

- ・ 労働力世代の人々に対する福祉の最良の形として就労を促進する。ただし同時に、ケアが最も必要な人々の地位を保護する。
- ・ 今日および将来の年金受給者の退職後の貧困を撲滅し安全を促進する。
- ・ 福祉の供給を近代化し、サービスへのアクセス可能性と正確性を向上させる。

### 支出レビュー期間（2000/01 年度より 2003/04 年度）における支出配分

13. 社会保障の管理のための利用可能な資源は支出レビュー2000 年白書に掲げられた省庁別支出制限（DEL）の決定（Cm 4807）を構成している。

表 1  
億ポンド

|                 | 2000-01      | 2001-02      | 2002-03      | 2003-04      |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 社会保障省           | 32.25        | 34.50        | 34.66        | 34.95        |
| 福祉近代化基金         | —            | 4.04         | 7.86         | 6.80         |
| <b>社会保障省合計*</b> | <b>32.25</b> | <b>38.54</b> | <b>42.52</b> | <b>41.75</b> |
| 内訳：資源予算         | 31.93        | 37.51        | 41.44        | 41.41        |
| 資本会計            | 0.32         | 1.03         | 1.08         | 0.34         |

省庁別支出制限。社会保障給付の支払は年間管理支出（AME）に分類されている。

### 公共サービス合意

14. 我々のねらいは公共サービス合意（上記参照）として具体化されている。ここには2004 年までの省庁の業績評価に用いられる 10 項目の高度な目標が掲げられている。これらの目的をいかに達成するかについてのより詳細な計画は、11 月 3 日に公表されたサービス提供合意に掲げられている。

### 福祉近代化基金

14. 上記の支出レビュー決定の主なものとして新たな福祉近代化基金の創設が挙げられる。この使途が限定された資金—今後 3 年間で約 19 億ポンドにおよぶ—は近代的な社会保障システムへの投資に用いられる。これにより、サービス提供の質と効率性を変える第一歩の達成がかなうであろう。

### 他の政府省庁との連携による提供

15. 利用者に合同のサービスが提供できるよう、教育雇用省／雇用サービス省（DFEE/ES）や地方自治体といったパートナーと、我々は引き続き緊密な作業を進める。雇用サービス省の例では、来年設置される労働力世代庁がさらにより効率的に連携した公共サービスを提供する。年金受給者を特に対象とした新サービス組織も創設される。さらに社会保健省は統合児童クレジット（ICC）と雇用税クレジット（ETC）の提供について内国歳入局と並んで作業を進めている。

## B 現在の資産ベース

### 資産ベースの規模

17. 2000年3月30日時点での資本ベースの純簿価は次表の通りである。

表 2

| 2000年3月30日時点での純簿価一百万ポンド<br>(連結決算書の草案による) |        |        |     |     |      |
|--|--------|--------|-----|-----|------|
| 土地・建物                                    | コンピュータ | オフィス設備 | 家具  | 車両  | 合計   |
| 0.0                                      | 47.4   | 9.5    | 5.7 | 6.0 | 68.6 |

先に説明した通り、社会保障省の会計範囲内の資産は建物を含まず、ほとんどのIT設備は除外されている（ただし個人用コンピュータと関連設備等は含む）。

### 委任資本

18. 社会保障省の政策の範囲ではあるが、会計の範囲に含まれない他の資産に、職業年金規制庁（OPRA）の資産がある。OPRAの資産は、社会保障省関連の他の省外公共組織と異なり、省の資産とは別に計上されている。これは比較的小規模であるため、表の簡明化のために社会保障省の合計に包摂されている。

### 資産の状況

19. 社会保障省で利用される資産の大半は民間部門から供給されており、その状況は省との合意契約に基づいている。
20. 外部委託取引の一部として、管理部門における情報技術のハード・ソフト（電算機本体を含む）は社会保障省の事業の必要性に適合する形で維持・改良されている。ただし、この情報技術設備の大半は日増しに時代遅れとなっており、2006年までに交換する予定である。
21. 社会保障省が利用している入居施設の状況と、これらの資産を含む「PRIME」合意については本節で後述する。

### 資産活用

22. 社会保障省は資産の購入が正式な事業陳述に基づいた決定に従うよう、保証することを目指している。この処置により、新たな資産が事業の要求に基づき、古い資産に取り替わる、あるいは新たな役割を果たすことが保障される。このシステムのもとで新たな資産が適切に活用され、遊休資産とならないようにする。
23. 権限外の資産、つまり外部委託措置については、サービスの提供者が資産を最大限活用できるよう保証すべしとの通常の商業上の義務が存在する（社会保障省の入居施設における空間の節約という特定の事例については以下の第33段落を参照）。

## 資産処分

24. 社会保障省の事業部門は説明責任をいまだに負っている資産の処分については説明責任を負っている。車両は説明責任の対象となる資産であるが、これについては社会保障省の業務旅行サービスによる資源として中央の制御のもとで供給される。ここでは各種車両の走行距離に基づく処分政策が同意されている。情報技術設備はしばしば供給者との契約の下で処分されるが、技術発展によりこうした設備が急速に時代遅れになっているため、その収益は通常無視できる程度である。
25. 社会保障省における資産処分量については、今後 3 年間で毎年約 100 万ポンドの処分が見込まれている。
26. 各事業部門は自分たちが責任を有する比較的小さな部分の資産について、自分たち自身の処分手法を有している。例えば社会給付庁では、資産処分に携わるスタッフに対し完全に明文化された指導書が与えられる。そこでは、「全ての場合において、固定資産の管理と処分に当たっては最高の利用方法と価値の発見に努めなくてはならない。常に見直しを図り、余剰／不良資産を整理することの重要性はいくら強調しても足りない」と述べられている。
27. 車両および（第三者により処分される）情報通信機器以外の資産については、スタッフは施設転換・新資産取得のための下取り・入札による売却・廃棄といった一連の処分方法を考慮しなくてはならない。

## 資本および減価償却の費用

28. 資源予算処理のもとでは、固定資産および投資予算の資金による新たな資産の減価償却は省の資源予算に影響を与えることになる（支出レビュー白書で説明されているように、これらの金額は現時点では DEL よりも AME に含まれている）。この影響については次表で述べられている。

表 3

|       | 1999-00 | 2000-01 | 2001-02 | 2002-03 | 100 万ポンド<br>2003-04 |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------------------|
| 資本コスト | 4       | 4       | 8       | 12      | 10                  |
| 減価償却  | 32      | 31      | 40      | 55      | 64                  |
| 合計    | 36      | 35      | 48      | 67      | 74                  |

## 入居施設

29. 1996 年に民政不動産が不動産管理局より個々の省庁に移転されたことを受け、社会保障省はその不動産の将来の管理方法について数々の選択肢を明らかにして検討する、実行可能性研究を行った。その結論は、（多くの修繕・維持が必要な）不動産について、所有・管理の両方を民間部門に移転することでより大きな効率性が達成されるであろうということであった。

30. 社会保障省の全不動産の所有と管理（内国歳入局が管理し、別取引により外部委託されているイングランド北東部の資産を除く）は PRIME 取引の下で、1998 年 4 月に共同資産管理（Partnership Property Management、現 Trillium）に移転された。移転前の不動産を社会保障省で見積もったところ 3.15 億ポンドで、これは民政不動産の約 16%を占めるものであった。
31. Trillium 組合への移転時における社会保障省の建物および家具は貧弱であった。これはそれまでの数年間の維持支出が低い水準であったためである。このことは省にとって、最終的には中心的な事業にまで影響を与えうる危険性が受忍できないほど高くなるという事態を導いた。
32. PRIME に含まれる不動産の規模は非常に大きく、英国内の大半の町にある地域施設、そしてロンドン・リーズ・ブラックプールといったより大きな中央事務所の集合体に及んでいる。
33. 年間約 2.4 億ポンドのサービス付き居住に対する支払を伴う PRIME 合意は、監査局（National Audit Office）と公共会計委員会（Public Accounts Committee）の両者から、その全体的な value for money のゆえに賞賛を得た。また PRIME のおかげで、社会保障省の管理が中核的なサービス提供事業に集中できるようになっている。その契約の長さ（20 年）については、入札者とその資金支援者が合理的な収益を挙げるに十分な期間、大規模な投資を引き受けるよう促すものである必要があった。またこれにより、当事者がお互いに利益を得られるような、純粋に長期的なパートナーシップを発展させることができるようになるであろう。

#### 良い実践の例－余剰空間の処分に対するインセンティブ

PRIME 取引の下では、社会保障省は契約書に記された基準に見合う空間やサービスに対してのみ支払を行う。社会保障省は契約期間を通じて不動産を 35%まで（累積ベースで年間 2%まで）無条件で引き払うことができる。さらに、Trillium が余剰資産を処分する場合、最近実際に行われているように、純収益はプールされる。資産の額面以上の余剰分については、Trillium と社会保健省との間で毎年 50-50 の基準で配分される。

ただし、契約におけるこのような利益配分の仕組みを十分に利用するために、社会保障省は地域の管理者に十分なインセンティブが与えられなければならないと認識している。なぜなら、地域の管理者こそが必要な空間の大きさ、つまりは入居施設の引き払いの可否を決定するからである。社会保障省の入居施設の大部分（80%）を占める社会給付庁は、地域の管理者が今後 3 会計年度の間に必要な空間を減らすことで達成される節約分を全て受け取れるシステムを開発した。これらのインセンティブの効果を明らかにするにはまだ早い。しかし、就労年齢庁の創設につながる再編期間中とその後の期間において重要になってくる可能性がある。

#### 事業変化に対応した社会保障省の空間利用要件の変化

34. 社会保障省はサービスの近代化（特に他の政府省庁と地方自治体との緊密な作業）の実現のための入居施設の変化に対して資金を供給する。これは社会保障省のスタッフが利用している資産の維持・改良のための Trillium による資本支出に追加する形で供給され、また他の政府省庁との施設共有のための作業を含むことになる。また、より良くより効果的な環境をスタッフ・利用者に同様に提供できるよう地域事務所を改良する動きも見られるであろう。

### C 新規投資

35. 新規の設備投資に対する我々の計画は先の表 1 に掲げている。以下の節では本規定および福祉近代化基金内の現支出の資金供給先に関するより詳細な内容を示す。これは下記の PSA 目標を裏打ちするものである。

- 「2. 2002 年 4 月までに、改正児童支援制度を導入し、2003 年 4 月までに
- ・ 査定と審査の正確度は、少なくとも 90%とする。
  - ・ 支給の手配は平均 6 週間以内に確定させる。
  - ・ 遵守の水準は少なくとも 75%とする。」
- 「7. 年金受給者に給付金と情報を提供するにあたり、より良く、統一性のある、近代的なサービスを導入する。このサービスにより、2004 年までに
- ・ 退職年金の請求処理、取扱件数の保全に要する平均費用を 20%減らす。
  - ・ 最低所得保障の請求処理、取扱件数の保全に要する平均費用を 15%減らす。
  - ・ 最低所得保障の請求の 90%が証拠要件の充足後 13 日以内に処理されるようにする。
  - ・ 最低所得保障の過誤払いの総額を 20%減らす。」
- 「8. 福祉提供の近代化を大きく推進し、
- ・ 2005 年までに、85%の利用者の給付金を銀行口座払いとする。
  - ・ 2004 年までに、年金と所得補助の提供を支援するコンピュータシステムの 60%が交換される。
  - ・ 2004 年までに、所得補助や求職者手当（Jobseeker's Allowance）、就労不能給付（Incapacity Benefit）の電子請求施設を整備する。
  - ・ 2001 年から、提供サービスを向上させるため、利用者に対応するスタッフ全員に新しい情報通信機器の普及活動を開始する。」
- 「9. 所得補助や求職者手当において虚偽及び過誤による損失を 2004 年までに 25%、2006 年までに 50%減らす。」

### 情報技術投資

36. 社会保障省のサービスの近代化を達成する上で中心となるのは、既存の情報技術の大幅な改良と、社会保障省の全スタッフが内外の事業プロセスの再編を通してこれを効

果的に利用することである。社会保障省は 1990 年に共同情報通信サービス庁 (ITSA) を設置し、資産を含む情報技術能力を徐々に民間部門に外部委託するという戦略を取ってきた。入居施設の提供の例と同様、省の努力を中核の事業に集中させることが強調された。

37. 1998 年以降、社会保障省は今後数年のうちに情報システム／情報技術の完全な刷新を進めるべく、官民パートナーシップを発達させてきた (ACCORD 計画)。見込みのあるサービス提供者に対する内部評価を経て、3 つの供給者連合が指名された。中でも Affinity (EDS、Price Waterhouse Coopers、IBM の連合体) は「主導的提供者」として社会保障省と長期的な関係を築くことになった。
38. 1999 年に 3 社の全てと包括的な合意に達した。2000 年 8 月には社会保障省における既存の情報技術の提供と開発は全て、主導的提供者である Affinity へ外部化し、デスクトップの情報技術資産のみを社会保障省の所有権の下に残した。社会保障省内にはまだ技術面、管理面の専門家がおり、情報技術や情報システム戦略について戦略的な管理が行えるよう保証している。

#### Value for Money

39. ACCORD 計画は単に効果的な作業システムの提供をより確実にすることを約束しているだけではない。これはまた、関係者に適切なインセンティブを与えることで良好な value for money (VFM) が生ずることを保証している。特に我々は、VFM が契約締結の前後で保証され、供給者への個々の事業配分においてその費用、価格、料金について独立した意見を提供できるような、外部準備産業比較者 (Externally Prepared Industry Comparator、EPIC) モデルを利用している。

#### 新たな情報技術投資

40. 2000 年支出レビューの期間内に社会保障省の会計範囲に追加される資本ストックの増加分は約 8 万台のデスクトップパソコンである。これにより、既存の古い (遺物の) システムにアクセスできるだけでなく、ワープロ、表計算、社内外の E メール、インターネットや省内のイントラネットへのアクセスといった近代的なオフィスツールを全てのスタッフが享受し、また例えば中央の日程ツールに利用者の予約を書き込むといったことが可能になる。
41. こうしたパソコンを約 9000 台、早期に利用することは、児童支援庁 (CSA) が新しい児童支援システムを提供する上で欠かせない点である。これらの新システムは上記の Affinity 契約の下で提供される最初の物件である。主要な児童支援システムに加えて、他の情報技術の機能性 (現在 Affinity および CSA で開発されているもの) は電話による利用者情報の収集や、予め記入されていて利用者がチェックし返信する審査表の発行を助けるであろう。児童支援の一般的な情報や公式記入票の電子版はインターネットで入手可能になろう。

42. 児童支援にかかる新情報技術はまた、財務管理と会計ツールの大きな向上をもたらすであろう。これは児童支援事業のプロセスの完全性、認められた基準の会計の提供、完全な作業フロー管理情報、利用者に対する利用者本位の財務報告を保証するであろう。新児童支援システムと所得補助、求職者手当システムの間は電子的なインターフェースで結ばれるであろう。
43. システムではまた、管理者とスタッフが個々の利用者に対して、彼らについて保有する情報に基づき、どのように事業を行うことが最も効果的かを決定するために、リスクプロファイリングを用いることができるようにする。これにより、維持計算・見直し処理・事例チェック・不服処理などの広範囲に渡る行政事務を自動的にこなすことができよう。

#### 電子政府

44. 電子政府への投資は、現在までのところ社会保障省による自動クレジット振替(ACT)を通じた利用者への支払をほぼ完全に可能にすることに集中している。これは PSA の第 8 目標に含まれるものである。
45. その他の活動分野としては、電子データ交換(EDI)がある。これは例えば、社会保障省を保険会社に接続して社会給付—保険金調整(compensation recovery)事例に関する情報を交換することである。将来の計画としては、2005 年まで電話や電子的な請求票(社会保障省のウェブサイトからのオンライン作業の提供を含む)による利用者サービスの提供について試験的な経験を積み重ねることである。詳細については社会保障省の e ビジネス戦略文書に掲げてある。

#### D. 手続きとシステム

##### 近代サービスプログラム

46. 近代化プログラムの実施は挑戦的なものとなろう。意図された利益を生み出すには、非常に慎重な管理が必要となる。この挑戦に向け、ここ数ヶ月の間にいくつか重要な組織改変が実施されてきた。
47. プログラムの管理は省の近代的サービスプログラム理事会の責任である。上級管理者の理事会は主要なサービス近代化計画の監視のみならず、省別投資基金(以下の 54—55 段落を参照)を通じた詳細な計画資金供給の管理について責任を負う。そのねらいは以下の点を保証することである。
  - ・ 社会保障省による利用者向け事業の実施方法の変化が、公共サービスの提供を近代化するという政府のより広いねらいと調和していること。
  - ・ 大臣のねらいと目的に調和した、近代的サービスに対する社会保障省の目的が定量的に定義され、公表されること。
  - ・ 社会保障省が大臣のねらいと目的の達成を推進しているという保証を省の理事会

が得ること。

48. 電子政府運営委員会はこれと並行して、2005年までに一般国民に対するオンライン・電話による事業の増加計画を近代化プロセス（関連投資を含む）に確実に統合できるように作業を進める。その作業の詳細は上述のeビジネス戦略に掲げられている。

### プログラムの範囲

49. 近代サービスプログラムに含まれる発議の選定は、それらが労働力世代の人々、年金受給者、家族のために大臣が望ましいと考える新しいサービス提供制度の構築に直接役立つか否かを評価して決定される。
50. 近代サービスプログラム理事会は、合意された基準に基づき、いかなる発議が近代サービスプログラムに含まれるべきかを決定する。事後的な範囲の変更は、厳格な管理のもとで行わなければならない。
51. プログラムに現在含まれている計画やプログラムは3つの広範なカテゴリーに分類される。
- a) インフラの実現性の向上、例えば
    - ・ 全スタッフに新しいデスクトップパソコンを配し、全てのシステムへのアクセスと、近代的なオフィス環境、eメール、イントラネット施設を与える。
    - ・ 利用者に送付する手紙やその他の通知の質を向上させる。
    - ・ 各利用者の主要な個人詳細情報を保持する中央データベースを向上・拡張させる。
  - b) 計画の実現性の向上、例えば
    - ・ 給付支払いシステムの近代化（2005年までに利用者の85%が銀行口座振込で給付を受け取れるようにするというPSA目標を支援する形で）
    - ・ 公債管理システムの向上と管理情報システムの質の向上
  - c) 実行計画、これは上記2つのカテゴリーに基づいて現実のサービスの向上を図るものである。その主な例としては以下が挙げられる。
    - ・ 先により詳しく述べた、新児童支援システムに必要な新システム
    - ・ 労働力世代の人々向け新サービス（特に、給付請求の処理に必要な詳細情報を、電話・インターネットあるいは個人面談により収集するための強固な新システムの創設）
    - ・ 年金受給者に対する近代的なサービスを支援する新システム
    - ・ 内国歳入局により運営されている税額控除システムと調和する新システム

### プログラムアプローチ

52. 近代サービスプログラムの発議はプログラム管理技術に従い、以下の事項において調



和が確保できるようにする。

- ・ 利用者に対するサービス。重複や漏れを作らない。
- ・ サービスの開発・試験・実施方法。
- ・ 実地運営の影響。継続して行われている事業の混乱を最小限にする。

53. 変革プログラムが全体として効率的かつ実施可能であり、またこれが **value for money** を生み出すことを保証するため、以下の事項が確実に行われるようにする。

- ・ 技術上また事業構築上の標準規格を常に適用する。
- ・ 開発面、実施面の両方で規模の経済を利用する。
- ・ 包括的な必要性のために行われる作業は一度だけ行い、以後の計画で再利用する。
- ・ 内外の資源は最重要計画に対して優先的に利用する。
- ・ 持続期間が限定された投資、特に交換前の既存システムに対する支出については、細心の注意をもって検討する。

### 省庁別投資基金

54. 省庁別投資基金（DIF）は主な近代化計画と発議に関する投資評価、資金提供および管理における焦点を与えるべく設置されている。DIF は現在、福祉近代化基金（WMF）を主な資金源としている。計画はしばしば資本とその他の支出が混合したものになる。例えば、大半の計画は PFI の方法で調達を行っているが、社会保障省の資本支出を含む計画では関連支出（例、訓練）をまかなう経常費用の計上も求められる。

55. 近代サービスプログラム理事会が DIF を管理する。近代サービス財務長官は理事会に対し、近代化向けに配分される資金の全体的な利用状況を含めた DIF の全ての面について助言を行う。これには、新規計画や事業への資金供給に対する要求事項が現状の向上や **value for money** を達成する可能性を明確に示すよう保証することが含まれている。長官はまた、理事会のために、支出が厳密に管理され、合意されたプログラムの目的の実現に向けられているかを保証している。

### 計画制御と資本管理

56. こうした変革と並行して、また上級レビューに続いて、事務次官は社会保障省の計画管理において優れた成果を残すための改革の準備を整えている。また計画管理長官が指名され、計画管理者のプロ意識の向上やベストプラクティスという点のみならず、社会保障省が様々な変革の発議を監視し制御するというより広い視点で改善分野に取り組んでいる。

57. 各新事業（内発・外発を問わず）の示唆を理解するために、上級管理グループ（上級調印理事会－**Senior Seals Board**）は社会保障省に対する変革の影響、既存の作業プログラムへの追加業務が行える可能性を査定し、また変革が価値を付加し、効果的に実施されるよう保証する。

58. 第一段階として、近代化プログラムや最前線のサービスに重要な資源を優先的に再配

分すべく、大臣たちは本年早くに全ての既存計画を基本的に見直すよう命じた。こうした計画や変更発議の優先付けのプロセスは、全ての変更発議の登録が義務付けられている新「ゲートウェー」の創設を通じて継続されている。一旦登録されると、省の作業プログラムに加えらるる前に発議を勧めるか否かを勧告する上級調印理事会における月別会合に提案が提出される前に、ゲートウェーは最初の検査を実施する。

59. 作業プログラムの管理は、社会保障省の活動の書く分野に責任を有するプログラム管理者によって監視される。

### 調達と契約管理

60. 情報事務局長は新情報システムおよび商業管理局を率いる。本組織には、知識と経験の固い基盤に基づいて、社会保障省の商業的関係の管理方法を恒常的に改善させることを目指す専門家チームが含まれている。
61. 社会保障省のサービスおよび投資計画のかなりの部分は第3者に依拠している。我々はサービスの質の向上と **value for money** を確保するための効果的な契約管理の重要性を認識している。我々はこうした認識を反映した、以下の発議を含む商業的戦略を開発してきた。

### 法人アプローチ

62. 我々は資材調達および契約管理に、8つの主要目的からなる法人アプローチを採用している。
- ・ 最良の取引の実現。明示できるベストバリューを実現するよう、取引手法を向上させる。
  - ・ 顧客第一。顧客満足度の水準を増加させる。
  - ・ 個人の可能性の解放。スタッフが自らの可能性を開発し自覚できるようにする。
  - ・ 効率的かつ反応の良い手続き。調達手続きの煩雑さを最小化する。
  - ・ 効果的なリスク管理。事業の継続性に対するリスクを最小限にするよう、取引手法の効果的管理手法を向上させる。
  - ・ 近代政府の実現。政府の連携活動、社会保障省内や省庁間の協力を増加させる。
  - ・ チームワーク。供給者関係、理解、業績に対する関与を向上させる。
  - ・ 法の遵守。資材調達や契約／供給管理が倫理に適合しており、全ての法的要件を満たしている。
63. 我々は不要な重複を減らし、個々人の専門性を高めることで契約管理の水準を引き上げるため、特定の取扱品グループやサービスに専念する専門センターを設立した。

### 契約管理ベストプラクティスモデル

64. サービス提供を持続的に向上させる方法の1つとして、社会保障省は外部のパートナ

一と契約管理ベストプラクティスモデルの開発に取り組んでいる。本モデルは主要な契約管理単位の全てに利用され、それぞれが改善計画を開発してきた。モデルには、外部のパートナーも意見や結果を共有するために利用することに賛成している、ベンチマーク業績に用いられた自己評価ツールが含まれている。

### 個人の可能性の解放

65. 我々は社会保障省の事業上の必要性に特に焦点を当て、スタッフの可能性を解放するように設計された、調達訓練を開発してきた。訓練は全スタッフを対象とし、基本的な調達意識から購入および供給の公認機関による卒業学位まで4つのレベルがある。これにはサービス契約と契約管理を目指す特別仕様のモジュールが含まれている。

### 文献

Department of Social Security, *Departmental Investment Strategy*,  
<http://www.dss.gov.uk/publications/dss/2000/DIS/index.htm>

## 第5節 労働年金省の公共サービス合意

分担研究者  
日本女子大学大学院  
人間社会研究科博士課程  
中尾 友紀

以下に示すのは、労働年金省の公共サービス合意を翻訳したものである。労働年金省の説明責任、主要責任の達成について記述がなされている。

### A. 説明責任

労働年金大臣はこの公共サービス合意の実現に責任がある。

国務大臣は、この合意のB節で提示されたいくつかの成果に対する責任を分担している。財務大臣と労働年金大臣は、公共サービス合意の目標1、3、6を実現することに対して共同で責任がある。

新労働年金省は、社会保障省、雇用サービス (the Employment Service) と教育雇用省の雇用政策会議 (the Employment Policy Directorate) を一つにしたものである。新省は雇用、平等、給付、年金、児童支援政策に対して責任がある。重要な将来の発展として以下を含む。

- ・ 就労年齢層への給付庁 (the Benefits Agency) と雇用サービスの合併によるジョブセンタープラス (Jobcentre Plus) という新しい執行庁の創設。それは、就労年齢層や雇用主に対して統合されたサービスを提供する。そして、
- ・ はっきりとした主体性を持った新年金機関 (年金サービス (the Pension Service)) の創設。その機関は、将来の年金という備えを決定するのに役立つ正確な情報を提供することによって、今現在の年金受給者への最新のサービスと将来の年金受給者へのよりよいサービスを一体化させたものを提供する。

## B. 主要結果の達成

本節では、省庁に対する PSA 目標及び我々がそれらの目標へ向けた進歩を評価するために使う関連のある手段を提示する。

| PSA 目標   |
|--|
| 目的 1：すべての児童に最善の門出を保証し、そして 20 年以内に児童の貧困を終らせる  |
| 1. 2004 年までに、貧困にある児童の数を少なくとも 4 分の 1 まで減らすことで、児童の貧困をなくすことへ向けて大きく前進する<br>財務省との共同目標   |
| 2. 2002 年 4 月までに、新たな事例には「改正児童援護制度」を導入することによって、2003 年 4 月までに、そのような新事例に関しては、 <ul style="list-style-type: none"><li>・ 査定と審査の正確度は少なくとも 90%とする</li><li>・ 支給の手配は平均 6 週間以内に確定させる</li><li>・ 遵守の水準は少なくとも 75%とする</li></ul> |
| 目的 2：ニーズの最も高い人々の立場を守りつつ、働き盛りの人に対する最も良い福祉のあり方として就労を促進する   |
| 3. 景気の循環にかかわらず、雇用を増やす<br>財務省との共同目標   |
| 4. 2004 年までの 3 年にわたり、未就労家庭にある児童の数を減らす  |
| 5. 2004 年までの 3 年にわたり景気の循環をみながら、障害者、ひとり親、少数民族、50 歳過ぎの者、最低位の労働市場のある 30 の地方自治体区域といった恵まれない地域と集団の雇用率を上げ、これらの雇用率と全体の雇用率の格差を小さくする   |
| 6. 景気の循環を考慮して、2004 年までの 3 年以上で 18 歳以上の不就労の人の数を継続して減らす<br>財務省との共同目標   |

|  |
|--|
| <p>目的 3 : 貧困と闘い、今日と明日の年金受給者のために引退における保障と自立を促進する</p>  |
| <p>7. 2004 年までに年金給付者及び雇用主と協働して、2 階部分の年金給付を改革することを定め、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ その結果、持分年金で、より多くの人が割安な第 2 年金を利用できるようになる</li> <li>・ 断続的な職歴を持つ 200 万人の介護者と 200 万人の障害者がはじめて第 2 年金を組み立て始める</li> <li>・ 1400 万人の低中所得者が「国家収入関連年金制度 (SERPS) の場合よりも良い第 2 年金を組み立て始める</li> </ul>                               |
| <p>8. 年金受給者に給付金と情報を提供するため改良的、統合的、近代的なサービスを導入する。このサービスにより、2004 年までに</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 退職年金の請求を処理し、取扱件数を維持する平均費用を 20%減らす</li> <li>・ 最低所得保障 (MIG) の請求を処理し取扱件数を維持する平均費用を 15%減らす</li> <li>・ MIG の請求の 90%が証拠要件の充足後 13 日以内に処理されるようにする</li> <li>・ 過誤払いの MIG の総額を 20%減らすこと</li> </ul>              |
| <p>目的 4 : サービスを利用しやすく正確なものとするように福祉の提供を近代化する</p>  |
| <p>9. 福祉提供を近代化することに向け意味ある前進として、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2005 年までに、顧客の 85%について給付金が銀行預金口座に支払われるようにする</li> <li>・ 2004 年までに、年金と所得補助の提供を支援するコンピュータシステムの 60%が置き換えられる</li> <li>・ 2004 年までに、所得補助や求職者手当、就労不能給付の電子請求手段を利用できるようにする</li> <li>・ 2001 年から、顧客を扱う全職員に新しい情報通信機器を配備し始め、提供されるサービスを向上させる</li> </ul> |
| <p>10. 所得補助や求職者手当において虚偽及び過誤による損失を 2004 年までに 25%、2006 年までに 50%減らす</p>   |
| <p>支出に見合う価値</p>  |
| <p>11. 以下のことを通して社会保障行政の効率をあげる</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 目標 2 と同じく、児童援護庁の業績を改善する</li> <li>・ 目標 8 と同じく、年金受給者に対するサービス効率を改善する</li> <li>・ 目標 9 と同じく、ジョブセンタープラスを通して、就労年齢にある求職者に対するサービス効率を改善し、そして、</li> <li>・ 目標 10 と同じく、過誤や虚偽を減らす</li> </ul>  |

文献

Department for Work and Pensions, *Public Service Agreement for the Department for Work and Pensions*  
[http://www.dss.gov.uk/publications/dss/2001/dwp\\_psa/psa.pdf](http://www.dss.gov.uk/publications/dss/2001/dwp_psa/psa.pdf)

## 第6節 給付庁、児童援護庁、戦争年金庁の業績評価

主任研究者

白鷗大学法学部専任講師

児玉 博昭

以下に示すのは、社会保障省の年次報告書（Cm5115）のうち、給付庁（BA）、児童援護庁（CSA）、戦争年金庁（WPA）に関する記述部分を抄訳したものである。各執行庁のねらい、達成目標に対する業績、業績達成目標、中央政府に対するサービス基準が示されている。

### 第1項 給付庁（The Benefits Agency: BA）

#### 趣旨及びねらい

給付庁（BA）は、近代的福祉国家の構築にあたり政府を支援するものである。BAは、積極的で近代的な社会保障サービスの創造・提供を援助することによって、これを行う。BAのねらいは以下の通り。

- ・ 顧客中心のサービスを積極的に提供すること。
- ・ 確実で正確なサービスを提供すること。
- ・ 当庁の職員に投資すること。
- ・ 金銭を効果的に管理すること。
- ・ 良質で効率的な組織プロセスを使用すること。

業 績

給付庁の 1999-00 年の達成目標に対する業績

| ねらい                   | 達成目標  | 成果  | 達成状況 |
|-----------------------|---|---|------|
| 顧客中心のサービスを積極的に提供すること。 | 福祉改革および近代化プログラムの支援を、とりわけ次のように行なう。   |   |      |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ DMA (意思決定及び権利請求) プログラムを実施すること。</li> </ul>  | DMA は 1999 年 7 月 5 日に立上り、1999 年 11 月 29 日完成した。  | 達成済み |
|                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ CSA (児童援護庁)、ES (雇用サービス)、LA (地方当局)、その他との緊密に共同で作業することと、福祉について合同で作業すること。これには、次のことが含まれる。               <ul style="list-style-type: none"> <li>— 新政策 (the New Deals)</li> <li>— ONE の試行 (以前の「仕事に焦点をあてた単一の手段」)</li> <li>— 雇用ゾーン</li> </ul> </li> </ul> | <p>CSA と合同の SLA (サービスレベル協定) が、MAF (生活維持申請書) を完成させ、十分な理由のある面談を行い、あるいは MAF を 28 日以内に賦課するべく、設定された。対象となる権利請求の 87% が規準を満たした。</p> <p>一連の BA および ES 活動は、執行庁間の作業を一層緊密なものにした。一例が、求職者手当の支給を地元の事情に適合するように手直しする、地元管理者の能力である。</p> <p>SLA は LA と同じものとして取り扱われた (その中で 98.1% が設定された)。</p> <p>ONE の試行は、ある単一の場所における求職者達に個別にふさわしいサービスを提供する。福祉の共同作業は、いくつかの新政策と共にこれまで継続して行なわれてきた。長期失業者を仕事に復帰させる目的で、15 の雇用ゾーンが 2000 年 4 月に設置された。</p> | 達成済み |



|   |   |             |
|---|---|-------------|
| <p>年金生活者のために、近代的サービスを積極的に実施すること。</p>  | <p>BA は、DSS と共同で、年金生活者のために MIG（最低所得保証）受給率向上キャンペーンを行なった。2000年3月の発表。</p> <p>国家年金、個人年金および職業年金の詳細を盛り込んだ複合年金予測の試験的提供は成功裡に終わった。</p> <p>ロンドン年金グループによる電子年金請求書の試行は成功した。</p>  | <p>達成済み</p> |
| <p>職員全員が福祉改革および近代的サービス供給変更の最新情報を常に得られるようにしておくこと。</p>                            | <p>職員が変更や現在の問題についての最新情報を確実に入手するための、内部コミュニケーション方法には、次のものが含まれる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・核となる打ち合わせ</li> <li>・BA（給付庁）のニュース</li> <li>・DSS（社会保障省）のニュース</li> <li>・BA のウィークリー</li> <li>・BA 法人コミュニケーションの更新（BACCUP）</li> <li>・BA イン트라ネットの更新</li> <li>・DSS イン트라ネットの更新</li> </ul> | <p>達成済み</p> |
| <p>中央の指導と合致した改訂版 BA 顧客憲章を 1999年6月までに、発表すること。その時点での業績の規準を示し、合意した達成目標を達成すること。</p> | <p>BA 顧客憲章は、1999年11月29日に発表され、試行が実施された。また、新しい方法を開発し、38の規準の中から21の現在進行している業績の規準を設定するため、評価作業が進行中である。これは、既に実施されている17の方法に適用される。</p>   | <p>未達成</p>  |

|                          |  |   |             |
|--------------------------|--|---|-------------|
| <p>確実に正確なサービスを提供すること</p> | <p>プログラム保護計画を実施すること。</p>   | <p>地域理事会はどこも、<b>1999-00</b> 時点でプログラム保護計画を実施済みである。計画に対する進行状況は、月次で報告を行う。</p>  | <p>達成済み</p> |
|                          | <p>その目的は、<b>2002年3月31日</b>までに IS (所得補助) や JSA (求職者手当) における虚偽及び過誤による給付金損失を少なくとも <b>10%</b> 削減することである。</p> | <p><b>1998年4月</b> から <b>1999年3月</b> までの期間中の結果は、<b>2000年1月</b> に発表され、規準線が <b>9%</b> から <b>8.9%</b> へ低下したことを示している。<b>10%</b> の目標を達成するには、<b>9%</b> から <b>8.1%</b> への削減が必要である。</p>      | <p>進行中</p>  |
| <p>当庁の職員に投資すること。</p>     | <p>DSS (社会保障省) と共同で職員勤務指針を策定すること。</p>  | <p>BA は職員勤務指針の策定のため、DSS 内の他の部署との共同作業を続けてきた。この「当執行庁の職員に投資すること」という目的についての BA 特有の方策や情報は、この策定作業から出されるであろう。活動は引き続き、業務を職員がどの程度理解しているかを知らせる主要要素の確認を行なう。この結果は職員の動機付け、および満足度を測るために用いられる。</p> | <p>達成済み</p> |
|                          | <p>そして、<b>2000年3月</b> までに公共部門での病気による欠勤の <b>6%</b> 削減に寄与すること。</p>   | <p>規準となる数字は病気による欠勤が、一年当たり平均で <b>12.1</b> 日である。<b>1999年12月</b> までの年間実績値は、病気による欠勤が平均 <b>12.6</b> 日であった。インフルエンザの流行および届出手続の改訂版の導入が、病気による欠勤が届出レベルで増加した要因である。</p>                         | <p>未達成</p>  |

|                      |   |  |             |
|----------------------|---|--|-------------|
| <p>金銭を効果的に管理すること</p> | <p>DSS と共同で効率性指針運用のための原則及び規準線について合意すること。また 1999-00 年中にこれらの試行を開始すること。</p>                | <p>BA（給付庁）指針の二つの選択肢を、1997 年 4 月から 1999 年 7 月までのデータを用いて組み合わせ、試行した。試行の結果は類似していた。つまり、この期間での効率性の増加は約 2%というわずかなものであった。この分野での作業は進行中である。</p>  | <p>達成済み</p> |
|                      | <p>効率性による節約を通じて、支払や価格のインフレその他の圧力によるコストをカバーすること。これは年平均 4%の運営費に相当する。</p>                  | <p>BA は運営費をキャッシュフローの限度内に収め、達成目標を達成した。</p>  | <p>達成済み</p> |
|                      | <p>給付が過剰に支払われたケースでの 1 億 5 千万ポンドを取り戻すこと（数値は本年中に 1 億 6 千万ポンドに増えた）。</p>                    | <p>BA は 1 億 8,470 万ポンドを取り戻した。当庁の年間取戻し目標額を 2,400 万ポンド超えた。</p>   | <p>達成済み</p> |
|                      | <p>DSS 及び財務省と合意した奨励制度を試行すること。その目的は、負債の取戻し額を増やすべく、2000-01 年を規準に達成目標を設定できるようにすることである。</p> | <p>財務省と合意した奨励制度が、初年度以降に組み込まれた見直しと共に、1999-00 年及び 000-01 年実施された。1999-00 年には、この制度では、1 億 6 千万ポンドから 1 億 6,500 万ポンドまでの場合、取り戻すための奨励金はない。BA が取得し財務省に返還する均衡をもとに、取戻金が 1 億 6,500 万ポンドから 1 億 8 千万ポンド（上限）までの場合、取戻し金額 1 ポンドに対して 60 ペンスの奨励金が出る。</p> | <p>達成済み</p> |

|                             |   |   |             |
|-----------------------------|---|---|-------------|
| <p>良質で効率的な組織プロセスを使用すること</p> | <p>とりわけ福祉改革及び近代化の支援を、一近代的サービス活動（<b>Modern Service One activity</b>）の支援を通じて行うこと。</p> | <p>社会保障省の一近代的サービス・プログラムは見直しを行ってきた。<b>BAMT</b>（<b>BA</b> 管理チーム）はプログラムの要素を前進させるための取り決めを実施した。<b>BA</b> 近代化プロジェクトの第1部のための、範囲、予定表及び計画は現在策定中である。これは <b>ACT</b>（クレジット自動振替）のための提案及び最前線でのサービス提供の改善を含むであろう。</p> | <p>達成済み</p> |
|-----------------------------|---|---|-------------|