

## 日本年金機構 平成31年度計画（案）

平成31年度の業務運営について、日本年金機構法（平成19年法律第109号）第35条の規定に基づき、日本年金機構の年度計画を次のとおり定める。

平成31年 月 日

日本年金機構理事長 水島 藤一郎

## 前文

日本年金機構では、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－制度を実務に－」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。

## 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、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。

(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。

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 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。

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、新たな納付方法について検討を進める。

#### (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。

### 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。

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調査状況を把握・共有した上で、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 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。

## (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・共有した上で、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

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関係する届出（資格取得届、資格喪失届及び被扶養者異動届）について、標準的な処理期間の目標を設定し、月次で進捗管理を行うとともに、他の届出に優先して処理を行うことにより、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あ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

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。

#### (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。

#### (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。

#### (3) 徴収が困難である事業所に対する徴収対策の徹底

広域に事業を行っている等、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。

## 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。

(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上で、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。

- ・ 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。
- 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RPA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取組

従来から実施している60歳、65歳及び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

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。

- ・ 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。

- ・ 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) 年金記録の正確な管理等の実施

年金記録の正確な管理とともに、業務の効率化や利便性の向上等のため、以

下の取組を行う。

① マイナンバーを利用した適正な記録管理

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

- ・ 新規の資格取得届が提出された際にマイナンバーの届出がない場合は、住民票の住所の届出を受けてマイナンバーを確実に確認する。
- ・ 被保険者については、引き続き、被保険者種別に応じて、市区町村、事業主又は被保険者に対して照会する取組を進め、基礎年金番号とマイナンバーの紐付けを、本年度中に概ねの完全化に近づけ、来年度の完全化を目指す。
- ・ 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、本年度中に、基礎年金番号とマイナンバーの紐付けの完全化を目指す。
- ・ 受給待機者については、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。

③ 届書の電子化

機構側での入力誤りを防止するため、市区町村や事業所からの届書について、電子申請や電子媒体による届出を一層促進するための取組を推進し、効率的で正確性の高い事務処理を推進する。

④ 厚生年金基金への情報提供

厚生年金基金（以下「基金」という。）の記録と国の記録の不一致を防止するため、国が保有する基金加入員の記録に係る情報を、定期的に基金に提供する。

## 7. 年金相談

(1) 年金事務所での相談

お客様の立場に立ち、効率的で正確な年金相談サービスを安定的に提供するため、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あ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。
  - ⑤ その他のチャネル  
遠隔地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。
  - ・ 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
- 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。

## 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

I D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 I D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。

### 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。

### 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あ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 「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

#### 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。

### 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、お客様目線で見ると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。
- ・ 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、引き続き定期的を開催し、そこで出された被保険者等の意見を的確に業務運営に反映する。

### ⑤ 改善状況の評価

サービス改善・業務改善の状況については、「サービス・業務改善委員会」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。

## 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。

#### 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。

## (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。

## 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。

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拠点に集約する。

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。

(ア) 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。
- ・ 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、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。

#### (4) 適正な運営経費による効率的効果的な業務運営

##### ① 人員体制及び人件費

- ・ 必要な人員を過不足なく配置することにより、適正な業務運営を行う。
- ・ 機構の人員体制について、「日本年金機構の当面の業務運営に関する基本計画」（平成20年7月29日閣議決定。以下「基本計画」という。）に基づき、合理化・効率化を進める。その際、併せて、年金制度改正等の施行事務や年金保険料の徴収体制強化等のための特別対策などのうち、基本計画策定時には想定されていなかった新たな業務に対応するため、不断の合理化・効率化を図りつつ、円滑な業務遂行のための実施体制を確保する。
- ・ 無期転換職員やエルダー職員の拡大・活用を図る。
- ・ 拠点の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。
- ・ 人件費について、国家公務員の給与水準の動向や社会一般の情勢も踏まえ、効率化を進める。

##### ② 一般管理費及び業務経費

一般管理費（人件費、特別障害給付金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。）及び業務経費（年金生活者支援給付金支給事業事務費、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、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。

## 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、以下の取組みを進める。

### (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。

(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

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。
- ・ 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。

## (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。

### 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。

#### (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

ICT（情報通信技術）を活用し、国民の手続負担の軽減、利便性の向上、正確・迅速かつ効率的な事務処理を実現するため、以下の取組を行う。

#### (1) 電子申請の推進

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きのオンライン・ワンストップ化の実現に向けて、必要な対応を行う。
  - ii 平成32年4月の導入を目指すとして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技術の導入による紙媒体で提出された届書のデータ化やRPA技術の拡大による手作業の省力化、経過管理・電子決裁サブシステムの拡充による事務の効率化等について取り組む。

### Ⅲ 業務運営における公正性及び透明性の確保その他業務運営に関する重要事項

#### 1. 内部統制システムの有効性確保

機構の内部統制については、理事会の統括の下、「内部統制システム構築の基本方針」（業務方法書第16条）に基づき、業務の適正性確保に向け、以下の取組を行いつつ、それらの取組の改善を図る。

(1) 事務処理の正確性の確保

事務処理誤りの発生は、年金権の侵害につながるため、事務処理の正確性を確保する必要がある。事務処理誤りの未然防止、早期対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。

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改善

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、マニュアルを

分かりやすく使いやすく改善する。

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。

⑥ ルールの徹底

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

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、問題事案発生の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。

#### 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。
- ・ 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、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みを重点的に行う。
  - i 年金給付審査業務・厚生年金保険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

契約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・透明性の確保及びコストの削減に努めつつ、業務の正確性とサービスの質の向上を図る。

##### 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 適切な調達方法の選択

契約について、契約の競争性・透明性の確保を図ることを徹底し、契約予定価格が少額のもの、複数年継続しての契約を前提とした更新契約、SLA随契、事務室等の賃貸借、ビルの指定清掃業者等との契約を除き、競争性のある契約については、一般競争入札による競争入札に付すことを徹底する。

また、年金個人情報を取り扱う外部委託について、全省庁統一資格（A～D等級）の本来等級の適用を原則とするとともに、業務品質を確保するため

に事業者の履行能力を見極める必要があるものは、総合評価落札方式の適用を原則とする。

③ 調達委員会による事前審査等

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

④ 複数年契約等合理的な契約形態の活用

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

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

## 2. 個人情報の保護

お客様の大切な個人情報(年金個人情報及び特定個人情報(マイナンバー))を確実に保護し適切に管理するため、以下の取組を行う。

(1) 組織面の対策

- ・ 情報セキュリティ対策を一元的に管理するための「日本年金機構情報管理対策本部」、その下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。

(2) 技術面の対策

- ・ 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。

### (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、政府機関等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の徹底を図る。

(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。

### 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係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。

(2) 情報公開の推進

法令等に基づく情報公開に適切に対応するとともに、お客様の視点に立った情報公開を行うため、業務運営の状況や目標の達成状況、組織や役員に関する情報などを分かりやすい形で広く適切に公開する。

① 事務処理誤り等の公表

お客様の権利に影響するような事件・事故、事務処理誤り等に関し、「日本年金機構情報開示規程」等に基づき、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。

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。

## 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。

### (1) 人事方針、人材登用

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

#### ① 安定的かつ確実な組織運営に向けた人事

- ・ 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。

#### 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。

- 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、具体的なあり方を検討する。
  - ・ なお、その際、役職定年制や、エルダー職員制度のあり方及び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。
- 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。

## (2) 優秀な人材の確保

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

- ・ 新規採用者の安定的な人材確保を図るため、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。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。

### (3) 適正な人事評価制度の運用

人事評価の公平性・公正性・納得性を高め、厳正で明確な人事評価制度の運用を図る。

- ・ 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。
- ・ 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。

### (4) 人材の育成

制度と実務の双方に精通した人材を育成するため、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

- ・ 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。

(5) 働きやすい職場環境の確立

職員が、健康で仕事と生活の両立ができ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

- ・ 全拠点へのノー残業デーの徹底、「ゆう活」や「一斉退社」の促進などの取組みを推進する。
- ・ 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。
- ・ 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。
- ・ 時間外勤務が一定時間を超えた職員の健康状態を把握し、必要に応じて上長による面談や業務を軽減するなど、健康障害防止の推進を図る。

② メンタルヘルス対策

- ・ 職員・家族・上司が外部の健康相談窓口で電話による相談や面接カウンセリングを受けられる仕組みを推進する。
- ・ 拠点長等に対するラインケアの対応を実行させるための研修、若手職員へのセルフケア対策の研修や健康保険組合と連携した研修を充実する。

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

第4期一般事業主行動計画に基づき、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

- ・ ハラスメント防止研修を充実させるとともに、会議等を通じてハラスメントについての理解を深める。
- ・ 相談しやすい体制を強化することにより、早期対応によるハラスメントのない職場を目指す。

(6) 健全な労使関係の維持

民間労働法制下における健全で安定した労使関係を引き続き維持する。

**IV 予算、収支計画及び資金計画**

1. 予算については、別紙1のとおり。
2. 収支計画については、別紙2のとおり。
3. 資金計画については、別紙3のとおり。

**V 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画**

「日本年金機構の資産管理の在り方に関する会議」において、速やかに廃止することが適当とされた宿舎等については、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。

**VI Vの財産以外の重要な財産の譲渡又は担保に関する計画**

なし

## 平成31年度予算

(単位：百万円)

区 別	金 額
収入	
運営費交付金	324,188
運営費交付金	105,403
事業運営費交付金	207,553
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金	11,233
その他の収入	452
計	324,641
支出	
業務経費	218,786
保険事業経費	89,986
オンラインシステム経費	68,731
年金相談等事業経費	48,835
年金生活者支援給付金支給事業事務費	11,233
一般管理費	105,855
計	324,641

(注記) 金額欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

## 平成31年度収支計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
費用の部	324,641
經常費用	324,641
業務経費	218,786
保険事業経費	89,986
オンラインシステム経費	68,731
年金相談等事業経費	48,835
年金生活者支援給付金支給事業事務費	11,233
一般管理費	105,855
人件費	95,649
その他一般管理費	10,206
収益の部	324,641
經常収益	324,641
運営費交付金収益	324,188
運営費交付金収益	105,403
事業運営費交付金収益	207,553
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金収益	11,233
その他の収入	452
純利益（△純損失）	0
総利益（△総損失）	0

(注記1) 金額欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

(注記2) 当法人における退職手当については、その全額について、運営費交付金を財源とするものと想定している。

## 平成31年度資金計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
資金支出	
業務活動による支出	324,641
投資活動による支出	0
財務活動による支出	0
計	324,641
資金収入	
業務活動による収入	324,641
運営費交付金による収入	105,403
事業運営費交付金による収入	207,553
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金による収入	11,233
その他の収入	452
投資活動による収入	0
財務活動による収入	0
計	324,641