

# 日本年金機構の当面の業務運営に関する基本的方針について（最終整理）【概要】

2008年（平成20年）6月30日  
年金業務・組織再生会議

日本年金機構（以下「機構」）を国民に信頼される組織とするため、機構の組織体制、外部委託の基本、職員採用の基本、必要人員数について、「最終整理」として取りまとめたもの。

## 機構に求められる組織体制

### 〔組織ガバナンスの確立〕

- 過去の反省に立って、組織ガバナンスの欠如など組織構造・体質と関わる問題を一掃するための改革を断行すべき。このため、トップの強いリーダーシップと職員の意識改革が最も重要。

### 〔内部統制、監査体制、コンプライアンス体制〕

- 社会保険庁では、業務のリスクアセスメント調査と業務処理マニュアルの整備に優先して取り組み、機構設立後は内部統制の担当部門の設置などが必要。
- 内部統制の徹底や有効性の検証のため内部監査機能の充実が重要。理事長に直結した内部監査部門を設け、外部専門家の知見も活用して、効果的な内部監査を実施。システムを含む業務についても外部監査を活用。
- 厚生労働省が行うとされている検査の客観性・妥当性を高めるため、同省以外の第三者が機構を検査する仕組みについて、今後、法改正も含めた検討を行うべき。
- コンプライアンス（法令遵守）体制については、社会保険庁が設置した外部弁護士による外部通報窓口を機構でも設置。また、コンプライアンス・リスク管理担当部門を設置し、内部監査部門と連携してガバナンスを確保。

### 〔IT体制の確立〕

- IT体制の確立は機構の最重要課題の一つ。システム開発は、法律上、厚生労働大臣が最終的な責任を負うが、実際にシステムを使用して業務を行うのは機構。システム開発・管理・運用の一連の実務は、できる限り機構に必要な権限、責任及び人材を集中。

厚生労働省は必要最小限にして効果的な関与を実施。

### 〔本部、ブロック本部、年金事務所等〕

- 本部の管理・企画部門について、機構発足当初は一定人員数が必要としても、組織運営の安定化に伴い、スリム化が必要。
- 地域ブロック単位のブロック本部については、三層構造問題の解決、本部によるガバナンスの強化のため、当面設置するとしても、できる限りスリムな必要最小限のものとする必要。

また、ブロック本部そのものの必要性を含め、機構の理事長の判断によって検討が加えられるべき。

- 年金事務所についても、今後、その適正配置のあり方について検討が必要。

### 〔固定的な三層構造を一掃するための人材登用の仕組み〕

- 本庁・地方別採用など従来の仕組みを完全に廃止し、本部による一括採用が必要。本部・地方組織間で全国異動を行い、管理業務と現場業務の経験を通じて幹部を養成することを基本的なキャリアパターンとして確立することが必要。

- 年金事務所長は、本部やブロック本部の幹部候補が早期に経験するポストとして位置付け、広域人事を前提に、資格審査を行った上で登用すべき。また、機構発足時に外部からの人材登用も積極的に行うべき。
- 厚生労働省との人事交流では、腰掛け的な幹部登用が行われないよう、同省への復帰は行わない「ノーリターンルール」の適用を基本とし、登用ポストを「指定席」とせず、内外から適材を得ることが必要。

#### [職員のモチベーションを高める人事・給与体系、人材育成]

- 人事・給与体系について、公務員型の仕組みからの脱却を図るとともに、社会保険労務士の資格取得促進など職員の専門性を高める取組を積極的に進めるべき。

#### [健全な労使関係の構築]

- 労使共に、過去の不適切な労使関係が国民の信頼を大きく損なってきたことの十分な反省に立って、国民本位のより良いサービスを提供することが共通の存立基盤であることを認識し、健全な労使関係の構築に努めるべき。

#### [国民サービスの向上・情報公開]

- 国民の信頼回復の観点から、国民サービス向上や情報公開の取組の充実が重要。利用者ニーズ調査の実施などによる国民のニーズの的確な把握と分かりやすく親切な情報提供を行うことなどが必要。

### 外部委託する業務の内容・範囲

- 社会保険庁が2005年（平成17年）に策定した人員削減7カ年計画において外部委託するとした業務に加え、機構において外部委託することが適当であると判断した業務は以下のとおり。（以下※を付したものは、会議の検討により、追加して外部委託すべきとしたもの。）

#### ① 各種届書、申請書などの処理業務（適用・徴収・給付）

- ・ 対面を必要としない各種届書、申請書などの処理業務について、郵送受付、入力、通知書などの印刷・交付、編綴、保管といった業務を外部委託。

※ 届書、申請書などの審査業務について、裁定請求書など一部を除き、一次審査業務を外部委託。

※ 二次審査業務は、今後、業務の標準化などを通じて、必要人員数を縮小すべき。

#### ② 電話照会等対応業務（適用・徴収）

※ 事業所からの厚生年金・健康保険の適用関係などの電話照会への対応業務について、コールセンターに一元化し、外部委託。

#### ③ 適用業務（①及び②部分を除く）

- ・ 厚生年金保険及び健康保険の未適用事業所の把握、加入勧奨業務を外部委託。

#### ④ 徴収業務（①及び②部分を除く）

※ 国民年金保険料について、納付督促業務を外部委託し、免除勧奨業務について外部委託。

- ・ 厚生年金保険料について、督促状発送業務や新規滞納事業所に対する電話での納付督促業務を外部委託。

#### ⑤ 相談業務

- ・ コールセンターで行う年金電話相談業務、出張相談及びインターネットによる見込額試算の業務を外部委託。

※ 来訪による年金相談について、全国54カ所の年金相談センターの外部委託を行い、更なる外部委託化の適否を検討。

また、全面的な外部委託も可能ではないかとの意見も踏まえ、今後、年金相談体制の抜本的な見直しが必要。

## ⑥ バックオフィス業務

※ バックオフィス業務（間接業務）について、徹底したシステム化と本部集約化を行い、旅費・諸手当認定、福利厚生、庁舎管理などの業務を外部委託。

### 外部委託契約のあり方など外部委託推進に当たって留意すべき事項

- 入札に際し、価格のみの競争ではなく、総合評価落札方式や企画競争を活用することが必要。その際、提案依頼書（RFP（リクエストフォープロポーザル））を作成し、契約希望者に明確に示すことが必要。
- 入札や契約の事前審査を的確に行うとともに、監事や会計監査人による監査でも入札や契約の状況について、厳格なチェックを行うことが必要。
- 金融機関などの取組を参考にしつつ、外部委託の統括的な管理部門の設置など体制面の整備、立入検査などの確なモニタリングの実施、扱う個人情報の内容によっては再委託を禁止するなどの措置が必要。
- 機構が委託業務に関する情報を的確に保有し、委託先の情報にも独立行政法人等情報公開法が実質的に適用されることとすべき。
- 業者が業務を受託しやすくするため、業務の包括的委託、複数年契約などについても積極的に活用すべき。
- 電子申請を原則とするとの政府の方針の下、具体的な行動計画を策定し、その実現に向けた取組を早急に進めることが必要。

### 職員採用についての基本的考え方

#### [厳正な採用審査]

- 機構設立時の職員採用に当たり、職員採用審査会（仮称）や、その下で面接を行う者は全て民間出身者とする。また、審査では、必要な範囲で面接を行うべき。

#### [公的年金業務への信頼を損ねた職員の取扱い]

- 社会保険庁職員からの採用に当たり、法令違反者、業務改革に後ろ向きな者など、公的年金業務に対する国民の信頼を著しく損ねたような者が、漫然と機構に採用されることがあってはならない。
- 特に、国民の公的年金業務に対する信頼回復の観点から、懲戒処分者は機構の正規職員に採用すべきでない。
- 懲戒処分者の有期雇用職員としての採用は可能であるが、採用基準を定め、公正かつ厳格な審査を経るべき。
- 服務違反行為調査により、いわゆる「ヤミ専従」の存在が明らかとなったことから、速やかに厳正な処分が行われなければならない。また、この調査には、様々不十分な点も見受けられ、更に必要な調査を実施するなど、厳正に対処すべき。
- 機構の採用内定後に懲戒処分とすべき行為が明らかとなった場合は内定を取り消すなど厳正に対処するべき。また、機構の採用後に明らかとなった場合も、解雇などの対応が可能となるよう誓約書を取り交わすなどの措置を講ずるべき。

#### [人事評価]

- 社会保険庁の人事評価は一定の見直しが行われたが、社会保険庁の職員からの採否の決定に際し、審査会は人事評価結果を検証し、最終的に自らの判断で審査することが必要。

### [外部人材の積極採用]

- 民間人はもとより、他省庁の職員も含め外部から優れた能力を有する人材を積極的に採用する必要。経営管理・労務管理の強化など社会保険庁職員からでは得難い能力・経験を有する者を外部から採用し、各分野の中核として活用すべき。
- また、一般業務に当たる職員についても、民間企業経験者等の採用が必要。

### [雇用形態]

- 社会保険庁の常勤職員が担っている業務のうち、機構設立後に削減予定の業務量におおむね相当する人員は、あらかじめ、機構の有期雇用職員として採用することが必要。
- 社会保険庁の職員から機構の有期雇用職員として採用される場合の退職金の給付水準については、正規職員と差異を設けるなど、そのあり方を検討すべき。
- 有期雇用職員として採用された職員には、期間満了後に正規職員として採用する道も開かれるべき。しかし、過去に懲戒処分を受けた者を正規職員に採用しようとするときは、第三者の公正かつ厳格な採用審査を行うべき。

### 機構の必要人員数

- 機構の必要人員数について、①機構の設立時、②具体的な改革の完了時の2つの時点を整理。具体的な改革が完了した時点は、年金記録管理システム刷新が完了した2年後を想定。

	正規職員	有期雇用職員	総数
①機構設立時	10,880 人程度 〔うち 1,000 人程度は 外部採用〕	6,950 人程度 〔うち 1,400 人程度は 削減予定数を有期雇用化〕	17,830 人程度
②改革完了時	10,770 人程度	3,700 人程度	14,470 人程度

- 年金記録問題への対応が必要となった場合でも、既定の人員の枠内で最大限の工夫を行うべき。対応困難な場合でも、できる限り外部委託や有期雇用の活用などにより対応すべき。また、いかなる場合でも、厚生労働省が責任を持って適切な対応策を講ずるべき。

- ◇ 政府は最終整理を最大限尊重して基本計画を策定されることを強く望む。
- ◇ 機構が発足する2010年（平成22年）1月までの約1年半の準備が極めて重要であることを十分認識し、年金記録システムの刷新などの取組を着実に進める必要。
- ◇ 厚生労働省は過去の真摯な反省の上に立って、機構発足に向けた社会保険庁の取組を支援すべき。また、機構発足後は、機構と一致協力して国民の信頼回復に全力を挙げるべき。
- ◇ 機構の設立委員の責任は極めて重大。当会議の議論を踏まえ、設立準備を進めてほしい。
- ◇ 機構への採用を希望しても不採用となった者については、厚生労働省及び社会保険庁長官が分限免職回避に向けたできる限りの努力を行うべき。
- ◇ 本最終整理では法改正を要する検討事項も指摘。公的年金事業の運営組織がよりよいものとなるよう、幅広い検討がなされるべき。