

業務・システム刷新プロジェクト憲章について

～記録管理システム等の刷新～

厚生労働省年金局・日本年金機構

○ 今般、情報セキュリティ・システム専門委員会の提言等も踏まえ、**刷新プロジェクト**（記録管理システム等に関する業務・システムの刷新プロジェクト）を進めるに当たっての現時点での**基本的な方針**（目的、要求事項、課題、工期、運営体制等）を「**プロジェクト憲章**」として整理。（今後、プロジェクトの進捗等に応じて見直し）

目的・背景

1 新たな環境の変化・ニーズ

- ① **デジタルファースト・技術進歩への対応**
 - ・ ITの進展を踏まえ、紙処理からデジタル化を前提とした業務・システムへの転換
- ② **情報連携への対応**
 - ・ 個人番号など情報連携による効率化、正確性の確保
- ③ **効率的な業務運営体制の構築**
 - ・ 業務の標準化など全国統一の業務基盤を確立（能率的な組織へ）
 - ・ 本部の企画分析機能の強化（業務状況の把握）
- ④ **適正な業務執行の徹底**
 - ・ 過去の事案の検証を踏まえた適正な業務執行の更なる徹底（情報セキュリティ対策、IT化による入力作業の削減等）

2 現行システムの根本的な問題

- ① **システム構造上の問題**
 - ・ これまでの制度改正等で、システム構造が極めて複雑化（改修の負荷が高い）
 - ・ 制度別・事務所別での記録管理（分割管理、複雑化）
- ② **システム機能の問題**
 - ・ システムチェック機能が不十分（紙や目視での作業を前提、事務処理誤り等の原因）
 - ・ 対策系業務（滞納整理等）の機能が不十分（手作業やツールでの処理）
- ③ **発注者主導が確立できない問題**（特定ベンダへの過度な依存）
 - ・ 中核システムの著作権が、特定ベンダに帰属
 - ・ 特定ベンダの状況に左右されやすい（過度な依存）
 - ・ メインフレームの製造・開発、利用言語（COBOL）の技術者も減少傾向

業務・システムの刷新

中長期に持続可能な安定業務基盤を確立

（①サービスの質の向上、②業務運営の効率化・公正性の確保、③ITガバナンスの確立）

これまでの主な取組・今後のスケジュール

（フェーズ1）

- ①「**経過管理・電子決裁サブシステム**」（2017（平成29）年1月～稼働）
 - 主要31届（年間処理件数の約80%）が対象。今後順次拡大
- ②「**個人番号管理サブシステム**」（2017（平成29）年1月～稼働）
 - 個人番号による届出、届出省略（住所・氏名変更）など

（フェーズ2）

- ①「**業務プロセス点検**」（2019（平成31）年8月頃完了を目指す）
 - 現場の実情を踏まえつつ、利便性の向上、業務の効率化等の観点から実施
- ②「**開発準備工程**」（2019（平成31）年春頃～を目指す（期間は1年程度））
 - 本格開発の着手に先立ち、**プロトタイプ（試作）**による検証を実施。
- ③**本格的なシステム開発**（遅くとも、2026年（平成38）年1月までの稼働を目指す）
 - **新たな年金記録のデータベースを構築。**
 - データベース、業務サブシステムを**段階的に開発**

憲章の主な項目

- I 憲章の趣旨等
- II 刷新プロジェクトの目的
- III 刷新プロジェクトの基本的な進め方と主な内容
 - 複数ベンダの調達参加、汎用性の高い製品の採用、段階開発と検証等
- IV 開発準備工程・業務プロセス点検の実施
- V システム構成・業務アプリケーション・データ管理の基本的考え方
 - サブシステムの分割開発（疎結合）等
 - 被保険者単位でのデータ管理、データ移行方法の検討等
- VI 刷新プロジェクトの主なスケジュール（ロードマップ）
- VII 刷新プロジェクトを進める上で必要な事項・検討課題等
 - セキュリティ確保、確実なデータ移行、フェーズ1の教訓反映等
- VIII プロジェクトの実施体制
 - プロジェクトの責任者、プロジェクトマネージャー等の体制

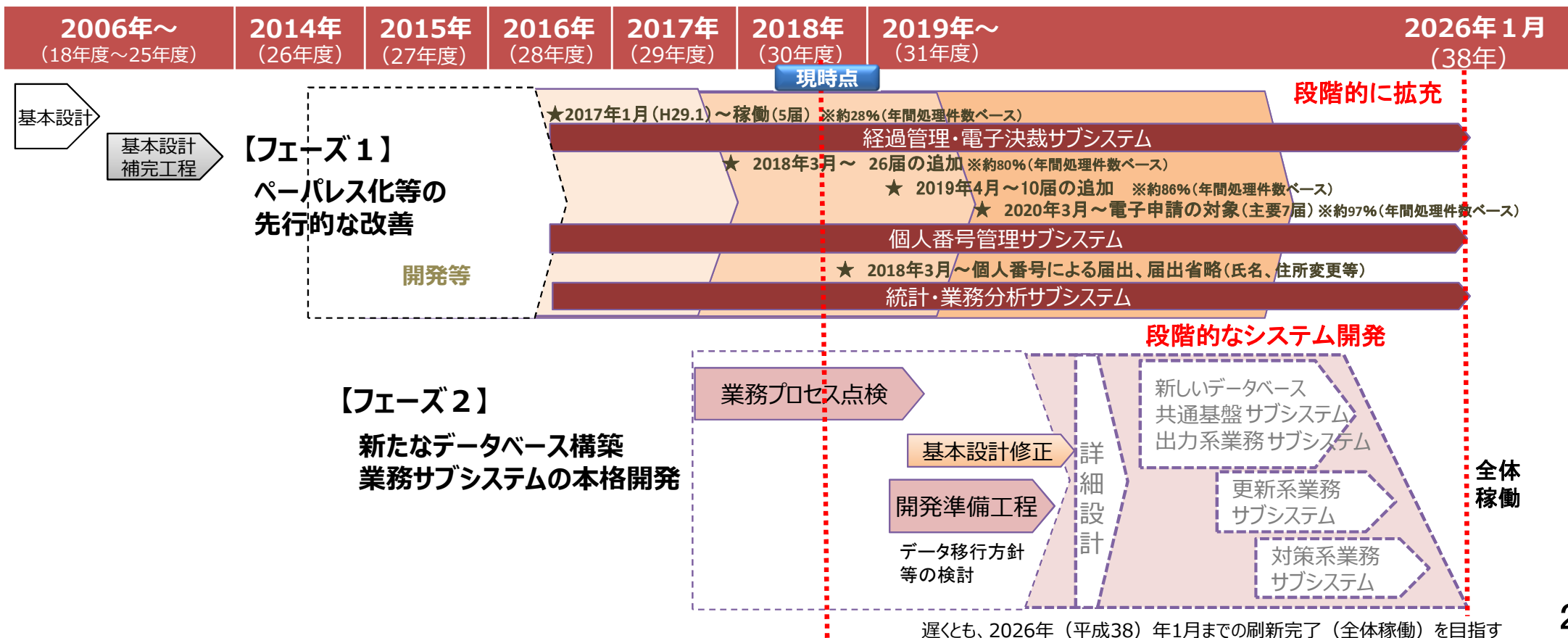
刷新プロジェクト（記録管理システム・基礎年金番号管理システムの刷新）は、フェーズ1・フェーズ2として**段階的に実施**

① フェーズ1

- ・現行データベースを前提に、審査・入力・決裁までの処理を一元管理するための「**経過管理・電子決裁サブシステム**」（制度共通機能）を構築。
- ・主として事務センターで実施している資格得喪等の主要届書の審査・決裁事務の電子化・統一化。（**現31届書（年間処理件数の約80%）**に対応）
- ・今後、対象届書を順次追加。（2019（平成31）年度に国民年金保険料免除・納付猶予申請書、学生納付特例申請書、電子申請届書（主要7届）を予定）

② フェーズ2

- ・制度別・年金事務所別のシステム・データベースを**個人別の構成として、新たなデータベースを構築**
- ・新データベースへの移行に併せて、**業務サブシステムも再構築**。適用・徴収業務の電子化・統一化等を行う。
- ・フェーズ2の本格着手に当たっては、以下を踏まえながら進める。
 - (a) **業務プロセス点検**の徹底した実施（利用者視点も含めて）
 - (b) **開発準備工程の実施**（本格開発に先行したプロトタイプ検証の実施、工程分割の検討等）など



※ この憲章は、第Ⅰ版として、現時点での刷新プロジェクトの基本的考え方等を整理したもの。今後、開発準備工程の結果等を踏まえて、必要な見直しを行っていくことを前提としている。

I 憲章の趣旨等

- 刷新プロジェクト※の目的、要求事項、課題、工期等の基本的な方針を明確にし、関係者の共通認識や、運営体制と権限・責任の明確化を図る。
- プロジェクト期間は、全体稼働開始（遅くとも**2026年（平成38年）1月31日まで**を目指す）※し、検証を行った上で、定常化・安定化したと認められるまで。
 - ※ 「刷新プロジェクト」とは、公的年金業務の「記録管理システム」及び「基礎年金番号管理システム」等を利用して行われる業務・システムの刷新を行い、新たな業務体系・システムを構築するプロジェクト
 - ※ 開発準備工程の結果等を踏まえて、更に工期とその短縮に向けた検討を行う。

II 刷新プロジェクトの目的

- (1) 新しい環境の変化・ニーズ※に対応し、現行システムの根本的な問題※を解消する新たな業務体系・システムを構築して、中長期に持続可能な公的年金業務の安定基盤を確立。
- (2) (1)を通じ、①サービスの質の向上、②業務運営の効率化・公正性の確保、③ITガバナンスの確立に資する。
 - ※ 新しい環境変化・ニーズ
 - ① デジタルファースト・技術進歩への対応、②情報連携への対応、③効率的な業務運営体制の構築、④適正な業務執行の徹底 など
 - ※ 現行システムの根本的な問題

①システム構造上の問題	(a)制度別・年金事務所別にデータが分割管理 (b)累次の改修で、プログラム等が複雑化 (c)将来の改正等に柔軟に対応しづらい 等
②システム機能上の問題	(a)職員の手作業や目視による確認・チェックを前提にしたシステム（デジタルファーストに対応できない） (b)システムチェック機能が十分に具備されていない 等
③発注者主導が確立できない問題	(a)システムの中核部分の著作権が特定ベンダ (b)システム改修等を特定ベンダに過度に依存 (c)価格・技術の競争が働きにくい 等

Ⅲ 刷新プロジェクトの基本的な進め方と主な内容

1 基本的な進め方

- (1) 複数ベンダの調達参加・汎用性の高い製品等の採用
- (2) 事業者との連携・コミュニケーション強化
- (3) 開発準備工程・業務プロセス点検の実施
- (4) 段階的な開発と検証
 - ・ フェーズ1とフェーズ2の二段階（その中でも可能な限り分割）
 - ・ 開発準備工程の結果等を踏まえ、刷新プロジェクトのあり方を含め、見直しを検討。

2 フェーズ1・フェーズ2（対象範囲等）

（フェーズ1）

- ・ 現行データベース等を前提。フェーズ2までの先行措置 ※ 新たなデータベース移行を伴わないものは、原則フェーズ1とし、できるだけ早期に取り組む。
- ・ 事務処理のペーパーレス化、確実な経過管理、情報連携、電子申請対応等

（フェーズ2）

Ⅱの目的を達成する新たなシステムとして、①刷新形式データベースの構築とデータ移行、②サブシステムの再構築、③事務処理の電子化・統一化の完成。

Ⅳ 開発準備工程・業務プロセス点検の実施

1 開発準備工程

- ・ 開発準備工程は、プロトタイプ開発を通じて、アーキテクチャの妥当性及び性能検証等を実施し、本開発に向けた見通しを得ることを目的。
- ・ 当面、2019年（平成31年）春頃の開始を目指す。（期間は1年程度）
- ・ 開発準備工程への参加を希望する事業者及び日本年金機構（以下「機構」という。）・国（厚生労働省年金局をいう。以下同じ。）で情報収集・共有等を行うため、開発準備工程推進協議会を設置・運営（2017年11月より実施中）。

2 業務プロセス点検

- ・ 新たなシステムが現場で円滑に利用されるよう、利用者視点を含め設計内容の妥当性を十分に検証できるよう、業務プロセス点検を実施。
- ・ 最終的には、システム開発の要件定義上必要な業務プロセス図等の確定。

（点検の主な観点）

- ①ペーパーレス化の推進、②システムチェック等が可能な手作業のシステム化・自動化、③処理時間の短縮・処理遅延の削減、④不要な業務・機能の廃止・統合、⑤拠点を越えた事務処理、進捗管理、⑥事務処理誤りの検証

V システム構成・業務アプリケーション・データ管理の基本的な考え方

1 システム構成全体の基本方針

- ・ システム全体は、一定の機能の固まりごとに、複数のサブシステムに分割。
- ・ ①共通基盤サブシステムと②業務サブシステムに分割し、各サブシステムで使用するデータは③統合データベースにて一元的に管理。
- ・ **疎結合なサブシステム**の構成、製品の変更等に容易に対応できるシステム構造とする。

2 業務アプリケーションの基本方針

1のシステム全体の基本方針の下、機能の細分化・共通化、アプリケーション数の削減等により、開発・保守コストの低減、制度改正や社会変化に対応容易な業務アプリケーション構造とする。

3 データ管理体系・移行の基本方針

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・年金事務所別から、**個人別・全国ベースにデータ構造を見直し**、刷新形式のデータベース※にデータを移行する。

※ ①制度横断的・被保険者単位のデータ管理、②データの共通化・コード化、③届書情報等の未加工収載、④修正記録や業務事蹟の管理等

VI 刷新プロジェクトのスケジュール（ロードマップ）

<フェーズ1>

- ・ 経過管理・電子決裁サブシステム、個人番号管理サブシステム、統計・業務分析サブシステムを稼働。（2018年3月までに順次稼働）
 - ※ 31届書（年間処理件数の約80%）を電子化、マイナンバーによる年金相談・照会・届出、氏名・住所変更の届出省略を開始 など。
 - ※ 業務フロー全体をシステム化することで、事務処理の正確性が担保されるとともに、処理期間の短縮及びペーパーレス化を実現。
- ・ 経過管理・電子決裁サブシステムの対象届書（紙届書9届書※、電子媒体届書1届書）を追加（2019年4月稼働 ※一部、2019年7月施行）
- ・ 電子申請の経過管理・電子決裁サブシステムでの処理を開始（2020年3月稼働）
- ・ フェーズ1 機器の更改（2022年1月稼働）
- ・ 稼働後の現場からの意見を踏まえ、更なる改善を図る。
- ・ フェーズ2を待たずに対象に追加する届書を、費用と改善効果を見極めつつ対応。

<フェーズ2>

- ・ 業務プロセス点検は、2019年8月頃までに全プロセスの実施（422プロセス）を目指す。
- ・ その結果を踏まえ、要件定義を確定させ、それに基づき基本設計を修正。
- ・ 現行データベースの調査を踏まえて、新たなデータ管理方針・データ移行方針を策定。
- ・ 本格開発では、①共通基盤サブシステム開発、データベース開発・データ移行、事務処理系の業務サブシステム（出力系）開発、②事務処理系の業務サブシステム（更新系）開発、③対策系の業務サブシステム開発の順に**段階的に着手**。

※ 現行のメインフレームは2021年1月に更改し、フェーズ2開発期間の安定的な業務運営を維持。

Ⅶ その他必要な事項・検討課題等

1 情報セキュリティの確保

最新の「政府機関の情報セキュリティのための統一基準（サイバーセキュリティ戦略本部決定）」に準拠して開発を行う。
情報セキュリティ管理の明確化や定期的な第三者によるセキュリティ診断などに取り組む。

2 確実なデータ移行

統計や記録照会・帳票出力などの出力系機能を先行的に開発。現行システムと比べて同値であることの検証などを検討。
また、現行システムで保有するデータの不整合や不備の取り扱い、移行後の旧データの取扱い、旧データベースの経過的な利用のあり方などは、対処方針を策定。

3 最新技術の取り込み

永続的に継続する技術進展に適応できるよう、各機能の役割を明確にしたシステム構造とし、技術の進展等を踏まえつつ、可能な限り、最新技術を適切に取り込む

4 発注側の体制確保（ITガバナンス）

機構の発注者としてのITガバナンスを確立するため、プロジェクトマネジメント体制の強化や人材育成、技術支援の適切な確保を図る。

5 フェーズ1構築時の教訓の反映

フェーズ1構築において検出された問題を教訓として活かして、設計・開発作業を実施。

6 制度改正等の反映

業務プロセス点検による開発要件の妥当性・網羅性の検証作業を終えた後は、原則的に要件の変更は行わないことを基本とする。
このため、その時点で、実施の見込みの高い業務改善・制度改正等の案件は、可能な限り、業務プロセス点検終了までに要件の具現化・確定を行うことを目指す。

Ⅷ プロジェクトの実施体制等

○ 国の役割

- ・ 国は、プロジェクトの責任者である**年金管理審議官**の下で刷新プロジェクトを実施。
- ・ **国（厚生労働省年金局）**は、刷新プロジェクトの管理・監督、政府内の調整・報告、仕様・調達その他システム保有者としての責任を負うとともに、管理運営責任を果たすため必要な業務を担う。

○ 機構の役割

- ・ 機構は、プロジェクトの副責任者である**機構理事長**の下で刷新プロジェクトを実施。
- ・ **機構**は、実際のシステム開発と運用、業務刷新の企画立案その他一連の実務を担う。
 - ① **機構システム部門担当理事（機構CIO）**は、機構におけるシステムの刷新に係る**プロジェクトマネージャー（刷新プロジェクトのシステム刷新の実務上の責任者）**として、機構の刷新プロジェクトに係る業務のうち、システムの刷新に係る開発企画、設計、管理及び技術的事項の決定等の業務を担う。
 - ② **機構事業企画部門担当理事**は、刷新プロジェクトの**業務刷新の実務責任者**として、業務刷新に係る企画・立案、業務プロセス点検の実施・評価、刷新後の事務運営体制の検討その他の機構における業務の刷新に係る管理の業務を担う。

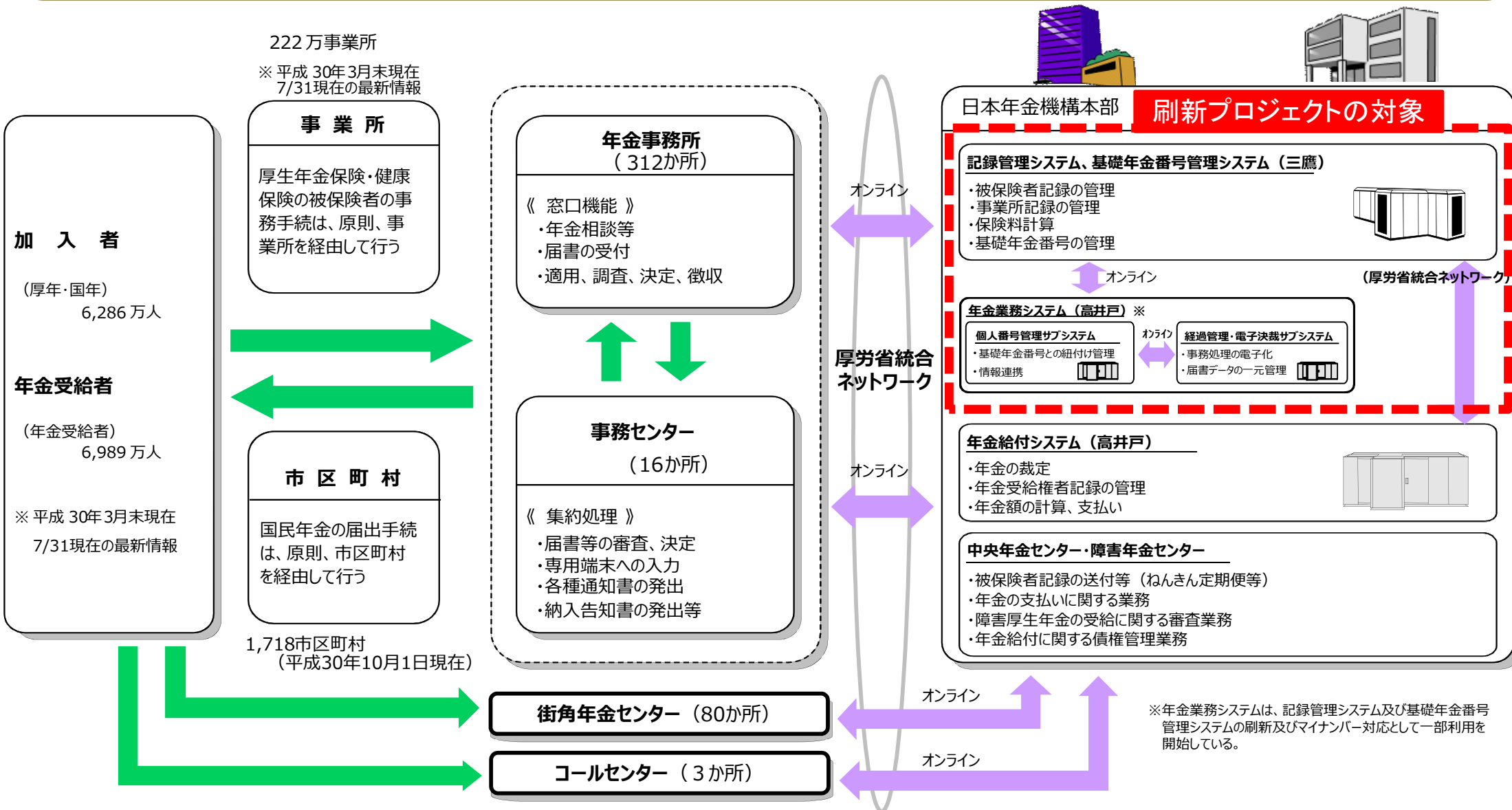
○ システム刷新委員会

- ・ 国と機構の適切な連携の下、この憲章の制定・改廃、その他刷新プロジェクトのあり方等に関わる重要な方針に係る事項を一体的に意思決定等するシステム刷新委員会を設置。

参考資料

刷新プロジェクトと公的年金業務のシステム ①

- 公的年金業務の基幹的なシステムは、主に、記録管理システム、基礎年金番号管理システム、年金給付システムに大別。
- 刷新プロジェクトの対象は、記録管理システム、基礎年金番号管理システムとなる。これらは、フェーズ2で刷新の本格開発に着手する予定。
(年金業務システム(個人番号管理サブシステム、経過管理・電子決裁サブシステム)は、フェーズ1で整備)



刷新プロジェクトと公的年金業務のシステム ②

- 公的年金業務の基幹的なシステムは、主に、記録管理システム、基礎年金番号管理システム、年金給付システムに大別。
- 刷新プロジェクトの対象は、記録管理システム、基礎年金番号管理システムとなる。概要、処理件数、プログラム本数等は以下のとおり。

刷新プロジェクトの対象

	記録管理システム	基礎年金番号管理システム	年金給付システム
概要	国民年金及び厚生年金保険等の被保険者の資格及び保険料の納付状況の記録の管理、保険料計算及び納入告知書の作成を行っている。	生涯不変の一人一番号である基礎年金番号の払い出し、管理を行っている。	年金受給権者記録の管理、年金額計算、年金の支払いを行っている。
稼働年度	昭和55年度	平成8年度	昭和39年度
利用者	機構職員 約1万1千人（有期雇用職員を含めると約2万2千人）		
利用組織	日本年金機構【本部、中央年金センター、障害年金センター、事務センター（16）、年金事務所（312）】		
主な対象者 （平成30年3月末） 7/31現在の最新情報を掲載	被保険者数 6,286万人 適用事業所数 222万事業所	基礎年金番号管理ファイル 141,760千件	受給者数 6,989万人
主な業務処理状況	届書の処理件数 13,800万件／年 年金手帳の発行件数 223万件／年 保険料納入告知書の作成件数 6,011万件／年	年金相談件数（平成29年度） 1,495万件／年	届書の処理件数 2,000万件／年 年金証書の発行件数 309万件／年 年金の支払件数 3億6,952万件／年
プログラム本数 （平成29年4月）	86,086本		37,919本
主なシステム構成	メインフレーム8台 [オンライン(6)・バッチ(2)]	メインフレーム2台 ※記録管理システムバッチと共有	メインフレーム4台 (オンライン・バッチ・開発等)

各種共済組合及び多くの関係機関（市区町村、国税庁、金融機関等）と密接な関係があり、年金制度をはじめ医療保険、介護保険、税制の度重なる制度改正に対応するため、毎年継続的にシステム開発を実施している。

※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及びマイナンバー対応として、年金業務システムの一部利用を開始している。

① 経過管理・電子決裁サブシステムの稼働

- ・ 2017年（平成29年）1月以降、厚生年金の算定基礎届・賞与支払届・月額変更届等5届書の経過管理・電子決裁を実施。（年間処理件数の約28%）
- ・ 2018年（平成30年）3月以降、厚生年金の資格取得届、資格喪失届、被扶養者異動届、国民年金関係届等18届書、電子媒体届書8届書を対象届書に追加。（合計31届書 年間処理件数の約80%）
- ・ これにより、対象とする届出の処理について業務フロー全体をシステム化することで、事務処理の正確性が担保されるとともに、システムチェックの導入等により業務処理を合理化しながら処理期間の短縮を実現。
- ・ また、処理結果リストの出力廃止によるペーパーレス化を実現。

② 個人番号管理サブシステムの稼働

- ・ 2017年（平成29年）1月以降、マイナンバーによる年金相談・照会の開始。
- ・ 2018年（平成30年）3月以降、マイナンバーによる届出や届出省略（住所変更・氏名変更）の開始。

③ 統計・業務分析サブシステムの稼働

- ・ 2017年（平成29年）1月以降、現行システム帳票との同値性が確認できたものから、順次、機能を開放。

（対象届書の追加等）

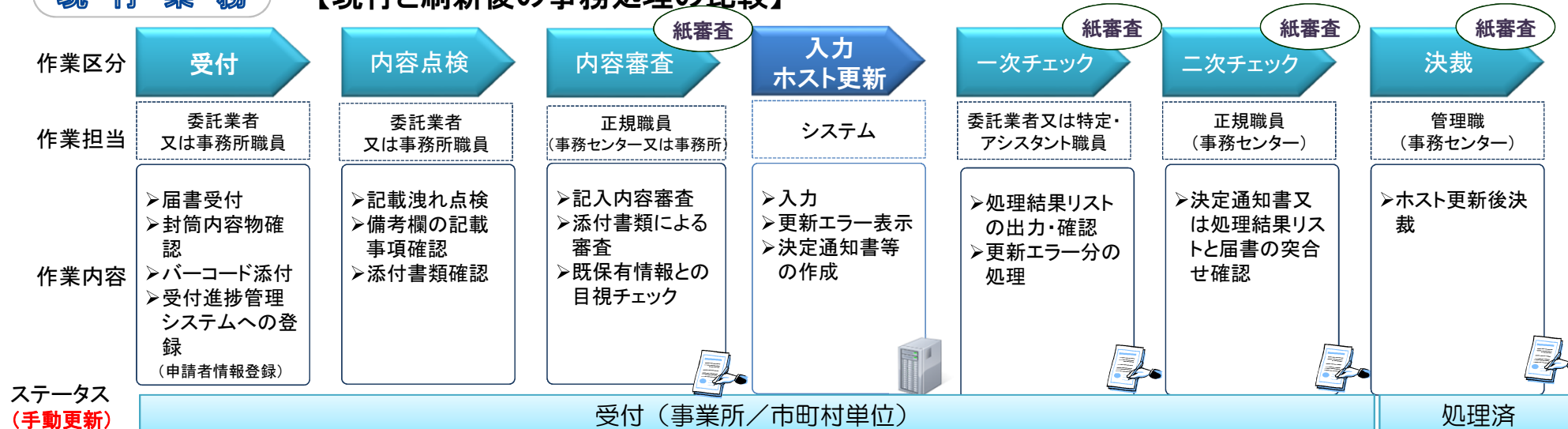
- ・ 以下の届書を、経過管理・電子決裁サブシステム等の対象とする。（2019年（平成31年）4月稼働※）
（※一部、2019年（平成31年）7月施行）
 - ① 紙届書8届書（個人番号を利用する届書であり、かつ、所得情報照会を要するもの※）を追加。
※一定期間の試行運用を実施した後、順次本格運用へ移行予定。
 - ② 新規紙届書1届書及び電子媒体届書1届書（制度改正（国民年金第1号被保険者の産前産後期間の保険料免除）を追加。
- ・ 電子申請の経過管理・電子決裁サブシステムの開始。（2020年3月稼働）（開発中）

フェーズ1 経過管理・電子決裁サブシステムによる改善

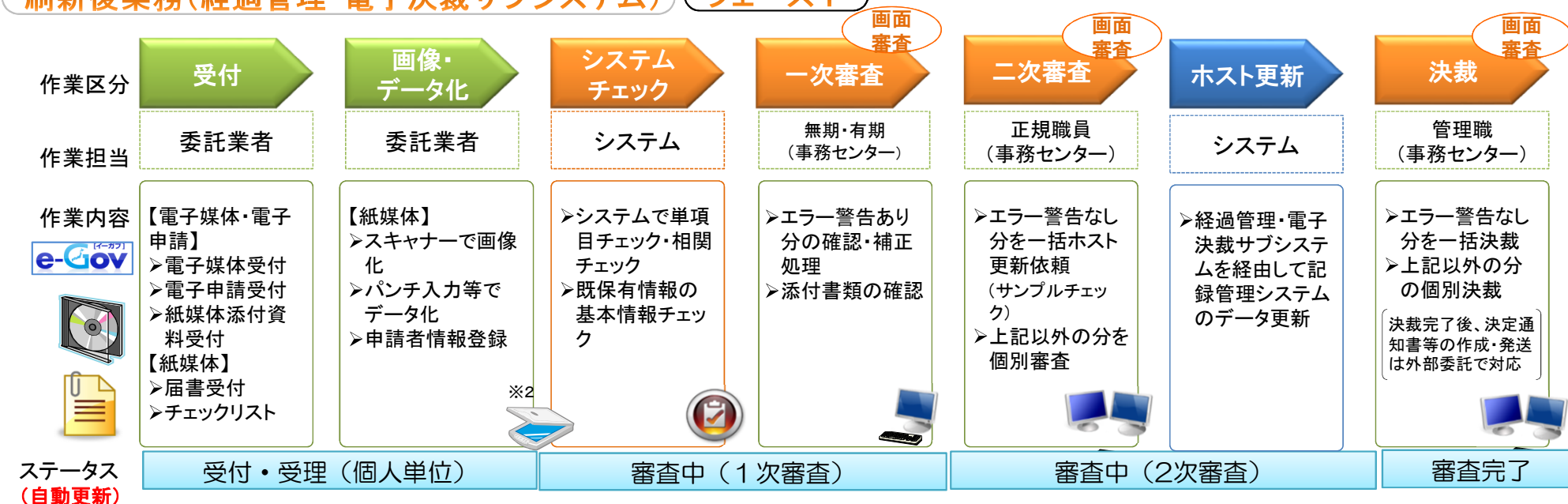
- 紙媒体や目視によるチェックを前提とした事務処理から、システムチェック・画面審査に改善（事務処理の迅速化、正確性確保）
- 現在31届書（年間処理件数の約80%）を対象。今後、順次対象を拡大（2019年4月～10届追加、2020年3月～電子申請主要7届書に対応）

現行業務

【現行と刷新後の事務処理の比較】



刷新後業務（経過管理・電子決裁サブシステム） フェーズ1



フェーズ2 新たなデータベース再構築のイメージ

- 現行システムでは制度別・事務所別に被保険者の氏名などの基本情報や加入履歴を管理。（分割管理、複雑化）
- 被保険者単位で、加入履歴を統一的に管理するデータベースに。（長期にわたる適正な記録管理）

新システム（個人単位）

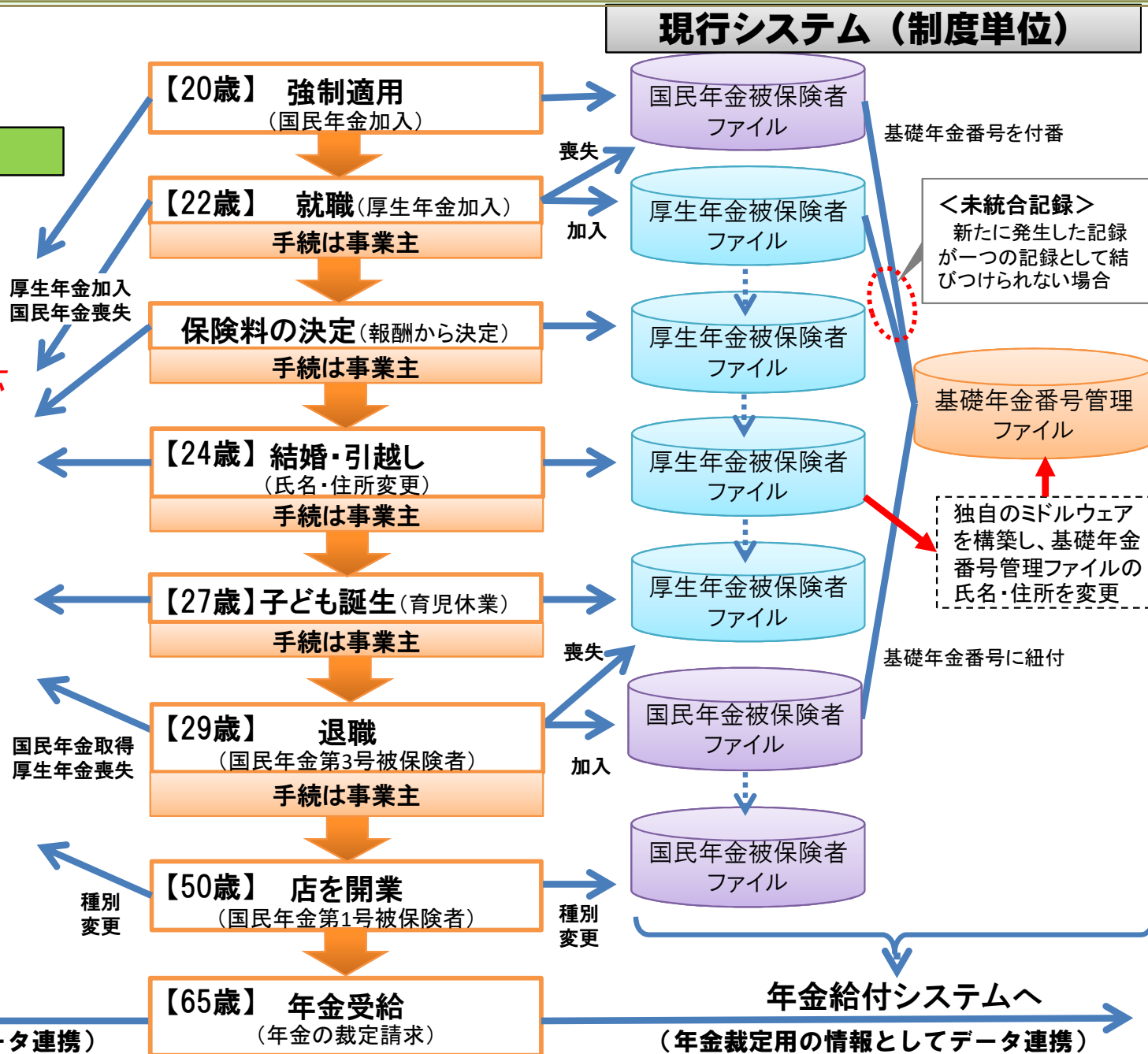
個人の履歴を統一的に管理
制度変更に最小限の修正対応

年金業務データベース

被保険者情報
加入情報
保険料債権情報

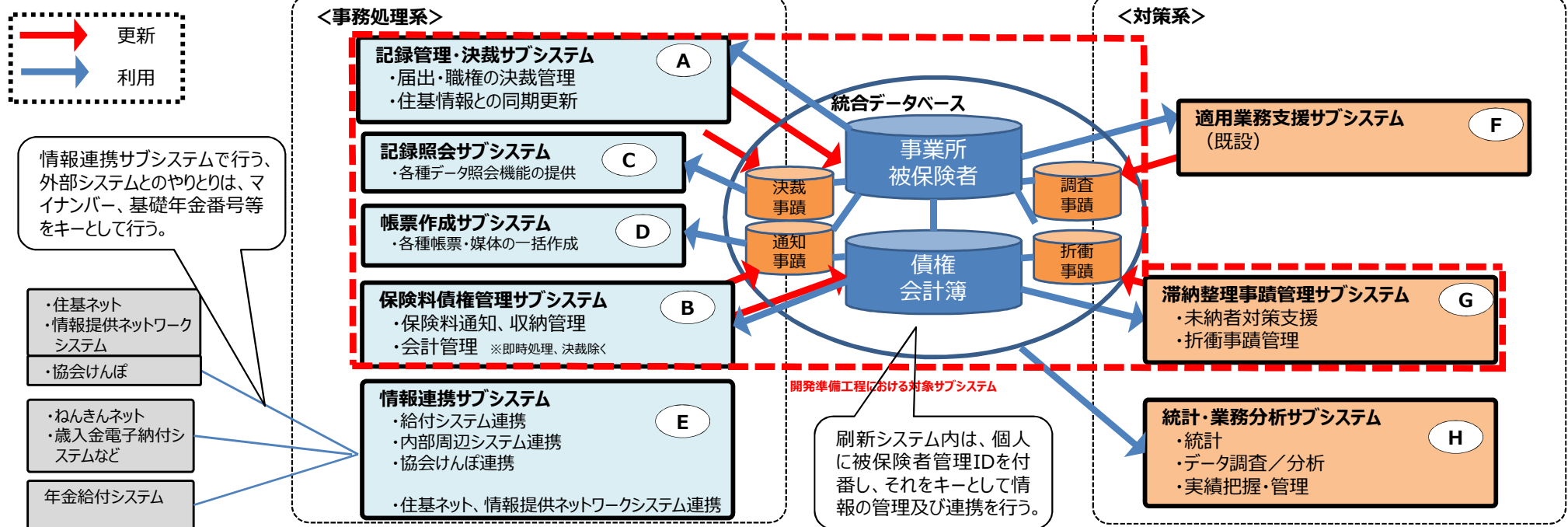
年金給付システムへ

（年金裁定用の情報としてデータ連携）



フェーズ2 新たな業務サブシステムの構成

- フェーズ2では、新しい統合データベースの構築と、業務サブシステムを業務機能ごとに再構築。
- 各サブシステムの独立性を高める（疎結合）ことで、将来のシステム改修等を効率化しやすく、並行開発も実現。



事務処理系の業務に関わる業務サブシステム

業務サブシステム名	役割
A.記録管理・決裁サブシステム	- 適用事業所及び被保険者の記録を確実に管理 - 事業主/被保険者からの届出/申請（現金収納、還付請求含む）を審査・決裁し、記録 - 被保険者・受給権者の基本情報を同期更新 - 保険料の随時調定や差押えの職権決裁
B.保険料債権管理サブシステム	- 保険料の定時の調査決定を行い、領収済通知書/納付書データを作成 - 保険料の一括収納処理 ※保険料の決定や収納、差押に係る決裁処理は、上記Aに集約して実施
C.記録照会サブシステム	統合データベースで管理している記録に対して照会画面へ表示
D.帳票作成サブシステム	保険料通知、届出勧奨や各種帳票（媒体やファイルを含む）を一括作成
E.情報連携サブシステム	- 住基ネット照会し、照会結果の表示又は記録管理・決裁システムへ連携 - 住基変更情報を取得 - 情報提供ネットワークシステムと連携し、他システムへ連携 - 機構内周辺システムへ必要情報を連携 - 給付システムと必要情報を連携

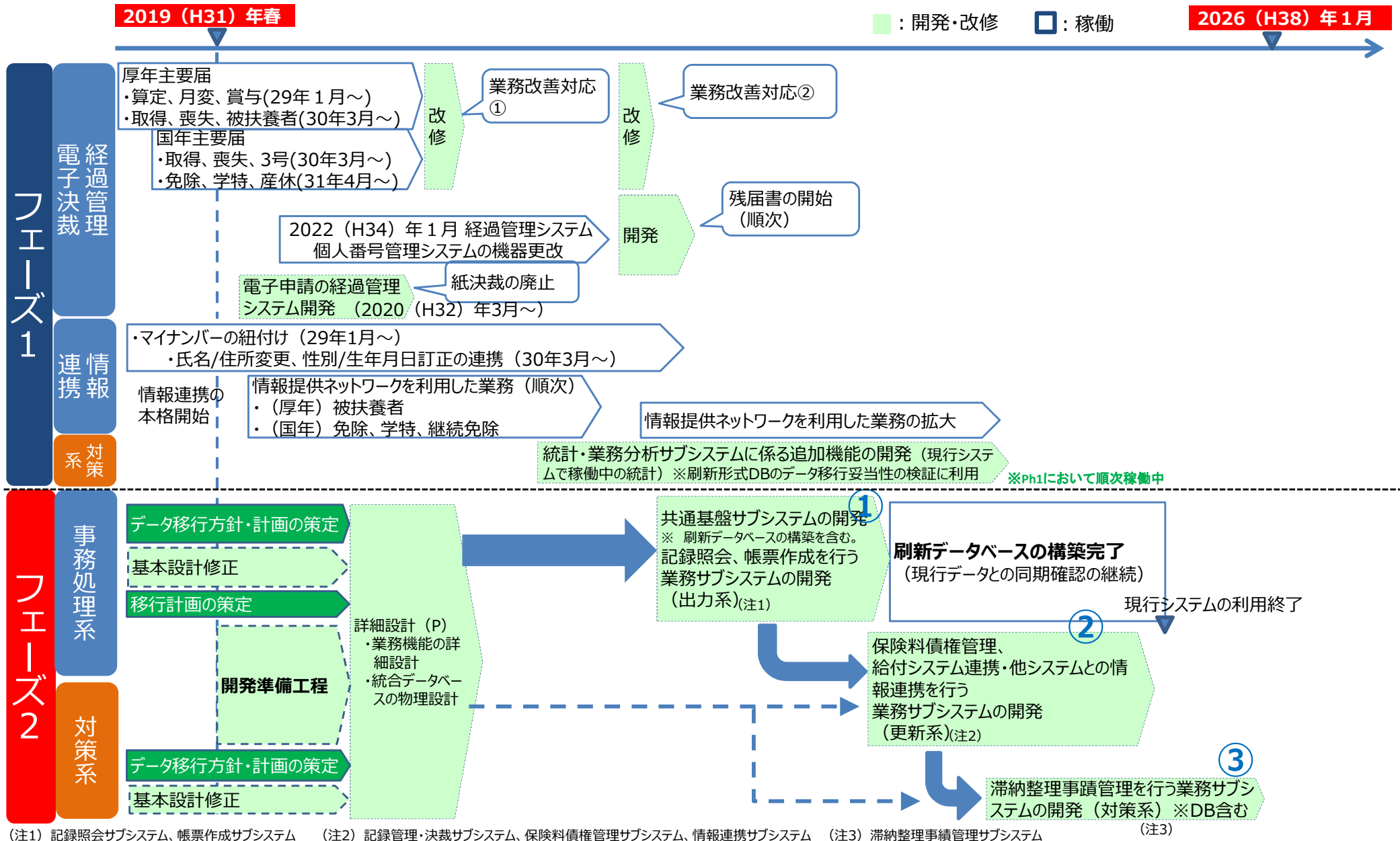
対策系の業務に関わる業務サブシステム

業務サブシステム名	役割
F.適用業務支援サブシステム（既設）	- 未加入の事業所の抽出や対応計画や事蹟を管理 - 事業所調査の計画、対応事蹟を管理
G.滞納整理事蹟管理サブシステム	- 未納債権※に対して、債権回収対策の対応事蹟を管理 ※厚年保険料の指定期限を超過、又は国年の督促状交付後の債権
H.統計・業務分析サブシステム	- 統計情報を作成 - 統合データベースで管理する記録の調査・分析（定型・任意） - 各種実績の集計

刷新プロジェクトのロードマップ

フェーズ2では、開発準備工程を経たうえで、次のとおり段階的に実施。

- ①データベースの構築・移行を行う（移行の妥当性検証のための統計業務や、記録照会・帳票作成などの出力系機能も同時に稼働）。
- ②データ移行の状況を踏まえ、その情報を利用・更新する保険料・債権管理業務を稼働させる。
- ③事務処理系の稼働を踏まえて、滞納整理事績管理などの対策系業務を稼働させる。



『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』（平成29年7月14日・専門委員会）抜粋

※ 平成29年9月13日社会保障審議会・年金事業管理部会に報告

- ① 発注者のガバナンス強化—厚生労働省・日本年金機構の主導によるプロジェクトの推進
 - 厚生労働省・日本年金機構（以下「厚生労働省・機構」という。）が主体性を持ってシステム開発に取り組むことが可能となるよう、開発工程における重要な開発項目について、厚生労働省・機構の主導により検証を行い、確定したうえで調達を行うこととすべきである。
 - 具体策として、システム刷新のプロジェクトを統括する厚生労働省・機構の統一した責任者を明確にし、その者が前面に立ってプロジェクトを運営すること、**プロジェクト憲章を定める等により権限と責任を明確にすること**、プロジェクトの中心となる人員が一定期間システム関連業務に専念すること、事業者に対し主導権を持って活動できるリーダクラスの人材を育成・補充すること、業務や技術に詳しい外部人材を必要に応じて登用すること、若手人材を育成すること等、厚生労働省・機構が主導する方式でシステム構築やプロジェクト運営が可能な体制等（組織・人員面のみならず、ルール制定等の運用面に関することを含む。以下同じ。）を構築するための短期的及び長期的施策を講ずるべきである。

『年金業務システムの開発（フェーズ２）の取組について』（2018年（平成30年）6月5日・専門委員会）抜粋

※ 平成30年6月5日社会保障審議会・年金事業管理部会に報告

２ 刷新の理念の再定義 —プロジェクト憲章の制定

- 基本方針においても強調したが、厚生労働省・機構は、昨今の環境変化等を踏まえ、早期に、フェーズ２の目的を再整理し、フェーズ２において実現すべき目標等を明確にしたうえで、プロジェクトのスコップ、体制等を具体的に明確にするとともに、**具体的な検討事項とその成果物、工期、完成基準等を明確にして、プロジェクト憲章にとりまとめ、関係者で共有できる形で明示することが大切である**。この際、早期に決定できない項目がある場合は、項目建てをしたうえで、その項目が決定できていない旨を明示し、どのような検討をして、いつまでに決定するかを明らかにするなどの方法により、状況と見込みを明示することが大切である。
プロジェクトマネジメントは、システム開発の委託業務の部分についてのみ実施するものではなく、厚生労働省・機構自らのプロジェクト活動そのものに適用することが大切であり、それを推進することはプロジェクト実施責任者の重要な責務である。
フェーズ２は、未だ、プロジェクトとしては、体をなしているとは言い難い状況が続いている。
- その際、「システム刷新プロジェクト」という名称から受け取られがちな、システムの再構築を主眼とした見方だけではなく、デジタルファーストをはじめとする政府方針との整合性、業務の見直しや削減、システム面・業務面の人材育成などを総合的に勘案して、プロジェクトとしてデザインすることが大切である。
- この点については、先の業務委託にかかる事案でも「事業企画からお客様のお手元に届くまでの一貫した工程管理」と指摘されたとおり、**組織横断的な事業推進体制をさらに強化すべきである**ということ念頭においてプロジェクトを定義したうえで、**プロジェクト憲章を制定されることが期待**されている。
- プロジェクト憲章では、「現行システムの複雑なシステム構造を見直し、制度改正等に柔軟に対応できる簡素なシステム構造を実現すること」、「電子化（デジタルファースト）を前提とした正確かつ効率的な業務プロセスを実現すること」といった業務・システムに関わる目標も重要であるが、「お客様向けサービス」、「業務やシステムの分野のプロフェッショナルの育成」、「抜本的なIT ガバナンス体制の強化」など、この先の中長期の計画にも掲げていく組織的な目標とも整合した記載がなされることが期待されている。

デジタル・ガバメント推進方針（H29.5.30 高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部・官民データ活用推進戦略会議決定）

○ 第4章 デジタル・ガバメント推進方針

これまで政府においては、コスト削減を中心とした政府情報システム改革やIT ガバナンスの強化等に取り組み、一定の成果を上げてきた。今後は、これまでの取組を継続・改善しつつ、デジタル社会が到来する中、行政サービスによって生み出される利用者にとっての価値を最大化するため、新たな取組を進めていく必要がある。

※ 「デジタル・ガバメント推進方針」に基づいて2017年内に策定される政府全体の「実行計画」において、更に具体化した上で記載し、推進するものとする。

デジタル・ガバメント実行計画（H30.1.16 eガバメント閣僚会議決定）

○ 公的年金関連サービスのデジタル化（◎厚生労働省）

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により、届書の処理期間の短縮を図る。また、「ねんきんネット」等の個人向けの情報提供については、一定の条件や費用対効果を勘案しつつ、年金個人情報であることを踏まえたマイナポータルやAPI等の適正な活用も含め、利用者にとってより利便性等の高い方法で閲覧できる方策等を検討する。

※ 各府省は、本実行計画に掲げる取組を実現するとともに、各府省におけるデジタル・ガバメント推進を戦略的に進めるため、「サービス設計12箇条」等を踏まえ、CIO及び副CIOのリーダーシップの下、2018年上半期を目途に中長期的な計画を策定する。

厚生労働省デジタル・ガバメント中長期計画（H30.6.25 情報政策推進会議）

II 利用者中心の行政サービス改革

（3）個別サービス改革

イ 公的年金関連サービスのデジタル化

（ア）現状と課題（As Is）

日本年金機構で公的年金業務に使用する社会保険オンラインシステムは、主に「記録管理システム」、「基礎年金番号管理システム」及び「年金給付システム」の3システムから構成されており、現在、以下の課題に対応するため、段階的に現行システムの改善や刷新に取り組んでいる。

- ①システム構成に起因する課題として、サブシステムや機能が制度別に分割管理され、データベースが制度別・管轄年金事務所単位で管理されており、累次の改修も積み重なって、システム構造が複雑化しているため、制度改正や業務改善に際しての影響調査やシステム改修に高いコストを要している。
- ②業務運営上の課題として、紙を前提とした業務プロセスとなっており、また、手作業によるチェックや集計が多い。
- ③システム全体の課題として、特定のベンダーが著作権を保有しており、また、発注者主導でのシステムの設計・開発の体制が十分でない。
- ④逐次の制度改正や業務改善への速やかな対応が求められている、マイナンバーによる他機関との情報連携が一部にとどまっている、電子申請の利用が必ずしも便利でない、ねんきんネットによる情報提供も必ずしも十分でない等の課題がある。

（イ）実現したい状態（To Be）

「複雑化した年金制度を実務として正確かつ公正に運営する」という日本年金機構の役割等にかんがみ、次の目標を実現する。

- ①公的年金業務として提供するサービスの質の向上（事務処理の電子化等による迅速・正確でお客様の負担軽減につながるサービスの提供、届書等の不適正な入力の防止や処理時間の短縮、制度単位から被保険者単位のデータベースの見直し等による記録の正確性の確保）
- ②業務運営の効率化や公正性の確保（システム運営経費の削減、システムチェックの導入・拡大による手作業・目視チェックの事務負担の軽減、電子化を前提とした正確かつ効率的な業務プロセスの構築、事務処理の標準化）
- ③ITガバナンスの確立等（現行システムの複雑なシステム構造を見直し、制度改正等に柔軟に対応できる簡素なシステム構造の実現、システムに対する要件を発注者側で明確かつ詳細に定義できるなど特定の開発事業者への過度の依存からの脱却及びその実現のための発注者の体制強化）
- ④逐次の制度改正や業務改善への速やかな対応、マイナンバーを利用した他機関との情報連携による届書の省略等について順次実施、電子申請による届出等の利便性の向上、ねんきんネット等による情報提供の拡充等の実現。

（ウ）具体的な取組（To Do）

- ①「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

- ・2015年度から開発し、2017年から順次段階的に稼働する「フェーズ1」により、審査・入力・決裁までの処理を一元管理するための経過管理・電子決裁機能（制度共通機能）を構築し、主として事務センターにおいて実施している保険料計算や資格喪失に関する主要届書の審査・決裁事務の電子化・統一化等を行う。
- ・今後、設計・開発を進める「フェーズ2」により、制度別のシステム・データベースを一元化・個人単位化して現行システムの構造的問題を解消するとともに、年金事務所において紙帳簿や業務支援ツールを利用して実施している適用・徴収業務の電子化・統一化等を行う。
- ・なお、フェーズ2の本格着手に当たっては、(a)日本年金機構本部及び全国の拠点職員の協力を得た業務プロセス検証の徹底した実施、(b)発注者として主体的に要件定義を行えるプロジェクト推進体制の強化、(c)本格開発に先行したプロトタイプ検証の実施や工程分割の検討、(d)十分な工期の確保等を行う。