

組織ガバナンスについて

すがや いさお
菅家 功

自治労・企画局長

社会保険庁は今後、政府管掌健康保険業務を担う「全国健康保険協会」と厚生年金・国民年金業務を担う「日本年金機構」に再編される。前者は本年10月の設立に向けた準備の最中であり、後者についてはその組織と運営にかかわる基本方針についての「最終整理」が先般、まとめられた。本稿では、日本年金機構（2010年1月設立予定）にかかわり年金業務・組織再生会議がまとめた「最終整理」について、その重要なテーマとされた「組織ガバナンスの確立」を中心に私見を述べたい。

組織ガバナンスの観点のもとより社会保険庁の最大の問題点として、その「三層構造」がこの間、各方面から強く指摘されてきた。「三層構造」とは、厚生省のキャリア職員、社会保険庁のノン・キャリア職員、そして社会保険庁の県組織によって採用される地方事務官の3種類の職員によって社会保険庁が、戦後永らく運営されてきたことを指す。キャリア職員は、厚生省からの人事異動によって社会保険庁の幹部職に2～3年在職し、個々人の職業生活においてせいぜい2～3度社会保険庁に異動する程度のかかわりをもつに過ぎない。ノン・キャリア職員は、その職業生活の大半を本庁で過ごし、人事異動で県組織に何度か行き来する。地方事務官は県レベルの組織で採用され、県域を越えた人事異動は基本的にはなく、その指揮・命令権は都道府県知事にあった。こうした構造にあって庁として一体的なガバナンスを確立することは、

極めて困難であることは自明のことであった。

では「最終整理」ではどのように考えられたか。まず、組織については本部・ブロック組織・年金事務所体制とし、職員は本部で一括採用して全国異動を行い、幹部職員もこれらの過程を通じて養成する。一方、現状において年金業務に携わる職員は約21,000人（常勤約13,000人、非常勤約7,800人）であるが、これらを機構設立時に約18,000人、そして最終的には約15,000人の体制にする。現状との対比で約3割の減である。この算定は、通常想定される年金業務に必要な業務量を積算し、その効率化と外部委託化によって、さらに絞り込むという手法による。外部委託については、適用・徴収・給付の各業務全般にわたり、これらに携わる職員数は明記されていないものの相当数にのぼる。これらすべてを通じた組織ガバナンスが求められることになるが、その具体的道筋は「最終整理」からは読み取れない。また、これらの業務と人員体制には、現在行っている年金記録問題への対応や、厚労大臣が表明した記録台帳とコンピューター情報の突合せなどは含まれない。

この「最終整理」について新聞報道が、「まず人員削減ありき」（毎日）、「肝心の年金業務はがたがたでは困る」（朝日）、「相談などサービスの質が保てるかは不透明」（日経）、「国民の不満を和らげるあまり人員削減を急いでは、かえって国民が不利益を受ける」（東京）などと指摘している点は頷ける。