

システム再構築工程表

◆システム再構築工程表は、日本年金機構として取り組むシステム開発について、「事務の効率化・事務処理誤り防止等に向けたシステム開発及び業務継続性の確保」、「システム開発の効率化等」及び「日本年金機構のシステム管理体制」に係る当面の課題（主として中期計画期間における課題）を検討し、取組方針及び実施スケジュール等を整理したものである。

◆今後の状況に応じて、項目及び実施スケジュール等については、適宜見直されるべきものである。

平成22年11月18日制定

平成23年 3月25日改定

日 本 年 金 機 構

システム再構築工程表の進捗状況(概要)

システム再構築工程表は、進捗に応じて適宜見直すこととしており、今回の改定においては年金記録問題への対応工程表及び業務改善工程表の改定を踏まえて見直しを行った。

〔主な進捗事項〕

○ 平成23年度におけるハードウェア更改等(機器の耐用年数到来への対応及び集約化による効率化)

(1) 基礎年金番号管理システムのメインフレーム、記録管理システムオンライン系周辺機器(半導体記憶装置、仮想MTL装置)の更改

(2) 年金給付システムの開発用ディスク装置の更改(集約化)及び仮想MTL装置の導入

○ 年金事務所、事務センター等の端末機器の更改

窓口装置等の次期更改に向け、機器の更なる汎用化及び通信方式の見直しを図るための検討を開始(平成22年9月システム部門内にプロジェクトチームを設置)

○ 日本年金機構のシステム管理体制

次期中期計画(平成26年4月～)に向け、機構自らがマネジメント・開発・運用・保守を行う力を身につけるため、システム内製を進めるための管理体制について、平成23年4月に組織を改正

(1) 平成23年度に20名を増員(引き続き増員を検討)

(2) システム開発経験のある職員の人事異動

(3) システム要員の人材育成研修の実施及びIT関連資格の取得促進

課 題	取 組 方 針	実施スケジュール
1. 事務の効率化・事務処理誤り防止等に向けたシステム開発及び業務継続性の確保		
○顧客サービスの向上、業務処理の迅速化・効率化、業務管理レベルの向上、事務処理誤り防止を図るため、現場の意見を反映させて適切なシステム開発を行う必要がある。	○システム開発・改善方針の取りまとめ手続きの明確化及び機構全体としてのシステム開発案件の取りまとめ体制を整備するとともに、必要なシステム開発予算を確保し、計画的なシステム開発に取り組む。	○機構 CIO（システム担当理事）の下に設置（平成22年3月）されたシステム開発案件の優先順位付け作業の検討・調整チームにおいて、毎年度、システム整備計画（案）及び予算要求事項（案）の取りまとめを実施。 ○PDCA（Plan（計画）－Do（実施）－Check（評価）－Act（改善））サイクルの中で不断の見直しを実施。 ○現行の業務・システムの改善については、業務改善工程表に基づき、「個別システム改修・開発概要説明資料」を作成の上、3か月ごとに進捗状況を確認し計画的に実施。また、これらの改善事項の記録管理システム及び基礎年金番号管理システムの最適化（以下「記録管理システム等の最適化」という。）への取り込みは、一定程度の具体的な改善計画が整った段階で実施。 【重点事項】 ・受付データ進捗管理システム ・磁気媒体届書作成プログラムにより作成される届書の提出媒体の拡大（CDR/DVD化） ・事業所から提出される届書の電子化の推進 ・市町村から報告される書類等の磁気媒体化 ・相談記録の管理（相談事跡管理システム） ・インターネット（ねんきんネット）を活用した情報提供 ・お客様対応管理システム(仮称)

○年金支払は、国民生活に直結したサービスであり、停止した場合は、国民生活への影響が非常に大きく、災害時における年金支払の確保が必要である。	○記録管理システム等の最適化の実施時期にかかわらず、現場から要望の強い業務改善のシステム開発に取り組む。 ○業務継続計画に基づき、災害時における年金支払を確保する仕組みを構築する。	○特に受付データ進捗管理システム（注１）について、平成２４年度からの稼働を目指す。 （注１）年金事務所等の現場で発生する届書等に係る個別案件の事務処理の進捗状況などをバーコード等を活用して管理するシステム ○バックアップセンタ構築に向けて、設置時期及び設置場所等を検討する。なお、バックアップセンタが構築されるまでの間、年金の暫定支払の充実等の改善を行う（平成 23 年度）。
--	--	---

課 題	取 組 方 針	実施スケジュール
2. システム開発の効率化等		
○社会保険オンラインシステムは、その経費が膨大な額であることから、システムの開発等を経済的・効率的に行い、経費縮減を図る必要がある。	○社会保険オンラインシステムについて、同システムを巡る環境を整理し、効率化・合理化に取り組む。 ○効率的なシステムの開発・運用に取り組む。 ○ハードウェア更改については、現行システムの利用終期を仮定し、利用終期毎に更改等の対応が必要となる機器を見積り、適切な更改時期を選定し、更改を実施する。 なお、情報処理端末等の更改に合わせ、利便性の向上などによる事務処理の効率化に取り組む。	○社会保険オンラインシステムの効率化・合理化に取り組むため、システム開発の効率化等をテーマに厚生労働省年金局、日本年金機構及び現行ベンダによる会議を<u>継続的に実施</u>。 ○厚生労働省年金局、日本年金機構及び外部有識者によって構成されるシステム開発委員会において、<u>以下の取組を継続的に実施</u>。 【取組事項】 ・システム戦略部会を設け、社会保険オンラインシステムのシステム整備計画の策定、システム開発等の予算要求等システム化の戦略方針について審議。 ・システム開発等部会を設け、システム開発等の調達の妥当性について審議。 ○記録管理システム等の最適化は、新しい年金制度の検討状況を踏まえつつ実施。 ○当面、ハードウェア更改予定は次のとおり。その後については、適切な時期に更改を実施するための検討結果等を踏まえ確定。 ◆記録管理システム及び基礎年金番号管理システムのハードウェア更改 ・平成23年度 <u>基礎年金番号管理システムメインフレーム、記録管理システムオンライン系の周辺機器の更改(半導体記憶装置、仮想MTL装置)</u>

		◆<u>年金システムのハードウェア更改</u> ・平成23年度 <u>開発用ディスク装置の更改（集約化）及び仮想MTL装置の設置</u> ○システム部門内に<u>設置（平成22年9月）された情報処理端末等の更改PTにおいて、平成24年度からの更改実施に向けた検討を継続的に実施。</u>
--	--	---

課 題	取 組 方 針	実施スケジュール
3. 日本年金機構のシステム管理体制		
○日本年金機構において社会保険オンラインシステムを細部にわたり理解しているSEが少ない。システム開発委託業者や外部SEの依存度を低減し、日本年金機構の職員自ら検証等ができる能力を持つ体制が必要である。	○日本年金機構自らがシステムのマネジメントをはじめとして責任と主体性を持ってシステム開発に取り組む体制の構築を目指す。	○次期中期計画（注2）に向けて日本年金機構自らがマネジメント・開発・運用・保守を行うことができる力を身につけ、システム内製（注3）を進めるためのシステム管理体制について、平成23年4月実施の組織改正を踏まえ、さらに充実させるための検討を継続して実施。 （注2）日本年金機構法第34条の規定に基づき機構が作成する平成26年4月1日からの中期計画 （注3）工程管理、上流工程など職員が容易に取り組めるところから自己開発を進め、外部委託への依存を縮小する。 ○新組織体制の下で、システム内製を進める。 ◆平成23年度にシステム内製で進めるシステム開発等 ・ねんきんネットシステム（額試算） ・窓口相談研修システム ・受付データ進捗管理システム ・住基ネットとの接続部分のシステム ○次期中期計画に向けたシステム管理体制の検討を見極めつつ、新しい年金制度に伴うシステム構築に向けた準備。 ◆採用による体制の強化 新卒及び即戦力となるIT経験者の中途採用で、システム部門の体制を強化。 なお、平成23年度に20名を増員。<u>引き続き平成24年度の増員を検討。</u> ◆人事異動による体制の強化 新しい年金制度の検討状況の進捗に合わせ、過去のシステム開発経験者やシステム担当を希望する職員を事前準備期

		間などを十分考慮した人事異動により配置。 ◆システム要員の人材育成 ・開発・保守業務などの下流工程に必要な知識を身につける研修を実施（平成 23 年度）。 ・職員の専門性を高めるため、IT 関連資格の取得を推進。 ○記録管理システム等の最適化においては、業務要件（法律、業務プロセスの見直し）のほか、過去のシステム開発・運用の経験・ノウハウを内部化し、機構職員が業務要件及びシステム設計を可能な限り行える人材の採用・育成。 ○予定対実績による管理の<u>実施</u>（平成 2 <u>3</u> 年度）。 ○PMO の設置、予定対実績による管理（本格実施）及び内部点検体制の確立（平成 2 3 年度）。
	○IT ガバナンス体制確立に向けて取り組む。	

システム再構築工程表（実施済事項一覧）

区 分	実施済事項	備 考
1. 事務の効率化・事務処理誤り防止等に向けたシステム開発及び業務継続性の確保	○機構 CIO（システム担当理事）の下にシステム開発案件の優先順位付け作業の検討・調整チームを設置（平成 22 年 3 月）し、平成 22 年度システム整備計画（案）等を取りまとめ。 ○業務改善工程表策定 PT（PT：Project Team）、事務センタ業務 PT、電子媒体化促進 PT 及び身近な業務改善 PT を設置（平成 22 年 6 月）。 ○日本年金機構として取り組むべき業務改善の諸課題を「業務改善工程表」にとりまとめ、年金記録回復委員会に報告（平成 22 年 7 月 27 日）。 ○業務改善工程表に基づき作成された「個別システム改修・開発概要説明資料」について、2 月に進捗状況を確認し、平成 23 年度システム整備計画（案）に反映。	○平成 22 年度システム整備計画（案）及び平成 23 年度予算要求事項（案）の取りまとめ。（平成 22 年 4 月） ○平成 23 年度システム整備計画（案）を取りまとめ。（平成 23 年 2 月）
2. システム開発の効率化等	○社会保険オンラインシステムの効率化・合理化に取り組むため、システム開発の効率化等をテーマに厚生労働省年金局、日本年金機構及び現行ベンダによる会議を開始（平成 22 年 5 月）。 ○社会保険オンラインシステムの効率化・合理化の取り組みをさらに推し進めるため、厚生労働省大臣官房総括審議官を主査とする社会保険オンラインシステム検証 PT を設置（平成 22 年 9 月）。 ○厚生労働省年金局、日本年金機構及び外部有識者によって構成されるシステム開発委員会を設置（平成 22 年 3 月）。 ○収納支援/電子申請/電子納付用サーバを更改（平成 22 年度）。 ○システム部門内に情報処理端末等の更改 PT を設置（平成 22 年 9 月）。	○検討結果を平成 23 年度政府予算案の策定に活用。 ○システム開発委員会開催状況（平成 22 年度） ・システム開発部会 — 20 回 ・システム戦略部会 — 2 回

3. 日本年金機構のシステム管理体制	○次期中期計画に向けて日本年金機構自らがマネジメント・開発・運用・保守を行うことができる力を身につけ、システム内製を進めるための組織の見直しを実施（平成23年4月）。 ○次期中期計画に向けたシステム管理体制の検討を見極めつつ、新しい年金制度に伴うシステム構築に向けた準備。 ◆採用による体制の強化 平成22年12月に7名、平成23年1月に4名を中途採用（計11名） ◆システム要員の人材育成 ・職員の目標スキルを可視化し、システム支援業者による職員へのOJTを充実（平成22年度）。 ・システム部門の職員を対象とした集合研修に、設計レベルの研修を取り入れ（平成22年度）。 ○工程管理の標準化、外部委託ガイドラインの策定、情報管理体制の確立及び予定対実績による管理の試行（平成22年度）。	○別添「日本年金機構システム部門の組織再編」参照 ○ITサービス管理標準及びITサービス業務標準の策定（平成23年1月） ○システム調達に係るガイドラインの策定（平成22年11月）

システム再構築工程表

〔参考1〕

		平成22年度(2010年度)	平成23年度(2011年度)	平成24年度(2012年度)	平成25年度(2013年度)	備 考	
イベント	制度改正	制度設計・検討／法改正／施行・実施					
	最適化	▲ 最適化計画の見直し 基本設計補完工程				○基本設計補完工程後の工程は、新しい年金制度の検討状況を踏まえつつ、社会保険オンラインシステムの見直しを進める。	
	記録問題	年金記録回復作業					
事務の効率化等に向けたシステム開発及び業務継続性の確保	推進体制	▲ 優先順位付けの検討・調整チームの設置 ▲ 業務改善工程表策定PT等の設置	▲ 検討・調整チームによる優先順位付け	▲ 検討・調整チームによる優先順位付け	▲ 検討・調整チームによる優先順位付け		
		PDCA(Plan(計画)－Do(実施)－Check(評価)－Act(改善))サイクルの中で不断の見直しを実施					
	制度改正	制度改正に関するシステム開発					
	業務改善	▲ 業務改善工程表の策定 受付データ進捗管理システムの検討・システム開発 業務改善工程表に基づくシステム開発(優先順位付け作業の結果を反映)					
	バックアップセンタ	年金給付システムにおける災害時の暫定支払機能の充実にに向けた検討・システム開発					
		バックアップセンタ構築の検討					
システム開発の効率化等	推進体制	システム開発の効率化等をテーマにした厚生労働省年金局、日本年金機構及び現行ベンダとの会議の実施 ▲ 社会保険オンラインシステム検証PTの設置 ▲ システム開発委員会の設置					
		適切な更改時期の検討／更改の実施					
	ハードウェア更改	▲ 情報処理端末等の更改PTの設置 ▲ 基礎年金番号管理システム更改		▲ 情報処理端末等の更改開始			
	記録管理システム等	▲ 収納支援/電子申請/電子納付用サーバ更改	▲ 記録管理システム系の周辺機器の更改	その他のシステムに關しての更改時期については、検討中			
	年金給付システム	▲ 開発用ディスク装置の更改(集約化)及び仮想MTLの導入					
	日本年金機構のシステム管理体制	体制の整備	次期中期計画に向けてシステム内製を進めるためのシステム管理体制を目指した検討(平成23年度から一部の業務について試行) 新しい年金制度に伴うシステム構築に向けた準備、システム開発体制の整備				○新しい年金制度の構築に向けたシステム開発体制の整備については、新しい年金制度の検討状況を踏まえつつ、準備を進める。
要員		定 員	194名	216名	検討中	検討中	
増 員		—	20名	検討中	検討中	検討中	
中途採用		11名	欠員補充	検討中	検討中	検討中	
人材育成計画		システム研修体系(OJT含む)の充実(設計レベルの知識を身につける)		システム研修体系のさらなる充実(下流工程に必要な知識まで身につける)			
その他		ITガバナンス確立推進(初年度) ・工程管理の標準化 ・外部委託ガイドラインの策定 ・情報管理体制の確立 ・予定対実績による管理に試行	ITガバナンス確立推進(2年度) ・PMOの設置 ・予定対実績による管理(本格実施) ・内部点検体制の確立	ITガバナンスの維持・推進、改善			

日本年金機構システム部門の組織再編

【現状の課題と組織再編の必要性】

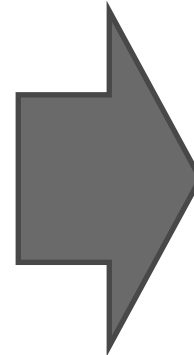
- システム開発・運用・保守については、長期間に亘り、外部委託業者に依存してきたことから、機構の職員自ら検証等ができる体制が十分でないこと等によるITガバナンスの欠如が開発経費・開発期間の増加やシステム事故等の一因となっている。
- また、事業部門においては、事業部門で保有する情報システムの改善等に係る要件定義に時間を要しており、システム化の支援についての要望が強くある。
- このようなシステム部門の現状の課題解消に向けて、本部システム部門を再編し、ITガバナンス確立を目標としたシステム再構築工程表（H22.11.18公表）等に基づき、機構自らがシステムのマネジメント・開発・運用・保守を行うことができる力を身につけ、「自己開発」、「自己保守」を進める体制を実現していく必要がある。

【組織再編の主なポイント】

- システム統括部IT・システム統括グループを戦略、管理、人材育成の3つの観点からグループを再編し、役割分担を明確にすることにより、相互けん制効果が働く組織とする。特にシステム開発部署とは切り離してシステムの品質に係る評価及び出荷判定を行うことで、客観的に品質を評価し、システム事故等の解消に繋げる。《システム統括部の再編 → システム統括G、システム管理G、システム技術Gの設置》
- 現在のシステム企画部とシステム開発部の部署をまたがる作業について、集約することで、調整等の作業を効率化するとともに、システム開発に係る一連の作業に係る責任の所在を明確にするため、現行システム開発を担当する基幹システム開発部と、新規システム開発を担当する新システム開発部に再編する。
《効率化した要員をシステム統括部へ配置。基幹システム開発部、新システム開発部の設置》
- 事業部門に対するシステム化支援体制の充実強化を図るため、システム部門内にシステム化支援の担当窓口を設置する。《新システム開発部業務支援システム開発グループを窓口として設置》

システム部門の組織再編

22年度組織(システム部門)	
部	グループ
システム統括部	IT・システム統括G
	システム刷新企画G
	システム刷新開発G
システム企画部	制度改正システム企画G
	業務改善システム企画G
	業務支援システム企画G
システム開発部	年金給付システム開発第1G
	年金給付システム開発第2G
	年金給付システム開発第3G
	記録管理システム開発第1G
	記録管理システム開発第2G
	記録管理システム開発第3G
	業務支援システム開発G
システム運用部	システム設備運用G
	年金給付システム運用G
	記録管理システム運用G



23年度組織(システム部門)	
部	グループ
システム統括部	システム統括G
	システム管理G
	システム技術G
基幹システム開発部	システム開発管理G
	年金給付システム開発第1G
	年金給付システム開発第2G
	記録管理システム開発第1G
	記録管理システム開発第2G
新システム開発部	サーバシステム開発G
	新システム開発G
	業務支援システム開発G
	システム刷新企画G
システム運用部	システム刷新開発G
	システム設備運用G
	年金給付システム運用G
	記録管理システム運用G