

第314回入札監理小委員会 議事録

内閣府官民競争入札等監理委員会事務局

第314回 入札監理小委員会議事次第

日 時：平成26年4月16日（水）16:47～17:15

場 所：永田町合同庁舎1階 第1共用会議室

1. 国民年金保険料の収納事業における受託事業者に対する業務改善に関する指示について（日本年金機構）

2. その他

<出席者>

（委員）

尾花主査、樫谷副主査、生島専門委員、川澤専門委員

（日本年金機構）

国民年金部 町田部長、山口参事役、島村部員

（事務局）

新田参事官、金子参事官

○尾花主査 それでは、ただいまから第314回「入札監理小委員会」を開催します。

本日は、日本年金機構の「国民年金保険料の収納事業における受託事業者に対する業務改善に関する指示について」の審議を行います。

最初に、日本年金機構国民年金部町田部長より、指示の内容等について、御説明をお願いしたいと思います。

なお、説明は10分程度でお願いいたします。

○町田部長 日本年金機構国民年金部長の町田です。よろしくお願いいたします。

それでは、お手元の資料に基づきまして御説明をさせていただきます。

資料1でございますけれども、当機構の理事長である水島から樫谷委員長宛ての通知でございます。今年の4月7日に競争の導入による公共サービスの改革に関する法律第27条の規定に基づきまして、市場化テストの受託事業者に業務改善の指示を行ったところでございます。それにつきまして、本日、御報告をさせていただきます。

お手元の資料1の1でございますけれども「指示をした事業者」は、本店が愛知県名古屋市にある、株式会社アイ・シー・アールでございます。

「指示事項」につきましては、後ほど御説明をさせていただきますが、今回の指示に至った経緯は裏面をごらんいただきたいと思います。3の「指示した理由」というところをまず御説明させていただければと思います。

まず、国民年金保険料収納事業につきましては、法律第20条1項の規定に基づきまして業務を委託しております株式会社アイ・シー・アールでございますけれども、このアイ・シー・アールで雇用しておりました熊本業務センターに勤務する複数の社員が以下の2つの不適切な処理を行ったという事実が判明いたしました。

1つ目は、戸別訪問にかかる訪問督励の事蹟について、訪問事蹟がないにもかかわらず不正に事蹟を追加した不適切な報告を、機構宛てに平成25年8月～10月の間におきまして4,461件行ったものです。

2つ目でございますけれども、電話督励について架電実績がないにもかかわらず、不正に事蹟を追加した不適切な報告を機構宛てに平成24年10月～11月、平成25年4月～10月の間におきまして175,479件ほど行っております。

これらは不適切な処理ということで、私どもで調査をし、また、アイ・シー・アール社において第三者による委員会を立ち上げ、内部調査を行い判明したところでございますが、その当該事業者及び事業者が立ち上げた第三者委員会の報告によれば、当該事業者の熊本業務センターの管理者を含む一部の社員が組織上の命令系統によらず、独断でこれを行ったということでございます。

その原因といたしましては、役職者の具体的な権限が明確化されておらず、独断で行われたものでありますけれども、管理体制が不十分な状態であったことに加えまして、組織的なガバナンスが形骸化していたことが挙げられております。また、当該事業者の熊本業務センターの管理者が深くかかわった不適切な処理ということもございますけれども、受

託者としての経営責任はやはり明確にしておく必要があるのではないだろうかと考えております。

なお、この件につきましては、経営陣の調査もいたしましたけれども、私どもも含め、この第三者委員会もそうでございますが、調査をした限りにおきましては、経営陣の関与は認められなかったということでございます。

また、日本年金機構に請求をする委託費でございますが、このような事象がございましたけれども、一切不正な請求は行われていないということで、その辺の影響はなかったということでございます。

このような状況でございますが、本件事実につきましては、国民年金保険料収納事業に対する信頼を失う行為であるとともに、コンプライアンスの観点から看過することができないということで、本事業の適切かつ確実な実施に支障を生じさせるものであることから、法第27条第1項の規定に基づきまして、指示をしました。

大変恐縮ですが、表に戻っていただきまして「指示事項」の内容でございます。大きく3点ございます。

1つは「経営管理（ガバナンス）態勢の改善・強化」ということで、3点ございます。

1つ目は「本事案の背景にある経営管理上の問題点も踏まえ、経営責任を明確にすること」。

2つ目といたしましては「不適切な事務処理が生じないように、適切な業務運営態勢を整備するとともに、督促実施計画に基づく実績の進捗管理について、経営陣が関与する態勢を構築すること」。

3つ目といたしまして「不適切な事務処理を未然に防止するため、定期的な業務監査の実施等実効性のある内部監査態勢を構築すること」。

それから、大きな2つ目といたしまして「組織における規範意識の再構築」という観点から、1つ目は「不適切な事務処理や社内の問題点を早期に察知するための制度（例えば、内部通報制度など）を構築すること」。

2つ目といたしまして「役職員の職業倫理感を徹底するための教育や研修を定期的実施すること」。

裏面にいただきまして、大きな3点目といたしまして、今、大きく2つ申し上げたところの改善策を速やかに検討していただきまして、改善計画書を平成26年5月7日までに日本年金機構に提出をすること、また、改善計画に基づく実施状況につきましては、書面により毎月20日までに報告をするよう指示をいたしまして、4月7日にアイ・シー・アール社の社長と面談をし、この指示を通知したところでございます。

私からの説明は以上でございます。

○尾花主査 ありがとうございます。

それでは、ただいま御説明いただきました指示の内容等について、御質問・御意見のある委員は御発言願います。

○樫谷副主査 よろしいでしょうか。

団体への指示をちゃんとしていただいたということについては非常に評価するのですが、おそらく、その第三者委員会の報告書の中にいろいろ詳細な記載がされていたと思うのですが、前に少し説明をしていただいたようなのですけれども、十分頭の中に入っておらず、まだ報告書も見ていないので申しわけないのですが、説明をいただきたいと思うのです。

今回は組織的なものではなくて、熊本業務センターの管理者が深くかかわっており、それに数人の方が加担をしていた、そのためにこういうことになったのだということなのですが、なぜその管理者がそういうことをしたのか、せざるを得なかったのか、余り考えもせずにしたのか、その辺についてはどういうことになっていたのかをお聞きできたらと思います。

○町田部長 今、お尋ねをいただきましたことにつきまして、まず、先ほど御説明した資料の裏面の「指示した理由」のところを見ていただきたいのですけれども、その中の②から御説明を申し上げますと、この中に平成24年10月～11月、平成25年4月～10月の間において、電話督励について架電事蹟がないにもかかわらず不適切な報告をしたという事実が解明されているわけなのですが、平成24年10月というのは、この市場化テスト受託事業者が業務を受託し、事業を開始した月です。

この10月、11月というのはどこの受託事業者もそうなのかもしれませんが、やはり新しい事業を始める立ち上がりでございますので、なかなか電話督励が伸びないという中で、ここのいわゆる責任者である管理者の方が、自分の上司に対して実際にこれだけ仕事をしているのだということを明確に意思表示をしたい、また、この方は、平成24年10月に新たにこちらの会社に雇用された方でございますので、自分の実績を上げたいという意思がどうも強かったようでございます。

そういうことから、電話督励をやっておりますということを、まず上司に報告することで、実質的には数が少なかったものを少し水増しして報告をしたというところが、まず端緒になっております。

その後「平成25年4月から10月の間において」と書いておりますけれども、立ち上げ後に一旦事業は落ちついたのですが、平成25年4月から第2期に入ります。そうしますと、私ども機構といたしましても、ちょうど平成24年度というのはいわゆる実績が伸びてきておりますので、平成25年度もさらにしっかりやってみようということで事業者の方とお話をさせていただいている中で、この管理者の方が我々はしっかりしているのだということを示して、安易に伸ばしたというところがございます。

それから、戸別訪問では、平成25年8月～10月に、これは平成25年度でございますけれども、個別訪問員の欠員が生じ、督励件数などが減ったことがございました。言葉が適切であるかどうかはわかりませんが、そういう中でつじつま合わせをするところから、数字の上乗せを行ったと報告書でもらっていますし、私どももヒアリングでそのようなことを確認しております。

この管理者という方は、昨年8月に退社をしてしまったのですが、その部下だった管理者に次ぐ地位の人がそれをまた引き継いで、成績を落とすことにはならないように、若干の上乗せをして報告をしていたということでした。

経緯としては、以上でございます。

○樫谷副主査 わかりました。

ちょっと確認なのですが、先ほど御説明をいただいたのでよくわかりましたけれども、特に平成24年10月～11月までに、開始時なので立ち上がりなどでなかなか実績が上がらなかったということなのですが、これは人数が集まらなかったということなのですかね。どういことを言っているのですかね。

電話ですから、通常はかければいような気がするのですが、欠員の話が次のときにもありましたけれども、人数が集まらなかったのか。

○町田部長 先ほど熊本業務センターと申し上げましたが、この市場化テスト受託事業者はもう一つ業務センターというのを持っております。この熊本業務センターは、平成24年10月から受託事業者が新たに事業を拡大するために設置した状況の中で、人が集まらなかったということがございます。

それから、新規に採用されたオペレータの方が、そもそも私どもの督励の事業にそんなに詳しくないと思いますので、当然最初の能率は落ちると思います。

そういう中で、思ったより成果が出なかったのではないかと考えております。

○樫谷副主査 そういう意味では、そういう照合をしたけれども、本部のほうではという言い方がいいのかどうかはわかりませんが、この前にお聞きしたのはたしか熊本業務センターのほうで直接機構のほうに書類を提出していたのですね。

だから、本社がチェックせずにやっていたということですね。そこで発覚・発見ができなかったということですね。

○町田部長 少し補足をさせていただければ、この熊本業務センターの管理者任せになっていったということだと思います。

最初に申し上げましたが、本店が愛知県名古屋市にございますので、愛知県名古屋市にいる経営陣が事業を行ってはいるものの、なかなか詳細な部分までは把握できなかったということだと思います。

○樫谷副主査 そういう意味では、管理体制の整備をこの指示としてされているということですね。管理体制の強化、改善強化を指示されたのですね。

○町田部長 はい。

○樫谷副主査 済みません、あともう一個です。

「指示事項」の(1)のところで「経営管理上の問題点も踏まえ、経営責任を明確にする」ということなのですが、具体的にこれはどういうことを想定した上で、つまり社長の給料を下げろということを言っているわけではないかもわかりませんが、どういう理解をしたらよろしいのでしょうかね。

○町田部長 まず、私どものほうで経営責任を明確にすることを、なぜ指示したかという背景を申し上げさせていただきたいと思います。

先ほど来申し上げておりますように、熊本業務センターの管理者や社員が不適切な行為を行ったということから、先ほど樫谷副主査からもありましたけれども、経営管理が適切に行われていなかったと私どもは思っております。

そのため、再発防止を図るためにはアイ・シー・アールの経営責任を明確にしておくことが必要不可欠と考えておまして、今回は経営責任を問うこととしました。

これによりまして、経営者に猛省を求めまして、二度とこのような事態を起こすことのないように、再発防止に真剣に取り組んでいただきたいということで、経営責任を明確にすることを1つ入れさせていただきました。

具体的には、これは会社によってそれぞれ違うと思いますので、私どもは具体的にこうあるべきだというよりも、逆に会社の規定の中でどういうふうを考えて、管理責任をとりながら再発防止に取り組むのかということ、しっかり聞いていきたいと考えているところでございます。

○樫谷副主査 なるほど、わかりました。

もう1つは、部下の方数名が不適切な処理をやったというのは、上司に逆らえずにやったということなのですかね。

○町田部長 社員の方からヒアリングをいたしましたけれども、管理者の方がリーダーシップの強い方で、ワンマン的なところもあったという話もございまして、なかなかその上司に対して、言われたことをノーとは言えなかったのではないのでしょうか。

先ほど、指示事項の中にもありましたけれども、通常、今の企業におきましては内部通報制度、外部通報制度とあるのですけれども、こちらの会社はそういう制度もございませんでしたので、経営者に伝わらなかったのではないだろうかと考えております。

○樫谷副主査 それ、やらされた感のあることについては(2)の①で対応しているということですね。

○町田部長 そうでございます。

○樫谷副主査 ありがとうございます。

○川澤専門委員 1点だけ確認させていただきたいのですけれども、裏面の「指示した理由」の②の下の3行目のところの「原因として」というところで幾つか分析していただいているのですが、1つ目のところで「役職者の具体的な権限が明確化されておらず」というところが挙げられているかと思うのですが、単純に考えますと役職、階級ごとの職務権限を明確化するということが対応策として考えられるのかと思うのです。

その点については「指示事項」の(1)の②の「適切な業務運営態勢を整備する」ですとか、経営陣が関与する態勢を構築するというあたりで、権限が不明確であるということの対策をとっていただくということを想定していらっしゃるのでしょうか。

○町田部長 まさにそういうことございまして、今回の原因の中で、先ほどもちょっと

申しあげましたけれども、本店が名古屋にあってこの事業を実施しているのが熊本にあるということで、ここの管理者の方にすべてが任されていたというような調査結果になっております。

従いまして、本来であれば当然その上司がいるわけですから、こういうことを今、やっているとかを、きっちり、例えば経営陣に報告する機会ですとか、今、このような仕事の進捗ですとかということは、ここにいる管理者がトップではございませんので、さらにその上に伝えていかなければいけないということが、平成24年10月に立ち上がったばかりでうやむやになっていたというか、そこまでの文化ができていなかったということでございますので、こちらの「指示事項」(1)できっちり態勢を整えるようにということで指示をしているところでございます。

○川澤専門委員 ありがとうございます。

○生島専門委員 この件を当初お伺いしてから、一貫して問題意識としてはやはり今回この事案が単に個人のモラルの問題で起こったということで終わってしまわないように、今後こういったことが起こらないように、モラルも大事なのですけれども、モラルによらずともシステム的に起こらないような態勢をつくることのほうが、よりいろいろな会社さん、正直大きくない会社さんもあるかと思っておりますので、その構築というのが今後長い間やっていくときに大切なのかなと思いました。

そのときに、これは例えばですけれども、今の携帯電話のスマートフォンなどの仕組みを使えば、家電に関してはもう何時何分に、どこに電話をかけたかというデータはそれこそエクセル形式かわからないですけれども、キャリアさんからもらうこともそんなに難しくないでしょうから、かけた番号の件数というのも非常に簡単に確認がとれると思うので、不正が起こしにくいのかなと思えます。

あとは訪問に関しても、今はGPSがございいますから、例えばもうこのお家に行ったらその住所地のところでぼんとボタンを押すと、ここに行きましたということは個人の携帯でもできるので、もちろん行っていないところでボタンを押すこともできるのですけれども、その現地まで行って不正をするというのは結構面倒くさいというか、そこまではするのなら行けばいいので、やはり不正がしにくくなるように、せっかくIT技術というか、スマートフォンが発達しているので、その辺の現実的なやりようというのは結構あるのかなと思っております。

経営責任も大事なのですけれども、大手さんばかりではないところがやることを前提に、そうした仕組みを構築されるのがよろしいかと思いました。

○町田部長 まさに、生島委員の御指摘のとおりでございまして、今回、裏面の「指示した理由」の①のほうの調査はまさにそういう調査でございまして、今、スマートフォンでGPSを持っていて、いわゆる戸別訪問員は全てどこを回ったかという履歴があるわけです。

この事業者の場合は、マスターデータと今回機構に報告をするための加工されたデータというのが別にありまして、私どもは今回の調査におきまして何をしたかという、その

マスターデータと我々に報告をされているデータを全部突合しました。その結果、4,461件の差が出てきたというところなのです。

従いまして、こういう言い方は失礼なのかもしれませんが、悪意を持ってやればまさにGPSまで全部直してしまえば我々もわからないのですけれども、今回におきましては私どものほうに御報告をいただいている報告データとマスターデータの差で見えてきたというところなので、委員から御指摘をいただいたように、私どもがこういう事業者に対して検査をするときにおいて、このような検査の方法があると思っております。

2つ目のところにつきましては、電話は電話をかけたということで全部記録がされておりました。今、おっしゃられたようにいつ行くか、誰に電話をかけたというのは残っていて、逆に、その記録が残っていたがために、例ですけれども、1日100件かけたときに80件が留守であったということになると、要するにずっとデータをとってきていますから常識的に考えて、例えば1日100件かけると3分の1くらいは留守の方はいらっしゃる、しかし8割も留守というのは変ですねということで、異常値が出ましたもので、そこに気がついて聞き取り調査をした結果、まさにここに申し上げた管理者を含む一部の社員が、データの登録だけをしたということが判明いたしました。

ですから、今はアナログではなくてデジタルの世界でございますので、こういう記録というのは残っておりますので、やはり記録をどうやってお互いに負担のかからないように検査をしていくかというのが、まさに今後、我々が考えていくべきことかと思っております。

○樫谷副主査 ちょっとよろしいですか。

もう1個だけ確認なのですが、この不祥事とは間接的に関係があるといえれば関係があるのですが、多分立ち上がりするときにはどうしても、先ほど御説明をいただいたように不慣れだとか、人員不足だったということで少し実績という意味では欠ける可能性があるわけですが、ここでいきなりスタートから好調にというのは確かに難しい話ではあるのですが、事前の準備だとか、訓練ということも含めて、ここは何かいい対策というのでしょうか、もちろんその交代したときの引き継ぎの問題もあるでしょうし、その準備期間はどんなようにされているのですか。

○町田部長 まず、電話のほうから申し上げれば、この入札が終わってから人を雇わなければいけないということでございますので、まずはできる限り早めにいわゆるリードタイムをとって、受託事業者が優秀な人材を確保できるようにしていきたいと考えております。なるべくそのように、調達のスケジュールを考えているのが1つでございます。

2つ目といたしましては、受託事業者には、年金という専門的な知識が必要でございますので、オーダーがあれば、そういう研修も、私どもとしては、させていただくということを考えております。

私は、平成24年のときには、この席にいなかったのですが、具体的にどういうことをやったかというのは承知をしていないのですけれども、別の例で申し上げますと、私どもはコ

ールセンターを持っておりますが、コールセンターには定期的にオペレーターの研修の要請があつて研修をしておりますので、やはりそういうことが重要かと思ひます。

そもそも市場化テスト事業でございますので、民間事業者のノウハウというのは非常に重要なわけでございますけれども、それによらない、要するに制度として承知をしておいでいただかなければいけないのは、私どもも協力をしてやっていくべきではないかと考えております。

○樫谷副主査 特に、今少し人手不足的になつていて、なかなか人が集まりにくいという側面もどうもあるように聞いておりますので、そこは、かといつて、余り早めに募集をしてもコストがかかる話だということもあるので、その辺を私もどうすればいいのかと言われてもなかなか知恵はないのですが、そういう環境であるということ想定の上で対応していただけたらと思ひますので、よろしくお願ひしたいと思ひます。

○尾花主査 それでは、時間となりましたので、本件については、これまでとさせていただきます。

事務局から何か確認すべき事項はございますか。

○事務局 特にございません。

○尾花主査 それでは、本件の取り扱いや監理委員会への報告資料の作成については、私に一任いただきたいと思ひますが、委員の先生方、よろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

○尾花主査 日本年金機構におかれましては、本日の審議を踏まえ、引き続き、適切に事業を実施していただきますようお願ひします。

なお、委員の先生方におかれましては、本日質問できなかった事項や確認したい事項がございましたら、事務局にお寄せください。事務局から各委員にその結果を送付していただきます。

本日はありがとうございました。