

日本年金機構における内部統制システムの構築について（案）

平成 2 1 年 3 月 2 6 日

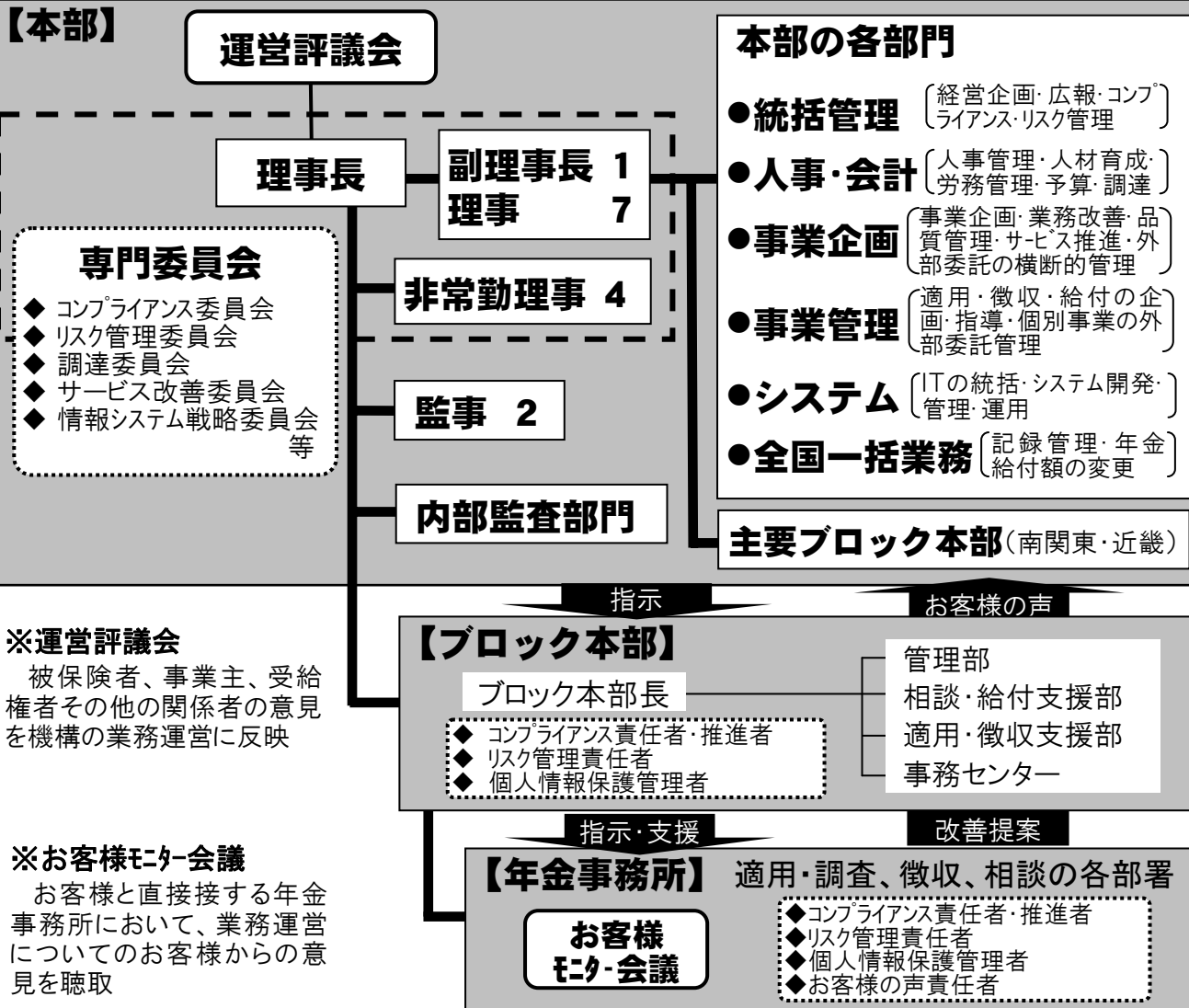
1. 内部統制システム構築の基本的視点	・ ・ ・	1
2. コンプライアンス確保	・ ・ ・	3
3. 業務運営における適切なリスク管理	・ ・ ・	6
4. 業務の有効性・効率性の確保	・ ・ ・	9
5. 適切な外部委託管理	・ ・ ・	15
6. 情報の適切な管理・活用	・ ・ ・	18
7. 業務運営及び内部統制の実効的な監視及び改善	・ ・ ・	24
8. I T への適切な対応	・ ・ ・	28
（参考）会社法に基づく民間における内部統制構築との比較	・ ・ ・	34

1. 内部統制システム構築の基本的視点

- 日本年金機構は、機構法第2条第1項に示された基本理念に基づき、国民の意見を反映しつつサービスの質の向上を図るとともに、効率的かつ公正・透明な事業運営を行う。
- 理事長の強いリーダーシップの下、組織内の対話とコミュニケーションを通じて、目標の共有化を図るとともに、職員一人ひとりが意欲と使命感をもって“自ら変わる”、“自ら機構をつくり上げていく”という意識を持った組織を実現する。
- 内部統制システムの構築に当たっては、業務の有効性・効率性と、法令等の遵守に重点を置くとともに、業務上のリスクを未然に防ぎ、仮に発生した場合にも迅速に対応し、再発を防ぐことのできる体制とする。
- 国民や機構の第一線の職員の声に率直に耳を傾け、サービスの向上、国民の信頼確保に繋げていくという姿勢を重視する。
- 内部統制システムが組織の末端まで徹底され、有効に機能しているかを検証するため、内部監査機能を充実する。

- 理事長の指揮の下、常勤理事に本部の各部門及び主要ブロック本部を統括させ、各部門を強力に牽引するとともに、責任の明確化と部門内意思決定の迅速化を実現
- 運営評議会や非常勤理事の設置により、国民の意見や民間企業の経営管理等の識見を事業運営に反映させるほか、監事及び内部監査部門の相互連携などにより、事業運営の健全性等を確保
- 内部統制システム構築の基本方針として、基本的視点に基づき、かつ会社法や金融商品取引法に基づく民間企業の取組を参考に、7つの事項を柱として位置付け

【機構のガバナンス体制・内部統制システムの骨格案】



【内部統制システム構築の基本方針】

業務の適正を確保する体制を整備
・継続的に改善

1. コンプライアンス確保

2. 業務運営における適切なリスク管理

3. 業務の有効性・効率性の確保

4. 適切な外部委託管理

5. 情報の適切な管理・活用

6. 業務運営及び内部統制の実効的な監視及び改善

7. ITへの適切な対応

2. コンプライアンス確保

(1) 取組方針

○コンプライアンス（法令、各種規程等を遵守するとともに社会的規範に従うこと）確保のため、問題事案を把握してこれに的確に対応するための体制を整備する。

【社会保険庁における取組】

< 課題 >

【日本年金機構における取組】

●法令違反通報制度

○職員の職務上の法令違反行為に関して、**職員から及び職員以外の者から**通報を受け付ける**内部及び外部（弁護士）**の窓口を設置。

●法令遵守委員会

○通報事案への対応（調査・審議）を中心に行う「**社会保険庁法令遵守委員会**」を設置。
（委員長：長官 外部弁護士も委員として参画）

- ・ 通報窓口以外からの情報把握
- ・ 迅速に対応できる調査体制の整備
- ・ 再発防止・改善方策中心の運営への改善

●コンプライアンス問題事案の把握

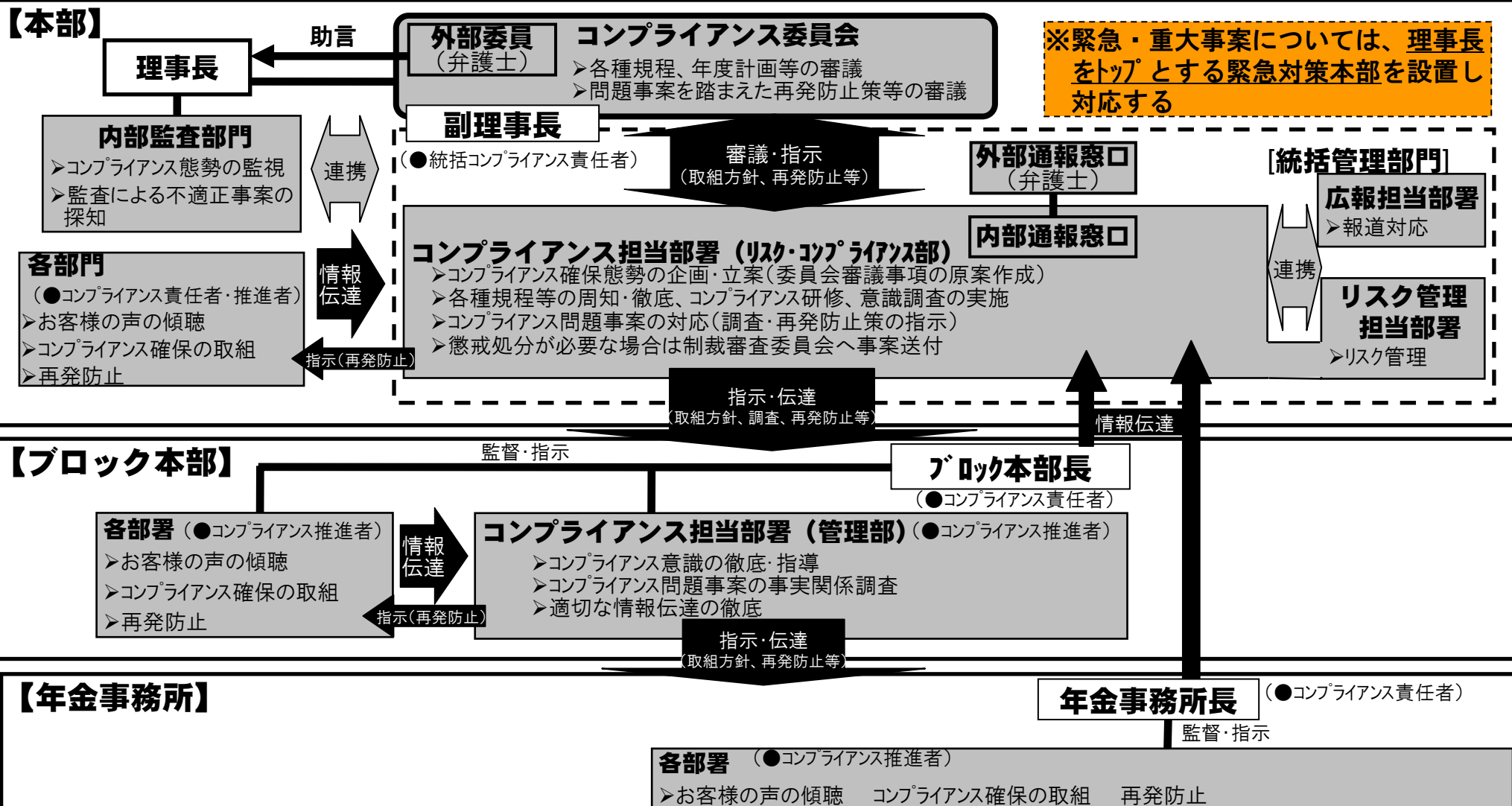
- 職員の職務上の法令違反行為に関して、**職員から及び職員以外の者から**通報を受け付ける**内部及び外部（弁護士）**の窓口を設置。
- 情報伝達ルールの明確化により、事件・事故・事務処理誤り報告やお客様からの苦情（電話、メール、手紙等）等からコンプライアンス問題事案を把握し、通報事案と同様に対応。

●コンプライアンス問題事案への対応

- 通報事案を含むコンプライアンス問題事案については、**統括コンプライアンス責任者である副理事長の下で「リスク・コンプライアンス部」**において**迅速に対応**（事実関係の調査、再発防止策の指示）。
- コンプライアンス委員会**（委員長：副理事長 外部弁護士も委員として参画）は、**問題事案の事実関係と再発防止策の措置状況等**について報告を受け、審議。また、コンプライアンス確保のための**改善方策等を組織横断的に審議**。

(2) コンプライアンス確保の仕組み

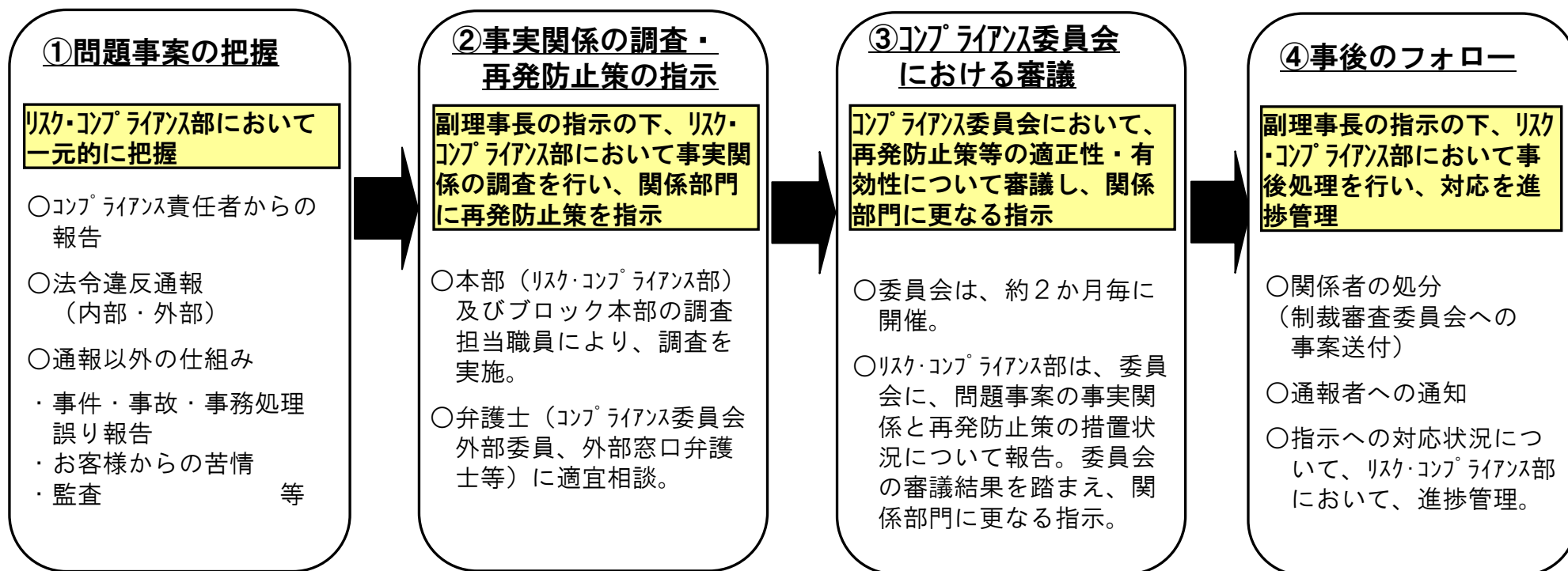
- 各種方針等について組織横断的に審議を行う「**コンプライアンス委員会**」を設置
- 企画・立案・推進業務、問題事案への対応等を担う**コンプライアンス担当部署**（リスク・コンプライアンス部）を、業務部門を直接担当しない副理事長の下に設置
- 副理事長は、重要事案について、**理事長への情報伝達を適時適切に行うとともに、必要に応じて理事長の指示を求める**
- 外部の弁護士が、コンプライアンス委員会に参画するとともに、直接理事長に助言**
- 各組織において、**コンプライアンス責任者の管理・監督の下、コンプライアンス推進者が取組を実践する態勢を整備**
- 内部の情報伝達ルール**の明確化や**通報窓口（内部・外部）**の設置により、問題事案を把握して対応



(3) 具体的な取組内容

- コンプライアンス規程（取組の指針）やコンプライアンス・プログラム（年度計画）に基づき、コンプライアンス確保のための体制整備や未然防止のための研修等を実施。コンプライアンス委員会において、これらについて組織横断的に審議を行い、継続的に改善を図る。
- コンプライアンス問題事案については、副理事長（統括コンプライアンス責任者）の指示の下、リスク・コンプライアンス部において一元的に把握し、迅速に対応。また、コンプライアンス委員会においてその対応を確実にフォロー。
- 副理事長は、重要事案について、理事長への情報伝達を適時適切に行うとともに、必要に応じて理事長の指示を求める。
- 外部の弁護士が、コンプライアンス委員会に参画するとともに、直接理事長に助言。

■コンプライアンス問題事案への対応の流れ



※なお、緊急・重大事案については、理事長をトップとする緊急対策本部を設置し対応。

3. 業務運営における適切なリスク管理

(1) 取組方針

○業務運営全般におけるリスクを把握、分析、評価し、これに対応する体制を構築する。

【社会保険庁における取組】

< 課題 >

【日本年金機構における取組】

●リスク情報の収集・対応

○事件・事故及び事務処理誤りの報告等システム

事件・事故・事務処理誤りが発生した場合に、速やかに本庁に報告させ、情報の把握・分析・必要な対応を行う仕組み

- ・業務運営上のリスクの網羅的な把握のためのリスクアセスメント調査の実施
- ・リスクを適切に管理（把握・分析・評価・対応）するための体制整備

●リスクの把握

○組織横断的に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。

○情報伝達ルールの明確化により、事件・事故・事務処理誤り報告やお客様からの苦情（電話、メール、手紙等）等からリスク情報を把握。

●リスクへの対応

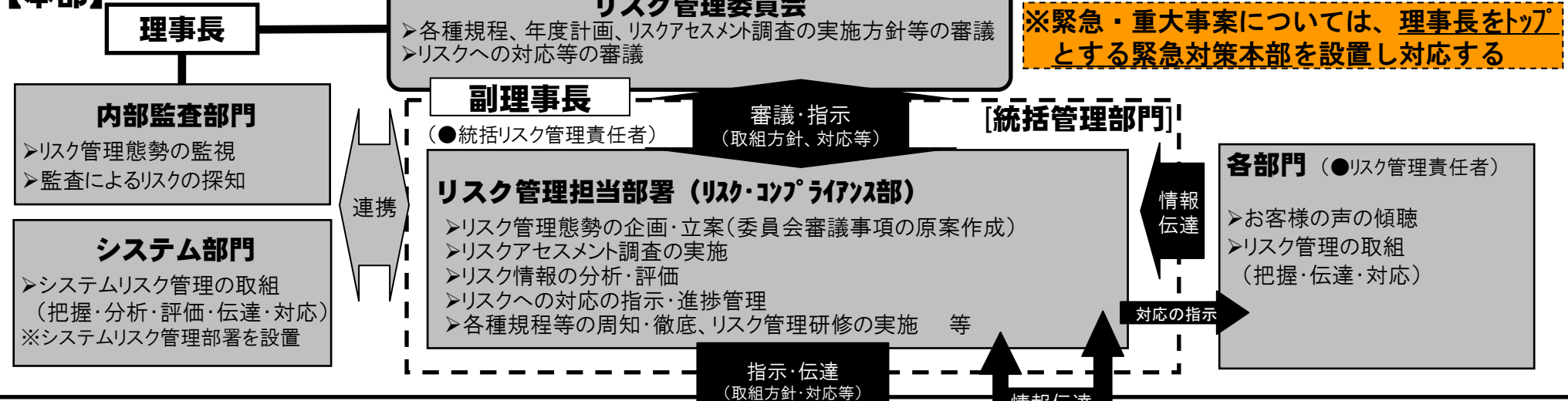
○把握したリスク情報を統括リスク管理責任者である副理事長の下で「リスク・コンプライアンス部」において一元的に分析・評価。リスク管理委員会（委員長：副理事長）において、当該リスクへの対応を審議し、リスク・コンプライアンス部から担当部署へ対応を指示。

※社会保険庁においても、試行的にリスクアセスメント調査を実施（21年3月～）

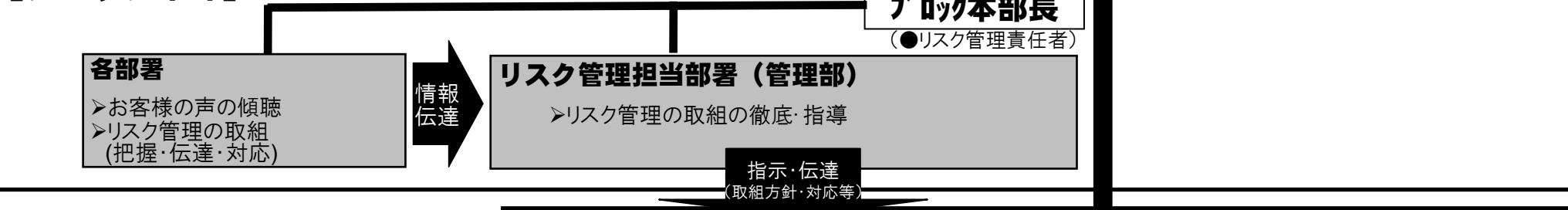
(2) リスク管理の仕組み

- 各種方針やリスクの対応等について組織横断的に審議を行う「**リスク管理委員会**」を設置
- 企画・立案・推進業務、リスクへの対応の指示等を担う**リスク管理担当部署**（リスク・コンプライアンス部）を、業務部門を直接担当しない副理事長の下に設置
- 副理事長は、重要事案について、**理事長への情報伝達**を適時適切に行うとともに、必要に応じて**理事長の指示**を求める
- 各組織において、**リスク管理責任者**の下で取組（リスク情報の把握・伝達、対応等）を実践する態勢を整備
- 内部の情報伝達ルール**の明確化や**リスクアセスメント調査の実施等**によりリスク情報を網羅的に把握して対応

【本部】

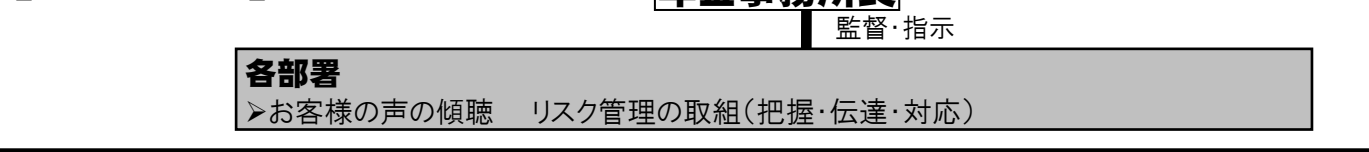


【ブロック本部】



※システムリスクについては、システム部門にシステムリスク管理部署を設置し、当該部署を中心としつつ、リスク・コンプライアンス部と連携して対応。

【年金事務所】



(3) 具体的な取組内容

- リスク管理規程（取組の指針）やリスク管理プログラム（年度計画）に基づき、リスク管理のための体制整備やリスクアセスメント調査を実施。リスク管理委員会において、これらについて組織横断的に審議を行い、継続的に改善を図る。
- 「適正な業務運営を阻害する事象」を「リスク」とし、リスク管理委員会及びリスク・コンプライアンス部を中心に、各部門のリスク管理責任者と連携しつつ、業務運営全般にわたるリスク管理（リスクの把握、分析、評価、対応、モニタリング）を行う。
- 副理事長は、重要事案について、理事長への情報伝達を適時適切に行うとともに、必要に応じて理事長の指示を求める。

■リスク管理の流れ

①リスクの把握

リスク・コンプライアンス部において
網羅的・一元的に把握

- リスク管理責任者からの報告
- 全組織・全業務を対象にリスク情報を洗い出す「リスクアセスメント調査」を実施し、把握（年1回程度実施）
- 各仕組みから把握
 - ・事件・事故・事務処理誤り報告
 - ・お客様からの苦情
 - ・監査等

②リスクの分析・評価

リスク・コンプライアンス部において
リスク情報を評価し、対応案等を整理

- リスク情報
 - ・発生原因
 - ・対応状況
 - ・頻度
 - ・影響度等
- 頻度、影響度を踏まえてリスク情報を評価。また、対応案について、費用や業務量等採否の判断に資する事項とともに整理

③リスク管理委員会 における審議と対応

リスク管理委員会において、各
リスクへの対応を審議。関係部
門は具体的措置

- 委員会の審議を踏まえ、リスク・コンプライアンス部から関係部門（リスク管理責任者）に指示
- 関係部門において、リスク管理責任者の下で、業務処理マニュアルの改定等、具体的な措置を実施

④モニタリング

各リスクについては、リスク・コン
プライアンス部や監査部において
モニタリング

- リスクへの対応状況について、リスク・コンプライアンス部において進捗管理。
- 各リスクの状況については
 - ・リスク・コンプライアンス部におけるリスクアセスメント調査や個別の確認
 - ・監査部によるリスク情報を活用した監査などを通じて、モニタリング

※なお、緊急・重大事案については、理事長をトップとする緊急対策本部を設置し対応。

4. 業務の有効性・効率性の確保

(1) 取組方針

○業務の有効性・効率性の確保を図るため、適切な役割分担の下で、効果的・効率的な業務運営を行う体制を整備する。

【社会保険庁における取組】

< 課題 >

【日本年金機構における取組】

●業務の標準化

○全国統一の業務処理マニュアルを作成するとともに、各種届書の様式・添付書類の統一化を実施。(平成18年10月～)

●運営評議会

○社会保険庁の事業運営や業務の実施方法等について、保険料拠出者や利用者の声を反映させ、その改善を図ることを目的として開催。

●お客様の声の反映

○お客様の声を収集し、業務改善に反映させることを目的として「長官へのメール・手紙」、モニター制度、各種CS調査(お客様満足度アンケート、窓口実態調査)等を実施。

●事業計画・実績評価

○厚生労働大臣が毎年度定める「達成すべき目標」に則って、毎年度の事業計画を作成。その実績を報告し、評価を実施。

・業務処理マニュアルの一層の精緻化。

・運営評議会の機能の充実。

・様々なお客様の声を収集するチャンネルの多様化と改善・現場(事務所等)主導のサービス改善の仕組みの導入。

・中期的視野に立った業務運営の計画・実施・評価・改善というPDCAサイクルの確立。

●業務の品質管理の徹底

○業務方法、判断基準、指揮命令系統、責任・権限を明確にした業務処理マニュアルの精緻化を実施。

○機構本部に業務品質の管理等を担当する「品質管理部」を設置し、適時適切な見直しを行い、業務についての適正性を確保。

●運営評議会の機能の充実

○日本年金機構法の規定に基づき、「被保険者、事業主、年金給付の受給権者その他の関係者の意見を機構の業務運営に反映させるため」の措置として、機構の理事長の諮問機関として運営評議会を設置。

●お客様の声の反映

○窓口等でいただいたお客様の声を確実に本部に伝達する体制の構築と適切な業務運営への反映。

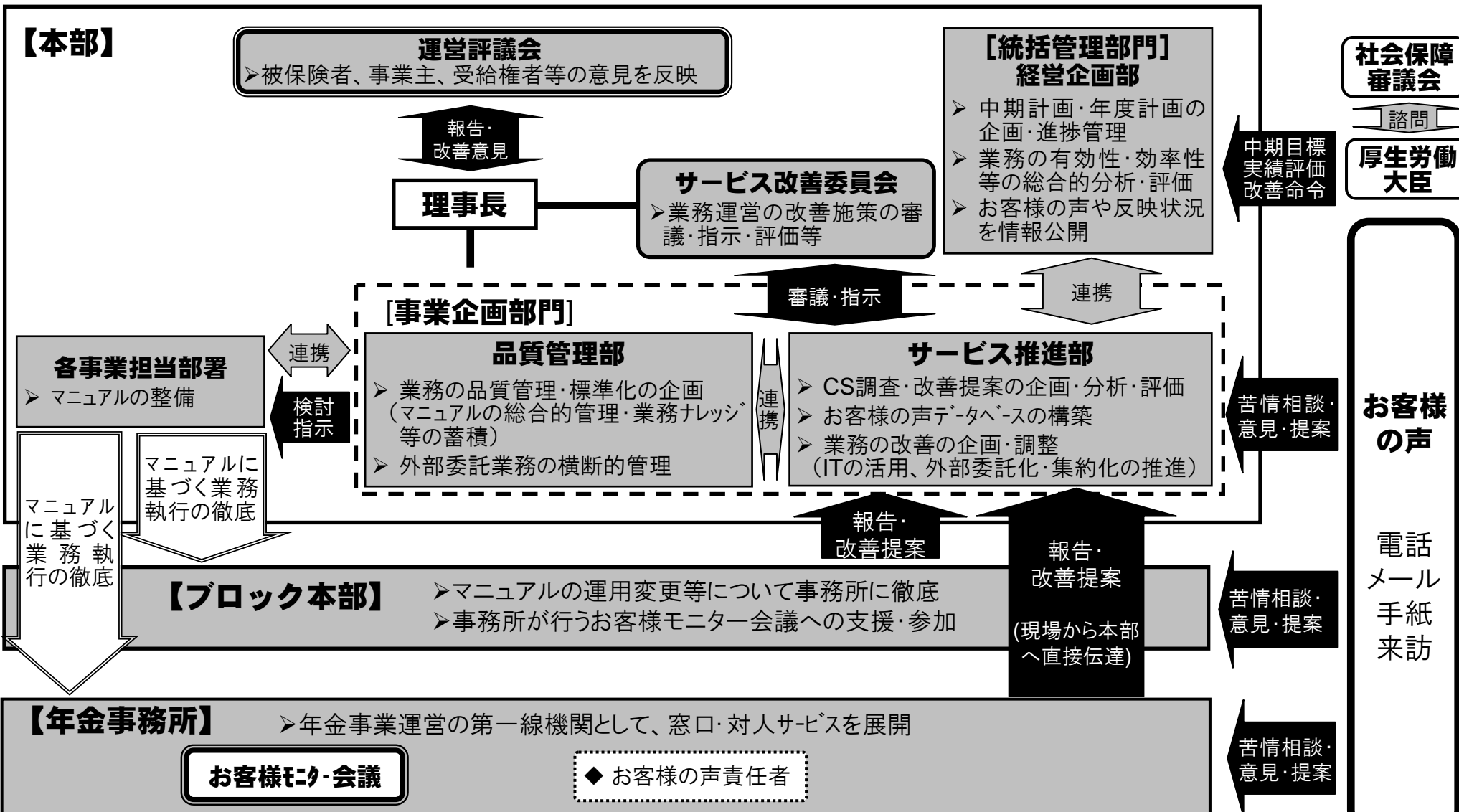
●中期計画・年度計画の策定・実績評価

○日本年金機構法の規定に基づき、中期計画及び年度計画を策定し、これに基づく効果的・効率的な業務の実施。

○厚生労働大臣からの実績評価をその後の計画に適切に反映。

(2) 業務の有効性・効率性の確保の仕組み

- 業務運営の改善について、組織横断的に審議を行う「サービス改善委員会」を設置
- 業務の標準化については、業務処理マニュアルに基づく業務執行を徹底するとともに、業務品質の管理等を担当する部署（品質管理部）を設置し、適時適切な業務の在り方の見直しを行い、マニュアルに適切に反映
- 運営評議会の設置や内外からの業務改善に関する意見・提案を一元的に受け付け、業務改善の企画を担当する部署（サービス推進部）を設置し、国民の意見を適切に業務運営に反映



(3) 具体的な取組内容

①業務の品質管理の徹底

業務処理マニュアルの整備

- 業務処理マニュアルについて、一層の精緻化を進めるとともに、通知等との統合を行い、業務処理の指導に関する文書について一覧性を確保。
- 業務処理マニュアルのより一層の精緻化に当たっては、
 - ①業務方法や判断基準を明確化し、曖昧な部分を極力なくす。
 - ②業務に関する指揮命令系統や、責任と権限について明確化する。
 - ③相互牽制・チェックが働き、問題の放置や不適正な処理を防げる業務フローを構築する。
 - ④業務の有効性を高めるとともに、法令や現場実務に照らした業務の簡素化を進め、業務の効率性を高める。

チェック機能の整備

- マニュアルに従った業務執行について、現場におけるセルフチェックの仕組みを設け、また監査において実施。

現場からの意見の業務処理マニュアルへの反映

- 業務執行に関する現場からの疑義や意見、また、発生した問題事案等について迅速・確実に対応し、業務方法へ反映させることを徹底する。

②運営評議会の機能の充実

○目的・役割

- ・ 機構法第28条を踏まえ、「被保険者、事業主、年金給付の受給権者その他の関係者の意見を機構の業務運営に反映させるため」の措置として、機構の理事長の諮問機関として設置。
- ・ 機構の理事長に対し、機構の業務運営の在り方について、国民（制度加入者・保険料拠出者・サービス受給者等）の視点に立った意見を述べ、機構の意思決定をサポートする。

※ 機構の最高意思決定機関は理事会であるが、その意思決定に当たり、理事会は、国民本位の業務運営を実現するため、運営評議会の意見を積極的に聴き、これらを適切に反映することにより、国民本位の業務運営の実現を目指す。

○権限・機能

- ・ 機構の理事長は、機構の中期計画及び年度計画の作成について、あらかじめ運営評議会の意見を聴くものとするほか、理事長が必要と判断する業務運営上の重要事項について、運営評議会の意見を聴くものとする。
- ・ 機構の理事長の求めの有無にかかわらず、幅広く改善意見（国に対する制度改善等を含む）を提案することができる。
- ・ 機構の理事長に対し、機構の業務運営の状況や提案した改善意見に対する対応状況について、報告を求めることができる。
- ・ 機構の理事長は、運営評議会からの国に対する制度改善等の提案について、国に対し、報告を行うものとする。

○委員の委嘱（人選）

- ・ 機構の理事長の諮問機関であることから、理事長が委員を委嘱。
- ・ 具体的な人選については、理事長により判断されることとなるが、関係者の意見を機構の業務運営に反映させるという目的を達成するため、より実践的な議論を行っていただくという視点を重視した人選を行う。そのための手法の一つとして、例えば一部の委員については、公募とすることなども含め、その在り方については柔軟な検討を行う。

○開催・運営

- ・ 定期的（3か月に1回程度）に開催（この他、必要に応じ開催）。
- ・ 事業計画全般の審議などの他、個別テーマについて審議（個別テーマの設定については、理事長の求めによるものの他、委員からの提案に基づき設定）。
- ・ お客様アンケート調査結果など具体的な検討に資する資料を積極的に提供。
- ・ 必要に応じ、外部専門家や（機構が委嘱する）お客様モニターなどからのヒアリングを実施。

③お客様の声の反映

- 日本年金機構の発足に当たっては、「国民の信頼回復」が急務であり、機構法に定める基本理念の趣旨に則ったサービス改善に向けた組織体制の整備や取組の充実を図る。
- その具体化に当たっては、基本計画（平成20年7月29日閣議決定）においても、「国民の信頼回復といった観点から、国民サービスの向上や情報公開に向けた取組をより一層充実させる」こと、「国民のニーズの的確な把握と、そのニーズが業務運営に直接反映される仕組みを確立する」ことなどが求められていることを踏まえ、以下の点を目標とすべき改革の基本的な柱として、様々な取組を進め、PDCAサイクルの中で不断の改善努力を続ける。

①現場（事務所等）主導のサービス改善の仕組みを導入

▶お客様の声を事務所から直接本部へ伝達・お客様の声データベースの構築

事務所から直接届いたお客様の声を把握・分析するとともに、重要案件の対応状況を進捗管理するためのデータベースの構築について検討。

▶お客様モニター会議

現在本庁で行っている通知書等についてのモニター会議に加え、業務全般について、お客様と直接接する年金事務所におけるお客様モニター会議の導入を検討。

②様々なお客様の声を収集するチャンネルの多様化と改善

▶お客様満足度アンケート

現在は、年2回の窓口調査のみだが、書式やサービス等について、定期的かつ継続的にお客様の声を聴くため、ねんきん定期便やターンアラウンド方式の裁定請求書送付のタイミングで実施することも検討。

▶窓口実態調査（覆面調査）

調査の客観性を確保し、実証的な絶対評価とするため、客観的な評価基準について検討。その際には、窓口対応者のみならず、電話対応等の調査も含め、評価対象についても検討。

③お客様の声とその反映状況の情報公開（年度の事業報告における分かりやすい情報提供）

- ▶お客様から寄せられた声とその業務への反映状況等について、年度の事業報告書（アニュアルレポート）において、分かりやすく情報提供を行うことを検討。

(参考)

長官へのメール及び手紙の受付件数とその対応について

1. 長官へのメール

(単位:件、各項目の()内は、合計に対する割合。)

区 分	平成16年度 (10月～3月)	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度 (4月～8月)	計
①長官への励まし	23 (0.7)	3 (0.1)	38 (0.7)	68 (0.7)	21 (0.8)	153 (0.6)
②具体的な提案	476 (13.5)	16 (0.4)	10 (0.2)	17 (0.2)	9 (0.3)	528 (2.1)
③具体的な批判	1,814 (51.5)	1,822 (47.7)	4,913 (89.4)	9,030 (95.4)	2,486 (94.9)	20,065 (80.5)
ア. サービス内容について	334 (9.5)	392 (10.3)	884 (16.1)	1,371 (14.5)	133 (5.1)	3,114 (12.5)
イ. 顧客対応について	151 (4.3)	81 (2.1)	421 (7.7)	493 (5.2)	195 (7.4)	1,341 (5.4)
ウ. 制度について	222 (6.3)	332 (8.7)	517 (9.4)	747 (7.9)	244 (9.3)	2,062 (8.3)
エ. その他	1,107 (31.5)	1,017 (26.7)	3,091 (56.2)	6,419 (67.8)	1,914 (73.1)	13,548 (54.4)
④個別ケースの問い合わせ等	684 (19.4)	1,745 (45.7)	320 (5.8)	122 (1.3)	49 (1.9)	2,920 (11.7)
⑤その他のお叱り	522 (14.8)	230 (6.0)	217 (3.9)	228 (2.4)	54 (2.1)	1,251 (5.0)
合 計	3,519 (100.0)	3,816 (100.0)	5,498 (100.0)	9,465 (100.0)	2,619 (100.0)	24,917 (100.0)

2. 長官への手紙

(単位:件、各項目の()内は、合計に対する割合。)

区 分	平成16年度 (10月～3月)	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度 (4月～8月)	計
①長官への励まし	2 (1.4)	28 (10.6)	9 (2.4)	3 (0.8)	0 (0.0)	42 (3.4)
②具体的な提案	22 (15.5)	2 (0.8)	3 (0.8)	2 (0.6)	1 (1.0)	30 (2.4)
③具体的な批判	70 (49.3)	50 (18.9)	343 (91.2)	336 (95.2)	93 (95.9)	892 (72.4)
ア. サービス内容について	9 (6.3)	5 (1.9)	19 (5.1)	7 (2.0)	2 (2.1)	42 (3.4)
イ. 顧客対応について	1 (0.7)	1 (0.4)	26 (6.9)	11 (3.1)	2 (2.1)	41 (3.3)
ウ. 制度について	22 (15.5)	5 (1.9)	36 (9.6)	43 (12.2)	11 (11.3)	117 (9.5)
エ. その他	38 (26.8)	39 (14.8)	262 (69.7)	275 (77.9)	78 (80.4)	692 (56.2)
④個別ケースの問い合わせ等	33 (23.2)	170 (64.4)	15 (4.0)	7 (2.0)	2 (2.1)	227 (18.4)
⑤その他のお叱り	15 (10.6)	14 (5.3)	6 (1.6)	5 (1.4)	1 (1.0)	41 (3.3)
合 計	142 (100.0)	264 (100.0)	376 (100.0)	353 (100.0)	97 (100.0)	1,232 (100.0)

3. 対応

- (1) 長官へのメールについてはサービス推進課より、長官への手紙については総務課より、担当部署、事務局に対して情報提供し、内容に応じた必要な対応を行うとともに、回答が必要な場合には回答するよう依頼している。
- (2) 主なご意見・アイデアについては、社会保険庁ホームページにおいて社会保険庁からの回答を掲示している。なお、現在、4月中に更新できるよう作業中。

5. 適切な外部委託管理

(1) 取組方針

○外部委託管理体制を整備し、委託業者の業務内容を適正に管理、監視して、機構の業務全体の適正性を確保する。

【社会保険庁における取組】

- 単年度契約が基本。
- 契約方法について、一般競争(総合評価方式を含む)を原則。
- 一定額以上の契約を行う場合には、調達委員会での事前審査を行い、契約方法・契約内容を厳格にチェック。
- 契約書中に、委託実施状況の定期的な報告や立入検査、守秘義務等必要な規定を明記。
- 個人情報保護の観点からの委託先の選定・監督等の厳格化。

< 課題 >

- ・外部委託業務の統括的な管理及び規程の策定など体制面の整備
- ・委託先選定時の事前審査の実施
- ・委託実施期間中における適正な管理・監視
- ・委託業務の成果の分析・評価・反映

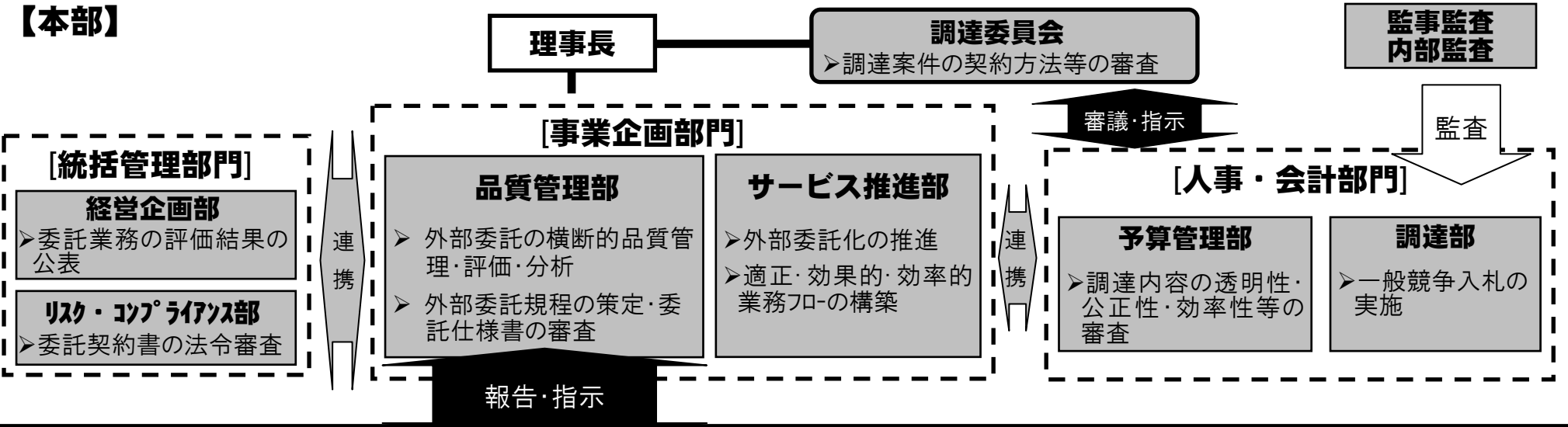
【日本年金機構における取組】

- 外部委託業務を統括的に管理する部署の設置
 - 本部に、外部委託業務を統括的・横断的に管理する「品質管理部」を設置するとともに、外部委託規程の策定、委託仕様書の審査、統一的評価基準の策定・運用を実施。
- 委託先の選定方法、契約の基本方針
 - 調達に当たっては、一般競争入札を原則とした上で、一定金額以上の契約を行う場合には、調達委員会による適正な審査を実施。
 - 委託先選定に当たっては、事前に確認すべき事項について標準チェックリストによる事前審査を実施。
 - 業務品質確保のため、委託業者との間で、サービス品質に関する合意(SLA)の締結及び複数年契約の積極的活用。
- 委託期間中における業務の適正な管理・監視
 - 委託期間中における定期的な報告、立入検査、守秘義務等必要な規定を契約書に明記した上で、管理・監視の内容・方法について検討・整備。
- 業務成果の分析・評価・反映
 - 品質管理部において、外部委託業務の分析・評価を実施。
 - 分析・評価結果等に基づき、業務改善やその他必要な措置を実施。(PDCAサイクルの確立)

(2) 適切な外部委託管理の仕組み

- 外部委託について横断的な品質管理、分析及び評価等を行う部署（品質管理部）を設置（品質管理部長を委託管理責任者に指定）
- 外部委託を行う業務の所管部署において、外部委託ごとに、委託業務責任者を指定
- 品質管理部は、外部委託規程に基づき委託業務の各過程を管理・監視

【本部】



【各組織階層の事業担当部署】

※外部委託を行う業務ごとに委託業務責任者を指定

本部の各事業担当部署

- ▶ 個別事業の委託仕様書の作成、調達契約の締結、委託事業の管理

ブロック本部の各事業担当部署

- ▶ 委託事業の現地的管理

年金事務所

- ▶ 委託事業の現地的管理

的確なモニタリングの実施

- ▶ 実施状況及び実績の把握・分析・評価
 - ◆ 質問票やチェックリストの活用
 - ◆ 定期的な報告
 - ◆ 立入検査 等

- ▶ 委託業者の業務内容の適正な管理・監視・改善指導

【外部委託業者】

※ システム関係については、システム統括部において管理。

(3) 具体的な取組内容

委託先の選定から委託終了に至るまでの適切な管理・監視の実施

委託先選定時

- 外部委託契約については、契約の競争性や透明性の確保の観点から、**一般競争入札（総合評価方式を含む）を原則**。
- 委託業者選定に当たって、各事業担当部が委託先の経営状況、個人情報管理体制及び社会保険料未納の有無など、事前に確認すべき事項について業者から自己申告書を提出させるとともに、その内容について**標準チェックリストに基づき事前審査を実施**。
- 委託契約に当たっては、**定期報告、立入検査、守秘義務、委託関連文書の提出等必要な規定を盛り込んだ標準委託契約書・標準仕様書及び審査基準を整備**するとともに、これらを基に適正な審査を実施。
- 業務品質の確保を図るため、**複数年契約の積極的活用、契約更新制度の導入、サービス品質に関する合意（SLA）の締結**。

委託期間中

- 委託期間中において、各事業担当部は、**委託業者から定期的に報告をさせるとともに、必要に応じた立入検査を実施**。（委託契約書において、明文化）

委託終了後

- 委託終了後において、**各事業担当部は、委託業務の成果の分析・評価を行い、外部委託を統括的・横断的に管理する品質管理部に実績を報告**。
- 品質管理部において、**各事業担当部からの報告を横断的に分析・評価し、必要がある場合、各事業担当部に対し業務の改善指示を実施**。
- 外部委託管理責任者（品質管理部長）は、**分析・評価結果に基づき、必要に応じ、外部委託規程、標準委託契約書等の見直し、その他外部委託業務管理の改善のために必要な措置を実施**。

6-① 情報の適切な管理・活用（個人情報保護管理・情報公開請求対応）

（1）取組方針

○公的年金事業及び公的年金制度に対する国民の信頼回復を図るため、個人情報保護管理の徹底はもちろんのこと、情報の活用、保存・管理、公開に適切に対応する。

【社会保険庁における取組】

- 「社会保険庁保有個人情報保護管理規程」に基づいて、体制・規程を整備し、着実に実施。
- 本庁の複数の部署で、個人情報保護関係事務を実施。
- 法律に基づく情報開示や情報提供については、業務毎の事務処理要領等に基づいて、地方社会保険事務局や社会保険事務所を中心に対応。
- 過去の不詳事案等を踏まえ、職員研修の徹底等による意識啓発。

< 課題 >

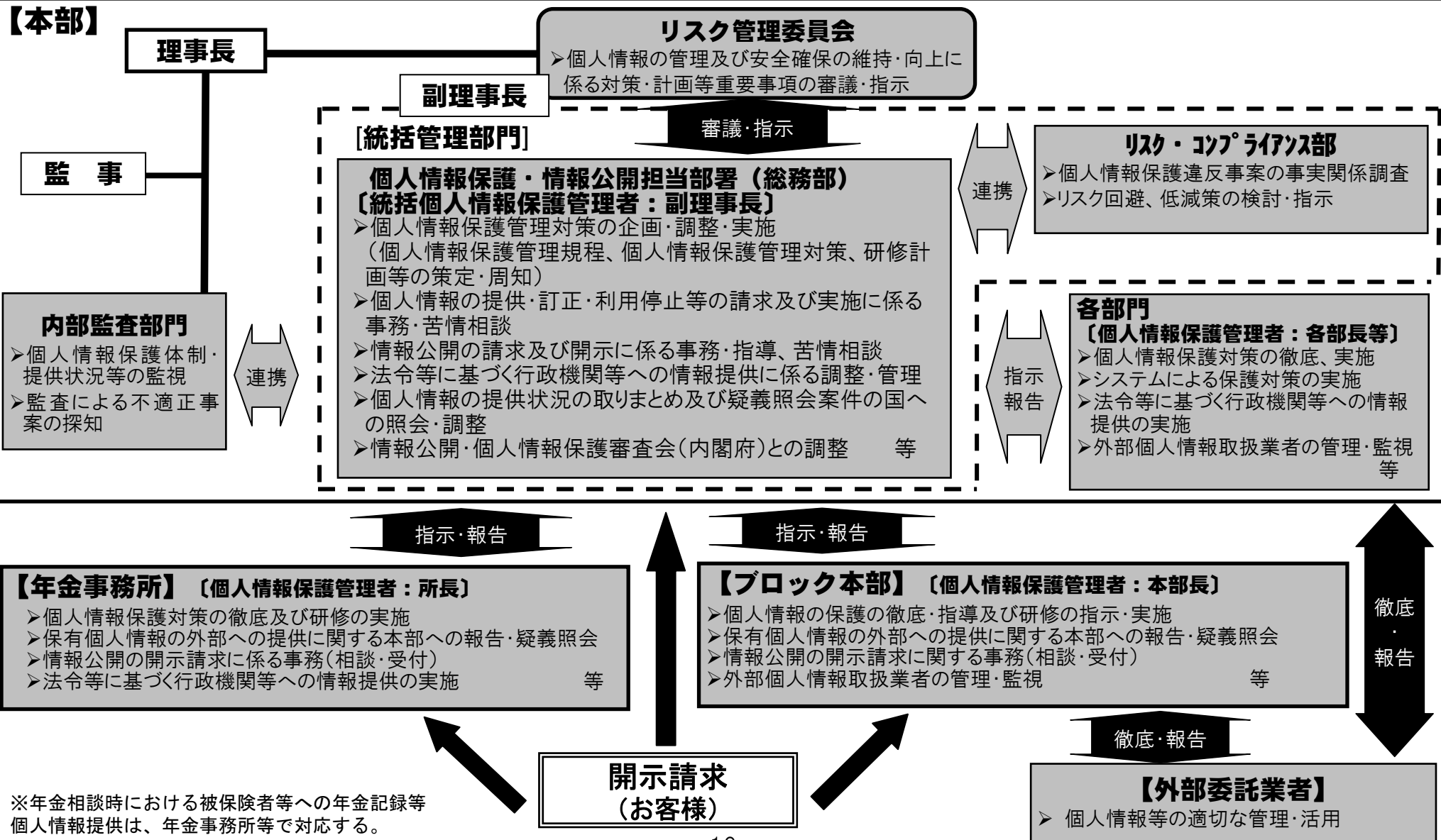
- ・個人情報保護対策の継続・強化
- ・本部の一元的対応
- ・情報提供等の対応の迅速化・標準化
- ・「国民の信頼回復」のための個人情報保護対策の総合的推進
- ・本部・年金事務所等での職員の意識向上、きめ細やかな対策の実施

【日本年金機構における取組】

- 「日本年金機構個人情報保護管理規程」に基づき、個人情報保護対策を徹底強化。
- 個人情報保護を統括的に管理する部署の設置
 - 本部に、個人情報保護業務を統括する専門部署を設置し、責任体制を明確化するとともに、ノウハウの蓄積・専門性の向上を実現。
 - 本部・ブロック本部・年金事務所に「個人情報保護管理者」等を設置することにより、組織横断的な個人情報保護体制を確立。
- 個人情報保護関係事案への対応の迅速化・標準化
 - 開示請求等について、年金事務所はお客様窓口として、懇切丁寧に受付・相談を担当し、本部は、一元的に事案処理を担当。
 - 情報提供や開示請求等の対応の迅速化・標準化を実現するため、事務処理マニュアル等を整備するとともに、年金事務所が本部と緊密に連携。
- 個人情報保護対策の積極的な推進
 - 民間企業における個人情報保護対策の先行事例の導入等により、計画的に、年金事務所等でのお客様情報の取扱いを改善するとともに、職員の意識改革を実現。

(2) 情報の適切な管理・活用の仕組み(個人情報保護管理・情報公開請求対応)

- 個人情報保護・情報公開担当部署を設置し、個人情報保護管理を徹底
- 個人情報保護、情報公開、行政機関等への情報提供を一体的に管理・対応
- 内部監査部門、コンプライアンス担当部署等とも連携してガバナンスを確保



(3) 具体的な取組内容

個人情報保護対策の積極的な推進

- 公的年金事業及び公的年金制度に対する国民の「信頼回復」を図るため、個人情報保護管理の重要性を職員全員が認識し、積極的に取組を推進。システム周辺のみならず、事務処理スペースや窓口においても、徹底したセキュリティ対策を講じるとともに、職員の意識改革を図る。

◎新たな取組の具体例

- 外部専門家（コンサルタント）等の意見を通じて、プライバシーマーク^(注)の基準のうち、日本年金機構に導入可能な部分を抽出して、日本年金機構としての「基準」を設け、当該基準の計画的導入を図る。
- 積極的な取組の推進に際しては、モデルとなる「年金事務所」を全国で数カ所指定し、これらの事務所から実験的に導入することで、その効果・課題などを検証し、全国展開の効率的方策を検討する。
- 民間企業で行われている研修を踏まえて、本部・各ブロック本部・各事務所における個人情報保護意識の向上を図るとともに、プライバシーに係る資格取得を奨励するなどにより、意識改革を積極的に推進する。

(注) 日本工業規格「JIS Q 15001個人情報保護マネジメントシステム—要求事項」に適合して、個人情報について適切な保護措置を講ずる体制を整備している事業者等を認定するもの

【個人情報保護対策の推進の流れ】

○「個人情報保護管理推進プラン」（複数年度）

- ・ 民間企業における個人情報保護対策の導入事例やこれまでの第一線組織での事例等を踏まえ、複数年度にわたる、個人情報保護の推進計画を策定。

○「年度実施計画」（各年度）

- ・ 当該年度における実施内容を具体化

○研修の実施による実施内容の徹底・意識改革

- 先進的な取組については、「モデル事務所」を指定して先行実施
- 年金事務所長等のリーダーシップや、自主的な取組による業務改善についても、あわせて推奨

○個人情報保護に関する監査を実施（監事・監査部門）

- 「推進プラン」「年度実施計画」の進捗状況を評価
- 「モデル事務所」の取組について評価・検証を行い、改善点や全国展開の可能性について検討。
- 各事務所の取組事例を検討し、全国展開の可能性を検証

○「推進プラン」・「実施計画」の見直し・変更

6-②情報の適切な管理・活用（情報の伝達）

（1）取組方針

○職務執行に係る情報を適切に伝達・共有・活用する体制を整備する。

【社会保険庁における取組】

< 課題 >

【日本年金機構における取組】

●基本ルールの方策

- 情報の伝達・共有・対応方法等の基本ルールを定めた「業務執行ルール」を策定し、職員行動規範においてその厳守を徹底
- 事件・事故及び事務処理誤りの対応ルールを策定

●問題事案や業務改善に資する情報の把握及び対応

- 「法令違反通報制度」「事件・事故及び事務処理誤り報告」等による問題事案の把握及び対応
- 「長官へのメール・手紙」「国民の声対応報告制度」「お客様満足度アンケート」等によるお客様のご意見や改善提案等の把握及び対応
- 「内部改善提案制度」による現場からの業務改善提案の把握及び対応

●庁LANを活用した情報の共有

- 報告ルールの周知・徹底
- 報告及び処理ルールの明確化
- 情報の的確な把握と把握された情報に基づく適正・効果的・効率的な業務執行

●情報の伝達に係る基本ルールの策定

- 報告の対象となる情報の明確化
- 情報の伝達ルート、伝達方法、処理ルールの明確化
- 探知から伝達までの判断の権限者・責任者の明確化
- 情報の活用結果が適切にフィードバックされる仕組みの構築

●様々な情報を収集するチャンネルの多様化と改善

- 運営評議会・お客様モニター会議の設置・運営
- リスクアセスメント調査の実施

●役職員間で情報を共有するための体制整備

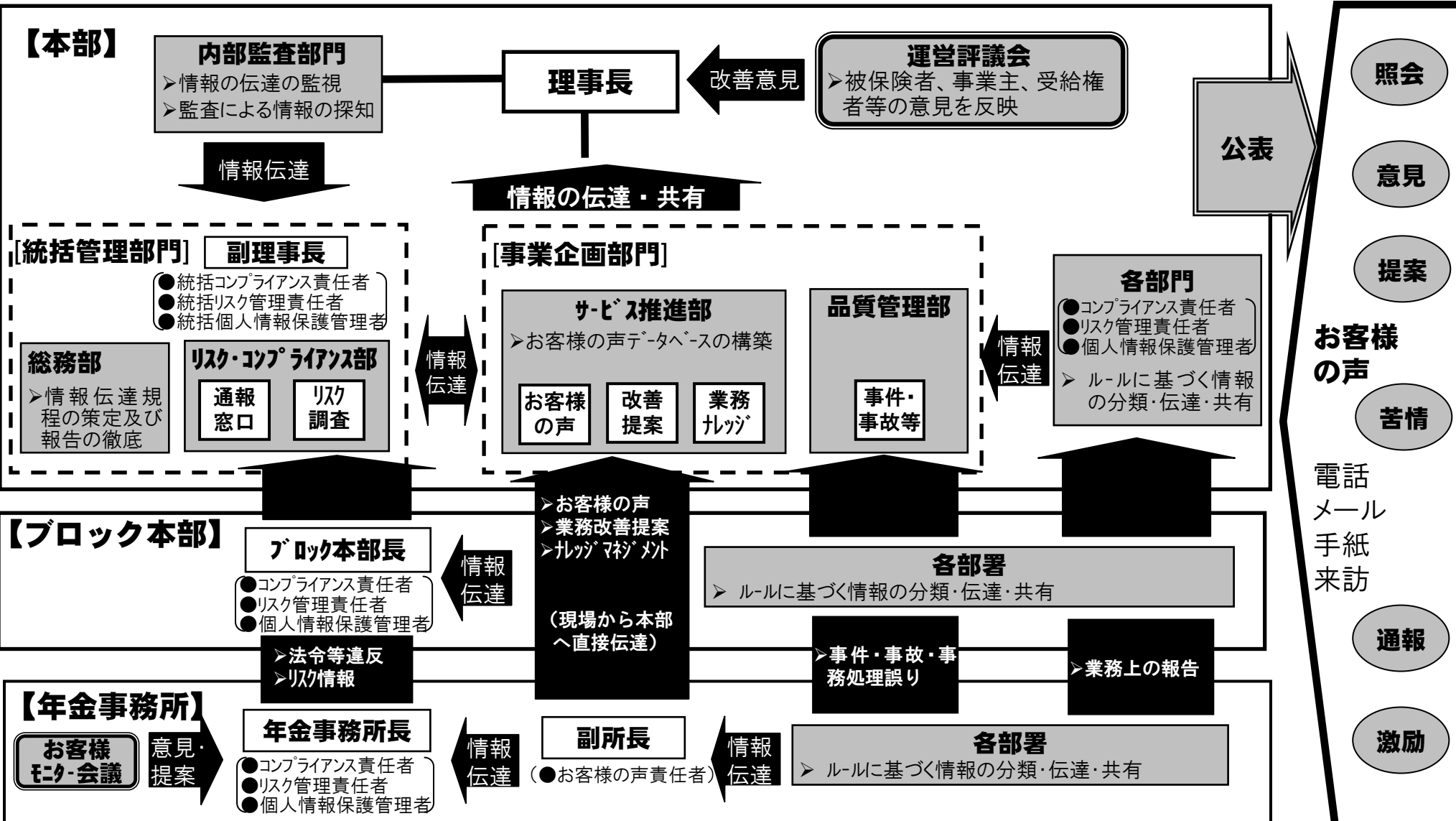
- お客様の声データベースの構築

●業務運営や組織に関する情報を広く適切に公表

- お客様の声とその反映状況の情報公開

(2) 情報の適切な管理・活用（情報の伝達）の仕組み

- 情報伝達規程を策定し、規程に基づく情報の伝達を徹底
- お客様の声データベース等各種データベースの構築やLANシステムの活用等による職務執行に係る情報を共有するための体制整備
- 業務運営や組織に関する情報を適切に公表



(3) 具体的な取組内容

- 「情報伝達規程」を策定し、機構における情報の伝達に係る基本ルールを明確化
- 情報の種類・内容に応じて、個別規程等により当該情報の処理ルールを明確化

1. 情報の分類

- 報告対象とする情報を明確に規定するとともに、報告に係る権限者を明確化

2. 情報の伝達・共有

- 情報に応じて担当部署（責任者）を明確化

- コンプライアンス問題事案・リスク情報については、リスク・コンプライアンス部で一元的に把握
- お客様の声・改善提案については、サービス推進部で一元的に把握

- 情報の伝達ルート及び伝達方法を明確化

- お客様の声や改善提案については、現場から本部へ直接伝達
- 担当部署から関連する部署へ確実に伝達される仕組みの構築
(お客様からの苦情に法令違反の疑いがある場合のサービス推進部からリスク・コンプライアンス部への伝達など)
- 重要性・緊急性に応じた報告ルールを規定
- 情報に応じた迅速かつ効率的な伝達方法を整理(LANの活用など)

- 役職員間で情報を共有するための体制を整備

- お客様の声データベースの構築

3. 情報の活用

- 探知・収集した情報の処理ルールを明確化

- 情報に応じて処理ルール(担当部署や責任者)を明確化、処理状況を定期的にチェックする仕組みを構築
- 改善提案における採否の結果など、伝達された情報が適切にフィードバックされる仕組みを構築
- お客様の声とその反映状況の情報公開

7. 業務運営及び内部統制の実効的な監視及び改善

(1) 取組方針

○会計監査人の会計監査及び監事による監査、内部監査が実効的に行われ、監査結果を業務運営に適切に反映するための体制を整備する。

【社会保険庁における取組】

< 課題 >

【日本年金機構における取組】

●内部監査の視点の変更

- 従来の指導に重点を置いた監査から、予告しない監査など緊張感のある監査を行うことを含め、不適切な業務処理の早期発見と是正を重視した監査実施方式への転換。
- 従来都道府県単位に置かれていた監察官について、本庁併任とした上で、ブロック単位に集約するとともに、それまで所属していた事務局の管轄以外の事務所等の監査を行う仕組みを導入。

●内部監査の質の向上

- 監査担当として、民間人材を登用し、民間的監査手法、監査の考え方を導入。

- ・ 監査体制の独立性
- ・ 指揮命令系統の一元化
- ・ 監査業務の厳格化・効率化
- ・ 民間の知見や外部監査を活用した監査手法等の確立

●監査体制の独立性、指揮命令系統の一元化

- 理事長と直結した監査部門を本部に設置し、機動的・効果的に内部監査を実施。内部統制の一環として、PDCAサイクルを確立。

●監査業務の厳格化・効率化

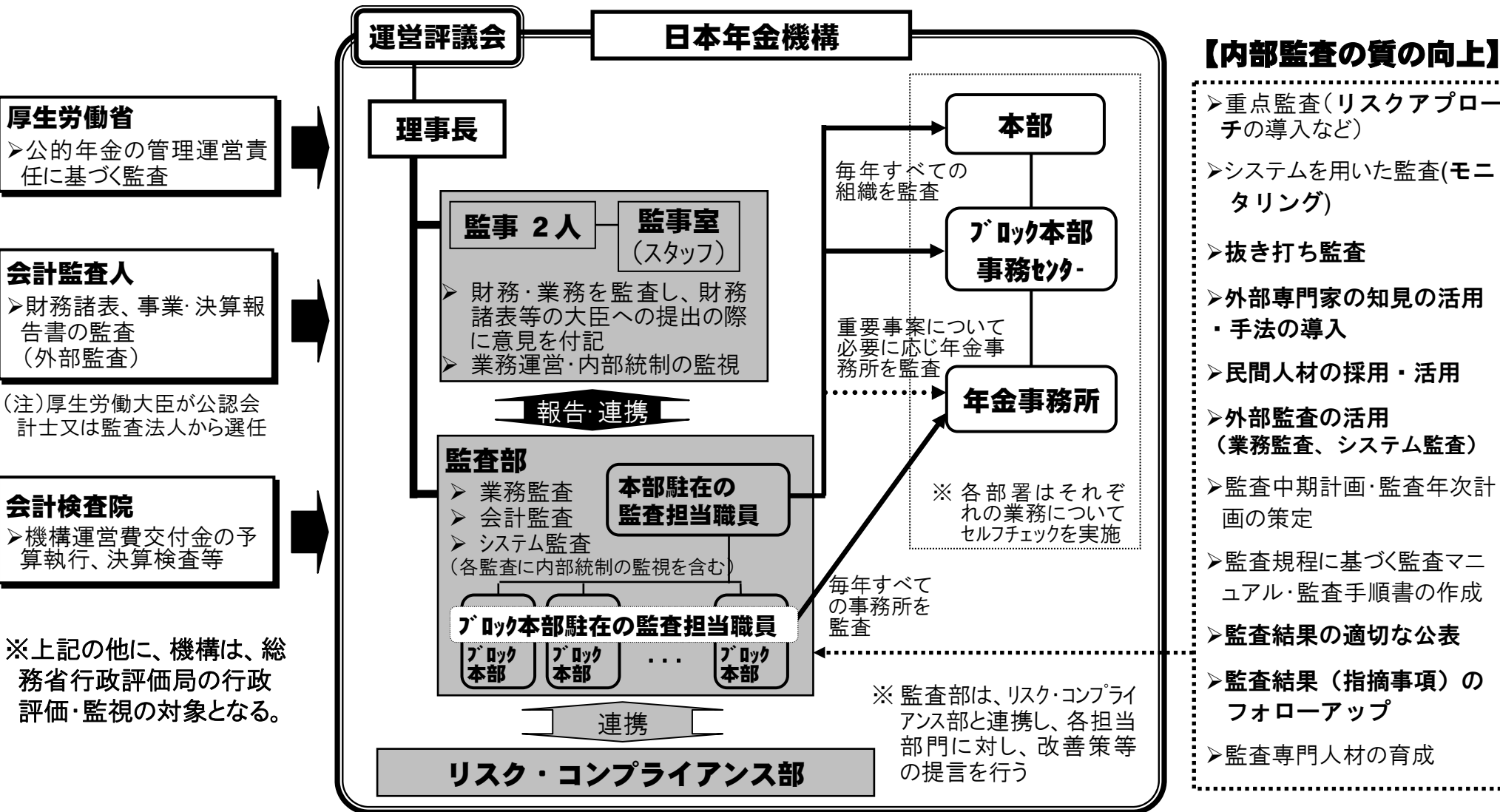
- 重点監査（リスクアプローチ）、システムを用いた監査（モニタリング）、抜き打ち監査等を実施し、また、民間人材の活用、民間手法の導入、監査マニュアルの作成や、監査結果の公表を適切に行い、内部監査の質の向上を図る。

●民間の知見、外部監査を活用した監査手法等の確立

- 内部統制、業務管理・リスク管理についての監視・評価を、外部監査も活用しつつ行う。
- 会計監査のみならず、業務についても、適切なテーマを設定して、監査法人や専門家等による外部監査を実施。
- システム監査及び情報セキュリティ監査の実施により、システムの信頼性・安全性・効率性の確保を図る。
- 監査結果（指摘事項）について、定期的に理事会に報告するとともに的確に業務改善に繋げるよう、指摘事項のフォローアップを実施。

(2) 業務運営及び内部統制の実効的な監視及び改善の仕組み

- 監事の職務を補佐する**監事室**を設置し、監事による適正で効果的な監査を実施
- **理事長直属の監査部門**を設置し、監査規程、監査計画及び監査マニュアルを策定するとともに、外部監査を活用しつつ効果的な監査を実施
- 監査結果を踏まえ、**業務運営及び内部統制の改善を確実に実施**
- **監事及び監査部は、定期的に意見・情報交換を行い、相互に連携**



(3) 具体的な取組内容

監査機能の独立性の確保・指揮命令系統の一元化

- 理事長直属の監査部が一元的に所掌
- 監査スタッフ全員が本部監査部に所属（ブロック担当の監査スタッフはブロック本部に駐在）

監査業務の厳格化・効率化

- リスクアプローチやモニタリングを通じた、不適切な業務処理の発見、進捗管理の確認
- リスクアセスメント調査の結果を踏まえ、リスクが高い分野等へ重点監査項目を設定
- 監査結果に基づく、不適切な事務処理等への改善提言、定期的なフォローアップ、適切な公表
- 監査業務を実施するにあたり必要な全ての記録、職員及び物的資源へのアクセス権限付与
- 過去（5年間程度）所属したブロック本部管内の年金事務所の監査は担当しない
- 同一部署への監査について、原則として連続しての担当はしない
- 定期監査以外に、抜き打ち監査等を実施

民間の知見、外部監査の活用等

- 民間手法、ノウハウの導入が必要な特定分野について外部監査を定期的実施
- 民間の監査経験・監査資格等を有する者を10名程度採用
- 定期的に外部専門家を招いて監査研修を実施
- 内部監査協会等の外部団体主催の研修に参加、監査資格等取得を奨励

※内部監査における現状の問題点の分析や社会保険庁において試行的に行うリスクアセスメント調査の結果を踏まえ、機構における効率的・効果的監査の具体化を検討。

(参考) 日本年金機構における三様監査

- 監査法人等による「会計監査」
- 監事による「監事監査」
- 理事長直属の組織による「内部監査」

	会計監査人監査 (公認会計士又は監査法人監査)	監事監査 (監査役監査)	内部監査
法的根拠	日本年金機構法42条	日本年金機構法12条	法的根拠なし
監査目的	機構の業務運営の透明性の確保の観点から、その財務諸表等が、一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、適正に表示していることを担保	<ul style="list-style-type: none"> ・財務・業務を監査し、財務諸表等の大臣への提出の際に意見を付記 ・機構の理事が行う業務運営や内部統制の監視 	理事長と直結した内部監査部門により、適正で、効率的、効果的な業務運営を確保
監査主体	公認会計士、又は監査法人	監事	内部監査部門
監査人の選任 (任命)	厚生労働大臣	厚生労働大臣	理事長
監査範囲	財務諸表、事業報告書(会計に関する部分)、決算報告書の適正性	<ul style="list-style-type: none"> ・機構の財務状況 ・機構の業務状況 	<ul style="list-style-type: none"> ・会計処理手続きの遵法性 ・業務の経済性、有効性、効率性
監査対象	<ul style="list-style-type: none"> ・財務諸表 ・事業報告書(会計に関する部分) ・決算報告書 	<ul style="list-style-type: none"> ・財務諸表 ・事業報告書 ・決算報告書 	監査対象となる会計記録、業務、事象
報告先	厚生労働大臣	理事長又は厚生労働大臣	理事長、理事会

内部監査等を補完

	外部監査 (会計監査人監査以外)
法的根拠	法的根拠なし
監査目的	内部監査の補完、客観性の確保(外部の専門的知見を活用した監査)
監査主体	外部専門機関
監査人の選任 (任命)	理事長
監査範囲	任意 (システム監査や個人情報保護監査など特定テーマを設定)
監査対象	
報告先	理事長、理事会

8. ITへの適切な対応

(1) 取組方針

○システムの開発、管理及び運用を適切に行うとともに、専門人材の確保・育成に努め、業務運営においてITを活用し、適切に対応するための体制を整備する。

< 課題 > (基本計画のポイント)

○システム開発については、法律上、厚生労働大臣が記録の保有主体とされていることとの関係で、厚生労働大臣が最終的な責任を負う仕組みとされているが、実際にシステムを使用して業務運営を行うのは、機構である。
このような制度的枠組みの下で、厚生労働省と機構の権限・責任関係が不明確となることのないよう、厚生労働省と機構の効果的・効率的な役割分担に基づく体制を構築する。

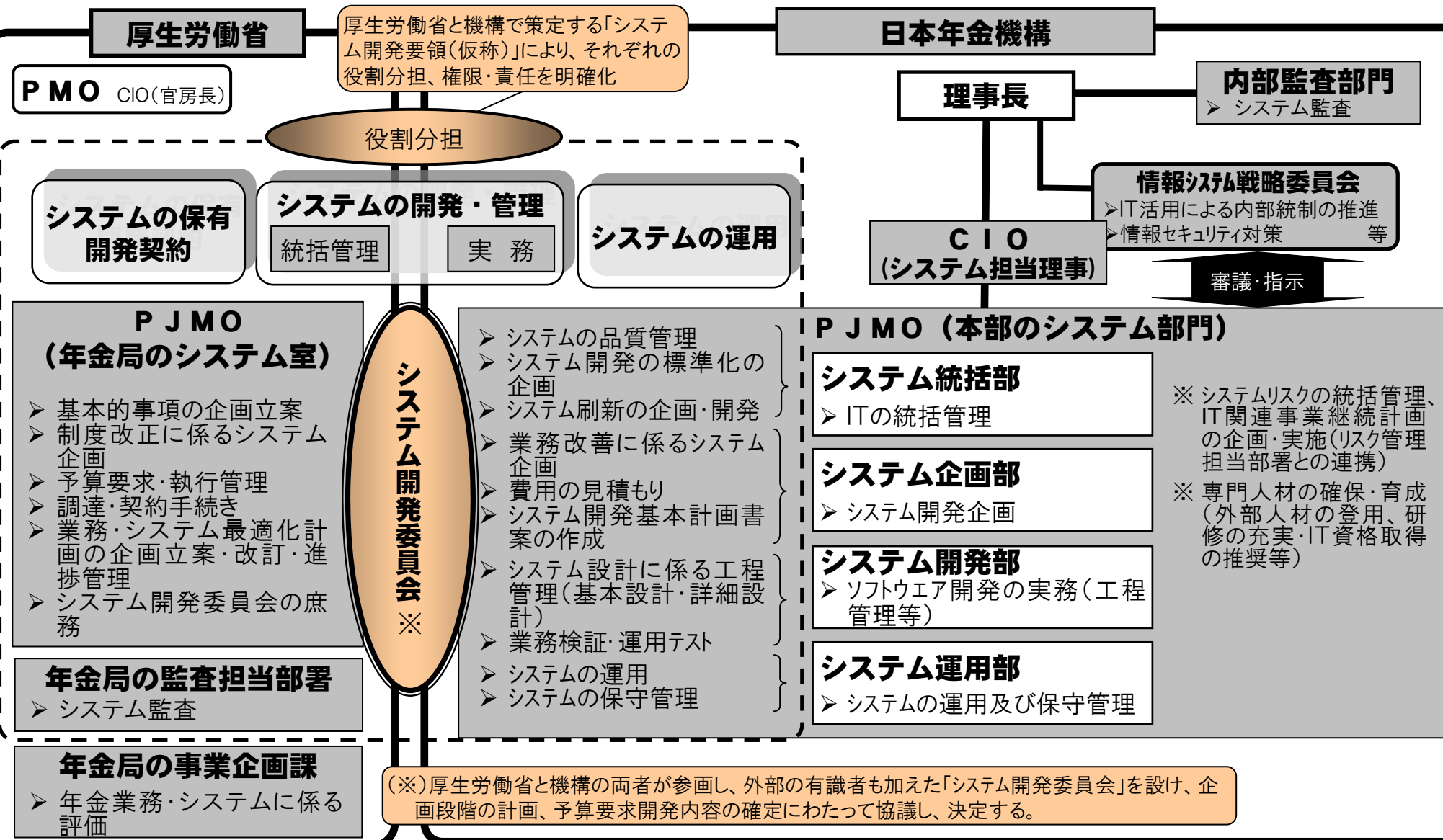
《具体的な役割分担》

(機構) システム開発・管理・運用の一連の実務については、システムを用いて公的年金業務の実務を担う機構が一貫して責任を果たせるよう、できる限り機構に必要な権限と責任及び人材を集中させる。

(厚労省) 公的年金制度の管理運営責任を果たすため、必要最小限にして効果的な関与を行うこととし、これに見合う体制の下、基本的な枠組みの提示やポイントを絞ったチェックなどを行う。

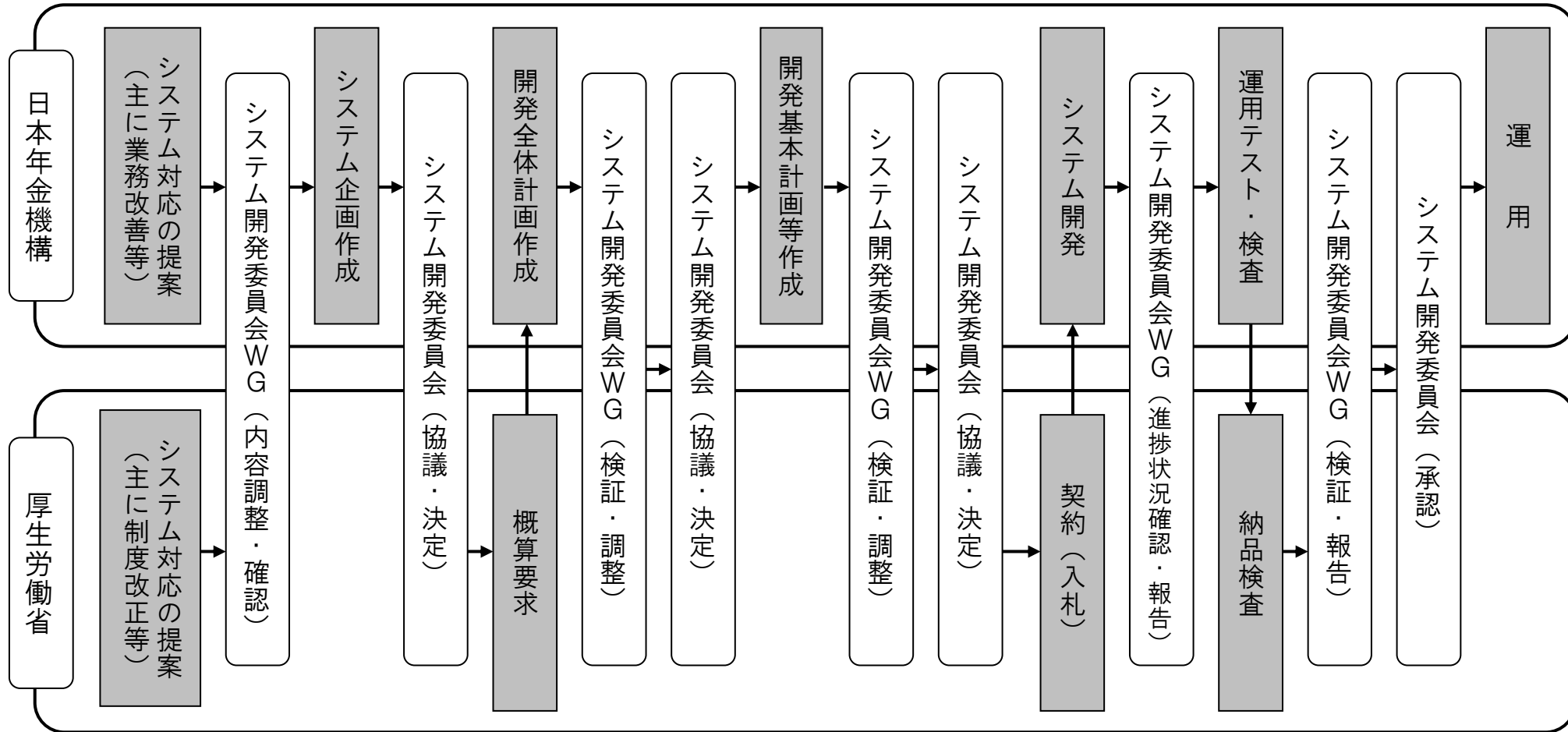
(2) 厚生労働省と日本年金機構におけるIT体制

- システムの保有主体は厚生労働大臣であるが、その開発、管理及び運用は機構が主体的に実施
- システム担当理事（CIO）やシステム部門（PJMO）を設置し、開発・管理・運用を適切に実施
- システムリスクの把握、分析、評価、対応や情報セキュリティへの対応等を行うとともに、リスク・コンプライアンス部と連携し、適切なリスク管理を実施
- IT専門人材の育成を推進



(3) システム開発過程に関する事務の流れ (イメージ)

○日本年金機構が主体性をもってシステム開発に係る企画・開発計画等の立案を行い、その内容について、厚生労働省と日本年金機構の両方で構成する**システム開発委員会**で審議・決定する。



- ※1 最終的な決定は、厚生労働省内の手続き (PMO等) を経て行われることとなる。
- ※2 現在進められているシステム最適化計画についても、この枠組みにより進めることを想定。
- ※3 システム開発の過程で、予算額の削減や法案内容の修正等により開発内容に修正・中止が発生した場合は、その都度、WG (厚労省年金局と機構の実務者レベルで構成するワーキンググループ) において、対応を協議し、システム開発委員会で決定する。
- ※4 公的年金制度改正に伴うシステム開発については、制度改正の企画立案段階からワーキンググループ (WG) において、見直しの内容や制度改正の施行日の設定を協議する。

(4) システム開発委員会のあり方に関する検討案 (概要)

<目 的>

- 国が保有するシステムに関する重要事項の決定にあたり、システムを用いて年金業務の実務を担う日本年金機構の意見を適切に反映させるとともに、システム開発等の調達・契約の適正性・透明性の確保を図るため、厚生労働省、日本年金機構及び外部有識者による協議に基づく決定を行う。

※最終的な決定は、厚生労働省内の手続き（PMO等）を経て行われる。

<構 成>

- 厚生労働省 : 年金管理審議官、事業管理課システム室長、事業企画課長、事業企画課会計室長、事業管理課長 等
- 日本年金機構 : システム担当理事（CIO）、システム統括部長、システム企画部長、経営企画部長、事業企画部長 等
- 外部有識者 : システムの専門家若干名

<協議内容>

- 審議事項 : ①システム開発計画（最適化計画含む）の策定・改訂・評価
②システム関係予算要求事項
③調達案件の開発内容・規模・性能等の審査・確認 等
- 報告事項 : ①システム開発計画の進捗状況
②開発前後における規模・経費等の比較検証結果
③システム運用状況 等

<その他>

- 開 催 : 月2回程度
- 事務局 : 厚生労働省年金局事業管理課システム室が、日本年金機構システム統括部の協力を得て、運営する。

<システム開発委員会ワーキンググループの設置>

- システム開発委員会における審議事項の事前の審査・調整、報告事項の検証・確認及び外部有識者の意見聴取等を行うため、厚生労働省年金局及び日本年金機構の実務者レベルで構成するワーキンググループを設置。（随時開催）

(5) システム開発等に関する厚生労働省と日本年金機構の権限・責任の具体化

1. 業務方法書〈法定〉 [機構が作成し、厚生労働大臣が認可]

- システムの開発、管理、運用の一連の業務を機構が主体的に行うとともに、厚生労働省に協議・承認を得る際には、機構の意見が尊重されることを明記。
- システムの開発、管理、運用等を担う組織として、機構にシステム担当理事（C I O）及びシステム部門（P J M O）を置くことを明記。

2. システム開発要領（仮称） [厚生労働省と機構の両者で策定・協定書的な意味合いを持つ]

- システム開発に係る厚生労働省と機構の具体的な役割分担やその権限、責任の所在等のルールを明確に定める。その中で、システムの開発計画や予算要求、システム仕様、調達計画等の重要な意思決定プロセスとなる「システム開発委員会」の役割等も定義。

3. システム開発委員会設置規程〈厚労省内規〉

- システム開発・調達の適正性・透明性を確保するとともに、システムを使用して業務運営を行う機構の意見が開発等の内容に適切に反映されるよう、厚生労働省と機構の協議に基づき、その重要事項を実質的に決定する合議体として、「システム開発委員会」を設置。
- 委員会の構成員、付議事項・報告事項の範囲等を具体的に規定。

(6) IT専門人材の確保・育成

<採用>

- 新卒採用： 職種別の採用は行わないが、一定期間現場実務経験後、適性や本人の希望を考慮し、システム部門に配属。システム部門を中心とした異動によりIT専門人材として育成。
- 中途採用： 民間におけるシステムの経験や資格等を考慮し、システム部門配属を前提に採用。プロジェクト管理者等として一定期間在籍後、社会保険業務に精通させるため、現場実務も経験。

<労働条件>

- 給与体系： 他の一般職と給与体系を区分することはせず、中途採用者についても、経験や資格等を踏まえ適切な格付けを実施。ただし、高度専門人材については、高度専門職有期雇用職員の仕組みなど、一般職員とは異なる相応の報酬を支払うことにより確保。
- 資格取得： 一定のシステム関係の資格取得に対しては、昇格要件として評価。また、資格取得後に報奨金的な手当を支給。

<キャリアパターン>

- システムに一定以上精通し、かつ、現場業務にも精通した人材を育成する必要があることから、本部システム部門を中心としつつ、年金事務所や本部の業務部門等の現場実務を適切に組み合わせた異動を実施。

<研修等>

- 研修： ITガバナンス強化のためのスキル育成研修の実施（開発・運用等担当部門別、個別レベルに対応した研修計画の策定・実施・スキル診断・評価を着実に実行）するとともに、システム関係の資格取得の推奨。
- 人事交流： 業務の円滑化、緊密な連携確保及び人材育成等の観点から、厚生労働省のシステム部門との人事交流の実施。

(参考) 会社法に基づく民間における内部統制構築との比較

- 会社法により、大会社は、取締役会において、**会社の業務の適正を確保するための体制**（いわゆる「内部統制システム」）の構築の基本方針を決定し、その概要を事業報告で公表することが義務付けられている。
- 日本年金機構においても、**業務方法書において同様の基本方針を定め、これに基づいた内部統制システムの構築に取り組む。**

●会社法における事項との比較

会社法において求められる体制整備	日本年金機構の内部統制システム構築の基本方針における対応事項
<ul style="list-style-type: none"> ■取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制（法362条4項6号） ■使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制（則100条1項4号） 	<ul style="list-style-type: none"> ●コンプライアンス確保（業務方法書第16条1項1号） ：コンプライアンス委員会・担当部署の設置、コンプライアンス規程・職員行動規範の策定、法令違反通報制度
<ul style="list-style-type: none"> ■取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制（則100条1項1号） 	<ul style="list-style-type: none"> ●情報の適切な管理及び活用等（同5号） ：情報伝達・文書管理・個人情報保護管理規程の策定、情報の伝達・保存・管理・活用の徹底
<ul style="list-style-type: none"> ■損失の危険の管理に関する規程その他の体制（同2号） 	<ul style="list-style-type: none"> ●業務運営における適切なリスク管理（同2号） ：リスク管理委員会・担当部署の設置、リスク管理規程の策定、リスクアセスメント調査の実施
<ul style="list-style-type: none"> ■取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制（同3号） 	<ul style="list-style-type: none"> ●業務の有効性・効率性の確保（同3号） ：業務処理マニュアルに基づく業務執行の徹底、運営評議会・業務運営に関する意見の収集、国民の意見の適切な反映
<ul style="list-style-type: none"> ■当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制（同5号） 	<ul style="list-style-type: none"> ●適切な外部委託管理（同4号） ：品質管理担当部署の設置、委託業務責任者の設置、外部委託規程に基づく委託管理・監視
<p>（監査役設置会社（監査役の監査の範囲を会計に関するものに限定する旨の定款の定めがある株式会社を含む。）である場合（同3項））</p> <ul style="list-style-type: none"> ■監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項（同1号） ■前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項（同2号） ■取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制（同3号） ■その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制（同4号） 	<ul style="list-style-type: none"> ●業務運営及び内部統制の実効的な監視及び改善（同6号） ：監事室の設置、監事監査の実施、理事長直属の監査部門の設置、監査規程の策定、外部監査の活用、監査の結果を踏まえた改善
<p>（一）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ITへの適切な対応（同7号） ：CIO・PJMOの設置、適切なシステム開発・管理・運用、人材育成