

業務改革プログラム

2005年9月27日

(2006年4月24日改定)

(2006年8月10日改定)

(2007年4月3日改定)

(2008年4月1日改定)

(2009年1月30日改定)

I. 「業務改革プログラム」の策定及び改定の経緯

- 社会保険庁においては、平成 16 年 11 月の緊急に取り組むべき 80 項目の業務改革メニューを掲げた「緊急対応プログラム」の策定以降、平成 17 年 9 月には「業務改革プログラム」を策定し、逐次実施に移してきたところである。

- その後、業務改革を推進するにあたり、法律改正を要する事項については、平成 18 年通常国会に提出した社会保険庁改革関連法案に盛りこむとともに、本プログラムを改定(平成 18 年 4 月)し、もう一段の業務改革の推進を明らかにした。
しかしながら、その後、国民年金保険料の免除等に係る不適正な事務処理が明らかとなったため、その再発防止策を本プログラムに盛り込む改定(平成 18 年 8 月)を行った。
さらに、新たな社会保険庁改革関連法案を平成 19 年通常国会に提出したことを契機とした改定(平成 19 年 4 月)を行い、また、社会保険庁改革関連法の成立や年金記録問題への対応の状況等を踏まえ、更なる改定(平成 20 年 4 月)を行った。

- 平成 22 年 1 月、社会保険庁は廃止され、新たに日本年金機構が設立されることとなる。機構設立までの 1 年間、実施途上の改革や新たな改革に取り組み、社会保険庁の業務・意識をできる限り高いレベルに引き上げて機構設立に繋げるため、今般、本プログラムの改革メニューを、機構設立に向けて取り組むべき 73 項目に整理・重点化する改定を行い、各項目について、機構設立までの間に着実に実行していくこととする。

Ⅱ. 日本年金機構設立に向けた業務改革の到達目標

1. 年金記録問題への対応

(1) 基礎年金番号への記録の統合

(2) 年金相談体制の拡充

(3) コンピュータの記録と台帳等との計画的な突合せ

(4) 標準報酬・資格喪失の遡及訂正事案への対応

(5) その他(再裁定処理、年金記録確認第三者委員会)

- 「年金記録に対する信頼の回復と新たな年金記録管理体制の確立について」(平成19年7月5日年金業務刷新に関する政府・与党連絡協議会取りまとめ)、「年金記録問題への対応の今後の道筋」(平成20年6月27日)等に基づき、対応を着実に実施する。

2. 国民サービスの向上 ～「行政サービスのトップランナー」を目指した取組を推進～

(1) お客様の声に対応したサービスの改善

(2) 手続きの簡便化の推進

(3) 公的年金の普及・啓発

➤ お客様の声に対応したサービス改善を推進し、高い満足度を得られるサービスを実現するとともに、効果的な広報活動により、国民の皆様の年金制度への理解を深める。

3. 保険料収納率等の向上

(1) 国民年金保険料の未納者属性に応じた効果的・効率的な取組

(2) 年金受給権等の確保のための取組の推進

(3) 国民年金保険料の強制徴収の着実な実施

(4) 国民年金保険料を納めやすい環境整備の推進

(5) 市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制の確立

(6) 厚年・健保の適用の適正化及び徴収対策の推進

(7) 労働保険との徴収事務の一元化

➤ 適正な事務処理の下、国民年金、厚生年金、健康保険の適用・徴収対策を推進し、保険料負担の公平性を確保する。

4. 事務処理の効率化と予算執行の無駄の排除

(1) 事務処理の効率化

(2) 予算執行・会計の見直し

(3) 外部委託の推進

(4) 船員保険業務の見直し及び年金福祉施設等の整理合理化

➤ 業務の集約化や外部委託化等により事務処理の効率化を図るとともに、効率性・透明性・厳格性が徹底された予算執行を行う。

5. 内部統制の仕組みの構築と職員の意識改革の推進

(1) 統制環境

(2) リスクの評価と対応

(3) 統制活動

(4) 情報と伝達

(5) モニタリング

(6) IT への対応

➤ 民間企業等における内部統制の考え方を踏まえながら、社会保険庁における内部統制の強化に取り組む。

(参考) 金融庁企業会計審議会による内部統制の定義

「内部統制とは、基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング（監視活動）及びIT（情報技術）への対応の6つの基本的要素から構成される」

Ⅲ. 73項目の改革メニュー

1. 年金記録問題への対応

(到達目標)

- 「年金記録に対する信頼の回復と新たな年金記録管理体制の確立について」(平成19年7月5日年金業務刷新に関する政府・与党連絡協議会取りまとめ)、「年金記録問題への対応の今後の道筋」(平成20年6月27日)等に基づき、対応を着実に実施する。

(1) 基礎年金番号への記録の統合

(取組)

- 「ねんきん特別便」の送付に伴う**未回答・未到達対策等**を実施する。
- 「ねんきん特別便」の回答状況等に応じた積極的かつ機動的な**周知・広報**を実施する。
- 「5000万件」のうち、**コンピュータ上の名寄せだけでは特定できない記録**について、調査・照会等の対策を講じることにより、記録の統合を行っていく。
- 各厚生年金基金に被保険者記録を提供し、**全基金において記録の突き合わせを実施**する。
- 共済組合等において保有しているいわゆる**共済過去記録**について、共済組合等から提供を受けて、**基礎年金番号への統合**を行う。
- 基礎年金番号の**重複付番を解消**(同一人に割り合てられた複数の基礎年金番号を一本化)する。
- 保険料納付実績や年金見込額等の年金個人情報についてお知らせする**ねんきん定期便**を導入する(平成21年4月～)。
- **インターネットによる年金個人情報の即時提供**を充実する。

(2)年金相談体制の拡充

(取組)

- 「ねんきん特別便専用ダイヤル」を設置し、基本的な質問に対して電話での即時対応を実施する。
- 「ねんきん定期便専用ダイヤル」を設置し、基本的な質問に対して電話での即時対応を実施する。
(21年4月～)
- **社会保険労務士の協力**を得て、窓口相談、出張相談、市町村等での相談機能を充実する。
- **日本経団連、日本商工会議所及び全国商工会連合会からの協力**を得て、企業等における年金に関する相談機能を充実する。
- 社会保険事務所に来訪できない認知症の**高齢者等に対するきめ細やかな取組み**を実施する。
- 社会保険事務所における**年金相談の時間延長・休日相談**を実施する。

(3)コンピュータの記録と台帳等との計画的な突合せ

(取組)

- **国民年金の特殊台帳等**について、平成20年度に突合せを実施する。
- **国民年金の被保険者名簿や厚生年金の被保険者名簿等の記録の突合せ**について、**電子画像データ検索システム**を整備した上で、全ての受給者及び加入者について、計画的な突合せを実施する。

(4)標準報酬・資格喪失の遡及訂正事案への対応

(取組)

- **不適正な遡及訂正処理事案**について、調査や記録確認を行い、被害者の救済を最優先としつつ、関与した職員への厳正な対処や今後の再発防止の徹底を図る。

(5)その他

(取組)

- 記録訂正に伴う**再裁定処理**を迅速に実施する。
- **年金記録確認第三者委員会への申立て**について、社会保険庁として適切・迅速に対応する。

2. 国民サービスの向上 ～「行政サービスのトップランナー」を目指した取組を推進～

(到達目標)

- ▶ お客様の声に対応したサービス改善を推進し、高い満足度を得られるサービスを実現するとともに、効果的な広報活動により、国民の皆様の年金制度への理解を深める。

(1) お客様の声に対応したサービスの改善

(取組)

- お客様の声等を適切に業務運営の改善につなげる仕組みの構築を進める。
- 全国の社会保険事務所の窓口サービスについて「お客様満足度アンケート」を実施し、結果を社会保険庁ホームページに公表する。
- 併せて、サービスの提供状況を客観的に評価するため、民間の調査機関による**窓口サービス実態調査(いわゆる覆面調査)**を実施する。

(2) 手続きの簡便化の推進

(取組)

- 被保険者等へのサービスの向上、事務処理の効率化等を図る観点から、**住民基本台帳ネットワークシステムを活用した被保険者等の記録管理**を推進する。
【実施スケジュール】平成 21 年中～ 国民年金未加入者の把握・加入勧奨(34 歳及び 44 歳到達者情報の活用)
平成 23 年 4 月～ 国民年金・厚生年金の被保険者等の氏名・住所変更届等の原則廃止
- 厚生労働省等において検討されている「**社会保障カード(仮称)**」について、社会保険庁においても関係部局とも連携し検討を進める。

(3) 公的年金の普及・啓発

(取組)

- **社会保険庁ホームページを充実**させ、情報提供を推進する。
- 新聞、雑誌等のメディアや市区町村等が発行する機関誌への広告掲載による広報、チラシ等の通知書類への同封、戸別配布など、**効果的・効率的な広報**を検討・実施する。
- 日本年金機構設立に伴う「**年金委員**」の委嘱手続に向けた準備を行う。

3. 保険料収納率等の向上

(到達目標)

- 適正な事務処理の下、国民年金、厚生年金、健康保険の適用・徴収対策を推進し、保険料負担の公平性を確保する。

(1) 国民年金保険料の未納者属性に応じた効果的・効率的な取組

(取組)

- 国民年金保険料の収納対策について、所得情報を活用し、未納月数と所得により未納者属性の区分を行い、未納者属性毎に最も効果的な対策を検討・実施する。
実施結果の分析評価を踏まえて行動計画の見直しを行い、さらに効果的・効率的な取組を実施。
 - ①免除等の対象者層に対する免除勧奨の拡大
 - ②一定額以上の所得層に対する強制徴収の拡大
 - ③中間層に対する督促事蹟に基づく納付督促の徹底
- 今後の収納対策の柱となる市場化テストの拡大実施や免除等勧奨業務の外部委託化を踏まえ、収納対策の全体戦略の再構築について検討する。

(2)年金受給権等の確保のための取組の推進

(取組)

- 受給資格期間を満たしていない者又は満額の受給要件を満たしていない方に対して、「ねんきん定期便」(平成21年4月～)を活用した国民年金の任意加入制度の周知を行うことにより、受給権の確保を図るとともに受給年金額の増加を勧奨することを検討・実施する。
- 追納勧奨の回数や時期について、追納状況の変化を見極めた上で、より効果的・効率的なものとなるよう検討する。
- 法定免除に該当する方について、福祉事務所等からの情報提供を受けること等により、職権で免除手続を行うこととし、免除の届出を省略する(平成21年中～)。
- 市町村から提供された所得情報を活用して、免除該当者には必要な項目を印字した申請書を送付し、簡単な記載事項を記入するだけで申請を可能とするターンアラウンド方式を導入(平成21年中～)する。

(3)国民年金保険料の強制徴収の着実な実施

(取組)

- 国民年金保険料について、市町村から提供を受けた所得情報を踏まえ、強制徴収を着実に実施する。
【平成20年度】強制徴収の取組計画対象：35万件

(4) 国民年金保険料を納めやすい環境整備の推進

(取組)

- 年度途中において、口座振替による前納の申し出があった方については、**年度途中から翌3月までの前納を可能とする仕組みを検討**する。
- 口座振替により国民年金保険料を納付していた方が、第2号被保険者又は第3号被保険者へ種別変更となり、再び第1号被保険者となった際に、**ターンアラウンド方式により申請書付き口座振替勸奨状を自動発行して手続きを簡素化**することについて、システム開発に係る費用対効果等を踏まえ、社会保険オンラインシステムの最適化を前提として検討する。

(5) 市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制の確立

(取組)

- 国民健康保険の保険者である市町村との間で、**国年と国保の被保険者資格情報を相互に提供**し、未加入者の早期把握・加入勸奨等における連携を図り、適用の適正化を図る。
- 社会保険に密接に関わる事業者等（保険医療機関、保険薬局、指定訪問看護事業者、介護サービス事業者及び社会保険労務士）が社会保険料について長期間未納（滞納処分を受けた後、正当な理由なく3ヶ月以上引き続き未納）の場合には、**当該事業者等の指定等又はその更新を認めない仕組み**を導入する（平成21年4月～）。

(6) 厚年・健保の適用の適正化及び徴収対策の推進

(取組)

- **未適用事業所に対する重点加入指導や職権適用**を推進する。
【平成20年度】
重点加入指導の対象：従業員10人以上の事業所
職権適用の対象：従業員10人以上の事業所
- **適用事業所に対する調査**について、特に都道府県労働局との連携強化による請負労働者、派遣労働者及び外国人労働者の届出漏れ等の情報提供に基づく**重点的な調査**を適切に実施する。
- 社会保険事務所・事務局毎に**適用促進**への取組目標や具体的なスケジュール等を定めた**行動計画**を策定し、適用の適正化に向けた計画的な取組みを推進する。
- 社会保険事務所・事務局毎に**滞納事業所に対する徴収対策**について取組目標や具体的な計画等を定めた**行動計画**を策定し、計画的な取組みを推進する。
- **厚生年金特例法**に従い、総務省のあっせんを受けて、事業主等に対する特例納付保険料の納付勧奨等を実施する。

(7) 労働保険との徴収事務の一元化

(取組)

- 全国の社会保険事務所（312か所）に設置した**社会保険・労働保険徴収事務センター**において、社会保険・労働保険に係る届出等の一括受付等の事務を引き続き実施する。
- **労働保険の年度更新**（当該年度の概算保険料及び前年度の確定保険料の申告納付）の**期限**を社会保険の標準報酬月額算定の届出の期限である7月10日に**統一**する（平成21年4月～）。

4. 事務処理の効率化と予算執行の無駄の排除

(到達目標)

- 業務の集約化や外部委託化等により事務処理の効率化を図るとともに、効率性・透明性・厳格性が徹底された予算執行を行う。

(1) 事務処理の効率化

(取組)

- 集約事務センターの設置に向けて、**都道府県単位の事務センターへの業務集約化**を推進する。
- 市町村を經由して提出される**国民年金関係の届書等**について、市町村から磁気媒体により報告を受けられるようにするため、システム開発に係る費用対効果等を踏まえ、社会保険オンラインシステムの最適化を前提として、実施に向けて検討する。
- **業務処理全般に係る業務プロセスの見直し**を検討・実施する。
- 社会保険事務所の**内部組織の標準化**を順次進めるとともに、社会保険事務所の庶務課を他課に統合する。

(2) 予算執行・会計の見直し

(取組)

- 調達における競争性・透明性の確保を図るため、**競争入札及び企画競争を原則**とすることを徹底する。
- **調達委員会**において、調達の必要性、数量、契約方法等のチェックを的確に実施する。
- **公共調達審査会、契約審査会及び第三者機関である公共調達監視委員会**において、競争契約及び随意契約の事後審査を的確に実施する。
- **調達コスト削減目標数値を設定**し、その達成に向けて取り組む。

(3)外部委託の推進

(取組)

- **国民年金保険料収納業務**について、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」に基づく民間競争入札の対象業務として実施し、**実施箇所数を拡大**する。(平成 21 年度に 312 カ所(全社会保険事務所)に拡大して実施予定)
- 日本年金機構設立後、**新たに外部委託を行うとされている業務に係る検討・委託準備**を実施する。
【検討・委託準備を行う業務】
 - ①国民年金保険料免除勧奨業務委託
 - ②厚生年金保険料納付督促業務委託
 - ③年金相談センター運営委託
 - ④年金事務所における社会保険労務士への年金相談委託
- 民間委託の実施結果の評価、分析等により、**民間委託活用のノウハウを獲得**し、組織として**蓄積・向上**する。
- 外部委託の**ブロック単位への集約化を推進**する。

(4)船員保険業務の見直し及び年金福祉施設等の整理合理化

(取組)

- 日本年金機構設立と同時に実施される**船員保険制度の見直し**に向けて、業務の円滑な移行を図るための準備を進める。
- **年金福祉施設等の整理合理化**を進める。
- **社会保険病院及び厚生年金病院**について、必要な対応を進める。

5. 内部統制の仕組みの構築と職員の意識改革の推進

(到達目標)

- 民間企業等における内部統制の考え方を踏まえながら、社会保険庁における内部統制の強化に取り組む。

(参考)金融庁企業会計審議会による内部統制の定義

「内部統制とは、基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング(監視活動)及び IT(情報技術)への対応の6つの基本的要素から構成される」

(1) 統制環境 ※組織の気風を決定し、組織内のすべての者の統制に対する意識に影響を与えるとともに、他の基本的要素の基礎をなし、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング及び IT への対応に影響を及ぼす基盤をいう。

(取組)

- **社会保険庁改革リスタートプロジェクト**（平成18年8月～）を更に推進する。
- **社会保険庁の人事政策**について、以下の基本方針に基づく**抜本的な改革**を、引き続き進める。
 - ・ 事務局・事務所の幹部人事について、事務局推薦による方式を改め、本庁主導で実施する。
 - ・ 年功序列や地域の事情にとらわれず、能力本位で、広域的な人事を行う。
 - ・ 事務局長等の事務局幹部について、全国的視野に立った事業運営を行い、改革の推進等に常にリーダーシップを発揮できる者を積極的に登用する。また、幹部職員の育成のため、高い実務能力や専門性を備えさせるため、若いうちから第一線での配置等を行う。
 - ・ 事務所長等の任用について、能力本位、人物重視を徹底し、都道府県域を越えた人事異動を積極的に推進するとともに、本庁及び他事務局における勤務経験を重視して行う。
 - ・ 事務所長等の地方幹部について、組織管理能力、業務遂行能力やリーダーシップ等に長けた民間人材の登用を実施する。
 - ・ 社会保険大学校において、質の高い研修を行うとともに、必要に応じて試験を行い、その成績を任用に活用する。

(2) リスクの評価と対応 ※組織目標の達成に影響を与える事象について、組織目標の達成を阻害する要因をリスクとして識別、分析及び評価し、当該リスクへの適切な対応を行う一連のプロセスをいう。

(取組)

- 業務運営上のリスクを網羅的に把握・分析・評価し、その発生や対応について管理する仕組みを構築するため、業務運営上のリスクを洗い出す「**リスクアセスメント調査**」を実施する。
- 法令遵守委員会や通報制度（内部・外部）の適切な運用や研修の充実・強化等を通じ、**コンプライアンスに係る取組を充実・強化**する。

(3) 統制活動 ※経営者の命令及び指示が適切に実行されることを確保するために定める方針及び手続きをいう。

(取組)

- **社会保険業務処理マニュアル**（平成18年10月から運用開始）について、必要な改定及び日本年金機構設立に向けた見直しを実施する。
- **障害年金**について、事務処理方法等の見直しを行い、**障害認定マニュアル**を作成する。
- 職員からの**職務執行上の疑問等に係る相談等**について、**迅速かつ機動的に対応ができる仕組み**を整備し、適切な運用を図る。
- 職員研修の体系及びカリキュラムについて日本年金機構設立に向けた抜本的な見直しを実施する。
- 日本年金機構において民間法制等に基づき実施される**内部管理業務**に関して、**職員研修**を実施する。

(4) 情報と伝達 ※組織に必要な情報が識別、把握及び処理され、組織内外及び関係者相互に正しく伝えられることを確保することをいう。

(取組)

- **内外からの各種情報の伝達・活用に係る仕組み**について、着実に運用するとともに、活用のための更なる改善について検討する。

【社会保険庁における各種仕組み】

「長官へのメール・手紙」、「国民の声報告体制」、「事務処理誤り等の報告体制」、「法令違反通報制度」、「内部改善提案制度」、「業務ナレッジマネジメント」等

(5) モニタリング ※内部統制が有効に機能していることを継続的に評価するプロセスをいう。

(取組)

- 不適正処理の早期発見及び是正を重視した**実効性の高い監査業務**を展開する。

(6) IT への対応 ※組織目標を達成するために予め適切な方針及び手続を定め、それを踏まえて、業務の実施において組織の内外の IT に対し適切に対応すること。

(取組)

- 「社会保険業務の業務・システム最適化計画」に基づき、**社会保険オンラインシステムの刷新**を進める。(なお、刷新後のシステムでは、業務に対するチェック機能を強化。)
- 「オンライン利用拡大行動計画」に基づき、**社会保険関係手続の電子申請推進**に向けた取組を進める。