

日本年金機構中期計画（案）及び平成31年度計画（案）新旧対照表

前文・・・・・・・・・・・・・・・・・・ p. 1

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・・・・・・・・・・ p. 5
2. 国民年金の保険料収納対策・・・・・・・・・・ p. 8
3. 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策・・・・ p. 17
4. 厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策・・・・ p. 27
5. 年金給付・・・・・・・・・・・・・・・・・・ p. 32
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・・・・・・・・・・ p. 39
 - (2) 再発防止及び年金記録の正確な管理の実施・・・・ p. 42
7. 年金相談
 - (1) 年金事務所での相談・・・・・・・・・・ p. 46
 - (2) 年金相談センターでの相談・・・・・・・・・・ p. 48
 - (3) コールセンターでの相談・・・・・・・・・・ p. 49
8. 分かりやすい情報提供及びサービス改善の推進
 - (1) 分かりやすい情報提供の推進・・・・・・・・・・ p. 51
 - (2) 公的年金制度に対する理解の促進・・・・・・・・・・ p. 55
 - (3) お客様サービスの向上・・・・・・・・・・ p. 58
9. 年金制度改正等への対応・・・・・・・・・・ p. 62

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・・・・・・・・・・ p. 66
 - (2) 業務の合理化・標準化・・・・・・・・・・ p. 71
 - (3) 業務の効率化・・・・・・・・・・ p. 72
 - (4) 適正な運営経費による効率的効果的な業務運営・・・・ p. 73
2. 外部委託の活用と管理の適正化・・・・・・・・・・ p. 74
3. 社会保険オンラインシステムの運用・改善・開発
 - (1) フェーズ1への対応・・・・・・・・・・ p. 77
 - (2) フェーズ2への対応・・・・・・・・・・ p. 78
 - (3) 現行システムにおけるシステム開発・運用・・・・ p. 80
 - (4) 年金給付システムの最適化への対応・・・・・・・・ p. 83
4. ICT化の推進
 - (1) 行政手続の電子化（デジタルファースト原則）
の推進・・・・・・・・・・ p. 84
 - (2) インター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・・・・・・・・・・ p. 85
 - (3) マイナンバーの活用・・・・・・・・・・ p. 86

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

- (1) 事務処理の正確性の確保・・・p. 89
- (2) リスク管理とコンプライアンス確保の取組・・・p. 94
- (3) 適正な監査の実施・・・p. 100
- (4) 契約の競争性・透明性の確保等・・・p. 102

2. 個人情報の保護・・・p. 104

3. 文書管理及び情報公開

- (1) 文書の適正管理・・・p. 110
- (2) 情報公開の推進・・・p. 111

4. 人事及び人材育成

- (1) 人員体制及び人員配置・・・p. 115
- (2) 人事方針、人材登用・・・p. 115
- (3) 優秀な人材の確保・・・p. 120
- (4) 適正な人事評価制度の運用・・・p. 121
- (5) 人材の育成・・・p. 122
- (6) 働きやすい職場環境の確立・・・p. 124
- (7) 健全な労使関係・・・p. 126

Ⅳ 予算、収支計画及び資金計画・・・p. 126

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・・・p. 127

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・・・p. 128

日本年金機構中期計画（案）及び平成 31 年度計画（案）新旧対照表

第 3 期中期計画（案）	第 2 期中期計画（平成 26 年 3 月 31 日） ※平成 28 年 3 月・平成 29 年 3 月一部変更	平成 31 年度計画（案）	平成 30 年度計画
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、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 2 期中期目標期間（平成 26 年 4 月～平成 31 年 3 月末）においては、平成 28 年度からの 3 年間で「再生プロジェクト」の集中取組期間として、組織改革、人事改革、業務改革、情報開示・共有の促進及び情報セキュリティ対策の強化を柱とする改革に組織を挙げて取り組んできた。	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	前文 日本年金機構では、第 3 期中期計画について、「日本年金機構の未来づくり計画」に取り組むことを基本方針として掲げており、その幕開けの年に当たる本年は、「未来づくり元年 一制度を実務に一」を目標とし、その実現に向け組織一丸となって取り組む。 複雑化した年金制度を実務として正確かつ公正に運営し、年金受給者に正しく確実に年金をお支払いすることにより、国民生活の安定に寄与することが当機構の使命であることから、この当機構に課せられた使命を改めて認識し、組織の中で意識改革を進め、正しく確実に業務を行うことを徹底していく。 このため、平成 31 年度は、「再生プロジェクトの発展的継承」「制度改正への責任ある対応」「国民年金及び厚生年金保険の適用・徴収対策事業の再構築」を未来づくり元年における重点取組課題と位置づけ、 ・ 再生プロジェクト推進室の後継組織	前文 平成30年度は、日本年金機構（以下「機構」という。）の業務改善計画への3年間の集中取組期間の最終年度であり、同計画をより一層確実に実行、推進し、お客様の信頼回復につなげるため、『「再生飛翔」機能を完成させる 一制度を実務に一』を目標とし、その実現に向け組織一丸となって取り組む。 また、平成27年の不正アクセスによる情報流出事案を踏まえた情報セキュリティ対策の徹底に引き続き取り組むとともに、昨年公表した振替加算の総点検及び年金給付に係る事務処理誤り等の総点検を踏まえた諸課題並びに年金から源泉徴収額を算定するための扶養親族等申告書に係る一連の事案への対応を確実に実行する。 複雑化した年金制度を実務としていかに正確かつ公正に運営するかが機構の役割である。年金受給者に正しく確実に年金をお支払いするという当機構に課せられた使命を改めて認識し、組織の中で意識改革を進め、年金受給者の立場に立って、正

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
再生プロジェクトにおいては、組織改革については、経営資源管理機能を本部に統合することで分散型組織を集約型組織に移行させるとともに、人事改革においては、希望とやりがい、現場重視の人事体制の改革を行った。また、業務改革については、統一業務マニュアルの策定や地域マネージャーの設置等によりルールの一貫と遵守の徹底を図った。情報セキュリティ体制について、組織面・システム面・運営面にわたり、徹底した取組を行った。 一方、基幹業務については、国民年金保険料の納付率が、平成24年度以降6年連続で前年度の実績を上回り、第2期中期計画の目標を前倒しで達成した。また、厚生年金保険の適用促進対策については、第2期中期計画の目標を概ね上回る実績を上げることができた。 機構のミッションは、複雑化した年金制度を実務として正確かつ公正に運営し、年金受給者に正しく確実に年金をお支払いすることにより、国民生活の安定に寄与することである。 第3期中期計画においては、こうした	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度改革の施行や社会保障・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、	として設置する「未来戦略室」を中心に、未来づくりのための新たな計画の策定とその実現 ・ 制度改正の実施に組織を挙げて取り組み、制度を実務にするプロフェッショナル集団として責任ある完璧な対応を実行 ・ 国民年金及び厚生年金保険の適用・徴収の今後の確実な実績向上のためのマーケティング力及び本部施策と拠点施策を有機的に結合させる組織力の強化並びに来たるべき未来を見据えた対策強化 に取り組むほか、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不動の決意を持って取り組む。	しく確実に業務を行うことを徹底していく。 このため、「年金給付業務の抜本改革」「お客様チャネルの再構築」「事務センターのビジネスモデルの確立」「公正な公権力行使業務の再構築」「更なる現場重視の人事改革」を「機能を完成させる」ための重点取組課題と位置づけ、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、日本年金機構本部（以下「本部」という。）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不動の決意を持って取り組む。 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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
ミッションを果たすため、「制度を実務に」を基本コンセプトとし、「日本年金機構の未来づくり計画」に取り組むことを基本方針とする。 具体的には、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、ICT技術等も活用しながら、お客様へ正しく確実に年金をお支払いするための質の高い業務運営を実施していくとともに、お客様とのチャネル全体の見直しを進めることにより、お客様サービスの更なる向上を図る。 また、引き続き、組織改革、人事改革、業務改革を進めていくことにより、効率的な業務の執行体制を確立するとともに、リスクを的確に把握し、必要な情報を組織的に共有するため、お客様との接点である拠点と本部が有機的に結合した強靱な組織を構築する。 さらに、正確かつ効率的に実務を行うことができる年金制度とすべく、厚生労働省に改善提案を行うとともに、制度改革については体制面やシステム面などで十全な準備をした上で、制度を実務にする組織として、円滑かつ正確な事務遂行	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		む。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
に責任のある対応を行う。 このようなミッションを達成するためには、役職員一人ひとりが、国民のニーズを把握し、現場の実務に精通するとともに、社会経済情勢の変化に的確に対応できる、年金実務のプロとしての自覚・矜持・気概をもって、研鑽を重ねながら、日々の職務にあたっていく必要がある。 機構は、人生100年時代を見据えた重要な社会経済インフラとして、未来にわたり、国民の生活を支え、日本を支え続ける組織を目指す。	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		

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
	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) 住民基本台帳ネットワークシステムにより把握した20歳到達者のうち、第1号被保険者に該当する方に対し、届出勧奨を行うことなく、速やかに資格取得の手続を実施する。 また、地方公共団体情報システム機構（以下「J-LIS」という。）から提供される住民基本台帳情報を活用して実施している未加入者対策について、未加入者の属性に応じつつ、J-LISから提供を受ける必要がある住民基本台帳情報の対象者についての検討を行い、より効率的・効果的な対策について検討し、実施する。	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 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。	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 住民基本台帳ネットワークシステムにより把握した20歳到達者については、平成31年10月から、機構で国民年金第1号被保険者となることが把握できた方については、届出勧奨を行うことなく、速やかに資格取得の手続を実施する。 また、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の手続を確実に実施する。 加えて、未加入者の属性に応じつつ、	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。 さらに、受給資格期間が10年に短縮されたことを踏まえ、65歳までに受給資格期間を満たすことができる54歳到達者についても新たな対象者とし、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、被保険者種別変更について、届出勧奨及び届出がない場合の資格取得

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
厚生年金保険の資格喪失等の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。 (2) 市区町村との連携を強化し、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とともに、ハローワークとの連携を強化し、失業特例免除制度の説明と合わせて被保険者種別変更届の届出勧奨などの取組を進める。	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。	地方公共団体情報システム機構（J-LIS）から提供を受ける必要がある住民基本台帳情報の対象者についての検討を行い、より効率的・効果的な対策について検討を行う。 さらに、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・協力 市区町村との連携を強化し、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。 また、ハローワークとの連携を強化し、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。	等の手続を確実に実施する。 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号不整合への対応 第3号被保険者の記録不整合に関して、「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、受給権確保の観点から特定期間該当届を提出することで受給権を満たす可能性がある方に対する特定

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(3) 無年金者及び低年金者対策を図るため、任意加入制度の勧奨を行うなどの対策を実施する。 また、低年金が見込まれる方に対し、年金見込額を通知するなどの検討を行う。 さらに、追納勧奨について、これまでの対策の分析を行い、対象層への効果的・効率的な勧奨を実施する。 (4) 外国人の適用対策について、法務省から提供される外国人の情報を活用し、未加入者への届出勧奨及び届出がない場合の資格取得手続を確実に実施する。 また、年金事務所等の窓口での多言語による相談対応や制度周知などを適切に実施することを通じ、外国人への分かりやすい説明により、適用を促進		(3) 無年金者及び低年金者への対応 強制加入期間内では受給資格期間を満たすことができない方に対して任意加入制度の勧奨を実施する。 また、低年金が見込まれる方に対し、年金の見込額を通知するなどの対策について、効果的・効率的な方策を検討する。 さらに、追納勧奨について、これまで実施してきた2年目及び9年目に加え、追納制度の利用割合が高い、学生納付特例期間を有する20歳代後半から30歳代前半の方に対して勧奨を実施する。 (4) 外国人の適用対策 法務省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資格取得手続を確実に実施する。 また、分かりやすい制度説明を行うため、国民年金制度周知用パンフレットの言語の拡大や、新たに多言語による加入手続のパンフレットを作成する。	期間該当届の届出勧奨やポスター等を活用した制度の利用促進を行う。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
する。		併せて、作成したパンフレットを市区町村に提供する。	
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り、次の目標を達成する。 現年度納付率については、行動計画に基づき、効果的・効率的に収納対策を実施し、中期目標期間中に70%台前半を目指す。 また、国民年金保険料の最終納付率については、中期目標期間中に70%台後半を目指す。 (1) 本部、年金事務所のそれぞれの果たすべき役割に応じて、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、猶予制度の利用促進等に加え、未納者属性に応じた督促通知の見直しや、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	(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。	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平成31年度行動計画を策定し、収納対策を効果的・効率的に推進するとともに、納付月数の確保に注力する。 なお、行動計画の策定に当たっては、最終納付率70%台半ばを目指すとともに、機構全体の目標は、以下のとおりとする。 ① 平成31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、前年度実績から1.0ポイント程度以上の伸び幅を確保する。 ② 平成30年度分保険料の平成31年度末における納付率については、平成30	(2) 国民年金保険料収納対策 (行動計画の策定等) 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平成30年度行動計画を策定し、収納対策を効果的・効率的に推進するとともに、納付月数の確保に注力する。 なお、行動計画の策定に当たっては、最終納付率70%台半ばを目指すとともに、機構全体の目標は、以下のとおりとする。 ア 平成30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。 イ 平成29年度分保険料の平成30年度末における納付率については、平成29年

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
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。		年度末から5.0ポイント程度以上の伸び幅を確保する。 ③ 平成29年度分保険料の最終納付率については、平成29年度の現年度納付率から8.0ポイント程度以上の伸び幅を確保する。 ④ 口座振替の実施率については、前年度を上回る水準を確保し、クレジットカード、コンビニエンスストア、インターネットバンキング等の納付方法についても利用促進を図る。 (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	度末から少なくとも5.0ポイント以上の伸び幅を確保する。 ウ 平成28年度分保険料の最終納付率については、平成28年度の現年度納付率から少なくとも8.0ポイント以上の伸び幅を確保する。 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。 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。 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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(2) 保険料の納付督促業務及び免除等勧奨業務について、本部は、これまでの収納対策等の実施結果の分析を行い、より効率的・効果的な対策を検討の上実施するとともに、各種催告文書の内容の見直しを行う。 また、年金事務所は、本部が実施する収納対策等を踏まえ、各地域の状況に応じた収納対策を実施する。	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。	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週次で管理する。 ③ 本部は、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、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、実行する。 (3) 未納者属性に応じた収納対策 本部、年金事務所、外部委託事業者のそれぞれの役割に応じて、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する。 ① 本部は、未納者に対して定期的に納付書及び催告状等の送付を行う。 また、新たに未納となった者について、催告文書及び納付書を早期に送付する。さらに各種催告文書については、より効果的な内容となるよう見直しを行う。	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・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。 （具体的な対策） ① 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
なお、外部委託事業者による取組については、本部において、納付督促の手法等について検討するとともに、達成目標を明確にし、適切な進捗管理を実施する。	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、外部委託を行い、適切な進捗管理を実施する。	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、免除等申請勧奨を行う。 ② 年金事務所は、本部による督促によっても納付がない者に対して、納付書及び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、免除等申請勧奨を行う。 なお、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する。 ③ 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。 ④ 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達成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	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説明した上で、免除等申請勧奨を行う。 ② 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(3) 強制徴収については、負担能力がありながら納付督促に応じない滞納者に対し確実に実施するため、所得状況を的確に把握し、徴収ルール（滞納処分等の実施時期等事務処理手順）を明確化して適切に実施する。 また、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、	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	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、委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。 ② 外部委託事業者のこれまでの実績や取組の分析を行い、次期契約更改に向けた準備を進める。 (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等を踏まえ、保険料収納対策の強化が必要な年金事務所を指定し、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を長期間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、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31年度においては、控除	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納付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。 ③ 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等を踏まえ、保険料収納対策の強化が必要な年金事務所を指定し、本部の指導・支援の下、納付率の向上に取り組む。 ④ 強制徴収の着実な実施 一定の所得があり保険料を長期間滞納している場合は、保険料免除や納付猶予、学生納付特例の対象となる方を除き、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

第 3 期中期計画（案）	第 2 期中期計画（平成 26 年 3 月 31 日） ※平成 28 年 3 月・平成 29 年 3 月一部変更	平成 31 年度計画（案）	平成 30 年度計画
早期に滞納の解消を図り、保険料収入の確保に努め、必要に応じ、国税庁に委任する仕組みを適切に活用する。 さらに、強制徴収業務を効率的に実施するため、徴収体制の見直し等を検討する。	がら督促の範囲の拡大を図る。	後所得 300 万円以上かつ未納月数 7 月以上の滞納者に督促を実施する。 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積極的に活用し、前年度以上の件数を委任する。 なお、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。 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（滞納処分等の実施時期等事務処理手順）を明確化するとともに、徴収体制の見直しなどを検討	処分を実施する。 特に、平成 30 年度においては、控除後所得 300 万円以上かつ未納月数 7 月以上の滞納者に督促を実施する。 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。 なお、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り、会計検査院からの指摘も踏まえ、以下の取組を実施する。 ア 本来督促すべき未納期間について、督促対象期間として督促状発行を行う。 イ 差押え可能財産が判明したときには、速やかに差押えを行う。 ウ 延滞金について、着実に納付督促等を実施する。 エ 督促保険料の確実な徴収と、適切な債権管理を行う。 今後、着実に滞納処分を実施するため、財産調査業務等の集約を行うなど効率的な強制徴収の手続きの在り方を検討する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(4) 高い専門性を有する徴収職員を育成するため、研修体系の整備・充実強化や蓄積されたノウハウの共有を図る。 (5) 口座振替、クレジットカード、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を周知し、これらについての利用促進を図る。特に、口座振替の実施率については、中期目標期間中、毎年度の実施率が前年度を上回る水準を確保することを目指す。 なお、口座振替及びクレジットカード納付については、より容易な申出手続の方法について検討する。 また、前納制度の有利性について、国民に分かりやすい広報を実施し、利用促進を図る。 さらに、国民年金保険料の納付環境について、今後のキャッシュレス化の動向を踏まえ、納めやすい環境の整備を図る。	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。	する。 (7) 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。 (8) 納めやすい環境の整備 ① 口座振替による納付に加え、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方法について周知に努める。 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。 ② 口座振替についてより容易な申出手続の検討を進める。 ③ インターネットを利用したクレジットカード納付を可能とする仕組みを、個人情報の管理など情報セキュリティ対策を講じた上で、平成31年度中を目途に導入し、納めやすい環境の拡充を行い、併せて広報の充実を図り、利用促進に努める。 ④ 今後のキャッシュレス化や税・他の公金の納付方法の動向を踏まえ、新た	⑤ 納めやすい環境の整備 口座振替及びクレジットカード納付に加え、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。 また、2年前納について、広報の充実を図り、利用促進に努める。 さらに、インターネットを利用したクレジットカード納付を可能とする仕組みを、個人情報の管理など情報セキュリティ対策を講じた上で、平成31年1月を目途に導入し、納めやすい環境の拡充を行い、併せて広報の充実を図り、利用促進に努める。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
	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。	な納付方法について検討を進める。	⑥ 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。 また、マイナンバーによる情報連携システムを活用した所得情報の照会について準備を進める。 ⑦ 後納制度の利用促進 「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。）」に基づく後納制度については、平成30年9月末までの時限措置となるため、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、過去5年間に未納がある方に対する個別勧奨や定時発送の納付書に同封するリーフレット等を活用した制度の利用促進を図る対策を講じる。 ⑧ 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」については、平成31年3月末までの時限措置となるため、引き続き全ての未提出者への届出勧奨を行い、制

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		(9) 産前産後期間の保険料免除 平成31年4月から施行される国民年金第1号被保険者の産前産後期間の保険料免除について、市区町村と連携を図り円滑に事務を実施する。 また、納付書同封のリーフレット等を活用した制度周知を実施する。	度の利用促進を図る。 ⑨ 継続免除の改善 全額免除優先で継続申請したが納付猶予が承認された方について、翌年度以降、引き続き全額免除優先で申請を行う旨の意思表示があった場合、平成30年7月1日以降に受け付ける継続免除から、翌年度以降の全額免除の申請書等の再提出を不要とする旨の省令改正が施行されることを踏まえ、市区町村と連携・協力して、制度の利用促進を図る。 また、省令改正の施行以前に継続申請により納付猶予が承認されている方については、個別に制度の周知を行うとともに、全額免除の継続申請について意思確認を行うことで、制度の利用促進を図る。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
3. 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策 被保険者の年金受給権や年金額を確保するため、厚生年金保険・健康保険等の適用の促進については、関係機関からの情報を踏まえ、適用調査対象事業所に対する加入指導に取り組む。 また、届出の適正化については、調査対象事業所を的確に選定し、重点的に取り組むことで、効率的かつ効果的な事業所調査を行う。 なお、毎年度、数値目標や具体的なスケジュールを定めた行動計画を策定し、当該計画に基づき効果的・効率的	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、法人登録簿情報等の活用により把握した適用調査対象	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活用の効果もあり、適用調査対象事業所が着実に減少してきたことを踏まえ、引き続き確実な適用促進を図るため、以下の取組を進める。 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平成31年度行動計画を策定する。	2. 厚生年金保険・健康保険等の適用・徴収対策 国民全体で支え合う公的年金制度の趣旨、保険料納付者間の公平性を確保するため、従来の施策に加え、徴収専門の本部組織の設置、事業所向け機能の集約拠点の拡大等、公権力行使機能の再構築に向けた取組を推進するとともに、職員の専門性を高め、各種対策の取組を強化する。 <業務改善計画関連>（Ⅲ.1（2）①及び②に関連事項を記載） （1）厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策 （行動計画の策定等） 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平成30年度行動計画を機構全体及び年金事務所ごとに策定する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
に推進する。 さらに業務及びシステムの改善により、届書の処理の迅速化を図る。	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。	行動計画の策定に当たっては、国税源泉徴収義務者情報等の関係機関からの情報を活用し、従業員規模に応じて、効率的・効果的な加入指導を実施し、職員の加入指導による新規適用事業所数について、従来の実績と同程度の割合を確保する。 ② 目標達成に向けた進捗管理の徹底 目標達成に向け、本部及び年金事務所において、適用調査対象事業所及び	なお、適用促進に係る行動計画の策定に当たっては、適用すべき被保険者数が5人以上の法人事業所（以下「優先加入指導事業所」という。）については、平成29年度行動計画で決定した、事業所の従業員規模に応じた取組期限を踏まえ、対応する。また、適用すべき被保険者数が5人未満の法人事業所のうち、事業主とその家族以外の従業員を雇用している事業所については、実態を確認しつつ、平成31年9月末を目途に、対応する。 【優先加入指導事業所の取組期限】 ・被保険者が10人以上の事業所・・・平成30年9月末 ・被保険者が5人以上10人未満の事業所・・・平成31年9月末 【優先加入指導事業所以外の事業所の取組期限】 ・被保険者が5人未満で事業主とその家族以外の従業員を雇用している事業所・・・平成31年9月末 ② 目標の設定及びその達成に向けた進捗管理の徹底 目標達成に向け、取組の実績と適用調査対象事業所（適用すべき被保険者がいる

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		調査状況を把握・共有したうえで、課題分析等を行うことで、確実に計画を実施するための進捗管理を徹底する。	と思われる事業所）の状況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、機構全体の年度目標及び年金事務所としての目標を設定するとともに、年金事務所が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、その目標達成に向け、行動計画に基づき実行するとともに、毎月開催する適用対策会議において、加入指導数、適用事業所数、適用被保険者数、事業所調査結果等を適切に進捗管理する。 ウ 本部は、月次で年金事務所の進捗状況（加入指導数、適用事業所数、適用被保険者数、事業所調査結果等）、課題等を把握・分析する。 さらに、目標未達年金事務所に対しては、強化指定年金事務所の指定を行い、本部が支援を行うとともに、月次、週次による進捗管理を徹底し、早期に改善を図る。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(1) 適用調査対象事業所の適用の促進 ① 国税源泉徴収義務者情報、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き合わせにより、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、ハローワーク、地方運輸局、地方整備局等との連携により、適用調査対象事業所の的確な把握に努める。 ② 適用調査対象事業所に対しては、文書、来所要請、訪問などの手法を効果的に実施するため、加入指導手順書を見直すことにより、着実に適用に結び付ける。 ③ 加入指導後においても届出を行わない事業所に対して、立入検査等を行い、確実な適用に努める。 ④ 厚生年金保険の加入義務に係る周	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	③ 適用調査対象事業所の適用の促進 ア 適用すべき被保険者数が5人以上の法人事業所については、優先的に加入指導等を実施し、平成31年（2019年）9月末までを目途に、適用を進める。 イ 適用すべき被保険者数が5人未満の法人事業所については、事業主とその家族以外の従業員を雇用しているか否かの実態を確認し、雇用が把握できた事業所については、優先的に加入指導等を実施し、平成31年（2019年）9月末までを目途に、適用を進める。 ④ 新規に把握した適用調査対象事業所への取組 ア 適用すべき被保険者数が5人以上の事業所については、速やかに加入指導を実施する。 イ 適用すべき被保険者数が5人未満の事業所については、雇用実態の把握に努め、実態把握ができた事業所から速やかに加入指導を実施す	（具体的な取組） ① 適用調査対象事業所の適用の促進 平成27年度から国税源泉徴収義務者情報の提供を受け、稼働している可能性の高い事業所の把握が可能となり、これを優先した加入指導への活用が極めて有効に機能し、平成28年度の適用実績は平成22年度実績と比較すると20倍超の結果となった。 これにより、平成27年3月末時点で約97万件であった適用調査対象事業所は、平成29年9月末時点で約43万件となっている。 平成30年度においては、これまでの実績を踏まえ、引き続き国税源泉徴収義務者情報を活用し従来を上回る適用実績を確保するとともに、優先加入指導事業所について、重点的に取組を進め、平成29年度行動計画で決定した事業所の従業員規模に応じた取組期限までに適用に結び付ける。 また、適用すべき被保険者数が5人未満の法人事業所については、平成30年度中に、事業主とその家族以外の従業員

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
知等を行うために外部委託を活用する。	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。	る。 ⑤ 効果的な適用促進対策の実施 取組の推進に当たっては、次により効果的に実施する。 ア 国税源泉徴収義務者情報等を活用し、法人の適用調査対象事業所の的確な把握に努める。また、雇用保険情報等により個人の適用調査対象事業所の把握及び法人の適用調査対象事業所の補足的な把握に努める。 イ 厚生労働省や国土交通省等の許可行政庁、ハローワーク、市区町村等から社会保険加入状況等の情報提供のあった事業所について、速やかな加入指導を実施する。 ウ これまでの取組状況を踏まえた手順の整理を行うことにより、加入指導及び立入検査等の取組をより効果的に進めるとともに、専門人材の登用や育成について検討する。 エ 加入指導及び立入検査に従わ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。 オ 国税源泉徴収義務者情報にはな	を雇用しているか否かの実態を確認したうえで、雇用している事業所については、平成31年9月末を目途に、実態を確認できた事業所から優先的に加入指導等を実施し、適用を進める。 なお、取組に当たっては、加入指導から立入検査に係る手順に基づき、次により効果的に実施する。 ア 適用調査対象事業所の的確な把握 国税源泉徴収義務者情報、法人登記情報、雇用保険情報を基とした法人番号を活用したシステム突合せ及び新規営業許可申請時に許可行政庁によって把握された加入状況に関して得られた情報を活用することにより、適用調査対象事業所の効率的かつ的確な把握に努める。 イ 職員による適用調査対象事業所の加入指導及び立入検査の実施等 ・ 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は、実態調査の結果を踏まえ、被保険者となるべき従業員を雇用する事業所に対して、文書や訪問などを組み合わせた効果的な加入指導を行う。 ・ 特に、優先加入指導事業所に対する

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		く、新規法人登記情報又は雇用保険情報により把握した適用調査対象事業所について、外部委託を活用することにより加入勧奨等を実施する。	取組を強化し、早期の適用の適正化を目指す。 また、ハローワーク、許可行政庁等から社会保険加入状況等の情報提供のあった事業所について、速やかな加入指導を実施する。 ・ 上記の事業所のうち、加入指導を複数回実施しても加入の見込みがない事業所に対しては、手順に基づき立入検査を行い認定による加入手続を実施する。特に優先加入指導事業所については、取組期限を意識した効率的な取組を行う。 なお、取組期限までに加入指導及び立入検査に従わない悪質な事業所については、告発も視野に対応を検討する。 ・ 国税源泉徴収義務者情報ではなく、新規法人登記情報又は雇用保険情報により把握した適用調査対象事業所について、外部委託を活用することにより加入勧奨等を実施する。 ウ 関係機関等と連携した加入勧奨等 本部は、厚生労働省との連携の下、関係機関・未適用事業所が多いと思われる

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(2) 事業所調査の徹底による届出の適正化 ① 事業所調査において、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。 また、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、事業所調査における事実関係の確認を徹底する。 ② 事業所調査については、本部において、調査結果、従業員規模、業種等の分析により優先度をもった事業所調査を行うための選定基準を定め、これを踏まえ、年金事務所において効果的な事業所調査を実施する。なお、事業所調査において届出の指導を行ったにも関わらず、届出を行わない事業所に対する指導の手順を策定する。 ③ 大規模事業所や複数の支店を持つ	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) 事業所調査による届出の適正化対策 厚生年金保険・健康保険等の適用事業所に対する届出の適正化に向けた、実効性のある事業所調査を実施するため、以下の取組を進める。 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平成31年度行動計画を策定する。 行動計画の策定に当たっては、これまでの調査結果、従業員規模、業種等を踏まえ、効果的・効率的な事業所調査を実施し、指摘率の向上を図る。 ② 目標達成に向けた進捗管理の徹底 目標達成に向け、本部及び年金事務所において、調査対象事業所及び調査状況を把握・共有したうえで、課題分析等を行うことで、確実に計画を実施するための進捗管理を徹底する。 ③ 効果的な事業所調査の実施	業界団体との連携を継続し、社会保険の加入が確認できない旨の情報提供を受けることができる場合には対象事業所への加入勧奨等を実施し加入に結び付ける。 ② 事業所調査 事業所調査については、これまで、平成24年度から平成27年度までの4年間に、全ての適用事業所に調査を行うことを目的として実施し、また、平成28年度からは、それまでの調査結果を踏まえ、未適用従業員が多いと想定される事業所、前回の調査で指摘事項が検出された事業所等に対して実施してきたところである。 平成30年度は、未適用従業員に係る適用漏れの防止及び届出の適正化をより加速化させるため、計画的・効率的かつ深度ある総合調査を重点的に実施する中で、被保険者の資格取得、喪失、標準報酬等の適否について詳細に確認し、指摘件数の向上に取り組む。 具体的には、適用事業所調査要領に基づき、次により効果的に実施する。 ア 適用すべき被保険者の適用促進

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
事業所等に対し、効果的な事業所調査を実施するため、実行性の高い調査手法を確立するとともに、都市部における調査体制を確立する。 ④ 外国人の適用対策について、法務省から提供される外国人及び受入機関の情報を活用し、未加入者への加入指導等に適切に取り組む。 また、年金事務所等の窓口での多言語による相談対応や制度周知などを適切に実施することを通じ、外国人への分かりやすい説明により、適用を促進する。 (3) 届出に係る事務処理の迅速化 ① 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、被扶養者異動届）について標準的な処理期間を設定し、他の届出に優先して処理を行うことにより、届出に係る事務処理の迅速化を図る。 ② 紙媒体による届出と電子申請による届出に区分した標準的な処理期間		事業所の従業員規模に応じた調査手法を整理することにより、効果的・効率的な事業所調査を実施する。 ア 被保険者数が10人以上の事業所で、これまでの事業所調査において指摘の多い事業所、国税源泉義務者情報や雇用保険情報による従業員数と被保険者数の乖離が多い業種の事業所等を優先した事業所調査を実施する。 イ これまでの調査結果や上記アの実施状況、従業員規模、業種等の分析により、優先度をもった事業所調査を行うための選定基準を定める。 ウ 算定基礎届未提出の事業所や一定期間以上の遡及または大幅な報酬変更等の届出をした事業所に対して、順次、事業所調査を実施する。 エ 大規模事業所や複数の支店を持つ事業所に対する事業所調査を効率的に実施するため、本部や年金事務所間の連携を含めた調査体制を確立する。 オ 法務省から提供される外国人情報と機構が保有する記録の突き合	・ 未適用従業員が多いと想定される事業所（資格取得届等の届出漏れが多い傾向にある業種の事業所、短時間就労者・外国人就労者を多く使用する事業所等）や平成28年度及び平成29年度の調査において指摘があった事業所に重点を置いた実施計画を立て質の高い指導を実施する。 なお、国税源泉徴収義務者情報を活用し、より効果的な事業所調査の実施について検討する。 ・ 短時間労働者に係る資格取得届の提出漏れがないか、特定適用事業所への事業所調査を計画的に実施してきたところであるが、平成29年度までに把握した全ての特定適用事業所の事業所調査を実施する。 なお、平成29年4月施行の「公的年金制度の持続可能性の向上を図るための国民年金法等の一部を改正する法律（以下「持続可能性向上法」という。）」による労使合意に基づく500人以下の企業の短時間労働者への任意適用拡大に係る制度周知を行う。 イ 適正な届出の徹底

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
を設定し、電子申請による届出については、紙媒体による届出よりも短期間で処理する。 ③ 業務マネジメントの改善とシステムの改善により、本中期計画期間中に、電子申請による届書のうち、資格取得届、資格喪失届及び被扶養者異動届について、繁忙期を除いて平均処理日数を3営業日以下に短縮することを目指す。		わせを行い、外国人就労者を使用する事業所に対し、適切な事業所調査を実施する。 また、分かりやすい制度説明を行うため、社会保険制度周知用パンフレットの言語の拡大や、新たに多言語による加入手続のパンフレットを作成する。 (3) その他 ① 届出に係る事務処理の迅速化 ア 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	- 全喪届受付時に、必要な書類を添付していない事業所については、速やかに事業実態を把握し、違法な脱退を防止する。 - 事業主から一定期間以上遡及して提出された資格喪失届や降給による月額変更届について、添付書類や事業所への実地調査により、届出内容の事実関係の確認を徹底する。 - 事業主に対し、被保険者資格の取得・喪失又は標準報酬の決定・改定に係る通知がなされたときは、被保険者へ確実に通知するよう指導する。 - 法人番号が未収録となっている適用事業所に対しては、事業所調査等により法人番号の収録を進める。 ③ その他 ア 「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 - 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り、納付勧奨が遅れている事案については、本部と連

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		ことにより、届出に係る事務処理の迅速化を図る。 イ 紙媒体による届出と電子申請による届出に区分した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、電子申請による届出については、紙媒体による届出よりも短期間で処理する。 ウ 届出に係る事務処理の迅速化を図るため、事務センターにおける業務マネジメントの改善とシステムの改善に取り組む。 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り、納付勧奨等が遅れている事案については、本部と連携して早期に改善する。 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	携して早期に改善する。 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。 イ 企業年金連合会の代行返上に伴う準備作業への対応 企業年金連合会は代行部分の支給義務を国へ返上することとされており、その準備作業のため、企業年金連合会からの依頼に基づき必要な対応を行う。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		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 企業年金連合会の代行返上に伴う準備作業への対応 企業年金連合会は代行部分の支給義務を国へ返上することとされており、その準備作業のため、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管理の在り方及び人材育成についての検討に着手する。	
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、滞納発生抑制に向けた取組と滞納処分を適切に実施するとともに、企業の構造変化・複雑化に対応した徴収体制を構築するため、徴収体制の強化と徴収ルール（滞納処分等の実施時期等事務処理手順）を整備したところである。引き続き、	（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。	4. 厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策 機構設立以降、厚生年金保険等の収納率は毎年度、前年度実績を上回り順調に推移している状況ではあるが、更に公正・公平な保険料収納を確保するため、以下の取組により徴収対策を推進する。 また、滞納解消に向けた徴収体制の強化とともに、徴収職員の育成を進める。	（2）厚生年金保険・健康保険等の徴収対策 機構設立以降、厚生年金保険等の収納率は毎年度、前年度実績を上回り順調に推移している状況ではあるが、更に公正・公平な保険料収納を確保するため、以下の取組により徴収対策を推進する。 （行動計画の策定等）

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
本部と年金事務所等の役割を整理し、更なる徴収ルールの見直しなど徴収体制の強化を進める。 高い専門性を有する職員の育成を強化するとともに、滞納情報を分析し効果的な対策に活用するため、徴収に関連したシステムの改修及び徴収体系の構築に取り組み、徴収実績の向上を目指す。 毎年度、数値目標や具体的なスケジュールを定めた行動計画を策定し、厚生年金保険・健康保険等の毎年度の収納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とともに、滞納事業所における計画的な滞納保険料の完納を目的とした猶予制度の適用を促進し、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) 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、平成31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、厚生年金保険・健康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指すとともに、収納未済額の圧縮に努めることを目標とする。 また、目標達成に向け、取組の実績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とともに、滞納整理関係事務処理要領に基づき滞納事業所の適正な債権管理を徹底し、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。	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30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指す。 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 目標の設定及びその達成に向けた進捗管理の徹底 目標達成に向け、取組の実績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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(1) 保険料等を滞納する事業主に対しては早期の納付指導、換価の猶予等の案内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。 また、広域に事業を行っている等、困難性が高い事案について、本部、年	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。	(2) 滞納事業所に対する納付指導、換価の猶予等及び滞納処分 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	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。 （具体的な取組） ② 滞納事業所に対する納付指導及び滞納処分 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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
金事務所等の役割を整理し、強固な徴収体制を構築する。 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。		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策を以下のとおり行う。 ① 新規滞納事業所に対しては、滞納整理関係事務処理要領に基づいた納付督促、納付協議及び滞納整理を確実に実施する。 ② 滞納事業所から納付が困難である旨の申出があった場合は、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、納付の猶予、換価の猶予の案内を徹底し、保険料緩和措置を講じる。また、滞納整理関係事務処理要領に基づいた分割納付のルールを適切に運用するなど、滞納事業所個々の実情に則しつつ、関係法令等に基づき適切に対応する。 ③ 納付協議に応じない事業所及び約束不履行となった事業所に対しては、関係法令に基づき厳正な滞納処分を迅速かつ確実に執行し、滞納解消を図る。	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策を以下のとおり行う。 ア 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は、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、納付の猶予、換価の猶予等のしょうようを徹底し、保険料緩和措置を講じるなど、滞納事業所個々の実情に則しつつ、関係法令等に基づき適切に対応する。 ウ 納付協議に応じない事業所及び約束不履行となった事業所に対しては、関係法令に基づき厳正な滞納処分を迅速かつ確実に執行する。
	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	③ 徴収が困難である事業所に対する徴収対策の徹底	③ 徴収が困難である事業所に対する徴収対策の徹底

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(2) 高い専門性を有する徴収職員を育成するための施策に取り組む。 (3) 滞納事業所の傾向や対策の効果などの分析結果に基づき、効果的・効率的に事務が行えるようシステム化に取り	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。	広域に事業を行っている等、困難性が高く滞納期間が長期となっている事業所については、本部・特別徴収対策部・都道府県代表年金事務所及び管轄の年金事務所の役割を整理し、徴収体制の強化に取り組み滞納解消を図る。 なお、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、前年度以上の件数を委任する。 (4) 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。 (5) 徴収業務にかかるシステム化の推進 徴収業務に使用している複数の支援ツールを統合し、徴収業務のシステム化	徴収が困難である事業所に対しては、履行管理を徹底し、本部及び年金事務所が連携して組織的に対応することにより、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、滞納金額が累積している事業所や滞納期間が長期となっている事業所など、特に徴収が困難な事業所については、専門的な対応が必要であることから、集約した徴収専門組織の設置を検討する等、徴収体制の強化を図る。 (Ⅲ. 1 (2) ①イに関連事項を記載) なお、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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
組む。 (4) 口座振替の勧奨及び周知を実施するとともに、口座振替実施金融機関の拡大など口座振替の利用促進を図る。	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。	を進める。 (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図るとともに、新規適用事業所に対し、口座振替を利用するよう事業主に勧奨する。	① 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、新規適用事業所に対し、適用担当課と連携協力し、口座振替を利用するよう事業主に勧奨する。 ④ 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。
5. 年金給付 複雑な年金制度を実務として適正に運用し、年金給付の正確性を確保するため、年金給付業務の執行体制を確立し、正確な事務処理を徹底する取組を行う。 また、お客様の安心感や信頼感を醸成し、お客様の満足度を向上させた	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。	5. 年金給付 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ため、以下の取組を行う。	3. 年金給付 年金給付については、正確かつ迅速な支給決定を行うとともに、受給権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、「年金給付に係る事務処理誤り等の総点検」（平成29年12月公表）の結果に基づく対応を進めるとともに、より

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
め、年金受給方法の多様化等を含め、より分かりやすい周知・広報を促進するとともに、各種勧奨の実施や迅速な事務処理を推進する。 (1) 年金給付業務の執行体制の強化 年金給付の審査業務の移管が完了することを踏まえ、今後の年金給付業務のあり方を整理したうえで、年金事務所、事務センター、中央年金センター及び障害年金センターの役割と体制を整備することにより、正確な年金給付に向けた体制を確立する。 (2) 正確な給付の実現 ① 正確な事務処理の徹底 正確な年金給付に必要な情報を入手するため、年金事務所の機能を強化するとともに、業務処理マニュアル（年金給付、相談）の整備を図	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	(1) 年金事務所における審査体制の確立 事務センターから年金事務所への年金給付の審査業務の移管が完了することを踏まえ、以下の取組を行う。 ① 審査事務移管後の年金事務所の状況を適切に把握し、事務処理工程等の検証を行ったうえで、お客様相談室の標準的な体制を検討し、整備を進める。 ② 審査業務移管後の年金給付業務体制を再検証し、年金事務所、事務センター、中央年金センター及び障害年金センターの役割を検討する。 (2) 正確な給付の実現 ① お客様相談室の体制の整備 相談環境をより向上させるため、年金相談職員の配置を促進し、正規職員、年金相談職員及び社会保険労務士の構成による年金相談窓口体	正確な年金給付を行うために、年金給付業務体制の見直しを行う。 さらに、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とともに、遺族年金の支給の適正化を図る。 また、年金不正受給対策や債権管理対策を実施する。 こうした取組を進めるため、次のように運営強化策を講じる。 - 統一的に年金給付業務を実施する組織体制を確立するため、中央年金センター、障害年金センター並びに年金事務所及び事務センターを通じた年金給付業務の一体的な運営体制の確立を進める。＜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、適正化を図るため、年金給付に関するマニュアルの整備を進める。＜業務改善計画関連＞ - 年金返納金債権については、経験豊富なエルダー職員を活用し、引き続き本部で一括管理する。 ① 正確な事務処理を徹底するための取組

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
る。 また、年金給付の正確性の確保及び給付誤りの早期発見のため、年金の決定内容を事後的にチェックする体制を強化するとともに、監査による確認・評価を行う。 ② 事務処理誤りの分析と対策 判明した事務処理誤りの内容を分析し、再発防止のための必要な改善措置を講じるとともに、組織内の情報共有を徹底する。 また、システムによるチェック機能の強化を図る。	防止のための必要な改善措置を講じる。	制の整備を図る。 ・ お客様から正確な年金裁定のための情報を入手するため、チェックリスト等を見直すとともに、年金相談マニュアルを順次整備する。 ② 事後チェック体制の強化 年金給付の正確性の確保及び給付誤りの早期発見のため、年金の決定内容を事後的にチェックする体制を整備する。 ③ 事務処理誤りの総点検等への対応 ・ 平成30年から実施している「年金給付に係る事務処理誤り等の総点検」及び「振替加算の総点検」の事後処理について、対象者への対応を確実に実施する。 ・ 年金裁定に係るシステムチェック機能の見直しと強化を図る。 ・ 年金センターで処理するリストの進捗管理を徹底するための仕組みを構築し、処理漏れやお客様への勧奨漏れ等を防止する。 ④ その他 以下の取組について、適正な事務処理の実施と体制の構築に努める。	・ 「年金給付に係る事務処理誤り等の総点検」で分析した33事象の事務処理誤り（システム的な再発防止策の実施や法令改正により新規に対象者が発生しない状況となっていたもの15事象（パターン1）、システムで事後的に対象者を特定することが可能であり、定期的な点検により再発防止を図ることができるもの9事象（パターン2）、お客様の情報を正確に入手することが必要であり、システム的な対応が困難であるため、取扱いルールを徹底することにより再発防止を図るもの9事象（パターン3））及び「振替加算の総点検」（平成29年9月公表）の事後処理について、対象者への対応を確実に実施するとともに、再発防止策の強化を図る。 ・ お客様との接点である年金事務所において、お客様への確認と審査を一体的に行うことによる給付の責任体制の明確化を図るため、給付審査業務の事務センターから年金事務所への移管を進める。 ・ 給付の正確性を確保するため、中央

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(3) 障害年金の事務処理体制の強化 障害年金業務の集約を踏まえ、認定業務の標準化を図るために、認定医の会議や意見集約の体制を整備するとともに、年金事務所で障害年金体制を強化、安定した事務処理体制を構築する。 また、市区町村等との連携を強化する。		・ 損害賠償と年金との調整に係る事務処理の見直しと強化 ・ 年金不正受給対策及び年金返納金の債権の適切な管理 ・ 議員の在職老齢年金に関する届出の事務処理の見直し ・ 遺族年金失権届等の提出勧奨 (3) 障害年金の事務処理の改善 ① 20歳前障害基礎年金受給者の再認定の診断書提出月を誕生月に変更するとともに、市区町村から所得情報データの提供を受けた方については、所得状況届を廃止する。 ② 再認定の診断書送付時期を誕生月の3ヶ月前に前倒し、診断書作成のための期間を確保することでお客様サービスの向上を図る。 ③ 判断の公正性を一層確保するため、複数の認定医が関与する認定の導入等により、障害認定の標準化を行う仕組みを構築する。 ④ 認定医会議の開催等により、必要な情報提供や意見集約等を行うための体制を整備する。	年金センターに裁定業務のチェック専任部署を設置する方向で検討を進めるとともに、リストの管理体制の見直しを行うなど、中央年金センターを中心とした責任体制の確立に着手する。 ・ 複雑な給付業務を正確に実施するため、本部給付業務研修強化室で年金給付の研修を一元的に行い、職員研修の充実を図る。 ・ 都道府県代表事務所等に配置した上席年金給付専門職等を活用することにより、現場における年金給付業務体制の強化を図る。＜業務改善計画関連＞ ② 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」の活用及び「障害年金請求キット」のお渡しを徹底するとともに、後日、「障害年金請求キット」の活用状況や職員の相談対応の状況について、お客様にサンプル調査を実施す

第 3 期中期計画（案）	第 2 期中期計画（平成 26 年 3 月 31 日） ※平成 28 年 3 月・平成 29 年 3 月一部変更	平成 31 年度計画（案）	平成 30 年度計画
(4) 年金給付業務を支える職員の育成等 複雑な給付業務を正確に実施するため、本部において年金給付の研修を強化し、職員研修の充実を図る。 また、制度と実務に精通した職員の育成のため、実践型研修の充実を図る。 さらに、市区町村職員を対象とした研修を実施するなど、市区町村との連携を強化する。 (5) 年金給付業務のシステム化の推進 年金給付の業務・システム刷新を展望し、既存システムの課題を解決しつつ、給付業務のシステム化を推進する。 また、最新の I T 技術（R P A 技術		⑤ 障害年金の相談等に対応するため、お客様相談室職員に対する障害年金業務の研修の充実を図る。 また、市区町村等の関係機関との連携について検討する。 (4) 年金給付業務を支える職員の育成 ① 本部による年金給付の研修体制の充実を図る。 ② 制度と実務に精通した職員の育成のため、各拠点職員に対し上席年金給付専門職による実践型研修及び巡回指導を行う。 また、実践型研修をより充実させるため、実機研修に必要なシステムの構築に着手する。 ③ 制度改正事項など正確かつ適切に対応するため、市区町村への研修や説明会を実施する。 (5) 年金給付業務のシステム化の推進 ① 予約相談の事前準備業務などに R P A 技術を導入し、定型的な業務の効率化を図る。 ② 扶養親族等申告書の審査・入力業務	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、定例的に認定医会議を開催するとともに、適時に障害認定事例を提供する等により、認定医相互間の情報共有を図る。 - 全国の障害年金審査業務を障害年金センターに集約したことにより、障害年金に関する専門的な人材も障害年金センターに糾合された。これにより、障害年金に関する審査の標準化や専門的な人材の育成を図れる体制が整備された。今後、その効果として、障害年金に関する審査を公平で正確かつ迅速な実施を更に確かなものとする。 - 一時的に事務処理が集中する 20 歳前障害基礎年金の所得連名簿に係る事務処理が、効率的かつ円滑に実施されるよう、障害年金センター、事務センター及び市区町村との連携を強化する。 ③ 遺族年金の支給の適正化

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
やA I - O C R技術など）を活用し、事務処理の正確性の向上や効率化を図る。 (6) お客様サービスの向上 ① 多様な年金受給方法等の周知・広報 年金の受給開始時期を60歳から70歳まで自由に選択できることを案内するため、様々な機会を捉えて、より分かりやすい周知・広報を図る。 また、年金制度及び手続きに関し、お客様の視点に立って、より分かりやすい周知・広報を推進する。 ② 年金受給に結びつけるための取組 年金受給に結びつけるため、年金	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。	などにA I - O C R技術を導入し、紙媒体で提出された届書の審査・入力業務の効率化を図る。 ③ 年金給付業務で使用する業務端末の統合を見据え、事務処理の見直し等の検討に着手する。 (6) お客様サービスの向上 ① 多様な年金受給方法の案内等 お客様に様々な機会を捉えて、年金の受給開始時期を60歳から70歳まで自由に選択できることをご案内するために以下の取組を実施する。 ・ 窓口相談時において、年金繰下げ請求などの多様な年金受給方法の案内を強化する。 ・ お客様目線に立って、通知書やリーフレット等をわかりやすく見やすい内容に見直し、年金繰下げ請求など多様な年金受給の方法について周知を図る。 ・ ホームページの充実、市区町村等の関係機関との連携を図る。 ② 年金給付の請求勧奨の促進等 従来から実施している60歳、65歳	遺族年金の支給の適正化を図るため、平成30年3月より、住民基本台帳ネットワークシステムの氏名変更情報を活用し、氏名変更のあった遺族年金受給者に対し、遺族年金失権届又は氏名変更理由届の提出を勧奨するなど、対策を強化する。 ⑤ 年金受給にできる限り結び付けていくための取組 ・ 受給権者の申請忘れ、申請漏れを防止するため、年金支給開始年齢（60歳（女性のみ）、62歳（男性のみ）又は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（ターンアラウンド方式）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等期間を

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
の支給年齢となる誕生月の前に送付するお知らせや、年金の未請求者等への請求勧奨について、必要な見直しや更なる対策を講じる。 ③ 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）の達成に向け、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%以上にする。 ＜サービススタンダード＞ ・老齢年金：2ヶ月※ ・遺族年金：2ヶ月※ ・障害年金：3ヶ月 ※加入状況の再確認を要しない方は、1ヶ月 (7) 年金生活者支援給付金制度の着実な実施	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%以上とすることを旨とする。 ＜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	及び69歳到達時における年金のお知らせや請求勧奨に加え、70歳を超える未請求者に対する請求勧奨（74歳勧奨）の仕組みを構築する。 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。 ・障害年金については、下記の指標を達成できるよう、審査業務の改善を図る。 ＜サービススタンダード＞ ・老齢年金：2ヶ月※ ・遺族年金：2ヶ月※ ・障害年金：3ヶ月 ※加入状況の再確認を要しない方は、1ヶ月 (7) 年金生活者支援給付金制度の着実な実施	合わせた期間が10年未満の方に対してお知らせを送付し、合算対象期間（カラ期間）及び未統合記録を含めた受給資格期間の確認を呼びかける。 ④ 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。 ⑥ 不正受給対策や債権管理対策の実施 ア 年金給付業務に対するお客様の信頼を確保するため、現況届によらずに住民基本台帳ネットワークシステムで年金受給者の生存確認が可能となるよう、年金等の請求書にマイナンバーの記入を求め、現況届にはマイナンバーの記入又は住民票の添付を求めることにより、年金不正受給対策を継続して実施する。 イ 年金返納金債権については、引き続き本部で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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
年金生活者支援給付金制度について、対象者への周知、請求書の処理、給付金の支給等を着実にを行う。		年金生活者支援給付金制度について、対象者への周知、請求書の処理、給付金の支給等を着実にを行う。	
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 年金記録の回復のため、引き続き、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 未統合記録の解明等のため、ねんきん定期便及び「ねんきんネット」等を活用し、年金記録に「もれ」や「誤り」がないかの確認やあった場合の申出を呼びかける。	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。	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 未統合記録の解明に向けた対応 ア 「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等の未回答者に対する通知の送付 ・ 「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等に未回答の年金受給者及び被保険者に対し、各自の年金記録に「もれ」や「誤り」がないか確認するようお知らせを送付する。	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 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 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いられたが、その時には発見できなかった方の年金記録の再調査を引き続き行う。 イ 「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等の未回答者に対する未統合記録の確認の呼びかけ ・ 年金受給者に対し、「未回答者へのお知らせ」を送付する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
② お客様からの年金記録に関する申出への対応 ねんきん定期便等による加入状況の確認や年金請求時の相談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ついて、必要な調査などの対応を適切に行う。	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。	・ 加入期間10年未満の方などについては、未統合記録の確認を呼びかける通知を送付する。 イ 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、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。 ② 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の相談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ついて、引き続き以下の取組を行う。	・ 加入期間10年未満者等に対し未統合記録の確認を呼びかける通知を送付する。 ウ 記録確認に必要な情報の整理 記録確認業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。 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、引き続き以下の取組を行うなど、あらゆる機会を通じて

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
③ 年金請求時における対応		- 年金請求手続等で来所されるお客様に対して、年金加入記録に「もれ」や「誤り」がないかどうか（特に、「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等の対象となった未統合記録）の確認を徹底する。 - 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や「ねんきんネット」の利用による年金記録の確認を案内する。 - 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）を活用し、特に転職が多い方や姓が変わったことがある方などに対する注意喚起を行い、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（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	年金記録問題の解決に向けた取組を継続して行う。 - 年金請求手続等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（特に、「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等の対象となった未統合記録）の確認を徹底する。 - 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。 ③ 年金記録の確認等に関する業務処理

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
年金請求時の記録確認について、より一層の徹底を図る。 (2) 再発防止及び年金記録の正確な管理の実施 年金記録問題の再発防止等のため、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。 このため、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とともに、被保険者及び年金受給者については、市区町村、事業主、被保険者又は年金受給者に対し	(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。	年金請求手続で来所されるお客様に対して、年金加入記録に「もれ」や「誤り」がないかどうかの確認をより一層徹底する。 (2) 再発防止及び年金記録の正確な管理の実施 年金記録問題の再発防止等のため、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	体制等の整備 ＜業務改善計画関連＞ ・ 記録確認の統一マニュアル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。 ・ 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
て照会し、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取組を強化する。 また、受給待機者については、年金請求時の届出により、紐付けの完全化を図る。 ② 情報提供とお客様による確認 ねんきん定期便及び「ねんきんネット」を通じて、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、お客様ご自身による年金記録の確認を促進する。	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	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取組を強化する。 ・年金受給者については、平成30年度から、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取組を強化する。 ・受給待機者については、年金請求時の届出により、紐付けの完全化を図る。 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。	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 マイナンバーを利用した適正な記録管理

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
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	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を推進し、効率的で正確性の高い事務処理を推進	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	基礎年金番号とマイナンバーの紐付けを行う取組等により、年金記録の適正な管理を行う。 ア 新規資格取得時のマイナンバー収録 ・ 基礎年金番号を持たない方に係る新規資格取得の届出の際には、マイナンバーにより届出をしていただき、本人特定及び新たに付番した基礎年金番号との紐付けを行う。 イ マイナンバーと紐付いていない基礎年金番号の解消 ・ 被保険者については、平成29年度に実施した事業主又は市区町村へのマイナンバー等確認の協力依頼でも解消しなかったものを含め、事業主、本人等へマイナンバー等を確認する紐付け対策を引き続き実施するとともに、資格取得等の届出があった際に、届書に記入された4情報（氏名、性別、生年月日及び住所）を基に本人のマイナンバーの特定を行い、基礎年金番号との紐付けを行う。 ・ 年金受給者については、引き続き年金等の請求書又は現況届にマイナンバーの記入を求め、基礎年金番号との紐付けを行う。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
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（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。	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）	進する。 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。	③ 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
7. 年金相談 各種相談チャネルを全体的かつ体系的に捉え、それぞれの役割を明確化し、お客様の様々なニーズに応えるための総合的な相談・サービス体制の構築について、以下の取組を行う。 (1) 年金事務所での相談 ① 人口動態の変動を踏まえた年金事務所の適正配置（分室の設置を含む。）について継続的に検討するとともに、各種チャネル体制の整備について、お客様サービス充実の観点から検討し、実施する。 ② 窓口体制の充実を図るため、正規職員、年金相談職員等を中心とした	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。	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するため、以下の取組を行う。 ① 年金相談窓口体制の整備（分室の設置を含む。） ア 人口動態の変化や地域事情等を踏まえ、年金事務所等の再編について検討する。 イ 安定的な相談体制を維持するため、年金相談職員を積極的に配置し、正規職員、年金相談職員及び社	6. 年金相談、情報提供等 (1) 年金相談 ① 年金相談体制 年金相談体制について、お客様の立場に立ち、正確で効率的な年金相談サービスを安定的に提供するため、予約相談の拡充を図るとともに、有期雇用職員から無期転換した年金相談職員の配置を進め、正規職員、年金相談職員及び社会保険労務士による安定的な相談体制を構築する。 ア 年金相談窓口体制の抜本的な見直し＜業務改善計画関連＞ 年金相談窓口体制を、正規職員、無期転換した年金相談職員及び社会保険労務士による構成とする方向を進め、相談窓口体制の安定化を図る。 イ 年金給付業務の移管に伴う体制整備 a お客様相談室の体制強化

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
安定的な相談窓口体制を確立する。 ③ 相談担当者に対する研修体制を強化し、年金相談の品質向上を図る。 ④ 来所相談について、正確な給付のために質的な向上を図るとともに、引き続き待ち時間の短縮とサービスの向上に努める。	・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	会保険労務士により構成される年金相談窓口体制の整備を進める。 ② 常設ブース数の適正化 人口動態等を踏まえて今後の相談需要を分析し、各拠点の常設ブースの見直しに着手する。 ③ 年金給付業務の品質の向上 制度と実務に精通した職員を育成するため、研修の充実を図るとともに、引き続き、上席年金給付専門職による実践型研修を行う。 ④ 予約制の拡充と待ち時間対策 ア 予約制の定着を図ることにより待ち時間の短縮に努めるとともに、予約外のお客様に対する相談窓口体制の在り方の検討を進める。 イ 予約相談管理システムの改善や予約相談の事前準備業務の効率的な実施に向け、年金相談に必要な記録の自動印字化を図る。	・ 給付審査業務の年金事務所への移管を進めるに当たり、対象となる拠点の状況や体制を個々に確認し、年金事務所の実情に応じて年金給付専門職等を増員するなど本部と年金事務所が協同して必要な体制の強化を図る。 b 研修体制＜業務改善計画関連＞ ・ 本部給付業務研修強化室が設置されたことに伴い、研修体制の強化を図り、窓口相談職員のスキルアップ及び年金給付業務体制の強化に取り組む。 ・ 都道府県代表事務所等に配置した上席年金給付専門職等を活用し、現場における年金給付に関する人材育成を図る。 ウ 予約制の拡充と待ち時間対策 ＜業務改善計画関連＞ 平成29年度実績を踏まえ、更なる予約率向上の取組を進める。 ・ 年金加入期間10年未満の方への年金加入期間の確認のお知らせ（案内）に係る相談について、原則、予約制で対応する。 ・ 予約率の高い年金事務所の取組を全国で共有し、予約率向上を図る。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
⑤ お客様や地域のニーズを踏まえ、社会保険労務士や市区町村と連携・協力の上、遠隔地における相談環境を整備する。 (2) 年金相談センターでの相談 ① 年金相談センターの運営について、全国社会保険労務士会連合会に外部委託するとともに、お客様の利便性向上と、より効果的で質の高い相談サービスの提供を実現するため、全国社会保険労務士会連合会との連携強化を図る。 ② 利用状況を踏まえた年金相談センター（オフィス）の適正配置等の検	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。 ・ お客様が年金相談しやすい環境を効果的に整備するため、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、チャンネルを拡充する。 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。	⑤ その他のチャンネル 遠隔地等の相談対応について、効率的・効果的な実施方法の検討を行う。 (2) 年金相談センターでの相談 ① お客様の利便性向上のため、全国社会保険労務士会連合会との連携強化を図り、年金相談センター（オフィス）の周知広報を行うことにより利用促進に努める。 ② 相談員の品質向上のため、全国社会保険労務士会連合会との連携強化を図る。 ③ 利用状況を踏まえた年金相談センター（オフィス）の適正配置等の検討	・ お客様の利便性向上に向け、システム面を含め予約を受け付ける体制整備の検討を進める。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
討を行う。 (3) コールセンターでの相談 ① コールセンターについては、運営体制の見直し等を継続的・機動的に行い、お客様のニーズに応えられる体制を維持・整備するとともに、システム面の対応を含め、更なるサービスの質の向上を図る。 ② 応答率については、70%以上を維持しつつ、更なる向上を目指す。	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。	を行う。 ④ 全国社会保険労務士会連合会等との委託契約のあり方について、効率性、安定性の観点から、適切な見直しを行う。 (3) コールセンターでの相談 ① コールセンターでの相談 平成30年度の実績を踏まえた応答率向上のための施策を実施する。 - お客様の属性別・相談内容別のコールセンター体制の確立と機動的な運営に取り組む。また、休日対応の拡大について検討する。 - 予定されている制度改正により見込まれる入電数の増加等に対応するための体制を事前に確保する。 - 各種通知書の様式や送付物に関するQ&Aのホームページ掲載を分かりやすく、効果的に行うことにより、入電数の抑制を図る。 - 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。	② コールセンター ア コールセンターでの相談 ＜業務改善計画関連＞ 平成29年度の実績を踏まえ、応答率の向上のため、コールセンター体制の見直しを行うとともに、コールセンターの統合や自動音声応答システム（IVR）の見直し、柔軟な繁忙期対策の強化策等の施策を実施する。 「ねんきんダイヤル」の応答率の向上を図るため、各種通知書の様式変更や発送時期の見直し・分散発送を行うとともに、ホームページには混雑予測や送付物に関するQ&Aを掲載し、入電数の減少を図る。 - お客様満足度調査を実施し、応答品質の向上を図る。 - 予約相談を推進するに当たり、「ねんきんダイヤル」以外のコールセンタ

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		・オペレーターの応答品質を向上させるため、FAQやテンプレートを充実させる。 ・お客様満足度調査を実施し、その結果をフィードバックすることにより応答品質の向上を図る。 ② マルチランゲージサービス	一においても予約受付を行うなど受付体制の拡充を行う。 ・コールセンターの在り方について、見直しの一環として「ねんきん定期便・ねんきんネット等専用ダイヤル」を「ねんきんダイヤル」に統合することにより、問い合わせ先を一つにまとめ、お客様の利便性を向上させる。 ③ 年金相談センターの活用 お客様の利便性向上のため、年金事務所、年金相談センター（常設型出張相談所を含む。）及び全国社会保険労務士会連合会との連携強化を図る。 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。 ④ テレビ電話相談等 離島や遠隔地に居住されているお客様が適時適切に年金相談できる環境を整備するため、平成30年1月から実施している「テレビ電話」による年金相談の試行事業について、お客様満足度、利用者数及び実施市町村へのヒアリング等により効果検証を行う。 また、外国人のお客様に対する年金制

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		マルチランゲージサービスについては、新たな在留資格制度が開始されることを踏まえ、通訳対象言語の拡大を行う。また、利用状況等を踏まえ見直しを行う。	度加入案内や年金受給手続き等の利便性向上を図るため、一部の年金事務所で実施中のマルチランゲージサービスについて、全ての年金事務所及びコールセンターで対応する方向で検討を進める。
8. 分かりやすい情報提供及びサービス改善の推進 (1) 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 ホームページの品質向上を図るために構成内容や情報提供方法の充実に努め、お客様に、より分かりやすく利用しやすいホームページを提供する。	(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。	8. 分かりやすい情報提供及びサービス改善の推進 (1) 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 お客様に分かりやすく利用しやすいホームページとするため、継続的に次のような改善・充実に取り組む。 ・ お客様等からのご意見・ご要望やアクセス件数の分析等により、掲載情報を整理し、正確でより分かりやすいホームページを提供する。 ・ お客様から年金事務所等に問い合わせの多い事項や、制度改正等積極的に周知する必要がある事項について、Q & Aの充実、動画の掲載	(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 お客様に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。 ・ お客様から年金事務所等に問い合わせの多い事項について、Q & Aの充実や動画の掲載等を行い、適時・適切に提供する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
② 「ねんきんネット」及びねんきん定期便による情報提供 「ねんきんネット」及びねんきん定期便による情報提供について、よりわかりやすく、老後の生活設計等に役立つ内容となるよう、お客様の目線に立った改善を行うとともに、視覚・色覚に障がいがあるお客様も利用しやすい機能や提供方法等について、検討を行う。 また、「ねんきんネット」については、ユーザID発行件数や利用頻度の増につながるよう、利便性の向上に向けた検討を行うとともに、一層の周知・広報を図る。	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。	及び大型バナーの設置など、掲載方法を工夫することにより、適時・適切に情報提供する。 ・ 障害のある方や高齢者にも利用しやすく分かりやすいホームページとなるよう、掲載内容の改善・充実を図る。 ② 「ねんきんネット」による情報提供 ア 「ねんきんネット」のページ、配色、アイコンを見直し、高齢者や視覚の障がいがあるお客様にも使いやすいようアクセシビリティの向上を図る。 イ 以下のような取組を行うことにより、前年度の増加実績を上回るユーザID取得を目標として、「ねんきんネット」の利用促進を図る。 ・ ねんきん定期便等にアクセスキー及びユーザID取得申込の画面へリンクするQRコードを印刷し送付する。 ・ 「ねんきんネット」のメール配信機能を活用して利用促進を図	・ 予約相談など積極的に周知する必要がある事項については、掲載方法の工夫を図る。 ・ お客様等からのご意見・ご要望の傾聴・把握やアクセス件数の分析等により、特に障害のある方や高齢者にも利用しやすく分かりやすい掲載内容となるよう改善・充実を図る。 ② 「ねんきんネット」サービスの提供 ア 以下のような取組を行うことにより、前年度比20%増のユーザID取得を目標として「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。 ・ 年金事務所でアクセスキーを発行する際に、二次元コードを印刷したリーフレットをお渡しする。 ・ 上記取組を通じて、スマートフォンによるユーザID取得を増加させる。 ・ 20歳到達者等の新規に年金制度に

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		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、「ねんきんネット」及びねんきん定期便で周知を行う。 ・ 特に若年者層に向けた広報の拡充等により「ねんきんネット」の一層の周知を図る。 ウ 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。 エ 「ねんきんネット」とマイナポータルが連携を開始したことの周知・広報を行う。 オ 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」を活用して通知する。	加入した方を対象に、年金制度への加入当初から「ねんきんネット」を利用していただくため、アクセスキー及び二次元コードを記載した「ねんきんネット」のご案内を制度加入のタイミングに合わせて送付する。 ・ 「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。また、お知らせ欄を活用し世代別にメリットを実感できる丁寧な周知を行う。さらに「ねんきんネット」ユーザIDを取得している方に対しては、電子版「ねんきん定期便」に切り替えていただくようお知らせを行う。 ・ 1年以上利用のない方に「ねんきんネット」の利用を促すメールを送信するなど、「ねんきんネット」を利用していただくようお知らせを行う。 ・ 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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
③ 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。	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。	③ ねんきん定期便による情報提供 ねんきん定期便の文字数の削減や文字の拡大を行い、また図やグラフを活用することで、年金加入記録等をより分かりやすく表示する。 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	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。 ウ 「ねんきんネット」で各種通知書の再交付・再発行を受け付けるとともに、共済組合等の情報表示を充実したことの周知・広報を行う。 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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(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、政府広報を積極的に活用するとともに、機構ホームページ等による情報提供活動を強化し、制度理解の促進を図る。 ① 地域における普及・啓発活動 地域、企業、教育等の様々な場	(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付けるため、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、	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限られた紙面で提供できるよう検討する。 特に繰下げ制度について、ねんきん定期便等の個人向け文書で広範な周知を図る。 (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。	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限られた紙面で提供できるよう検討する。 (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付けるため、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の地域調整課による管内年金事務所に対する周知広報活動について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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
において、地域に根ざした普及・啓発活動を推進し、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活動を行う。そのために必要となる取組を常時検討し、新規に実施又は見直しを図る。 ア 年金セミナー、年金制度説明会の充実 実施対象の拡大や若手職員を中心とした講師の育成強化、受講者に応じた教材の見直しを進め、更なる充実を図る。	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。	① 年金セミナー、年金制度説明会の充実 ア 若手職員を中心とした講師育成のための研修やコンテストを充実させるとともに、受講者に応じた教材となるよう見直しを進め、年金セミナー等の質の向上を図る。 イ 従来の年金セミナー等の拡充を図るとともに、保護者や教職員を対象とした年金セミナーや企業の新規採用者を対象とした若年者向け制度説明会を積極的に実施する。 ウ 年金セミナー等の拡充を図るため、年金事務所や年金委員等それぞれの役割に応じた取組を強化する。 各地域における取組状況については、本部担当部と地域代表年金事務所が連携し、管理・指導体	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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
イ 年金委員活動の活性化 公的年金制度の普及・啓発活動を充実させるため、年金委員への活動支援体制を強化するとともに、関係団体等への働きかけを強化し、委嘱拡大を進める。	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。	制を強化する。 ・ 教育機関における年金セミナーの実施を進めるため、地域年金推進員を積極的に活用する。 ・ 企業等、職域における年金制度説明会の実施を進めるため、職域型年金委員を積極的に活用する。 ・ 自治会、町内会等、地域における年金制度説明会の実施を進めるため、地域型年金委員を積極的に活用する。 ② 年金委員に対する活動支援の強化 ・ 年金委員の具体的な活動内容やその活動に対する年金事務所の関与の在り方を明確に整理した上で、定期連絡会や研修等を実施して、十分な情報提供を行う。 ・ 定期連絡会や研修等の実施については、本部においても実施状況の把握・検証を行うとともに、実施体制の強化を検討する。 ・ 関係団体等への働きかけを強化し、年金委員の委嘱数の拡大を図る。	③ 年金委員の活動支援 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、各年金委員による適用事業所の事業主、被保険者及び地域住民に対する公的年金制度に関する情報提供等の取組を支援する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
② 関係団体との連携 市区町村、教育関連団体、社会保険労務士会、年金受給者協会等の地域の関係団体と連携した普及・啓発活動を推進する。 (3) 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	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。 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	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、これまでの実施結果を踏まえ、公的年金制度の周知・啓発につながる、より効果的な活動方法を検討し、実施する。 ④ 関係団体との連携 市区町村、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及び各地域の実情に応じた効果的な連携方法を検討するとともに、その実現に向けた働きかけを強化する。 (3) お客様サービスの向上	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29年度の実施結果を踏まえ、実施方法を改めて検討した上で、年金制度の周知・啓発につなげる活動を実施する。 7. お客様サービスの向上

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
様のご意見ご要望を的確に把握・分析し、その結果を業務運営に反映させることによりお客様サービスの向上を図るため、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」の実現に向けた取組を具体的に進める。 ② CS意識向上の取組 「サービス推進の手引き」を基本とした研修体系を確立し、役職員のCS意識の向上を図る。	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。 ② CS（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。	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意識向上の取組 ・ 「サービス推進の手引き」を基本とした研修を充実するため、サービスリーダーを中心とした研修体制を確立し、効果的な研修を実施する。 ・ 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。	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。 ② CS（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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
③ 分かりやすいお客様向け文書の作成 お客様向けに作成する文書について、お客様目線で見えてより分かりやすい文書、有意義な情報提供となるよう改善に取り組む。 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」やホームページ上の日本年金機構へのご意見・ご要望のコーナーなどから「お客様の声」を収集して課題の把握・分析を行うとともに、他の方法でも必要な調査等を行い、更なるサービス改善・業務	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。 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	③ 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」による審査を充実するとともに、お客様目線で見えてより分かりやすい文書を作成するため、お客様向けに発出する重要な文書については、原則、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」での議論や指摘を踏まえて作成する。 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」やホームページ上の日本年金機構へのご意見・ご要望のコーナーなどから「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。	⑤ 分かりやすいお客様向け文書の作成 - 本部に横断的に設置している「文書審査チーム」による審査を充実するとともに、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」において、お客様視点のご意見をいただき、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形となるよう検討する。 ③ お客様の声の収集 - 各年金事務所に「ご意見箱」を設置するとともに、ホームページ上に「日本年金機構へのご意見、ご要望」のコーナーを設けることにより、お客様の声の収集に努め、本部で情報を集約する。 - 本部で集約したお客様の声について

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
改善につなげる。 ・ 機構法第28条等に基づき設置され、被保険者、事業主及び年金給付の受給権者等の関係者から成る運営評議会について、これを定期的に開催し、そこで出された意見等を的確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。 ⑤ 改善状況の評価	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。 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。 ④ 各種調査の実施	・ 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。 ・ サービス巡回指導において、「お客様の声」の分析結果等を踏まえた現地指導や、必要に応じて改善状況を確認するためのフォロー点検を実施し、更なるサービス改善・業務改善につなげる。 ・ 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	て、事象及び原因を確認し、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、必要に応じ改善提案を行い、その進捗状況を把握し、サービス改善・業務改善につなげる。 ・ 「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、「お客様対応業務システム」の平成31年度改修に向けた開発工程の進捗管理を行う。 ・ 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。 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。 ④ 各種調査の実施

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
サービス改善・業務改善の状況について、評価・進捗管理を行い、継続的なサービス水準の向上に取り組む。	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。	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」や「業務適正化部会」において評価及び進捗管理を行い、サービス水準の向上を図る。	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の「お客様満足度アンケート調査」や「巡回指導」、職員のスキル向上に向けた「窓口対応コンテスト」を実施することで、より良いお客様サービスの充実を図る。
9. 年金制度改正等への対応 年金制度等の改正に対し、新しい制度に関する実務を正確に実施するための事務処理・システムを構築するとともに、制度改正の分かりやすい周知広報、必要な人員確保の取組を行う。	9. 年金制度改正等への対応 （1）年金制度改正への対応 「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	9. 年金制度改正等への対応 （1）年金制度改正への対応 年金生活者支援給付金制度を適正に実施するため、効率的かつ正確な事務処理方法・システムを構築するとともに、拠点及び本部における人員体制の整備等を図る。	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（以下「年金機能強化法」という。）による受給資格期間の短縮、持続可能性向上法（国民年金保険料産前産後免除）及び年金生活者支援給付金の支給に関する法律（以下「年金生活者支援給付金法」という。）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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
	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。	① 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 請求勧奨 給付金の対象となる方（約970万人）に確実に請求していただくため、請求勧奨を以下のとおり実施する。 ア 市区町村から提供いただく所得情報を基にして、要件審査を行い、受給資格要件に該当する方に対して給付金請求書（ターンアラウンド方式）を送付する。 イ 市区町村から所得情報が得られなかった方には、給付金請求書を送付する。 ウ 新たに年金を請求される方には年金請求書（ターンアラウンド方	・事前に拠点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で、業務説明会を開催する。 ② 制度改正の周知等 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・広報等を実施する。 ③ 必要な人員の確保 年金機能強化法に伴う業務に適切に対応するため、拠点及び本部にお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。 ④ 具体的な取組 ア 年金機能強化法（受給資格期間の短縮）（平成29年8月施行） ・年金加入期間10年以上25年未満の方に送付した年金請求書（ターンアラウンド方式）が未請求となっている方に対して、2回目の文書勧奨を行う。 ・年金加入期間10年未満の方に、合算対象期間（カラ期間）及び未統合記録を確認することで、受給資格期間を満たすことがあり得ることから、年金加入期間の確認のお知らせ（案内）を

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		式）に通常の給付金請求書を同封し、送付する。 ③ 確実な給付の実施 給付金の対象となる方に対して、給付を確実に実施するよう給付業務に精通した職員を配置するとともに、業務が円滑かつ適切に遂行するための体制を確立する。 ④ 相談対応と周知 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への周知等を実施する。 ア お客様からの相談問合せに対応するため、給付金専用ダイヤルを設置する。 イ 機構ホームページ、各種広報媒体等を活用した制度改正に係る周知を行う。 ウ 年金事務所や市区町村等の関係機関にポスター及びリーフレットを配布する。	送付する。 ・ 機構ホームページ、市区町村広報誌「かけはし」において年金加入期間の確認のお知らせ（案内）に係る周知を行う。 イ 持続可能性向上法（国民年金保険料産前産後免除（平成31年4月施行）） ・ 国民年金保険料納付書等を送付する際に制度周知を行う。 ・ 年金事務所等にポスターを掲示し、チラシを備え置く。 ・ ねんきん定期便及びねんきんネットに制度改正の内容を掲載する。 ・ 機構ホームページや市区町村広報誌「かけはし」において制度改正に係る周知を行う。 ・ 政府広報や厚生労働省ホームページにおいて制度改正に係る周知を行う。 ・ 市区町村等の関係機関にポスターを掲示及びチラシを設置（母子健康手帳交付時にチラシを配布）する。 ・ 母子健康手帳の任意様式の各種制度紹介欄に制度改正の内容を掲載する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
	（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。	（2）出入国管理法改正への対応 新たな在留資格制度により受け入れる外国人について、出入国管理機関と連携し、厚生年金保険、国民年金の確実な適用を図る仕組みを構築する。 （3）被扶養者要件改正への対応 健康保険法の被扶養者及び国民年金第3号被保険者について、制度改正（案）を踏まえ、適切に対応する。	ウ 年金生活者支援給付金法（平成31年10月施行） - 平成31年10月施行に向けて、市区町村からの所得情報の取得等の事務処理や専用ダイヤルの設置等の相談体制の整備について検討するとともに、必要なシステム開発を進める。 （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届出・申請 マイナンバーによる届出・申請について、以下の取組を実施する。 - マイナンバーによる届出・申請について、引き続き、ホームページ等での周知・広報を実施する。 - マイナンバーを使用した業務について、業務の変更時期、内容を踏まえた研修等を実施する。 ② 他の行政機関との情報連携の実施 ア 情報提供 機構から他の行政機関への情報提供ネットワークシステムを通じた情報提供について、正確なデータを随時提供できるようにデータの更新作業を確実に実

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
			施する。 イ 情報照会 年金請求や国民年金保険料免除等申請時に、届出者に添付を求めている住民票や所得証明書などの書類を省略するため、情報提供ネットワークシステムを通じた情報照会に向けて、システム開発や情報照会に係る事務についての研修等を実施する。 また、国民年金保険料の継続免除処理や免除勧奨等の事務について、今後、所得情報等大量の情報を情報提供ネットワークシステムを通じて一括して取得することにより業務の効率化が図られるよう、システム開発や事務処理方法の検討等、着実に準備を行う。
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・役割を不断に見直すこととし、具体的に	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 (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。	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・役割を不断に見直すこととし、具体的に以下の	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 (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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
以下の取組を進める。 ① 本部 - 本部をより現場と近い組織とし、現場への事業推進・支援機能を強化するため、現場から見て分かりやすい組織のあり方を検討・追及する。 - 本部リスク管理の見直しの取組（本部現業リスクの洗い出し、リスク管理体制の見直し等）を踏まえ、本部現業の業務執行体制及びリスクマネジメント体制を確立する。 - 中央年金センター及び障害年金センターについて、年金給付業務の中核を担う組織としての機能（役割）の構築を含め、年金給付全体の執行体制について、正確な給付を行う事務処理体制を構築する。	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。	取組を進める。 ① 本部 ア 現場から見てより分かりやすく、現場と一体となった組織とするため、事業企画部門・事業推進部門の再編を図る。 また、地域部の現在の体制のあり方も含め、より現場実態を本部運営に反映できるよう地域部の体制の見直しを図る。 イ 本部現業のあり方を踏まえた本部組織の見直しを進め、有機的に結合した一体となった組織の実現に向け、以下の取組を行う。 - 本部現業の正確かつ効率的な実施のための執行体制のあり方、リスクマネジメント体制について、組織の見直しを含め、検討を進める。 - 本部現業の執行体制等の見直しを踏まえ、中央年金センター、障害年金センター、事務センター及び年金事務所の役割分担の見直しを図る。	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、引き続き、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 本部を制度と実務に強い組織に変革することによって、より一層現場力の強化を図るため、以下の取組を行う。 - 厚生年金保険料徴収に係る体制強化を図るため、本部に機動力のある専門部署の設置を検討するとともに、事業企画部門と事業推進部門の役割を整理する。 - より正確な年金給付を行うため、年金給付全体の在り方を見直し、中央年金センターに裁定業務のチェック専任部署を設置する方向で検討を進めるとともに、年金給付業務に関する監

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
② 事務センター 事務センターの広域集約が15拠点まで進むことを踏まえ、今後の事務センターの役割と位置付けを明確にするとともに、体制、業務運営、システム、人材育成の観点から事務センター改革を実行し、ビジネスモデルを確立する。 - 効率的な大規模事務センターの運営を実現するため、人員体制・管理体制の検討を行い、マネジメントモデルを確立する。 - 事務センターを厚生年金・健康保険、国民年金の事務処理を行う組織とする方向で体制整備を進めるとともに、年金事務所の事務の一層の効率化を図るため、更なる業務の集約を検討する。 - 年金給付業務における中央年金	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。	② 事務センター ア 事務センターの広域集約化については、平成30年度末現在の16拠点を平成31年度中に15拠点到集約する。 イ 事務センターの効率化効果実現のため、以下の施策によりビジネスモデルの確立を進める。 - 正規職員、無期転換職員及び有期雇用職員における役割の明確化を図る。 - 事務センターの実務の中核を担う事務センター専門職（無期雇用）の設置を進める。 - 大規模事務センターにおける運営・管理体制の確立を進める。 - 厚生年金・健康保険の二以上事業所勤務、国民年金の強制徴収に	査を強化し、年金給付業務体制の強化を図る。 - 中央年金センター及び障害年金センターにおける職種別の役割分担等の見直しにより更なる効率化を進める。 ③ 事務センター ア 事務センターの広域集約化については、業務の効率化・合理化及び標準化の観点から、統合・集約を進めることとし、平成29年度末現在の18拠点を平成30年度中に16拠点到集約する。 イ 事務センターの集約効果実現のために、以下の施策によりビジネスモデルの確立を進める。 - 年金給付の審査業務を年金事務所へ移管することによる給付体制の強化 - 業務・システム刷新の対象届書の拡大などによる事務処理の効率化 - 正規職員、無期転換職員及び有期雇用職員の役割を見直し、事務センターの正規職員を年金事務所へシフト - 電子申請など機能別センターの設計など

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
センター、事務センター及び年金事務所の効率的な役割体制を構築する。 ・ 事務センター業務の外部委託については、情報セキュリティ対策を実現するためのインハウス型委託を確立する。 ・ システム刷新の効果を実現するとともに、電子申請の利用拡大等（デジタルファースト）に対応できるよう、IT化の促進等により事務の効率化を図る。 ・ 事務センターにおける新たな管理モデルを踏まえ、正規職員について人材育成方針を確立するとともに、無期転換職員及び有期雇用職員への実務研修体系について整備を図る。 ③ 年金事務所等 ・ 人口動態の変化のほか企業活動の広域化・高度化など経済環境の変化を踏まえ、各地域における年金事務所等の過不足を検証し、お客様の利便性等を踏まえた適正	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。	かかる定型事務について事務センターへの集約を進める。 ・ 事務センター業務の外部委託については、情報セキュリティ確保の観点から、インハウス型委託を推進する。 ・ システム刷新の対象届書の拡大、マイナンバーによる情報連携等により、事務処理の効率化を図る。 ・ 外部委託の効率化を図るため、A I－O C Rの導入実現に向けた取組みを進める。 ・ 事務センターにおける新たな管理モデルを踏まえ、管理・運営を担う正規職員の育成、無期転換職員及び有期雇用職員の役割、実務研修のあり方について具体的な検討を行う。 ③ 年金事務所等 ア お客様チャネルの拡充 お客様ニーズを捉えたより質の高いサービスを提供するため、業務環境整備等お客様チャネルの再構築について、以下の取組を進める。	ウ すでに広域集約が完了している東北、四国及び九州地域の各広域事務センターにおいて新たなビジネスモデルを確立するとともに、その効果を検証した上で、今後の集約の方向性を検討する。 ② 年金事務所 ア フルスペック体制の見直し 平成29年度までに実施した適用・徴収対策の機能集約を踏まえ、平成30年度中に更に機能集約を実施し、適用・徴収対策の実施体制の強化を図る。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
配置等を検討する。 - 年金事務所等の対面チャネル、コールセンター等の電話チャネル及びねんきんネット等のネットチャネル等について、効率的・効果的なチャネル体制を確立する。 - 年金給付相談業務におけるお客様サービスの推進及び正確な給付の確保の観点から、年金給付相談体制の適正化及び多様化に向けた検討を進める。 - 適用・徴収業務等の対策系業務の推進強化の観点から、業務執行体制の適正化及び効率化に向けた検討を進める。		(7) 年金事務所等の対面チャネル、コールセンター等の電話チャネル及びねんきんネット等のネットチャネル等のチャネル全体を管理する部署を設置する。 (イ) 年金事務所等対面チャネル - 年金事務所、年金事務所分室及び年金相談センターの配置について、人口動態の変化や企業活動の広域化・高度化など経済環境の変化を踏まえた配置の見直し検討を進める。 - 対面チャネルにおける年金給付相談体制について、年金給付審査業務の年金事務所への移管が完了したことを踏まえ、年金相談センターを含め、お客様サービスの推進及び正確な給付の確保の観点から見直しを進める。 (ウ) その他チャネル - 電話チャネルについて、お客様のニーズ別のコールセンター体制を整備し、サービスの充実を図る。	また、本部徴収専門部署設置を検討するとともに、都道府県代表事務所への適用・徴収対策専門部署の設置等を引き続き検討する。 イ お客様対応チャネルの拡充 お客様により質の高いサービスを提供するため、お客様ニーズを捉えた業務環境整備等お客様チャネルの再構築を進めるための総合的な検討を行う専門部署を設置するとともに、以下の取組を進める。 - 事業指数や地域事情等を踏まえた年金事務所の再編 - 年金事務所の混雑状況等を踏まえた拠点網の整備（街角の年金相談センター含む） - 拠点の電話対応業務のコールセンターへの集約と高い応答率の確保 - ねんきんネット、ホームページ等インターネットチャネルの有効活用 ウ 年金給付業務体制の強化 年金事務所における届書等の点検業務と事務センターにおける審査業務が同様の内容で重複しており、これを解消し責任の明確化を図るとともに、効率化

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(2) 業務の合理化・標準化 現場実態を踏まえ、業務を合理化・標準化する観点から業務処理マニュアルを継続的に精緻化・改善する取組を進める。 ・ 拠点の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、継続的に見直しを行う。 ・ 本部現業部門の業務処理マニユア	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	・ 年々増加が見込まれる外国人に対応するため、マルチランゲージサービスの充実を図る。 ・ ネットチャネルについて、ねんきんネットや機構ホームページの充実を図るとともに、ネットチャネルの今後のあり方について、情報セキュリティ確保の観点を踏まえ検討する。 イ 徴収体制の整備 年金事務所における適用・徴収体制を強化するため、基幹年金事務所及び特別徴収対策部の運営状況を踏まえ、対策系業務の業務集約のあり方を検討する。 (2) 業務の合理化・標準化 ・ 拠点の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、継続的に見直しを行う。 ・ 本部現業リスクの見直しを踏まえ、	を図るため、年金給付審査業務の事務センターから年金事務所への移管を進める。また、スキルを持った年金給付専門職及び年金相談職員を配置することにより、お客様との接点である現場を強化し、年金相談体制の拡充を進める。 再生プロジェクトにおける71の改革項目については、平成29年度末時点で70項目が実施済み又は一部着手済みであり、概ね順調に進捗しているところであるが、業務運営の効率化等の観点から対応すべき以下の事項に引き続き取り組む。 ① 外部有識者を含めた業務削減会議において審議した業務改善・合理化に係

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
ルについて、標準化の観点からリスク管理に向けた問題点を洗い出し、リスク管理体制を確立する。 ・ 業務支援ツールについて、全体的な見直しを行い、統一的で汎用性の高いものにするための改善を図る。 (3) 業務の効率化 ・ お客様や年金事務所等の職員の意見、要望・提案を積極的に取り入れ業務の効率化に繋げる。 ・ 提出された業務改善要望・提案については、その効果や実現性などを検証し、改善に取り組むとともに、組織的なフォローアップを行う。	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	業務処理マニュアルの整備を進めるとともに、業務処理要領確認システム（MACS）に掲載し、利用促進を図る。 ・ 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 より多くの職員が業務改善を積極的に提案できるよう、業務改善の手法について、改善を図る。 併せて、提出された業務改善要望・提案について、サービス・業務改善委員会において業務改善工程表による管理を行うことで課題の組織的共有とフォローアップを確実に実施する。	る提案について、その具体化・施策化を進め、業務の効率化を図る。 ② 本部の業務運営を効率化し、スリム化を図るため、本部事業推進部門（地域部を含む。）及び事業企画部門の役割整理・体制見直しを検討する。 ③ 障害年金センターについて、より集約効果を出せるよう事務処理体制を検討する。 ④ 中央年金センターについて、業務量調査結果を踏まえ、より適正かつ効率的な事務処理工程及び体制の見直しを検討する。 ⑤ 事務センターについて、すでに広域集約が完了している東北、四国及び九州地域の各広域事務センターで集約効果を検証した上で、事務工程の見直しを行うとともに新たな集約計画を策定する。 ⑥ 都道府県単位で行われていた年金事務所等の配置について、人口動態の変化等を踏まえた適正配置を検討する。 ⑦ 社会保険オンラインシステム刷新（フェーズ1）の安定稼働と国民年金保険料免除等申請書に係る添付書類の省略に伴う電子決裁・経過管理業務に係るマニ

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(4) 適正な運営経費による効率的効果的な業務運営 （一般管理費及び業務経費について、調整中）	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。 2. 運営経費の抑制等 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	(4) 適正な運営経費による効率的効果的な業務運営 （一般管理費及び業務経費について、調整中）	ュアル改正、各拠点の職員に対する研修の実施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。 ⑧ お客様や職員からの業務改善要望や提案について効果等を検討し、業務改善工程表による管理を行うとともに、効率化効果の早期発現が期待できる提案についてシステムを含む業務改善に取り組む。 ⑨ 現場等からの意見を踏まえ、常に業務手順の点検等を行い、業務の標準化を進め、業務品質を確保する。また、業務の標準化、適正化を進めるに当たり、業務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等については、業務支援ツール等運用要領に基づき、確実に管理を行う。 2. 運営経費の抑制等 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、一層効率的な予算執行を進めるなどにより、中期計画で掲げた一般管理費（人

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
	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		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達成する。
2. 外部委託の活用と管理の適正化 引き続き外部委託の活用を図るとともに、大量かつ重要な個人情報を取り扱う業務であることや、個人番号制度の開始に伴う個人情報保護の要請の高まり等の環境変化を踏まえ、サービスの質の向上や情報セキュリティの確保を図るため、以下の取組を行う。	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。	2. 外部委託の活用と管理の適正化 「日本年金機構における業務委託のあり方等に関する調査委員会報告書」の提言に基づき、業務の効率化を追求しつつ、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、新しい調達・外部委託管理ルール of 徹底を図るため、以下の取組を進める。	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、経理・調達業務に係る外部委託を推進し、業務の効率化・コスト削減を図る。また、外部委託を主とした機構内物流の在り方について、一層の効率化、情報管理の徹底等の観点から、機構全体の物流を一元的に管理する方策等の検討を進める。 ただし、年金からの源泉徴収税額を算定するための扶養親族等申告書に係る一連の事案を踏まえ、業務を委託する場合における事務処理のあり方の見直しを行う。 業務の外部委託に当たっては、以下に

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(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、外部委託の内容に応じて、多様な手法の活用を図る。 (2) 年金個人情報を取り扱う外部委託の適正な管理 ・ 調達・外部委託管理ルールに基づく調達の実施、履行前・履行中検査等の履行管理や履行中に問題が発生した際の組織的な情報共有等を徹底する。 ・ 調達・外部委託管理ルールの実施状況を把握し、その結果を踏まえて、より効果的かつ実務の実態にあったルールとなるよう必要な対応を行う。	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。	(1) 外部委託の活用 ・ サービスの質の向上や情報セキュリティ確保の観点から、委託業務の目的や内容、特性等に応じ、インハウス型委託など多様な外部委託手法の活用を図る。 (2) 年金個人情報を取り扱う外部委託の適正な管理 ・ 定期的に事業担当部署への研修を実施し、新しい調達・外部委託管理ルールの周知・徹底を図る。 ・ 重要案件について設置するプロジェクトチームの活用等により、履行開始前検査における履行体制、履行方法等の検査、履行中管理、検品・検査、履行後検査等を適切に実施する。 ・ 新ルールの実施状況を把握し、その結果を踏まえて、適正でより効果的なルールとしていくための方策について検討を行い、必要な措置を講じる。	より委託した業務の品質の維持・向上を図る。 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、標準チェックリスト等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、関係諸法令の改正内容や機構の業務運営方針の変更内容等について、委託業者に適切に実施させるため、審査内容の改善・検討を行う。 ② 委託業務の管理・監視 委託業務の実態を十分に把握し、委託業務に係るリスク管理を適切に行うため、SLA（サービス合意）の進捗状況や定期報告の内容確認、定期会議の開催や立入検査等により、委託業務のモニタリングを的確に実施し、必要に応じて業務改善指示を行う。 また、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を上回る委託業者に対して優先的に次期契約の交渉を行う「SLAを活用した契約更新制度」を積極的に活用す

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(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（RFI）の一層の活用を図る。 ・ 複数年契約や業務の包括的な委託の活用など、優良な事業者が受託しやすい環境の整備を図る。 (4) 調達に精通した人材の確保・育成 IT化の進展や技術の高度化等による調達内容の複雑化に対応できるよう、調達分野を専門とする人材の確保・	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。	(3) 優良な受託事業者の確保 ・ 業界動向の把握や優良企業の発掘のため、情報収集の強化を図る。 ・ 品質の確保、業務の効率化や情報セキュリティ対策等の幅広い観点から事業者を把握できるよう、RFIの実施方法の改善について検討を行う。また、RFI等を通じて収集した情報が、調達において一層活用されるよう、必要な方策について検討を行う。 ・ 事業の品質向上と効率化の観点から、複数年契約、業務の包括的な委託やSLAを活用した契約更新制度の活用等により、優良な事業者が受託しやすい環境の整備を図る。 (4) 調達に精通した人材の確保・育成 業界動向や最新技術等の調達環境の把握に向けた外部研修の活用や、高度専門職職員による部内研修等を通じて調	る。 （委託業者による事務処理誤り重点三事案の発生防止についてはⅠ.5②に記載、外部委託先における個人情報の管理についてはⅢ.4③に記載） ③ 複数年契約の活用 業務の性格に応じ、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、調達業務の効率化及び事業の品質向上を図る。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
育成を図る。		達分野を専門とする人材の育成を図る。	
3. 社会保険オンラインシステムの運用・改善・開発 「厚生労働省デジタル・ガバメント中長期計画」（平成30年6月25日）及び「業務・システム刷新プロジェクト憲章」（平成30年12月）の方針に則り、新しい業務体系・システム構築の実現に向けて社会保険オンラインシステムの見直しに取り組む。 特に、新しい業務体系の構築については、業務プロセスを可視化して分析等を行う手法を活用しながら、関係者間の合意形成を図りつつ、着実に進めていく。 また、社会保険オンラインシステムの見直しに当たっては、永続する技術進歩や社会変化にも十分に適応できるような仕組みを目指す。 (1) フェーズ1への対応 フェーズ1では、年金業務システムに係る経過管理・電子決裁サブシステ	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。	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、以下の取組を行う。 「厚生労働省デジタル・ガバメント中長期計画」（平成30年6月25日）及び「業務・システム刷新プロジェクト憲章」（平成30年12月）の方針に則り、フェーズ1について、デジタルファーストの観点から、対象届の拡大と機能拡充を実施するとともに、フェーズ2の実現に向けて着実に取り組む。 (1) フェーズ1への対応 情報提供ネットワークシステムを通じた情報連携の実施や経過管理・電子	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）」の基本的な理念に沿いつつ、業務の正確性向上の視点も含め、システム開発が何を目指すのか、その目的を再定義するとともに、当該目的を関係者で共有した上で、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月から順次稼働（フェーズ1）している、経過管理・電子決裁、

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
ム等を平成29年1月より稼働し、対象届拡大と事務処理の適正化及び効率化を図ってきたところである。 引き続きデジタルファースト原則（原則として、個々の手続・サービスが一貫してデジタルで完結する。）を踏まえ、更なる効率化・適正化を実現するため、システムの充実を図る。 具体的には、 ・ 事務処理の電子化・ペーパーレス化 ・ 手作業による審査業務等の自動化による業務効率化の推進 ・ 他機関との情報連携による届出や添付書類省略（被保険者等の負担軽減）等の実現 (2) フェーズ2への対応 フェーズ2では、人の生涯にわたる年金記録を正確に把握・保持し、拠点にとらわれない業務を実現できるデータ構造とするとともに、制度改正等に柔軟かつ迅速に対応できるプログラムに作り変えるなど、システムの構造問題の解消を図る。		決裁サブシステムの対象拡大により、次の業務機能の実現を図る。 ・ 年金裁定請求の手続きに必要な添付書類情報の取得 ・ 年金生活者支援給付金及び障害基礎年金（初診日が20歳前であるもの等）の所得審査への活用 ・ 国民年金保険料免除申請に係る所得審査の自動化 ・ 地方公共団体等への年金給付情報等の提供 ・ 経過管理・電子決裁サブシステムの対象届について、従来の紙届書や電子媒体に加え、電子申請に対象を拡大 (2) フェーズ2への対応 業務・システム刷新プロジェクト憲章に定めるロードマップに沿って次の事項を実施する。 ・ 開発準備工程について、平成31年度の早い時期に開始できるよう、開発準備工程推進協議会参加事業者等との調整を進める。	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み、事務処理の適正化と効率化を進める。 また、厚生労働省が策定した「行政手続コスト」削減のための基本計画に基づき、業務プロセスの改善を図りつつ、電子申請による届出の促進を図るためのシステム開発に適切に取り組む。 併せて、社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）に関して、情報保有機関への情報提供を適切かつ確実に実施するとともに、年金請求に係る住民票情報や国民年金保険料の継続免除処理等に係る所得情報等を情報連携により取得するための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の開発について、社会保障審議会年金事業管理部会「情報セキュリティ・システム専門委員会」において示された『年金業務システムの開発（フェーズ2）に向けた基本方針について』に基づき、ア～カの実現を基本コンセプトと

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
具体的には、 - 記録管理システムの被保険者及び事業所原簿のデータベースを、制度別・拠点別から、個人別・全国ベースにデータ構造を見直し、新たなデータベースを構築し、現行システムから必要なデータを移行する。 - 新たなデータベースの構築に合わせて、業務アプリケーション・プログラムの構造を効率化・簡素化するなど、柔軟なシステム・アーキテクチャに基づくシステムの実現を目指す。 - 新たなデータベースの構築に伴い、対策系業務に係る業務支援ツールや手作業業務の効率化を図るとともに、拠点・本部が一体となって対策の実施、管理を行えるよう情報共有体系の確立を目指す。		- 業務プロセス点検について、平成31年（2019年）8月頃までにフェーズ2の対象となる全てのプロセス確認を目指す。 - 業務プロセス点検結果を踏まえ、要件定義を確定させ、それに基づく基本設計修正を行う。 - 新たなデータベースの構築やデータ移行について、現行システムのデータベースの調査を踏まえ、管理方針・データ移行方針の策定を進める。	して、以下のように要件定義、設計等を着実に進める。 ア システムのオープン化による複数ベンダの調達参画 イ 個人別へのデータベース体系の見直しによるデータ管理の簡素化 ウ 全国一元管理による基幹業務の構築 エ 事務のシステム化の拡大 オ 審査・決裁事務等のペーパーレス化 カ 事業運営状況把握の迅速化・効率化（統計業務） - フェーズ1の開発結果について、プロジェクト運営、適用した技術、作成された成果物の品質等の観点から整理、評価を行い、推進すべき事項、改善すべき事項を明確にして、開発に確実に反映させる。 - 具体的には、発注者としてのガバナンス強化のため、担当職員の増員や、支援事業者の強化等による体制強化を行う。 - また、開発するシステムが現場で円滑に利用されるようにするため、全国の拠点及び本部職員の協力を得て、事務処理の実情、法制度、システム運用、

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(3) 現行システムにおけるシステム開発・運用 現行システムについては、オープン化等による効率化の取り組みを計画	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	(3) 社会保険オンラインシステムの開発・運用 刷新部門及び事業部門との協働体制を確立するとともに、業務の円滑な推進	セキュリティ等の多角的な観点から、現行及び見直し後の業務プロセス等の点検に機構一丸となって取り組む。 ・ 開発工程における設計方式等を確定させるための開発準備工程の円滑な実施に向け、当該工程に参加の意向を持つ事業者により構成される協議会における協議を着実に進める。 ③ 年金給付システムの見直し 年金給付システムについては、(2)の④に掲げる端末設備等再構築などこれまで行ってきた一連のシステムの見直しをステップ1として進め、加えて今般の振替加算の総点検の結果を踏まえたリストの見直しを含め、正確な給付業務を行うための今後の対応をステップ2として、更にその先のステップも視野に入れつつ業務の正確性の確保と効率化に向けた年金給付システムの調査に、厚生労働省と連携を図りつつ、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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
的・段階的に進めてきたところである。 引き続き、記録管理システム及び基礎年金番号管理システムの刷新までの間、刷新部門及び事業部門との協働体制を確立するとともに、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について、以下の取組を行う。 ・ 制度改正及び業務改善のシステム開発にあたっては、適切かつ確実に対応する。また、刷新部門との情報の共有を図る。 ・ システム開発・運用にあたっては、システム事故及びシステム障害の極小化に取り組むとともに、引き続き、最新技術の動向を踏まえたシステム開発・運用の推進、情報セキュリティ対策の強化を図る。	実に行うため、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	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について、以下の取組を行う。 ① 制度改正の対応 年金生活者支援給付金及び国民年金における産前産後保険料免除制度の導入などの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 業務改善の取り組み 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、フェーズ2へ取り込むまでの間、現行システムにおいて、ツールの集約等を進め、事務処理の効率化を図る。また、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。	る大規模かつ大量の情報処理を適切かつ確実に行うため、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。 ④ 端末設備等再構築への対応 端末設備等の更改時期到来に伴う端末設備等の再構築においては、情報セキュリティ強化の更なる推進、利便性の向上、業務の効率化及び更なるコスト削減

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
	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。	③ システム開発・運用への取り組み システム開発・運用にあたっては、引き続き、要件定義や運用手順などの点検を徹底しつつ、必要に応じて見直しを行い、システム事故及びシステム障害の極小化に取り組む。また、情報セキュリティ対策を含め、最新技術の動向を踏まえて、適切かつ確実に取り組む。	を図る。 ア 情報セキュリティの強化 ・ 基幹システムをインターネット上の脅威から守るため、インターネットセグメントの完全分離を徹底する。 ・ 各システムにおける認証方式の統一、証跡ログの取得・管理を実施し、情報セキュリティ対策の向上を図る。 イ 利用者の利便性及び業務処理効率の向上 ・ 年金事務所と本部で使用する端末で画面・機能の統一化等を図り、円滑な業務処理を実現させるため、業務処理のシステム化を検討し、実施する。 ウ 端末設備等に係るコストの削減 ・ 機器の導入・保守運用に係る費用軽減を図るため、システム構造を単純化（最適化）し、運用基盤の統合（共通基盤化）を実施する。 ・ オープン化（汎用製品の利用）を促進し、調達競争性を高める。 ・ 環境構築、ハードウェア等、保守運用に係る費用削減のため、仮想化技術等を導入し、サーバのリソースを有効活用する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(4) 年金給付システムの最適化への対応 年金給付業務・システムについて、業務改善策や対処方針の検討を行い、最適化に向けた検討を行う。 また、現行業務の更なる正確性・効率化等につながる業務改善策については、実施可能なものから順次実施する。 - 第1ステップとして、平成31年度に、端末機器及び周辺サーバの集約を含んだ更改を進める。 - 第2ステップとして、平成29年度から進めている業務フロー及びシステムの点検を踏まえたシステム改修を進める。 - その上で、第3ステップとして、システム構成の見直しやシステムの再構築に向けた検討を行う。		(4) 年金給付システムの最適化への取り組み 年金給付業務・システムについて、現行の届書の事務処理の検証、現行システムの設計書等の資産・関係資料等の分析及び現行のシステム運用の方式の検証を実施し、改善の方向性を検討する。 - 端末機器及び周辺サーバの更改を円滑に進める。 - 業務フロー及びシステムの点検を踏まえ、業務及びシステムの改善点を洗い出し、所要の見直しを進める。	
4. ICT化の推進	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	4. ICT化の推進	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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(1) 行政手続の電子化（デジタルファースト原則）の推進 厚生年金保険の適用事業所における電子申請による届出を推進し、事業主の行政手続の負担を軽減させるため、以下の事項に取り組む。 ・ 平成32年（2020年）4月1日以後に開始する事業年度から実施される大法人の事業所に対する電子申請による届出の義務化に係る事務について、円滑かつ着実に実施する。 ・ 中小規模の事業所等における電子申請の利用の推進を図るために、マイナポータルとの連携、法人共通認証基盤の活用、普及啓発の推進等の取組を実施する。	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。	(1) 行政手続の電子化（デジタルファースト原則）の推進 厚生年金保険の適用事業所における電子申請による届出を推進し、事業主の行政手続の負担を軽減させるため、以下の事項に取り組む。 ・ 平成32年（2020年）4月1日以後に開始する事業年度から適用される大法人の事業所に対する電子申請による届出の義務化に係る事務について、円滑かつ着実に実施する。 ・ 中小規模の事業所等における電子申請の利用の推進を図るために、マイナポータルとの連携、法人共通認証基盤の活用、普及啓発の推進等の取組を実施する。 - i 平成31年度中の登記後の法人設立手続きのオンライン・ワンストップ化、及び平成32年度中の登記等を含めた法人設立手続のオンライン・ワンストップ化の実現に向けて、必要な対応を行う。	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 ・ 行政手続の簡素化に向けた政府全体の取組の一環として、厚生労働省が策定した「行政手続コスト」削減のための基本計画に基づき、手続のオンライン化の推進、組織を挙げた利用勧奨等の取組により、電子（媒体）申請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する。 ・ 電子申請事務を安定的かつ効率的に実施するため、機能別事務センターの設置に向け具体的な検討を行う。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
- 電子申請による届出の増加に対応できるよう電子申請の事務処理に関する事務センターの体制の見直しや電子申請マニュアルの整備、システムチェックの強化など、電子申請の届出の早期処理のための事務処理の見直しを行い、電子申請の標準的な処理期間を定め、処理日数の短縮化を目指す。 - 事業所調査等の機会を捉えた効率的な利用勧奨を実施するとともに、電子申請に係る分かりやすいパンフレット等を活用し普及啓発に取り組む。また、利用勧奨を行う職員を育成するため、研修の充実強化や蓄積されたノウハウの共有を図る。 (2) インター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」について、マ	(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	ii 平成32年4月の導入を目指すとされている厚生年金保険の就職・退職時の手続きに関するID・パスワード方式の導入に向けて、必要な対応を行う。 - 電子申請による届出の増加に対応できるよう電子申請の事務処理に関する事務センターの体制の見直しや電子申請マニュアルの整備、システムチェックの強化など、電子申請の届出の早期処理のための事務処理の見直しを行い、電子申請の標準的な処理期間の目標を設定し、処理日数の短縮化を目指す。 - 事業所調査等の機会を捉えた効率的な利用勧奨を実施するとともに、電子申請に係る分かりやすいパンフレット等を活用し普及啓発に取り組む。また、利用勧奨を行う職員を育成するため、研修の充実強化や蓄積されたノウハウの共有を図る。 (2) インターネットを活用したサービスの充実 ① 既にインターネット環境で提供し	(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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
イナポータルとの連携強化や申請手続を可能とする機能の追加等による利便性の向上について、検討を進める。 ・ 中小規模の事業所が簡便にインターネット経由で届出ができる仕組みや機構が保有する情報を提供することができる「事業所版ねんきんネット（仮称）」の構築を検討し、事業所の利便性の向上を図る。 (3) マイナンバーの活用 ・ マイナンバーを活用して、効果的で確実な適用業務の改善を図る。 ・ 被扶養者に係るマイナンバーの取得を徹底するとともに全国健康保険協会に対する被扶養者に係るマイナンバーの提供を実施する。 ・ 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の仕組み等を活用して、他の行政機	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。	ているサービスの拡充 ア ホームページの充実 イ 「ねんきんネット」の利便性向上 「ねんきんネット」の機能拡充として、申請手続を可能とする機能の追加等について検討を進める。 ② 「事業所版ねんきんネット（仮称）」の構築の検討 中小規模の事業所が簡便にインターネット経由で届出ができる仕組みや機構が保有する情報を提供することができる「事業所版ねんきんネット（仮称）」の構築の検討を進める。 (3) マイナンバーの活用 ・ マイナンバーを活用した効果的で確実な適用業務の検討を行う。 ・ 健康保険の被扶養者について、マイナンバーの取得を進めるとともに全国健康保険協会へマイナンバーを随時提供するための仕組みの構築に向けた準備を進める。 ・ 情報提供ネットワークシステムを通じた情報連携を開始し、他の行政機	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するなどにより、お客様の利便性の向上を図る。 (I.6(2)②に関連事項を記載) (3) 社会保障・税番号制度（マイナンバー制度）の活用 情報提供ネットワークシステムを通じて他の行政機関から住民票情報や所得情報等の個人情報を取得することによる添付書類省略に向けて準備を行う。 情報提供等記録開示システム（マイナポータル）を通じた年金情報の被保険者等への情報提供の拡充について、システム開発や事務処理方法の検討等、着実に準備を行う。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
関との情報照会及び提供の範囲を拡大し、業務の効率化を図るとともに、年金受給者、被保険者等の利便性を向上する。 (4) ICT（情報通信技術）を活用した業務改善の実施 事務処理の迅速化と効率化を図るとともに、事務の正確性を確保するため、ICTを活用し、AI-OCR技術の導入やRPA技術の拡大、経過管理・電子決裁サブシステムの対象届の拡大による事務の効率化等に取り組む。		関から住民票情報や所得情報等の個人情報を取得することにより、国民年金保険料免除申請や年金請求等の手続きに必要な住民票や所得証明書等の添付書類について、試行運用を行った上で添付の省略を開始する。また情報提供ネットワークシステムを通じて他の行政機関への年金情報の提供を開始する。 さらに、マイナンバー制度を踏まえた業務のあり方について検討を進める。 (4) ICT（情報通信技術）を活用した業務改善の実施 事務処理の迅速化と効率化を図るとともに、事務の正確性を確保するため、ICTを活用し、AI-OCR技術の導入やRPA技術の拡大、経過管理・電子決裁サブシステムの対象届の拡大による事務の効率化等に取り組む。	（I.9（2）に関連事項を記載）
<u>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</u>	<u>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</u>	<u>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</u>	<u>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</u>

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
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、以下の取組を行う。また、それらの取組の改善も不断に進める。	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 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。	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. 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(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、早期対応及び再発防止を図るため、以下の取組を行う。 ① 事務処理誤りの早期発見及び対応 日報、事務処理誤り報告等を活用したモニタリング、事務処理誤りの年次公表時に行う年次点検等により、早期に事務処理誤りを発見し、必要な対応を速やかに実施する。 ② 「お客様の声」の分析による事務	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。	(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、早期対応及び再発防止を図るため、以下の取組を行う。 ① 事務処理誤りの早期発見及び対応 ア モニタリング等による事務処理誤りへの対応 ・ 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し、個別対応を速やかに行うとともに、各事案の原因を分析し、その結果を踏まえて業務処理マニュアルの改正等を行う。 イ 事務処理誤りの定期的な点検 ・ 事務処理誤りの年次公表に合わせ、当該1年分の事務処理誤りについて点検・分析を行い、その結果を個別事案への対応及び再発防止に向けた取組に反映させる。 ウ 「お客様の声」の分析結果に基づ	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 年金給付における給付の適正化の実施 「年金給付に係る事務処理誤り等の総点検」の結果を踏まえ、33事象の事務処理誤りへの対応（3. ①参照）のほか、以下のとおり対応を行う。 ア チェックシートの見直し ・ 事務処理の「運用面」において、既存の各種チェックシートの有効性を検証し、事務処理誤り発生防止に向けた見直しを行う。 イ 事務処理誤りの定期的な点検 ・ 毎年の事務処理誤りの年次公表に合わせ、前年度1年間分の事務処理誤り報告について点検・分析を実施する。 ウ 「お客様の声」の活用

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
処理誤りの早期発見及び対応 「お客様の声」を分析し、潜在的な事務処理誤りを早期に発見し、その対応を行う。 ③ 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、従前の取組を引き続き徹底する。		く対応 「お客様の声」の分析や業務適正化部会の活用により、事務処理誤りの疑いのある事案を早期に発見し、必要な対応及び再発防止に向けた取組を行う。 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、その結果に基づいた再発防止の取組を徹底する。 イ 給付業務の審査移管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、想定されるリスクについて分析し、必要な対策を事前に実施する。	「お客様の声」について、「業務適正化部会」を設置し、事務処理誤り疑いの早期発見と再発防止の観点からの分析を行う。 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について、以下の取組を実施する。 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を徹底する。 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。 - 委託業者による発生防止に向け、担当部署間の連携を強化し、作業場所へ

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
④ 本部現業部門のリスク把握に基づく対応 - 本部現業部門における事務処理誤りのリスクを把握・分析し、その結果を基に、業務の実施体制の整備、マニュアルの精緻化並びにルールの遵守及びチェック体制の強化を実施する。 - 中央年金センター等で行っている各種リストの処理について、その効率化を図りつつ、事務処理の正確性を確保する。		③ 本部現業部門のリスク把握及び対応 ア 本部現業部門におけるリスクの分析・評価 本部現業部門の実態を詳細に把握した上で、事務処理誤り等のリスクを分析・評価する。 イ 本部現業部門に関するマニュアルの精緻化 本部現業部門における事務処理手順の分析結果に基づき、マニュアルの精緻化を実施する。 ウ 進捗管理方法の策定 本部現業部門が、業務の進捗管	の立入調査を行う。また、発生状況・発生原因の分析結果を委託業者と共有し発生防止対策を徹底する。 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
⑤ 外部委託における事務処理誤りの発生防止 業務の外部委託について、委託先の管理を強化し、業務の質の向上を図ることにより、外部委託における事務処理誤りの発生防止を図る。	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。	理を一貫して行うためのシステム構築等の方針を策定する。 - 各種リスト処理の効率化を図ると同時に事務処理の正確性を確保するための方策を検討し、実施する。 ④ 外部委託における事務処理誤りの防止 新たな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。 ⑤ 事務処理誤り発生時の対応 - 事務処理誤りを発見した部署は、リスク部門等関係部署に直ちに情報提供するとともにお客様対応等を速やかに実施する。 - リスク部門は、必要に応じて、監査部門と連携して原因の追加調査を行う。 - 事務処理誤りの発生部署は、リスク部門と共同して発生原因の調査・分析を行った上で、再発防止策の策定及びその徹底を図る。	③ 事務処理誤り発生時の対応 - 発生部署において本部関係部署と連携し、速やかにお客様対応を行う。 - 発生部署から報告された事務処理誤りについて、本部において発生原因、対処結果及び再発防止策について分析を行うとともに、その結果に基づき、発生部署に対する再発防止策の徹底を図る。 - また、必要に応じて原因の追加調査や、全国的指示の発出を行う。
⑥ ルールの徹底	(5) ルールの徹底	⑥ ルールの徹底	(5) ルールの統一・徹底

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
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、以下の取組みを行う。 ア 引き続き、指示・事務連絡の発出件数の削減等に努めるとともに、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、指示等の内容及びルールの趣旨に対する理解度を向上させ、遵守すべきルールの浸透・定着を図る。 イ テレビ会議システム等を積極的に活用し、指示・事務連絡の理解度向上を図る。 ウ 機構本部の関係部署が連携し、重要な指示・事務連絡についてルールの理解度及び遵守状況を確認する。また、その結果を踏まえて必要とされる対策を的確に実施する。 エ 業務処理マニュアルに則して業務が行われる体制を確立するため、本部を含めた機構全体で定期的にルールの理解度の確認を	・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。 ・複数の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。	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、以下の取組みを行う。 ア 指示・事務連絡の発出件数の削減及び発出時期の平準化に努めるとともに、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、指示等やルール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等を活用して、指示・事務連絡の内容に関する研修等を継続的に実施する。 ウ 地域部・事業推進役と業務品質管理部が連携し、それぞれの業務において拠点を訪問した際に、ルールの遵守状況等を確認する。また、その結果ルールの徹底が不十分と認められる拠点に対し、直ちに指導を行う。 エ 機構全体で定期的に、遵守すべきルールについての理解度テストを実施し、理解度の低い拠点又は部署	統一したルールを確実に徹底し現場に定着させるため、以下の取組を行う。 ① 統一業務マニュアルの更なる整備 ア 統一業務マニュアルのWeb化により検索機能等の改善を行い、利便性の向上を図る。また、現場実態を踏まえた統一業務マニュアルとなるよう課題を把握し反映させる仕組みを構築する。 イ 年金給付をはじめとした本部現業部門の業務マニュアルのうち、リストの処理方法に関するマニュアルを整備する。 ② ルールの徹底 ア 指示等の発出の妥当性及びルール徹底の実効性を確保する観点から内容の事前審査を確実にを行い、不要・不急の発出を防止する。また、指示内容の質の向上の観点から「分かりやすい」を基準にした現場からの評価を実施し、評価の可視化を図る。 イ テレビ会議システムを活用した指示等の解説により、その内容の周知・徹底を図る。 ウ 制度と実務の正確な理解を徹底するため、理解度テスト等を実施し、その結果に基づき地域マネージャー等の訪問

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
行うなど、制度と実務の正確な理解を徹底する。 (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 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））の保護、年金制度を運営する社会インフラとしての機能を維持する観点から、「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」の各種リスクに適切に対応し、問題事案発生 of 未然防止を図る。 ア 情報セキュリティリスクへの対応 情報管理対策室の情報セキュリティリスクへの対応状況について、定期的に報告を求めるとともに、経常的にチェックできる体制	(3) コンプライアンス確保とリスク管理の取組 ・ 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。 ・ 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。	については個別指導を行う。また、現場での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理解度を高めるの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 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））の保護、年金制度を運営する社会インフラとしての機能を維持する観点から、「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」の各種リスクに適切に対応し、問題事案発生 of 未然防止を図るため、以下の取組を実施する。 ア 情報セキュリティリスクへの対応 情報管理対策室が実施する外部専門家による情報セキュリティリスク分析評価、脆弱性診断等の結果について、リスク管理委員会に対し	による指導や、実施結果の分析を行い、理解度の低い拠点に対し個別指導を実施する。 (3) コンプライアンス確保とリスク管理の取組 ② リスクの把握及び分析、評価 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、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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
を確立する。 イ システムリスクへの対応 システム部門のシステムリスクへの対応状況について、定期的に報告を求めるとともに、経常的にチェックできる体制を確立する。 ウ 事務リスク・信頼リスクへの対応 リスク統括部が主管部として定期的にリスクを把握し、適切に対応を行うため、以下の取組を行う。 - 適切な拠点運営が行われているか確認するため、拠点長からの日次の業務報告の点検を行い、把握したリスクに対して適切に対応する。 - 事務処理の正確性を確保するため、事務処理誤り報告の定期的な点検を行い、把握したリス		て、定期的に報告を求めるとともに、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 システム部門が実施する各種システム開発に関する開発状況、運用状況について、リスク管理委員会に対して、定期的に報告を求めるとともに、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。 ウ 事務リスク・信頼リスクへの対応 リスク統括部が主管部として定期的にリスクを把握し、適切に対応を行うため、以下の取組を行う。 - 適切な拠点運営が行われているか確認するため、拠点長からの日次の業務報告の点検を行い、把握したリスクに対して適切に対応する。 - 事務処理の正確性を確保するため、事務処理誤り報告の定期的な点検を行い、把握したリスクに	

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
クに対して適切に対応する。 - 本部現業部門で発生するリスクを早期に把握するため、新たな仕組みを構築し、経常的にモニタリングを行うことで、早期にリスクを把握するとともに、把握したリスクに対して適切に対応する。 - 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本部及び拠点のモニタリングを強化する。 エ 業務継続計画（BCP）の見直し（災害その他リスクへの対応） 災害リスクの懸念が増大する中で、非常時においても年金の支払いをはじめ、国民生活に影響を与えるような業務が継続できるよう、以下について検討を行い早期に方針を策定するとともに、順次対応する。 - 緊急時の年金給付体制の見直しと対応策		対して適切に対応する。 - 本部現業部門で発生するリスクを早期に把握するため、新たな仕組みを構築し、経常的にモニタリングを行うことで、早期にリスクを把握するとともに、把握したリスクに対して適切に対応する。 - 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本部及び拠点のモニタリングを強化し、リスクの未然防止を図る。 エ 業務継続計画（BCP）の見直し（災害その他リスクへの対応） 災害リスクの懸念が増大する中で、非常時においても年金の支払いをはじめ、国民生活に影響を与えるような業務が継続できるよう、以下について、緊急度、コスト等を含め、見直し・検討に着手する。 - 緊急時の年金給付体制の見直しと対応策 - 記録管理システム、刷新システ	③ 非常時対策 地震等の災害時に迅速・確実に対応するため、定期的に連絡体制及び防災担当職員等の見直しを行う。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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
- 記録管理システム、刷新システムのバックアップ体制 - 大規模地震対策 等 ② コンプライアンス確保 社会情勢の変化に対応したコンプライアンス意識の醸成、リスクに対する感度・対応のスピードに重点を置いた実効性のある研修等の取組を行う。 ③ 情報共有の促進 機構運営に関し、組織一体となって業務に取り組むよう情報の集約化を図るため、本部内情報共有について、本部現業部門のリスク管理の見直しや本部職員の意識改革の取	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。 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	ムのバックアップ体制 大規模地震対策 等 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、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、実効性のある研修や機構LANシステムを活用した社内報等の情報発信を行う。また、役職員の不祥事に対しては、厳正に対処し、役職員に対し、定期的に制裁処分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強化し、連携・相互理解を促進する。	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。これにより、分析で得られた教訓を活かした再発防止策を具体的に徹底し、職員個々に求められる役割・行動を常に認識させることで、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行う。また、職員の不祥事に対しては、厳正に対応し、綱紀粛正の徹底を図る。 3. 情報公開の推進＜業務改善計画関連＞ 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
組等も踏まえ、見直しを図り、情報共有を更に促進していく。 また、厚生労働省との情報共有について、引き続き推進する。	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。	ア 本部と現場の情報共有 ・ 地域部の地域マネージャーを情報共有のキーマンとし、現場からの情報の収集及び本部からの情報の伝達を行うとともに、現場職員が本部施策の考え方や今後の方針等を正しく理解しているかのチェックを徹底させる。 ・ テレビ会議の活用により、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。	ア 組織一体化のための情報共有の促進 a 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、現場からの情報の収集及び本部情報の伝達を行うとともに、現場職員が本部施策の考え方や今後の方針等を正しく理解しているかのチェックを徹底させる。 ・ お客様からの照会に円滑に対応できるよう、報道発表事項及びマスコミ等に取り上げられた事項については、原則即日現場に連絡することを徹底し、情報共有の促進を図る。 ・ テレビ会議による指示等の拠点への説明について、各拠点に導入した大型液晶モニター等を活用し、更なるルール徹底を図るとともに、指示等に対する現場からの意見を迅速に把握するなど、本部と現場の情

第 3 期中期計画（案）	第 2 期中期計画（平成 26 年 3 月 31 日） ※平成 28 年 3 月・平成 29 年 3 月一部変更	平成 31 年度計画（案）	平成 30 年度計画
		・ 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、調達企画部が、事業担当部署が行った委託業者の検査等の内容を審査し、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。 ・ 本部現業部門におけるリスク管理の見直し等も踏まえた、本部内情報共有を図るための仕組み	報共有をより一層促進する。 b 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。 c 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(3) 適正な監査の実施 ① 監査体制の確立 外部からの人材登用を進めるとともに、外部資源等を活用して監査を担う人材を計画的に育成す	(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。	を確立する。 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 ① 監査体制の確立 - 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、	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。 (6) 適正な監査の実施 一般監査において、機構における業務ルールの徹底や適正化に向け、また、監査機能の有効性を一層高めるため、監査体制の効率化を図り、検査機能及び監査機能を強化するとともに、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 監査の実効性確保 - 平成27年度から実施した監査結果の5段階評価制度の定着を踏まえ、より実効性のある監査（評価）項目につ

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
る。 ・ 監査品質の向上に向け、品質管理体制の整備を図る。 ② 監査手法の確立 ・ 監査項目の恒常的な見直し等を通じて監査手法の的確性・妥当性を高めるとともに、ルールが現場の実態に即したものとなっているか評価を行う。 ・ 重点監査テーマを定め、効果的な監査を実施するための監査手法を確立する。		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。 ・ 監査プロセスの平準化・高度化のため、プロセスごとのチェック体制を整備することにより、品質管理体制を強化する。 ② 監査手法の確立 ・ 新たに策定されたルール等に対応するため、恒常的に検査項目及び検査手法の検討を行い、必要に応じて見直しを行うことにより、適正な業務検査を実施する。 ・ 評価結果が低い拠点に対しては、業務監査（フォローアップ監査）により、改善取組の確実な実施を指導する。 ・ 監査の評価結果を踏まえ、本部関係部署に対して必要なルールの見直し等について、情報提供や改善提言を行う。 ・ 以下の業務について、監査手法の的確性・妥当性を高めるための取組を重点的に行う。 - i 年金給付審査業務・厚生年金保	いて継続的な見直しを行う。 ・ 監査結果において評価の低い拠点については、フォローアップ監査を強化し、拠点への改善提言はもとより、問題点について本部主管部署に対し取扱いに関する改善提言を確実に実施する。 ② 監査内容の質的向上 ・ 年金給付業務の監査に新たな検査項目を設定するとともに、外部委託先の管理に関する監査及び外部委託先における個人情報の保護・管理状況の監査を実施する。 ③ 監査を担う人材の育成・確保 ・ 内部監査を担う人材を継続的に育成するとともに、監査専門職の要件、キャリアパスを明確にして外部からの人材の登用を進める。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(4) 契約の競争性・透明性の確保等 （調整中） ① 契約の競争性・透明性の確保	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	陰料の徴収業務について、拠点におけるルール の定着状況等や本部におけるルール徹底に関する取組みを確認する。 ii システム及び情報セキュリティ対策・調達及び外部委託業務について、監査項目及び監査手法を検討し、必要に応じて見直しを行うことにより、より効果的な監査を実施する。なお、監査の実施に当たっては、外部専門家の知見も活用する。 (4) 契約の競争性・透明性の確保等 業務の性質に応じた適正かつ合理的な契約方法の活用、調達案件の厳正な審査・点検の実施等により、契約の競争性・透明性の確保及び調達手続の適正化に努める。 ① 調達手続の適正化 事業担当部署への研修を継続的に実施し、平成30年7月31日改正の調達関係諸規程等の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	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

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
（調整中）	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。	（調整中）	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。）が占める割合を80%以上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。
② 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、コンテンジェンシープラン等、一定額以上の調達案件の事前審査等を行う。	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 調達委員会による事前審査等（調整中）	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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
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。	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 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、年度毎に仕様内容を変更することが無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。	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。
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））の保護を確実に行うため、情報セキュリティ対策については、組織面、技術面、業務運営面の対策を維持・徹底するとともに、外部からの攻撃手法の多様化かつ巧妙化やマイナンバー制度の開始に伴う個人情報保護の要請の高まりなど、外部の環境の変化や情報	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	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、以下の取組を行う。	4. 個人情報の保護に関する事項 ＜業務改善計画関連＞ お客様のプライバシーの保護を最優先とする観点から、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対策を着実に進め、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（年金個人情報及び特定個

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
技術の進展に応じて継続的に見直す。 (1) 組織面の対策 情報管理対策本部、情報管理対策室等の情報セキュリティ体制を維持するとともに、新たな脅威に対応する体制を継続的に強化する。	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。	(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、その助言等を行う高度な専門的知識・経験を有する者（又は機関）による業務支援体制を引き続き確保する。 - 大規模拠点におけ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。	人情報（マイナンバー）等の保護及び管理を確実に行う。 ① 情報セキュリティ対策 ア 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本部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確実に実施するため、その助言等を行う高度な専門的知識・経験を有する者（又は機関）による業務支援体制を確保する。 - 個人情報保護に関する管理業務を補佐する職員の配置を進め、拠点における管理体制強化を図る。
(2) 技術面の対策	③ システム上の対策	(2) 技術面の対策	イ システム上の対策

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
個人情報保護及び情報セキュリティ対策の観点から、新たな脅威に対するシステム的な対応を継続的に強化していく。	・ 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となる入口・内部・出口の多重の防御対策を講じる。	・ 年金個人情報等専用共有フォルダ及び機構LAN共有フォルダについては、より適切に管理することができるよう運用の改善を図るとともに、運用状況を定期的に確認する。 ・ インターネット環境については、利用状況を定期的に確認し、適切に管理運用する。 ・ 情報セキュリティを確保したインターネット環境の活用について、引き続き検討を進める。 ・ 機構が管理・運用する情報システム等について、外部専門家によるリスク分析評価・脆弱性診断等を実施し、その結果を踏まえて、必要な対策を講じる。 ・ 業務に影響を与える可能性のあるセキュリティイベントの発生をより早期に検知するための対策の導入について検討する。	・ 年金個人情報にインターネット上の脅威が及ばないように、引き続き情報システムの開発に当たっては、業務の円滑実施を前提として、システム分離を徹底していく。 ・ 引き続き検疫PCによる入口対策を徹底するとともに、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、年金個人情報等専用共有フォルダの自動暗号化を行う。 ・ 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。 ・ 機構が管理・運用する情報システム等について、外部専門家によるリスク分析評価・脆弱性診断等を実施し、その結果を踏まえて、必要な対策を講じる。 ・ インターネット環境については、年金個人情報に対してインターネットからの攻撃が及ばないように、基幹システム及び機構LANシステムから切り離し、防御対策を講じた安全性の高いシステムにおいて、必要なルールを

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(3) 業務運営面の対策 役職員の危機意識の向上、運用ルール及びインシデント発生時の対処手順の徹底等を図るため、定期的に研修、訓練等を実施する。	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。 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) 業務運営面の対策 ・ 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は、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や情報セキュリティリスクの評価結果を踏まえ、実効性に留意し、速やかに改正する。 ・ 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する。 ・ 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	定めた上で、円滑な業務を確保しつつ、適切に管理運用していく。 ウ 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関する研修を定期的・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、理解度テストや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徹底する。 ② マイナンバー等の適正な管理 マイナンバー等の適切な保護及び管理のため、特定個人情報等取扱者及び取

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(4) 外部委託先における個人情報の適正な管理状況を確保するための取組を徹底する。	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。	体制等を確立するための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提供することにより、その教訓を活かした再発防止策を徹底する。 - 本部リスク管理の見直しの取組（本部現業リスクの洗い出し、リスク管理体制の見直し等）を踏まえ、必要に応じて情報セキュリティ対策の検討を行う。 (4) 年金個人情報を取り扱う外部委託の適正な管理 「日本年金機構における業務委託のあり方等に関する調査委員会報告書」の提言に基づき、業務の効率化を追求しつつ、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、新しい調達・外部委託管理ルール of 徹底を図る。	扱区域等の指定をするとともに、マイナンバーが記載された文書について、その保管場所を明確にし、施錠管理するなど、適正な管理を徹底する。 ③ 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、平成29年度に引き続き、入札希望者に情報セキュリティ対策の状況など個人情報の管理体制を証明する書類の提出を求め、事前審査を厳格に行った上で、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、外部委託先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、当該委託事業者と従

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(5) 情報セキュリティ対策の実施状況や外部委託先における個人情報の管理状況については、監査による評価を行い、課題等を把握し、改善に努める。	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。	(5) 監査によるチェック ・ 外部専門家による保証型監査を実施し、個人情報保護に関する取組に対する技術面の対応について、妥当性等の確認・評価を行う。 ・ マイナンバーを含む個人情報の保護・管理状況にかかる適切性を確認する監査を実施する。 ・ 外部委託先における個人情報の保	従業員との間で守秘義務契約の締結を行い、その写しを提出するよう求める。 ・ 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、立入検査の実施に当たっては、個人情報を取り扱う電子計算機器がインターネットに繋がっていないか等、情報セキュリティに関する契約内容について検査項目ごとに現地確認又は証跡を徴取し、遵守状況のチェックを厳格に行う。 ・ 業務終了後に、外部委託先が個人情報を消去・廃棄した具体的な方法について、確認ができるものを求める。 ④ 監査によるチェック ア 外部監査 ・ 業務改善計画に基づき、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・評価する外部専門家による保証型監査を実施する。 イ 内部監査 ・ 情報セキュリティ監査及びシステ

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		護・管理状況及び事業担当部署による管理・指導状況の適切性を確認する監査を実施する。	ム監査の専門チームが情報セキュリティ対策の運用状況を確認する監査を実施する。監査の実施に当たっては、外部専門家から提供された知見も活用する。 ・ 本部監査部による無予告を含む一般検査・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、併せて、本部各部室及び各拠点が毎月実施する自主点検の結果が適切であるか確認することで、改善に係る取組が有効に機能しているかを検証し、問題点を把握した際には、必要な改善提言を行う。 ・ 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。 ・ 本部及び事務センターの外部委託先に対し個人情報の保護・管理状況を確認する監査を実施する。
3. 文書管理及び情報公開 (1) 文書の適正管理 ・ お客様からの申請書類など年金記	(8) 文書の適正管理 お客様からの申請書類等で重要文	3. 文書管理及び情報公開 (1) 文書の適正管理 文書の適正管理のため、以下の取組を	(8) 文書の適正管理 文書の適正管理のため、以下の対応を

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
録や年金額に関する文書の保存について、制度上必要となる保存期間等を改めて検討し、規程等の見直しを行う。また、費用対効果の観点も踏まえ、電子データ化等文書をより効率的に保存・活用できる方法についても検討し、実際の業務において、全ての文書が適正かつ効率的に管理されるよう体制を整備する。 電子申請や電子媒体で提出された届書等の取扱いについて、当該電子データを原本として適正に管理する方法を検討し、可能なものから順次実施する。	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。	行う。 ① 保存期間の見直し お客様からの申請書類など年金記録や年金額に関する文書の保存期間について、制度上必要となる期間を改めて検討し、その結果を踏まえ、必要な規程改正等を行う。 ② 適正な管理の実施 適正かつ効率的に文書を保存・活用するための方法（電子データ化等）について調査・検討を行うとともに、実際の業務において、全ての文書が適正に管理されるよう体制整備を進める。また、保存期間が経過し、廃棄可能となった法人文書については、速やかに廃棄を実施し、経費を節減する。 ③ 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取扱いについて、当該電子データを原本として適正に管理する方法を検討し、結論を得る。	行う。 ① 保存文書の整理 年金記録や年金額に関する文書を中心とした機構が保存する文書を適正かつ効率的に管理するため、電子データによる保存の推進や保存期間の見直しを行う。また、廃棄可能となった文書の廃棄を進める。 ② 法人文書及び行政文書の適正な管理 機構が保有する法人文書について、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。また、行政文書について、厚生労働省と調整の上、同省への移管を進める。
(2) 情報公開の推進 法令等に基づく情報公開に適切に対	3. 情報公開の推進 透明性を確保し、お客様に安心いた	(2) 情報公開の推進 法令等に基づく情報公開に適切に対	3. 情報公開の推進＜業務改善計画関連＞ 透明性を確保し、お客様に安心して

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
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 国民の信頼及び業務運営の透明性を確保するため、不適正事案や事務処理誤りなどの事案について、各種情報のモニタリングにより早期に把握し、事案の重要性等に応じ、速やかに公表する。また、それらの発生状況等を定期的に公表する。	だけの組織作りのため、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。	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、開示の手続や事務処理誤りの月次・年次の公表等を適切に実施する。	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 情報公開を一元的にモニタリングし、情報開示に至るまでの一連の対応を統括する組織体制により、引き続き以下の取組を行う。 ア 事務処理誤り等の公表 情報開示規程に基づき、適切な情報開示を行い業務運営の透明性の確保を図るため公表内容の厳格な確認を行うとともに点検結果を常勤役員会に報告する。 イ 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
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、事業計画等や日本年金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について、ホームページへの掲	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。	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、事業計画等や日本年金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	・ 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。 ウ 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。 オ 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
載等により広く適切に公表する。 ③ 年次報告書（アニュアルレポート）の作成・公表 毎年度、機構の業務実績、組織及び報酬等の役員に関する情報などについて、お客様目線で、より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、公表する。	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。	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 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、組織及び報酬等の役員に関する情報等について、お客様目線で、より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とともに、地域年金展開事業での一層の活用等を図る。	エ 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、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付・公表を行うとともに、地域年金展開事業での一層の活用等を図る。
4. 人事及び人材育成 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制度の確立に向けて、以下の取組を行う。	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。	4. 人事及び人材育成 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。	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むことを可能とす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り信頼に応える人

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(1) 人員体制及び人員配置 - 適正な業務運営を行うために必要な人員を過不足なく確保する。 - 機構の人員体制について、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等の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対応は、円滑な業務遂行のための実施体制を確保する。 - 基本計画に基づき、合理化・効率化を進める。 - 正規職員の在り方・役割の整理、無期転換職員等の拡大・活用、有期雇用職員の効率的な活用を図る。 - 業務量調査等の手法を確立し、適正人員の配置を行う。 (2) 人事方針、人材登用	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正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. 人事及び人材の育成 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。	(1) 人員体制及び人員配置 - 適正な業務運営を行うために必要な人員を過不足なく確保する。 - 機構の人員体制について、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、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、円滑な業務遂行のための実施体制を確保する。 - 基本計画に基づき、合理化・効率化を進める。 - 無期転換職員やエルダー職員の拡大・活用を図る。 - 拠点の人員配置状況及び業務量調査の結果を踏まえ、引き続き適正人員の配置を行うとともに、本部における業務量調査にも取り組む。 (2) 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。	材を育成する。 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正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、「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）」の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。 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、

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
・ 制度を実務にする組織としての位置づけを明確にする観点から、資格と職責のあり方について継続的に見直しを行う。 ・ 全国拠点網を安定的に維持・運営し、組織を活性化する観点から人事体系、人事施策及び人事配置ルールを再構築し、適材適所の人事を行う。	・ 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、給与の在り方を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。	① 安定的かつ確実な組織運営に向けた人事 ・ 本部のリスク管理体制の見直し等、組織の見直しに伴い資格と職責のあり方の検討を行う。 ・ 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、現場に近い地域部、事業推進役と連携し、組織の一体化を進めるための本部・現場間の人事異動を引き続き実施する。 ・ 人事部において、職員と個別面談を実施することにより、意欲と伸びしろのある職員を発掘し、本部業務を経験させる等、人を育てる人事配置を行う。	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い、お客様から信頼され、職員が誇りを持ち魅力ある組織への再生を図る。 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更に活性化させる。 ・ お客様との接点を重視する観点から、役職（ポスト）と資格（グレード）の関係の見直しを踏まえ、現場重視の体制への移行を促進する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
・ 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・育成する人事体系を構築するとともに、基盤的業務を担う人材の育成とキャリアパスを確立する。		② 専門人材・基盤的な人材の人事体系の構築 ・ 特に高い専門性が求められる分野の業務を長期に担当し、制度と実務の双方に精通した職員を育成する体系化されたキャリア開発の仕組みを検討する。 ・ 基盤的業務を長期に担当し実務に精通した職員を育成する仕組みを検討する。	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し、拡大を図る。 ・ 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優遇制度を導入し、実施する。 ウ 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、インターンシップの実施やWebを活用したセミナー、採用パンフレットの充実等の新たな取組を強化するとともに、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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
組織を安定的に運営するために、正規職員、無期転換職員及び有期雇用職員の役割のより一層の明確化を図る。特に無期転換職員については、拡大・活性化につなげるため、その役割に応じた人事体系を確立する。また、有期雇用職員については安定的に確保するとともに、雇用期間を前提とした役割を整理し運用を図る。	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。	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 - 組織を安定的に運営するために正規職員、無期転換職員及び有期雇用職員の役割を明確化し、職種毎の処遇や人材育成の見直しを図る。 - スキルのある優秀な職員の安定的確保を図るため、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。 - 無期転換職員の拡大・活性化を図るため、有期雇用職員について、その能力・経験を踏まえた無期転換を推進することを検討する。 - 事務センター等において一般的な無期転換職員よりも専門性の高い業務を担う無期転換職員を制度化	- 効率的で公正、透明な業務運営が行える、国民から「信頼」される組織として再生を更に加速させるため、外部から優れた能力を有する人材を中途採用する。特に、ITガバナンスや内部監査機能の強化を図るため、システムや監査等の専門性を持つ人材を積極的に採用する。 エ 無期転換職員及び有期雇用職員の活性化 - スキルのある優秀な職員の安定的確保を図るため、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。 - 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
60歳を超える職員の能力・経験を活用するため、定年を65歳に段階的に引き上げる。引き上げにあたっては、その方策や60歳を超える職員の給与水準の適切な設定など必要な措置を検討する。 - 女性職員の活躍を引き続き推進する。		する。 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、エルダー職員制度の充実の観点から、更に活用する分野について具体的に検討する。 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について、具体的な在り方を検討する。 - なお、その際、役職定年制や、エルダー職員制度の在り方及び60歳を超える職員の給与水準の適切な設定など必要な措置を検討する。 ⑤ 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、年度末の女性管理職比率について着実な増加を目指す。 - 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 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、平成32年度末の女性管理職比率15.5%の達成を目指す。 - 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。 - 育児休業等で長期間職場を離れている者が職場復帰前にいつでも自宅

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(3) 優秀な人材の確保 機構の人事施策を確実に実現するため将来の採用環境や機構の人材ポートフォリオ等を総合的に勘案し、優秀な人材の確保に努める。		⑥ その他 - 管理職の負担軽減と若手育成のため、「課長代理」については配置の拡大を図るとともに、「主任」については引き続き配置する。 (3) 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、インターンシップの実施やWebを活用したセミナー、採用パンフレットの充実等の新たな取組を強化	等で学習ができるよう、学びなおしプログラムを拡充する。 カ 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」については配置の拡大を図るとともに、「主任」については引き続き配置する。 キ 更なる現場重視の人事施策 - 公権力行使を伴う業務について、基幹年金事務所を中心に専門性の高い人材を配置し、体制を強化する。 - 安定的な現場体制の確立に向け、正規職員、無期転換職員及び有期雇用職員の役割を見直し、広域事務センター等に専門職の導入を検討する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(4) 適正な人事評価制度の運用 ・ 機構に与えられたミッションを実現するために有用な人材を評価するとともに、期待される成果に貢献した実績を評価する総合的な人事評価体系を構築し運用する。 ・ 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被評価者に対して制度の理解と定着の促進を図る。	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。	するとともに、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。また、内定者交流会の実施やWebを活用したネットワークにより、学生との積極的な接触を図る。 ・ また、専門性が求められる調達分野及びシステム分野等については、業務体制の強化のため、外部人材を採用する。 ・ 有期雇用職員の安定的な確保に向けては、同一労働同一賃金の観点を踏まえ、必要な処遇の見直しを検討する。 (4) 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。 ・ 能力評価について、資格や職責ごとに求められる役割を明確にし、人事評価の基準として導入することを検討する。 ・ 実績評価について、職員の意見を踏まえつつ、納得性の高い評価のあり方を検討する。	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。 ・ 人事評価制度について、年金給付の適正化、事務センター業務の効率化や公権力行使業務の再構築を踏まえ、適正な評価を行う仕組み（年金事務所の属性（地域代表、県代表、一般）、規模、役割に応じた目標設定及び評価等）を検討する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
(5) 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・業務別研修を強化するとともに、高い専門性を持つ人材や基盤的業務を担う人材など、役割に応じた研修を充実するため、無期転換職員及び有期雇用職員を含めた研修体系を総合的に見直し、実施する。また、研修の質の向上のため講師となる人材の育成を強化する。	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。	・ 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、意欲・実績ともに低い職員を対象に能力改善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。 ・ 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その定着促進を図る。 (5) 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、集合研修を中心とした業務別研修を強化するとともに、専門性の高い人材を育成するため外部機関を活用した研修を充実するなど、研修体系を総合的に見直し、実施する。 ① 階層別研修・業務別研修の総合的な見直し ・ 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、より効果的な研修となるよう実施時期やカリキュラムを見	・ 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その定着促進を図る。 ③ 人材の育成 平成29年度の研修体制の本部集約に伴い、階層別研修及び業務別研修の体系整備を行ったものについて更なる充実を図る。 また、制度と実務の双方に精通した職員を育成するため、特に以下の取組みを重点事項として実施する。 ア 集合研修の拡充 ・ 現場における指導的立場にある職員に対しては、法令に基づいた具体的な実務知識を習得することに加え、現場職員育成のための役割意識を醸成

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		直す。 ・ 業務別研修については、役割や業務経験に応じた研修体系とし、さらに制度と実務の双方を取入れた研修カリキュラムとなるよう総合的な見直しを行い実施する。 ・ また、実践研修に必要な研修用システムの構築に着手する。 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）の研修を検討する。 ③ 基盤的業務を担う人材の育成 事務センターなど基盤的業務を担う人材については、正確な業務を行うための業務研修を検討する。 ④ 無期転換職員及び有期雇用職員の育成強化 ・ 無期転換職員の役割を明確にした上で、担当業務に応じた業務研修を実施する。 ・ 有期雇用職員の採用後の早期育成及び安定的な雇用確保につながるため研修を実施する。 ⑤ 研修の質の向上	する研修を実施する。 イ テレビ会議研修の拡充・強化 ・ 制度理解、実務知識習得のための研修を全職員に対し効率的に実施するため、テレビ会議研修を活用し、研修科目の拡充を図る。 ・ 受講対象となる職員が、必要な研修を必ず受講する仕組みを作り、テレビ会議研修の活用の推進を図る。 ウ 研修講師の質の向上 ・ 研修の質の向上及び効果的な研修を行うため、研修講師のスキルアップを目指し、研修講師の育成を強化する。 エ 実務指導者の充実 ・ 現場における実務指導を充実させるため、実務指導を担う職員に対し、使命感を持って自ら率先して課題に取り組む役割意識の醸成と、OJT指導者としての育成を行う。 オ 年金塾の拡充 ・ 上席年金給付専門職を中心とした、年金塾の更なる拡充を図る。 カ 施策に応じた研修体系の確立 ・ 本部給付業務研修強化室に年金給

第 3 期中期計画（案）	第 2 期中期計画（平成 26 年 3 月 31 日） ※平成 28 年 3 月・平成 29 年 3 月一部変更	平成 31 年度計画（案）	平成 30 年度計画
(6) 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る働きやすい職場環境を確立するとともに、働き方改革関連法への確実な対応とメンタルヘルス対策を中心とした取組みを進める。	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。	- 内部講師については、業務スキルや講師としての能力が高い職員を選抜・育成し、さらなる研修の質の向上を図る。 - 専門性の高い研修については、外部講師を積極的に招へいする。 (6) 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る働きやすい職場環境を確立するとともに、働き方改革関連法への確実な対応とメンタルヘルス対策を中心とした取組みを進めていく。 ① 長時間労働の是正 - 恒常的な時間外勤務の要因について分析し、長時間労働是正の解決策を検討する。 - 時間外労働の上限規制に対応した勤務時間管理を徹底する。 - 時間外勤務が月 60 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。	付研修を集約し、一元的に実施する。 - 無期転換職員及び年金相談職員への研修を充実する。 - 公権力行使について、専門性が高く自ら行動できる職員を育成する。 ④ 働きやすい職場環境の確立 職員が、健康で働きがいのある職場環境を確立するとともに、疾病を抱えていても治療を受けながら安心して働くことができる職場づくりを進めていく。また、引き続き、子育てや介護と仕事の両立支援を図る。 ア 長時間労働の是正 - 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。 - 時間外勤務が月 60 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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		② メンタルヘルス対策 ・ メンタルヘルス不調にならないための予防対策と不調になった者へのケア対策を徹底するなど、組織全体として職員の健康管理に積極的に取り組む。 ・ 衛生委員会や産業医を活用して、メンタル不調者と職場環境の現状を把握し、メンタル不調者の早期発見と職場環境の改善に取り組む。 ③ 年次有給休暇の確実な取得 年次有給休暇の時季指定義務に留意しつつ、計画的な取得促進に取り組む。 ④ 子育てや介護との両立 男性職員の育児への参加促進や、育児休業から復帰しやすい受け入れ体制、介護休暇を取りやすい環境整備に取り組む。 ⑤ ハラスメントの防止 研修や会議等を通じてハラスメントについての理解を深め、相談しやすい体制の周知を図り、早期対応などを図ることにより、ハラスメントのない職場を目指す。	イ メンタルヘルス対策 ・ メンタルヘルス不調にならないための予防対策と不調になった者へのケア対策を徹底するなど、組織全体として職員の健康管理に積極的に取り組む。 ウ 疾病の治療と仕事の両立 ・ 治療と仕事の両立を安心してできるよう、管理職等の意識改革や治療に専念しやすい環境整備に取り組む。 エ 子育てや介護との両立 ・ 男性職員の育児への参加促進や、育児休業から復帰しやすい受け入れ体制、介護休暇を取りやすい環境整備に取り組む。 オ ハラスメントの防止 ・ 研修や会議等を通じてハラスメントについての理解を深め、相談しやすい体制の周知を図るとともに、ハラスメントには厳正に対処する。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
	1. 内部統制システムの有効性確保 （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。		力 無期転換職員及び有期雇用職員の処遇 ・ 無期転換職員及び有期雇用職員への賞与の支給を検討する。 1. 内部統制システムの有効性確保 （7）組織風土改革の推進 職員意識調査等により組織風土を分析し、その改革を一層推進していくとともに、自ら考え、自ら実行する、公的年金制度を執行しているという緊張感、責任感及び使命感にあふれた、職員が一丸となって職務に取り組み、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。
(7) 健全な労使関係 健全で安定した労使関係を維持する。	⑤ 健全な労使関係 健全で安定した労使関係を維持する。	(7) 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。	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。
IV 予算、収支計画及び資金計画 (調整中)	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	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。	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。

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
	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。 2. 収支計画 別紙2のとおり。 3. 資金計画 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> 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</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</u> 「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、速やかに廃止することが適当とされた宿舎については、速やかに国庫納付を行う。 今後廃止することが適当と見込まれる宿舎について、新たに宿舎需要予測を実施し、宿舎保有、広域住居手当、借上宿舎についてコスト比較を行い、廃止すべき時期を検討する。 また、耐震補強工事の未実施等により仮移転中の年金事務所及び将来にわたり宿舎の需要が見込まれる地域において、老朽化等により使用できない状態の宿舎で、建替の方がコスト面で有利となる場合について、PPP／PFI手法の	<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> 「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、速やかに廃止することが適当とされた宿舎については、速やかに国庫納付を行う。 また、耐震補強工事の未実施等により仮移転中の年金事務所及び老朽化等により使用できない状態の宿舎で、建替の方がコスト面で有利となる場合について、PPP／PFI手法の活用を含め、多様な手法による建替の検討・準備を行

第3期中期計画（案）	第2期中期計画（平成26年3月31日） ※平成28年3月・平成29年3月一部変更	平成31年度計画（案）	平成30年度計画
		活用を含め、多様な手法による建替の検討を行う。 特に、都市部における宿舎については、現有資産を活用した宿舎の戸数増加手法について検討することで、都市部における宿舎不足の解消を目指す。	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> 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</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</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</u> なし