

(照会先)  
社会保険大学校  
中澤、添田  
電話 047-492-7711

## 年金新組織における研修のあり方について（中間報告）<要旨>

平成18年8月28日  
社会保険研修向上研究会

### I ねんきん事業機構を担う人材像

#### 1 ねんきん事業機構の基本理念（「年金運営新組織2008年ビジョン」より）

<<①年金サービスについて>>

「年金の安心」をもっと身近に感じていただくとともに、国民の皆様の「人生設計の強力なサポーター」となることを目指します。

<<②職員意識について>>

職員一人ひとりが「年金のプロ」としての責任と役割を自覚し、業務改革に継続的・積極的に取り組みます。

<<③組織について>>

国民の皆様のご意見が事業運営に適切に反映されるよう、外部の目による厳しいチェックが十分機能する組織を確立します。

#### 2 ねんきん事業機構に求められる人材像

##### ①法令を遵守し、強い使命感を持って行動すること

国家公務員は、全体の奉仕者であって、法令に則り、公平、公正に業務を遂行することは、基本中の基本である。ねんきん事業機構の職員は、法令の遵守、公務員倫理の保持、個人情報の保護を徹底できなければならない。その上で、年金制度の適正な運用とサービス向上に向け、使命感を持って業務を遂行しなければならない。

##### ②お客様第一の精神で、業務改革に継続的・積極的に取り組むこと

ねんきん事業機構の職員は、全ての国民をお客様とし、お客様第一の精神で、サービスの向上、業務の改善に積極的に取り組まなければならない。「親切、迅速、正確」の3Sの実践はもちろん、常にお客様の視点に立って考え、行動する能力を身につけていなければならない。

##### ③年金のプロとして、高い専門性を身につけること

ねんきん事業機構の職員は、年金のプロとして、不斷に業務品質の向上を図り、とりわけ年金給付、保険料徴収においては、法令に則り公正・厳正に業務運営を行うことは言うまでもなく、国民からの相談に対しては、複雑な年金制度を分かりやすく説明できる、そのような高い専門性を身につけていなければならない。

## Ⅱ ねんきん事業機構における人材育成の基本的考え方

必要とする人材を育成していくためには、人事政策、人事評価制度、研修を有機的に連携させ、組織的に人材を育成していく必要がある。

### 1. 人事政策

- (1) 年金のプロ（専門家）の養成
- (2) 改革の中心的担い手となる管理者の養成
- 人事評価に基づき、年次にとらわれない人材の登用
- (3) 女性の登用

### 2. 人事評価制度

- (1) 職員の努力が正当に報いられる職場づくり
- (2) 組織目標の共有
- (3) 人材育成へのインセンティブの付与

## Ⅲ ねんきん事業機構における研修のあり方

### (1) 法令遵守・公務員倫理・個人情報保護の徹底

- ①全職員を対象とした法令遵守に関する研修の実施
- ②法令遵守推進者の研修

    法令遵守推進者：本庁各課室長、地方年金局長、年金事務所長

### (2) 国民のためのサービス意識の徹底

- ①より現場に即した接遇マナー研修
- ②民間企業への派遣研修
- ③ヒューマンスキルの開発

    常にお客様の視点で考え進んでサービス向上に取り組んでいける職員

### (3) 年金のプロ（専門家）の養成

- ①社会保険の基本・理念の修得
- ②ステップアップ研修の整備と業務習熟度に応じた級別認定制度の導入  
    業務の習熟度に応じて難易度が高まる研修体系とスキルの認定制度
- ③保険料徴収のプロの養成
  - (i) 国民年金保険料の強制徴収
  - (ii) 厚生年金・政府管掌健康保険の適用と保険料徴収
- ④システム開発・運用管理エキスパートの養成  
    I T ガバナンスの確立するための専門職員の養成
- ⑤リニューアル研修の実施  
    改廃の激しい関係法令の定期的学习（たとえば7年毎）

### (4) 改革の中心的担い手となる管理者の養成

- ①管理・監督者の養成  
    業務遂行における専門性を基礎としつつ、また別の能力である管理能力の開発のための持続的な取組
- ②年金事務所長への任用と研修  
    実務に通じるとともに、組織をしっかりと管理できる能力を身に付けた職員の登用と、所長としての意識付けを行う研修

③地方年金局長への任用と研修

目標を達成できる強いリーダーシップ、総合的な判断力、多数の職員、事務所を管理する高度のマネジメント能力を要求

④本庁幹部への任用と研修

原則として、実務経験を積んだ者の中から登用

I種職員についても、地方年金局に配属する等、幅広く幹部候補を育成

**(5) 自己啓発支援**

社会保険労務士やファイナンシャルプランナー等の資格の取得、外部セミナーへの参加等の支援

**(6) 多様な研修機会の確保**

①集合研修、通信研修、e－ラーニングを組み合わせた研修手法の開発

②地方年金局・職場における研修（OJT）の充実

**(7) 研修の効果測定と任用への活用**

理解度テストの拡大

任用に当たっては、研修の受講記録や理解度を管理し、適性を判断

**(8) 大学校および地方年金局における研修実施能力の向上**

①大学校の役割の強化と教授方法の向上

人材育成戦略に基づく研修全体の企画、研修内容や教授方法の研究開発、組織全体にまたがる研修の実施、地方年金局等における研修の指導

②地方年金事務局における体制整備

人事、人事評価、職員研修を一体的に担当する部局を設置

年金事務所において行われる職場研修（OJT）を支援、進行管理

**IV 新組織発足までに取り組むべき課題**

**(1) 法令遵守研修の徹底**

**(2) 接遇マナー研修の充実**

**(3) 国民年金保険料強制徴収職員の養成**

**(4) 年金相談スキルの向上**

**(5) リニューアル研修の実施**

**V 全国健康保険協会等の職員研修**

「全国健康保険協会」の職員研修については、採用方針とともに設立委員会での決定を待つべきものであるが、大学校としても、必要な情報、ノウハウを提供し、設立委員会での検討に協力すべきである。

（健保給付等に係る専門知識の他、財政の管理と運営、医療費分析、疾病予防、健康増進事業等に関する専門的知識が必要となると考えられる。）

**VI 結びに変えて～人材を育てる組織風土の醸成**

職員が高い目標に挑戦することを周囲が応援し、成果を挙げた人には正当に報いることが自然に行われる職場、職員相互、上司と部下、本庁と地方年金局、年金事務所との間で緊密なコミュニケーションが行われ組織目標を共有していく風通しのよい職場、そしてなによりも、国民に開かれた透明性の高い職場とすることが重要である。

## 社会保険研修向上研究会メンバー

井戸 美枝 (社会保険労務士・ファイナンシャルプランナー)  
川島 貴志 (第一生命保険相互会社 人事部長)  
川端 大二 (愛知学泉大学経営学部教授)  
駒村 康平 (東洋大学経済学部教授)  
◎ 袖井 孝子 (お茶の水女子大学名誉教授)  
長谷川 隆 ((株)日本能率協会マネジメントセンター 総務部長)  
渡辺 俊介 (日本経済新聞社 論説委員)

(敬称略・五十音順)

宇野 裕 (社会保険大学校長)  
大澤 範恭 (社会保険庁総務部サービス推進課長)  
吉岡 荘太郎 (東京社会保険事務局長)

(注) ◎印は座長を表す

## **社会保険研修向上研究会開催状況**

- 第1回 平成18年2月7日（火）  
(議事)
  - 1. 社会保険事業の現状及び社会保険庁改革の概要
  - 2. 社会保険職員研修の概要
- 第2回 平成18年3月29日（水）  
(議事)
  - 1. 年金新組織の人材に求められる資質について
  - 2. 今後検討すべき事項について
- 第3回 平成18年4月25日（火）  
(議事)
  - 1. 社会保険大学校における研修状況について（社会保険大学校視察）
  - 2. 地方社会保険事務局における職場研修の取組について
- 第4回 平成18年5月29日（月）  
(議事)  
民間における人材育成の取組等について（当研究会メンバーからの報告）
- 第5回 平成18年8月24日（木）  
(議事)  
年金新組織における研修のあり方について（中間報告案）