

# 日本年金機構の「職員の採用についての基本的な考え方」について (中間整理)

2007年(平成19年)10月4日  
年金業務・組織再生会議

## 1 はじめに

公的年金制度は、国民生活にとって極めて重要なものであり、社会保険庁を廃止し、厚生労働大臣から事務の委託・委任を受けて公的年金事業の運営の中核を担うこととなる日本年金機構(以下「機構」という。)の役割・使命は極めて重大である。

新たに設立される機構が、国民から「信頼」される組織になれるかどうかは、機構で働く職員の意欲や使命感にかかっている。それゆえ、機構にどのような職員を採用し、育成していくかは、今回の社会保険庁改革の成否を左右する極めて重要なポイントとなるものである。

一方、その際には、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十分念頭に置くことが必要である。

当会議では、こうした基本認識に立って、機構の職員の採用についての基本的な考え方を議論してきたが、今般、委員の意見が一定のまとまりをみた事項について、現時点での中間整理を行い、公表するものである。

なお、当会議の任務はあくまで「職員の採用についての基本的な事項」を検討することにある。職員の採用の基準は、当会議の検討を踏まえて政府が策定する基本計画に基づき、機構の設立委員が定めることとなっており、その内容をどのように具体的なものとするかは、設立委員において十分に検討がなされるべきである。

## 2 機構の職員の採用についての基本的な考え方について

### 〔前提〕

組織の再生・再出発を図るためには、当然のことであるが、機構に新たに採用される職員は、公的年金業務を正確かつ効率的に遂行し、法令等の規律を遵守し、改革意欲と能力を持つ者のみとすることを大前提にすべきである。

### 〔公的年金業務への信頼を損ねた職員の取扱い〕

社会保険庁の職員からの採用に当たっては、法令違反を犯した者や、いわゆる「覚書」に象徴される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、漫然と機構の職員に採用されることがあってはならない。

特に、過去に懲戒処分や矯正措置などの処分を受けた者については、その処分を機構職員としての採否を決定する際の重要な考慮要素とし、処分歴や処分の理由となった行為の性質、処分後の更生状況などをきめ細かく勘案した上で、採否を厳正に判断すべきであると考えている。

なお、今後、国家公務員としての服務違反などが明らかになった者についても、同様に対処すべきことは言うまでもない。

### 〔勤務実績の評価〕

また、社会保険庁の職員からの採否の決定に際しては、それまでの勤務実績、特に年金記録問題への対応や、業務改革への取組実績、意欲などを客観的に評価することが必要である。

これらの勤務実績の評価については、最近始まった新たな人事評価や過去の勤務評定を活用することが考えられるが、人事評価については、取組がスタートしてから日も浅く、その客観性や妥当性については課題も見受けられる。このため、今後、評価基準や項目、手法などを抜本的に改善していくための努力や評価の蓄積が望まれる。

また、人事評価制度は、機構で働く職員の意欲の向上を図る上で重要なものであり、機構発足後も改善のための努力を継続することが極めて重要である。

### 〔外部人材の積極的採用〕

他方、これまでの組織体質を改め、機構がサービスの質の向上を図りつつ、効率的で公正、透明な業務運営を行える組織として再生するため、社会保険庁職員以外の有為の人材を得ることが欠かせない。業務の円滑な移行のため、機構の業務に必要な知識や経験を有する社会保険庁職員の活用は必要としても、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採用することを積極的に検討すべきである。

特に、経営管理の強化、コンプライアンス（法令遵守）を始めとする組織ガバナンスやITガバナンスの強化、監査機能の強化、企業会計へ

の対応など、社会保険庁職員からの採用だけでは得難い能力・経験を有する者については、積極的に外部から採用すべきである。

#### 〔機構における人事の仕組み〕

社会保険庁のいわゆる「三層構造」、すなわち社会保険庁の幹部として短期間在籍する厚生労働本省採用のキャリア職員、本庁採用のいわゆるノンキャリア職員、かつて「地方事務官」として都道府県単位で採用された職員がいるという問題は、組織を分断させ、組織ガバナンスの欠如の原因とも指摘されている。機構においては、この「三層構造」の問題を一掃しなければならない。

このため、機構の幹部職員には、外部の有為な人材を採用することに加え、適正な人事評価に基づき社会保険庁の優秀なプロパー職員を登用することなどにより、機構にふさわしい新たな幹部人事の仕組みを構築すべきである。また、従来のような本庁・地方庁採用の固定的な区分をなくし、本部・地方組織間の積極的な人事交流・異動などについて、ルール化すべきである。

#### 〔多様な人材活用のあり方〕

なお、今後、システム化による効率化や業務委託の推進によって機構が必要とする人員数が変動する可能性があることを踏まえれば、これらの人員を確保するに当たっても、正規職員、有期雇用職員、パート職員や派遣の活用など多様な人材活用の仕組みや、その就業形態に応じた適切な処遇のあり方を十分に考慮した上で、これを行う必要がある。これらの点については、機構が行う業務内容とその人員規模を検討する中で、引き続き検討を深めることとしたい。

### 3 おわりに

以上、機構の職員の採用についての基本的考え方を述べてきたが、職員の採用以上に大切なことは、機構で働く職員の意欲や能力と実績が適切に評価され、的確に反映されるような、新たな人事・給与、人材育成のシステムを構築することである。当会議では、このような課題に関する基本的な視点についても議論を深めていくことが必要であると考えます。

今回の「中間整理」は限られた時間の中で、議論のポイントをまとめたものである。今後、当会議では、総務省に置かれた年金記録問題検証委員会や年金業務・社会保険庁監視等委員会などの議論も十分参考にしながら、業務委託、システム化など業務効率化の検討を進めていく予定である。

その検討に当たっては、機構として担うべき業務とは何か、これにふさわしい人材や必要人員数はどうあるべきかという観点から、徹底的に議論を行い、2008年（平成20年）5月を目途に最終的な整理を行うこととしたい。

また、現在、社会保険庁が行っている政府管掌健康保険に係る業務（適用・徴収業務を除く。）を担う組織として、2008年（平成20年）10月に全国健康保険協会（以下「協会」という。）が設立されることになっており、協会に採用される職員の採用の基準については、現在、協会の設立委員会において検討が進められ、近く決定される予定とのことである。協会の設立と機構の設立とは、その趣旨・目的は異なるものの、両者はいずれも、社会保険庁改革の一環をなすものである。協会の設立委員会において、採用基準を策定するに当たっては、この中間整理を十分参考にしていきたい。

年金業務・組織再生会議名簿

岩瀬 達哉 (ジャーナリスト)

大山 永昭 (東京工業大学教授)

岸井 成格 (毎日新聞社特別編集委員)

小鳶 典明 (大阪大学大学院高等司法研究科教授)

斎藤 聖美 (ジェイ・ボンド証券株式会社代表取締役社長)

八田 達夫 (政策研究大学院大学学長)

本田 勝彦 (日本たばこ産業株式会社取締役相談役)

印は座長、 印は座長代理

(敬称略、五十音順)

## 年金業務・組織再生会議の審議経過

(2007年(平成19年)10月4日現在)

第1回	2007年(平成19年) 8月23日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・座長選任等</li> <li>・会議の運営について</li> <li>・社会保険庁改革の概要について</li> <li>・委員による自由討議</li> </ul>
第2回	8月30日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会保険庁・厚生労働省からのヒアリング</li> <li>・委員からのヒアリング・自由討議</li> </ul> <p style="text-align: center;">会議終了後、高井戸及び三鷹の社会保険業務センターを視察</p>
第3回	9月5日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会保険庁からのヒアリング</li> <li>・委員による自由討議</li> </ul>
第4回	9月19日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年金記録問題検証委員会委員からのヒアリング</li> <li>・社会保険庁からのヒアリング</li> <li>・委員による自由討議</li> </ul>
第5回	9月28日	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「職員の採用についての基本的事項」の中間整理について、取りまとめに向けた議論</li> </ul>