

社会保険庁改革リスタートプラン

— 自ら変わります。社会保険庁を変えます。 —

2007年4月3日

社会保険庁

全職員参加による社会保険庁改革リスタートプランの策定

- 改革の再スタートを切るためには、全ての職員が、これまでの業務の進め方を見直し、「自ら変わる」という強い決意を持って、改革に臨むことが必要です。

- そのため、庁内に「改革リスタートプロジェクト」を立ち上げ、
 - ① 全国約2万8千人の現場の職員一人一人が、今後の社会保険庁の在り方に関する自らの考えを「わたしのリスタートプラン」として提出し、
 - ② 長官と本庁幹部職員が全国の職場を訪問して「長官と本音で語ろう」トーキングを行い、
 - ③ 全国の職場で管理職が個々の職員と率直な意見交換を行う「全職員対話キャンペーン」を行うとともに、これを踏まえたそれぞれの「組織運営方針」を策定・開示し、
 - ④ 前向きな意見を提出した職員と本庁幹部との意見交換会において、社会保険庁をリスタートさせるためのプランの議論を行い、職場における日常的な組織運営の問題（職員の意識・仕事の進め方・管理職員の心得等）について、全職員参加の下で意見を出しあい、「社会保険庁改革リスタートプラン」としてまとめました。

- 新組織実現に向かって、また、国民の皆様からの真の信頼回復に向け、職員一人一人が本プランに基づく実践を重ねながら、職員の意識や仕事の進め方等の改革を進め、また、既に別に定めている「業務改革プログラム」の推進とあいまって、国民の皆様「社会保険庁は変わった」と言っていただけるよう、日々邁進してまいります。

リスタートプランの「標語」と「5つの基本理念」

■ 私たちの標語： 「自ら変わります。社会保険庁を変えます。」

■ 5つの基本理念

I. 職員の意識を変えます

- 職員一人一人が「国の重要な施策である社会保険制度の運営を担っている」という責任を自覚し、お客様第一の精神で日々の業務に誠実に取り組みます。

II. 仕事の進め方を変えます

- サービスの向上と業務の効率化合理化を推進し、業務の改革に継続的・積極的に取り組みます。

III. 職員の育成・自己研鑽に努めます

- 職員全員が「社会保険のプロ」としてお客様に質の高いサービスが提供できるよう、専門知識の向上に努めます。

IV. 能力本位の人事任用を実現します

- やる気や能力のある人を積極的に登用する活力のある組織を目指します。

V. 管理職員のリーダーシップとマネジメント能力を高めます

- 職員一人一人が高い志を持ち、気持ちよく働くことができる職場を作り、組織目標を確実に達成します。

I 職員の意識を変えます

基本理念；職員一人一人が「国の重要な施策である社会保険制度の運営を担っている」という責任を自覚し、お客様第一の精神で日々の業務に誠実に取り組みます。

1. お客様に気持ち良く
を大切に

- ☑ 「お客様がストレスなく、スムーズに手続きを済ませ、気持ちよくお帰りいただく」という気持ちで日々の業務に取り組む。
- ☑ お客様から寄せられた声をサービス改善に反映させる。

2. 法令遵守がすべての
基本

- ☑ 法令遵守の意識をもって職務に臨むことを当然の職務とし、職場内で法令遵守のための研修・勉強会を実施することにより、各種ルール遵守の徹底を常に意識する。

3. 「自分さえ」から「あ
んなで」へ

- ☑ 同僚・部下がどうしてもいいか困っていれば「どうした」とか、時間がなくてあせっていれば「手を貸そうか」等の「声掛け運動」を推進する。
- ☑ 職場全体の仕事の流れや周囲の状況に気を配る。

4. 「やっています」から「結
果を出す」へ

- ☑ 結果に結びつけるためにはどうすべきなのかを考えて行動する。
- ☑ 事業の取組状況について逐次組織内で公表・共有するとともに、高い実績を上げた職員・課・係に表彰を行うなど、職員のモチベーションを高める。

Ⅱ 仕事の進め方を変えます

基本理念；サービスの向上と業務の効率化・合理化を推進し、業務の改革に継続的・積極的
に取り組みます。

1. 仕事の仕方の全国 統一・品質向上

- ☑ 全国統一の業務企画・業務管理を徹底する。また、現場からの意見が業務運営に反映されるよう、中央と現場の意思疎通を図る。
- ☑ 業務マニュアルの精緻化・拡充を図り、業務品質の向上を推進する。

2. 仕事の疑問は正しく 回答、素早く共有

- ☑ 全国の職員から寄せられた質問や改善提案に対する本庁からの回答等を庁内LANで開示し、問題に対する共通認識と理解を図る。

3. IT化推進と効率化

- ☑ 電子申請によるスムーズな届出を推進する。
- ☑ 職場内でのバックオフィス業務の電子化・統一化を推進する。
- ☑ 常にコスト意識を持ち、費用対効果を高める。

4. チームワークで仕事 に取り組みます

- ☑ 各職場で朝礼を行い、その日にすべきことを各個人が明確にする。
- ☑ 問題が発生した場合に皆で解決策を考えるなど、職員共有の課題として取り組む。
- ☑ 上司への報告・相談・連絡を怠らない。

Ⅲ 職員の育成・自己研鑽に努めます

基本理念；職員全員が「社会保険のプロ」としてお客様に質の高いサービスを提供できるよう、専門知識の向上に努めます。

1. 勉強会で専門知識をスキルアップ

- ☑ 業務処理や制度についての職員の理解を深めるとともに、若い職員も意見や疑問を先輩・上司に投げかける契機とするため、職場内で定期的な勉強会を実施する。

2. 接客マナーNO.1を目指します

- ☑ 「お客様第一」の精神をより徹底するため、ロールプレイングを取り入れた挨拶・礼儀・言葉遣い等の接客研修を繰り返し実施する。

3. 自ら取り組む自学自習

- ☑ 社会保険事業の運営は業務知識なくしてはあり得ない。各個人が向上心を持ち、業務知識の習得、自己研鑽に能動的に取り組む。
- ☑ 本庁は優れた研修教材の提供や通信教育を充実することで、自ら学習する環境を整備する。

4. 上司や先輩が新人教育の責任者

- ☑ 新入職員の指導については、上司が責任を持ちながら、教育係を決める等により、業務全般、接客及び倫理についてOJT（on-the-job training）を具体的・実践的に進める。

IV 能力本位の人事任用を実現します

基本理念；やる気や能力のある人を積極的に登用する活力のある組織を目指します。

1. フロック単位や中央と地方の広域人事

- ☑ 中央と地方組織の広域人事を活発にし、各職員がそれぞれの職場での経験で感じたことや意見等が業務運営に反映される風通しのよい組織を作る。

2. 年功序列から能力本位へ

- ☑ 従来の公務員的な年功序列や横並びを脱し、人事評価に基づいて真に力のある職員を適所に配置する。
- ☑ 有能な管理職員を育成・登用する。

3. スペシャリストの育成人事

- ☑ 複雑な社会保険制度を扱い、かつ、国民の視点に立ったサービスを保つためには、スペシャリストを育成していくことが必要。専門的な知識の習得のため、採用後一定期間は各業務を幅広く経験し、その後は能力・適性・希望により、いずれかの部門の卓越した知識を有する専門家・熟達者として人材育成する。

V 管理職員のリーダーシップとマネジメント能力を高めます

基本理念：職員一人一人が高い志を持ち、気持ちよく働くことができる職場を作り、組織目標を確実に達成します。

1. リーダーとして熱心と率先垂範

- ☑ 管理者の職務は、判断・責任・部下育成と心得る。
- ☑ 目標の達成に向け、各職員が自分の役割を理解・納得した上で、強い意欲を持って業務に取り組み「仕事の達成感」を共有できるように、先頭に立ってリードする。

2. マネジャーとしてクールな分析と的確な指示

- ☑ 部下に仕事の優先順位と期限及び見通しを明らかにし、メリハリのある仕事を徹底する。組織の強みを伸ばし、弱みを補強する手立てを講じる。
- ☑ 業務の状況を、適時適切に直接確認する。「~だろう」という思い込みはやめ、進捗状況を常に把握し、芳しくない場合は原因を分析し、対策を打つ。

3. 対話とコミュニケーション

- ☑ 上司と部下が本音で話し合える信頼関係を作り、部下の提案、疑問や不安に真摯に耳を傾け、適切なアドバイスを行うなど、風通しの良い組織を作る。
- ☑ 自らが明確なビジョンを持ち、預かる組織の運営方針を管下職員に示す。

4. 自主勉強会や朝礼で組織を活性化

- ☑ 管理職員は、自主勉強会の開催など、職員の能力の向上、専門知識の習得を積極的にサポートする。
- ☑ 朝礼等の実施により、職員間で課題・情報を共有する。
- ☑ 事務処理誤り防止のため、事例の研究・点検を徹底する。

5. 健康あつでのよい職場

- ☑ 職員の体や心の変調を早期に発見する。
- ☑ 一人に過重やストレスを集中させない。

(参考) 改革リスタートプロジェクトにおける取組

平成18年8月に、新たな改革の取組として、「やるき化」「あたりまえ化」「見える化」「きれい化」からなる「改革リスタートプロジェクト」を立ち上げ、これまでに各般の取組を実施。

1. 「やるき化」プロジェクト

①リスタート・プラン

- 現場の全職員が今後の社会保険庁改革の在り方等に関する自らの考えを「わたしのリスタート・プラン」として作成し提出。【平成18年9月】
- 「前向き、建設的な意見」を提出した職員と長官をはじめとする幹部職員との意見交換会を実施。【平成19年1月16日～18日】

②全職員対話キャンペーン

- 職員同士の意思疎通・コミュニケーション不足の組織体質を改めるため、本庁・事務局・事務所において、上司と部下が仕事の進め方等について率直な意見交換を行うための「全職員対話キャンペーン」を実施。【平成18年11月】
- 対話実施者は、意見交換の結果を踏まえ、自らが管理する組織の運営方針を策定。【平成18年12月】

③長官と本音で語ろう

- 職場・業務に関する意見・要望・疑問等がある場合に、積極的に意見することができる職場づくりの契機とするため、各都道府県事務局単位で勤務時間終了後、長官と参加を希望する職員との間で、自由な意見交換を行うための「長官と本音で語ろう」を実施。【平成18年9月～】

「社会保険庁改革リスタートプラン」を策定

2. 「あたりまえ化」プロジェクト

職員行動規範の改定

- 不適正免除問題は、本庁と地方庁の間及び職場内におけるコミュニケーションが不十分であったこと等により、事案の未然・拡大防止を図ることができなかつたことから、これまでの職員行動規範に「業務執行ルールの厳守」を新たに加えるととともに、厳守すべき情報共有の基本ルールや本庁・事務局・事務所間における対応方法等を定めた「社会保険庁業務執行ルール」を策定し、責任ある業務執行体制を確立。

【平成 18 年 8 月～】

3. 「見える化」プロジェクト

①職員行動規範の掲示

- 法令遵守や業務執行ルール等の徹底を図るため、日々の業務執行の基本となる職員行動規範について、改めて、各職員及び来訪者が見えるような場所への張りだしの徹底を指示。【平成 18 年 8 月～】

②コンプライアンス・カードの携帯

- 全職員に法令遵守の理念・チェックポイント等を記した「コンプライアンス・カード」の常時携帯を義務づけ。【平成 18 年 9 月～】

4. 「きれい化」プロジェクト

事務局・事務所環境整備プロジェクト

- 文書の管理方法の改善や事務所の業務スペースの環境整備を推進するための具体的な推進策について、事務局・事務所より意見等を募集。【平成 18 年 9 月】
- 意見等を踏まえ、仕事のムダ・ムラを省き、適性かつ効率的な事務処理を徹底するための基本的な考え方（きれい化活動）をとりまとめるとともに、事務局・事務所ごとに、継続的に活動を推進するための「きれい化推進計画」を策定。【平成 19 年 1 月】

社会保険庁職員行動規範

【お客様第一】

1. 私たちは、全ての国民の皆様をお客様とし、お客様第一の精神で取り組みます。

【国民へのサービス向上】

2. 私たちは、親切、迅速、正確の3Sをモットーに、国民へのサービス向上に努めます。

【安心と信頼】

3. 私たちは、社会保険制度が国民の信頼があってこそ成り立つことを認識し、安心と信頼をしていただける業務運営を致します。

【公平・公正】

4. 私たちは、国民の社会連帯でなる社会保険制度の業務運営責任者として、常に公平・公正な業務運営に努めます。

【個人情報保護】

5. 私たちは、国民の皆様の大切な年金や医療保険の情報をお預かりしていることを常に自覚し、個人情報保護の徹底に努めます。

【法令遵守・公務員倫理】

6. 私たちは、法令遵守を徹底し、高い倫理観と責任感を持って行動します。

【コスト意識】

7. 私たちは、国民からお預かりした大切な保険料と税金により社会保険制度の運営を行うことから、常にコスト意識を持ち、費用対効果を高める事業方法の工夫に取り組みます。

【業務執行ルールの厳守】

8. 私たちは、日常業務の遂行に当たって、業務執行ルールを厳守し、常に適切・円滑な業務執行に努めます。

業務改革プログラム（案）

2005年9月27日

(2006年4月24日改定)

(2006年8月10日改定)

(2007年4月3日改定)

I. 「業務改革プログラム」改定にあたっての基本的な考え方

- 社会保険庁においては、平成 16 年 11 月の緊急に取り組むべき 80 項目の業務改革メニューを掲げた「緊急対応プログラム」の策定以降、平成 17 年 9 月には新組織が発足するまでの間における業務改革の到達目標を示した「業務改革プログラム」を策定し、逐次実施に移してきたところである。
- その後、業務改革を推進するにあたり、法律改正を要する事項については、平成 18 年通常国会に提出した社会保険庁改革関連法案に盛りこむとともに、本プログラムを改定(平成 18 年 4 月)し、もう一段の業務改革を明らかにした。
しかしながら、その後、国民年金保険料の免除等に係る不適正な事務処理が明らかとなったため、その再発防止策を本プログラムにも盛りこむ再改定(平成 18 年 8 月)を行った。
- 今般、改めて、社会保険庁改革関連法案を平成 19 年通常国会に提出したことを機に、「業務改革プログラム」を改定し、これまでに着手し、既に実施中の取組を含めた 160 項目(※)の改革メニューとして、各般にわたる取組の全体像と新組織発足に向けた業務改革の到達目標を明らかにする。

※ 160 項目の改革メニューは、「Ⅲ. 新たな業務改革の在り方」中、●の項目数である。

(■は、緊急対応プログラム及び業務改革プログラム以外の取組である。)

Ⅱ. 新組織発足に向けた業務改革の到達目標

1. 国民サービスの向上 ～「行政サービスのトップランナー」を目指した取組を推進～

(1) お客様の声に対応したサービスの改善

- お客様の声に対応したサービス改善を継続的に推進する仕組みを整備し、高い満足度を得られるサービスを実現する

(2) 年金相談体制及び年金個人情報の提供の充実

- 社会保険事務所等に直接お越しいただくなくても年金相談の目的が果たせるよう、電話応答率の向上や年金個人情報の提供の充実等に取り組む

(3) 相談業務の質の向上

- すべての国民が年金相談及び年金電話相談に満足できるものとなるよう、質の向上を図る

(4) 被保険者及び年金受給者の記録管理の徹底

- すべての被保険者及び年金受給者の記録の整備・管理を確実に行う

(5) 事務処理の迅速化

- 全国のどの社会保険事務所等を利用した場合にも、迅速なサービスが確実に提供される体制を確立する

(6) 事務処理の標準化

- 全国のどの社会保険事務所等を利用した場合にも、全国共通の事務処理によるサービスが提供されるよう標準化を図る

(7) 社会保険事務所の配置等の見直し

- お客様の利便性の向上と効果的な業務の展開を図るため、社会保険事務所の配置等の見直しを行う

(8) 全国健康保険協会の設立を見据えた保険者機能の強化

- 全国健康保険協会の設立を見据え、保険者機能の強化を図り、地域の状況や利用者の声を反映した効果的な保健事業や情報提供の充実など被保険者サービスの向上を図るとともに、新たな事務処理体制の基盤を構築する

(9) 企業における社会保険事務の支援

- 企業において効率的に社会保険事務が実施されるための対応を推進する

2. 保険料収納率等の向上

(1) 創意工夫を凝らした年金広報・教育の実施

- ▶ 創意工夫を凝らした年金広報・教育を推進し、国民の皆様の年金制度への理解を深める

(2) 年金受給権等の確保のための取組の推進

- ▶ 年金の受給権を確保するとともに、年金の低額化を防止する

(3) 未納者属性に応じた効果的・効率的な取組

- ▶ 所得情報を活用し、未納月数と所得からなる未納者属性の区分けを行い、その未納者属性区分に応じた取組を行動計画として具体化して実施する

(4) 強制徴収の拡大及び徴収体制の強化

- ▶ 強制徴収対象者の60万人への拡大及び徴収体制の抜本的な強化を図る

(5) 保険料を納めやすい環境整備の推進

- ▶ 保険料を納めやすい環境づくりを推進し、収納率の向上を図る

(6) 民間委託の推進

- ▶ 民間のノウハウとの組み合わせにより、効率的で質の高い業務の実現を図る

(7) 免除等申請手続の簡素化

- ▶ 免除等申請者の手続負担の軽減を図るとともに、免除等を受けることが可能な者の申請漏れを防止する

(8) 市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制の確立

- ▶ 市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制を確立する

(9) 未適用事業所の適用の推進

- ▶ 厚生年金・健康保険の未適用事業所について、厳格・適正な適用を推進し、保険料負担の公平性を確保する

(10) 労働保険との徴収事務の一元化

- ▶ 労働保険との徴収事務の一元化を推進する

3. 事務処理の効率化と予算執行の無駄の排除

(1) 事務処理の効率化

- 定型的な業務の外部委託の徹底、業務の集約化及び届書等の電子申請・磁気媒体化の推進による事務処理の効率化を図る

(2) 予算執行・会計の見直し

- 効率性・透明性・厳格性が徹底された会計の仕組み・予算執行を確立する

(3) 社会保険オンラインシステムの刷新

- システムの刷新、調達方式の見直し等により、システム関連のトータルコストの低減及び業務運営の合理化を図る

4. 法令遵守と個人情報保護の徹底

(1) 法令遵守意識の徹底

- 職員一人一人について、社会保険制度に対する深い理解に基づく法令遵守意識の徹底を図る

(2) 事務処理のチェックシステムの整備

- 不適正処理の防止及び早期発見が可能となるチェックシステムを整備し、適正な事務処理を確保する

(3) 監査部門の機能強化

- 不適正処理の早期発見及び是正を重視した実効性の高い監査業務を展開する

(4) ガバナンス強化に向けた体制整備及び業務執行ルールの確立

- 組織内の日常的な業務執行ルールを確立・徹底する

(5) 個人情報保護の徹底

- 個人情報保護の重要性についての認識が徹底された職場を実現する

5. 意識改革の徹底と能力重視の人事政策

(1) 職員の意識改革の推進

- すべての職員が改革意識を有する組織を実現する

(2) 改革リスタートプロジェクト

- すべての職員が「自ら変える」という強い決意を持って、一丸となって今後の改革に臨む

(3) 能力重視の人事政策の断行

- 能力本位で広域的な人事を行い、ガバナンスの利いた組織を実現する

(4) 組織内部の改革等

Ⅲ. 新たな業務改革の在り方

1. 国民サービスの向上

(1) お客様の声に対応したサービスの改善

(到達目標)

- ▶ お客様の声に対応したサービス改善を継続的に推進する仕組みを整備し、高い満足度を得られるサービスを実現する。



(取組)

- 「長官へのメール・長官への手紙」及び
- 「国民の声対応報告制度」
によるお客様の意見・要望の把握（平成16年10月～）。
- 社会保険庁ホームページの充実による情報提供の推進（平成16年10月～）。
- 地域に根付いたサービスの改善を推進するため、地方社会保険事務局ごとにサービス改善協議会を設置（平成17年7月～）。
- 全国の社会保険事務所の窓口サービスについて「お客様満足度アンケート」を年2回（7月、1月）定期的を実施し、結果を社会保険庁ホームページに公表（平成17年度～）。
- 併せて、サービスの提供状況を客観的に評価するため、新たに民間の調査機関による窓口サービス実態調査を定期的を実施（平成18年度～）。
- すべての通知書等を利用者の目線でわかりやすいものに改善するため、新たに受給者、被保険者等によるモニター調査を実施（平成18年度～）。
- サービス向上を推進するための本庁の体制を整備（平成18年度～）。

(2)年金相談体制及び年金個人情報の提供の充実

(到達目標)

- 社会保険事務所等に直接お越しいただかなくても年金相談の目的が果たせるよう、電話応答率の向上や年金個人情報の提供の充実等に取り組む。
 - 電話相談の応答率を8割以上に向上させる。
 - ねんきん定期便の導入(平成20年4月)に先立って、年金個人情報をお知らせするサービスの充実を図る。

年金相談体制の充実

(取組)

- 社会保険事務所における**年金相談の時間延長**(平成16年12月～)及び**休日相談の実施**(平成17年度～)。
- 年金相談センター(55ヶ所)及び
- 年金電話相談センター(23ヶ所)の整備。
- 年金相談に関するバリアフリー化の推進。
- 社会保険事務所が設置されていない市町村の庁舎に職員を派遣する出張相談の実施。
- 社会保険事務所における総合相談室の拡充(平成16年度～)。
- 社会保険業務センター中央年金相談室の電話相談ブースを大幅に拡充する(56ブース→180ブース)とともに、全国の年金電話相談センター(23カ所)とネットワークで結び、**全国共通の電話番号による「ねんきんダイヤル」を実施**し、効率的に応答することができる仕組みを整備(平成17年10月～)。
- 社会保険業務センター中央年金相談室(電話相談)及び年金電話相談センター(23ヶ所)を順次集約化し、電話、電子メール等による被保険者・受給者からの問い合わせ等に対応する**総合コールセンター(民間委託)を整備**(平成19年度～)。

年金個人情報の提供の充実

(取組)

<行政側からのアプローチ>

- **58歳到達者を対象とした被保険者記録通知及び年金見込額のお知らせ**(平成16年3月～)。
- **年金の裁定請求書の事前送付**(平成17年10月～)。
- 保険料納付実績や年金見込額等の年金個人情報についてお知らせする**ねんきん定期便を導入**(平成20年4月～)。
 - ・ 一部前倒しとして、**35歳到達者に対して、自身の年金加入状況を確認できる通知を実施**(平成19年3月～)。
 - ・ さらに、**45歳到達者に対して、35歳到達者と同様の通知を実施**(平成19年12月～)。
 - ・ また、**55歳以上の被保険者に対しては、保険料納付実績や年金見込額の通知を実施**(平成19年12月～)。

<被保険者側からのアプローチ>

- **インターネットを活用した年金個人情報の提供**(平成17年1月～)。
- **年金見込額試算の対象年齢引き下げ(55歳以上→50歳以上)**(平成18年3月～)。
- パスワード管理の重要性について十分周知を行いつつ、インターネットを通じて、**年金個人情報(被保険者記録)の即時提供**を実施(平成18年3月～)。

(3) 相談業務の質の向上

(到達目標)

- すべての国民が年金相談及び年金電話相談に満足できるものとなるよう、質の向上を図る。



(取組)

- 年金相談件数の増加に対応し、かつ、相談者のニーズに応じた的確な対応を行うことができるよう、
 - ・ 社会保険労務士の資格を有する者への年金相談員の委嘱
 - ・ 年金相談員の研修の定期的な開催等を実施。
- 年金相談員のスキルに応じた研修の実施、年金相談業務のマニュアル作成等により、年金相談員のレベルの統一化・向上を図るとともに、円滑かつ効率的に対応できる相談体制を整備。
【実施スケジュール】
 - 平成 17 年度 年金相談員のスキル把握及び研修カリキュラムの作成
 - 平成 18 年度 年金相談員担当者のレベル別研修の実施
- 民間における年金相談を促進するため、社会保険労務士、ファイナンシャルプランナー等に対する年金相談研修の実施（平成 17 年度～）。

(4) 被保険者及び年金受給者の記録管理の徹底

(到達目標)

➤ すべての被保険者及び年金受給者の記録の整備・管理を確実に行う。



(取組)

- 基礎年金番号導入（平成9年1月）以前の過去記録（約1,818万人分）について、平成10年度から平成18年度にかけて順次、本人照会及び基礎年金番号ファイルへの収録を実施。
- 住所変更、婚姻による氏名変更等により、同一人に対し、複数の基礎年金番号が付与されている問題（重複付番）について、平成9年度、平成12年度及び平成16年度から18年度までの調査において判明した重複付番の解消を実施。
- 重複付番の定期的な調査及び過去記録の整理を引き続き進めるとともに、年金個人情報の提供の取組を通じて本人による記録確認の機会を増加させることにより、年金加入記録の整備を推進。
- 国民年金の加入漏れの防止、申請者の負担軽減等を図るため、以下の事務に住民基本台帳ネットワークシステムを活用。
 - ・ 20歳到達者に対する国民年金への加入勧奨（平成15年4月～）
 - ・ 裁定請求の本人確認事務（裁定請求書の添付書類（住民票の写し等）の省略）（平成15年10月～）
- 被保険者等へのサービスの向上、事務処理の効率化等を図る観点から、住民基本台帳ネットワークシステムを活用した被保険者等の記録管理を推進。

【実施スケジュール】平成18年10月～	年金受給者の生存確認(現況届の省略)
平成19年度中～	国民年金未加入者の把握・加入勧奨(34歳到達者情報の活用)
平成23年4月～	国民年金・厚生年金の被保険者等の氏名・住所変更届等の原則廃止

(5) 事務処理の迅速化

(到達目標)

- 全国のどの社会保険事務所等を利用した場合にも、迅速なサービスが確実に提供される体制を確立する。



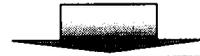
(取組)

- 給付に係る請求書を提出した後、実際にサービスを受けることができるまでの所要日数が十分に明確化されておらず、所要日数に関する照会が多く寄せられていたことから、「サービススタンダード」を設定し、各種サービスを受けるまでに要する期間を予め必達目標として明確化（平成17年4月～）するとともに、その達成状況を把握・公表し、問題のある点については改善のための対策を徹底する（平成18年5月～）。
 - ※ 医療保険給付:3週間以内、
老齢年金・遺族年金:2か月以内、障害基礎年金:3か月以内、障害厚生年金:3か月半以内
- 58歳到達者を対象とした被保険者記録の通知、裁定請求書の事前送付による審査事務の軽減等により、老齢年金裁定の処理日数を短縮する（平成17年度～）。
- 障害年金について、事務処理方法等の見直しを検討し、年金裁定の処理日数の短縮を図る（平成17年度～）。

(6) 事務処理の標準化

(到達目標)

- 全国のどの社会保険事務所等を利用した場合にも、全国共通の事務処理によるサービスが提供されるよう標準化を図る。



(取組)

- 全国統一の業務マニュアルの運用を開始し、職員研修等により徹底するとともに、その精緻化・改良を図る一方、全職員が随時、検索や閲覧ができる情報システム化を進める（平成 18 年 10 月～）。
- オンラインシステムへの入力行為について、全国統一的な処理マニュアルを作成する（平成 18 年度～）。
- 全国統一的な事務処理を原則とし、各種広報（パンフレット、チラシ等）を含め、現場において、実情に応じた異なる取扱いが必要な場合には、本庁に協議する方式を徹底する（平成 18 年 7 月～）。
- 本人確認の方法や在り方を検討した上で、インターネットや電話による申請の受付など、被保険者の利便性を考慮した新しい事務処理方式による申請について検討する（平成 18 年度中～）。
- 社会保険庁 LAN の活用等により、第一線の職員が蓄積してきた優れた業務ノウハウ等を把握するとともに、データベース化し、共有化を図る（平成 18 年度～）。
- 各種届書について、取扱件数の多いものから優先的に様式及び添付書類の統一化を図る（平成 18 年度～）。
- 恒常的に業務品質の向上を図るための本庁の体制を整備（平成 18 年度～）。
- 社会保険事務局・事務所ごとに定められている事務処理規程を廃止し、全国統一的な事務処理規程を策定・実施する（平成 19 年度～）。

(7) 社会保険事務所の配置等の見直し

(到達目標)

- ▶ お客様の利便性の向上と効果的な業務の展開を図るため、社会保険事務所の配置等の見直しを行う。



(取組)

- 既設の社会保険事務所から遠距離にある人口増加地域に、当該事務所の分室を設置。
(平成 17 年 7 月：呉社会保険事務所東広島分室、平成 17 年 10 月：千葉社会保険事務所茂原分室)
- 年金相談業務の急増、人員格差等の特有の問題が生じている首都圏において、これらの解消を図るため、首都圏（東京・埼玉・千葉・神奈川）の社会保険事務局長を責任者とする「首都圏緊急対応プロジェクト」を設置（平成 17 年 5 月～）。
- 業務量の地域間格差を是正し、社会保険事務局や社会保険事務所における人員配置が業務量に応じた適切なものとなるよう、段階的な配置見直しを実施（平成 17 年度～19 年度）。
- 首都圏においては、国民年金被保険者の 3 分の 1 を抱えている状況を踏まえ、照会電話への効率的かつ迅速な対応等を図るため、都県単位で国民年金照会専用電話を設置（平成 17 年 10 月～）。
- 首都圏においては、社会保険事務所等の配置のアンバランスを是正するための緊急の措置として、管轄人口等を踏まえ、全国的な見直しに先行し、東京 23 区のうち 1 区に 2 カ所配置されている事務所を廃止・統合（平成 18 年度～）するとともに、新たに越谷市、市川市、青梅市に社会保険事務所を設置（平成 19 年度～）。
- 年金新組織発足後に、社会保険事務所の配置の更なる見直しを検討・実施。

(8)全国健康保険協会の設立を見据えた保険者機能の強化

(到達目標)

- 全国健康保険協会の設立を見据え、保険者機能の強化を図り、地域の状況や利用者の声を反映した効果的な保健事業や情報提供の充実など被保険者サービスの向上を図るとともに、新たな事務処理体制の基盤を構築する。



(取組)

- 被保険者に対する保健事業に関するアンケート調査を実施（平成17年3月）。
- 医療費通知の際にレセプト開示の手続等のお知らせを実施（平成17年6月～）。
- 政府管掌健康保険におけるレセプト点検の効果的な改善手法の検討（平成17年度～）。
- 被保険者のニーズを踏まえ、生活習慣病予防対策を中心に、健診の受診者の拡大をはじめ、保健事業の充実を図る（平成17年度～）。
- 年1回、被保険者一人ひとりに対して、各種事業の内容についてわかりやすく記載した情報提供を実施（平成17年10月～）。
- 医療費分析・他の保険者と共同した保健事業等を行うなど、地域の実情に応じた効果的な取組を推進（平成17年度～）。
- 医療のIT化に対応し、審査・支払機関からの電子データによるレセプトデータの受け取り等、健保システムの充実強化について検討。

【実施スケジュール】

平成17年度～	システムの充実方策について検討
平成18年8月～	審査支払機関から提供されるレセプトの画像の受入れ開始
平成20年度～	段階的にレセプトのオンライン請求を義務化

- 被保険者等に対する医療費通知及び高額査定通知の適正な実施。
- 高額療養費申請の案内通知について、支給見込額をあらかじめお示しするターンアラウンド方式の導入（平成19年度～）。
- 入院時の一部負担金の支払いが高額療養費の自己負担限度額を上回る方については、限度額適用認定書を医療機関等に提示することにより、窓口での支払いを自己負担限度額までとする高額療養費の現物給付化の円滑な実施（平成19年度～）。
- 平成20年4月からの「高齢者の医療の確保に関する法律」の施行による40歳以上の被保険者等に対する特定健診・特定保健指導が義務づけられるため、特定健康診査等実施計画の策定や事業の普及に向けた当該実施体制の整備及び市町村等関係団体との調整を実施し、施行に向けた準備を進める（平成19年度～）。

(9) 企業における社会保険事務の支援

(到達目標)

- 企業において効率的に社会保険事務が実施されるための対応を推進する。



(取組)

- 健保・厚年の適用事業所において、社会保険事務に関し、相当期間の経験を有する者を社会保険委員に委嘱し、当該事業所の事業主及び被保険者等に対する指導及び相談業務を依頼。
- 労務・人事管理等を本社で一括している場合には、本社一括適用を認めている。
- 本社で人事等を管理している職員については、当該職員が地方の支店等に異動した場合でも、引き続き、本社において社会保険の適用手続を行えることについて改めて明確化し、周知を行う（平成17年度～）。
- 被保険者等からの相談内容が複雑化・多様化していることを受け、社会保険委員に対して、リアルタイムでニーズに沿った情報を提供するとともに、双方向の情報交換（モニター調査等）が行えるよう、インターネットを活用した情報提供・交換体制を整備（平成18年度～）。

2. 保険料収納率等の向上

(1) 創意工夫を凝らした年金広報・教育の実施

(到達目標)

- ▶ 創意工夫を凝らした年金広報・教育を推進し、国民の皆様の年金制度への理解を深める。



(取組)

- 新聞、雑誌等のメディアや市区町村等が発行する機関誌への広告掲載による広報とともに、チラシ等を作成し、通知書類に同封、戸別配布することによる広報を実施。
- 将来の年金制度を担う中学生・高校生に対する年金教育として年金セミナーを実施。
- 年金サービスに従事する全ての職員が、年金制度の意義・役割等を十分に伝えることができるよう、職員教育を徹底する（平成 17 年度～）。
- 全国の地方社会保険事務局の主催により、地域に根差した公開講座（年金セミナー等）を定期的を開催し、年金制度等の意義や役割、保険料納付の重要性や給付面でのメリット等について周知啓発を実施（平成 17 年度～）。
- 中学生及び高校生を対象とした年金セミナーを順次拡大するとともに、大学生の公的年金制度への参加意識を醸成するため、年金制度に精通した大学教授等を講師として選任し、大学生を対象とした年金セミナーを開催する（平成 17 年度～）。
- 文部科学省と連携し、学生に対する年金制度、学生納付特例手続の周知・広報等について、大学等に対し、必要な協力を依頼（平成 18 年度～）。
- 国民年金のメリット、安心感などの訴求ポイントを分かりやすく解説した「総合パンフレット」や、国民の皆様の多様な関心事項に的確に回答することができる「目的別チラシ」を作成し、全国展開を図る（平成 17 年 11 月～）。
- 社会保険庁ホームページにおいて、年金制度を解説したネット番組の配信と、子供向けのキッズページを作成し、わかりやすい広報を展開する（平成 18 年度～）。
- 年金受給者向けの「年金受給者のしおり」と同様、年金制度の仕組みや必要な届出等について解説した「ねんきん被保険者のしおり」を作成し、年金手帳の発送時に同封するなどして被保険者へ配布する（平成 19 年度～）。

(2)年金受給権等の確保のための取組の推進

(到達目標)

- ▶ 年金の受給権を確保するとともに、年金の低額化を防止する。



(取組)

- ハローワークとの連携による失業者への種別変更の手续や免除制度の周知徹底（平成16年10月～）。
- 厚生年金脱退後、国民年金への加入の届出がない者についての職権適用（平成17年8月～）。
- 国民年金の資格喪失後、厚生年金への加入の届出がない者に対する通知（平成18年4月～）。
- 受給資格期間を満たしていない者又は満額の受給要件を満たしていない方に対して、「58歳到達時の年金加入記録のお知らせ」及び「ねんきん定期便」を活用した任意加入制度の周知を行うことにより、受給権の確保を図るとともに受給年金額の増加を勧奨することを検討（平成17年度～）。
- 追納勧奨の対象者について、学生納付特例、若年者納付猶予の適用を受けた方を新たに対象者とする（平成17年8月～）。
- 追納期限の直前となる保険料免除期間から9年目の追納勧奨状の送付に加え、追納加算額の上乗せが始まる前の保険料免除期間から2年目の方で、2号被保険者又は3号被保険者に移行した方を対象に新たに実施（平成17年8月～）。追納勧奨状の様式について、より分かりやすい記載事項に見直しを図るとともに、追納勧奨の回数や時期について、追納状況の変化を見極めた上で、より効果的・効率的なものとなるよう検討。
- 任意加入被保険者（60歳以上 65歳未満等）について、口座振替による保険料納付を原則とすることにより、納め忘れの防止を図る（平成20年4月～）。

(3)未納者属性に応じた効果的・効率的な取組

(到達目標)

- ▶ 所得情報を活用し、未納月数と所得からなる未納者属性の区分けを行い、その未納者属性区分に応じた取組を行動計画として具体化して実施する。



(取組)

- 国民年金保険料の収納対策について、社会保険事務所ごとに、年度別の行動計画を策定（平成16年10月～）し、毎年度、行動計画の達成状況の検証を行うとともに、次年度の行動計画を策定（平成17年度～）。
- 所得情報を活用し、未納月数と所得により未納者属性の区分を行い、未納者属性毎に最も効果的な対策を検討し実施。
 - 実施結果の分析評価を踏まえて随時行動計画の見直しを行い、さらに効果的・効率的な取組を実施。
 - ①免除等の対象者層に対する免除勧奨の拡大
 - ②一定額以上の所得層に対する強制徴収の拡大
 - ③中間層に対する督励事蹟に基づく納付督励の徹底
- 未納者の具体的状況やさらに詳細な属性（所得、未納期間、住所の有無、納付意向（拒否の有無）など）を明らかにし、保険料徴収に取り組む対象範囲を明確にした上で、その属性に応じて実現すべき納付者数、免除者数等の目安を設定することについて検討（平成19年度～）。
- 未加入者数の推移など納付率の算定の前提に影響を与える諸条件についてこれまでの状況を整理し、これらの条件を織り込んだ納付率を明らかにした上で、目指すべき目標の在り方を検討（平成19年度～）。
- 一方、健保・厚年の滞納事業所に対する徴収対策についても、社会保険事務局毎に具体的な取組計画を策定するとともに、中長期的な目標設定やその達成に向けた計画を策定し、確実な取組みを推進（平成19年度～）。

(4) 強制徴収の拡大及び徴収体制の強化

(到達目標)

- ▶ 強制徴収対象者の60万人への拡大及び徴収体制の抜本的な強化を図る。



(取組)

- 市町村から提供される所得情報をもとに、十分な負担能力がありながら納付義務を果たさないと認められる未納者を選定し、**強制徴収を実施**する一方、免除対象と認められる未納者に対しては、免除制度の周知を実施（平成16年10月～）。
- 国民年金推進員について全国一律の給与体系を改め、活動実績評価に基づく成果主義的な給与体系を導入（平成17年10月～）。
- 市町村からの所得情報を電子媒体により提供を受ける体制を整備するとともに、強制徴収のための要員の増強を図り、強制徴収の規模を段階的に拡充する。

【実施スケジュール】

- | | |
|---------|----------------------------------|
| 平成17年度～ | 所得情報の電子媒体での取得
強制徴収の対象を17万件に拡大 |
| 平成18年度～ | 強制徴収の対象を35万件に拡大 |
| 平成19年度～ | 強制徴収の対象を60万件に拡大 |

(5) 保険料を納めやすい環境整備の推進

(到達目標)

➤ 保険料を納めやすい環境づくりを推進し、収納率の向上を図る。

- 口座振替率(平成17年度末:40.2%)をできるだけ早期にクレジットカード払いを含め、50%に向上させる。



(取組)

- 若年層のニーズ等を踏まえ、コンビニ(平成16年2月～)、インターネット及び携帯電話等(平成16年4月～)を活用した保険料納付を可能とした。
- 若年者納付猶予制度の導入(平成17年4月～)。
- 口座振替割引制度の拡充(平成17年4月～)。
- 多段階免除制度の導入(平成18年7月～)。
- クレジットカードによる国民年金保険料の納付を導入(平成19年度中～)。
- 年度途中において、口座振替による前納の申し出があった方については、年度途中から翌3月までの前納を可能とすることを検討。

【実施スケジュール】	平成19年度	システム開発等
	平成20年度	実施
- 口座振替により国民年金保険料を納付していた方が、第2号被保険者または第3号被保険者へ種別変更となり、再び第1号被保険者となった際に、ターンアラウンド方式により申請書付き口座振替勧奨状を自動発行して手続きを簡素化することについて、システム開発に係る費用対効果等を踏まえ、社会保険オンラインシステムの最適化を前提として検討(平成19年度～)。
- 翌年度保険料額の確定時期に、前納の有利さのPRなど、口座振替の利用勧奨を徹底(平成18年2月～)。

(6) 民間委託の推進

(到達目標)

- 民間のノウハウとの組み合わせにより、効率的で質の高い業務の実現を図る。



(取組)

- 厚年・健保の未適用事業所の把握業務及び加入勧奨業務について、包括的に市場化テストのモデル事業として、社会保険事務所で実施(平成17年度:5カ所、平成18年度:104カ所)。
- 未納者に対する電話督促について外部委託を実施。
- 平成17年度から、電話納付督促業務の委託契約において、委託要領に未納者との接触率等についての数値目標や、それを達成できなかった場合には、具体的な改善方策の報告義務を盛り込むなど、委託業者の目標達成に向けた努力を促す仕組みを導入。
- 国民年金保険料収納業務の市場化テストのモデル事業を5ヶ所の社会保険事務所で実施(平成17年10月～)。
- モデル事業の実施状況を踏まえ、より効果的な実施方法、委託業者の成果に係るモニタリング方法を検討するとともに、全国的な展開を目指してモデル事業の実施箇所数を段階的に拡大する(平成18年度:35カ所)。
- 国民年金保険料収納事業について、「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」に基づく民間競争入札の対象業務として実施(平成19年度:95カ所)。
- 電話納付督促業務の委託契約において、数値目標の達成を促すため、成功報酬を導入(平成18年度～)。
- 健保・厚年の適用促進業務について、全ての社会保険事務所において一般競争入札による民間委託を拡大し、民間委託による適用促進を活用して未適用事業所に対する重点的な加入指導及び職権適用の取組を強化(平成19年度～)。

(7) 免除等申請手続の簡素化

(到達目標)

- 免除等申請者の手続負担の軽減を図るとともに、免除等を受けることが可能な者の申請漏れを防止する。



(取組)

- 全額免除・若年者納付猶予を受けている被保険者について、あらかじめ申請しておくことにより、承認を受けた翌年度以降も、所得要件を満たす場合には、**毎年度、申請書を提出しなくても免除の承認を受けられる仕組みを導入**（平成 18 年 7 月～）。
- 法定免除に該当する方について、福祉事務所等からの情報提供を受けること等により、職権で免除手続を行うこととし、免除の届出を省略（平成 19 年度中～）。
- 市町村から提供された所得情報を活用して、免除該当者には必要な項目を印字した申請書を送付し、簡単な記載事項を記入するだけで申請を可能とするターンアラウンド方式を導入（平成 19 年 12 月～）。
- 学生納付特例手続について、最初の申請の際に卒業予定年月を把握することにより、当該年月までの間、毎年必要項目を印字した申請書を送付し、簡単な記載項目を記入するだけで申請を可能とする**ターンアラウンド方式を導入**（平成 20 年 4 月～）。
- 大学等が学生である被保険者の委託を受けて、学生納付特例に係る申請を代行することができる仕組みを導入（平成 20 年 4 月～）。

(8)市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制の確立

(到達目標)

- 市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制を確立する。



(取組)

- 商工会及び都道府県商工会連合会を国民年金法に規定する納付受託者に指定し、保険料収納業務の委託について、同意が得られた都道府県商工会連合会から順次実施（平成17年度～）。
- 国民健康保険組合に対し、国民年金への加入や口座振替の周知等の納付促進について協力を依頼（平成17年度～）。
- 国民健康保険の保険者である市町村との間で、国年と国保の被保険者資格情報を相互に提供し、未加入者の早期把握・加入勧奨等における連携を図り、適用の適正化を図る（平成18年度～）。
- パート労働者など従業員への国民年金に関する手続の周知や保険料の納付の勧奨等について、事業主に対し、必要な協力を依頼（平成19年度中～）。
- 市町村の判断により、国民年金保険料の未納者に対して、短期の国民健康保険被保険者証（短期証）を交付できるようにするとともに、短期証の交付対象者が市町村の窓口で国民年金保険料を納付できる仕組みを導入（平成20年4月～）。
- 社会保険に密接に関わる事業者等（保険医療機関、保険薬局、指定訪問看護事業者、介護保険事業者、介護保険施設、社会保険労務士）が社会保険料について長期間未納（滞納処分を受けた後、正当な理由なく3ヶ月以上引き続き未納）の場合には、当該事業者等の指定等又はその更新を認めない仕組みを導入（平成21年4月～）。

(9) 未適用事業所の適用の推進

(到達目標)

- 厚生年金・健康保険の未適用事業所について、厳格・適正な適用を推進し、保険料負担の公平性を確保する。



(取組)

- 原則として、従業員 5 人以上の事業所について呼出による加入指導、従業員 20 人以上の事業所について戸別訪問等による重点加入指導を実施（平成 16 年 7 月～）。
- 平成 17 年度から、重点加入指導の対象を従業員 15 人以上の事業所に拡大するとともに、加入指導を受けた後もなお加入の届出を行わない従業員 20 人以上の事業所に対しては、職権による適用を行うこととした。
- 重点加入指導の対象を順次拡大するとともに、職権による適用についても、重点加入指導の進捗状況を踏まえながら、順次、対象の拡大を図る。
【実施スケジュール】平成 18 年度～ 重点加入指導の対象を従業員 10 人以上の事業所に拡大
平成 19 年度～ 職権適用対象についても従業員 10 人以上の事業所に拡大
- 適用事業所に対する調査の充実。特に都道府県労働局との連携強化による請負労働者、派遣労働者及び外国人労働者の届出漏れ等の情報提供に基づく重点的な調査を的確に実施(平成 19 年度～)。
- 社会保険事務局毎に適用促進への取組みに対する目標設定やその達成に向けた具体的な計画等を策定し、計画等に基づく確実な取組みを推進（平成 19 年度～）。

(10) 労働保険との徴収事務の一元化

(到達目標)

- ▶ 労働保険との徴収事務の一元化を推進する。



(取組)

- 全国の社会保険事務所(312 か所)に社会保険・労働保険徴収事務センターを設置し、保険料算定の基礎となる賃金や保険料額の届出の受付等の事務を実施。
- インターネットによる社会保険と労働保険に係る届出の一括受付。
- 平成 18 年度から、以下の取組を実施。
 - ア 双方の保険料を滞納している事業所に係る納付督促について、社会保険の職員が実施
 - イ 双方の調査対象事業所に係る共同調査について、労働保険の職員が実施
 - ウ 徴収事務センターで受け付ける労働保険の届出書の範囲の拡大
 - エ 事業所説明会開催時期の統一 (3 月又は 4 月に統一)
- 労働保険における年度更新(当該年度の概算保険料及び前年度の確定保険料の申告納付)の期限を社会保険の標準報酬月額算定に関する届出の期限である 7 月 10 日に統一 (平成 21 年 4 月～)。

3. 事務処理の効率化と予算執行の無駄の排除

(1) 事務処理の効率化

(到達目標)

- ▶ 定型的な業務の外部委託の徹底、業務の集約化及び届書等の電子申請・磁気媒体化の推進による事務処理の効率化を図る。



(取組)

- 健康保険・厚生年金適用関係届書、国民年金適用・保険料関係届書、健康保険給付関係及び年金給付関係の届書の入力業務等について、事務局単位での集約化を図るとともに、外部委託化を推進（平成17年度～）。

	(平成17年度)	(平成18年度)	(平成19年度)
適用関係届書(健保・厚年・国年)	64 届書	151 届書	193 届書
健保給付関係届書		47 届書	59 届書
年金給付関係届書		83 届書	109 届書
		合計 281 届書	361 届書

- 外部委託のブロック単位への集約化（平成17年度～）。
- 集約化により効率化が見込める年金関係の審査業務及び政府管掌健康保険の公法人化を見据えた健保給付関係の業務の都道府県単位の集約化等の推進（平成18・19年度～）。
- 市町村を経由して提出される国民年金関係の届書等について、市町村から磁気媒体により報告を受けられるようにするため、システム開発に係る費用対効果等を踏まえ、社会保険オンラインシステムの最適化を前提として、実施に向けて検討。
- オンライン利用促進のための行動計画（平成18年3月31日CIO連絡会議）に基づき、健保・厚年の適用関係届書のうち6届書について利用率25%(平成20年度)を目指し、磁気媒体届書作成プログラムを利用した電子申請の利用促進の取組を実施（平成18年度～20年度）。

(2) 予算執行・会計の見直し①

(到達目標)

▶ 効率性・透明性・厳格性が徹底された会計の仕組み・予算執行を確立する。



(取組)

- 競争入札及び企画競争の原則化（平成16年8月～）。
- 調達委員会の設置（平成16年10月～）。
- 監修料の受け取り禁止等の厳格なルールの遵守（平成17年1月～）。
- 予算執行についての内部監査の強化（平成17年1月～）。
- インターネットを活用した予算・決算の情報提供（平成17年3月～）。
- 調達コスト削減目標数値の設定（平成17年3月～）。
- 社会保険庁全体で共通の事業単位コードを設定（平成16年10月～）し、事業単位コードを適用、徴収、給付、相談等の各業務のコスト管理に活用することにより、職員のコストに対する意識の向上を図るとともに、事業目標の達成に向けた効率的なコスト配分を検討するため、事業目標の達成状況とコストの相関関係の分析を実施（平成17年度～）。
- 予算の積算と決算が連動して検証できるよう、予算の積算を適用業務、徴収業務、給付業務及びシステム関連業務に分類するとともに、執行結果を予算要求に反映させる（平成18年度予算要求～）。
- 厚生保険特別会計及び国民年金特別会計を統合し、事務事業の合理化・効率化を図る（平成19年度～）。
- 船員保険特別会計については、健康保険に相当する部分等を全国健康保険協会に移管した上で、労働保険特別会計に統合（年金新組織発足時～）。

(2) 予算執行・会計の見直し②

(到達目標)

- 効率性・透明性・厳格性が徹底された会計の仕組み・予算執行を確立する。

(取組)

- 年金事務費については、国の厳しい財政事情に鑑み、その一部に保険料を充てる財政上の特例措置を実施（平成 10 年度～）。
- 年金事務費の財源区分を見直し、国民の理解が得られるよう、保険料負担を保険事業運営に直接関わる適用、徴収、給付、システム経費に限定し、職員宿舍や一般公用車等の内部管理事務経費については、国庫負担とした（平成 17 年度～）。
- 受益と負担の明確化等を図るため、**年金事務費への保険料充当の仕組みを恒久化**（ただし、事務費負担の財源区分は平成 17 年度～19 年度と同様とし、職員人件費、内部管理事務経費については国庫負担）（平成 20 年度～）。

(取組)

- 「被保険者等の福祉を増進するために必要な施設をすることができる」旨の国民年金法及び厚生年金保険法上の規定を根拠に、年金福祉施設の設置等のほか、年金相談、年金教育・広報等を実施。
- 年金福祉施設整備には新たに年金保険料財源を投入しない（平成 16 年度～）。
- 独立行政法人年金・健康保険福祉施設整理機構を設立し、年金福祉施設等の整理合理化に着手（平成 17 年 10 月～）。
- 「必要な施設をすることができる」旨の規定を廃止するとともに、「年金教育・広報、年金相談、被保険者等への情報提供等の国民年金事業・厚生年金保険事業の円滑な実施等を図るための事業を行うことができる」旨の規定等を整備し、**保険料財源により実施する事業の範囲の明確化**を図る（平成 20 年度～）。

(3) 社会保険オンラインシステムの刷新

(到達目標)

- ▶ システムの刷新、調達方式の見直し等により、システム関連のトータルコスト(初期コスト+ランニングコスト×耐用年数)の低減及び業務運営の合理化を図る。



(取組)

- 社会保険オンラインシステム刷新可能性調査の実施（平成16年1月～平成17年3月）。
- 社会保険業務に係る業務・システムの見直し方針の策定（平成17年6月）。
- 「社会保険業務の業務・システム最適化計画」の策定（平成18年3月）。
- 最適化計画に基づき、以下の取組を実施し、オンラインシステムの刷新を図る（平成18年度～平成22年度）。
 - サーバを中心とした柔軟性のあるシステム構成への刷新、コンピュータセンター（3カ所）の機能統合などによるシステム運用経費の削減及び原則、一般競争入札による調達、ハードウェア・ソフトウェアの分離調達などにより費用構造の透明性を確保。
 - 手作業処理のシステム化、既保有情報の活用、他の公的機関とのデータ連携等により業務を効率化。
 - システム部門の組織強化、システム調達に関する専門知識の共有、業務研修の充実により管理運営機能を強化。
 - バックアップセンターの設置や個人情報保護対策などにより安全性・信頼性を確保。

4. 法令遵守と個人情報保護の徹底

(1) 法令遵守意識の徹底

(到達目標)

- 職員一人一人について、社会保険制度に対する深い理解に基づく法令遵守意識の徹底を図る。



(取組)

- 内部通報制度の実施及び法令遵守委員会の設置（平成16年10月～）。
- 全職員に毎年1回以上の法令遵守研修の受講の義務づけ（公務員倫理、個人情報保護等）（平成17年2月～）。
- 庁内各組織ごとの法令遵守推進者の設置（平成17年2月～）。
- 外部（職員以外の者）からの法令違反通報窓口の設置及び内部通報制度の活用の徹底（平成18年6月～）。
- 本庁に置かれた法令遵守委員会の調査範囲の拡大（外部からの通報、事務所等における事件・事故・事務処理誤り報告等）（平成18年7月～）。
- 各社会保険事務局への法令遵守委員会の設置（平成18年7月～）。
- 社会保険大学校における全ての研修、各社会保険事務局及び社会保険事務所で行う研修において、社会保険事業という国民生活にとって極めて重要な仕事に携わる使命感の涵養を図るとともに、社会保険の業務の基本を徹底させつつ、業務に即したきめ細かな法令遵守研修の充実を図る。その際、関係法制度の正確な理解を進めるため、事例集や事故リストを題材とした研修資料の活用を図る（平成18年7月～）。
- 法令遵守の理念・チェックポイントを職員が携帯することにより「見える化」し、法令遵守意識の涵養を図る（平成18年9月～）。
- 職員からの職務遂行上の疑問等に係る相談等について、迅速かつ機動的に対応ができる仕組みの整備（平成19年2月～）。

(2) 事務処理のチェックシステムの整備

(到達目標)

- 不適正処理の防止及び早期発見が可能となるチェックシステムを整備し、適正な事務処理を確保する。



(取組)

- 現行システムにおいて、コスト面に留意しつつ、入力処理履歴から事務所ごとの特定の入力記録を抽出した上で、統計的に整理し、異常数値を監視するシステムを開発（平成 18 年度～）。
- 国民年金の免除等の申請書の入力等について、事務局事務センターへ集約化し、受付と入力処理の分離を進めるとともに、OCR（光学式文字読取装置）による処理の必須化と窓口装置からの直接入力の原則禁止を図る（平成 18 年 9 月～）。
- 平成 22 年度末に稼働予定の刷新システムにおいては、以下のチェック機能を整備する（平成 23 年度～）。
 - 入力業務は、集約事務センターに集中化する。
 - スキャナー装置等により仮入力した上で、決裁権限を有する者のみが決裁入力を行えることとし、決裁権限についてもリスクに応じて設定する。
 - 監察部門に対し、調査・分析データを提供する。

(3) 監査部門の機能強化

(到達目標)

- 不適正処理の早期発見及び是正を重視した実効性の高い監査業務を展開する。



(取組)

- 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を図る（平成18年9月～）。
- 地方社会保険監察官について、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社会保険事務所の監察を行う仕組みを導入（平成18年10月～）。

(4)ガバナンス強化に向けた体制整備及び業務執行ルールの確立

(到達目標)

- 組織内の日常的な業務執行ルールの確立・徹底する。



(取組)

- 事務局をスリム化する一方で、現場経験のある優秀な職員を登用しつつ、全国統一的な業務企画・管理を行えるよう、本庁の体制強化を図る（平成18年度～）。
- 不適正事務処理等の端緒情報を担当者レベルから速やかに幹部や他の職員と共有し、これに基づき的確な対応ができるよう、職員行動規範を改正し、組織内の日常的な業務執行ルートを明確化し、徹底する（平成18年8月～）。
- 現場からの内部改善提案制度や、国民からの苦情、事件事故を本庁に集約し、分析の上で地方に改善方策を徹底させる機能の強化を図る（平成18年10月～）。

(5) 個人情報保護の徹底

(到達目標)

- 個人情報保護の重要性についての認識が徹底された職場を実現する。



(取組)

- 職員毎のカード番号固定化（平成 16 年 7 月～）及び本人識別のためのパスワードの登録（平成 16 年 10 月～）。
- 職員の被保険者記録へのアクセス内容についての監視体制の整備（平成 17 年 3 月～）。
- 全職員を対象とした研修の継続的な実施（随時）。
- 年金個人情報の利用・提供について、政府管掌年金事業の運営に関する事務のほか、法令上具体的に明記された事務以外には認めないこととする規定を整備（年金新組織発足時～）。
- 個人情報保護の観点等から、基礎年金番号を年金原簿の記載事項として法定化するとともに、基礎年金番号を適正に活用するための利用制限等を規定（年金新組織発足時～）。

5. 意識改革の徹底と能力重視の人事政策

(1) 職員の意識改革の推進

(到達目標)

▶ すべての職員が改革意識を有する組織を実現する。



(取組)

- 内部改善提案制度の創設（平成16年10月～）。
- 職員行動規範の策定及び徹底（平成16年12月～）。
- 職員研修の体系及びカリキュラムの抜本的な見直し（平成17年度～）。
- 現行制度を十分に活用し、民間企業的な**能力主義・実績主義**に立った**新たな人事評価制度**を導入。一定職以上の職員を対象として、平成17年度下半期に試行的に実施した上で、平成18年度から一定職以上の職員を対象とした本格実施及びその他職員を対象とした試行を実施。さらに、平成19年度から全職員を対象として本格実施。
- 主要な事業の取組状況について、逐次、組織内で公表するとともに、事務局・事務所ごとの年間の事業実績を評価し、高い実績を挙げたものについて長官表彰を行う「**社会保険事務局・事務所グランプリ**」を実施（平成17年6月～）。
- 家庭の事情等により、大学校における集合研修への参加が困難な中堅職員を対象に、**通信研修**を実施（平成18年1月～）。
- 社会保険事業の中で重要課題となっている年金相談などの業務に携わる職員を中心として、業務知識等のレベルアップを図る観点から、通信研修を段階的に実施（平成18年度～）。

(2)改革リスタートプロジェクト

(到達目標)

- ▶ すべての職員が「自ら変える」という強い決意を持って、一丸となって今後の改革に臨む。



(取組)

- 現場の全職員は、今後の社会保険庁改革の在り方に関する自らの考えを「わたしのリスタート・プラン」として長官宛に提出（平成18年9月）。
- 職員が自らの職場・業務に関する意見・要望・疑問等がある場合に、それらを積極的に表明することができる職場づくりの契機とするため、各社会保険事務局単位で、長官と職員との自由な意見交換会「長官と本音で語ろう」を順次開催（平成18年9月～）。
- 職員同士の意思疎通を図り、職場内でのコミュニケーション不足を解消するため、全職員が、自らの業務や組織の問題について、上司と率直な意見を交わすとともに、今後の業務の在り方について、建設的な議論を行う「全職員対話キャンペーン」の実施（平成18年10月～11月）。
- 現場職員から寄せられた「わたしのリスタート・プラン」において積極的、前向きな提言を行った職員と長官による懇談の場を設け、議論を行った上で、職員間で共有すべき組織目標等について、「社会保険庁リスタート・プラン」としてとりまとめる（平成19年3月）。

(3)能力重視の人事政策の断行

(到達目標)

▶ 能力本位で広域的な人事を行い、ガバナンスの利いた組織を実現する。



(取組)

- ブロック単位の広域的な人事異動や、本庁と地方との間の人事異動の拡大(平成17年4月～)。
- 地方職員の本庁主要ポストへの登用の拡大(平成17年10月～)。
- 社会保険庁の人事政策について、以下の基本方針に基づき、抜本的な改革を行う(平成18年度から順次)。
 - ・ 事務局・事務所の幹部人事について、事務局推薦による方式を改め、本庁主導に移行する。
 - ・ 年功序列や地域の事情にとらわれず、能力本位で、広域的な人事を行う。
 - ・ 事務局長等の事務局幹部について、全国的視野に立った事業運営を行い、改革の推進等に常にリーダーシップを発揮できる者を積極的に登用する。また、幹部職員の育成のため、高い実務能力や専門性を備えさせるため、若いうちから第一線での配置等を行う。
 - ・ 事務所長等の任用について、能力本位、人物重視を徹底し、都道府県域を越えた人事異動を積極的に推進するとともに、本庁及び他事務局における勤務経験を重視して行う。
 - ・ 事務所長等の地方幹部について、組織管理能力、業務遂行能力やリーダーシップ等に長けた民間人材の登用を実施する。
 - ・ 有能な管理職を育成・登用するための計画的な人事ローテーションや、昇格と合わせた研修制度を実施する。
 - ・ 社会保険大学校において、質の高い研修を行うとともに、必要に応じて試験を行い、その成績を任用に活用する。

(4) 組織内部の改革等

(取組)

- 社会保険事業運営評議会の設置（平成16年9月～）。
- 経済界の協力によるプロジェクトリーダー等の配置（平成16年9月～）。
- 社会保険事業計画の見直し（平成17年度～）。
- 年金の給付誤り等の事例の適切かつ迅速な公表（随時）。

「業務改革プログラム」に基づく取組のスケジュール

事項	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度以降	
1. 国民サービスの向上	16. 10～ 長官へのメール・長官への手紙				
	16. 10～ 国民の声対応報告制度				
	16. 10～ 社会保険庁ホームページの充実				
	17. 3～ 定期的な「お客様満足度調査」の実施				
	17. 7～ 地方社会保険事務局ごとのサービス改善協議会の設置		19. 1～ 民間の調査機関による窓口サービス実態調査の実施		
	17. 10～ 中央年金相談室の体制の拡充及びねんきんダイヤルの実施			19年度～ 総合コールセンターの整備	
	16. 3～ 58歳到達者に対する被保険者記録通知及び年金見込額のお知らせの実施				
	17. 10～ 年金裁定請求書の事前送付		19. 3～ 35歳到達者に対する年金加入状況通知の実施		
				19. 12～ 45歳到達者に対する年金加入状況通知の実施 55歳以上の被保険者に対する保険料納付実績や年金見込額の通知の実施	
			20. 4～ ねんきん定期便の実施		
お客様の声に対応したサービスの改善					
年金相談体制及び年金個人情報の提供の充実	17.1～ インターネットによる年金個人情報の提供		18.3～ インターネットによる被保険者記録の即時提供		
相談業務の質の向上	17年度中～ 社会保険労務士、ファイナンシャルプランナーに対する年金相談研修の実施				
	17年度～ 年金相談員のスキルに応じた研修等の実施				

事項	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度以降
被保険者及び年金受給者の記録管理の徹底		18.3～ 年金個人情報の提供による加入記録整備の促進		
			18年度～ 住民基本台帳ネットワークを活用した被保険者等の記録管理を推進	
事務処理の迅速化	17年度～ 「サービススタンダード」の設定・達成状況の公表等	17年度～ 障害年金の事務処理方法の見直しの検討		
事務処理の標準化			18.7～ 各種広報について、本庁協議の徹底	
			18.8～ 全国統一的な事務処理規程の策定(実施は19年度～)	
			18.10～ 全国的に統一された「業務マニュアル」の運用	
			18年度～ オンラインシステムの入力について、全国統一的な処理マニュアルの作成	
			18年度～ インターネットや電話など新しい事務処理方式による申請について検討	
			各種届書について、様式及び添付書類の統一化 (18年度～)	
社会保険事務所の配置等の見直し		17.10～ 首都圏における国民年金電話照会の集約化		
			18年度～ 首都圏における社会保険事務所等の拠点の見直し	
全国健康保険協会の設立を見据えた保険者機能の強化	17年度～ 健診受診者の拡大等、保健事業の充実			
	17年度～ 地域の実情に応じた効果的な保健事業の取組			
		17.10～ 毎年、被保険者に対して、各種保健事業の内容についての情報提供を実施		
		17年度～ 健保システムの充実強化の検討		
			19年度～ 高額療養費申請のターンアラウンド方式の導入	
			19年度～ 高額療養費の現物給付化の円滑な実施	
			19年度～ 特定健康診査等実施計画の策定	
企業における社会保険事務の支援		17年度～ 本社における社会保険の適用手続の周知		
			18年度～ 社会保険委員への電子メールによるリアルタイムな情報提供	

事項	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度以降
2. 保険料収納率等の向上				
<p>創意工夫を凝らした年金広報・教育の実施</p>	職員に対する年金教育の徹底(随時)			
	17. 11～ 国民年金のメリット等について分かりやすく解説した「総合パンフレット」や「目的別チラシ」の作成			
	17年度～ 地方社会保険事務局主催の公開講座(年金セミナー等)の開催			
	17年度～ 大学における「年金セミナー」の開催			
	18年度～ 文科省との連携による学生に対する年金制度、学生納付特例手続の周知・広報等の徹底			
	18年度～ 社保庁ホームページにおける「ネット番組」、「キッズページ」の作成			
	19年度～ 「年金被保険者のしおり」の配布			
<p>年金受給権等の確保のための取組の推進</p>	17. 8～ 追納勧奨対象者の拡大及び勧奨時期の見直し			
	17. 8～ 厚生年金脱退後、国民年金への加入の届出がない者についての職権適用			
	17年度～ 受給資格期間を満たしていない者又は満額の受給要件を満たしていない方に対する任意加入の勧奨の検討			
	18.4～ 国民年金の資格喪失後、厚生年金への加入の届出がない者に対する通知			
<p>未納者属性に応じた効果的・効率的な取組</p>	16. 10～ 年度別行動計画の策定・毎年度の見直し			
	19年度～ 収納率向上の取組に関する評価について検討			
	19年度～ 健保・厚年の徴収対策についても、社会保険事務局毎の行動計画を策定			
<p>強制徴収の拡大及び徴収体制の強化</p>	17年度～ 強制徴収を17万件に拡大	18年度～ 強制徴収を35万件に拡大	19年度～ 強制徴収を60万件に拡大	
	17. 10～ 国民年金推進員について成果主義的な給与体系を導入			
<p>保険料を納めやすい環境整備の推進</p>	18.2～ 口座振替の利用勧奨の徹底			
	19年度中～ クレジットカードによる国民年金保険料納付			
	20年度～ 口座振替制度の利便性の向上			

事項	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度以降
民間委託の推進	17年度～ 市場化テストモデル事業(健保・厚年の未適用事業所の適用促進業務)の実施(5カ所)	18年度～ 市場化テストモデル事業(健保・厚年の未適用事業所の適用促進業務)の実施(104カ所)	19年度～ 健保・厚年の適用促進業務について、全ての社会保険事務所において民間委託の拡大	
免除等申請手続の簡素化	17. 10～ 市場化テストモデル事業(国年保険料収納業務)の実施(5カ所)	18年度～ モデル事業の実施箇所の段階的拡大(35カ所)	19年度～ 「競争の導入による公共サービスの改革に関する法律」に基づく国年収納業務の実施(95カ所)	
市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制の確立	17年度～ 同意の得られた都道府県から順次、商工会へ保険料収納業務を委託	17年度～ 国保組合への保険料納付促進についての協力依頼	18. 7～ 免除申請手続の簡素化(継続免除)	
未適用事業所の適用の推進	18年度～ 重点加入指導の対象を従業員10人以上事業所へ拡大、19年度～ 職種適用の対象についても従業員10人以上事業所へ拡大	18年度～ 市町村国保との連携による加入勧奨	19年度中～ 法定免除該当者の自動免除手続等の実施	
労働保険との徴収事務の一元化	17年度 法律改正事項の検討	19年度～ 健保・厚年の適用促進への取組について、社会保険事務局毎の行動計画を策定		
市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制の確立	19. 12～ 免除申請手続のターンアラウンド方式の導入	19年度～ 事業主への保険料納付の勧奨等についての協力依頼	20. 4～ 学生納付特例手続へのターンアラウンド方式の導入	
市町村・事業主・関係団体及び関係制度との新たな協力・連携体制の確立	20. 4～ 大学等による学生納付特例の申請代行の仕組みの導入	20. 4～ 国年保険料未納者に対する国保短期証の交付	21. 4～ 社会保険制度内の連携	

事項	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度以降
3. 事務処理の効率化と予算執行の無駄の排除				
事務処理の効率化	17年度～入力業務の外部委託の推進		18年度～ 健康保険給付関係、年金給付関係の届書の入力業務についても外部委託化を推進	
	17年度～ 市町村経由の国年関係届書の磁気媒体化について費用対効果を踏まえ、オンラインシステムの刷新を前提として検討			
	18年度～20年度 電子申請・磁気媒体届の利用推進の取組の実施			
予算執行・会計の見直し	17年度～ 事業コストの管理・分析及び効率的なコスト配分の実施			
	18年度予算要求～ 予算積算と決算との連動した検証・執行結果の予算要求への反映			
	19年度～ 厚生保険特別会計及び国民年金特別会計の統合			20年度～ 年金事務費への保険料 充当の恒久化
	20年度～ 保険料財源により実施する 事業の範囲の明確化			
社会保険オンラインシステムの刷新	見直し方針の 策定(～17. 6)	最適化計画の策定 (17. 7～18. 3)	18年度～ オンラインシステムの最適化計画の実施	

事項	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度以降
4. 法令遵守と個人情報保護の徹底				
法令遵守意識の徹底			<p>18.6～ 外部からの法令違反通報窓口の設置及び内部通報制度の活用の徹底</p> <p>18.7～ 法令遵守委員会の調査範囲の拡大</p> <p>18.7～ 各社会保険事務局への法令遵守委員会の設置</p> <p>18.7～ 法令遵守研修の充実</p> <p>18.9～ 法令遵守の理念・チェックポイントを職員が携帯する「見える化」の実施</p> <p>19.2～ 職員からの職務遂行上の疑問等に係る相談等について、迅速かつ機動的に対応ができる仕組みの整備</p>	
事務処理のチェックシステムの整備			<p>18年度～ 異常数値を監視するシステムの開発</p> <p>18.9～ 国年免除申請書等の入力等の事務局事務センターへの集約化</p> <p>刷新システムにおけるチェック機能の整備 ※23年度～</p>	
監査部門の機能強化			<p>18.9～ 監査実施方式の転換</p> <p>18.10～ 地方社会保険監察官について、本庁併任とした上でブロック単位に集約化</p>	
ガバナンス強化に向けた体制整備及び業務執行ルールの確立			<p>18.8～ 組織内の日常的な業務執行ルールの明確化</p> <p>18年度～ 全国統一的な業務企画・管理を行えるよう、本庁の体制強化</p> <p>18.10～ 内部改善提案制度、苦情、事件事故等について集約し、地方への改善方策の徹底</p>	
個人情報保護の徹底	17年度～ 個人情報保護の徹底			
				<p>新組織発足時～ 年金個人情報の利用規程の整備</p> <p>新組織発足時～ 基礎年金番号の法定化</p>

事項	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度以降
----	--------	--------	--------	----------

5. 意識改革の徹底と能力重視の人事政策

職員の意識改革の推進

16.10～ 内部改善提案制度の創設			
16.12～ 職員行動規範の策定及び徹底			
17年度～ 事務局・事務所グランプリの実施			
17年度～ 職員の通信研修の段階的実施			
18年度～ 新人事評価制度の導入 (一定職以上の者を対象)	18年度～ 新人事評価制度の導入 (一定職以上の者を対象)	(19年度～ 全職員を対象)	

改革リスタートプロジェクト

18.9～ 「わたしのリスタートプラン」の提出			
18.9～ 「長官と本音で語ろう」の順次開催			
18.10～ 「全職員対話キャンペーン」の実施			
19.3～ 「社会保険庁リスタートプラン」の策定・実施			

能力重視の人事政策の断行

18年度から順次～ 人事政策の抜本的改革			
----------------------	--	--	--

組織内部の改革等

16.9～ 社会保険事業運営評議会の設置			
16.9～ プロジェクトリーダー等の配置			
17年度～ 社会保険事業計画の見直し			