域部の完全統合に伴い、地域代表年金事務所の役割や位置付け等を見直し、管内拠点の全体調整や関係機関対応など、地域性の高い業務を担う組織体制を構築する。 ・本部と現場の距離を縮める観点から、現場への指導、問題点の吸い上げ・解決及びルールの徹底等について、地域マネージャーの活用・強化を図るために、所属部署の支援体制を強化する。 ・官公署等への情報提供事務の集約や障害年金審査業務の集約などを進めるとともに、事務センター等の役割分担の見直しにより更なる効率化を進める。 （※詳細は、Ⅰ．３④に記載） ②年金事務所 ア フルスペック体制の見直し 平成 28 年度にモデル実施した適用・徴収対策の機能集約を踏まえ、平成 29 年度中にさらに 10 拠点程度の機能集約を実施し、適用・徴収対策の体制強化を図る。 また、都道府県代表事務所において、適用・徴収対策の専門部署の設置等を検討する。 イ お客様対応チャネルの拡充 年金相談の充実を図るため、外国人からの脱退一時金等にかかる照会に対応できるよう、コールセンター等にマルチランゲージサービスを導入する。また、お客様の利便性を高めるため、年金事務所の配置見直し、お客様窓口の多様化及び市区町村との連携体制等について検討を進める。 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、事務工程や事務内容の見直しを図り、統合・集約を促進する。事務センター数については、平成 28 年度末現在の 29 拠点を、平成 29 年度中に 20 拠点程度に集約する。 ・受給資格期間の短縮に係る審査・入力業務等については、全国 10 か所の事務センターに集約するとともに、新たに受給資格期間の短縮に特化したグループを当該事務センターに設置し、確実に実施する。 （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に取り組む。また、職員の
---	---

・現金紛失事案や事務処理遅延など問題のある事案が依然として発生していることから、発生原因を検証し、必要な対策を行う。 (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、適正人員の配置及び業務内容の明確化を行う。 (5) ルールの徹底 ・ルールを徹底すべき重要な指示に限定して「指示・依頼」を発出することとし、件数を半減させる。 ・複数に分かれたマニュアルの一元化を図るとともに、業務手順の地域による相違を排除する。 ・現場に対するルール徹底の責任部署を明確化する。 (6) 適正な監査の実施 事務処理状況を確認し、コンプライアンスの観点を含めて問題点を把握することによって具体的な改善策につなげるため、内部監査機能の充実・改善を図る。 (7) 組織風土改革の推進 自ら考え、自ら改革し、公的年金制度を執行するという緊張感、責任感及び使命感にあふれ、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。 (8) 文書の適正管理 お客様からの申請書類等で重要文書として指定したものは永年保存とする。また、保存文書の効率的活用のため、電子データ化を含め、適正に管理・保管する。 (9) お客様の住所の適切な把握と返送郵便物の適切な対応 各種送付物などを確実にお客様に届けられることができるよう、住所情報の適切な把握を進めるとともに、返送郵便物について把握し、お客様相談等に対応できるようにする。	不祥事に対しては、厳正に対応し、綱紀粛正の徹底を図る。 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 発生した災害の教訓を活かし、各部署における役割の明確化、組織変更に伴う災害時体制等の見直しを行う。また、防災訓練に加え、防災研修を実施し、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 効率化、合理化策の人員効果と業務量調査の結果を踏まえ、引き続き適正人員の配置に取り組む。 (5) ルールの統一・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」を発出する。 ・本部の事業推進部門内の事業推進統括部が、「指示」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「指示」内容の事前チェックを行い、不要・不急の「指示」の発出を防止する。 ☆ ②マニュアルの一元化 ・本部の事業推進部門の事業推進統括部内に年金制度・年金業務に精通した職員を配置した上で、統一マニュアルの全体管理を行う。また、統一マニュアルによる業務処理の実施によって、業務の標準化、適正化を図ることにより、処理手順の地域差の解消を図っていく。あわせて統一マニュアルをWeb化に移行するための準備を進める。 ・本部内に年金給付に関する制度・業務に精通した職員を配置した「本部要領プロジェクトチーム(PT)」を設置し、年金給付に関するマニュアル整備に着手する。 (※詳細は、I.3⑤に記載)
---	---

☆ ③責任部署の明確化

現場に対するルール徹底の責任部署である地域部及び地域マネージャーは指示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 月より拠点に設置した伝達担当者によって、重要な指示の伝達を確実にを行うとともに、理解度チェックの実施によって、その徹底を図る。

関係政府機関との対応に係る業務にあたり、必要となる連絡調整等の機能の充実・強化を図り、責任部署を明確化する。

(6) 適正な監査の実施

不備事項の指摘だけではなく是正指導に重点をおいて一般監査を実施し、本部及び拠点の運営におけるルール準拠性、効率性、妥当性の確保を図る。

①監査内容の質的向上

・より適切な拠点運営を果たすため、検査による基本チェックの徹底やフォロー監査の視点を強化し、問題点を明確にする監査手法を充実させる。

②監査の実効性確保

・監査結果における是正指導に重点をおき、不備指摘事項へのフォローアップを強化し、多発する不備事項については関係部署との連携により継続的改善の取組を図る。また、内部監査の独立性を維持し、内部監査による改善提言の確実な実施を推進する。

③監査を担う人材の育成

・内部監査を担う人材を継続的に育成するために、外部研修の活用等により専門性を強化することによって、実効性ある監査の充実を図る。

(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、責任感及び使命感にあふれ、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 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月次で取得する仕組み等についてシステム開発を行う。 このほか、郵便物管理システムを活用し、返送となった郵便物の宛先を確認し、その宛先に送付することを一時的に抑止することにより経費削減を図るとともに、返送となった郵便物の情報を専用端末上で閲覧可能とすることにより、お客様相談等に対応できるようにする。
２．人事及び人材の育成 組織の一体感を醸成しつつ、必要な人材育成を進め、適材適所の人事を行うため、以下の取組を行う。 ①人事方針、人材登用 ・ 職員の採用や人事は本部で一括して行う。 ・ 正規職員については、全国異動により管理業務と現場業務の経験を通じて幹部育成を行うことを基本とするキャリアパターンの確立を進める。また、非正規職員については、基本計画を踏まえつつ、無期化への転換を進めるなど、活性化と依存の是正を図る。 ・ 役職（ポスト）と資格（グレード）の関係の見直しや本部・現場間異動など全国異動ルールの問題点の見直し、給与の在り方の見直しについても取り組む。 ・ 役職定年制度や早期退職募集制度を導入するなど、年功序列を排した能力・実績本位の人材登用を進めるとともに、キャリアパターンに基づき、本人の適性や生活環境等を踏まえた適材適所の人事を行う。その際、若手職員については様々な業務を経験させることを重視するとともに、中堅職員についてはその適性に応じ、業務の専門性の確保・向上にも留意した人事を行うため、職員が希望とやりがいを持てる明確なキャリアパスを提示する。また、女性職員の活躍を推進する。 ②適正な人事評価制度の運用 ・ 組織目標に掲げられた事項への取組成果を適正に評価できる、厳正で明確な人事評価制度の運用を図る。 ・ ３６０度アセスメントを活用するなど、意欲・実績ともに低い職員	２．人事及び人材の育成 ＜業務改善計画関連＞ 希望とやりがいを持って、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 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、全国異動の方針、本部・拠点を通じた新しいキャリアパスに基づき、以下の取組を行う。 ★ ア 組織一体化に向けた人事 ・ 本部人事部において、異動対象者と個別面談を実施し、本人の適性や生活環境等を見極めた上で、本部・現場の人材を適材適所で配置を行う。 ・ 組織の一体化を進めるため、本部・現場間の全国異動をさらに促進する。 ・ 国民接点重視の観点から、役職（ポスト）と資格（グレード）の関係の見直しを行い人事異動に反映させる。 イ 組織の活性化 ・ 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による人事を推進する。 ・ 外部機関及び厚生労働省との人事交流を引き続き実施する。 ・ 業務の専門性の確保・向上のため、システム部門と年金相談業務に専門職を引き続き配置する。 ・ 平成 28 年度より段階的に実施している役職定年制度を確実に推進するとともに早期退職制度の導入を検討する。 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

に対しては厳正に対処する。 ・また、評価者研修の実施により、評価者レベルの向上に努めるとともに職員アンケート等を通じて必要な制度改善を図る。 ③人材育成 機構職員としての職務と責任に応じた能力の向上を図るとともに、職員の専門性を向上させるため、階層別研修、業務別研修、通信研修、外部機関や民間企業における研修など、多様な研修制度を体系的に実施するとともに、社内資格の取得促進を図る。 ④働きやすい職場環境の確立 職員が誇りと責任感を持って職務に専念できるよう、仕事と生活が両立できる働きやすい職場環境を確立する。 ⑤健全な労使関係 健全で安定した労使関係を維持する。	を進める。 ・有期雇用職員については、その能力・経験を踏まえ無期転換を推進する。 エ 女性の活躍推進 ・女性活躍推進のための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。また、女性職員がより活躍できるようサポートチームによる支援を継続実施する。 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。 ・管理職の負担軽減と若手育成のため、「課長代理」「主任」を設置する。 ・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適正な人事評価制度の運用 人事評価の公平性・公正性・納得性を高め、厳正で明確な人事評価制度の運用を図る。 ・平成 28 年度に見直しを行った人事評価制度について、アンケート等により実施状況等を把握し、引き続き必要な見直しを行う。 ・管理職の適格性の指標として 360 度アセスメントを引き続き実施する ・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。 ・被評価者に対しては若手・中堅職員を対象とした集合研修を利用して制度の理解と定着促進を図る。 ★ ③人材の育成 機構職員としての職務と責任に応じた能力の向上を図り、職員の専門性を向上させるため、階層別研修、業務別研修、通信研修を本部主導で実施するとともに、外部機関や民間企業における研修など多様な研修を実施する。 ・研修全体の充実を図るため、指導ができる職員の育成プログラムを導入し、研修講師や OJT 指導者の養成を行う。 ・研修の理解度テストを実施して効果測定を行い、PDCA を回すことでより良い研修を構築する。 ・業務改善計画に基づき、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られるような研修や、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（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）を継続して実施する。 ・マイナンバーや情報セキュリティに係る研修の更なる充実を図る。 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、以下の取組を
--	---

	行う。 ・時間外勤務及び管理職の長時間労働を縮減するとともに適正な勤務時間管理を徹底する。 ・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。 ・ワークライフバランスを推進するため、最終年度となる、次世代育成支援対策推進法に基づく「第3期一般事業主行動計画」に掲げた諸施策を確実に実施するとともに、第4期行動計画を策定する。 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作りのため、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事務処理誤り等の公表 情報開示の担当理事と担当部署を設置し、不適正事案や事務処理誤りなどの事案について、モニタリングシステムの構築と監査機能の活用により、早期に把握する仕組みを構築する。また、情報開示ルールを見直し、事案の重要性等に応じ、速やかに公表するとともに、定期的に発生状況等を情報提供する。 ②年次報告書（アニュアルレポート）の作成・発行 毎年度、機構の業務実績、組織及び報酬をはじめとする役員に関する情報などについて、お客様目線で、できるだけ、分かりやすく見やすく取りまとめた年次報告書（アニュアルレポート）を発行し、公表する。 ③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・報告、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、契約に関する情報などについても適切に公表する。	3. 情報公開の推進 ＜業務改善計画関連＞ 透明性を確保し、お客様に安心いただける組織作りのため、組織内及び厚生労働省と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 情報開示担当部署が情報の把握・調査・情報開示の一連の対応を統括し、情報の適切な開示を行い、業務運営の透明性の確保を図る。 （ア）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 ・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、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き、再発防止策に徹底的に取り組む。 ・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。 （イ）情報開示ルールの運用 ・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し、案件把握から開示までの手続等を適時適切に運用する。 ・適正な報告の観点から、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、「日本年金機構情報開示規程」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 （ア）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。 ・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、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。 ・平成29年4月にTV会議システムを各拠点に導入し、本部からの指示等を迅速に伝達するとともに、現場における状況を的確に把握するなど、本部と現場の情報共有をより一層促進する。 （イ）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、引き続き拠点長からの日次での業務報告を実施する。 （ウ）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、本部各部は主要課題についての対応状況について、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、技術面及び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組織体制の確立

情報セキュリティ対策を一元的に管理することで、リスク管理や情報セキュリティ対策に関する機構全体のガバナンスの強化を図るための組織を設置する。

②個人情報保護に対する職員の意識の徹底

効果的な研修やセルフチェックの実施などにより、役職員に対して個人情報保護の重要性についての認識を一層徹底する。

③システム上の対策

- ・国民の重要な個人情報（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。
- ・生体情報認証によるアクセス制御やアクセス内容の監視など各システムに必要な入口・内部・出口の多重の防御の対策を講じる。

④業務運営上の対策

- ・情報セキュリティに関する役割・責任・権限を明確にした上で、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や手順書等を実効性のある内容に改正する。
- ・改正した情報セキュリティポリシーやプライバシーマークの基準等を踏まえ、事務室や窓口における徹底したセキュリティ対策を講じる。

⑤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おいて、厳格な委託先の選定及び監督を実施する。

⑥監査によるチェック

- ・独立した外部の専門家による情報セキュリティ監査を実施する。
- ・上記①～⑤までの実施について、主管部門の推進状況の確認を含め内部監査を実施し、確実な改善を図る。

4. 個人情報の保護に関する事項 <業務改善計画関連>

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、技術面及び業務運営面の見直しを着実に進め、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

- ・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（または機関）による業務支援体制を強化する。

★ 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、基幹システム領域で年金個人情報を管理・運用する年金個人情報等専用共有フォルダに自動暗号化等のセキュリティ機能を強化する。
- ・基幹システム等の入口対策を強化するため、未知のウィルス対策ソフト等を導入した検疫PCを設置する。
- ・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、抜け漏れや重複なく多重の防御対策を講じた安全性の高いシステムを現場の業務への適合性を確認しながら安定的に構築することとし、円滑な業務を補完するWEB閲覧及びインターネットメールを実現していく。
- ・年金個人情報等専用共有フォルダ及びLAN共有フォルダについて、適切に運営されていることを定期的に確認する。
- ・「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。
- ・上記の情報セキュリティ対策については、引き続き業務が円滑に完結するよう情報システムを設計・構築等する。

③業務運営上の対策

- ・情報セキュリティポリシーなどの情報セキュリティに係る諸規程等について、政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準等の動向を踏まえ、実効性に留意し、速やかに改正する。

	・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 ア 個人情報に関わる業務を外部委託する場合においては、事業者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。 イ 業務開始前、業務開始後及び業務終了後の各段階において、以下のような取組を行うことにより、外部委託事業者における個人情報の管理を徹底し、強化を図る。 ・業務開始前に、委託事業者と従業員との間で守秘義務契約の締結を行い、その写しの提出を求める。 ・業務開始後に、定期及び随時の立入検査を行うとともに、自主点検のチェックリストの報告を求める。また、個人情報を取り扱う機器がインターネットに接続されていないこと等の確認を行うこととした見直し後の立入検査調書の検査実施項目に基づき、検査の実施に当たっては検査項目ごとに証跡を徴取する。 ・業務終了後に、個人情報に係るデータの消去・廃棄について具体的な消去方法等の確認ができるものを求める。 ★ ⑤監査によるチェック ア 外部監査 ・平成 28 年度に引き続き、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 ・本部監査部に設置した情報セキュリティ監査及びシステム監査の専門チームが情報セキュリティ対策の実施状況を確認・評価する。 ・本部監査部による無予告の一般検査・監査等の中で、本部各部室及び各拠点における情報セキュリティ対策の実施状況及び個人情報の保護・管理に関する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。 ・マイナンバーを取り扱う個人番号管理システム等に係るシステム監査を実施する。 ・外部委託先における個人情報の保護・管理に関する実施状況に係るシステム監査を実施する。 ・システム開発・運用・保守に係る外部委託先への監督・検査の実施状況、及び重要性の高いシステムに関して外部委託先における個人情報の保護・管理に関する実施状況についてシステム監査を実施する。
--	--

IV 予算、収支計画及び資金計画 「Ⅱ 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項に配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算による運営を実施することにより、日本年金機構の財務内容の改善を図る。 1. 予算 別紙1のとおり。(略) 2. 収支計画 別紙2のとおり。(略) 3. 資金計画 別紙3のとおり。(略)	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。
<u>V 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画</u> <u>機構が保有する財産については、その必要性を検証し、不要財産については処分する。</u>	☆ V 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画 機構が保有する宿舍や事務所等の重要財産について、利用状況や今後の利用可能性を踏まえ、経済合理性を十分に考慮し、外部有識者の意見を聞きながら、必要な見直しを行う。
<u>VI Vの財産以外の重要な財産の譲渡又は担保に関する計画</u> <u>なし</u>	☆ VI Vの財産以外の重要な財産の譲渡又は担保に関する計画 なし

平成 2 9 年度予算

(単位：百万円)

区 別	金 額
収入	
運営費交付金	273,226
運営費交付金	107,210
事業運営費交付金	166,016
その他の収入	448
計	273,674
支出	
業務経費	166,016
保険事業経費	78,858
オンラインシステム経費	44,703
年金相談等事業経費	42,455
一般管理費	107,657
計	273,674

(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 2 9 年度収支計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
費用の部	273,674
経常費用	273,674
業務経費	166,016
保険事業経費	78,858
オンラインシステム経費	44,703
年金相談等事業経費	42,455
一般管理費	107,657
人件費	94,338
その他一般管理費	13,320
収益の部	273,674
経常収益	273,674
運営費交付金収益	273,226
運営費交付金収益	107,210
事業運営費交付金収益	166,016
その他の収入	448
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。

別紙 3

平成 2 9 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	273,674
投資活動による支出	0
財務活動による支出	0
計	273,674
資金収入	
業務活動による収入	273,674
運営費交付金による収入	107,210
事業運営費交付金による収入	166,016
その他の収入	448
投資活動による収入	0
財務活動による収入	0
計	273,674

(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。