

これまでの会議で指摘のあった事項に関する資料

平成19年12月17日 社会保険庁

	ページ
1. 外部委託が可能な範囲の検討	・・・1
2. 契約の透明性・競争性の確保、適切な業者選定の方法について	・・・2
3. ブロック本部(統括管理機能部分)の組織について	・・・4
4. 内部監査部門について	・・・8

1. 外部委託が可能な範囲の検討

第11回会議（11月20日）の「資料2」の1ページにも記載した考え方とおり、「行政処分・権力性が高い・権利義務の確定に関わるなどとして、一律に外部委託不可とするのではなく、前段階の事務処理など業務のプロセスを細分化して」委託可能な範囲について、検討・整理すると、概ね以下のとおり。

適用

- ・例えば、被保険者資格取得の届出の「受理」、被保険者資格取得の「確認」、標準報酬月額「決定」などの行政行為は、法律上、機構が行うこととされており委託できないが、それらに係る事務の一部（郵送書類の受付、入力、一次審査、通知書の送付、文書の保管など）は、外部委託を実施済、拡大予定又は検討。
- ・事業所調査（立入検査、質問、文書等の提出命令）は、法律上、機構が行うこととされており委託できない。

未適用対策

- ・職権適用（立入検査・被保険者資格等の確認）は、法律上、機構が行うこととされており委託できないが、その前段階の事務（適用促進対象事業所の調査、加入勧奨、未適用事業所の把握の事務）については、外部委託化を実施済。

徴収

- ・強制徴収（督促、滞納処分等）については、法律で機構が行うこととされており委託できないが、納付督促業務については、外部委託化を実施済。更に、免除勧奨業務についても、外部委託化を検討。

相談

- ・電話相談について、外部委託化を実施済。来訪相談については、一部の外部委託を可能とする方策を検討。

給付

- ・年金の裁定請求の受理は、法律上機構が行うこととされており、一方、年金の裁定の権限は、厚生労働大臣に留保され、機構は、裁定に係る事務を法律上行うこととされている。年金の裁定審査は、年金事業の運営上重要な事務であり、機構が自ら行う必要があるが、その事務のうちの一部（郵送受付、請求書等の入力、軽易な一次審査）については、外部委託を実施済、拡大予定又は検討。

※ 行政処分行為や強制徴収等の公権力の行使を伴う業務を、国の組織ではない機構に対して権限委任できるのは、日本年金機構法や厚生年金保険法、国民年金法等において、国が機構を直接的に監督する特別の規定があるため。

（役員の任免、業務方法書等の認可、予算・事業計画の認可、滞納処分等の個別の事前認可、徴収職員の任命の認可、監査、立入検査、報告徴収、是正命令等）

※ その範囲を超えた委託を行おうとする場合には、権限の委任や、特別の監督について、法律上、新たな特別な仕組みを設けること（法律改正）が必要であり、いずれにせよ、現在の機構法の下での委託はできない。

2. 契約の透明性・競争性の確保、適切な業者選定の方法について

<従来の社会保険庁>

○特定業者や所管法人などとの安易な随意契約が行われ、様々な問題点が指摘された。

(改善)

<現在の社会保険庁>

契約方法

■調達における競争性の確保

- ・一般競争（総合評価方式を含む）又は企画競争の徹底

【一般競争入札】指名競争入札でない競争入札
【総合評価方式】価格以外の要素と価格とを総合的に評価して落札者を決定する方法
【企画競争】複数の者に企画書等の提出を求め、内容の審査を行う方法

情報公開

■調達における透明性の確保

- ・100万円以上の契約については、ホームページで公表

チェックシステム

■調達に係る審査体制の強化

- ①本庁に、民間アドバイザーが参画する「調達委員会（長官が委員長）」を設置し、調達案件の契約方法や購入数量について厳格に審査し、調達コストの削減を徹底。

- ・競争入札の場合は1億円以上、随意契約の場合は500万円以上
- ・購入部数が1000冊以上又は購入経費が100万円以上の出版物

※システム開発案件については、事前にCIO補佐官が参画する「システム検証委員会（運営部長が委員長）」において、開発規模等を審査。

※各社会保険事務局ごとにも、「契約審査会（社会保険事務局長が委員長）」を設置し、一定額以上の調達案件について審査

- ②500万円以上の随意契約については、厚生労働副大臣に事前報告
100万円以上の随意契約については、「随意契約審査委員会（社会保険庁サービス推進課長が委員長）」において事後審査

(同様な取組を推進)

<日本年金機構>

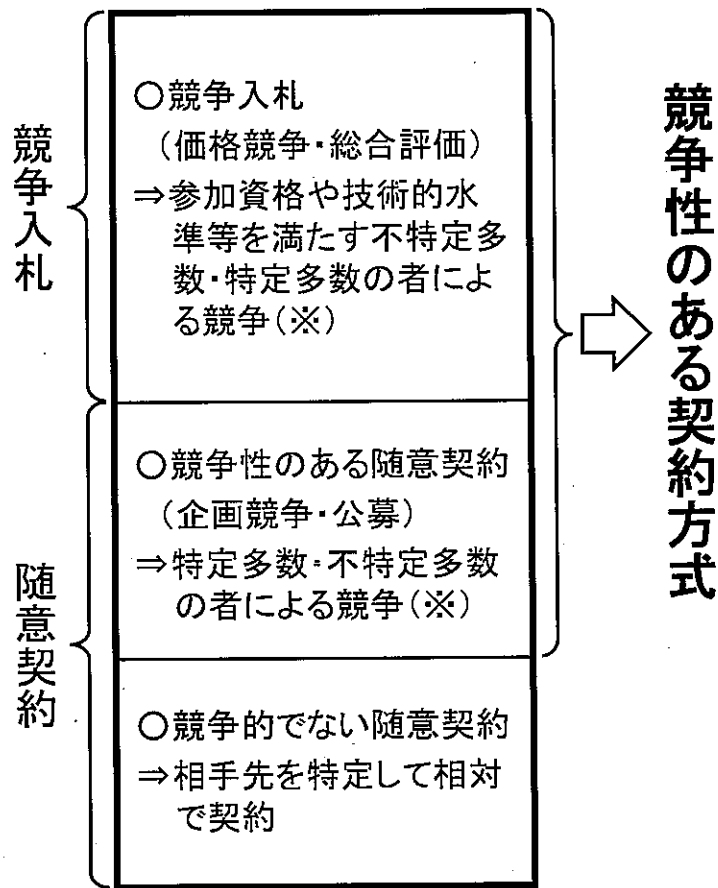
○機構においても、国や独立行政法人において取り組んでいる随意契約の見直し、一般競争や企画競争の徹底、情報の公開などの取組みを踏まえながら、調達における競争性、透明性を確保する取組みを推進。

○年金保険料の使途が、国民の目に常に明らかになるよう、ホームページにおいて公表する。

○その上で、公法人に移行するメリットを活かし、複数年契約など、合理的な契約形態を活用。

○また、外部委託に当たっては、業者任せではなく、委託先における業務品質の管理に、機構が責任を持つ。

(参考) 会計法上の契約方式の整理



※ 少額を理由とした随意契約の範囲については、会計法令上は、250万円以下の工事・製造、160万円以下の物品購入、100万円以下の役務となっているが、社会保険庁では、対象の別にかかわらず、100万円未満として運用している。

※ 契約の公表の範囲については、財務省通知では、上記の少額随意契約の範囲を超えるものとなっているが、社会保険庁では、対象の別にかかわらず、100万円以上として運用している。

競争入札		競争性のある随意契約	
価格競争	総合評価	企画競争	公募
仕様書作成	仕様書作成 (総合評価のための評価項目・評価基準の作成)	提案要求書等作成	提案要求書等作成
↓	↓	↓	↓
入札公告	入札公告 (評価項目・評価基準を入札公告とあわせて明示)	企画案募集	公募 (行政目的、必要とする技術・性能等を明示)
↓	↓	↓	↙ ↘
入札	入札	企画書提出	要件を満たす応募者が一者の場合
↓	↓	↓	↓
開札	開札	企画書審査	応募者が多数の場合
↓	↓	↓	↓
落札者決定 (最低の価格を入札した者)	落札者決定 (評価値の最も高い者)	最も優れた企画書の提案を行った者を選定し、見積書を徴取	総合評価に移行 OR 企画競争に移行
↓	↓	↓	↓
契約	契約	契約	契約

3. ブロック本部(統括管理機能部分)の組織について

(1) 統括管理機能をブロック単位に置く背景

① 社会保険庁においてガバナンスが不十分で、現場の管理を十分に行うことができなかつたことへの反省

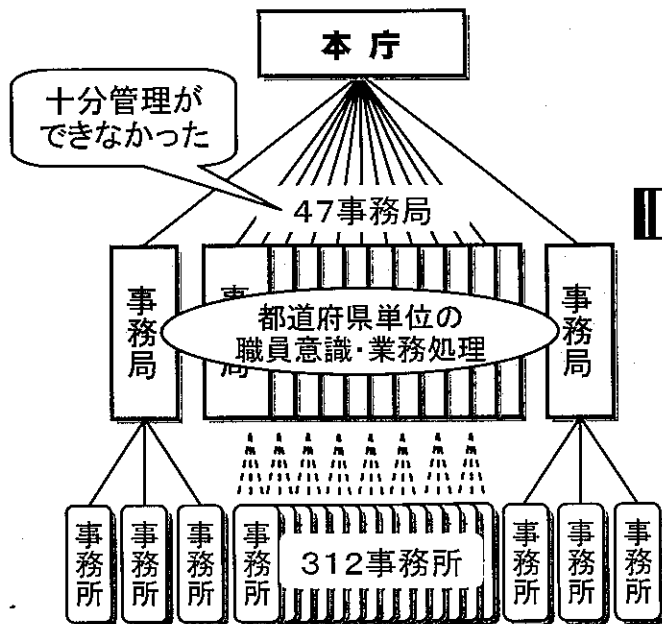
・本庁は、47の都道府県事務局を十分管理できなかつた。また、都道府県事務局は、社会保険事務所に対する指導機関とし十分には機能しておらず、本庁機能の一部を担うという役割を十分に果たせなかつた。

② 都道府県単位の職場意識等を一掃することが必要

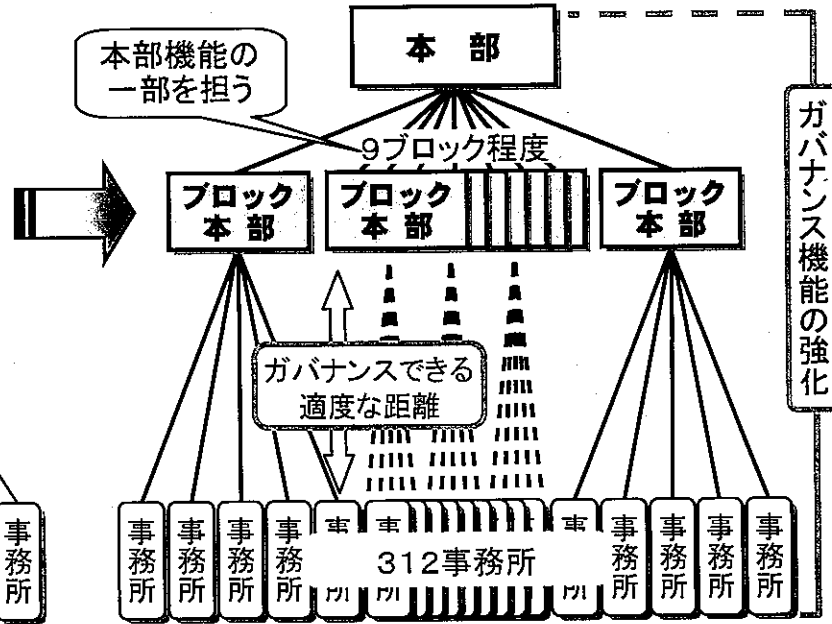
・地方事務官制度に由来する都道府県単位の意識や閉鎖的な組織体質があり、都道府県単位の人事が行われてきた。

- これらの課題を解消するため、都道府県単位の管理を解消(廃止)した上で、本部機能の一部を担う組織として、全国312の年金事務所を指導・管理するための管理スパンを考慮しつつ、本部が管理できる程度の地方ブロック本部を設けるもの。併せて広域人事異動を実現。
- 本部において全国一本で管理しようとするれば、現場と中央との距離感が拡大し、地域的な職員意識が温存される懸念もあり、地方ブロック組織化を進めようとするもの。
- なお、機構の地方組織のあり方については、将来にわたって固定化するものではなく、効率的かつ効果的な業務の遂行、という組織目標の実現のため、民間事例にも学びながら、実績評価や環境の変化等を踏まえ、機構が自ら、適時の検討を加えていく。

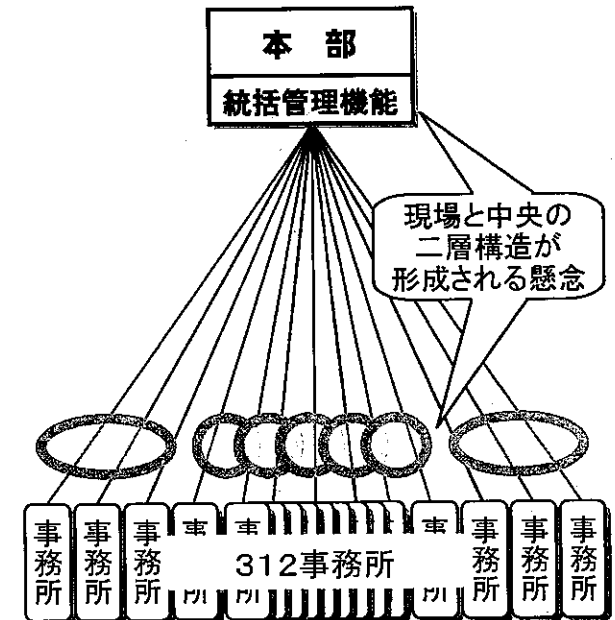
<従来の社会保険庁>



<日本年金機構>



<ブロックを置かない場合>

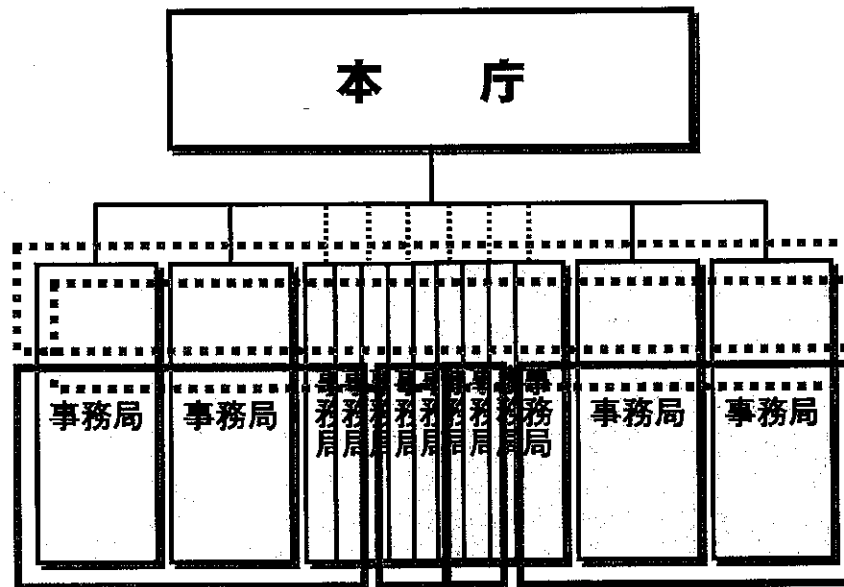


(2) ブロック本部の組織のイメージ

○ブロック本部は、機能性を重視したコンパクトな組織を目指す

- ・これまで都道府県事務局で処理してきた業務であっても、本部で処理することが効率的・効果的な業務は本部で実施
(例) 業務企画機能、内部監査、給与業務、旅費業務、全国共通の物品調達
- ・ブロック本部においては、現場管理・支援機能や地域密着性の求められる業務を担う
(例) 事務所の業務指導、実績管理、適用・徴収の困難事例に対する支援チームの派遣、ブロック内人事、地域の委託業者の管理、国のブロック組織、地方自治体、地方経済団体、地方マスコミとの関係など、地域密着業務

<従来の社会保険庁>

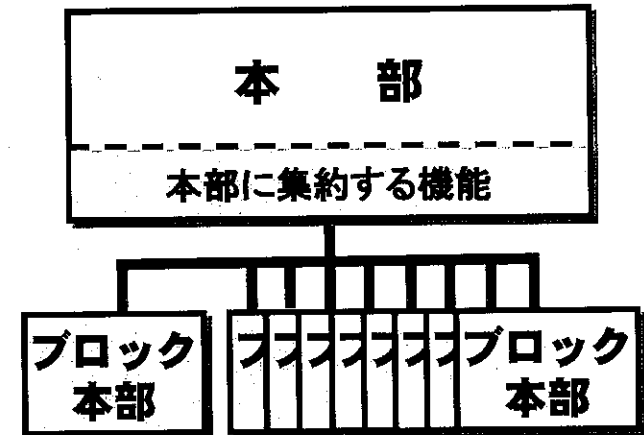


全国集約化

集約・スリム化

(参考)7カ年計画においては、事務局のブロック化により、▲230人の減を見込んでいた。

<日本年金機構>



機能性を重視したコンパクトな組織

- ・事務所の業務指導、実績管理
- ・適用・徴収の困難事例に対する支援
- ・ブロック内人事
- ・地域密着業務等

(参考) 民間企業における中間組織の状況について

(社会保険庁調べ)

	従業員数	現場組織数	中間組織の状況	備考(各社担当のコメント等)
A社 (保険業)	約 15,000 人	支店等 105 支社等 約 500	国内を 13 の地区本部に分割。各地区本部長には、常務以上の執行役員を配置し、担当エリアの営業部、支店を管理。	地区本部は、エリア内の予算配分、営業推進の企画立案・推進、コンプライアンス等を行う。 人事権はすべて本社。ただし、住所異動を伴う転勤の対象とならない現地採用職種の異動は実質的に支店が実務を担う。
B社 (保険業)	約 9,000 人	支店等 134	9つの地域本部と1つの営業本部があり、それぞれに役員を配置し、担当エリアの業績管理を行う。	地域本部は業績管理がメイン。経理、人事等の業務は本社で一括管理している。ただし、支店内の人事異動については、支店毎に人事を調整する管理セクションがある。 その他、本部組織直轄のコンプライアンス室を各地域本部に設置。
C社 (保険業)	内勤職員 約 10,000 人 営業職員 約 60,000 人	支社等 121 営業所 約 1,700	リテール部門については、東京以外に大阪、名古屋、福岡等に営業本部を設置。ホールセール部門、代理店部門については、本社に営業本部を設置。	各営業本部は、管下の業績管理及び営業推進を行う。 人事は本社権限だが、支社間異動等、各営業本部内の人事に関する立案は営業本部が行う。 監査部門及びコンプライアンス部門は本社にあり、全ての支社を検査する。なお、支社にはコンプライアンス担当を配置し、日常的なチェックを行っている。
D社 (保険業)	内勤職員 約 10,000 人 営業職員 約 42,000 人	支社 102 支部等 約 1,600	大阪、名古屋、神奈川に本社組織の総局を設置。また、北海道、九州に本社組織の営業局を設置。	総局及び営業局は、担当エリア内の支社に関する管理を行う。 支社内での一般職員(内勤)の人事は、支社が行う。 コンプライアンス及び監査を担当する部門を各支社に配置している。
E社 (金融業)	約 16,000 人	支店 380	中間組織はなく、本社に支店を管理する5つのユニットを設置。 ユニット別の管轄は、第1～第3ユニットがマーケット別、第5ユニットが関西以外の支店担当。第4ユニットのみ関西エリア担当で関西に駐在。	支店業務ユニットについては、支店の業績管理が中心。担当支店と本社各部門の窓口的な役割を果たす。 ユニット毎の配置人員は4～5人。 支店内人事は支店長権限。支店をまたがる人事は本社権限。 監査はすべて本社監査部が行う。

	従業員数	現場組織数	中間組織の状況	備考(各社担当のコメント等)
F社 (情報通信業)	約 6,500 人	支店 17	中間組織はない。17支店のうち、一部の支店に取締役を配置。	実際の業務は、21の都道県域単位のグループ会社、20の業務別のグループ会社にアウトソース。 F社支店は、企画・戦略、設備構築・管理、サービス開発、法人営業等に特化。
G社 (運輸業)	約 63,000 人	営業所 約 1,700	エリア別に12の支社を設置。支社のうち、中核的なものの支社長には取締役を配置。	全社統一的な規程や人事関係、投資関係は本社集中。業務処理等、お客様に近いサイドにおくことが良いものは支社へ決定権を付与している。
H社 (運輸業)	約 38,000 人	支店 270 営業所 約 1,600	国内を10の地域ブロックに分割し、各ブロックの中心となる支店に支店長を兼務する執行役員を配置。ブロックエリア内の経営責任を負う。	過去に中間組織(全国に9つあった地方支店)を廃止し、本社にて全国の支店を一括管理する組織形態とした時期があったが、管理スパンの限界があり、経営資源の効率かつ迅速な運用のため、一定の権限を付与した中間管理機能を、ブロックの中心となる支店に新たに設けた。 各ブロックが、エリア内の人事を調整、決定する権限をもつ。また、監査部門を各ブロックに配置し、本社監査部と連携しながらエリア内の監査を行う。
I社 (製造業)	約 9,000 名	支店・工場等 25 営業所 14 約 120	第一線の営業所を統括する支店を除き、中間組織はない。	本社の各部門(営業、製造等)が各々の地方組織を統括管理している。 一部支店において、エリア内の人事を調整する機能あり。
J社 (製造業)	約 17,000 名	事業所 91 その他 8	製品、サービス、顧客業種毎の組織であり、地域単位の間接組織はない。	第一線のラインマネージャーに、一定の役割と権限を付与しており、例えば、部下の人事異動もマネージャーの判断で行う。(担当する組織をまたがる異動は、相互のマネージャーが調整する。) なお、全国の事業所運営を担当する総務部門(子会社)においては全国を5つの地区に分け管理している。

4. 内部監査部門について

- ① 本部に監査部門を設け、業務監査(法令遵守、個人情報保護を含む)及び会計監査を実施。
- ② 監査担当職員は、すべて本部の所属とし、各部門から独立して監査を担当。
- ③ 年金事務所に対する監査の担当職員は、牽制効果や、現地での機動性等を考慮し、ブロック本部に駐在させる。
(重要事案については、必要に応じ、本部駐在の監査職員が、年金事務所を直接監査する。)
- ④ 本部駐在とブロック駐在については、次のような基本的な役割分担を持ちつつ、柔軟に対応。

監査担当職員 (本部所属)	本部駐在	本部各部門、ブロック本部(集約事務センターを含む)全てを対象に、全国横断的な視点から、業務及び会計を監査 年金事務所に対しても、重要事案について必要に応じ、本部駐在の監査職員が、監査を実施
	ブロック本部駐在	管内の全ての年金事務所を対象に、毎年度、業務及び会計を監査

