

「機構の職員の採用についての基本的な事項」に関する 各委員からの主な意見の概要

※ 本資料は、今後の検討のための材料として第1回から第3回会議において各委員から出された主な意見(資料によるものを含む。)について、とりあえず整理したもの。

(注) 以下、日本年金機構は「機構」と、全国健康保険協会は「協会」と略称にて表記。

【第1回会議】

1. 機構は非常に重要な仕事を担うことになる。機構の職員が胸を張って仕事ができるように、国民が応援できるようなものとしたい。
2. 単に機構の採用基準を決めるだけでは駄目で、その後の人事制度、任用制度やその運用のあり方が、機構で働く職員の意欲、モラル、使命感を持って働く上では極めて重要。
3. やる気のある人にやりがいを持って頑張ってもらうことが大事。
4. どこから見ても公正、公平ということを最大限考えられてつくられた基準とすべき。
5. 処分の回数、内容などまでに立ち入ったものとするのかどうか。
6. 機構に採用されない者の再就職の面倒をどのようにみるか。それをどう解決するかが大きな課題と考える。

【第2回会議(資料によるものを含む)】

7. 社会保険庁職員からの採用基準については、「勤務成績、勤務年数その他の事実に基づき、公正に判断して定める」とされている分限免職の基準をある程度考慮する必要があることに留意が必要。

8. 社会保険庁からの採用については、過去の勤務成績を配慮するのは当然と考える。
9. 社会保険庁の評価は参考となるだろうが、公正性、客観性への不安もある。
10. 人事評価は非常に難しいため、(人事評価によって採用を排除するのではなく) 職員になった後の昇進制度などにおいてやる気を出させる仕組みをしっかりと作るというのも一つの考え方ではないか。
11. 判例上「採用の自由」は広範に認められているが、これを制限する法律が多数成立してきたことにより、その自由は次第に狭まりつつあることに留意が必要。(例えば、平成11年の職業安定法の改正より、「企業者が特定の思想、信条を有する者をその故をもって雇い入れることを拒んでも、それを当然に違法とすることはできない」との考え方は事実上否定されている。)
12. 機構の職員採用基準として、国家公務員法の欠格条項(懲戒免職の処分を受け、当該処分の日から2年を経過しない者)を基準として定めることは困難。
13. 非常勤職員は任期が更新されなければ当然退職するものとされており、雇止めにも法律上問題はないが、社会的に見てどうか。
14. 機構に採用された後の非常勤職員の雇止めは著しく困難になることに留意が必要。
15. 仕事の面から見れば非常勤職員も大事な仕事を担っており、そういう面から見れば、基本的な考え方については、非常勤職員を常勤職員と同様に取り扱うべきではないか。
16. 機構においては、民間組織に変わるという意識を持つことが重要。

17. 民間からも職員を採用することとした場合には、機構が民間から新規採用する一方で社会保険庁が分限免職を行うことは、その必要性が否定される可能性もなくはない。民間からの採用枠を設けるとその可能性は大きくなる。
18. 国鉄改革当時と異なり、今回は緩和措置（受け皿組織の存在、他省庁での受入れ促進措置など）がなく、国家公務員の総人件費削減に伴う定員純減の中で、省庁内異動（転任）も著しく困難な状況にあることに留意が必要。
19. 職員のキャリアパスの可能性を提示し、努力すればキャリアアップの可能性があると見えるものにすべき。
20. 職員のモラルを確保するためにも、社会保険庁のⅡ・Ⅲ種職員が幹部となれるような仕組みにしないといけないのではないか。

【第3回会議】

21. 機構と協会は業務的にも関連があるし、出所は一緒なのだから、採用の基本的な方針や考え方は整合性があった方がいいのではないか。
22. 健康保険法の一部改正法の附則（協会の採用プロセス・方法に関する法律の規定）と日本年金機構法の附則（機構の採用プロセス・方法に関する法律の規定）に書いてあることは、当会議の存在を除き、ほぼオーバーラップしており、機構と協会における採用の基本的な方針は限りなく近づけていく必要がある。
23. 採用の目的は、国鉄改革の時のような大幅な人員削減ではなく、保険料の徴収をしっかり行うということと、不祥事の再発を防ぐべく、管理を改善することである。
24. 機構と協会とでオーバーラップするようなタイプの業務に関する部分は共通の考え方を採用してはどうか。

25. 過去の処分内容をどのように考えるかについて、機械的に2回処分を受けた人はダメだとか、国家公務員法上処分を受けた人はダメだとか単純には割り切れないのではないか。過去の処分の中味を精査しないと、単に国家公務員法上の処分を受けたからいいとか悪いとか言えないのではないか。
26. 正規職員と非正規職員をどのような構成にするか、どういう業務の切り分けをすれば機構がもっと合理的な、国民が安心できるような組織になるのかという全体的な構成を議論した上でなければ、どのような職員を採るか採らないかということは難しいのではないか。議論を急ぎすぎると禍根を残すことになるのではないか。
27. 社会保険庁の分割ということでは根が一緒であるから、機構と協会の双方について、今の社会保険庁職員がそのまま移行することはないということは、基本スタンスとして共通と言えないか。
28. 将来、コンピュータ化による改善の余地があるのであれば、できるだけそういうことができる組織をつくることを考えるべきではないか。将来、きちんとしたコンピュータソフトを導入するデシジョンができるようなトップをつくるにはどうすればいいか、トップが厚生労働省から来ることでいいのか、自前のトップを持つべきなのかということ議論すべきではないか。
29. 現在の社会保険庁の職員をどう取り扱うのか。知識・経験にかんがみ、原則として社会保険庁の職員から採用する、という考え方もあり得る。
30. 基本的な採用基準はそれぞれの組織（機構、協会）が決めればよいのであって、当会議で採用の基本的考え方を固めた上で、協会の検討のために渡す必要があるのか。
31. 採用の基本的考え方はそれほど大きくずれるものではなく、真面目で一生懸命働く人で業務知識があるという、そういうイメージしかないのではないか。

- 3 2. 過去の処分実績を見て、具体的な採用基準をつくるのは設立委員会の役割であり、当会議はそういう基準をつくる場ではないのではないか。
- 3 3. システムの利用は大きく環境を変える可能性がある。また、コンピュータによる業務改善で採用人員は大きく減る可能性がある。社会保険庁の事務所のイメージをどう払拭するかが国民から見ても一番わかりやすい話。何人採用するのかということの方がはるかに重要で、そのデザインがなければ国民に業務・組織の再生といったことが受け入れられないのではないか。
- 3 4. システム化によって人が減らせるようになるまでには少し時間がかかる。新しいシステムになった時には職員に辞めてもらうことができるよう、当面はある程度期限を切って採用することも必要。
- 3 5. 機構に移行してしばらくの間は、国民の信頼回復のため、人手をかける必要があると思うが、(事務所の)窓口は明らかに変わるという将来ビジョンを持てば、そこに採用すべき人はどういう人かということがはっきり決まってくる。そういう移行の話をしっかり頭に置いて議論すればよいのではないか。
- 3 6. 非常勤でも一度採用すると(雇止めが)大変ということであれば、派遣を利用するといったことまで考える必要はないか。
- 3 7. 必要人員は変動することにかんがみれば、常勤職員も定年までの雇用を前提とするのではなく、任期付とするような方向も考えないといけないのではないか。すぐに人が減らないとしても、最終的に大幅な人員削減がある前提で採用を考えないといけないのではないか。
- 3 8. 社会保険庁の職員が漫然と新しい組織に移らないというメッセージは、協会にも共有していただく必要があるのではないか。

39. 当会議のミッションは、組織としてどういう方向を向いて、どういう人材を求めて、どういう組織にしていくかを議論し、組織を再生するための人事戦略を提案することであり、あまり細部に立ち入るのはどうかと考える。

40. 能力評価で処分を受けた人が標準以上の評価を受けているのは信じがたい。また、実績評価を勤勉手当に反映する際の評価が低い場合における成績率の下げ幅が不十分ではないか。しかしながら、このように不十分な評価であっても、採用基準の中には織り込んでいく必要があるのではないか。

年金業務・組織再生会議（第4回）議事要旨

- 1 日時 平成19年9月19日（水）17:00～19:00
- 2 場所 総理官邸4階大会議室
- 3 出席者
（委員・50音順、敬称略）
岩瀬達哉、大山永昭、岸井成格、小嶋典明、斎藤聖美、八田達夫、本田勝彦
（政府）
渡辺喜美行政改革担当大臣、山本明彦内閣府副大臣、戸井田徹内閣府大臣政務官、
福井良次行政改革推進本部事務局長、江澤岸生行政改革推進本部事務局次長、加
瀬徳幸行政改革推進本部事務局参事官、長田浩志行政改革推進本部事務局企画官
- 4 議事次第
 - (1) 開会
 - (2) 年金記録問題検証委員会（野村委員）からのヒアリング
 - (3) 社会保険庁説明
社会保険庁吉岡荘太郎総務部長
 - (3) 自由討議（「機構の職員の採用についての基本的な事項」について）
 - (4) 閉会
- 5 議事の経過
 - 年金記録問題検証委員会における検証状況について、野村参考人が説明を行っ
た後に、委員から次のような質問があった。
 - ・ 国鉄改革の場合と比較した社会保険庁内部の改革姿勢やその状況
 - ・ 社会保険庁の職員についてのプロフェッショナル意識
 - 続いて、前回会議で指摘のあった事項について、社会保険庁が説明を行った後
に、委員との質疑応答が以下のように行われた。
 - ・ 人事評価を行う際において、国家公務員法の懲戒処分と訓令に基づく矯正措
置で差があるのかとの質問があり、矯正措置は人事評価に直接は影響しないと
の回答がされた。
 - ・ 人事評価でCやD評価を受けた者の勤勉手当の成績率について質問があり、
懲戒処分や矯正措置を受けた者よりは上回るように定めたとの回答があった。
 - ・ 人事評価の実績評価の配点ウェイトはどのように決めたのかとの質問があり、
導入を決めた「社会保険新組織の実現に向けた有識者会議」の議論の中で決定

されたとの回答があった。

- その後、「職員の採用についての基本的な事項」について、これまでの議論も踏まえ、今後どのような点を考えていくべきか、自由討議が行われた。
- 職員の採用についての基本となる考え方については、委員の共通認識として次の整理が行われた。
 - ・ 国民生活にとって公的年金制度は極めて重要なものであり、その業務を担うこととなる日本年金機構の役割・使命は重大である。
 - ・ それゆえ、日本年金機構にどのような職員を採用するか、どのような人材を幹部に登用するかは、改革の成否にかかわる極めて大事なことである。
 - ・ 一方、公的年金制度に対する国民の信頼回復が急務であることも踏まえ、職員採用の基本的考え方を整理するに当たっては、このことも十分に念頭におくことが必要である。
- また、委員からは次のような意見が出された。
 - ・ 新システムの導入で大幅に職員数の削減が図れると考えるが、システムが導入されるまでの間は基本的には現状の職員数が必要である。しかし、システム導入後の人員削減を考えれば、日本年金機構では期間を定めて採用するというような方法も考えられるのではないか。
 - ・ 日本年金機構は、民間企業と異なり利益の追求が目的とならない。そのため、組織目標は、年金業務に対する国民の信頼を回復するため、業務の改善を図り、効率性、確実性を確保することである。
 - ・ 過去に受けた処分については、日本年金機構への採否を決定するに際しての重要な考慮要素とし、処分歴や処分の原因となった行為の性質、その後の更生の状況などを勘案して採否を判断すべきである。
 - ・ 今の人事評価制度は、採用に当たっての参考にはなっても、それほど大きなウェイトを置くべきでない。また、評価制度は公正性と継続性が必要であり、将来にわたって使える評価基準が必要である。
 - ・ 年金制度の抜本的改革や新システムによる大幅な合理化を念頭に置くと、新組織は暫定的なものになるかもしれないが、社会保険庁から自動的に職員が採用されることはあってはならない。
 - ・ 日本年金機構の人事制度のあり方について、三層構造の解消など抜本的な見直しが必要なのではないか。そのため、外部からの人材の採用や優れたプロパー職員の登用を行うべきである。
 - ・ 過去の処分内容をよく見た上でないと、職員の採否に際して十分に考慮したことにならないのではないか。
 - ・ 外部からの採用については、システム化がうまくいっている他の官庁からの採用も考えたらどうか。
 - ・ ITガバナンスを発揮できる人材、組織マネジメントに当る管理職など、現

在の社会保険庁からの採用では得難い能力・経験を有する者は、積極的に外部から採用すべき。

- ・ 日本年金機構では、システムは国が開発し、日本年金機構はそれを運用するという関係になるが、業務改善に最も有効なシステムの修正は誰がするのか、ITガバナンスを担うCIOは日本年金機構と国のどちらに置くのかという課題がある。
- ・ 国民の年金に対する信頼を回復する上では、年金記録問題が一番の課題である。年金記録問題の処理に対する取組状況を評価し、採用する際の判断基準に入れたらどうか。
- 座長から、次回会議においては、各委員から提出された意見を踏まえ、「職員の採用に関する基本的事項」の「中間整理」を目指して議論したいとの提案がなされ、了承された。
- 次回開催は9月28日（金）13時からとされた。

<文責：行政改革推進本部事務局（速報のため事後修正の可能性あり）>