

【クローズアップ年金事務所】

お客様の目線や気持ちに細やかに配慮し 事務所の環境整備とサービス向上に取り組む

長野北年金事務所 (長野県長野市)



長野北年金事務所は、長野県の北部を管轄する年金事務所。管内には善光寺の門前町である長野市や、栗の産地・葛飾北斎が住んだまちとしても知られる小布施町があるほか、志賀高原や飯綱高原などのリゾート地、湯田中温泉や渋温泉などの温泉地も数多い。同年金事務所では、「お客様がどのような気持ちで来所しているか」を察知するよう心掛けるとともに、カウンターの外から見たお客様の目線にも細やかに配慮しながら、事務所内の環境整備やサービス向上に取り組んでいる。



「牛にひかれて善光寺参り」の言葉で知られる善光寺 (長野市)。長野五輪の開会式では「平和の鐘」として善光寺の鐘が開会の合図を告げた。



北陸新幹線開業に伴い、善光寺の門前町をイメージする駅舎にリニューアルされた長野駅。



栗の産地であり、葛飾北斎が過ごした小布施町。道は花や緑でいどられ、趣のある街並みに整備されている。



岩松院 (小布施町) には、葛飾北斎の晩年の傑作といわれる天井画「八方睨み鳳凰図」や、小林一茶が「瘦せかえる 負けるな一茶 これにあり」と詠んだといわれる「蛙合戦の池」がある。



建立600年以上になる浄光寺 (小布施町)。自然石の石段に圧倒される。

■ 毎週木曜日の「お客様目線5分作業」で事務所内を一斉チェック

長野北年金事務所は、国民年金では須坂市、中野市、飯山市、上高井郡 (小布施町、高山村)、下高井郡 (山ノ内町、木島平村、野沢温泉村)、上水内郡 (信濃町、飯綱町)、下水内郡 (栄村) の11市町村を管轄し、厚生年金ではこれに長野市の北部地域を加えた13市町村を管轄する。

職員数は全32名。内訳は、総務課2名、厚生年金適用調査課9名、厚生年金徴収課4名、国民年金課7名、お客様相談室9名となっている。

上田里恵所長は、石川事務センターの管理厚生年金グループ長、三重県の松阪年金事務所の副所長を経て、平成28年4月に長野北年金事務所所長の任に就いた。自身にとっては初の所長職。「職員から大きなことも小さなことも報告や相談してもらるように、話しやすい雰囲気づくりを心がけています」と話す。

最近の機構の状況については、一昨年の不正アクセス事件を踏まえ、皆「同じことを繰り返したら次はない」という危機感を

持って対応していると見ている。セキュリティ対策も厳しくなってきたが、そのルールを職員1人ひとりが理解するように周知を図っている。また、年金機構の理念にある「公平」「公正」についても、両言葉の意味の違いを職員がきちんと理解したうえで仕事に取り組むことが大事だと上田所長は考えている。

「ただ、こちらが一生懸命職員に説明したつもりでも、相手が必ずしもそれを正しく理解しているとは限らない。違って解釈されることもあるし、言われたことを重く受けとめるかどうか人も人によって違う。言葉の難しさ、日本語の難しさを痛感しています」(上田所長)。

長野北年金事務所は窓口に来所するお客様の数が少なく、1日あたり40~50件ほど。そのため待ち時間もほとんどない。長野市内には、同年金事務所のほかに長野南年金事務所、街角の年金相談センターがあり、この3カ所が同じ10キロ圏内に固まって存在しているため、お客様が分散されているのかもしれない。

待ち時間が少ないため、お客様が不便を感じないというのはいいことなのだが、一方では「わざわざ予約しなくても、いつ来てもすぐに相談してもらえよ」とお客様は考えるため、予約件数の伸びが遅い。そこで、同事務所では予約の周知に力を入れているところ。そろそろ暑いシーズンになってきたので、お客様に使っていただくうちも同事務所では用意しているが、そのうちわにも、所長自らが描いたイラスト入りで「予約相談始めました」とPRしている。

サービスの向上に向けては、若手プロジェクトチーム(PT)中心に、お客様目線でカウンターの外の環境を整えることに努めている。備え付けの老眼鏡に手垢がついていないか、窓の棧に埃がたまっていないか、観葉植物の葉が伸びすぎてポスターが見えなくなっていないか等をこまめにチェックし掃除するなど、カウンターの外にいるお客様の「目線」に注意しながら環境整備に努めている。

「職員はいつもカウンターの中で仕事しているので、外に出て中の様子を見る機会が少ない。そこで、毎週木曜日の朝に5分ほど、『お客様目線5分作業』と称して、全職員がカウンターの外に出て事務所内を一斉にチェックしています。私も日ごろから、窓に埃がないか指でスーっとなぞってチェックして、埃があると『ほら』と職員に見せたり(笑)。でも、女性だからそれができて、細かいところに気が付くというのもあるといえます。そうした『女性目線』も生かしていけたらと。最近は職員のほうからいろいろ気付いてくれて、業務が終了したら老眼鏡を拭いてくれたり、『眼鏡ふきも買おうか』などと提案してくれるようになりました」(上田所長)。



予約相談 PR 用の手作りのうちわ。

■ 全職員が認知症サポーター研修を受講。年金以外の知識も習得

「お客様の気持ちになって対応する」ということも大切。年金事務所に相談に来るといのはお客様にとって緊張もするもの。おどおどした様子で入口に入って来られるお客様もいるので、事務所の中だけでなく入口の外の様子にも注意を向け、入口で看板を見たまま立ち往生しているお客様などがいたら総合受付の職員自らがお客様を出迎えに行って中に案内するようにしている。

また、「気付きの研修」と称して全職員に総合案内を体験してもらうことにし、お客様がどんなお顔で入ってくるか、何を不安がっているか、何を知りたいと思って来所したのかを察知する力を磨きたいと考えている。

同年金事務所は 全課室がワンフロアにまとまっているため、全職員の机からフロア全体が見渡すことができ、所長室からも入口の様子が見える。所長は、職員がどのようにお客様に対応しているかも観察し、また、所長自らが総合受付のカウンター入ってお客様案内をする日も設けようと考えている。

対人業務の知識・技術も上げていきたい。その一環として最近、職員全員が認知症のサポーター研修も受けた。また今後は、年金制度だけでなく、雇用保険や健康保険のことなど、結婚や退職、死亡など、人生の節目節目で関係してくるさまざまな制度の知識についても広く職員に身に付けてもらい、お客様に一通り説明できるようにしたいと考えている。「いわばコンシェルジュのようなもの。『その制度についてはハローワークなど別の機関に行って聞いてください』と言ってお客様を帰すのではなく、『こうなったら、こういう場所でこういう手続きが必要になりますよ』と、一連の流れをお客様に説明できるようにしたいです」(上田所長)。

今後の抱負については、「事業実績はもちろん意識していますが、まず職員1人ひとりが機構のルールをしっかりと理解して、お客様の気持ちを察知しつつ、必要な説明と対応ができる組織にしたいと考えています。お客様の気持ちを察して対応できるかどうかという、職員の態度1つでお客様の気持ちも変わってきますからね。お客様の気持ちを大事にした対応のできる事務

所にしていくことが、結果として事業実績にもつながってくるのではないのでしょうか」と語る。

■ 職員の「チーム力」が誇り。高校での年金セミナーは社労士会と共催

越川歩副所長兼総務課長は、群馬県前橋年金事務所の厚生年金適用調査課長を経て、平成27年4月に長野北年金事務所に着任。副所長と総務課長との2つの職務を兼ね、「副所長としては拠点長代理として、拠点長である所長とコミュニケーションを密にし、所長の運営方針を理解して、目標に向かって職員が一丸となって取り組んでいくことをめざしています」と語る。

心がけているのは、各課の対策会議、業務対策委員会により業務の進捗状況を把握するとともに、所内での情報共有を図ること。また、所内研修、朝礼、PT等を活用して人材育成を図ること。役付職員と情報を共有し、危機管理・リスク管理を図りながら、業務が円滑に行われるよう、働きやすい職場環境を作りたいと考えている。

同事務所の雰囲気については、「若手職員によるPT、再生PTなどを通じて、課を越えたコミュニケーションが図られ、縦割でない人間関係が自然とできており、職場全体の雰囲気は良好だと思います。冬季には事務所の雪かき等を頻繁に行わなければならないですが、出勤と同時にみんな率先して協力してくれます」と話す。

年金委員については、前社会保険委員から引き続き、476人という大勢の人が年金委員として委嘱されており、機構主催の研修会に協力したり、社会保険委員会（年金委員）主催の研修会を毎年開催したりするなど、事業主、被保険者とのパイプ役として積極的に活動している。

地域年金展開事業については、平成28年度は大学で1回、短大で2回、専門学校で7回、高校で2回実施した。このうち高校では、社会保険労務士会で行っている「出前授業」を受けている学校もあってかぶるため、年金セミナーと出前授業の両方を開催する時間はとれないというところが多い。そのため、校長会で年金セミナー開催について宣伝等を行うとともに、時間が許す学校においては、社労士会と調整して昨年度から共同開催を実施。平成28年度は2回開催、今年度はいまのところ1回の予定が入っている。

セミナー開催後のアンケートを見ると、受講生たちからは年金制度への肯定的な答えが増加している一方、「年金が将来受けられるのか」「損ではないか」などの意見もあり、年金制度の必要性などについて受講者に理解していただく工夫が引き続き必要であると感じている。

このほか、被保険者、事務担当者等を対象とした制度説明会は12回実施。さらに、若手職員を中心に、地域年金展開事業PTで定期的な打ち合わせを行い、講師養成を進めている。

同年金事務所の職員には強いチーム力があると越川副所長は考えている。「事業を動かすのは人の力。事務所の目標に向かって、職員がそれぞれの役割を分担し目標の実現に向け協力していく、このチーム力が長野北年金事務所の誇れるところだと思います。再生プロジェクトも、3年間の集中取り組み期間の2年目を迎え、『中身を入れる』工程に入っています。チーム力を生かし、地域に愛される年金事務所、職員が誇りを持てるような職場となれるよう、お客様の意見・声に耳を傾け、業務に取り組んでいきたいと思っています」（越川副所長）。

■ まずは土地を理解することから適用調査をスムーズに

高野勇樹厚生年金適用調査課長は、東京都の港年金事務所国民年金課、千代田年金事務所の国民年金課長を経て、平成28年12月に長野北年金事務所に着任した。「雪国への赴任は初めてで、雪かきも初めて経験しました（笑）」（高野課長）。

管内の事業所数は約4,500件。特徴としては、家族経営の小規模な事業所が多いことと、農業経営者が多いということが挙げられる。法人化はしているけれど、実態は「お父さんが社長で、お母さんや子ども、おじいちゃん・おばあちゃんら家族が社員となってキノコ栽培をしています」というような事業所も多い。

「社員として働いている家族の中には70歳を超えたおじいちゃんとかもいて、適用にしようにも『もう年金をもらっているのに加入するの?』ということになる。国の一律の基準に当てはめようとするとう無理が感じられる事業所も多いですが、適用しなければいけないというのが難しいところです」（高野課長）。

調査に関して苦労しているのは、家族経営のため帳簿や出勤簿を付けていない事業所もあること。「出勤簿を見せるように言ったところ『俺が毎日店番しているんだから、出勤簿なんかなくてもわかる』『出勤簿は俺だ』と答えた社長さんもいらっしゃいました（苦笑）。『出勤簿は俺だということでしたら、手書きでもいいのでノートに書いて出してください』とお願いしました」（高野課長）。

また、農業には繁忙期と閑散期があり、事務所に来てもらう必要があっても「繁忙期だから行けない」と言われるのが難しい

ところである。

赴任して半年ということもあり、いまはまず管内の土地を理解することも課題。「小布施（おぶせ）」「上水内郡（かみみのちぐん）」「下水内郡（しもみのちぐん）」など読み方が難しい地名も多いため、地元出身の職員に教えてもらったりしながら覚えている。

管轄地域は新潟県との県境にまで及ぶため広く、遠いところは車で片道約2時間かかる。さらに、冬は積雪のためなかなか行きにくい。訪問はなるべく夏のうちに行いたいと考えている。

今後の目標については、「行動計画を年度末に達成しなければいけません。適用と調査の両面で努力し、後半の早い時期に達成したいです」と語る。

■ 保険料の徴収は制度の土台。滞納の早期解消をめざす

島津正文厚生年金徴収課長は、北関東信越ブロック本部を経て、平成27年10月に長野北年金事務所に赴任した。

管内の平成28年度の厚生年金保険料の収納率は99.28%。前出の高野厚生年金適用調査課長の話にもあったように、管内はリンゴ栽培やキノコ栽培などの農業経営者が多く、全国規模のキノコ製造会社である「ホクト」の本社も長野北管内にある。また、北部には野沢温泉や渋温泉などの温泉地や、志賀高原などのスキー場が多いため、ホテルやレジャー産業に従事している人も多い。

「徴収業務は、年金制度だけでなく、国税通則法や破産法など他の法制度も覚えて対応しなければならないため、他の課とは違う大変さがある。また、お金を徴収するため、経験も必要になる」と島津課長。現在在籍の課員4名のうち、1名は今年4月に入ったばかりで徴収経験はないため、少ない職員数でいかに業務と経験の積み上げを行っていくかが課題である。

目標は滞納の解消。社長1人しかいない小規模の事業所の場合は、連絡を取りたくても不在でつかまらないときも多いが、「保険料の徴収は、制度の土台です。徴収があつてこそ、給付がある。保険料をしっかりと収めている人に対して、納めない人がいることは公平性を欠くと同時に、機構の信用を落とすことにもなるので、滞納は早く解消していきたいです」（島津課長）。

■ 課員が働きやすい職場を作ることが、納付率アップにつながる

竹杉公秀国民年金課長は、新潟県の三条年金事務所の厚生年金徴収課長を経て、今年4月に長野北年金事務所に着任した。

管内の市町村との関係は良好。着任直後の4月には、同じく4月に着任したお客様相談室長とともに、管内の全市町村を回って挨拶した。「管内は広いので、3日に分けて回りました」（竹杉課長）。

管内の国民年金保険料の納付率は、平成28年度は79.6%。まじめな気質の人が多いといわれる長野だから全国的に見ると高い納付率だが、竹杉課長の前任地の新潟県はさらに高い納付率であったため、「新潟県での取り組みや経験をパクりながら（笑）、長野北管内の納付率を上げていきたいです」と話す。

納付率アップの対策としては、市場化テスト業者の活用や、20歳の職権適用、強制徴収、免除勧奨など、やれることはすべてやってきたといえ、案内文書も長野北はかなり多めに送っている。そこで、今後は違うアプローチもしたいと方法を模索中。特別催告状も今年度から制限がかかるので、より効果的な時期・層に効果的な方法で送ることが求められ、そのための分析等も必要になってくる。

そして、目標達成に向けて、最も重要だと竹杉課長が考えているのが課員。事業の推進には課員全員の力が不可欠です。窓口、電話対応も最前線に立つのは課員なので感謝の気持ちを忘れずに課員に感謝しつつ、課員が仕事をしやすい環境を作っていきたいです」（竹杉課長）。

■ PDCAで数値目標達成を図り、お客様には「一期一会」の精神で接する

上條敬司お客様相談室長は、埼玉県の熊谷年金事務所国民年金課長を経て、今年4月に長野北年金事務所に異動した。

お客様相談室の職員は全9名で、うち正職員は4名、年金相談職員2名、特定職員2名、アシスタント職員1名。相談ブースは常設が4つ、臨時が1つで、計5つある。

1日あたりの相談者数は40～50人で、待ち時間については、上田所長も話していたように平均5～10分程度と少ない。それでも、時折お客様が一気に来ることもあり、通常は予約相談のために2ブースを使っているため、残り2ブースで対応するとすると30分待ちになることがある。

予約率は、5月から当日の予約も入れるようにした結果、機構が目標とする30%を達成しているが、4月からの累計では20%台にとまどっている。「予約していただくと、必要な書類も事前にプリントアウトしておくことができ、それだけでも時間が短縮でき相談もスムーズにできます。他の好事例の事務所によると、予約率が50%ぐらいのときに最も対応に苦勞し、完全予約制に近くすると業務が楽になるとのことなので、そうした好事例を参考にし、また、予約することによるメリットもお客様に周知しながら、予約率を上げていきたいです」(上條室長)。

職員のスキルアップに向けては、毎朝のミーティングで事例を共有しているほか、毎月1回、お客様サービス向上委員会を開催している。

「私は前職が国民年金課長でずっと数字を追いかけてきたので、お客様相談室長となったいまやはり数値目標が気になります。機構ではお客様サービス向上のため、相談・給付業務においても予約率、事務センターへの進達日数、返戻率などの数値目標(指標)を示していますので、まずはPDCAサイクルにより、これらの目標を達成させることが大切だと考えています。同時に、お客様1人ひとりに対し『一期一会』の精神で接し、『安心と信頼をお持ち帰りいただく』ということに努めておりまして、今後もそれを心がけていきたいと思っています」(上條室長)。



前列中央から時計回りに、上田里恵所長、島津正文厚生年金徴収課長、越川歩副所長兼総務課長、竹村公秀国民年金課長、上條敬司お客様相談室長、高野勇樹厚生年金適用調査課長。