

## 年金業務システムの開発における生産性の確保等について

2026年(令和8年)2月3日

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

情報セキュリティ・システム専門委員会(以下「専門委員会」という。)は、2017年(平成29年)7月、「年金業務システムの開発(フェーズ2)に向けた基本方針」(以下「基本方針」という。)を取りまとめ、その一つとして開発の生産性の向上等に関して講じるべき取り組みを提示した。

その後、厚生労働省・日本年金機構(以下「機構」という。)において、基本方針を踏まえた取組が進められてきたが、今後の調達に向けて、これまでの取組を振り返り、年金業務システムの開発における生産性の確保等の観点から特に配慮すべきと考える点について、次のとおり取りまとめた。

厚生労働省・機構においては、今後の取組に当たっては、これらの点に十分に留意し、時期を失せず継続的に改善の取り組みを講じていくことを求める。

### 1. 公的年金制度におけるシステム開発への配慮

公的年金制度は少なくとも5年ごとに財政検証を実施することが法律により定められている。財政検証の結果も踏まえ、社会経済の変化に対応するように制度の見直しが行われており、それに合わせて制度運営に使用しているシステムはほぼ毎年改修が行われている。

現行のシステムは受注者が知的財産権を有しており、受注者が長年培ってきたノウハウに基づく開発の生産性が確保されている。

一方、刷新後の新たなシステムについては、発注者自らが知的財産権を確保することとなり、一般競争入札を原則とした契約方式の下で、オープンな製品や開発言語を利用した新たなシステム構成となるシステムを発注者である厚生労働省・機構がより主体的に管理していくこととしている。

公的年金制度の運営に使用するシステムは、国民生活が日々変化していく中でスピード感をもって新たなサービスを提供していくことや、国民の保険料が原資となるシステム関係のコストを抑制していくこと等が求められるという前提は変わるものではないため、刷新後の開発に向けては、少なくとも現行システムと同等の生産性を継続して確保していけるよう備える必要がある。

### 2. 請負契約における発注者の役割

公的年金業務に必要なシステムは、長期にわたり国民の年金記録を安全かつ確実に管理していかなければならない政府最大級のシステムであり、開発やその

プロジェクト管理等については、大規模なシステム開発に必要となる専門的な経験や知識を持った事業者が仕事の完成までを約する請負契約としている。

請負契約において、受注者がパフォーマンス(生産性等)を発揮させて成果物を完成できるようにするためには、まずは発注者として実施すべき、①プロジェクトの統括、②要件の定義、③適切な契約の設定、④発注者としての協力、⑤成果物の適切な検収、⑥リスク管理といった取り組みを網羅的に実践していくことが重要である。

こうした取り組みを確実に進めるにあたって、発注者において職員一人一人がプロジェクトの終期まで自律的に取り組むことが必要であり、結果としてベンダロックイン(事業者への過度な依存)を回避することにつながるようになる。

この点について、プロジェクトの知識や経験を暗黙知とさせず、職員一人一人が自らの行動として再現できるように機構が取り組んでいる状況を専門委員会において確認しており、その定着に向けて引き続き報告を求めることとしている。

### 3. 客観的に合理的な開発標準等の活用

これまで年金業務システムの開発にあたっては、外部有識者による刷新可能性の調査結果を踏まえ、機構が作成した開発標準等を受注者等に利用させることとしており、その範囲も拡充を続けてきている。

次の調達に向けては、年金業務システムの開発の生産性に係る実情を振り返り、少なくとも現行システムと同等の生産性を目指すため、ドキュメントの作成やその承認等の手続き、それらの管理事務などを見直す余地がないか確認(管理のための管理にならないよう、現状における事実を見極める)のうえ、効率化を図っていく必要がある。

また、フェーズ2のシステム開発を予定通り終了するために必須となる生産性を実現するためには、大規模なシステム開発に必要となる専門的な経験や知識を持った企業が有する長年培ってきたノウハウに基づく、開発の生産性が確保された開発標準等を活用することは、現時点において有効な手段の一つと考えられる。

刷新後の開発においても、当該開発標準等を活用することについて、妥当性や中立性等の観点から客観的な評価を得ることができれば、その開発の生産性の効果を引き続き享受することが可能である。

機構自身で管理する開発標準等の範囲を年金分野固有の設計規約・様式・用語集などに絞ることにより、機構の事務負担の軽減も効果として見込まれる。

※ 開発標準等とは、開発やそのプロジェクト管理に関するプロセス、成果物、設計規約、様式、用語などを統一的に規定する一連のルールやガイド

### 4. 受注者との円滑なコミュニケーション

これまでも年金業務システムの開発においては、発注者と受託者の綿密なコミュニケーションが不可欠として、定期的な進捗の報告会議や仕様調整の協議等が

行われ、発注者・受注者において文書による応答等が行われてきている。それらについては、次の調達に向けて、開発の現場の意見を踏まえて現場がより働きやすいコミュニケーション方法等へ見直すことにより開発生産性の向上にもつながる。

会議の開催を例にすると、これまでの開発における各種会議の開催実績や成果等を踏まえ、会議の統合化や、開催回数や参加方法、参加対象者などの見直し等を通じ、会議の特性に応じて効率化することが考えられる。

役務として実施すべきことについては契約書や調達仕様書(要件定義書を含む。)に明文化されているが、受注者においてそれらへの疑義等が生じた場合、正しい理解へと導くためには、柔軟な対話から始め、まずは受注者が伝えたいことを引き出すことが有効であり、形式的・一律的・一方的な説明にならないようにすべきである。

また、できるだけ対話によって理解を定着させることにより、必要以上に配付資料や疑義応答文書の作成が負担とならないようにする配慮も必要である。

なお、コミュニケーションにあたってはツール(WEB会議システムなど)の活用も有効であり、その習熟に要する負担等を考慮し、発注者が特定のツールの利用を必要以上に指定せず、生産性が担保されることを要件として、各社の実情を踏まえた馴染みやすいツールの利用を認めることが望ましい。

## 5. 機構における実施体制への反映

これまでの開発方法やプロジェクト管理方法を見直すことにより、その変更内容によって、現在の機構職員や外部支援業者の業務や役割が変わっていくことが考えられるので、次の調達に向けて速やかに点検を始めていく必要がある。

なお、機構の外部支援業者については、プロジェクトにおける機構の課題や目的に応じて適切な専門性と実績を持つ会社を機構が選定できるよう、より具体的な仕様を明確化していくことが重要と考えられる。

## 6. 開発プロセスの継続的な見直し

前述までの開発の生産性の向上等に関して講じるべき取り組みは、受注者とともに試行を実施し、実効性を確認した上で可能な範囲から段階的に導入すべきである。

また、今後も継続的に開発プロセスの効率化を図る観点からPDCAサイクルが適切に回せるよう、発注者及び受注者の実務責任者において、定期的の開発現場の実情を把握し、協議を行っていくことが必要と考えられる。

その結果として発注者が受注者へ求めることとなる開発プロセスについては、可能な限り調達仕様書へ明示し、RFI(情報提供依頼)及び技術的対話を通じて事業者から効果的な意見を広く収集することにより、中立性等を高めることが可能である。

さらに、昨今の技術革新により、開発やプロジェクト管理へのAIの活用等も進

んでおり、遠くない将来に基幹システムの開発にも適用されていくことで大幅に効率化される可能性がある。厚生労働省・機構は公的年金分野へ提供可能性のあるAI技術等に注視し、必要に応じて外部有識者等へ客観的な見解を求めるべきである。