

対 談

大竹 和彦

(日本年金機構理事長)

×

薄井 康紀

(特定非営利活動法人 年金・福祉推進協議会理事長)

第4期中期計画の折り返しを迎えて ～日本年金機構令和8年度計画について～

日本年金機構（以下、機構）はその発足以来、年金記録問題などで失われた公的年金業務への信頼を回復すべく様々な取り組みを進めてきましたが、その途上で不正アクセスによる年金個人情報流出などの問題もあって、改めて再生への途を歩みだしてから10年となります。まだまだ課題はあると思いますが、国民に信頼される組織としての基盤は確立できたのではないかと思います。

令和8年度は、令和6年度からの第4期中期目標・中期計画期間の折り返し点となります。理事長に就任されてから3年目に入りましたが、今年度の機構の目標について伺いたいと思います（2026.7.22）。



右：大竹和彦 日本年金機構理事長
左：薄井康紀 NPO 法人年金・福祉推進協議会理事長

【プロフィール】

〔大竹和彦（おおたけ・かずひこ）〕

1982年4月農林中央金庫入庫、2002年7月青森支店長、2004年7月JAバンク統括部副部長、2009年6月大阪支店長、2011年6月常務理事、2015年6月専務理事、2016年6月専務理事リテール事業本部長、2017年6月代表理事専務リテール事業本部長、2018年4月代表理事専務コーポレート本部長、2021年4月(株)農林中金総合研究所取締役会長、協同住宅ローン(株)取締役会長などを経て、2024年1月日本年金機構理事長に就任。

〔薄井康紀（うすい・やすのり）〕

1976年4月に厚生省（現厚生労働省）に入省、2006年9月より政策統括官を務める。2008年7月より社会保険庁の総務部長及び日本年金機構設立準備事務局長を務め、2010年1月に日本年金機構が設立されると副理事長に着任した。2013年12月に厚生労働省を、2015年12月に日本年金機構を退任。2023年7月より特定非営利活動法人 年金・福祉推進協議会理事長。

(以下、敬称略)

令和8年度の組織目標について

目標は「すべてはお客様のために一挑戦と改革」

薄井 令和8年度は、令和6年度からの第4期中期目標・中期計画期間の折り返し点となります。理事長に就任されてから3年目に入られましたが、基本的なお考えを教えてください。

大竹 この2年間で、国民年金保険料の納付率や厚生年金保険の適用促進・収納率といった基幹業務の実績は、いずれも中期計画の目標達成に向けて着実に向上しています。また、オンラインサービスの利用拡大とチャネル戦略の検討事項や職場環境の整備など、多くの分野で確かな前進が見られました。

一方で、機構を取り巻く社会環境は、近年、変化が一段と加速しています。例えば、デジタル化の急速な進展、人口構造の変化、外国人の増加に加え、人々の働き方や生活様式、各種サービスに対する期待が多様化し、より一層、新たな視点での対応が求められる場面が増えています。

特にデジタル化の急速な進展は、サービスの在り方そのものを変える力を持っています。お客様は、より正確・便利・安心なサービスを求めているため、私たちは、このような変化を受け止め、柔軟かつ迅速に対応していかなければなりません。

こうした状況を踏まえ、令和8年度の組織目標を「すべてはお客様のために 一挑戦と改革」としました。「すべては」という言葉には、機構の業務運営におけるあらゆる取り組みは、すべてお客様のためにあるという想いが込められています。その行動は、お客様のためになっているか、お客様のために何をすべきかを問い続け、結果につなげていく。この姿勢こそが、組織としての原点であり、私たちが果たすべき責任です。

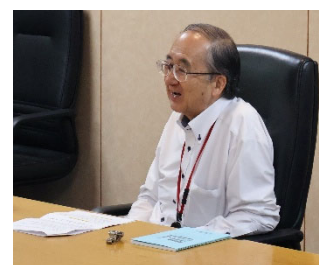
副題の「挑戦と改革」は、第4期中期計画に通底する理念です。現状維持に留まれば、社会変化のスピードに対応できず、結果としてサービスの低下を招きかねません。現状をより良くするために新たな課題に挑戦し、その挑戦を確かな改革につなげていく。この2つが揃って組織は前進を遂げることができます。

年金制度は、日本の社会を支えている極めて重要な社会保障制度の一つです。機構に与えられたミッションは、年金制度の適切な業務運営を通じて、お客様である国民の生活の安定に寄与することであり、私たちには社会経済インフラとしての強い自覚と責任が求められています。このミッションを果たすべく、もっとお客様のために、もっと社会のために、正面から諸課題に向き合い、組織一丸となって「挑戦と改革」に取り組んでまいります。

薄井 機構発足時に「お客様へのお約束10か条」をつくりましたが、お客様という言葉が定着してきたと感じますね。「挑戦と改革」として重点的に取り組んでいる施策はどのようなことでしょうか。

大竹 令和8年度の重点取組施策は、3つあります。1つ目は、「オンラインサービスの進展を踏まえたチャネル戦略の着実な実行」です。お客様の利便性向上と事務処理の効率化の両立を目指し、申請手続きや年金相談などにおけるオンラインサービスの更なる拡充を図ります。加えて、「紙をなくす・紙を移動させない」デジタルワークフローの推進、生成AI等のICTの活用等を通じて、将来的なチャネル戦略のビジョンを実現するための取り組みを着実に実行します。

2つ目は、「基幹業務の更なる高みへの挑戦・制度改正への責任ある対応」です。国民年金では、現年度納付率の前年度実績以上の確保と最終納付率85%の達成及び更なる向上を目指します。厚生年金保険では、未適用事業所の更なる解消と厚生年金保険料収納率99.1%（過去最高値（令和元年度）への回復）に向けた着実な収納の確保及び更なる向上を目指します。また、年金給付においては、老齢年金の相談・請求件数が増加する今年度以降も安定した窓口体制・審査体制を維持するため、年金事務所のお客様相談室、事務センター及び中央年金センターの組織体制・人員体制の整備を図ります。更に、制度を実務にする組織として、令和7年年金制度改正について、改正内容や施行時期に応じた計画的かつ効果的な周知・広報や事務処理等を着実に実施します。



3つ目は、「職員一人ひとりが活躍できる職場環境の整備」です。働き方改革の一層の促進、各種休暇制度の引き続きの取得促進、女性管理職比率の更なる向上に向けた取り組み、多様な雇用形態への対応として障害者雇用、高年齢者層の活躍の推進等、当機構を支える職員一人ひとりが、やりがいを持ち、それぞれの持ち場でより一層活躍できるよう、職場環境の整備を進めます。

基幹業務に対する取り組み：国民年金保険料の納付率について 国民年金保険料の納付率は「信頼のバロメーター」

薄井 国民年金の納付率は現年度納付率で約80%、最終納付率80%台半ばと、機構発足当初(現年度納付率は60%を下回り最終納付率も66.8%)から見ると大いに改善されています。当時は最終納付率で見るべきといくら言っても現年度納付率だけで議論されるくらいがありましたが、近年は強制徴収の成果も含めた最終納付率で評価するということが定着してきたように思います。

国民年金の収納対策についてのこれまでの取り組みの評価についてお聞かせください。

大竹 これまで、国民年金の納付率は、国民の公的年金制度に対する「信頼のバロメーター」と位置付けて、その向上に取り組んできました。その結果、令和6年度の現年度納付率は78.56%、最終納付率(令和4年度分保険料)は84.55%となり、平成22年の機構設立時と比べると、いずれも20%程度向上しています。更に、令和7年度は、最終納付率(令和5年度分保険料)は85%の大台を超える水準に達しました。

機構では、これまで、各種のシステム基盤整備や対策の改善等を図ってきました。また、未納者の「属性分析」を行い、ターゲットに応じた取り組みや、大都市部の体制整備など、様々な取り組みを進めてきています。例えば、20歳到達者、出入国者などの職権適用のためのシステム整備、簡易な免除申請のためのターンアラウンド(TA)方式の勧奨の導入、スマートフォンの決済アプリの導入などです。

こうした取り組みの積み重ねが、今日までの成果に繋がっていると考えています。引き続き、「現年度」と「過年度」の両面で取り組みを進めてまいります。

薄井 今後はどのような取り組みをお考えですか。

大竹 近年は、対策の進展によって、徐々に「伸びしろ」が減少傾向にあります。当面は、中期計画の「現年度納付率80%台前半」、「最終納付率80%台後半」をどのように達成していくかが課題です。

この目標は、一つの取り組みだけで実現できるものではありません。引き続き、年金制度に対する信頼や理解が得られるよう、努力や改善を重ねながら、ターゲット層(若年者、長期未納者、外国人等)に応じた効果的な取り組み、保険料を納めやすい環境の整備、電子申請の促進など、お一人でも多くの方に年金制度に適切に参加いただけるよう、総合的・多角的な取り組みを進めてまいりたいと考えています。

薄井 国民年金の保険料納付率についてもう少しお聞きしたいのですが、かつては東京、大阪といった都市部や沖縄県が極めて低く、納付率の高い県との間に大きな差がありました。様々な取り組みによって最終納付率の格差も縮小してきていますが、今後の更なる取り組みについてどのように考えられていますか。

<参考> 機構設立時(平成22年度)の納付率

- 現年度納付率：59.3%
- 最終納付率(平成20年度分保険料)：66.8%

<参考> 令和8年度の属性別対策

- 外国人対策の強化
- 免除層・一部免除層への対策のパッケージ化
- 短期未納者への対策強化
- 若年層に重点を置いた勧奨強化(来所要請)
- インターネット広告の強化
- 新たな育児免除制度(令和8.10～)の適用など



大竹 機構発足時と比べれば、東京、大阪、沖縄は、大幅に改善していますが、現在でもこれらの地域の納付率は全国水準よりも低い傾向にあります。他の地域も含め、都市部の被保険者数は、全体に占める割合が高い一方で、納付率は低い傾向にあり、全体の納付率にも大きく影響しています。地域差を少なくするために、大都市圏については、一部の年金事務所^{※1}に「2課制」など人員配置に工夫した体制を敷きました。沖縄県については、令和元年度以来、「沖縄プロジェクト」で人員を集中配置し、電話や戸別訪問による納付督促等を行ってきました。

現在、都市部と沖縄県の納付率は改善傾向にあるものの、まだ全国と比べて低い傾向にあることは課題であると考えており、引き続き、大都市圏の未納者数が多い地域への人員配置の在り方や、沖縄県をはじめとする特定地域に対する対応の在り方など、今後更にどのような取り組みができるかは、検討してまいりたいと考えています。

※1 2課制を導入する年金事務所は、東京都・大阪府・神奈川県・埼玉県・千葉県・兵庫県で合計20年金事務所となっている。

薄井 強制徴収について、年金事務所によって取り組みに差はないのでしょうか。

大竹 機構では、保険料の負担能力がありながら、度重なる納付督促によっても納付に至らない方に対しては、強制徴収を含めた対応を行っています。これは、無年金や低年金を一人でも多く防いでいくことや、年金のセーフティネットに公平に参加していただくための重要な取り組みの一つと考えています。

基本的に、一定の要件に該当する方^{※2}には、必ず強制徴収を行っています。どの年金事務所でも一定の対応は行っていますが、最終的な徴収に至るかどうかは、財産の状況や接触の可否等によるところもあり、一概に評価できないものの、地域によっては、一定の差は生じうるところです。

まずは、強制徴収等に至らないよう、年金制度への理解の促進に向けた取り組みや未納初期段階での対応等を着実に進めるとともに、強制徴収についても、拠点間の取り組みの状況等もよく分析して、より適切な対応が進むよう考えてまいります。

※2 控除後所得300万円以上かつ未納期間7カ月以上の未納者には最終催告状を送付の上、未納が続けば、強制徴収に移行する取り扱いとしている。

<参考> 最終納付率の比較

●機構発足時（平成22年）の最終納付率（平成20年度分保険料）

全国計：66.8%、東京都：63.5%、
大阪府：58.1%、沖縄県：46.4%

●令和6年度の最終納付率（令和4年度分保険料）

全国計：84.55%、東京都：81.50%、
大阪府：79.60%、沖縄県：82.29%



基幹業務に対する取り組み：国民年金事務について 市区町村職員との連携した取り組み

薄井 市区町村職員には、国民年金事務に関して法定受託事務あるいは協力・連携という形で、業務の円滑な遂行にご尽力いただいています。市区町村職員の努力の上に年金業務がなりたっていると思いますが、大竹理事長から市区町村職員へのメッセージがありましたらお願いします。

大竹 市区町村職員の皆様方には、国民年金事業の円滑な推進にあたり、各段のご理解とご協力をいただいております。心より厚く御礼を申し上げたいと思います。

国民年金制度を含む公的年金制度は、住民の皆様の老後の生活や障害、死亡といったリスクを支えるための必要不可欠なセーフティネットです。従って、年金制度は、地域住民の福祉の向上、それに伴う地域の安定や発展のためには欠かすことのできない仕組みとなっていることを、まずはご理解いただきたいと思います。

その上で、私たちも、地域の住民の皆様の福祉の向上のため、市区町村職員の皆様方との協力連携を一層深めつつ、協働して事業を進めていきたいと考えています。外国人口対応などの新たな課題もありますので、引き続きご理解とご協力をお願い申し上げます。

薄井 今お話のあった外国人への対応ですが、市区町村間で差はありますが、外国人口が増えています。外国人対応について市区町村とはどのように連携をとっていますか。

大竹 国民年金制度への加入は、国民年金法において日本国内に住所を有する20歳以上60歳未満の者であることが要件とされており、国籍等にかかわらず要件に該当すれば被保険者となります。そのため、外国人であっても国内に住所のある方は、国民年金への加入が義務となります。

セーフティネットである公的年金制度に適切に加入することで、老齢のみならず、障害、死亡といった予測できないことが起きた際にも給付を受けることができます。日本の地域社会で安心して暮らしていくためにも、年金制度に適切に加入していただくことは重要と考えています。

市区町村職員の皆様方には、国民年金制度の各種届出の受理やご案内等も担っていただいておりますが、近年では、住民登録担当窓口や、国民健康保険担当窓口でも、外国人が転入の届出等を行う機会に併せて、国民年金のご案内等をいただいております。それ以外にも、様々な場面でご協力をいただいております。

外国人との共生は、中長期的に、日本社会全体や地域にとっても重要な課題であると認識しています。引き続き、市区町村職員の皆様方との連携をし、今後更に取り組みを深化させていきたいと考えています。

外国人口対応で市区町村にご協力いただいていること

- ・住民登録担当窓口や、国民健康保険担当窓口でも、外国人が転入の届出等を行う機会に国民年金をご案内する。
- ・市区町村の外国人支援の各種取り組みの中に、年金制度も加えていただいている。
- ・年金事務所で加入勧奨を行うため、国籍等の情報を提供いただいている。
- ・地域の外国人支援・交流団体等の関係機関をご紹介等いただき、年金事務所と連携している。
- ・外国人を含む生活困窮者への相談窓口での免除制度等の周知を行う。

基幹業務に対する取り組み：厚生年金保険への未適用事業所対策と適用拡大について 適用を進めることは制度の理解を深めること

薄井 厚生年金については、他の行政情報も活用しながら未適用事業所対策を進めてきましたが、平成27年度から開始した国税の源泉徴収義務者情報を活用しての取り組みが成果をあげてきていると思います。機構発足当初の適用事業所は175万くらいだったと思いますが、取り組みの結果、100万か所以上増加しており、逆に適用調査対象事業所（稼働している可能性があり未加入の疑いがある事業所）のほうは減少しています。これまでの取り組みの評価をお聞かせください。

大竹 厚生年金保険の被保険者となるべき従業員に対して適正に厚生年金保険を適用し、将来的な無年金・低年金の発生を防止することや、事業所間の公平性の確保等を図ることは、極めて重要な課題と認識しています。

機構では設立以降、未適用事業所対策として平成27年から、国税源泉徴収義務者情報等を活用し、重点的に取り組みを進めてきました。その後新たに判明した分を含め、国税情報と不一致となっていた約169万件の事業所数は、令和8年3月末時点で約13.8万事業所まで減少しており、一定の効果はあったと考えています。

また、機構発足当初約175万事業所であった適用事業所は、令和8年3月末時点で約296万事業所まで増加しています。これまで職員加入指導を通じて適用された事業所数は、単純延べで110万事業所となっており、一定の進展があったと考えています。

薄井 適用についての今後の取り組みや課題について教えてください。

大竹 国税情報と不一致となっている事業所をみると、多くは事業主のみまたは家族のみで事業を行っている事業所が多くなっています。こうした事業所には、今後は、社会保険制度について丁寧な説明を行い、制度への理解を得ることで、適用に結び付けることが重要と考えています。また、接触が困難な事業所もあり、こうした事業実態が把握できない事業所（バーチャルオフィス等）に対する対応も課題です。

そこで、令和7年の法改正で新設された厚生年金保険法第100条の2第6項^{※3}に基づき、金融機関や不動産管理会社等の関係機関と調整していくこととしています。対策の進展に応じて、徐々に対応が難しい層が残る傾向にあり、また、適用拡大をはじめ制度改正への対応も必要となっていく中ではありますが、厚生年金保険を適用すべき方を一人でも多く適用につなげ、適切な適用が図られるよう取り組みを進めてまいりたいと考えています。

※3 厚生年金保険法（抄）第100条の2 第6項

厚生労働大臣は、第一号厚生年金被保険者の資格、標準報酬または保険料に関し必要があると認めるときは、銀行、信託会社その他の機関に対し、第一号厚生年金被保険者又は第一号厚生年金被保険者であると認められる者の収入の状況その他の事項につき、報告を求めることができる。

薄井 短時間労働者の厚生年金適用拡大の的確な実施を含め、重点的な事業所調査を行うことにより、適用漏れを防ぐ取り組みを進めておられますが、この点についてもお聞かせください。

大竹 令和6年10月の短時間労働者の適用拡大への対応としては、対象となる可能性のあった約5.4万事業所に対し、職員が訪問等で事前に制度説明を行うとともに、事業主からリーフレットを全従業員に配布し、社会保険の加入メリットを説明するよう事業主に依頼しました。また、制度施行後、適用拡大により被保険者となるべき対象者の届出が適正に行われていることを確認するため、基本的にすべての対象事業所に対して事業所調査を実施しました。

次回は、令和9年10月に被保険者36人以上の企業まで対象事業所が拡大します。前回同様に、事前の周知や制度施行後の事業所調査を着実に実施してまいります。また、今後も適用拡大の対象事業所が段階的に拡大される予定であることから、必要な実施体制を整備し、適用拡大への対応を適切に実施して、適用漏れの防止に努めてまいります。

<参考> 適用拡大スケジュール (対象となる企業規模要件)

平成28年10月～：従業員501人以上の事業所
令和 4年10月～：従業員101人以上の事業所
令和 6年10月～：従業員 51人以上の事業所
令和 9年10月～：従業員 36人以上の事業所
令和11年10月～：従業員 21人以上の事業所
令和14年10月～：従業員 11人以上の事業所
令和17年10月～：撤廃

基幹業務に対する取り組み：厚生年金保険の収納率について 事業所の実情に応じて納付計画を策定

薄井 厚生年金、健康保険の保険料の収納率は一定の水準にありますが、困難事業所対応など収納率向上対策はどのようにされているのでしょうか。

大竹 厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策については、経済情勢などに応じた取り組みを迅速かつ柔軟に実施し、事業所の実情に応じた適正な納付計画の策定と履行管理により着実に保険料収納を確保しています（グラフ）。

令和8年度は、令和元年度実績99.1%への回復と更なる向上を見据えた1年と位置づけ、前年度からの収納未済額を圧縮し、収納率について「前年度と同等以上の水準」を確保することを目標としています。特に徴収にあたっては、早期の納付指導による収納確保を図ることが重要と考えています。納付期限までに納付がなかった



事業所に対しては、電話による納付督促業務を集中的に実施する「初期対応コールセンター」を本部にて運営し、年金事務所と連携して、督促指定期限までの納付督促^{※4}を行っています。

また、事業所から納付が困難である旨の申出を受けた場合は、年金事務所において、事業所の財務状況や今後の資金繰り計画等を丁寧に確認した上で納付協議を実施し、事業所の実情に即した法定猶予制度等の適用^{※5}を進めています。その上で、法定猶予制度の適用ができない事業所や、納付計画の不履行を繰り返す事業所等に対しては、滞納処分を法令に則り実施し、債権の保全と滞納の解消を図っています。

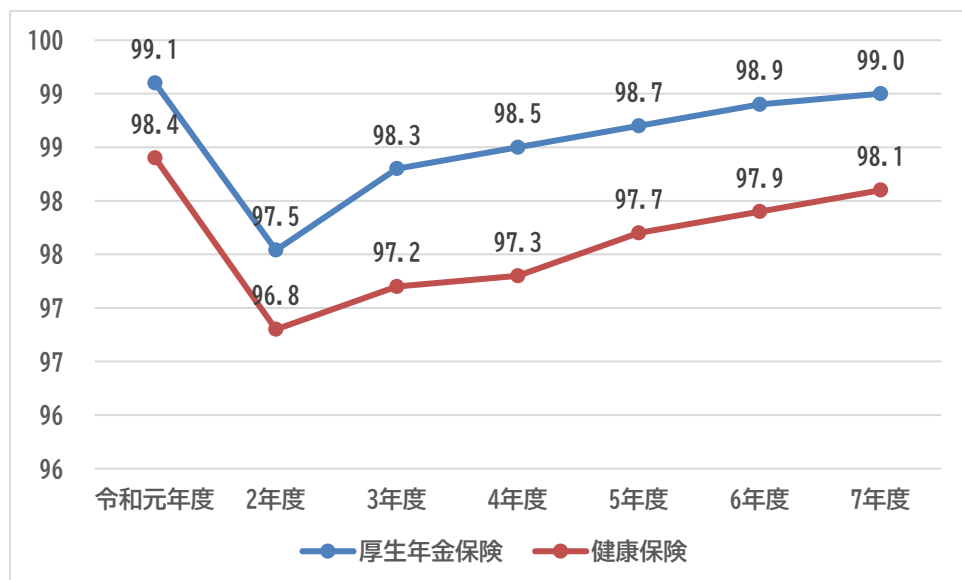
このほか、滞納額が増加し高額となっている事業所については、本部と年金事務所が行う「合同徴収対策会議」や「債権管理検討会」等により対応方針を決定し、本部と年金事務所が一体となった債権管理を行い、年金事務所へ効果的な助言・指導を行う体制を構築しています。また、悪質性が高い事業所については、本部に設置している特別法人対策部に移管し、専門的に対応するなどしています。

今後は、更に地域の広域ブロックの単位で、困難事案を地域完結で処理できるよう、地域代表年金事務所に設置されている特別徴収対策課の機能強化を検討しています。今後も、適用拡大など制度の変化等も踏まえつつ、徴収体制も適切に整備し、年金制度を公正・公平に運営できるよう取り組みを進めてまいりたいと考えています。

※4 令和7年度の対象事業所は296,911件で、うち督促指定期限内納付は248,851件（対象事業所の約84%）。

※5 令和7年度の納付猶予は23事業所、換価猶予は7,101事業所。

<グラフ> 厚生年金保険・健康保険の収納率の推移（単位：%）



基幹業務に対する取り組み：年金給付について 正確な年金記録に基づく正確な給付

薄井 年金給付については、正確な年金記録に基づいて、正確に給付するということに尽きると思いますが、そのための取り組みについてお聞かせください。

大竹 年金給付の正確性を確保するため、第4期中期計画では、「正確な事務処理の徹底」と「事務処理誤りの分析と対策」を掲げています。

正確な事務処理の徹底の取り組みのひとつとして、令和2年度より年金決定時チェックの仕組みを導入しています。年金事務所で決定した内容の正確性を確保するため、年金決定直後に本部（中央年金センター）において改めて決定内容をチェックしています。令和7年度は、年金事務所等で決定した老齢・遺族・障害年金の決定内容を適切にチェックし、事務処理誤りの予防・早期対応を行いました。加えて、中央年金センターにおける年金の決定内容についても、審査の妥当性の確認を行い、事務処理誤りの早期対応を行いました。

事務処理誤りについては、主な原因を分析し、手作業のシステム化等による再発防止や事務処理の改善を進めています。例えば、令和7年度には、職員が目視で行っていた年金加入記録の確認業務について、システムによる記録整合性チェック機能も新設しています。

また、令和6年度から老齢請求書の電子申請を開始し、正確かつ効率的な事務を実現するための内部事務のデジタル化も推進しています。令和8年度は、画面上から審査・決裁を可能とするシステム開発を進め、運用を開始する予定です。



基幹業務に対する取り組み：チャネル戦略について

「いつでも・どこでも・どなたでも、正確・安全・便利な年金サービス」の提供

薄井 年金相談については、窓口での長い待ち時間と、事務所やコールセンターへの電話が繋がらないことが機構発足時の大きな問題でした。各種通知の発送タイミングの工夫により受電機会の均等化や、わかりやすい文書づくりを進めるなどの取り組みを進めて、ある程度の改善が図られました。

その後予約制の導入なども行われて、今では窓口でもあまり待たされることはなくなったように思います。この問題は、お客様とのチャネルをいかに構築するかということでもあると思いますが、この点についてのお考えをお聞かせください。



大竹 機構のチャネル戦略は、次期中期計画終了時点（令和15年度末）における、対面・電話・ネット・文書など機構とお客様との接点である各チャネルの目指すべき姿の実現に向けて、目的、ビジョン、取組方針、取組事項の4つの段階で検討を進めています。

チャネル戦略の目的は、「いつでも・どこでも・どなたでも、正確・安全・便利な年金サービス」を提供することによって、お客様サービスの質の向上と機構の業務の正確性向上・効率化を図ることです。その目的を踏まえ、チャネル戦略のビジョンとして、お客様が年金について「照会する」「相談する」「手続きする」「通知を受ける」といった一連のプロセスをネットチャネルで対応できる環境を構築します。また、お客様のニーズを考慮し、タブレット等を活用した一定の対面チャネルを維持しつつ、対面サービスのデジタル化もあわせて進めています。

こうしたビジョンを実現するため、令和6・7年度を短期取組期間、令和8～10年度を中期取組期間、令和11～15年度を長期取組期間と定め、取組方針・取組事項を策定し、順次実施しています。

薄井 短期取組期間、中期取組期間、長期取組期間のそれぞれの具体的な方針を教えてください。

大竹 短期取組期間については、オンライン事業所年金情報サービス^{※6}やねんきんネットなど既存のオンラインサービスの対象拡大や機能拡充（老齢年金請求書の電子申請対象者の追加など）を中心に取り組みを進めることによって、令和8年3月末時点で、事業所においては主要な届書^{※7}の電子申請割合が77.3%、個人においてはねんきんネットの利用登録者数が1,599万人となりました。



中期取組期間については、既存のオンラインサービスの更なる利用者数の拡大を図りつつ、オンラインによる年金相談・窓口業務でのタブレットの導入などインターネット環境を活用した新たなサービスの実現、大量発送している通知書のペーパーレス化の促進などの取り組みを実施したいと考えています。

今後は、長期取組期間における取り組みについて、お客様ニーズ・社会情勢の変化・ICTの動向などを踏まえつつ、外部の専門家等の知見も活用し、ビジョン実現を確実なものにできるよう検討を進めてまいります。

※6 事業所が社会保険料等の各種情報や通知書を電子データで受け取ることができるサービス。

※7 資格取得届、資格喪失届、算定基礎届、月額変更届、賞与支払届、被扶養者異動届、国民年金第3号被保険者関係届。

基幹業務に対する取り組み：年金相談について オンライン年金相談を拡充

薄井 ねんきんネットが年金機構と被保険者、受給者をつなぐ大きなツールとなっていますが、年金相談におけるインターネット環境（ねんきんネット含む）の活用の方向性はどのようにお考えでしょうか。

大竹 先ほどお話したとおり、チャネル戦略のビジョンである、年金に関する「照会」「相談」「手続き」「通知」の一連のプロセスをネットチャネルで対応できる環境を構築するためには、オンラインでの年金相談の拡充が不可欠と考えています。

現在の取組事例を具体的に申し上げますと、平成30年から離島3島（奄岐・五島・佐渡）において専用の通話回線を用いて実施していたテレビ電話相談の運用方法を見直し、令和8年2月より「Web会議サービス」を利用したオンラインによる年金相談サービスへリニューアルして運用を開始しました。このサービスは、遠隔地にお住まいの方でも、身近な市区町村役場で、年金事務所での対面相談と同様の年金相談を行っていただけるサービスです。サービス開始以来、多くのお客様にご利用いただいております、ご好評をいただいております。



薄井 今年度はどのようなことに取り組まれていますか。将来的なビジョンについてもお聞かせください。

大竹 今年度は、現在出張相談を行っている市区町村にご協力いただいて、オンライン年金相談ブースを設置できるよう協議を始めています。遠隔地にお住まいの方でも身近な場所で気軽に年金相談をいただけるようサービス向上に努めてまいります。

将来的には、お客様のご自宅からのオンライン年金相談の実現を目指し検討に着手します。お客様ご自身のスマートフォンやパソコン等の端末と機構をオンラインでつなぐことで、お客様のご自宅で、年金事務所での対面相談と同様の年金相談が可能となることを目指します。

また、インターネットメール等での相談実施に係るお客様ニーズに対応するため、海外居住の方や身体等に障害がある方といった一部の方が対象ではありますが、ねんきんネット上で文書相談の受付・回答を実施するサービスを令和7年1月から試行的に開始しています。令和8年7月27日からは、離島にお住まいの方も対象者として拡大します。

なお、インターネットを活用した年金相談の普及後も、年金事務所での対面年金相談のニーズは引き続き継続するものと考えています。インターネットを活用した年金相談サービスを拡充するとともに、従来の対面年金相談のサービス向上にも努めてまいります。

オンラインサービス：オンラインビジネスモデルの取り組みについて 事業所向け、個人向けともにオンライン対応を拡充

薄井 今後、機構の事業を推進するにあたり、紙中心の業務からオンライン中心のビジネスモデルへの積極的な転換が大きな課題と認識しています。

各種業務における、ペーパーレス化、業務のデジタル化の取り組みは、事業主や加入者にとっても、また事務を行う機構にとってもメリットの大きいものだと考えており、オンライン化に伴う業務プロセスの改善等、まさにBPR(ビジネスプロセス・リエンジニアリング)に取り組んでおられることと思います。

そこで、オンラインビジネスモデル推進に向けた現状と今後の方針についてお聞かせください。

大竹 これまで、機構においては、お客様の手続き負担の軽減と事務処理の効率化等を図る観点から、2つのサービスのオンライン化を推進してきました。1つは、事業所向けに、事業主等が主要な届書の電子申請や、主要な通知書のオンライン上での確認を可能とするための環境の整備、拡充です。もう1つは、個人向けに、マイナンバーカード・マイナポータルの認証機能を活用した簡易な電子申請や文書での相談機能の拡充に加え、通知書のペーパーレス化・電子送付機能の拡充です。

しかしながら、依然として、お客様が年金について「照会する」「相談する」「通知を受ける」際や、機構の内部事務などにおいては、紙や対面での対応を必要とするものが残存しており、オンラインビジネスモデルの実現はまだ道半ばと捉えています。オンラインビジネスモデルの推進によってもたらされる効果は、仕組みを構築するだけではなく、より多くの事業所や個人のお客様にサービスをご利用いただくことで最大化されるものと考えています。

そのために、今後は、事業所、個人向けともに、より簡易な電子申請環境の提供や通知におけるオンライン対応の拡充、オンラインでの相談機能の確立といったお客様の利便性向上に資するサービス拡充を実施してまいります。こうしたサービスの拡充とともに、「紙をなくす・紙を移動させない」デジタルワークフローの推進、生成AI等のICTを活用し内部事務のデジタル化等を進めていくことで、更なるお客様の手続き負担の軽減と機構内部の事務処理の効率化を実現していく所存です。

オンラインサービス：オンラインサービスの利用促進について 利用者を増やすためには利便性の向上が必要

薄井 事業所からのFDを使った申請にはじまった電子申請ですが、現在はオンラインによる電子申請が主流になっています。電子申請は入力ミス等による事務処理誤りの発生防止、何よりも事業主にとっても機構にとっても効率化を図ることができます。事業所の電子申請促進に伴う、将来的な紙媒体による手続きの廃止、電子申請一本化の可能性はいかがでしょうか。

大竹 事業所における社会保険手続きについては、令和7年度末時点で主要な届書^{※8}の届出件数の77.3%が電子申請を利用して提出されています。一方で、電子申請を利用している事業所は、事業所全体の約38%に留まっており、現時点では、届出件数が多い中規模・大規模の事業所を中心に普及が進んでいる状況です。

今後、更に多くの事業所にオンラインサービスを利用いただくためには、すべての事業所に利用しやすい申請ソフトの構築（届出にかかるUI/UXの改善）など、下地の整備といった課題も残されています。現状の課題対応を進めながら、まずは、電磁的記録媒体による届出を廃止し、最終的には紙届書の廃止についても検討してまいります。

※8 資格取得届、資格喪失届、算定基礎届、月額変更届、賞与支払届、被扶養者異動届、国民年金第3号被保険者関係届。

薄井 個人についてもオンラインを活用した取り組みが開始されつつありますが、今後、どのような展望をお持ちでしょうか。

大竹 個人向けオンラインサービスは、平成23年2月からねんきんネットの運用を開始し、年金記録や将来の年金見込額、電子版通知書（PDF）の提供などを行ってまいりました。また、マイナンバー制度の開始以降は、マイナポータルとねんきんネットの認証機能を構築しました。

これにより、機構が保有している情報を申請画面に反映することでお客様からの届出（入力）項目を極力抑えることを可能にしたねんきんネットからの簡易な電子申請機能や、確定申告で使用する「源泉徴収票」「国民年金保険料控除証明書」の電子データをマイナポータルに電子送付する機能などの機能拡充を進めてきたところです。

お客様からの届出については、規制改革実施計画（令和2年7月17日閣議決定）において原則すべての行政手続をオンライン化する方針が示されていることから、機構においてもお客様からの届出は原則電子申請で受付できる環境は整えています。しかし、大半の届書は、e-Gov経由での電子申請のみ受付可能となっているため、すべての届出項目をお客様に入力していただく必要があります。

今後利用者を増やしていくためには、簡易な電子申請の対象届書を増やすなど、利便性向上を進める必要があります。

また、対面相談サービスの拡充の一つとして、デジタル機器に不慣れな方でもオンラインサービスが利用できるように、一部の年金事務所の窓口タブレット端末を設置します。これにより、お客様は窓口に来訪いただければ、職員から機器操作などを補助・説明を受けながら、より手軽にオンラインサービスを利用いただくことが可能となります。この取り組みで、広くオンラインサービスを利用いただけるよう、お客様の利便性を向上させていきます。

年金委員活動：年金委員の役割等について

地域社会に根ざした年金委員の協力は年金業務に不可欠

薄井 国民の皆様は年金について正しく理解していただくうえで、年金委員の活動は、年金業務を支えるものとして重要な役割を担っていると思いますが、どのようにお考えでしょうか。

大竹 日本年金機構は、年金制度の適正・適切な業務運営を通じ、国民生活の安定に寄与することを使命としており、当機構の業務運営を安定的に推進していくに当たっては、現在、全国に約14万人いる、それぞれの地域社会に根ざした年金委員の皆様によるご協力が必要不可欠と考えています。

特に地域住民及び従業員の方々にとって、年金の事業運営に関する「安心の窓口」として、こうした方々の声に耳を傾け、不安や疑問の解消にご尽力いただいている年金委員の皆様による的確な情報提供と啓発活動は、地域社会の安心安定の維持にもつながり、年金業務を支える上で重要な役割を担っていると考えています。

<参考> 令和8年度計画前文

日本年金機構（以下「機構」という。）は、厚生労働大臣の監督の下、公的年金事業に関する業務運営を行うことにより、公的年金事業及び公的年金制度に対するお客様である国民の皆様の信頼を確保し、もって国民生活の安定に寄与することを、その使命とする。

薄井 年金委員活動について、今後何らかの新たな取り組みのお考えはありますでしょうか。

大竹 日本年金機構の第4期中期計画において、「年金委員への情報提供の充実など活動支援体制を強化するとともに、引き続き年金委員の委嘱拡大に努める。」としています。

「情報提供の充実など活動支援体制の強化」と「委嘱拡大」は普遍的なテーマであり、欠かすことのできない取り組みであると考えています。特に情報提供の充実などの活動支援体制の強化については、令和7年度から「基幹業務の推進につながるテーマ（外国人対策、オンラインサービス）」に係る研修を全国統一的に実施するなど、日本年金機構の重点取組事項を年金委員の皆様にも共有し、委員活動をお願いしています。

また、公的年金制度は「世代と世代の支え合い」であり、広く世代・年齢、地域・職域を超えた社会連帯のもとに成り立っているものであることから、特に次世代を担う若年層に対して周知・啓発活動にご協力いただきたいと考えています。

具体的には、年金事務所が教育機関等に実施する年金セミナーにおいて、年金委員の方々に年金事務所と学校をつないでいただいたり、実際にセミナーに参画し、若い方々と議論していただくなど積極的に関わっていただきたいと考えています。



薄井 最後になりますが、機構も発足から16年がたち、機構になってから採用された職員も機構業務を支える大きな柱となっていると思います。そうした若い職員を含め機構職員の皆さんには、国民生活を支える公的年金の円滑な運営という非常に重要な使命を担っていることに誇りをもって、これからもよろしくお願ひしたいと思っています。

本日は、どうもありがとうございました。

