

## 日本年金機構 令和5年度計画（案）

令和5年度の業務運営について、日本年金機構法（平成19年法律第109号）第35条の規定に基づき、日本年金機構の年度計画を次のとおり定める。

令和5年 月 日

日本年金機構理事長 水島 藤一郎

### 前文

日本年金機構（以下「機構」という。）は、第2期中期計画期間中の「再生プロジェクト」が目指した組織統合に向けたガバナンス改革を基に、令和元年度からの第3期中期計画において、継続的に基幹業務の再構築に取り組んでおり、令和5年度は、この第3期中期計画の最終年度を迎える。

昨年は「コロナ禍の克服 新しい時代への貢献」を組織目標に掲げ、コロナ禍の克服に向け、社会全体が着実に歩みを進められるよう、正確な給付、適切な年金制度の運用により、高齢化社会における我が国の安定・安心に貢献するため、政策的要請に対応しつつ、基幹業務の実績を積み上げてきた。

また、社会のデジタル化の進展や新型コロナウイルス感染症を契機とした非対面化へのニーズ等に対応すべく、サービスのオンライン化等のオンラインビジネスモデルの実現にも着実に取り組んできた。

当機構は、年金制度を実務にする、即ち「無年金・低年金の発生を防止し、制度の公平性を維持し、正確に給付する」ことをミッションとしており、このミッションを通じ、コロナ禍から平時へと戻りつつある我が国社会の国民生活の安心と安定の確保に向け、「本部は現場のために、現場は国民のために」組織一体となって社会経済インフラとしての役割を果たし、国民の信頼を得る決意である。

このような趣旨を踏まえ、令和5年においては、組織目標を「制度を実務に一全ては現場から」とし、この組織目標の達成に向け、「基幹業務の着実な取組」、「オンラインビジネスモデルの確実な推進及び利用促進」、「安定的な現場体制の確立」、「働き方改革・女性活躍の促進」を重点取組施策と位置づけ取り組む。

- 基幹業務の重点項目として、
  - ・ 年金制度への信頼のバロメーターとして継続して取り組んできた国民年金保険料の納付率について、現年度納付率の12年連続前年比向上へのチャレンジと、過年度納付率の80%台の安定的確保及びその持続的向上
  - ・ 厚生年金保険について、コロナ禍対応から平時の対応への着実な移行に向けた法定猶予制度の適正な運営及び収納率の着実な改善
  - ・ 年金給付については、特別支給の老齢厚生年金受給の対象者増加に伴う年金相談等の増加への対応と正確な給付に向けたお客様相談室の体制整備などに取り組む。
- 「オンラインビジネスモデルの確実な推進及び利用促進」については、事

業所・個人それぞれのお客様のニーズと申請手続き等の特性に応じたオンラインサービスの更なる実現とこれまで開始した各種オンラインサービスの利用促進を図る。

○ 「安定的な現場体制の確立」については、人員配置などの適正化を図るため、

・ 事務量・対策系業務の規模に応じた効率的な体制整備に向けた業務量調査

・ 地域部の対策系業務における評価の在り方の検討

などを実施する。

○ 「働き方改革・女性活躍の促進」については、時間 外勤務の実態調査の実施、職員の定着率引上げや女性管理職比率の更なる向上を図るとともに、女性活躍の障壁となっている制度・習慣や効率的な働き方などに関する意見を職員から募集し、その意見を踏まえた施策を策定する。

また、業務・システム刷新フェーズ2について、本格開発に着手し、体制整備を進める。なお、進めるに当たっては、国民の年金記録を安全かつ確実に移行させることを最優先とする。

これらの施策を含む以下に掲げる事項について、計画的に取り組むに当たっては、本部及び全国の拠点に対し、年度計画の背景、趣旨を含めて確実に周知・浸透を図るとともに、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。役員をはじめとして各施策を実施する役職員全員はこの計画の達成のため、不動の決意をもって取り組む。

## 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. 国民年金の適用促進対策

以下の取組により、国民年金の適正な適用を図る。

#### (1) 確実な適用の実施

① 20歳到達者について、職権による適用を行うとともに、20歳到達月、その前月には本人及び世帯主等に対する前納制度、口座振替及びクレジットカードによる納付を案内したお知らせを送付する等、若年者に対する制度周知及び納付督促に係る施策を強化する。

※ 制度周知及び納付督促に係る施策については、「2. 国民年金の保険料収納対策」に記載。

② 住民基本台帳ネットワークシステムにより把握した34歳、44歳及び54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を確実に実施するとともに、地方公共団体情報システム機構（J-LIS）及び厚生労働省との連携により、この年齢に限らない未加入者を早期に把握するための対策の実施に向け検討を進める。

③ 被保険者種別変更について、届出勧奨及び届出がない場合の資格取得等の手続を確実に実施する。

(2) 関係機関との連携

関係機関との連携を強化するため、以下の事項に取り組む。

- ・ 令和4年5月に開始したマイナポータルを利用した国民年金の加入手続、保険料の免除申請手続など、引き続き市区町村と連携し国民年金の加入手続の改善を図り、適正な届出を促進する。
- ・ 引き続き、ハローワークと連携し、雇用保険説明会における被保険者種別変更届の届出勧奨や失業特例免除制度の説明などの取組を進める。

(3) 無年金及び低年金への対応

- ① 任意加入制度の勧奨について、引き続き任意加入し納付することで受給要件を満たす方への勧奨を確実に実施する。
- ② 追納勧奨について、令和4年度に実施した2年目、9年目の期間を有する方への勧奨を継続して実施する。

(4) 外国人の適用対策

- ① 法務省出入国在留管理庁から提供される外国人情報と機構が保有する記録の突合せを行い、未加入者への届出勧奨及び届出がない場合の職権による適用を確実に実施する。
- ② 分かりやすい制度説明を行うため作成した多言語による制度説明のパンフレット等を活用し、機構ホームページの案内を充実するとともに、関係機関と制度周知について連携することにより、適用を促進する。

## 2. 国民年金の保険料収納対策

以下の取組により、国民年金保険料の納付率の更なる向上を図る。

(1) 行動計画の策定

未納者の年金受給権を確保するため、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令和5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。特に若年層を中心として納付に重点を置いた施策を実施し、納付月数の確保に注力するとともに、令和4年度までに新型コロナウイルス感染症の影響により臨時特例免除が承認された後に未納となった方に対する収納対策を確実に行うことにより納付率の向上を図る。

なお、行動計画の策定に当たっては、機構全体として、現年度納付率については12年連続の向上を図るとともに、過年度納付率については80%台を安定的に確保し、持続的向上を目指す。

具体的には以下のとおりとする。

- ① 令和5年度分保険料の現年度納付率については、前年度実績以上の納付

率を確保する。

- ② 令和4年度分保険料の令和5年度末における納付率及び令和3年度分保険料の最終納付率については、80%台を確保する。
- ③ 口座振替及びクレジットカード納付の実施率について、更なる納付月数の獲得のため利用促進を図り、前年度を上回る水準を確保する。

## (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、本部、年金事務所のそれぞれの役割に応じて、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。

- ① 本部においては、機構全体の年度目標を設定し、目標を確実に達成するために年金事務所でそれぞれの目標を設定するとともに、行動計画を策定する。
- ② 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適切に管理する。
- ③ 本部は、納付状況、督促効果等について、早期に詳細な情報を把握し、年金事務所の進捗状況、課題等を分析の上、対応策を早期に立案し、年金事務所とともに実行する。また、事業推進方法について、未納者の属性に応じた各主体の役割を明確にする。

## (3) 収納対策の具体的な取組

年齢、所得、未納月数等、未納者の属性に応じた収納対策を推進するとともに、納付の重要性を訴求し、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する。

- ① 本部は、年齢、所得、未納月数等、未納者の属性に応じ定期的に納付書、催告状等の送付を行う。

### ア 若年者に対する納付督促

- ・ 口座振替による納付等を案内した20歳到達前の事前お知らせについて、本人に加え、特に世帯主に対しても納付することのメリットを訴求するパンフレットを同封する。
- ・ 国民年金制度を理解していただくために、様々な機会を通じて、制度や納付方法の手続を説明する。  
説明に当たっては、年金事務所における説明会、動画を活用する等工夫した周知を行う。
- ・ より効果的な内容に見直した専用の催告文書を送付するとともに、統一化したフローにより納付督促を行う。また、連帯納付義務者である世帯主に対しても訴求する納付督促を行う。
- ・ 20歳の資格取得後、学生納付特例期間終了後の現金納付者を対象とした口座振替、前納等の届出勧奨を実施するとともに、勧奨後の未提出者に対しフォローアップを実施し、口座振替等を早くから利用いた

だくよう効果的な口座振替等の届出勧奨を実施する。

- ・ 若年層の未納者に、納付書及び年金制度の有用性を訴求する専用チラシを送付する。

イ 一部免除承認者への納付督促

一部免除が承認されながら未納となっている方については、専用の催告文書を活用する等より効果的に納付督促を行う。

ウ 新規未納者への納付督促

新たに未納となった方について、納付することのメリットを記載した催告文書及び納付書を早期に送付し、納付につなげるとともに、口座振替、前納等の届出勧奨を実施する。

エ 属性に応じた文書による納付督促

文書による納付督促については、被保険者の状況（学卒者、退職者、一部免除承認者）等に応じた専用の催告文書や、このままでは無年金、低年金となることが見込まれる方に対する納付結果に応じた年金見込額を記載した催告文書を送付する。

オ 免除等対象者への勧奨

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、免除等の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、申請勧奨を行う。

カ 過年度未納者への納付督促・免除申請勧奨

過年度に未納状態となっている方について、令和4年度に実施した収納対策の効果等を踏まえ、効果的な納付督促等を行う。

- ② 年金事務所は、本部による納付督促によっても納付がない方に対して、特別催告状等を送付する。

また、本部による免除等申請勧奨によっても提出されていない方に対して、免除等申請再勧奨を行う。

(4) 長期未納者への対応

24 か月未納者に対するこれまでの取組結果を詳細に分析・検証し、この層に対する対策に引き続き徹底して取り組む。

- ① 一定の納付月を有する受給資格を得ていない方へ受給資格を得るまでの期間を明示した納付督促を実施する。
- ② 24 か月未納者について属性分析を行い、24 か月未納者の解消に向けた取組の検討を行う。

(5) 臨時特例免除承認者への納付督促等

過年度に臨時特例免除が承認された方のうち、未納が発生した方について、納付督促を行う。

なお、所得が低い等の事情により、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に対しては納付督促に加え、免除等の申請勧奨を行う。

(6) 外部委託事業者の効果的な活用

- ① 外部委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設定した目標の実現に向けた取組を実施する。

また、外部委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納付約束件数増のため夜間及び土・日・祝日の督促強化等の必要な要請・指導を行うとともに、現状の分析を十分に行い、委託事業の実績向上に効果的な督促方法、進捗管理等の検討を行う。

- ② 外部委託事業者は、強制徴収対象者以外の方に対する納付督促を実施する。

(7) 地域の実情を踏まえた対策

- ① 年金事務所別の納付率水準に応じた分析に基づくきめ細かな施策を講じることにより、納付率の向上に取り組む。

- ② 沖縄県については、無年金者及び低年金者の増加を防止するため、これまで必要な体制整備及び支援策を講じ、効果的な取組を実施したことにより納付率が着実に向上していることを踏まえ、継続した取組を実施することにより、更なる納付率向上を目指す。

- ③ 大都市圏の未納者数の多い年金事務所に対する体制強化を踏まえ、更なる納付率向上のための支援策を講じるとともに、効果的な取組を図る。

(8) 強制徴収の着実な実施

- ① 控除後所得が 300 万円以上かつ 7 月以上保険料を滞納している場合は、全員を強制徴収対象者と位置付けた上で、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、督促しても自主的に納付しない方について、滞納処分を行う。

また、悪質な滞納者に係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活用する。

- ② 対象者に対する着実な徴収と債権管理及び本部における進捗管理等の徹底を図る。

- ③ 今後、効率的かつ着実に滞納処分を実施するため、徴収ルール（滞納処分等に係る事務処理手順）に基づく事務処理を的確に実施する。

(9) 徴収職員の育成

より高い専門性を有する職員を育成するため、職務に合わせた事務研修に取り組む。

(10) 納めやすい環境の整備

- ① 口座振替及びクレジットカードによる納付について、従来の現金納付者を対象とした年次での勧奨に加え、20 歳の資格取得後、被保険者種別変更後、学生納付特例期間終了後及び老齢年金の受給が間近な 50 歳台の現金納付者を対象とした勧奨を実施するとともに、勧奨後の申出がない方に対し

フォローアップを実施する。

- ② 口座振替及びクレジットカードによる納付の実施率向上に向けた取組に加え、スマートフォンアプリ、コンビニエンスストア及びインターネットバンキングによる納付方法についても周知を行い納めやすい環境の整備に努める。

また、前納制度について、広報の充実を図り、利用促進に努める。

- ③ 納めやすい環境の整備に向け、次のような納付方法の導入や申出手段の検討を厚生労働省と連携して進める。

- ・ マイナポータル等を利用した口座振替の申出を可能にする仕組み
- ・ 口座振替及びクレジットカードによる納付について、任意の月から前納を利用できる仕組み

### 3. 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策

#### (1) 未適用事業所の適用促進対策

国税源泉徴収義務者情報を活用した取組を進め、適用調査対象事業所は着実に減少してきたところであるが、未適用事業所の更なる解消に向けて、令和2年度からの4年間で集中的に取り組む方針に沿って、令和5年度においても、継続的に取り組む。

##### ① 行動計画の策定

数値目標や具体的なスケジュールを定めた令和5年度行動計画を策定する。

行動計画の策定に当たっては、国税源泉徴収義務者情報を活用した適用調査対象事業所の着実な適用を基本とする。

##### ② 適用促進に向けた施策

ア 令和5年度においては、国税源泉徴収義務者情報により把握した適用調査対象事業所について、雇用保険被保険者情報等を活用して効果的な対策を講じ適用を進める。

イ 特に、令和5年度行動計画策定時に5人以上の従業員を雇用している蓋然性が高い適用調査対象事業所については、最優先で取り組み、令和5年度末までの適用を目指す。

なお、これらの事業所への対応に当たっては、適用すべき事業所である蓋然性が高い適用調査対象事業所であって、加入指導によっても適用に応じない事業所に対する立入検査の効果的な活用を図る。

ウ 上記イ以外の法人事業所等についても、引き続き、加入指導を進め、適用につなげる。なお、取組の強化を図るため、関係機関等と連携し、制度周知・適用勧奨に重点的に取り組む。

##### ③ 困難事案への対応

ア 立入検査権限の実効ある活用を図るため、本部内専門組織において、全国の困難性の高い事案に対応する。

イ 立入検査の結果に応じて職権適用を実施する。

ウ 加入指導、更に立入検査によっても適用に至らない悪質な事業所については、告発も視野に入れた対応を検討する。

④ 目標達成に向けた進捗管理の徹底

目標達成に向け、本部において各年金事務所の進捗を管理・指導するとともに、定期的に本部・年金事務所合同の会議を開催し、行動計画の確実な達成を図る。

(2) 事業所調査による適用の適正化対策

適用事業所の従業員に係る適用漏れの防止及び届出の適正化を推進するため、以下により実効性のある事業所調査を実施する。

① 行動計画の策定

数値目標や具体的なスケジュールを定めた令和5年度行動計画を策定する。

行動計画の策定に当たっては、優先度等を踏まえつつ、更なる適用の適正化に重点を置く、効果的・効率的な事業所調査を実施する。

② 調査対象の選定

ア 令和5年度においては、令和4年度の短時間労働者の適用拡大に該当した事業所のうち、短時間労働者の資格取得届の提出が行われていないと考えられる事業所に対し、事業所調査を実施する。また、令和6年10月からは、被保険者数50人超規模の企業まで適用対象事業所が拡大することから、対象となる可能性のある適用事業所に対して、訪問等による事前の周知を行うとともに、専門家（社会保険労務士等）と連携し、事業主及び従業員の方に対する分かりやすい周知広報の取組を行う。

イ 次の事業所は最優先の対象として、必ず実施する。

- ・ 令和4年10月の短時間労働者適用拡大の制度改正の対象事業所で、雇用保険被保険者情報の活用等により資格取得届の提出が行われていないと考えられる事業所
- ・ 一定期間以上の遡及又は大幅な報酬変更等の届出があり特に確認が必要な事業所
- ・ 被保険者等から通報が行われた事業所
- ・ 法務省出入国在留管理庁から提供される特定技能外国人情報により判明した未適用の外国人就労者を使用する事業所
- ・ 雇用保険被保険者情報により未加入者がいると見込まれる事業所

ウ 調査対象を次の対象事業所から優先して選定する。

- ・ 一定期間以上の遡及又は大幅な報酬変更等の届出があった事業所（上記イを除く。）
- ・ 算定基礎届及び賞与支払届が未提出であって文書による届出勧奨を行うも提出のない事業所

③ 効果的な事業所調査の実施

ア 雇用保険被保険者情報を有効に活用する。

イ 大規模事業所については、本部に設置した専門組織と年金事務所等の協



働により、効果的・効率的な調査を実施する。

ウ 小規模事業所に対しては、調査票を送付する簡易的な手法により効果的・効率的に調査を実施する。

エ 新規適用事業所については、制度周知を兼ねた呼出調査を実施する。

オ 事業所の利便性向上及び調査業務効率化のため、調査資料のオンライン提出の活用について積極的に案内する。

カ 調査結果のデータ管理をしている適用業務支援システムと、統計分析サブシステムとの連携を図り、調査対象事業所を効率的に抽出するシステムの稼働に向け準備を進める。

④ 目標達成に向けた進捗管理の徹底

目標達成に向け、本部において各年金事務所の進捗を管理・指導するとともに、定期的に本部・年金事務所合同の会議を開催し、行動計画の確実な達成を図る。

(3) その他

① 届出に係る事務処理の迅速化

健康保険被保険者証の早期交付に向けて、健康保険被保険者証の交付に係る届出（資格取得届、資格喪失届及び被扶養者異動届）について、標準的な処理期間の目標を設定し、月次で進捗管理を行うとともに、他の届出に優先して処理を行うことにより、引き続き迅速な事務処理に取り組む。

特に、電子申請による資格取得届等の健康保険被保険者関係届については原則2営業日以内に全国健康保険協会へ資格情報を提供することを維持する。

② 「厚生年金保険の保険給付及び保険料の納付の特例等に関する法律（以下「厚生年金特例法」という。）」への対応

ア 年金事務所は、厚生年金特例法の事務処理マニュアルに従って、特例納付保険料の納付勧奨等を確実に実施し、進捗管理の徹底を図る。

イ また、厚生年金特例法の納付申出があった事案については、事務処理マニュアルに従って特例納付保険料の納入告知を行い、債権管理を徹底する。

③ 「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（以下「健全化法」という。）」への対応

健全化法の規定の趣旨を踏まえ、企業年金連合会とのデータの突き合わせ作業を行っており、企業年金連合会からの依頼に基づき必要な対応を行う。

④ 船員保険制度への対応

船員保険制度に関する事務処理要領等の整備や人材育成を行うとともに、調査業務の集約等、事務処理体制の見直しを検討する。

4. 厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策

厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策については、納付の猶予及び換価の猶予（以下「法定猶予制度」という。）の運用に柔軟に対応してきたことにより、事業所の存続と安定を図りつつ、保険料収納を確保してきた。

令和4年度においては、法定猶予制度の適用を受けた事業所（以下「法定猶予事業所」という。）からの保険料収納を確保するため、新規発生保険料以上の納付計画を基本とした運営を順次進めるとともに、納付協議に応じない事業所には滞納処分を実施することにより、収納率の向上が図られている。

新型コロナウイルス感染症の拡大前（令和元年度）の徴収実績への回復を見据え、令和5年度においても、法定猶予制度の適用も含め、納付に重点を置いた徴収対策を着実に実施し、公正かつ公平な保険料収納の確保を図る。

#### (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、令和5年度行動計画を策定し、以下の取組を効果的かつ効率的に推進する。

行動計画の策定に当たっては、機構全体として厚生年金保険・健康保険等の収納率について、前年度からの収納未済額の圧縮に努めることにより、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、目標達成に向けて、取組の全体実績に基づく計画の策定と進捗管理を徹底するとともに、滞納整理関係事務処理要領に基づき、個別の滞納事業所の債権管理を適正に実施し、行動計画の取組を推進する。

#### (2) 滞納事業所等に対する納付指導、法定猶予制度の適用及び滞納処分

滞納事業所等に対しては、法定猶予制度の適用の有無等、滞納状況に応じた対策を講じることとし、早期の納付指導による収納確保を図るとともに、法定猶予事業所に対しては適正な納付計画の策定及び履行管理を行い、以下のとおり滞納の長期化を防止する施策を実施する。

① 納付期限までに納付がなかった適用事業所に対して、電話による納付督促業務を集中的に実施するための全国集約コールセンターを効率的に運営し、督促指定期限までの納付督促を確実に行う。

また、督促指定期限までに納付がない滞納事業所に対して、滞納整理関係事務処理要領に基づく納付指導と納付協議を確実に実施する。

② 滞納事業所から納付が困難である旨の申出を受けた場合は、事業所の財務状況や今後の資金繰り計画等を丁寧に確認した上で、適切に納付計画を策定し、法定猶予制度を適用する。なお、法定猶予制度の適用に当たっては、新規発生保険料以上の納付計画を基本とする等、納付に重点を置いた運用を行う。

③ 適正な納付計画の策定に向けた納付協議に応じず法定猶予制度の適用がない事業所や納付計画の不履行を繰り返す事業所に対しては、滞納整理関係事務処理要領に基づく手順に沿って財産調査や財産の差押等の滞納処分を実施し、債権の保全と滞納保険料の解消を図る。

④ 法定猶予事業所の納付計画の履行状況を確実に管理するとともに、納付協議に応じない事業所等に対する滞納処分の手続を機動的に実施するために必要な体制を確保する。

また、事務処理の効率化等を図るため、令和4年10月に設置した集約調査センターにおいて、全喪事業所に対する財産調査を一括して実施する。

(3) 徴収が困難な事業所に対する徴収対策の徹底

広域に事業を行っている等の徴収の困難性が高く滞納が長期間又は高額となっている事業所については、特別法人対策部が所管し、納付指導や滞納処分を効果的に実施することにより、収納未済額の圧縮を図る。

なお、財産の隠匿を図る等の悪質な滞納事業所については、国税庁との連携協力を強化し、滞納処分等の権限を国税庁に委任する仕組みを引き続き活用する。

(4) 徴収職員の育成

保険料徴収対策に関する制度と実務に通じた高い専門性を有する職員を育成するため、職務と経験に合わせた研修の実施に取り組む。

また、事業の財務状況等を的確に見極めるための徴収職員のスキル向上を図るため、特別法人対策部や地域部による人材育成支援を強化する。

(5) 徴収業務に係るシステム化と効率化の推進

法定猶予事業所を含めた滞納事業所全体の債権管理と初期対応から不納欠損処理までの一連の事務処理を効率的に実施できるシステム化を引き続き推進する。

(6) 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引き続き図るとともに、新規適用事業所に対する勧奨を本部と年金事務所が連携し、効率的に実施する。

## 5. 年金給付

安定した給付を維持するとともに、各種施策を通じて正確な事務処理を徹底する取組を行い、年金給付の正確性の確保及びお客様サービスの向上を促進する。

(1) 正確な年金給付の実現に向けた体制強化

正確な年金給付を実現するため、お客様との直接の接点である年金事務所において、新規裁定及び諸変更業務の受付・決定を行い、中央年金センターにおいて、年金事務所による事務執行の正確性をチェックし、入力・支払を行う体制の確立に向けて、以下について取り組む。

① 事務センターで行っている年金給付業務の集約

- ・ 再裁定の勧奨業務及び特別障害給付金等に関する業務について、令和5年4月までに中央年金センター及び障害年金センターに集約を行う。

また、集約後の状況を適切に把握・検証し、必要に応じ事務処理工程等の改善を図る。

- ・ その他の年金給付業務（年金請求書等の入力業務、入力後のリスト処理業務、年金証書等の作成・発送業務）の効率化・システム化を検討し、集約に向けた基本方針を策定する。

② 中央年金センターの安定的な事務処理体制の確立

- ・ 令和5年4月に事務センターから中央年金センターに集約する再裁定の勧奨業務等の事務処理体制を整備し、集約後の事務処理を着実に行う。
- ・ 正確かつ安定的な事務処理体制を確立するため、諸変更業務等の標準化やシステム化を進めるとともに、事務処理体制のあり方、職員のキャリアパスと研修のあり方を検討する。

③ 年金事務所お客様相談室の体制整備

令和5年度は男女ともに多くの方が特別支給の老齢厚生年金の支給開始年齢に到達することに伴い、相談件数及び請求件数の増加に対応するため、相談ブースの増設や窓口相談・審査担当職員の増員など体制強化を行う。また、職種別の役割に応じた人材育成やスキル管理方法等について検討を進める。

④ その他の体制整備等

ア 制度改正に向けた体制強化

令和5年4月に施行される年金制度改正（繰下げみなし増額の導入）に対応するため、中央年金センターの体制を強化し、届書の処理等を円滑かつ着実に実施する。

イ 共済組合との情報連携の強化

共済組合との情報連携の強化を図るため、共済組合との実務者協議会を定期的で開催し、年金決定及び年金額変更に係る共済組合との情報連携の課題を整理し、事務運用の改善を図る。

(2) 正確な年金給付の実現に向けた実務面の対応

① 年金決定時チェックの着実な実施

- ・ 年金給付の正確性を確保するため、年金決定直後に中央年金センターで決定内容をチェックし、事務処理誤りの予防・早期対応を図る。
- ・ 年金決定時チェックの結果を分析し、業務処理マニュアル（年金給付、年金相談）の整備を行うとともに、システムチェック機能の強化を図る。

② 事務処理誤りの総点検等への対応

- ・ 「年金給付に係る事務処理誤り等の総点検」の対象者への事後対応を確実に実施する。
- ・ 事務処理誤りの主な原因である手作業処理を分析し、可能な限りシステム化の検討を行い、事務処理の改善を図る。

③ 共済組合との情報交換に係る事務の適正化

共済組合員期間を有する者の年金決定等を迅速かつ的確に実施するため、年金決定処理の自動化及び要処理・要確認リストの出力内容の見直し等に係る共済情報連携システムの改善を行う。

④ その他

- ・ 事務処理誤りによる過払い年金の返還請求に係る事務処理について、受給者に対する丁寧な説明・対応を行うとともに、訂正処理及び返納勧奨の事務処理の各工程における進捗状況を毎月把握することにより、適正化及び迅速化を図る。
- ・ 議員の在職老齢年金に関する届出の事務処理及び進捗状況の把握を確実に実施する。
- ・ 年金不正受給対策及び年金返納金の債権の適切な管理を行う。

(3) 障害年金の事務処理体制の強化

① 障害年金センターの事務処理体制の強化

- ・ 令和5年4月に事務センターから集約する特別障害給付金の処理体制を整備し、集約後の事務処理を着実にを行う。
- ・ 障害年金センターの審査業務の効率化を図るため、障害年金業務支援システムと年金給付システムを連携し、諸変更処理の自動化等のシステム開発を検討する。

② 年金事務所等の相談体制の強化

- ・ 年金相談窓口における障害年金の相談対応を充実させるため、年金事務所等及び市区町村からの照会に包括的に対応する障害年金ヘルプデスクを障害年金センターに設置する。
- ・ 障害年金ヘルプデスクへの照会事例や年金請求書の返戻事例等を集約・分析した上で想定問答集の作成を行い、年金事務所及び市区町村に対し周知することにより年金相談窓口職員のスキルアップを図る。

③ 認定業務の適正性の向上

- ・ 医学的な総合判断を特に要する事例について複数の認定医が関与する仕組みを着実に実施し、認定業務の充実を図る。
- ・ 認定医に対し認定事例や認定基準の考え方などの情報を共有するため、認定医会議を開催し認定業務の一層の標準化を図る。

(4) 年金給付業務を支える職員の育成等

- ・ 本部による年金給付の研修について、職員のレベルや役割に応じたきめ細かい研修を引き続き実施し、更なる職員研修の充実を図る。
- ・ 制度と実務に精通した職員の育成のため、各拠点に対する上席年金給付専門職による実践型研修及び巡回指導について、更なる充実を図り、引き続き進める。
- ・ 中央年金センターの業務の安定した実施を図るため、年金給付業務に専ら従事する給付業務正規職員の研修の充実を図る。

- ・ 市区町村に対する研修内容について、更なる充実を図るとともに、市区町村のニーズに応じた研修等を引き続き実施する。

#### (5) 年金給付業務のシステム化の推進

##### ① 簡易な電子申請の実現

マイナポータル、「ねんきんネット」を活用し、機構が保有する情報等により、お客様の入力の手間を極力省いた簡易な電子申請を実現するため、以下の取組を進める。

- ・ 令和5年9月から扶養親族等申告書の簡易な電子申請を実施するため、システム開発を進めるとともに、利用を促進するための周知・広報を行う。
- ・ 令和6年度からの老齢年金請求書の簡易な電子申請の実施に向けて、システム開発を進めるとともに、周知・広報の準備を行う。
- ・ また、受取機関変更届など簡易な電子申請の対象届書の拡大に向け、システム要件の検討を進める。

##### ② 内部事務のデジタル化の推進

簡易な電子申請の実施に合わせて、電子申請で提出された扶養親族等申告書や老齢年金請求書等の内部事務について、画面審査・電子決裁を実現するため、事務面・システム面の整備、処理体制の検討を行う。

#### (6) お客様サービスの向上

##### ① 年金制度改正に係る周知広報

令和5年4月に施行される年金制度改正（繰下げみなし増額の導入）の趣旨、内容、手続等について、機構ホームページ、年金事務所窓口用リーフレット及び老齢年金請求勧奨用リーフレット等を活用し、年金請求者等へ周知広報を行う。

##### ② 年金給付の請求案内の充実

60歳、62歳（女性※）、64歳（男性※）、65歳及び75歳到達時に老齢年金の請求案内を行うとともに、未請求の老齢年金のある66歳以降の方に対して繰下げ見込額等を毎年誕生月の前月にお知らせし、多様な年金受給方法の周知及び請求忘れの防止を図る。

※特別支給の老齢厚生年金の受給権者を対象

##### ③ 迅速な支給決定（サービススタンダード）

「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。

<サービススタンダード>

- ・ 老齢年金：1ヶ月※
- ・ 遺族年金：1ヶ月※
- ・ 障害年金：3ヶ月

※加入状況の再確認を要する方は2ヶ月

##### ④ より分かりやすい通知・案内

- ・ 毎年6月に送付する年金の統合通知書（改定通知書と振込通知書が一体となった通知書をいう。以下同じ。）と年金生活者支援給付金の統合通知書の一体化について、令和6年度から実施するための準備を進める。
- ・ 年金額の変更があった場合に送付する支給額変更通知書について、変更理由等がより分かりやすくなるよう、様式の見直しや二次元コードを活用した機構ホームページへの案内の充実等を検討する。
- ・ 多様な年金受給方法や制度改正の内容をお客様に適切に案内できるように年金相談に関するマニュアルの整備を順次実施し、年金相談対応業務の標準化を図る。
- ・ 年金受給者に送付する各種通知書やリーフレット等について、お客様目線に立ってより分かりやすい内容となるよう「お客様向け文書モニター会議」等を活用し、順次改善を図る。
- ・ また、視覚障害のある年金受給者に送付する各種通知書への音声コードの付与に加え、主要な通知書（年金額改定通知書等）に点字を表記することを検討する。

#### (7) 年金生活者支援給付金制度の着実な実施

##### ① 年金生活者支援給付金受給者の継続認定の実施

年金生活者支援給付金の受給者について、継続して支給要件に該当するか要件判定を行い、正確な支給を行う。

##### ② 新規決定見込者への請求勧奨の実施

所得変更があった方などで新たに年金生活者支援給付金が支給される見込みがある方（新規決定見込者）について、要件判定後、速やかに請求勧奨を行い、初回の12月定期支払いで支給できるようにする。

## 6. 年金記録の正確な管理と年金記録問題の再発防止

### (1) 年金記録の確認等の対応

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 ねんきん定期便及び「ねんきんネット」を活用した年金記録の確認の呼びかけ
  - ・ ねんきん定期便及び「ねんきんネット」でお客様が加入状況を確認できる環境を引き続き提供する。
  - ・ 「ねんきんネット」でお客様（亡くなられたご家族の記録を含む）が未統合記録を検索できる環境を引き続き提供する。
  - ・ 「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等に未回答の方に対し、最寄りの年金事務所等でご自身の年金記録を確認するよう促す旨を「ねんきん定期便」に記載する。
  - ・ 「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等に未回答の被保険者に対し、未統合記録の確認を呼びかける通知を再度送付する。
- ② お客様からの年金記録に関する申出への対応

お客様からの年金記録に関する申出等について、チェックシートにより「もれ」や「誤り」がないかどうかの確認を引き続き徹底する。

また、以下の機会を通じて確認の呼びかけを行う。

- ・ ねんきん定期便や年金振込通知書、年金請求書（事前送付用）を活用した注意喚起を行い、併せて年金記録の「もれ」や「誤り」が気になる方に来所等による確認を呼びかける。
- ・ 年金請求書（事前送付用）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）の記録確認も促す文章を記載し、確認を呼びかける。

### ③ 年金請求時における対応

お客様が年金請求手続に来所される場合は、チェックシートにより年金加入記録に「もれ」や「誤り」がないかどうかの確認を引き続き徹底する。

### ④ 未統合記録の検証

これまでの未統合記録の解明状況を踏まえ、令和4年度から実施している死亡者の記録や持ち主の手がかりがいまだ得られていない記録についてのサンプル調査を行うとともに、年金受給につながる可能性について検証する。

## (2) 年金記録の正確な管理等の実施

年金記録の正確な管理とともに、業務の効率化や利便性の向上等のため、以下の取組を行う。

### ① マイナンバーを利用した適正な記録管理

基礎年金番号とマイナンバーの紐付けを行い、年金記録の適正な管理を行うため、次のとおり取り組む。

- ・ 新規の資格取得届が提出された際にマイナンバーの届出がない場合は、住民票の住所の届出を受けてマイナンバーを確実に確認する。
- ・ 被保険者については、引き続き、被保険者種別に応じて、市区町村、事業主又は被保険者に対して照会する取組を進めるなど、基礎年金番号とマイナンバーの紐付けの完全化を目指す。
- ・ 年金受給者については、基礎年金番号とマイナンバーが紐付いていない場合は現況届によりマイナンバー又は住民票の住所の提出を求めているところであり、基礎年金番号とマイナンバーの紐付けの完全化を目指す。
- ・ 受給待機者については、引き続き、基礎年金番号とマイナンバーを紐付けるために、必要な個人番号等登録届の提出勧奨を実施するとともに、年金請求時の届出により、紐付けの完全化を目指す。

### ② 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、ご自身による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」の案内を掲載するなど、「ねんきんネット」の利用を促進するための施策を実施する。（I-8(1)参照。）



- 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を推進し、効率的で正確性の高い事務処理を推進する。（Ⅱ－４．（１）①ア（ｉ）参照。）
  - ・ 令和５年度に記録関係届書を経過管理・電子決裁システムの画像化処理へ移行されることを踏まえ、年金記録に係る事務処理や業務処理体制等の見直しの検討を進める。
- ④ 厚生年金基金への情報提供

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、国が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。

## 7. 年金相談

### (1) 年金事務所での相談

お客様の立場に立ち、効率的で正確な年金相談サービスを安定的に提供し、正確な給付を維持するため、以下の取組を行う。

- ① 年金相談窓口体制の整備

年金相談窓口の体制については、引き続き正規雇用職員等（正規雇用職員、年金相談職員（無期転換職員）及び社会保険労務士）により構成し、安定的な相談窓口体制を確保する。
- ② 常設ブース数の適正化

各拠点の適正な常設ブースの設置について、令和５年度に男女とも多くの方が特別支給の老齢厚生年金の支給年齢に到達し、相談件数の増加が見込まれることや、予約相談における平均待ち日数の状況等を踏まえ、常設ブースへの人員配置を適切に行う。
- ③ 年金給付業務の品質の向上

以下の取組を行い、引き続き拠点における相談品質の向上を図る。

  - ア 予約相談における事前準備の徹底
  - イ 本部による年金給付の研修の実施（Ⅰ－５（４）参照）
  - ウ 各拠点職員に対する上席年金給付専門職による実践型研修及び巡回指導の実施（Ⅰ－５（４）参照）
  - エ 拠点への年金給付専門職の配置による体制整備
- ④ 予約制の拡充と待ち時間対策

年金相談サービスの更なる向上のため、年金相談の予約率 90%以上及び待ち時間 30 分未満を維持するために、下記の取り組みを行う。

  - ア インターネットから年金相談予約を受け付けるサービスについて、予約対象届書を拡大し利便性の向上を図るとともに、周知広報を実施する。
  - イ 年金相談に必要な記録の自動印字化の技術（RPA）を引き続き活用し、年金相談業務の効率化を図る。

⑤ その他のチャネル

遠隔地等の相談対応について、引き続きテレビ電話相談のサービスを提供しつつ、オンラインによる文書相談のシステム開発に着手する。

(2) 年金相談センターでの相談

- ① お客様の利便性の向上及び相談員の品質向上による質の高い相談サービスの提供のため、全国社会保険労務士会連合会との連携強化を図る。
- ② お客様の利便性や年金事務所等の適正配置による影響等を踏まえ、年金相談センター（オフィス）の適正配置等の見直しを進める。

(3) コールセンターでの相談

令和4年度の実績を踏まえ、次の施策を実施し、応答率70%以上を維持するとともに、更なるサービスの質の向上を図る。

① コールセンター業務の効率化施策

ア お客様ニーズに応えるため、相談目的別・内容別のコールセンター体制を維持・整備することに加え、コールセンター間の協力連携体制を密にすることで、機動的かつ効率的な運営を維持する。

また、各種通知書等の発送が集中する期間においても、コールセンター体制の整備等を通じて、お客様への十分な説明を図る。

イ インターネットからの来訪相談予約の対象範囲拡大を踏まえ、予約受付専用ダイヤルの体制整備等について検討を行う。

② 入電数の削減及び平準化

ア 相談内容の分析を行い、ホームページの年金Q&Aやチャットボットの掲載内容の改善を図る。（I-8(1)①参照。）

イ 引き続き、各種送付物の発送時期の見直しや発送の分散化により、入電数の平準化を図る。

③ 応答品質の向上施策

ア 相談内容やお客様の声の分析を行い、共有すべき事例について、オペレーター向けQ&A等の充実を図るとともに、オペレーターの応答スキル向上に効果が高いモニタリングを実施する。

イ お客様満足度調査を実施し、結果のフィードバックを行うことで、評価が低い項目について改善を図る。

④ マルチランゲージサービス

引き続き、年金事務所、コールセンター及び市区町村において、10か国語による通訳サービスの提供を行う。

また、令和4年度の利用状況や年金事務所等からの意見・要望を踏まえ、必要に応じ、対応言語数等の見直しについて検討を行う。

## 8. 分かりやすい情報提供及びサービス改善の促進

### (1) 分かりやすい情報提供の推進

## ① ホームページの活用

お客様への正確な情報提供と、より分かりやすく利用しやすいホームページの実現のため、厚生労働省とも連携しつつ、引き続き次のような改善・充実に取り組む。

### ア 情報提供機能

- ・ 各種通知の発送や新たなサービスの提供開始に合わせたトップページへの画像設置（キービジュアル）により、時宜に応じお客様にお伝えしたい情報へと誘導する。
- ・ 各種通知やリーフレットへの二次元コードの掲載を通してホームページへの誘導を促進し、お客様の疑問解決に役立つ情報を提供するとともに、ホームページの利用機会拡大を図る。
- ・ SNSを活用した情報発信について、より工夫した内容の発信を行うとともに、引き続きその多様化を検討する。

### イ 情報照会機能

- ・ お客様の疑問がすぐに解決できるようチャットボットの拡充、Q&Aの改善及び動画の掲載を推進する。
- ・ お客様が求める情報へとより辿り着きやすくなるよう、お客様等からのご意見・ご要望やアクセス状況等を分析し、継続した改善を図る。
- ・ 障害のある方や高齢者に向けた掲載内容の改善・充実とともに、外国人にも分かりやすく利用しやすいホームページを目指し組織横断的に改善・充実を図る。

## ② 「ねんきんネット」の拡充

「ねんきんネット」については、従来の年金記録の確認や年金見込額試算に係る機能に加え、簡易な電子申請対象届書の拡大を図るなどそれぞれのお客様の実情に応じたサービス・機能を拡充することで、お客様の利便性向上と利用の拡大に取り組む。

### ア 利用者の拡大

マイナンバーカード・マイナポータルと「ねんきんネット」の認証連携を前提として、国民年金保険料免除等の簡易な電子申請や、社会保険料（国民年金保険料）控除証明書、公的年金等の源泉徴収票の電子送付を開始したことを踏まえ、当該サービスの利用対象となるお客様を中心としつつ、「ねんきんネット」利用者の拡大に向け各種機会を活用した周知・広報を行う。

- ・ サービスの利用対象となるお客様に送付する文書（国民年金保険料納付書、控除証明書等）に当該サービスに関する案内を記載する。
- ・ マイナポータル開設者や「ねんきんネット」利用者のうち、サービスの利用対象となるお客様に対して、マイナポータルのお知らせ機能や「ねんきんネット」のメール機能を活用した周知・利用勧奨を行う。
- ・ 年金事務所に来所するお客様の相談内容に応じて、「ねんきんネッ

ト」のサービスの説明を行い、利用勧奨を行う。

- ・ 年金セミナーやハローワーク説明会等において、「ねんきんネット」のサービスの周知・利用勧奨を行う。
- ・ 機構ホームページに「ねんきんネット」のサービス・利用方法に関する記事・動画を掲載する。

#### イ サービス・機能の拡充

お客様への情報提供や利便性向上を図るため、以下の取組を行う。

- ・ 扶養親族等申告書や老齢年金請求書について、既保有情報等をあらかじめ申請画面に表示させることで、お客様の入力の手間を省いた簡易な電子申請を行う機能を構築する。（Ⅰ－５（５）①、Ⅱ－４（１）①イ（v）参照。）
- ・ 納付書がなくても国民年金保険料を納付できる仕組みや口座振替手続の簡易な電子申請を可能とする仕組みを構築する。（Ⅱ－４（１）①イ（i）参照。）
- ・ 遠隔地等の相談対応について、オンラインによる文書相談のシステム開発に着手する。（Ⅰ－７参照。）
- ・ 電子送付する通知書等の拡大を検討する。（Ⅱ－４（１）①イ（iii）参照。）
- ・ 年金見込額試算のレイアウトの見直し等、お客様からのご意見・ご要望を踏まえた機能改善に着手する（Ⅱ－４（１）①イ（iv）参照）。
- ・ 「ねんきんネット」のメール機能（お知らせ機能）を活用し、それぞれのお客様の実情に応じた情報（制度、手続等の案内）を定期的に提供する仕組みを構築する。

#### ③ ねんきん定期便による情報提供

ア ねんきん定期便の紙面を活用し、図やグラフを用いた分かりやすい情報提供を行う。特に年金の繰下げ制度について、より丁寧な情報提供を行う。

イ ねんきん定期便の「お客様へのお知らせ」欄を使用して電子版ねんきん定期便への切替を周知する。

ウ ねんきん定期便の「お客様へのお知らせ」欄を使用して未解明記録の解明に向けた呼びかけ等、お客様の状況に応じたお知らせや勧奨等を行う。

#### ④ 年金関係の各種情報提供

年金額改定通知（年金振込通知）書等の個人向け文書送付の機会を活用し、お客様の属性に応じた、また、時宜を捉えた必要な年金関係の各種情報を限られた紙面で提供する。

#### (2) 公的年金制度に対する理解の促進

年金制度に対する正しい知識と理解を深め、制度加入や保険料納付に結び付けるため、地域、企業、教育等の様々な場において、年金制度の普及・啓発活動を行う「地域年金展開事業」を推進する。また、広報については、機

構ホームページ等を活用した情報提供を積極的に行う。

① 年金セミナー、年金制度説明会等の充実

ア 年金セミナー等の実施

- ・ 制度改正を含む公的年金制度の理解を一層深めるため、教育関係機関や企業等における年金セミナー及び年金制度説明会の実施結果を検証し、実施内容の充実を図るとともに、参加者の一層の拡大を図る。
- ・ 特に、適正な届出の励行に向け、事業所担当者に対する制度・事務手続説明会の充実を図る。

イ 質の向上

- ・ 厚生労働省と連携しつつ年金セミナーや年金制度説明会等で使用する教材を整備し、受講者に応じたセミナー等の質の更なる向上を目指す。

また、各種制度に特化した説明動画の作成を進める。

- ・ 若手職員を中心とした講師の育成を推進するため、講師を養成するための施策を検討・実施する。

② 年金委員に対する活動支援の強化

ア 年金委員活動の活性化の取組

年金委員の活動に必要な情報を本部からタイムリーに発信するとともに、年金委員研修の実施内容の充実を図る。また、地域型年金委員については、拠点ごとに連絡会を開催し、組織的活動の活性化を図る。

イ 委嘱拡大の取組

企業、市区町村、年金受給者協会等への働きかけを強化するとともに、機構ホームページ等を活用して年金委員制度や活動内容を積極的に広報し、新たな年金委員の委嘱数拡大を図る。

③ 「ねんきん月間」と「年金の日」における取組の充実

「ねんきん月間」及び「年金の日」における取組の実施に当たっては、公的年金制度の周知・啓発につながる各種事業を集中的に実施することで、公的年金制度への理解を深める。

④ 関係団体との連携

市区町村、官公庁、教育関連団体、社会保険労務士会、年金受給者協会等の各団体と連携し、効果的な普及・啓発活動を推進する。

(3) お客様サービスの向上

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」の実現に向けた取組を具体的に進め、その達成状況等について、毎年度、年次報告書（アニュアルレポート）において分かりやすく周知・広報する。

② CS（お客様満足）意識向上の取組

- ・ 引き続き「サービス推進の手引き」を基本とした研修や接遇・マナー動画の提供により、役職員のCS意識の向上を図る。

- ・ 全ての年金事務所を対象にサービス巡回指導を実施し、個別の課題の把握に努めるとともに、実地による改善指導やフォロー研修を実施する。
  - ・ 役職員のモチベーション向上のため、CS向上に向けた取組状況の評価を実施するとともに、窓口対応における職員のスキルや対応力を競うコンテスト等を行うことにより、サービスレベルの更なる向上を図る。
- ③ 分かりやすいお客様向け文書の作成
- お客様向け文書の作成については、お客様目線で見てもより分かりやすい文書とするため、職員で構成する「文書審査チーム」、一般のモニターと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」に加え、若い世代を中心とした「アンケートモニター」を活用し、お客様向け文書の作成及び改善に幅広く意見や指摘を反映させる。
- ④ お客様からの意見の収集や施策の反映等
- ・ 各年金事務所の「ご意見箱」、ホームページや手紙による「日本年金機構へのご意見・ご要望」などから「お客様の声」を日々収集し、それらを「お客様対応業務システム」を活用して管理・分析するとともに、必要な改善策を検討し、実施する。
  - ・ 機構のサービスに対するお客様の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、その結果から課題を把握・分析した上で、必要な改善策を検討し、実施する。
  - ・ 運営評議会を、引き続き定期的に開催し、そこで出された被保険者等の意見を的確に業務運営に反映する。
- ⑤ 改善状況の評価
- サービス改善・業務改善の状況については、「サービス・業務改善委員会」において、業務適正化の趣旨を含めた評価及び進捗管理を行い、サービス水準の向上を図る。

## 9. 年金制度改正等への対応

「年金制度の機能強化のための国民年金法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第40号）等のうち、被用者保険の適用拡大について以下の取組を行う。

### <短時間労働者の適用拡大>

短時間労働者への適用については、令和4年10月から被保険者数100人超規模の企業まで拡大したことに伴い、該当事業所から短時間労働者の資格取得届が適正に提出されるよう、届出が行われていないと考えられる事業所に対し、事業所調査を実施する。

令和6年10月からは、被保険者数50人超規模の企業まで適用対象事業所が拡大することから、対象となる可能性のある適用事業所に対して、訪問等による事前の周知を行い、当該事業所において、事業主から従業員への制度周知などの社内準備を進めるための取組を行う。

また、適用事業所における適用拡大に係る説明会等に専門家（社会保険労務士等）を派遣する専門家活用支援事業を引き続き実施するなど、事業主及び従業員の方に対するわかりやすい周知広報や必要な人員確保の取組を行う。（Ⅰ－3(2)参照）

## Ⅱ 業務運営の効率化に関する事項

### 1. 効率的効果的な業務運営（ビジネスプロセス改革）

#### (1) 組織・ビジネスプロセス改革

制度を実務にする組織として一体的な業務を実現するため、本部・年金事務所・事務センター等の業務分担・役割の不断の見直しに引き続き取り組むこととし、具体的に以下の取組を進める。

##### ① 本部

##### ア 事業推進部門の評価体系の見直し

現場の統括機能を担う地域部が、より一層基幹業務を推進できるよう、地域部に対する対策系業務の評価の在り方について管轄拠点の事業規模を織り込んだ評価基準を導入する。

##### イ チャネル統括体制の実現

「オンライン事業所年金情報サービス」や個人向けの簡易な電子申請の実現によりネットチャネルが拡充し、対面・電話も含めたお客様チャネルの多様化が進んでいる状況を踏まえ、年金事務所等・コールセンター・オンラインの各チャネルを統合したお客様体制の整備のため、チャネル全体の一元的な施策の管理・企画を担う組織整備に着手する。

##### ウ リスク管理体制の整備

本部現業の品質を阻害する事務リスクを早期に把握し、企画部署と協働してリスク対応を行う仕組みを構築するなど、本部現業の事務リスク管理・品質管理を実施するための体制を整備する。（Ⅲ－1(1)③参照）

##### エ 正確な給付を行う事務処理体制の構築

お客様との直接の接点である年金事務所において、新規裁定及び諸変更業務の受付・決定を行い、中央年金センターにおいて、年金事務所による事務執行の正確性をチェックし、入力・支払を行う体制の確立に向け取組を行う。（Ⅰ－5(1)参照）

##### ② 事務センター

事務センターのビジネスモデル改革は、次の4項目の実現を目指している。

- ・ 経過管理・電子決裁システムの稼働及び電子申請の利用拡大を踏まえた事務センターの規模・業務量の平準化により、更なる効率化を図る。
- ・ 職種ごとの役割の明確化により正規職員が管理業務を行い、事務センター専任職員が審査を中心的に行う体制を確立する。
- ・ 厚生年金保険・健康保険、国民年金の事務処理に特化した組織とする。

- ・ 事務センターで行っている年金給付業務を集約・移管する。  
これらの実現に向け、令和5年度は以下の取組を行う。
  - ア 事務センターの規模・業務量の平準化
    - i 経過管理・電子決裁システムにより実現した届書の画像化・データ処理を最大限に活用し、受付拠点と審査処理拠点を分離した事務処理の範囲を更に拡大する。
    - ii 各事務センターで行っている一部の業務について、特定の事務センターに集約する体制の検討を行う。
  - イ 事務センターの審査体制の確立
    - i 電子申請の利用拡大及びシステム改修に伴う事務処理の効率化を踏まえ、職種ごとの役割を見直すとともに、事務センター専任職員を含めた職員構成を再整理する。
    - ii 事務センター専任職員のスキル向上を目的とした研修を体系的に実施する。
  - ウ 事務センターの組織体制の整備  
厚生年金保険等の事務処理に特化した組織として更なる体制整備を進めるため、事務センターで行っている年金給付業務（年金請求書等の入力業務、入力後のリスト処理業務、年金証書等の作成・発送業務）の効率化・システム化を検討し、集約に向けた基本方針を策定する。（I-5(1)①参照）
  - エ 外部委託の効率化及び管理強化
    - i 電子申請の利用促進を踏まえた将来的な外部委託業務の集約を見据え、委託契約に係る事務センターごとの案件単位の見直し等を進める。
    - ii 個人情報保護の観点から、委託業者の管理を徹底する取組を継続して行う。
- ③ 年金事務所等
- ア 事務量・対策系業務の規模に応じた効率的な体制整備を図るため、年金事務所等の業務量調査を実施するとともに、職種ごとの役割整理を行い、人員配置の適正化を進める。
  - イ 令和5年度は男女ともに多くの方が特別支給の老齢厚生年金の支給開始年齢に到達することに伴い、相談件数及び請求件数の増加に対応するため、相談ブースの増設や窓口相談・審査担当職員の増員など体制強化を行う。また、職種別の役割に応じた人材育成やスキル管理方法等について検討を進める。（I-5(1)③参照）

(2) 業務の合理化・標準化

- ・ 業務処理マニュアルについて、法律改正や現場意見等を踏まえ、適時・適切に見直しを行う。
- ・ 業務に関する疑義照会について、事業担当部署の回答状況の進捗管理を行い、期限内回答率を90%以上とする。  
また、疑義照会に対する回答内容の事後確認を行うとともに、疑義照会



の内容を分析し、業務処理マニュアルへの反映を適時・適切に行う等、業務処理マニュアルの品質向上を図る。

- ・ 業務に関連する諸規程等を順次、業務処理要領確認システム（MACS）に取り込み、分かりやすく使いやすく改善する。
- ・ 業務支援ツールについて、管理と運用の適正化を図る。

### (3) 業務の効率化

機構のサービスや業務運営に関するお客様からの意見・要望や、年金事務所等からのサービス及び業務運営改善のための提案等について、その効果や実現性などを検証の上、引き続き積極的に取り入れ、業務の効率化に繋げるとともに、サービス・業務改善委員会において組織的共有とフォローアップを図る。

また、現場の取組の評価・表彰を行う「サービス・業務改善コンテスト」を開催するなど、現場意見の収集に努め、業務の効率化を図る。

### (4) 適正な運営経費による効率的効果的な業務運営

#### ① 人員体制及び人件費

- ・ 必要な人員を過不足なく配置することにより、適正な業務運営を行う。
- ・ 機構の人員体制について、「日本年金機構の当面の業務運営に関する基本計画」（平成20年7月29日閣議決定。以下「基本計画」という。）に基づき、合理化・効率化を進める。その際、併せて、年金制度改正等の施行事務や年金保険料の徴収体制強化等のための特別対策などのうち、基本計画策定時には想定されていなかった新たな業務に対応するため、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。
- ・ 無期転換職員やエルダー職員の拡大・活用を図る。
- ・ 拠点の業務量調査を実施し、業務内容の変化・実態に対応した人員配置の適正化を進める。（Ⅱ-1(1)③ア参照）
- ・ 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、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、中期計画を踏まえた一層効率的な予算執行を進める。

## 2. 外部委託の活用と管理の適正化

外部委託における業務の適正な管理と品質の維持・向上を図るため、委託業者の適切な選定及び管理を行う。

加えて、業務の正確性とサービスの質の向上を重視するという視点に立って、調達・外部委託管理ルール of 徹底を図るため、以下の取組を行う。

(1) 外部委託の活用

- ・ 外部委託を活用し、業務の効率化を引き続き進めるとともに、環境の変化やデジタル化の推進、技術革新の動向に加えて、機構業務の内容に応じたリスク対応や外部委託管理を引き続き徹底しつつ、外部委託の有効な活用を図る。

(2) 年金個人情報を取り扱う外部委託の適正な管理

委託業務の最終責任者として、外部委託管理を徹底するため、以下の取組を行う。

- ・ 外部委託業務における年金個人情報の一層の管理の徹底と業務品質の確保を図るため、外部委託管理ルールを着実に実施し、外部委託業務上のリスクを把握することにより、調達企画段階から履行終了までの各業務プロセスにおけるリスクに応じて必要な対応を行う。
- ・ 外部委託業務において、改善を求めた不適事項や事務処理誤りの発生要因等を検証し、規程・要領改正等の必要な見直しを行う。
- ・ 特に、履行開始前検査における履行体制及び履行方法等の検査、履行中における業務管理・品質管理・検品・検査、履行後検査等について、委託業務ごとのリスクを把握し、的確に対処できるように実施し、組織的な管理を行う。

(3) 優良な受託事業者の確保

- ・ 技術革新等の業界動向の把握や優良企業の発掘を的確に行っていくために、情報提供依頼（以下「RFI」という。）の一層の活用を図る。加えて、RFI協力企業の拡充を図るために新規事業者へのダイレクトメール送付等の取組を継続する。
- ・ 「調達に係る情報収集・情報提供実施要領」に基づいて事業企画段階及び調達段階のRFI等を実施し、データベース化した情報について、事業担当部署を越えて組織横断的に有効活用していく。
- ・ 優良な事業者が受託しやすい環境を整備し、業務ノウハウの蓄積を図ることができるよう、包括的な委託、SLA（サービス品質に関する合意）達成による契約更新や複数年契約を活用する。

(4) 調達に精通した人材の確保・育成

調達分野については、高い専門性が求められることから、外部委託担当職員の専門性向上のため、機構内で実施する調達実務研修や調達に関連する外部機関の研修等を通じて、制度と実務に精通した職員の確保・育成を図る。加えて、外部委託先事業者の履行場所の実査による事業実態やリスク把握の取組を強化し、各委託業務の実務に精通した職員の育成を進める。

### 3. 社会保険オンラインシステムの運用・改善・開発

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、年金業務システムのフェーズ1、フェーズ2及び現行システムについて、以下の取組を行う。

特に、フェーズ2の本格開発の開始に向け、現行システムとの総合調整機能を強化するシステム部門の体制を整備し、全体調整を行いながら、開発を進める。

#### (1) フェーズ1への対応

フェーズ1では、デジタルファースト原則等を踏まえ、経過管理・電子決裁システム、電子申請システム、個人番号管理システム、情報連携システムを開発し、記録の正確性の確保、電子申請の利用促進によるお客様からの届書のオンライン化、内部処理のデジタルワークフロー化による事務処理の効率化、個人番号による情報連携の推進に取り組み、所期の効果を着実に実現してきた。

デジタル・ガバメント実行計画等を踏まえ、引き続き更なる効果の拡大を実施できるよう、事業部門とシステム部門が連携して次の事項に取り組む。

① 更なるデジタルワークフローの推進を図るため、令和6年1月の稼働に向けて、以下の事項について、経過管理・電子決裁システム及び個人番号管理システムのシステム開発を着実に進める。

- ・ 全ての記録関係届書を経過管理・電子決裁システムの画像化処理へ移行（約300届書）
- ・ 更なるデータ化処理の促進（2届書）
- ・ 現行システムの受付進捗管理システムを経過管理・電子決裁システムへ統合
- ・ システムチェックで完結する承認・決裁フローの自動化

② 情報提供ネットワークシステムを活用したマイナンバーによる他機関との情報連携に係る、以下の事項について、令和5年度中の稼働に向けて、システム開発を着実に進める。

- ・ 戸籍情報を活用した年金請求時の添付書類省略等の実施（令和6年3月予定）
- ・ 国民年金保険料過誤納金の公的給付支給等口座の直接還付の実施（令和6年1月予定）

#### (2) フェーズ2への対応

フェーズ2は年金業務システムの中核部分を構築する大規模なシステム開発及び現行システムからの移行を実施する開発工程を確実に進める。進めるに当たっては、プロジェクト憲章の改定を行うとともに、国民の年金記録を安全かつ確実に移行させることを最優先として次の事項に対応する。

- ・ 令和4年度から実施している基本設計の修正作業を完了させる。

- ・ 本格開発に着手し、スケジュール遅延や品質低下を起こさないよう適切に管理しながら推進していく。
- ・ 開発工程を着実に進めるため、引き続き、体制の整備・役割の明確化を図るとともに、職員のスキル向上策を実施する。

### (3) 社会保険オンラインシステムの開発・運用

引き続き、刷新部門及び事業部門との協働体制を維持し、業務の円滑な推進のため、制度改正や業務改善に対応したシステム開発、現行システムの適切かつ確実な運用、情報セキュリティ対策の強化について、以下の取組を行う。

#### ① 制度改正の対応

各種制度改正について円滑な業務推進を図るため、必要となるシステム開発・運用について、適切かつ確実に取り組む。

#### ② 業務改善等の取組

- ・ 現行システムを補完するために使用している業務支援ツールについては、業務の実態を踏まえ、更なるツールの集約及び機能改善等を実施し、事務処理の効率化を図る。
- ・ 業務の正確かつ効率的な処理を図るための業務改善に資するシステム開発に取り組む。
- ・ お客様サービス向上のため、「ねんきんネット」を活用した簡易なオンライン申請、国民年金保険料のオンライン納付等のシステム開発に取り組む。

#### ③ システム開発・運用への取組

- ・ BPMNの手法を活用した要件定義、運用手順等の点検を徹底しつつ、必要に応じて見直しを行い、システム開発に取り組むとともにシステム事故及びシステム障害の極小化に取り組む。

※BPMN【Business Process Model and Notation】：業務フローを可視化して分析等を行う手法

- ・ 日本年金機構情報セキュリティポリシーで定めている脆弱性対策をはじめとする情報セキュリティ対策等については、引き続き外部専門家の知見やツールを効果的に活用することで、効率的かつ確実に実施していく。

### (4) 年金給付システムの最適化への取組

年金給付における業務フロー及びシステムの更なる正確性の確保や効率化等を観点とした点検の結果を踏まえ、年金給付業務のデジタル化・自動化を始めとした年金給付業務の効率化を実現するためのシステム改修に向けた検討を進めるとともに、引き続き次の事項に取り組む。

- ・ 現行システムにおけるプログラムの稼働状況の調査及びシステム処理の効率化等に向けた検討を継続し、その結果を踏まえたシステム資産のスリム化・適正化を進める。
- ・ 現行システムで保有する設計書の体系等の現状を調査し、保守性・開発効率の向上に向けた検討を進める。

#### 4. ICT化の推進

社会全体のデジタル化の要請や、新型コロナウイルス感染症を契機とした非対面化の流れが加速している状況を踏まえ、引き続きサービスのオンライン化、デジタルワークフローの確立、チャネルの多様化（チャネルミクス）を柱とした「オンラインビジネスモデル」の各施策の具体化・実行を推進する。

取組の推進に当たっては、従来の対面型サービスのニーズにも対応しながら、ICT（情報通信技術）を活用し、国民の事務負担の軽減、利便性向上、正確・迅速かつ効率的な事務処理の実現を目指し、以下の取組を行う。

##### (1) オンラインビジネスモデルの推進

###### ① サービスのオンライン化

お客様の行政手続等のオンライン化に当たっては、万全なセキュリティを確保する観点から、インターネット領域について政府共通基盤の活用を基本とし、厚生労働省が令和3年10月に策定した「オンライン利用率引上げに係る基本計画」も踏まえ、事業所・個人それぞれのお客様のニーズと申請手続等の特性に応じたオンラインサービス実現に向けた取組を推進している。これまでに開始した各種オンラインサービスの利用促進に取り組むとともに、更なるお客様の負担軽減や利便性向上、機構内部の効率化を図るためオンラインサービスの機能拡充を進める。

###### ア 事業所に対する取組

令和5年1月にオンライン事業所年金情報サービスを開始したことにより、届出、通知、照会・情報提供のオンラインサービスの体系化が図られたことを踏まえ、お客様の事務負担の軽減と機構内部の事務処理の効率化等を図る観点から、各種オンラインサービスの利用促進に取り組む。

###### i 届出（電子申請の利用促進）

経過管理・電子決裁システムの稼働により、電子申請の機能や受付後の内部処理のデジタル化の仕組みが整備されたことを踏まえ、令和2年4月から順次、義務化対象事業所（資本金1億円超の法人等の事業所）及び被保険者51人以上事業所に対して重点的な利用勧奨を実施してきた。

重点的な利用勧奨事業所の電子申請の利用が進んだ結果、主要7届書<sup>\*</sup>の電子申請割合も大幅に向上し、事務処理の効率化・迅速化、正確

性の向上につながっていることを踏まえ、更なる効果を実現するため、令和5年度においては主要7届書\*の電子申請割合70%を目指すこととし、以下の取組を行う。

(※) 資格取得届、資格喪失届、算定基礎届、月額変更届、賞与支払届、被扶養者異動届、国民年金第3号被保険者関係届の主要7届

- ・ 電子申請未実施の義務化対象事業所、被保険者51人以上事業所に対する集中的な取組を継続する。
- ・ 被保険者50人以下事業所への取組として、新規適用事業所に対する利用勧奨を徹底するほか、リーフレット等の一括送付を行う。
- ・ 事業所調査時等の接触機会を活用し、電子申請未実施または一部実施の事業所に対して、主要7届書が電子申請されるよう利用勧奨を行う。
- ・ 電子申請時の届書作成をより簡素化する観点から、機構が提供する届書作成プログラムの利便性向上に向けた検討等を行う。

## ii 通知、照会・情報提供

e-Govの電子送達サービスを活用し保険料額等の情報を電子的に提供する「オンライン事業所年金情報サービス」を令和5年1月に開始した。

事業所の利便性向上と機構の事務処理の効率化を図るため、G Biz ID取得勧奨を含めた当該サービスの利用促進と機能の拡充に取り組む。

- ・ 納入告知書等送付時に同封する「機構からのお知らせ」への案内文掲載やリーフレットの同封により周知を行う。
- ・ 電子申請利用事業所への処理結果通知に案内文を掲載し周知を行う。
- ・ 電子申請利用勧奨や保険料に関する照会対応時に個別の案内・利用勧奨を行う。
- ・ 毎月送付している「保険料納入告知額・領収済額通知書」について、電子送付を可能とするための機能追加を行う。(令和6年1月サービス開始予定)

## イ 個人に対する取組

マイナンバーカード、マイナポータル、「ねんきんネット」の認証連携をベースとして、納付、免除、通知、情報提供、申請の各機能について、オンラインサービスの構築・展開を推進している。

これまでに開始したオンラインサービスの利用促進を図るとともに、利用者の利便性向上と機構の事務処理の効率化を図るため、順次機能拡充を行う。

### i 納付

国民年金保険料の納めやすい環境を整備するため、納付環境の多様化を図ることとし、以下の事項に取り組む。

- ・ 「ねんきんネット」に納付に必要な番号を表示することにより、手元に納付書がなくても、ネットバンキングから納付できる仕組みを構築する。
- ・ マイナンバーカード・マイナポータルと「ねんきんネット」の認証連携者を対象として、口座振替手続をオンラインで簡易かつ迅速に行える仕組みを構築する。

## ii 免除

令和4年5月に開始した国民年金の加入手続・免除申請等の簡易な電子申請の利用促進に向け、以下の事項に取り組む。

- ・ 免除等対象者に対して、個別に免除等申請勧奨をする際に、簡易な電子申請を案内する。
- ・ 学生向け年金セミナーやハローワークでの雇用保険説明会等の機会を活用し、免除等対象者に対して、簡易な電子申請を案内する。
- ・ 更なる電子申請の利用促進を図るため、より効率的・効果的な勧奨や周知等の対策を検討する。

## iii 通知

社会保険料（国民年金保険料）控除証明書及び公的年金等の源泉徴収票を電子送付するサービスを含め、お客様の実情に応じたサービスを提供するため以下の取組を行う。

- ・ サービスの利用対象となるお客様に対し、文書（国民年金保険料納付書、控除証明書等）の送付時や来訪時等に電子送付サービスの利用勧奨を行う。
- ・ 年金受給者に紙で送付している通知書について、電子送付の対象に追加することを検討する。
- ・ 「ねんきんネット」のメール機能を活用し、それぞれのお客様の実情に応じた情報（制度、手続等の案内）を定期的にお知らせ（通知）する仕組みを構築する。

## iv 情報提供

「ねんきんネット」の利便性向上を図るため、年金見込額試算のレイアウト見直し等の機能改善に着手し、よりお客様にわかりやすい情報提供を行う。

## v 申請（届出）

年金給付関係の以下の届書について、既保有情報等をあらかじめ申請画面に表示することによりお客様の入力の手間を省いた簡易な電子申請の対応を進める。

- ・ 扶養親族等申告書（令和5年9月サービス開始予定）
- ・ 老齢年金請求書（令和6年4月サービス開始予定）。

## ウ 非対面の相談環境等の整備

お客様ニーズや社会的要請を踏まえ、インターネットを活用した非対面の相談環境等について、年金個人情報等の取扱いの有無を考慮した環境整備を引き続き進めることとし、以下の事項に取り組む。

- i 年金個人情報等を扱わない分野
  - ・ Web会議ツールを活用した非対面形式での年金セミナーや年金制度説明会について、引き続きニーズに応じて実施する。(I-8(2)①参照。)
  - ・ チャットボットによる自動応答サービスについて、お客様ニーズに即したQ&Aの追加・改善を行うとともに、アクセスルートを把握しチャットボットへの効果的な誘導方法について検討する。(I-8(1)①イ参照)
- ii 年金個人情報等を扱う分野
  - ・ インターネットから年金相談予約を受け付けるサービスについて、予約対象を拡大するとともに、予約登録時の入力省略等の機能改善に向けたシステム開発に着手する。(I-7(1)④ア参照)
  - ・ 遠隔地等の相談対応について、引き続きテレビ電話相談のサービスを提供しつつ、オンラインによる文書相談のシステム開発に着手する。(I-7(1)⑤イ参照)
  - ・ 外部との会議について、取り扱う要機密情報を考慮した上で、政府が求めるセキュリティ要件を満たすWeb会議ツールを活用した非対面形式での開催を更に拡大する。

## ② デジタルワークフローの確立

届書の電子データによる審査・電子決裁を前提とした「紙をなくす・紙を移動させない」事務処理の実現に引き続き取り組むとともに、ICT技術の活用等による内部処理の効率化や事務処理の正確性の確保、リスク低減に向けた取組を一層推進する。

### ア 「紙をなくす・紙を移動させない」事務処理の実現

- ・ 受付進捗管理システムの経過管理・電子決裁システムへの統合、電子決裁対象届書の拡大等に係るシステム開発を着実に進める。(II-3(1)参照。)
- ・ 経過管理・電子決裁システムの特性である届書の画像化・データ処理を最大限に活用し、事務センターにおける受付拠点と審査処理拠点を分離した事務処理の範囲を拡大するとともに、規模・業務量の平準化を促進する。(II-1(1)②参照。)
- ・ 年金給付業務について、電子申請された届書の内部処理を画面審査・電子決裁を可能とするための環境整備を進める。(令和5年9月扶養親族等申告書の事務処理から運用開始予定)(I-5(5)①参照)
- ・ 機構内において、紙で出力して利用・保管している各種帳票について、電子データで利用・保存することができるよう順次システム開発やルール整備を進める。(令和5年11月から順次運用開始予定)
- ・ 文書の電子的管理のあり方について、政府の検討状況も踏まえつつ、経過管理・電子決裁システムで画像化された届書等の管理手法の確立に向け、システム面・ルール面・運用面の整理を進める。(III-3(1)参照。)



イ ICT技術の活用等による内部処理の効率化

- ・ 手作業の省力化と作業時間短縮のため、現在導入しているRPA業務の改善を行うとともに、RPA対象業務の拡大を検討する。
- ・ 主として電子媒体で情報授受を行っている外部機関とのデータ回付業務について、リスク低減の観点から引き続き見直しを進める。

③ チャンネルの多様化（チャンネルミクス）

「オンライン事業所年金情報サービス」や個人向けの簡易な電子申請の実現によりネットチャンネルが拡充し、対面・電話も含めたお客様チャンネルの多様化が進んでいる状況を踏まえ、年金事務所等・コールセンター・オンラインの各チャンネルを統合したお客様体制の整備のため、チャンネル全体の一元的な施策の管理・企画を担う組織整備に着手する。

(2) マイナンバーの活用

マイナンバーによる情報提供ネットワークシステムを通じた情報連携を着実に実施し、年金受給者の利便性の向上、機構における業務の効率化を図る。

① 機構における情報提供ネットワークシステムを利用した他の行政機関への情報照会の拡大

情報提供ネットワークシステムを用いた戸籍情報の取得（令和6年3月試行運用実施予定）を開始する。

② 他の行政機関に対する情報提供ネットワークシステムの利用の拡大

市区町村等への年金関係情報の提供に関しては、市区町村等に対し、情報提供ネットワークシステムの利用を促し、機構における文書による情報提供業務の効率化を図る。

③ 公金受取口座制度の施行への対応

年金受給者の年金受取口座情報を公金受取口として登録する場合に、その口座情報のデジタル庁への提供（実施時期未定）に向けて必要な準備を進める。

(3) ICTを活用した業務改善の実施

(1)②に記載。

### 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

#### 1. 内部統制システムの有効性確保

機構の内部統制については、理事会の統括の下、「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、業務の適正性確保に向け、以下の取組を行いつつ、それらの取組の改善を図る。

(1) 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ため、事務処理の正確性を確保する必要がある。事務処理誤りの未然防止、早期対処及び再発防止を図るため、以下の取組を行い、事務処理誤りの削減を目指す。

① 事務処理誤りの早期発見・発生時の対応及び発生防止等に向けた取組

ア 事務処理誤りの早期発見

- ・ 日報や事務処理誤り報告等の日々のモニタリングにより事務処理誤りを早期に発見・対処するとともに、役員等への報告、個別対応を速やかに行う。
- ・ 事務処理誤りの月次公表、年次公表を適切に行うとともに、事務処理誤りについて点検・分析を行うことで、同種の事案の早期発見を図り、発生防止に向けた取組に反映させる。
- ・ 「お客様の声」の分析等により、事務処理誤りにつながる疑いのある事案を早期に発見・対処し、発生防止及び業務改善に向けた取組を行う。

イ 事務処理誤り発生時の対応

- ・ 事務処理誤りを発生させた部署は、リスク部門等関係部署に直ちに報告するとともに、進捗管理を徹底しての早期完了、本部・拠点が共同で発生原因の調査・分析及び再発防止策の策定を行う。
- ・ リスク部門は、役員等への報告、監査部門との原因の追加調査、及び再発防止の対応にかかる本部各部門への指示を行う。
- ・ 本部各部門は、進捗確認と事案管理を行い、事務処理誤りの原因を踏まえ、再発防止を図るため業務処理マニュアルの改正等の必要な対応及び拠点への周知・徹底を行う。

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。）の根絶に向けた取組

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の発生を防止するため、以下の取組を行う。

ア 重点三事案の発生原因を分析し、その結果に基づいて、拠点での研修や指導など再発防止の取組を継続的に行う。

イ 法令改正による新たな業務の発生時など、事務の実施体制を変更したことに伴う重点三事案の発生を防止するために、必要な取組を行う。

③ 本部現業部門のリスク把握及び対応

ア 本部現業の進捗管理の実施

- ・ 本部現業のスケジュールを作成し、その中から業務の進捗状況を確認するための節目となる時点を定め、ツールを活用して各節目となる時点の業務が終了したことを報告させることにより進捗管理を実施する。
- ・ 受付進捗管理システムから未完結届書リストを作成し、届書及びリストの処理状況の点検を確実に実施する。
- ・ 受付進捗管理システムから事業（届書）単位の進捗状況表を作成し、届書処理状況のモニタリングを実施する。

#### イ 本部現業の事務リスク管理・品質管理の実施

以下の取組により、本部現業の品質を阻害する事務リスクを早期に把握し、企画部署と協働して業務処理マニュアルの改正等のリスク対応を実施する。

- ・ 本部現業の実施状況などについて日次で報告を求める。
- ・ 本部現業部署を巡回し、マニュアルの整備や遵守状況の実態調査を実施する。
- ・ 本部集約業務について、その企画段階において品質管理の観点で妥当性を検証する。

#### ④ 外部委託における事務処理誤りの防止

外部委託に関するルールに従い、特に業務履行中の委託先の管理を強化することにより、事務処理誤りの発生防止を図る。(Ⅱ-2(2)参照。)

#### ⑤ ルールの徹底

ルールを現場に定着させ、ルールの徹底を確実なものとするため、以下の取組を行う。

ア 事業担当部署との事前調整を徹底することにより、指示・事務連絡の発出件数及び発出時期の平準化に努め、現場負担の軽減を図る。

また、事業担当部署の職員への研修を充実するとともに、指示・事務連絡の審査を徹底し、現場にとって「分かりやすい」指示・事務連絡とすることにより、指示等についての理解を促進し、遵守すべきルールの浸透・定着を図る。

イ 指示・事務連絡の理解度を向上させるため、テレビ会議システムを活用して、指示・事務連絡の内容に関する解説を継続的に実施する。

ウ 重要な指示及び業務処理マニュアルの理解度を確保するため定期的に理解度チェックを実施するとともに、業務手順に関する小テストである一問一答を着実に実施する。また、業務処理マニュアルを参照して業務を行うことを促進及び定着させる取組として、業務処理要領確認システム(MACS)の利用促進を目的に研修を実施する。

エ 理解度チェックの結果を地域部はじめ本部関係部署間で情報共有・連携して、必要な対策を講じるとともに、理解度チェックの結果を踏まえ、ルール徹底が不十分と認められる拠点に対しては、訪問等により個別指導を行う。

また、現場から意見や好取組事例を収集して横展開するなど、現場目線で、業務処理マニュアルの利便性向上を図るとともに、理解度を高めるために有効な取組を実施する。

### (2) リスク管理とコンプライアンス確保の取組

#### ① リスク管理体制の整備

「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、各セグメントに応じリスクアセスメント等を活用したリスクの把握及び発現の防止を図るため、特に、オンライン

ビジネスモデルの諸施策の推進を踏まえ、以下の取組を実施する。

また、リスク管理の三線防御体制（※）の確立に向け、第二線担当部署においては、より実効性・効率性を高める観点から引き続きリスク管理体制の見直しを進める。

なお、本部現業のリスク管理・品質管理については、より実効性、効率性を高める観点から、第二線担当部署の役割整理を行う。

（※）機構においては、三線防御体制を以下のとおり位置付けている。

第三線：第二線に対するリスク管理体制の整備・運用状況の有効性に関する監査を行う部署（監査部監査第1G）

第二線：第一線のリスク管理のルールを定め、ルールの順守状況をモニタリングし、リスクへの対応を行う部署（リスク統括部、業務品質管理部、調達企画部、情報管理対策室、システム企画部、コンプライアンス部等）

第一線：リスクオーナーとして、事業を行う部署（年金事務所、事務センター、本部事業担当部署）

#### ア 情報セキュリティリスクへの対応

外部専門家による情報セキュリティリスク分析評価及び脆弱性診断等の結果等について、定期的にリスク管理委員会へ報告するとともに、把握したリスクに対する対応方針、対応状況について確認し、必要な対応を行う。

#### イ システムリスクへの対応

システム障害の分析等により把握したリスクに対する対応方針を整理し、必要な対応を行うとともに、定期的にリスク管理委員会へ報告する。

#### ウ 事務リスク・信頼リスクへの対応

事務処理誤りの発生防止等について、定期的にリスク管理委員会へ報告するとともに、リスクの早期把握及び把握したリスクに対する対応方針、対応状況について確認し、適切な対応を行うため、以下の取組を行う。

- ・ 拠点長からの日次の業務報告、事務処理誤り報告、お客様の声及び届書処理状況の点検を行う。
- ・ 事務処理誤り報告の年次点検を行い、事務処理誤りの原因等の分析を行う。
- ・ 本部現業部門で発生するリスクを早期に把握するため、本部現業の実施状況などを日次で報告する仕組み、管理ツールを活用した進捗管理の仕組み、未完結届書の点検及び事業（届書）単位の進捗管理の仕組みを通じて、経常的にモニタリングを行う。（(1)③再掲。）
- ・ お客様対応業務システム、監査結果などの各種指標を用いたモニタリングにより、リスクが高いと考えられる拠点を把握し、リスク発生の未然防止を図る。

#### エ 業務継続計画（BCP）の見直し（災害その他リスクへの対応）

【業務継続計画（BCP）の見直し】

災害等の非常時における年金支払の継続について、これまでの機能強化や体制整備を踏まえ、発災時に迅速な対応ができるよう、引き続き準備や訓練、マニュアルの改善等を行い、継続的に運用面の強化を図るとともに、復旧時の対応手順等について整備を進める。

また、記録管理システム、刷新システムのバックアップ体制、年金事務所の電源確保等、大規模災害時のリスクについて、引き続き検討を進め、方針を策定し、順次対応する。

#### 【新型コロナウイルス感染症への対応】

政府の「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針」等を踏まえ、以下の対応を行う。

- ・ 新型コロナウイルス感染症対策の基本的事項を定めた「日本年金機構における新型コロナウイルス感染症対策ガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）に基づく対策について、各拠点に設置した新型コロナウイルス感染予防対策委員会を中心に実施し、同委員会でも遵守状況を確認する。
- ・ 機構本部に設置した日本年金機構新型コロナウイルス感染予防対策委員会において、各拠点の対応状況を確認するとともに、必要に応じてガイドラインの改正を行う。
- ・ 役職員等に新型コロナウイルス感染症の感染者が発生した場合は、お客様の安全を最優先に考え、必要な対応を行う。

#### ② コンプライアンス確保

- ・ 不祥事の防止・コンプライアンス確保のため、役職員に対し、ケーススタディを活用した実効性のある研修、社内報等での情報発信を行うとともに、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。
- ・ 法令等違反通報制度を適切に運用するとともに、発生したコンプライアンスに関する問題について、速やかに調査等を行い、再発防止を講じる。また、全体の対応状況についてコンプライアンス委員会に報告を行う。
- ・ 役職員に制裁の事由に該当する行為があった場合には厳正に対処するとともに、全役職員に対して定期的に制裁事案の情報提供及び同様事案の発生防止に係る注意喚起を行い、綱紀粛正の徹底を図る。

#### ③ 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引き続き確保し、連携・相互理解を促進する。

##### ア 本部と現場の情報共有

- ・ 拠点情報を的確に把握し現場を支えるとともに、現場と本部との情報共有を行うため、地域部の部長、グループ長、地域マネージャーがそれぞれの役割に応じた拠点訪問又はテレビ会議を積極的に行い、現場意見の吸収に努め、本部施策に反映させる。

- ・ テレビ会議システムの活用により、指示等の更なるルール徹底を図るとともに、現場からの意見を迅速に把握するなど、本部と現場の情報共有をより一層促進する。
  - ・ 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。
- イ 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、本部各部室は主要課題についての対処状況を常勤役員会に報告し、情報共有を図る。
  - ・ 外部委託に係る本部内情報共有を図るため、事業担当部署が行った委託業者の検査等の内容を調達企画部が審査し、問題を把握した場合は、リスク統括部を通じてリスク管理委員会へ報告する取組を徹底する。
  - ・ 本部内情報共有を図るため、本部現業部門のグループ長が日次で業務の実施状況等を報告する取組を実施する。((1)③及び(2)①ウ参照。)
- ウ 厚生労働省との情報共有の推進
- ・ 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推進する。

### (3) 適正な監査の実施

適正な監査の実施のため、内部監査部門として以下の取組を行う。

#### ① 監査体制の充実

- ・ 監査の専門人材を確保するため、外部からの人材登用を進める。
- ・ 監査を担う人材を育成するため、資格の取得・OJTの実施・外部機関の研修等への参加を推進する。
- ・ 監査品質の維持・向上のため、監査調書や報告書の均質化に向けた検証などの現行チェック体制の更なる整備を進め、品質管理体制について継続的な改善を図る。

#### ② 実効性ある監査の実施及び監査手法の確立

- ・ リスクの高い業務プロセスに焦点を当てた監査項目の設定や監査手法の改善を進め、効果的かつ効率的な監査を実施する。
- ・ 拠点等の業務検査で検出率が高い検査項目について、改善取組の有効性を確認するとともに、本部関係部署に対してルールの徹底及びルールの見直しに繋がる情報提供や改善提言を行う。
- ・ 日常的なモニタリング活動により、日々変動する業務環境を的確に捉え、リスクの高い事象に対して機動的監査を実施し、監査の適時性を確保する。
- ・ 以下の項目について、重点的に取り組む
  - i リスク管理の三線防御体制における第二線担当部署が定めたリスク

管理の新たな体制やルール等の有効性について監査を実施する。

- ii 業務検査で評価の低い拠点へのフォローアップ監査においては、検出事項に対する改善策の有効性評価に加え、リスク分析により選定した高リスク領域に対して監査を実施することにより、効果的な業務改善を支援する。
- iii 情報セキュリティ対策に関して、外部専門家の知見を活用した監査項目の設定や監査手法の検証・見直しを行い、より効果的な監査を実施する。また、継続的・自律的なセキュリティマネジメントサイクル（PDCAサイクル）における課題管理が適正に実行されているか通年で定期的に監査を実施する。
- iv 外部専門家による監査を実施し、情報セキュリティに係る技術面の対応について、妥当性等の確認・評価を行う。
- v 外部委託業務に関して、事業担当部署による外部委託先管理状況の適正性について監査を実施する。

#### (4) 契約の競争性・透明性の確保等

##### ① 調達手続の適正化

令和4年3月3日付の公正取引委員会による、入札実施に際し参加者が他の参加者を把握できる方法を改めること等を求める要請に応じ、次の措置を徹底する。

- ・ 参加者の社名を伏し、一堂に会さず行えるオンライン形式の業務説明会を継続して実施する。
- ・ 入札参加者が相互に対面することなくオンライン上で機構との書類の授受及び入札手続きを完結することができる電子入札システムの導入に向けた準備を進めるとともに、当該システムの導入・運用までの間は、入札関係書類等の提出手段を郵便等による送達の方法に限定する対応を継続する。

調達関係諸規程等の適正な取扱いの徹底のため、「本部調達手続ガイドブック」を随時改定するとともに、その内容について事業担当部署に対し研修を定期的実施する。また、調達の実務に精通した人材の育成及び調達事務のリスクに対する職員の認識を高めるため、外部機関が実施する調達分野の専門研修を受講し、知識の向上を図る。

##### ② 適切な調達方法の選択

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、SLA随契、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、競争性のある契約については、一般競争入札による競争入札に付すことを徹底する。

また、年金個人情報を取り扱う外部委託について、全省庁統一資格（A～D等級）の本来等級の適用を原則とするとともに、業務品質を確保するために事業者の履行能力を見極める必要があるものは、総合評価落札方式

の適用を原則とする。

③ 調達委員会による事前審査等

- ・ 調達委員会において、公正性及び効率化の観点から、年度を通じた調達の進行管理を行うとともに、業務の正確性とサービスの質の重視及び事業リスクの観点も踏まえ、入札方式、参加資格、調達単位、予定数量、コンティンジェンシープラン等について、一定額以上の調達案件の事前審査等を行う。
- ・ 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、総合評価落札方式を適用するものを除く競争性のある契約について、当該計画額の10%以上を削減することを目指す。

④ 複数年契約等合理的な契約形態の活用

業務の効率化及び業務品質の維持・向上を図る観点から、年度ごとに仕様内容を変更することがないと判断される長期契約が可能な調達案件などについて、複数年契約等合理的な契約形態を活用し、業者が受託しやすい環境の整備に努める。

また、業者の履行能力に問題が生じることがないように、必要に応じて調達単位を適切に分割する。

## 2. 個人情報の保護

お客様の大切な個人情報（年金個人情報及び特定個人情報（マイナンバー））を確実に保護し適切に管理するため、情報セキュリティ体制について、組織面・技術面・業務運営面いずれの対策も引き続き強化するために、以下の取組を行う。

### (1) 組織面の対策

- ・ 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、その下で情報セキュリティ対策等を実施するための情報管理対策室及び情報セキュリティインシデントへ即応するための機構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引き続き確保する。
- ・ 情報セキュリティ対策を確実に実施するとともに新たな脅威に対応するため、助言等を行う高度な専門的知見を有する者（又は機関）による業務支援体制を引き続き確保する。
- ・ 情報セキュリティ体制強化のため、情報セキュリティ点検業務等に従事する管理業務専任役の拡充を図る。

### (2) 技術面の対策

- ・ 外部専門家が行うリスク分析評価及び脆弱性診断等について、引き続き外部からの脅威に加え、内部の脅威に対応する視点でも実施するとともに、リスク分析評価については、インターネットに接続するシステム、要機密



情報を取り扱うクラウドサービスの分析評価を実施する。

- ・ インターネットサービスである「ねんきんネット」及び機構ホームページにおいて、セキュリティレベルをより高度化するために攻撃手法の動向を踏まえたセキュリティ対策の強化及び監視ルールの精緻化を行う。
- ・ オンラインビジネスモデルの推進に当たっては、情報セキュリティ対策を確保した上でのインターネット環境への対応について研究・開発を進める。
- ・ ランサムウェア等新たなサイバー攻撃についての情報収集、情報セキュリティ最新技術動向の調査・研究を通じて、機構の実務への応用を検討し、必要に応じて対策を強化する。
- ・ 年金個人情報等専用共有フォルダについて、引き続きインターネット環境及び共通事務システム領域からの遮断を徹底し、窓口装置からのアクセスのみに限定した上で、保存するファイルを自動で暗号化する。
- ・ 年金個人情報等専用共有フォルダ及び事務共有フォルダについて、アクセス権限の設定状況等、定期的に運用状況を点検・確認するとともに、必要な改善を図りながら、長期間使用していない不要なファイルを自動削除する運用を引き続き実施する。

### (3) 業務運営面の対策

- ・ 情報セキュリティに係るマネジメントサイクル（PDCAサイクル）を継続的・自律的に機能させるため、外部監査の結果や自ら発見した課題等を主体的に管理し、能動的に横展開する運用を確実に行う。
- ・ 情報セキュリティポリシー等の情報セキュリティに係る諸規程について、「政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準群」の改定等の動向を踏まえ、速やかに実効性のある改正を行う。
- ・ 役職員が情報セキュリティ対策及び個人情報保護の重要性を認識し、それぞれの役割に応じた責務を果たすことができるよう、情報セキュリティ研修及び個人情報保護・マイナンバーに関する研修を定期的・継続的に実施する。また、情報セキュリティ研修の成果については、理解度テストや自己点検、模擬訓練により検証し、その結果を踏まえ改善に向けた取組を行う。
- ・ インシデント発生時に、各自が情報セキュリティインシデント対処手順書等に定められた役割、責任、権限に基づき、迅速かつ適切な対応がとれるよう、関係機関・システム運用委託先との連携体制、内部の指揮命令・連絡体制等を確立するとともに、実践的な訓練や研修等を行う。
- ・ 各拠点で発生した個人情報に関する事案の背景や原因を分析した情報を研修資料に反映し、その教訓を活かした再発防止策を徹底する。

### (4) 年金個人情報を取り扱う外部委託の適正な管理

業務の効率化を追求しつつ、個人情報の保護、業務の正確性及びサービスの質の向上を重視するという視点に立って、調達・外部委託管理ルールの徹

底を図る。(Ⅱ－２(2)参照。)

(5) 監査によるチェック

情報セキュリティ対策及び個人情報保護に関する取組の適切性を確認する監査を行う。(Ⅲ－１(3)参照)

### 3. 文書管理及び情報公開

(1) 文書の適正管理

政府における検討状況も踏まえながら、文書の電子的管理のあり方について、引き続き総合的な検討を進める。

① 電子データの原本としての管理に向けた対応

ア 経過管理・電子決裁システムで画像化された届書等の文書について、適正に管理するため、システム面、運用面、ルール面を含めた方法等について引き続き検討を行う。

イ 電子データによる処理を前提としていない届書等の保存方法について、画像化することの可否について引き続き検討する。

② 電子申請等への対応

電子申請や電子媒体で提出された届書等の電子データ（CSVデータ等）を原本として適正に管理するための運用方法やルール等について、電子申請の利用促進により電子媒体申請が減少していく状況も踏まえ検討を行う。

また、提出された電子媒体の取扱いを含め、引き続き検討する。

③ 保存期間の見直し等

お客様からの申請書類など年金記録や年金額に係る文書の保存期間について、制度上必要となる期間を引き続き検討し、その結果を踏まえ、必要な規程改正等を行う。

また、保存する文書をより適正に管理するため、既存文書の整理・適切な廃棄を推進する。

(2) 情報公開の推進

法令等に基づく情報公開に適切に対応するとともに、お客様の視点に立った情報公開を行うため、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などを分かりやすい形で広く適切に公開する。

① 事務処理誤り等の公表

お客様の権利に影響するような事件・事故、事務処理誤り等に関し、「日本年金機構情報開示規程」等に基づき、事務処理誤りの月次・年次の公表等を適切に実施する。

② 業務運営に関する情報の公表

日本年金機構法に基づき公表が義務付けられている業務方法書、役員制裁規程、職員制裁規程、事業計画等や機構の個別規程にて公表することと

しているお客様の声の主な内容及び反映状況、役職員の制裁の状況、契約に関する情報などが適切に公表されているか確認を行うとともに、確認結果を常勤役員会に報告する。

③ 年次報告書（アニュアルレポート）の作成・公表

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、組織及び報酬等の役員に関する情報等について、お客様目線で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）を作成し、お客様が容易に閲覧できるよう、機構ホームページへの掲載、年金事務所等の窓口への設置及び市区町村等の関係機関への配布を行う。

#### 4. 人事及び人材の育成

制度を実務にすることをミッションとした実務機関としての業務の安定性・確実性の確保に重点を置く人事を実現するとともに、機構全体やお客様に貢献する職員を高く評価する評価体系を構築することで、国民の年金を確実に守り信頼に応える人材を育成する。

(1) 人事方針、人材登用

安定的かつ確実な組織運営体制を確保する人事制度の確立に向けて、以下の取組を行う。

① 安定的かつ確実な組織運営に向けた人事

- ・ 組織活性化のため新たに策定したキャリアパスモデルを踏まえて、引き続き適材適所の人事配置を行う。
- ・ これまでに行ってきた基幹業務の推進等に伴う組織の見直しを踏まえた資格と職責のあり方について検証する。
- ・ 全国拠点網を安定的に維持・運営するための全国異動を行うとともに、人事部と現場に近い地域部、事業推進役との連携を強化し、組織運営を担う人材の育成、制度と実務に精通した職員の育成という観点から本部・拠点間の人事異動を引き続き実施する。
- ・ 組織の安定的な運営及び強化のため、人事部による職員との個別面談を通じ意欲と伸びしろのある職員の発掘や職員の能力が発揮できる分野・適性を見極めを行うとともに、地域部との連携強化により多面的な視点で職員の見極めを行う。また、人を育てる観点から、本部業務を経験させることや、課室長代理・主任へ登用すること等の人事配置を行う。

② 専門人材・基盤的な人材の人事体系の構築

- ・ 高い専門性が求められる分野の業務を担う職員を安定的に確保・育成していく観点から、新たに策定したキャリアパスモデルを浸透させていく。
- ・ 給付業務正規職員について、実務経験やスキルに応じた具体的な配置ルール等を整理する。

③ 無期転換職員の拡大・活性化及び有期雇用職員の活性化

- ・ 無期転換職員の活性化に向けて、経験年数等を踏まえた処遇の見直しを検討する。また、有期雇用職員の安定的な確保に向けて、必要な単価の見直しを検討する。
- ・ 無期転換職員の活性化の観点から、配属が長期となる職員等について、担当業務及び配置のあり方の整理を引き続き進める。また、無期転換制度を適正に運用することにより、有期雇用職員の一層の活性化を図る。
- ・ 事務センターの安定的な体制確保のため、引き続き事務センター専任職員を確保する。
- ・ スキルのある優秀な職員の安定的確保を図るため、引き続き無期転換職員及び有期雇用職員から正規職員への登用を進める。

#### ④ 高年齢者層の活用

- ・ 高年齢者層（60歳以上層）の人材について、経験・実績を踏まえた有効な配置を行う。
- ・ 60歳を超える職員の能力・経験を活用するため、定年の65歳への段階的な引き上げの方策や関連する役職定年制度等のあり方の整理を引き続き進める。

#### ⑤ 女性の活躍推進

新入構員の半数以上が女性であり、今後の機構事業の安定的運営のためには女性の一層の定着と活躍が不可欠であることから、女性職員の育成及び管理職登用を進めるため、令和4年度に拡充した「女性活躍推進ワーキングチーム」を中心に以下の取組を行い、令和5年度末の女性管理職比率について、令和4年度末に一般事業主行動計画を前倒し達成する見込みであることを踏まえ更なる上積みを目指す。

- ・ 出産・育児といったライフイベントを考慮し、女性が活躍する上で制約となっている要因を引き続き分析するとともに、令和4年度に導入した各種休暇制度等を定着させるため、取得促進を着実に進める。
- ・ 女性職員の離職理由を分析し、定着率引き上げのための対策を施策化する。
- ・ 女性職員を対象としたキャリア面談、クラス別研修及び健康管理研修を引き続き実施するとともに、各種研修について、継続的なキャリア形成に結びつき、また、性別等を問わず能力を発揮することができ、更なる組織活性化に繋がるような研修内容の充実・強化を図る。
- ・ 女性活躍の障壁となっている制度・習慣がないか、全役職員参加型のキャンペーンを実施し、環境の改善を図る。
- ・ 「第5次男女共同参画基本計画」（令和2年12月閣議決定）における成果目標（2025年度末までに女性管理職比率18%）も踏まえ、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画（令和6年4月1日から令和8年3月31日）を策定する。

#### ⑥ その他

- ・ 管理職の負担軽減と若手育成のため、「課長代理」については引き続き配置の拡大を図り、「主任」については拠点の実態を踏まえ、地域部が指

定する職員を配置する。

## (2) 優秀な人材の確保

将来の採用環境、現在及び将来の人材ポートフォリオ等を総合的に勘案し、計画的な採用を図る。

- ・ 新規採用者の安定的な人材確保を図るため、機構で働く魅力がより伝わるよう新卒用ホームページや採用パンフレットの職員紹介、仕事紹介ページを充実させるとともに、インターンシップやオンライン座談会の実施等により、公的年金業務の意義について積極的に説明し、これを担う意欲のある者を採用する。
- ・ 一次面接をWebで実施するなど、学生の受験しやすい環境を構築する。
- ・ 内定者交流会の実施や内定者一人ひとりに相談対応者（コンシェルジュ）を設定する等、学生との積極的な接触を図り、組織理解を深めるとともに、新卒採用の安定的確保を図る。
- ・ 専門性が求められる監査分野及びシステム分野については、業務体制の強化のため、引き続き外部人材を採用する。

## (3) 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。

- ・ 組織力強化の観点から、拠点規模や拠点運営の困難度を踏まえた評価グループのあり方について整理する等引き続き職員の納得性がより高い評価のあり方を検討する。
- ・ 求められる役割を認識させ、「気づき」の醸成による改善を促すため、低評価が続いている職員を対象に、キャリア開発プログラムを引き続き実施する。
- ・ 評価スキル向上のための評価者研修を継続して実施する。
- ・ 制度の理解と定着促進を図るための若手・中堅職員を対象とした被評価者研修を継続して実施する。

## (4) 人材の育成

制度と実務の双方に精通した人材を育成するため、階層別・業務別研修の更なる充実を図るとともに、高い専門性を持った職員の育成や無期転換職員及び有期雇用職員に対する研修の強化を進める。また、研修の質を向上させるため、講師となる人材の育成を強化するとともに、講師体制の充実を図る。

### ① 階層別研修・業務別研修の充実

- ・ 階層別研修については、職責に求められる役割を果たす人材を育成するための研修を引き続き実施する。
- ・ 業務別研修については、全職員（無期転換職員、有期雇用職員含む）を対象とした研修をテレビ会議システムにより実施する。有期雇用職員への研修について、研修内容の充実を図る。

また、オンラインビジネスモデルを推進するための研修を引き続き実施する。

## ② 専門人材の育成

- ・ 高い専門性が求められる分野（年金給付、徴収、調達、システム及び情報セキュリティ）の研修については、外部講師、外部機関を積極的に活用する。
- ・ 年金相談窓口を担当する職員に対しては、入門、基礎及び応用の各研修を実施するとともに、審査業務を担当する職員や中央年金センター職員及び障害年金センター職員についても、職員のレベルや役割に応じたきめ細かい研修を引き続き実施する。

また、年金相談窓口を担当する職員の標準的な育成プログラムを策定し、窓口担当職員の育成強化を図る。

## ③ 研修の質の向上

- ・ 研修の質の向上及び効果的な研修を行うため、講師には講師養成研修を引き続き実施しスキルアップを図る。
- ・ 研修の更なる充実を図るため、事業担当部署との定期的なヒアリングや研修回顧から課題を分析し、ニーズを捉えた研修を計画し実施する。

## (5) 働きやすい職場環境の確立

職員が、健康で仕事と生活の両立ができ意欲をもって働ける職場環境を確立するため、働き方改革の更なる促進及びメンタルヘルス対策、ハラスメント防止対策等の取組を進めるほか、休暇制度について、病気休暇の有給化の導入等を進める。

また、改正育児・介護休業法に基づく各種休暇制度について、引き続き制度周知及び取得促進に取り組む。

### ① 長時間労働の是正

- ・ 拠点に対する時間外勤務の実態調査や、各拠点から意見募集するキャンペーンを実施し、その結果を踏まえ、就業時間内に仕事を終えることが可能な業務運営体制を目指す。
- ・ ノー残業デーの徹底、一斉退社の促進などの取組を推進することに加え、集中取組期間を設定し更なる時間外勤務の削減を図る。
- ・ 時間外勤務が一定時間を超えた職員の健康状態を把握し、必要に応じて上長による面談や業務を軽減するなど、健康障害防止の推進を図る。

### ② 年次有給休暇の確実な取得

計画的な年次有給休暇の更なる取得促進を行い、取得実績の低い職員へ時季指定による計画的な取得促進に取り組む。

### ③ メンタルヘルス対策

「心の健康づくり計画」に基づく「4つのケア」の実施のため、「職員の教育研修」、「職場環境等の把握と改善」、「メンタルヘルス不調への気付きと対応」、「職場復帰における支援」の取組を積極的に推進し、職員のメンタルヘルス不調の発症や深刻な事態の未然防止を図るとともに、病気休職

者の職場復帰を円滑かつ実効あるものとする。

- ・ ラインケアを実行させるための研修を管理職に対して引き続き実施する。また、一般職へのセルフケアの研修を従来の階層に加え対象の拡大を図る。
- ・ 各拠点の衛生委員会において、ストレスチェックの集団分析を活用した職場環境改善を図る。
- ・ 職場復帰支援プログラムを活用し、早期復職並びに確実な職場復帰を目指すとともに職場復帰後のフォローアップを実施する。
- ・ 「こころとからだの健康相談」事業の活用など、引き続き、職員・家族・上司が外部の健康相談窓口への相談や面接カウンセリングを受けやすい環境を整備する。

④ ハラスメントの防止

- ・ ハラスメントの防止について職員研修等を通じて周知徹底するとともに、全職員に対するハラスメント防止自己点検を実施し、ハラスメント禁止事項等について意識の醸成を図ることにより、ハラスメントの根絶を目指し、働きやすい職場を実現する。
- ・ 気軽に相談できる外部相談窓口の周知及び各拠点の相談員に対する研修の充実により、相談スキルの向上を図り、迅速かつ適正な相談対応を行う。

⑤ 子育てや介護との両立

- ・ 次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画により、職員が安心して仕事と子育ての両立ができる職場を目指し、育児休業取得促進、育児休業から復帰しやすい受け入れ体制の整備に取り組む。
- ・ 改正育児・介護休業法に基づく、育児休業等に関する個別周知・意向確認等の実施を徹底する。また、介護休暇の制度周知に取り組む。

(6) 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。

#### 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。

#### 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

「日本年金機構の資産管理の在り方に関する会議」において策定した見直しの考え方にに基づき、令和4年度に実施した存廃判定の結果、速やかに廃止することが適当とされた宿舎について、国庫納付に向けた準備を進める。

なお、平成29年度に実施した存廃判定の結果、速やかに廃止することが適当とされた22宿舎のうち、残り1宿舎及び旧愛媛事務センター残地（愛媛県松山市）について、調整が終わり次第、国庫納付を行う。

また、仮移転中の年金事務所等について、策定した方針に従い対応する。

## 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



## 令和5年度予算

(単位：百万円)

区 別	金 額
収入	
運営費交付金	317,582
運営費交付金	103,863
事業運営費交付金	208,086
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金	5,633
その他の収入	358
計	317,940
支出	
業務経費	213,719
保険事業経費	86,895
オンラインシステム経費	74,609
年金相談等事業経費	46,582
年金生活者支援給付金支給業務事務費	5,633
一般管理費	104,221
計	317,940

※金額は四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。

## 令和5年度収支計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
費用の部	317,940
經常費用	317,940
業務経費	213,719
保険事業経費	86,895
オンラインシステム経費	74,609
年金相談等事業経費	46,582
年金生活者支援給付金支給業務事務費	5,633
一般管理費	104,221
人件費	94,372
その他一般管理費	9,849
収益の部	317,940
經常収益	317,940
運営費交付金収益	317,582
運営費交付金収益	103,863
事業運営費交付金収益	208,086
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金収益	5,633
その他の収入	358
純利益（△純損失）	0
総利益（△総損失）	0

(注記) 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。

※金額は四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。

## 令和5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	317,940
投資活動による支出	0
財務活動による支出	0
計	317,940
資金収入	
業務活動による収入	317,940
運営費交付金による収入	103,863
事業運営費交付金による収入	208,086
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金による収入	5,633
その他の収入	358
投資活動による収入	0
財務活動による収入	0
計	317,940

※金額は四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。