

## 前回会議において社会保険庁から提出された改革案に対する 各委員からの主な意見の概要

※ 本資料は、前回会議において社会保険庁から提出された改革案について議論を深めていただく際の参考として、同会議で各委員から出された主な意見を改革案の項目に沿ってとりあえず整理したもの。

(注) 以下、日本年金機構は「機構」と表記。

### 組織・人材 (前回会議資料 1 関連)

#### 【1. 日本年金機構の基本理念】

#### 【2. 新しい組織作りの視点】

特段の意見なし。

#### 【3. 中央からのガバナンスの強化 (本部機能の強化)】

#### 【4. ブロック本部の役割】

- 事務所指導は、ブロック本部ではなく本部に集約し、本部に北海道課など 9 ブロックを担当するセクションを設けることとしてもよいのではないか。
- ブロック本部のような中間管理組織は必要ないのではないか。
- ブロック本部に集約化しようとしている業務については、機能別に分けて検討するべきではないか。
- 中間組織であるブロック本部が、監査機能やコンプライアンス機能を持つべきかどうかなど、もう少し検討するべきではないか。
- 事務処理の集約に当たって、場所の確保がネックになるのであれば、米国の例なども踏まえ、地方に置いてもよいのではないか。
- 本部機能の強化と言いながら、ブロック本部を強化することになっているのではないか。
- 本部として地方にガバナンスをきちんと効かせるというのであれば、機構本部の人間を人事ローテーションで回していけばよいのではないか。
- 本部のガバナンスが欠如していたのは人数が少なかったからであり、したがって人数を増やす必要がある、という発想はいかがなものか。

#### 【5. 国民の意見を反映する仕組み】

- 運営評議会は、今のまま機構に移行させるのではなく、機能を強化して、株主的機能を持たせるべき。

- お客様満足度調査は非常に重要。覆面調査員を各事務所に回らせるなどにより、サービス向上につなげるべきではないか。

#### 【6. ITガバナンスの強化】

- 今回の国と機構の役割分担の整理は一步前進ではあるが、機構のCIO（高度な専門家であるシステム担当理事）やPJMO（本部のシステム担当部門）がきちんと機能するようにすべきではないか。
- 厚生労働省は原簿を管理し、制度を立案する責任を果たし、それを受けて機構はしっかり運用を担っていくべきであり、システムの選択をどうするかといったシステムの実務は機構に任せるべきではないか。システム開発委員会のように責任を分担するのは危険であり、機構に一元化すべきではないか。

#### 【7. 監査機能の強化】

- コンプライアンス推進組織の充実は国民の関心事。コンプライアンスの確保については、外部から利害関係ではない者を入れて内部通報の窓口を設置したり、外部にも通報窓口を設置するなど、民間や中央省庁での取組が進んでおり、これらを踏まえて検討するべきではないか。

#### 【8. 固定的な三層構造の一層と優秀な人材の登用】

- 機構の重要ポストを厚生労働省の出向者が占めることになれば、機構職員のやる気をなくすこととなるので、厚生労働省から機構へは一方通行の出向のみとすることも含めて検討するべきではないか。
- 他省庁や日本銀行からの出向者を受け入れ、彼らのノウハウ（知見）を取り入れていくべきではないか。
- 人事交流はレベルによって違う。若手レベルでの厚生労働省と機構との交流はよいのではないか。他方、理事が厚生労働省からの出向で、また戻っていくようなことは不適當である。
- 年金記録問題検証委員会の指摘にあるとおり、これまでの社会保険庁の職員には三層構造の中で組織の一員という気持ちがなかったことから、機構においては職員がモチベーションを高く持てる仕組みが必要ではないか。

#### 【9. メリハリの効いた人事・給与体系、広域人事等】

- 優秀な人材の確保と言うが、どのように採用するか検討しているのか。例えば、IT人材を確保するには相当な年収が必要になるが、そうすると全体の人件費が決められている中で、他の職員の給与が下がることとなり、モチベーションの維持が困難になるのではないか。

- せっかく非公務員型の組織になるのだから、マネジメントと専門職の給与体系を分けて、その中で専門家を育てていくという考え方があってもよいのではないか。
- 地方にはその地域にとどまりたい者も多いと思われるが、広域人事のメリットをどのように考えるべきか。
- 本部として地方にガバナンスをきちんと効かせるというのであれば、機構本部の人間を人事ローテーションで回していけばよいのではないか。〔再掲〕
- 年金記録問題検証委員会の指摘にあるとおり、これまでの社会保険庁の職員には三層構造の中で組織の一員という気持ちがなかったことから、機構においては職員がモチベーションを高く持てる仕組みが必要ではないか。〔再掲〕

#### 【10. 計画的な人材育成】

- 機構の職員が「プロフェッショナルとして業務を牽引」していくというのであれば、証券会社の社員のように、社会保険労務士資格がなければ業務ができないというくらいの強い縛りを設けてもよいのではないか。
- プロフェッショナルといっても、全員が社会保険労務士である必要はなく、職員のグレードに合わせて考えてもよいのではないか。
- 年金記録問題検証委員会の指摘にあるとおり、これまでの社会保険庁の職員には三層構造の中で組織の一員という気持ちがなかったことから、機構においては職員がモチベーションを高く持てる仕組みが必要ではないか。〔再掲〕

#### 【その他】

- 役員を含めた職員に対する処分についての詳細な規則を設ける必要があるのではないか。

## 外部委託（前回会議資料2 関連）

### 【1. 外部委託化の更なる推進に当たっての基本的考え方】

### 【2. 外部委託化の対象業務及び更なる推進の検討】

- 効率化という視点だけではなく、顧客満足度を高める、という観点から考えていく必要がある。例えば、免除勧奨を顔見知りの人からはされたくないと思うが、そうした観点も考慮すべきではないか。

### 【3. 外部委託化の更なる推進の検討】

#### （1）届書の一次審査業務

特段の意見なし。

#### （2）国民年金保険料免除勧奨業務

- 例えば、免除勧奨を顔見知りの人からはされたくないと思うが、そうした観点も考慮すべきではないか。〔再掲〕

#### （3）バックオフィス業務

- システム開発の費用は、汎用ソフトの活用などできる限り開発費用を抑えるべき。
- 汎用ソフトに合わせた業務処理の仕組みを作ることで、新たな開発やカスタマイズする必要がないようにすることを考えるべきではないか。

### 【4. 来訪による年金相談業務について】

- 社会保険労務士の専門性を活かせるような形での年金相談業務の委託を検討すべきではないか、社会保険労務士による「街角の社会保険支援センター（仮称）構想」について、積極的に検討すべきではないか。国民にとっては相談窓口が広がることになる。
- 市町村の窓口においても、まずは特区で実施するなど、年金相談業務を委託することを検討すべきではないか。

### 【5. 強制徴収業務について】

### 【6. 事業所等調査業務について】

特段の意見なし。

### 【7. 電子申請の推進による効果について】

- 電子申請の推進による効果は、一次審査業務の効率化にも及ぶのではないか。電子化によって、OCR読み取りなどのエラーは格段に減る。電子申請推進のインセンティブを付与して、これを積極的に進めていくべき。

- 電子申請の推進のためには、行政が申請者からの相談に細かく対応するのではなく、申請者が自らの責任で申請を行う、といった文化に変えていくインセンティブの仕組みを構築することも必要ではないか。

**【その他】**

- コールセンターは3か所必要なのか。1か所でいいのではないか。