

業務改善工程表について

1. 日本年金機構における業務改善の推進体制の強化

○ 平成 22 年 6 月 1 日にPTを設置し(参考 1)、機構として取り組むべき諸課題への対応を順次進めることとしているところ。このうち「業務改善工程表策定PT」において、7 月中を目途に、業務改善工程表を作成予定。

2. 業務改善工程表に盛り込む事項の例(案)

検討事項	趣旨・必要性	スケジュール
(1)事務センター業務の改善 ・事務処理の共通化 ・進捗管理の合理化・効率化 【事務センター業務PT】 ・届出書等の電子媒体化の促進 【電子媒体化促進PT】	○バーコードの導入や書類の管理・保存方法の改善・統一化等を進め、適切な事務処理の推進、照会への即時対応を図る。(6 月 14 日以降、PTを開催) ○事業主や市町村等から提出される書類を電子媒体化することにより、入力ミスを防ぎ、効率的な事務処理を進める。(6 月 2 日以降、PTを開催) ・5月27日 全国社労士会連合会電子化委員より、労務管理業務におけるシステム化の状況について聴取	当面の対応を7 月中にとりまとめ順次着手

(2) 身近な業務改善の推進 ・自主的な業務改善の促進 ・職員からの改善提案の推進等 【身近な業務改善PT】	○各年金事務所等における自主的な業務改善推進のための取組を促進し(参考 2)、本部において具体的な取組事例を収集、フィードバックを行う。(6 月 2 日以降、PTを開催) ○この他、年金事務所に関するお客様の声に基づく個別対応事例(今週の改善)をとりまとめ、公表(6 月 14 日から実施)。(参考 3)	
(3) サービス改善への取組	○お客様の声を業務に反映させたサービス改善への取組を進める。 ・文書の改善・・・お客様向けに新規に発出する文書については、機構内部に設けた文書チームで分かりやすさの観点からチェック(本年2月から実施)。 既存文書については、大量に発送されるものでお客様からの問い合わせや職員からの改善要望のあるものから、公募したモニター等からなる「文書モニター会議」でご意見を伺いつつ、順次改善(本年4月から実施)。 注)現在「初回支払のお知らせ」等年金受給時に送付される諸文書について、部内作業チームを設けて作業着手。 ・サービスコンテストの実施・・・各年金事務所長から、事務所におけるサービス改善の取組について、応募形式のコンテストを企画・実施。(5 月募集、6 月 26 日コンテスト実施予定) ・年金事務所等におけるサービスリーダーの設置及びチェックリストの作成・・・年金事務所及びブロック本部において、サービスリーダーを指定し、本部が作成するサービス実施項目のチェックリストに基づいて各部署内の実施状況を確認。(5 月モデル実施、6 月にモデル実施の意見集約を踏まえ、全国実施) ・年金事務所に関する「お客様の声」に基づく対応事例(今週の改善)の公表・・・お客様の声に基づいた個別対応事例(今週の改善)を週次で機構ホームページに公表。(6 月 14 日～)	逐次実施

(4) 年金相談体制の強化	○年金事務所での窓口相談について、待ち時間の短縮、相談能力の向上のため体制強化を図る。 ・研修…新任の年金相談担当者のための研修マニュアルを作成配布し、各ブロック本部が主体となって研修を実施(4月実施)。 ・ウインドマシンの研修及びモデルの作成 …機構LANシステム上で独自に研修が行えるようカリキュラムを作成(7月目途)。WM研修用デモシステムを開発(5月着手→11月目途稼働)。 ・窓口仕分けの実施…窓口仕分け(届出のみの者、ターンアラウンドの年金相談者、障害・遺族年金等の複雑事例等に仕分け、それぞれのブースへ誘導)について検討(5月試行→6月中目途実施)。 ・コールセンターの充実…ねんきんダイヤルのオペレーターのスキルアップについては、委託事業者に対して研修とレベル確認テストを行うことを課しており、実際に年金事務所に誤案内された事例などを研修やレベル確認テストの盛り込むなど、資質の向上に努める(22年度実施)。 ・混雑事務所の個別対策…3月～4月にも個別事務所対策を講じたが、更に平均待ち時間が特に著しい年金事務所から、6月25日までに混雑解消に必要な要望(WMやブースの増設等)を聴取し、個別の対策を講じることとしている(7月以降対応)。	逐次実施
(5) 事務処理誤りの再発防止	○事務処理誤りについては、これまでも発生の都度、年金事務所等において再発防止策を講じてきたところであるが、依然として誤りが発生する状況にあることから、全職員から再発防止策の提案を受け付けた(3月)。 ○上記の職員提案を踏まえ、ダブルチェックの徹底等、職員の声を反映した再発防止策を講じる。 ○再発防止のための手順をマニュアルに的確に反映させるとともに、疑義解釈集の作成、マニュアル検索システムの構築等により、疑義が生じた際の円滑・的確な業務の実施を促進する。	7月中に再発防止策をとりまとめ

(6)その他 ア 適切な書類管理の促進	○書類の効率的な保存方法の検討、旧社会保険事務局書類の整理と検索可能化等により、事務処理の効率化・適正化を図る。	
イ 届出様式・チラシの統一化等	○事務センター、年金事務所において独自に作成している届出様式・チラシ等を収集し、アイデア等を取り入れながら、全国統一化を図る。 ○合わせて、資料の作成主体を明確化し、バージョン管理を適切に行えるようにするための印刷のルールを定める。	6 月中に検討開始
ウ 年金事務所長をサポートする情報や体制の整備	○年金事務所長をサポートする情報や体制を整備し、サービスの向上を図る。	
エ 情報発信の強化	○引き続きホームページの改善や情報発信項目の増加等により、年金制度への理解を深める。	
オ 専門的知識を有する外部の者の活用	○旧社会保険庁OBとの連携体制を維持し、そのノウハウの活用を進める。 ○社会保険労務士試験合格者に対し、機構の募集案内を送付した。	
カ お客様の声データベースの作成	○年金事務所、ブロック本部及び機構本部で受け付けたお客様からの意見・要望・苦情等(お客様の声)について、より効率的にその内容を蓄積、対応を管理し、分析を行うためのデータベースを構築する。	23 年度中目途 (23 年度予算要求)
キ 外部委託業者の声の反映	○業務の適正かつ円滑な実施および品質の維持・向上を図るため、外部委託業者に対して定期的にヒアリング調査等を実施することを検討する。	6 月中に検討開始

○年金記録問題への対応に関する事項については、「年金記録問題への対応の実施計画(工程表)」において管理。

○業務上必要な統計の取り方及び解析について、要検討。

(参考1)

日本年金機構業務改善の推進体制について

体制	テーマ	メンバー		責任者
業務改善工程表策定PT	・機構として取り組むべき業務改善の諸課題について、当面の課題を中心に、優先順位付けをしながら、取り組むべき課題とスケジュール、検討体制を整理した工程表を作成する。 (7月中目途)	主査 事務局長 メンバー	経営企画部長 事業企画G長 関係G職員	副理事長 (事業企画担当理事 事業管理担当理事)
事務センター業務PT	・事務センター業務の改善(大阪を参考とした申請の受付・進捗管理の合理化・効率化。書類のバーコード化を含む)[当面の対応は7月中にとりまとめ] ・事務センターと年金事務所の役割分担の見直し[23年度目途にとりまとめ]	主査 副主査 事務局長 メンバー	品質管理部長 東京事務センター長 品質管理G長 関係G職員 大阪事務センター等職員	事業管理部門担当理事
電子媒体化促進PT	・企業の磁気化促進 ・市町村からの書類の磁気化 ・入力手順・画面の見直し(各種申請書との関連) ・電子申請処理の効率化 [22年度検討→23年度着手(できるものから順次実施)] (注)市町村へのシステム開発助成金、企業のメリット付与等、関係施策に係わるものも検討。社労士申請の在り方も検討。	主査 副主査 事務局長 メンバー	厚生年金保険部長 システム企画部長 業務改善G専門役 関係G職員	事業管理部門担当理事
身近な業務改善PT	・職員改善提案の評価及び改善の推進 ・身近な業務改善月間(11月) ・年金事務所、事務センターにおける業務改善推進体制の統括 (年金事務所等に、業務改善(サービス改善含む)の検討・推進のためのチームを設置) (注)年金事務所等において検討・推進する業務改善は、基本的に自主的取組として実施が可能なものを対象とする。 (注)年金事務所等における業務改善の具体的な取組事例は品質管理部が収集。(組織全体の改善事例の全体とりまとめは経営企画部で行う。)	主査 事務局長 メンバー	品質管理部長 業務改善G長 関係G職員	事業管理部門担当理事

体制	テーマ	メンバー	責任者
事業管理部門(再編後) 品質管理部 国民年金部 厚生年金保険部 年金給付部	当面の必要事項、実施が予定されている事項については、事業管理部門において、他部門の協力の下、着実に実施。 (例) ・事務処理誤り再発防止策(文書管理を含む)の策定[22年7月末]とフォローアップ ・疑義解釈集の作成[22年度秋]及びデータベース化[23年度予算要求] ・マニュアルの改善 など		

(注)上記各PTについては、平成22年6月1日付設置。

「身近な業務改善」の進め方について（検討の方向性）

◎身近な業務改善の目的

職場（事務所・事務センター）毎に、自分たちに身近な職場環境や仕事の進め方の改善を進めます。

「理事長の声」や「職員提案制度」による提案や要望ではなく、自分たちで実現可能な身近な業務改善を自分たちで考え、自分たちの方法で実施するもので、職場完結型の身近な業務改善の実行と、この取組を通して問題点の共有化や組織としての一体感を醸成することを目的とします。

◎身近な業務改善の推進体制・方法について

職場完結型の身近な業務改善の実行が目的ですので、その推進体制は職場毎の判断で自由に相応しい体制・方法を整えてください。
ただし、体制の報告は本部に行っていただきます。

※取組体制の整備は、所長・センター長が責任を持つこととし、若手職員を含めた職員の声を十分取り入れてください。

※既に取り組んでいる事務所については、その体制・方法の変更を求めるものではありません。

◎実施報告について

取組の成果について、本部に定期的に報告をお願いします。

◎身近な業務改善月間

毎年11月を「身近な業務改善月間」とします。

優れた取組を行った事務所等の表彰を考えています。

◎スケジュール（予定）

6月1日に設置した「身近な業務改善PT」において詳細案を作成し、現場の意見を伺った上で、7月中に正式な指示文書を発出する予定です。

カイゼン広場



パンフレット置き場に
隙間が開いていました。



新しいパンフレットを入れ
隙間が開かないようにしました。



受付の表示が
薄くて見にくかった。



新しく書き直し
見やすく濃くなりました。



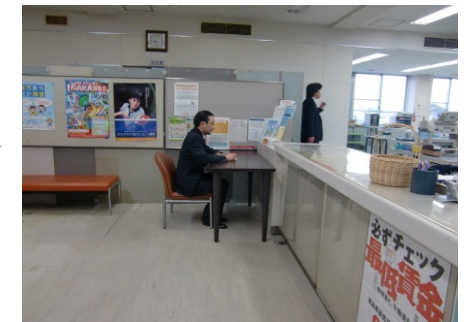
床が汚れていて
汚く見えました。



掃除によりきれいになりました。



カウンターが高すぎてお年寄りや
足の悪い方が書きにくかった。



ローテーブルと椅子を設置し
座って書けるようにしました。

(参考 3)

年金事務所1に関する「お客様の声」に基づく対応事例（今週の改善）

平成22年5月7日～5月13日受付分

平成22年5月7日から5月13日の間に日本年金機構に寄せられました年金事務所に関する「お客様の声」に基づき、日本年金機構において実施した個別対応事例（今週の改善）をとりまとめましたので公表します。

お客様の声		個別対応事例（今週の改善）
Aケース	わからないから来訪し、相談を受けに来たのに、職員の応接態度が不愉快で、説明も不十分でした。	お客様と対応した職員が特定できず、朝礼会議で、次の事項について再確認を実施しました。 ①お客様の話をしっかりお聞きすること。 ②初めて年金のことを聞くお客様の立場にたって、繰り返し丁寧に説明すること。 ③「他にはご相談はありませんか？」など＋αのお声がけをすること。
Bケース	遺族年金・未支給年金請求書の書き方について、電話で問合せしたが、いちいちこんな事で聞いてくるなどと言うような態度で対応された。足が悪いため電話しているのに、来所してくれと繰り返し返され、なかなか相談に乗ってくれなかった。	対応した職員については、個別にヒアリングを行い、お客様に不快感を感じさせないような対応をするよう指導しました。また、事務所においても、来訪相談や電話相談のマナーについて、再度教育指導を実施しました。
Cケース	第2土曜日の相談日に電話をしたが、休業のアナウンスが流れていた。ねんきんダイヤルで別の電話番号を教えてもらい電話したが、担当者か他のお客様の対応中で、折り返し電話すると言われたが、連絡がなく、こちらから連絡すると、お詫びの言葉もなく、言い訳ばかりされた。	休業のアナウンスは、受付時間前のため、留守電モードになっていました。対応した職員については、お客様目線で対応するように指導しました。また、事務所内で職員に注意喚起の周知を行いました。
Dケース	第三号被保険者の住所変更届に関して相談し、担当者が回答した内容に誤りがあったので、上司より説明が誤りである旨の連絡があったが、言葉遣いが悪かった。	対応した職員については、嚴重注意を行いました。また全職員に電話対応や、接遇等を適切に行うように注意喚起を行いました。以上について、ご指摘いただいたお客様に謝罪したうえで、ご説明しご理解いただきました。
Eケース	年金事務所で戸籍抄本の必要枚数が何枚であるか訊ねたところ「1通に決まっているでしょ」ときつい口調で、上から目線での対応をされた。他の職員は大変親切だった。この職員について、きちんとした対応をしてほしい。	対応した職員に事情を聴取したところ、お客様にそのような印象を与えたことを反省したので、お客様に対する丁寧な言葉遣いの徹底を指導しました。また、事務所内の他の職員に対しても「お客様へのお約束10か条」「マナー5タングード」を再度徹底し、お客様重視の意識向上をはかりました。