

年金積立金管理運用独立行政法人中期計画

令和 7 年 3 月 3 1 日付厚生労働省発年 0331 第 5 号認可

独立行政法人通則法（平成 1 1 年法律第 1 0 3 号）第 2 9 条第 1 項の規定に基づき令和 7 年 3 月 7 日付けをもって厚生労働大臣から指示があった令和 7 年 4 月から令和 1 2 年 3 月までの期間における年金積立金管理運用独立行政法人が達成すべき業務運営に関する目標（以下「中期目標」という。）を達成するため、同法第 3 0 条第 1 項の規定に基づき、中期目標を達成するための計画（以下「中期計画」という。）を次のとおり定める。

令和 7 年 3 月 2 4 日

年金積立金管理運用独立行政法人
理事長 宮園 雅敬

第 1 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

1. 年金積立金の管理及び運用の基本的な方針

（1）年金積立金の管理及び運用の基本的な方針

年金積立金の運用は、年金積立金が被保険者から徴収された保険料の一部であり、かつ、将来の年金給付の貴重な財源となるものであることに特に留意し、専ら被保険者の利益のために長期的な観点から安全かつ効率的に行うことにより、将来にわたって年金事業の運営の安定に資することを目的として、関係法令及び中期目標の定めるところに基づき行う。

また、「積立金の管理及び運用が長期的な観点から安全かつ効率的に行われるようにするための基本的な指針」（平成 2 6 年総務省、財務省、文部科学省、厚生労働省告示第 1 号）の内容に従って年金積立金の管理及び運用を行う。

このため、リターン・リスク等の特性が異なる複数の資産への分散投資を基本として、管理運用主体（年金積立金管理運用独立行政法人（以下「管理運用法人」という。）、国家公務員共済組合連合会、地方公務員共済組合連合会及び日本私立学校振興・共済事業団をいう。以下同じ。）が共同して、積立金の資産の構成の目標（以下「モデルポートフォリオ」という。）を定め、これを参酌して、長期的な観点からの資産構成割合（以下「基本ポートフォリオ」という。）を策定し、年金積立金の運用を行う。

なお、その際には、年金積立金の管理及び運用に関する具体的な方針を策定し、公表するとともに、経済環境が激しく変化することを踏まえ、適時適切にその内容について検討を加え、必要に応じて速やかに見直しを行う。

（2）年金積立金の管理及び運用に関し遵守すべき事項

① 受託者責任の徹底

慎重な専門家の注意義務及び忠実義務の遵守を徹底する。

② 市場及び民間の活動への影響に対する考慮

年金積立金の運用に当たっては、市場の価格形成や民間の投資行動等を歪めないよう、特に、資金の投入及び回収に当たって、特定の時期への集中を回避するとともに、情報発信を含む自らの行動が市場に過大なインパクトを与えることで、結果的に自ら不利益を被ることがないように、十分留意する。

また、企業経営等に直接的かつ過大な影響が及ばないように十分に考慮し、以下の点について配慮する。

- i 運用受託機関ごと（自家運用を含む。）に同一企業発行有価証券の保有について制限を設ける。
- ii 株式運用において個別銘柄の選択は行わない。

（３）他の管理運用主体との連携

他の管理運用主体に対して必要な情報の提供を行う等、相互に連携を図りながら協力するよう努める。

2. 国民から信頼され、管理運用法人としての使命を着実に果たすための健全な組織運営

意思決定・監督を担う経営委員会、監査等を担う監査委員会及び執行を担う理事長等が、適切に役割分担及び連携を図りながら、自律的なPDCAサイクルを十分機能させることにより、引き続き国民からの信頼に応え、管理運用法人としての使命を着実に果たすための健全な組織運営を確保する。また、経営委員会の判断事例の蓄積を活用して、経営委員会の議決事項を整理し、規程化する等の透明性の向上に資する取組を引き続き推進する。

役職員の業務運営への積極的な関与を促進するため、役職員意識調査を年1回実施し、継続的に業務運営の改善を図る。

3. 基本的な運用手法及び運用目標

（１）基本ポートフォリオに基づく運用

年金積立金の運用は、長期的に積立金の実質的な運用利回り（積立金の運用利回りから名目賃金上昇率を差し引いたもの）1.9%を最低限のリスクで確保することを目標とし、この運用利回りを確保するよう、年金積立金の管理及び運用における長期的な観点からの基本ポートフォリオを定め、これを適切に管理する。

利子や配当収入を含め、世界経済の成長の果実を長期的かつ安定的に獲得するとともに、リスク管理の観点から、資産や地域等を分散させた長期国際分散投資を基本とする。

その際、市場の価格形成や民間の投資行動等を歪めないよう配慮する。

（２）ベンチマーク収益率の確保

市場平均収益率の確保の観点から、中期目標期間において、資産全体の複合ベンチマーク収益率（各資産のベンチマーク収益率を基本ポートフォリオの割合で加重平均して算出したものをいう。以下同じ。）を確保する。その際、各年度における資産全体の複合

ベンチマーク収益率及び各資産のベンチマーク収益率を確保するよう努める。

ベンチマークについては、市場を反映した構成であること、投資可能な有価証券により構成されていること、その指標の詳細が開示されていること等を勘案しつつ適切な市場指標を用いる。

パフォーマンス評価に当たっては、ベンチマーク収益率をもとに適切な方法を用いるとともに、その結果を経営委員会に報告する。その際、要因分析の精緻化や透明性の向上等の観点から、資産配分効果、ベンチマーク選択効果、ファンド選択効果等、できる限り投資行動に沿った要因分解を行い、投資行動のPDCAサイクルが回るように努める。

(3) モデルポートフォリオの策定

他の管理運用主体と共同して、モデルポートフォリオを策定する。

(4) モデルポートフォリオの見直し

モデルポートフォリオ策定時に想定した運用環境が現実から乖離し、又は大きく変化する可能性がある等、経営委員会がその必要性を認めるときは、他の管理運用主体と共同して、モデルポートフォリオに検討を加え、必要な修正を行う。このようなモデルポートフォリオの検証は、基本ポートフォリオの検証において必要と判断されたときに実施する。

(5) 基本ポートフォリオの基本的考え方

経営委員会が策定する基本ポートフォリオは、モデルポートフォリオを参酌し、運用の目標に沿った資産構成割合とし、資産の管理及び運用に関し一般に認められている専門的な知見並びに内外の経済動向を考慮して、フォワード・ルッキングなリスク分析を踏まえて長期的な観点から策定する。

その際、名目賃金上昇率からの下振れリスクが全額国内債券運用の場合を超えないこととするとともに、株式等は想定よりも下振れ確率が高い場合があることも十分に考慮する。また、予定された積立金額を下回る可能性の大きさを適切に評価するとともに、より踏み込んだ複数のシナリオで実施するなど、リスクシナリオ等による検証を行う。

(6) 基本ポートフォリオ

① 資産区分ごとの構成割合と乖離許容幅

基本ポートフォリオを構成する資産区分については、国内債券、国内株式、外国債券及び外国株式とし、基本ポートフォリオ及び乖離許容幅を次のとおり定める。

| | 国内債券 | 外国債券 | 国内株式 | 外国株式 |
|--------|------|------|------|------|
| 資産構成割合 | 25% | 25% | 25% | 25% |
| 乖離許容幅 | ±6% | ±5% | ±6% | ±6% |
| | ±9% | | ±9% | |

(注) 為替ヘッジ付き外国債券及び円建ての短期資産については国内債券に区分し、外貨建ての短期資産については外国債券に区分する。

② 乖離許容幅の考え方

経済環境や市場環境の変化が激しい昨今の傾向を踏まえて、基本ポートフォリオの乖離許容幅の中で市場環境の適切な見通しを踏まえ、機動的な運用ができることとする。ただし、その際の見通しは、合理的な根拠を持つものでなければならない。

③ オルタナティブ資産運用の位置づけ

オルタナティブ資産（インフラストラクチャー、プライベートエクイティ、不動産その他経営委員会の議を経て決定するもの）は、リスク・リターン特性に応じて国内債券、国内株式、外国債券及び外国株式に区分し、資産全体の5%を上限とする。ただし、経済環境や市場環境の変化によって5%の上限遵守が困難となる場合には、経営委員会による審議・議決を経た上で、上振れを容認する。

（7）基本ポートフォリオの見直し

市場動向を踏まえた適切なリスク管理等を行い、策定時に想定した運用環境が大きく変化する可能性がないか等について毎年度適時適切に検証を行い、経営委員会が必要と認めるときは、中期目標期間中であっても、見直しの検討を行い、必要に応じて速やかに修正を行う。なお、市場への影響等に鑑み必要があると認めるときは、ポートフォリオを見直し後の基本ポートフォリオに円滑に移行させるため、移行ポートフォリオ（基本ポートフォリオを実現するまでの経過的な資産の構成をいう。）を策定する。

（8）年金給付のための流動性の確保

年金財政の見通し及び収支状況を踏まえ、年金給付等に必要な流動性を確保するとともに、効率的な現金管理を行う。

その際、市場の価格形成等に配慮しつつ、円滑に資産の売却等を行い、不足なく確実に資金を確保するため、市場動向の把握・分析や短期借入の活用等必要な機能の強化を図る。

4. 運用の多様化・高度化

（1）運用手法

運用手法については、新たな手法の導入等に伴い経営委員会が重要事項と判断する事項についてその審議を経て議決を行うなど、経営委員会による適切な監督の下で、適切なリスク管理を行う。

運用に当たっては、原則としてパッシブ運用と超過収益の獲得を目指すアクティブ運用を併用する。ただし、アクティブ運用については、定量的な実績を勘案した定性評価に基づき、超過収益が獲得できるとの期待を裏付ける十分な根拠を得ることを前提に、資産全体の適正なリスク量の下、スタイル分散等に留意して行う。その際、運用理念や運用手法の相互理解を深める等、運用受託機関とのアラインメント強化を図る。

ベンチマークについては、伝統的な時価総額型インデックスのみならず、幅広い観点から検討するとともに、ベンチマークにより難しいオルタナティブ資産については、資産の管理及び運用に関し一般に認められている専門的な知見に基づき、伝統的資産対比の運用パフォーマンス評価方法等を構築し、必要に応じて改善を図りながら評価を行う。

また、インデックス・ポスティングを通じて、ベンチマークとなり得る様々なインデ

ックスに関する情報収集・分析を継続的に行う。

（２）運用対象の多様化

運用対象については、「第１の１ 年金積立金の管理及び運用の基本的な方針」に基づき、分散投資を進めるため、オルタナティブ投資などその多様化を図る。運用対象の追加に当たっては、被保険者の利益に資することを前提に、経営委員会において幅広く検討を行う。

オルタナティブ投資については、運用の効率性を向上させつつ超過収益を獲得する観点から行うものであり、伝統的資産との投資手法の違いや、市場性や収益性、個別性、取引コストや情報開示の状況などの固有のリスク等があることを踏まえ、高い専門性を有する投資フロント人材、法務・税務やリスク管理等を担う人材の拡充、外部アドバイザーの活用等により良質な案件の選定力を高める。あわせて、ミドル機能及びバック機能の更なる充実による体制整備を図りつつ、リスク管理及び超過収益の安定的確保の観点からの検証を継続的に行い、その検証結果を十分に踏まえながら、新たな投資手法の検討を含め着実に取組を進める。

５．運用受託機関等の選定、評価及び管理

運用受託機関等の選定・管理の強化のための取組を進めるとともに、定期的に運用受託機関等の評価を行い、資金配分の在り方等を含め、適時に見直す。その際、過去の運用実績等だけでなく、投資対象の選定の考え方やリスク管理の手法等も含めて総合的に評価する。また、運用受託機関の選定に当たっては、個別運用機関ごとの評価だけでなく、スタイル分散等のマネジャー・ストラクチャーについても勘案する。

超過収益の獲得やスチュワードシップ活動など、より付加価値の高い運用受託機関等の採用に向けた評価手法の高度化を図るとともに、運用の高度化・多様化に対応した、より柔軟かつ質の高い資産管理機関の利用及び運用データの利活用の促進を図る。

また、運用フロントの専門性を最大限発揮させるためのミドル・バック体制の強化を図る。

６．リスク管理

（１）年金積立金の管理及び運用におけるリスク管理

リターン・リスク等の特性が異なる複数の資産に分散投資することをリスク管理の基本とし、年金積立金の管理及び運用に伴う各種リスクの管理を適切に行う。リスク管理の状況については、理事長から経営委員会に対して定期的に、必要がある場合には速やかに報告し、経営委員会においても適切にモニタリングを行う。加えて、国内の日中取引時間以外のリスク管理体制について検討を行う。

また、具体的なリスク管理の方法については、運用受託機関及び資産管理機関からの報告等に基づき、資産全体、各資産、各運用受託機関及び各資産管理機関並びに自家運用について、以下によることとする。

① 資産全体

基本ポートフォリオを適切に管理するため、年金積立金の資産構成割合と基本ポートフォリオとの乖離状況を適宜把握するとともに、資産全体の基本ポートフォリオからの

乖離リスクについて、参照値を設定した上で、適切な管理を行う。

また、適切かつ円滑なリバランスを実施するため、市場動向の把握・分析等を行うとともに、資産全体について、市場リスク、流動性リスク、信用リスク、カントリーリスク等を管理し、リスク負担の程度についての分析及び評価（アクティブ運用等の投資行動に沿った要因分解を含む。）並びに各年度の複合ベンチマーク収益率との乖離要因の分析等を行う。

② 各資産

各資産と基本ポートフォリオ策定に用いるベンチマークとの乖離リスクを適切に管理する。

③ 各運用受託機関

運用受託機関に対し、運用目標、運用手法、リスク指標、ベンチマーク等に関する運用ガイドラインを示すとともに、各社の運用状況及びリスク負担の状況や運用体制の変更等を把握し、適切に管理、評価する。また、運用受託機関の運用スタイル分散を図る等マネジャー・ストラクチャーについて適切な管理を行う。

④ 各資産管理機関

資産管理機関に対し、資産管理の目標、管理手法、体制等に関する資産管理ガイドラインを示すとともに、各機関の資産管理状況や資産管理体制の変更を把握し、適切に管理及び評価する。また、BCP（事業継続計画）等の観点から資産管理機関における安定的な運営状況を継続的に注視するとともに、運用の高度化・多様化に対応した資産管理の体制整備を進める。

⑤ 自家運用

運用目標、運用手法、リスク指標、ベンチマーク等に関する運用ガイドラインを定め、適切に管理する。

⑥ トランジションマネジメント

資産配分変更、ベンチマーク変更、マネジャー変更等、様々な投資動機に伴い発生する資金移動のコストを適切に管理する。

（２）リスク管理・内部牽制機能強化のための体制整備等

運用資産が増大し、オルタナティブ投資も着実に推進するなど運用対象を多様化する中で、ポートフォリオ全体のリスク管理を適切に行う観点から、統合的かつ複眼的なリスク管理を進めるとともに、ミドル・バック機能の充実・強化を図り、３線管理の枠組みによる多重化した牽制体制を強化するなど、リスクを適切に管理するための体制の一層の強化に取り組む。

また、リスク管理の高度化を推進する観点から、リスク・リターン分析ツール等をはじめとした各種ツールを活用する基盤整備を一層進めるとともに、各種リスク管理に当たっては、地政学上のリスクや、気候変動によるリスク等の多様なリスクが取引環境を含め金融市場等に与える影響についても適切に考慮するよう努める。加えて、長期投資

の視点からのリスク管理手法の調査・研究を進める。

さらに、業務リスクやコンプライアンス・リスクのPDCAサイクルを着実に実行し、事案発生時の適切な対応を促すとともに、内部牽制機能の強化を図る。

7. スチュワードシップ責任を果たすための活動及びESG等の非財務的要素を考慮した投資

(1) スチュワードシップ責任を果たすための活動

企業経営等に直接影響を与えることを避ける趣旨から、株主議決権の行使は直接行わず、運用受託機関の判断に委ねる。ただし、管理運用法人としてのスチュワードシップ責任を果たすための活動（以下「スチュワードシップ活動」という。）を一層推進する観点から、運用受託機関への委託に当たっては、長期的な投資収益の向上につながるESG（環境、社会、ガバナンス）要素を含むサステナビリティの重要性を踏まえ、効果的なエンゲージメントを行う。その際、運用受託機関による議決権行使を含むスチュワードシップ活動が、専ら被保険者の長期的な投資収益の向上を目指すものであることを明確化する。また、スチュワードシップ活動の効果の評価については、管理運用法人と運用受託機関との双方向のコミュニケーションによるエンゲージメント等を通じながら検討することとし、スチュワードシップ活動状況については「スチュワードシップ活動報告」をとりまとめ、経営委員会へ報告する。

「責任ある機関投資家」の諸原則《日本版スチュワードシップ・コード》を踏まえ、「スチュワードシップ責任を果たすための方針」に沿った対応を行うとともに、アセットオーナー・プリンシプル（令和6年8月28日内閣官房策定）を踏まえ、アセットオーナー・プリンシプル取組方針に沿って、インベストメントチェーンを構成する様々な主体との継続的な対話の実施等、スチュワードシップ活動を深化させるための取組を推進する。

(2) ESGを考慮した投資

年金積立金の運用において、投資先及び市場全体の持続的成長が、運用資産の長期的な投資収益の拡大に必要であるとの考え方を踏まえ、被保険者の利益のために長期的な収益を確保する観点から、財務的な要素に加えて、非財務的要素であるESG（環境、社会、ガバナンス）を考慮した投資を推進し、サステナビリティに関するリスク低減や市場全体の持続的成長による長期的な投資収益の拡大と市場平均収益率の確保の両立を図りながら、ESGを考慮した取組を進める。

その際、被保険者の利益のために長期的な収益確保を図る目的で行われるものである等といった「第1の1 年金積立金の管理及び運用の基本的な方針」及び「第1の3 基本的な運用手法及び運用目標」に留意しつつ、サステナビリティ（ESG要素を含む中長期的な持続可能性）を考慮した投資に関する基本的な方針（以下「サステナビリティ投資方針」という。）に沿って取組を進めるとともに、PDCAサイクルを適切に回し、ESGを考慮した投資について継続的に検証を行い、その結果を取組の改善等につなげる。

(3) インパクトを考慮した投資

市場平均収益率を確保しながら、被保険者の利益のために長期的な収益確保を図る観点から、投資先企業の持続的な成長可能性等を評価する際の非財務的要素の一つとして、投資先企業の事業内容がもたらす社会・環境的効果（インパクト）を考慮して投資を行

うことについて検討し、必要な取組を行う。

その際、被保険者の利益のために長期的な収益確保を図る目的で行われるものである等といった「第1の1 年金積立金の管理及び運用の基本的な方針」及び「第1の3 基本的な運用手法及び運用目標」に留意しつつ、サステナビリティ投資方針に沿って、取組を進める。併せて、取組が管理運用法人の運用に求められる基本的な考え方に則って行われているかについて継続的に検証する。

8. 管理運用法人の業務運営を支える人材の確保・育成・定着等

(1) 人材の確保・育成・定着のための環境整備

管理運用法人に期待される高度な業務運営を支える人材に求められる業務やキャリアパス等を明らかにするとともに、これらの人材の受入れのための環境整備を行う。

また、管理運用法人の業務を通じて得られる経験・能力や管理運用法人の業務の社会的意義の効果的な発信等を行い、必要な人材を確保するとともに、これらの人材の管理運用法人に対する貢献を維持するため、業績評価を定期的に行うことなどを通じて、人材の適時適切な配置を行う。

さらに、人材のノウハウや活動成果を管理運用法人の役職員に還元すること等を通じて、業務遂行能力の向上を目指す。

なお、人材の報酬水準・体系については、必要に応じて、その報酬体系を成果連動型とすることや民間企業等における同様の能力を持つ人材の報酬水準と比較するなどにより、その見直しも含めて適切な在り方を検討する。その結果については、国民に分かりやすく説明を行う。

これらの取組を通じて、長期国際分散投資を行う中で、運用の高度化・多様化等を引き続き進めるために必要な人材の確保・育成・定着及び人材の確保等を戦略的に進めるための機能の強化を図る。

(2) 業務遂行能力の向上等

資産運用等の分野に係る専門的、実務的な研修を実施するほか、当該分野等の資格取得を積極的に支援する等により、役職員の業務遂行能力の向上を図るとともに、従業員エンゲージメント（各職員が管理運用法人の社会的意義や役割を理解し、そのために自発的に行動する意欲を高めること）の向上を目指す。特に、女性の活躍を推進するための取組を一層強化し、多様な人材が活躍できる勤務環境の整備を推進する。また、「独立行政法人の目標の策定に関する指針」（平成26年9月2日総務大臣決定）を踏まえ、必要な人材を戦略的に確保及び育成するための人材確保・育成方針を策定するとともに、研修制度の充実や人材マップの作成等を進めることにより、人材育成・強化を図る。

9. 業務のデジタル化の推進等

(1) 業務のデジタル化の推進

データサイエンス等を活用した運用の多様化・高度化や運用リスク管理の高度化に資するデータを集約・分析する基盤整備を推進し、組織横断的なデータマネジメント手法を確立する。また、業務の効率化等の観点から、IT分野における専門人材の確保・育成等を進めるとともに、業務のデジタル化を推進し、管理運用業務の情報基盤の拡充、事務の軽減・効率化等に資する情報システムの整備や専門能力を持った外部リソースの積極的な活用等により、業務の質的な改善を推進する。これらの取組を効果的・効率的

に進める観点から、組織として戦略的に業務のデジタル化を推進するための機能の強化を図る。

また、デジタル庁が策定した「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」（令和 3 年 1 2 月 2 4 日デジタル大臣決定）に則り、情報システムの適切な整備及び管理を行う。

（２）情報セキュリティ対策

情報セキュリティ管理規程に基づく情報セキュリティ対策を厳格に実施するとともに、管理運用法人における情報セキュリティ対策の有効性を評価し、当該対策が十分に機能していることの確認を日常的に行う。

なお、政府のクラウド・バイ・デフォルトの原則に従い、クラウドサービス利用時における情報セキュリティ対策の高度化を行う。

また、管理運用法人の役職員のみならず管理運用法人の外部の運用受託機関等の関係機関における情報管理態勢の有効性の評価を徹底する。

10. 情報発信・広報及び透明性の確保

国民の関心等に応じて戦略的に情報発信や広報活動の在り方を検討し、専門家のみならず国民やメディアに対する情報発信や広報活動の一層の充実に継続的に取り組むとともに、その評価や効果の把握・分析に努める。

年金積立金の管理及び運用に関して、各年度の管理及び運用実績の状況（運用資産全体の状況、運用資産ごとの状況、各運用受託機関等の状況、管理運用委託手数料、運用受託機関等の選定等を含む。）等について、毎年 1 回（各四半期の管理及び運用実績の状況（運用資産全体の状況及び運用資産ごとの状況を含む。）等については四半期ごとに）ホームページ等を活用して迅速に公表する。

また、管理運用法人が、数十年の投資期間を有する超長期投資家であり、かつ、今後長期にわたり積立金が積み上がっていく可能性が大きい、という特性を有することを踏まえ、そのあるべき運用の姿について多面的な観点（長期国際分散投資の必要性、オルタナティブ投資の意義、スチュワードシップ活動、E S G やインパクトを考慮した投資の考え方等）から国民の理解を得られるよう、分かりやすい情報発信の在り方について検討を深める。

その際、管理運用法人のホームページや業務概況書等の一層の充実を図るほか、役職員の講演等を含め案件の性格に応じた効果的な情報発信を工夫する。

こうした広報の取組については、定期的に検証等を行い、その結果を踏まえて、取組内容を継続的に改善する。

さらに、経営委員会が重要事項と判断する事項については、経営委員会の審議を経て議決を行うなど、経営委員会による適切な監督の下で、その透明性を確保するとともに、経営委員会の審議の透明性の確保を図るため、議事録等及び議事概要をそれぞれ厚生労働省令（年金積立金管理運用独立行政法人の業務運営、財務及び会計並びに人事管理に関する省令（平成 1 8 年厚生労働省令第 6 0 号））で定める期間の経過後速やかに公表する。

加えて、管理運用法人が行う年金積立金の管理及び運用の透明性を更に高めるため、保有する全ての有価証券の銘柄名（債券については発行体名）と当該有価証券の時価総額を公表し、また、オルタナティブ投資の投資案件についても、できるだけ分かりやすい形での情報開示を進める。さらに、運用会社等に対して支払っている実質的な費用に

ついて、できる限り詳細なレベルで把握した上で、適切な情報開示の在り方を検討する。その際、運用会社等との契約内容にも配慮する。
これらの情報公開に当たっては、市場への影響に留意する。

第2 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1. 効率的な業務運営体制の確立

業務運営を効率的かつ効果的に実施するため、他の民間金融機関等の例も参考にしつつ、組織編成及び管理部門を含む各部門の人員配置を実情に即して見直すとともに、業務運営の高度化・効率化のために、先進技術（A Iによる文書作成支援など）を積極的に活用する。その際、人員の増員を含む組織体制の拡大を行う場合には、経営委員会の関与の下で、その必要性等の精査を十分に行った上で進める。

また、被保険者の利益のために年金積立金の管理及び運用を安定的に行うための業務運営体制を適切に確保する観点にも留意しつつ、経費節減の意識及び能力・実績を反映した業績評価等を適切に行う。

2. 業務運営の効率化に伴う経費節減

中期目標期間中、一般管理費（システム関連経費及び人件費を除く。）及び業務経費（システム関連経費、管理運用委託手数料、運用指数利用料、人件費及び短期借入に係る経費を除く。）の合計について、令和6年度を基準として、高度専門人材の確保を始め、運用の高度化・多様化等に対応するために新規に追加されるものや拡充される分を除き、毎年度平均で前年度比1.33%以上の効率化を行う。新規に追加されるものや拡充される分は翌年度から1.33%以上の効率化を行う。

新規に追加されるものや拡充される分を含む経費全般について、予算の適正な執行及び必要に応じて適切な見直しを行うPDCAサイクルの取組を強化するとともに、これらの取組については、経営委員会で定期的に議論し、必要な場合は見直す。

人件費については、政府の方針を踏まえつつ適切に対応していく。その際、高度専門人材の確保を始め、運用の高度化・多様化やリスク管理の強化等に的確に対応できるよう、必要な人員体制を確保する。

また、給与水準については、国家公務員の給与、金融機関等の民間企業の給与、管理運用法人の業務の実績及び職員の職務の特性等を考慮し、手当を含め役職員給与について検証した上で、必要な人材の確保等を図る観点にも留意しつつ、その適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況を公表する。その際、高度専門人材の報酬水準については、第1の8により対応する。

なお、管理運用委託手数料については、実績連動報酬制度による運用実績に応じた手数料の増減や各資産別の運用資産額の増減等、収益との対比や要因分解等を行い、効率的かつ合理的な水準となるよう努める。

3. 契約の適正化

公正かつ透明な調達手続による適切で、迅速かつ効果的な調達を実現する観点から、「独立行政法人における調達等合理化の取組の推進について」（平成27年5月25日総務大臣決定）により管理運用法人が策定した「調達等合理化計画」に基づく取組を着

実に実施する。

第3 財務内容の改善に関する事項

「第2 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置」で定めた事項に配慮した中期計画の予算を作成し、当該予算による適正かつ効率的な運営を行う。

第4 予算、収支計画及び資金計画

1. 予算

別表1のとおり

2. 収支計画

別表2のとおり

3. 資金計画

別表3のとおり

第5 短期借入金の限度額

1. 短期借入金の限度額

40,000億円

2. 想定される理由

予見し難い事由による一時的な資金不足等に対応するため。

第6 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

なし

第7 第6の財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

なし

第8 剰余金の使途

なし

第9 その他主務省令で定める業務運営に関する事項

1. 調査研究

将来にわたって年金積立金の管理及び運用を安全かつ効率的に行う観点から、大学やシンクタンク等を始めとした管理運用法人外部のリソース及び国内外のアセットオーナーとの情報交換の機会も活用しつつ、「専ら被保険者の利益のため」という目的に即した調査研究等に取り組む。その際、調査研究等で得られたノウハウの管理運用法人内での蓄積及び管理運用法人内での人材育成を通じた調査研究の体制整備の一層の推進に留意するとともに、管理運用法人外部のリソースを活用した調査研究を実施する場合には、情報漏えい対策等を徹底する。

さらに、経営委員会の適切な関与の下、調査研究のテーマの設定、研究成果の達成目標の設定、評価、業務への活用等の調査研究業務に係るPDCAサイクルの取組を強化する。その際、長期的な視野で取り組む基礎的な研究を含む多種多様な調査研究のテーマを設定するよう努めるとともに、調査研究に関する費用対効果の適切な検証に努める。

2. 内部統制の一層の強化に向けた体制強化

経営委員会が策定する「内部統制の基本方針」等に基づき、法令遵守・受託者責任等の徹底を図り、投資原則・行動規範を遵守するとともに、他の民間金融機関等の例も参考にしつつ内部統制等の体制の一層の強化を図り、国民からより一層信頼される組織づくりを進める。

年金積立金の管理及び運用に当たっては、専門性の向上を図るとともに、責任体制の明確化を図り、慎重な専門家の注意義務及び忠実義務を踏まえ、関係法令、中期目標、中期計画及び第1の1に定める年金積立金の管理及び運用に関する具体的な方針等の周知及び遵守の徹底を図る。また、運用受託機関等に対して、関係法令等の遵守を徹底するよう求める。

業務執行能力の向上を図りつつ、業務執行の透明性・公正性の確保に一層取り組むとともに、内部統制体制・コンプライアンスの徹底を図り、法令遵守の確保等を一層的確に実施できるよう、客観性及び専門性の高い法律専門家等を活用し、法務体制・機能の更なる拡充・強化・活用を進める。また、運用受託機関等との不適切な関係を疑われることがないように、役職員の再就職に関するルールの徹底を図る。

3. 監査委員会の機能強化等によるガバナンス強化

(1) 監査委員会の職務の実効性確保のための体制強化

管理運用法人は、監査委員会を補佐する体制を強化するとともに、監査委員会による監査に必要な費用を手当てするなど、監査委員会がその役割を十分に発揮できるような環境の整備・改善を図る。

(2) 監査及び監視の方針

監査委員会は、監査委員会規程、監査委員会による監査及び監視の実施に関する規程並びに内部統制に関する監査委員会監査実施基準を監査の方針として位置付け、これらの方針に基づき管理運用法人の業務の監査及び監視を行う。

なお、中期計画期間中の状況変化に対応し、適切な監査を実施するために方針も随時改正する。

(3) 監査計画の策定と計画に基づく監査の実施

監査委員会は、各年度の業務監査や会計監査の結果に基づき当該年度の監査報告を作成するとともに、次年度の監査方針として監査計画を策定して経営委員会及び執行部（以下「監査対象」という。）に示し、当該計画に沿った監査を実施する。

監査委員会は、各年度の業務監査及び会計監査の結果を監査対象にフィードバックするなど、監査対象とのコミュニケーションを図ること、監査室その他内部統制機能を所管する部署と緊密な連携を保つこと、加えて、監査委員向けの研修や連絡会議に参加すること等によって、そこから得られた情報・知見を監査の実施に反映するなど、監査の

P D C Aサイクルを回すことによって監査の実効性を向上させる。

（４）内部諸規定に基づく業務運営の点検

監査委員会は、業務運営が内部諸規定に基づき行われているか、業務監査を通じて確認するとともに、必要があると認めるときは、経営委員会若しくは理事長又は厚生労働大臣に対して意見を提出する。

４．施設及び設備に関する計画

なし

５．中期目標期間を超える債務負担

中期目標期間を超える債務負担については、管理及び運用業務を効率的に実施するために、当該債務負担行為の必要性及び適切性を勘案し、合理的と判断されるものについて行う。

令和7年度～令和11年度の予算

(単位:百万円)

| 区別 | 金額 | | | 計 |
|-------------------|------------|-----------|-------------|-------------|
| | 厚生年金勘定 | 国民年金勘定 | 総合勘定 | |
| 収入 | | | | |
| 年金特別会計厚生年金勘定寄託金 | 2,118,573 | － | － | 2,118,573 |
| 年金特別会計国民年金勘定寄託金 | － | 463,018 | － | 463,018 |
| 厚生年金勘定より受入 | － | － | 50,757,370 | 50,757,370 |
| 国民年金勘定より受入 | － | － | 2,341,247 | 2,341,247 |
| 投資回収金 | － | － | 3,310,886 | 3,310,886 |
| 総合勘定より償還金受入 | 333,289 | 393,553 | － | 726,842 |
| 総合勘定より国庫納付金受入 | 398,512 | 2,185,532 | － | 2,584,044 |
| 運用収入 | － | － | 55,549,181 | 55,549,181 |
| 雑収入 | － | － | 969 | 969 |
| 総合勘定より分配金受入 | 52,362,442 | 2,319,316 | － | 54,681,758 |
| 計 | 55,212,816 | 5,361,419 | 111,959,654 | 172,533,889 |
| 支出 | | | | |
| 一般管理費 | － | － | 12,114 | 12,114 |
| 業務経費 | － | － | 853,291 | 853,291 |
| 総合勘定へ繰入 | 50,757,370 | 2,341,247 | － | 53,098,617 |
| 投資 | － | － | 53,099,587 | 53,099,587 |
| 厚生年金勘定へ国庫納付金繰入 | － | － | 398,512 | 398,512 |
| 国民年金勘定へ国庫納付金繰入 | － | － | 2,185,532 | 2,185,532 |
| 年金特別会計厚生年金勘定納付金 | 398,512 | － | － | 398,512 |
| 年金特別会計国民年金勘定納付金 | － | 2,185,532 | － | 2,185,532 |
| 厚生年金勘定へ償還金繰入 | － | － | 333,289 | 333,289 |
| 国民年金勘定へ償還金繰入 | － | － | 393,553 | 393,553 |
| 年金特別会計厚生年金勘定寄託金償還 | 333,289 | － | － | 333,289 |
| 年金特別会計国民年金勘定寄託金償還 | － | 393,553 | － | 393,553 |
| 厚生年金勘定へ分配金繰入 | － | － | 52,362,442 | 52,362,442 |
| 国民年金勘定へ分配金繰入 | － | － | 2,319,316 | 2,319,316 |
| 計 | 51,489,171 | 4,920,332 | 111,957,635 | 168,367,139 |

【人件費の見積もり】

期間中総額18,160百万円を支出する。

ただし、上記の額は、役員給与（非常勤役員給与を除く。）並びに職員基本給、職員諸手当、時間外勤務手当に相当する範囲の費用である。

（注）単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

令和7年度～令和11年度の収支計画

(単位:百万円)

| 区別 | 金額 | | | 計 |
|----------------|------------|-----------|------------|-------------|
| | 厚生年金勘定 | 国民年金勘定 | 総合勘定 | |
| 収益の部 | 52,362,442 | 2,319,316 | 55,549,181 | 110,230,940 |
| 経常収益 | - | - | 55,549,181 | 55,549,181 |
| 資産運用収益 | - | - | 55,549,181 | 55,549,181 |
| 事業外収益 | - | - | - | - |
| 雑益 | - | - | - | - |
| 総合勘定分配金収入 | 52,362,442 | 2,319,316 | - | 54,681,758 |
| 費用の部 | - | - | 55,549,181 | 55,549,181 |
| 経常費用 | - | - | 867,423 | 867,423 |
| 業務経費 | - | - | 854,487 | 854,487 |
| 業務経費 | - | - | 847,470 | 847,470 |
| 賞与引当金繰入 | - | - | 4,506 | 4,506 |
| 退職給付費用 | - | - | 777 | 777 |
| 減価償却費 | - | - | 1,734 | 1,734 |
| 一般管理費 | - | - | 12,937 | 12,937 |
| 一般管理費 | - | - | 10,937 | 10,937 |
| 賞与引当金繰入 | - | - | 210 | 210 |
| 退職給付費用 | - | - | 1,120 | 1,120 |
| 減価償却費 | - | - | 671 | 671 |
| 財務費用 | - | - | - | - |
| 繰入前利益 | - | - | 54,681,758 | 54,681,758 |
| 厚生年金勘定分配金繰入 | - | - | 52,362,442 | 52,362,442 |
| 国民年金勘定分配金繰入 | - | - | 2,319,316 | 2,319,316 |
| 当期利益金 (△当期損失金) | 52,362,442 | 2,319,316 | - | 54,681,758 |

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。

令和7年度～令和11年度の資金計画

(単位:百万円)

| 区別 | 金額 | | | 計 |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | 厚生年金勘定 | 国民年金勘定 | 総合勘定 | |
| 資金収入 | 2,850,374 | 3,042,103 | 6,758,851 | 12,651,328 |
| 前期よりの繰越金 | - | - | - | - |
| 業務活動による収入 | 2,850,374 | 3,042,103 | 6,758,851 | 12,651,328 |
| 年金特別会計厚生年金勘定寄託金による収入 | 2,118,573 | - | - | 2,118,573 |
| 年金特別会計国民年金勘定寄託金による収入 | - | 463,018 | - | 463,018 |
| 厚生年金勘定からの受入による収入 | - | - | 2,118,573 | 2,118,573 |
| 国民年金勘定からの受入による収入 | - | - | 463,018 | 463,018 |
| 総合勘定からの償還金の受入による収入 | 333,289 | 393,553 | - | 726,842 |
| 総合勘定からの国庫納付金受入による収入 | 398,512 | 2,185,532 | - | 2,584,044 |
| 投資回収金収入 | - | - | 3,310,886 | 3,310,886 |
| 運用事業収入 | - | - | 865,405 | 865,405 |
| その他の業務収入 | - | - | 969 | 969 |
| 投資活動による収入 | - | - | - | - |
| 敷金・保証金回収による収入 | - | - | - | - |
| 財務活動による収入 | - | - | - | - |
| 資金支出 | 2,850,374 | 3,042,103 | 6,758,851 | 12,651,328 |
| 業務活動による支出 | 2,850,374 | 3,042,103 | 6,756,890 | 12,649,366 |
| 資金運用の投資による支出 | - | - | 2,582,560 | 2,582,560 |
| 一般管理費支出 | - | - | 11,940 | 11,940 |
| 業務経費支出 | - | - | 851,503 | 851,503 |
| 総合勘定への繰入による支出 | 2,118,573 | 463,018 | - | 2,581,591 |
| 厚生年金勘定への国庫納付金繰入による支出 | - | - | 398,512 | 398,512 |
| 国民年金勘定への国庫納付金繰入による支出 | - | - | 2,185,532 | 2,185,532 |
| 厚生年金勘定への償還金繰入による支出 | - | - | 333,289 | 333,289 |
| 国民年金勘定への償還金繰入による支出 | - | - | 393,553 | 393,553 |
| 寄託金償還による支出 | 333,289 | 393,553 | - | 726,842 |
| 国庫納付金による支出 | 398,512 | 2,185,532 | - | 2,584,044 |
| 投資活動による支出 | - | - | 1,961 | 1,961 |
| 固定資産取得による支出 | - | - | 1,961 | 1,961 |
| 敷金・保証金支払による支出 | - | - | - | - |
| 財務活動による支出 | - | - | - | - |
| 次期への繰越金 | - | - | - | - |

(注) 単位未満端数四捨五入処理のため、計において一致しないことがある。