



cutting through complexity

第8回 公的年金の分かりやすい
情報発信モデル事業検討会
平成27年2月9日

資料1

あずさ監査法人

公的年金の分かりやすい 情報発信モデル事業検討会

業務支援ツールモデル事業の結果報告

2015/2/9

I	第8回検討会におけるご報告事項	
1	第8回検討会におけるご報告事項	P2
II	モデル事業の概要について	
2	業務支援ツールモデル事業の概要	P4
3	業務支援ツールの製作時点における基本コンセプト	P6
4	モデル事業で収集した改善提案の検討フロー	P7
5	任意アンケート調査の概要	P8
6	重点モニタリング市町村へのヒアリング概要	P10
III	モデル事業の結果について	
7	任意アンケートの結果（Q1への回答状況）	P12
8	任意アンケートの結果（Q1「はい」と回答した市町村のコメントサマリー）	P15
9	任意アンケートの結果（Q1「いいえ」と回答した市町村のコメントサマリー）	P16
IV	課題の分析と修正方針	
10	「分量」×「分かりやすさ」の視点	P18
11	「適用免除」×「給付」の視点	P19
12	「窓口担当者」×「お客様」の視点	P20
13	「本庁」×「支社」の視点	P21
14	業務支援ツールの種類ごとの視点	P22

I 第8回検討会におけるご報告事項

1 第8回検討会におけるご報告事項

本日の検討会は、平成26年11月26日から平成27年1月にかけて実施したモデル事業について、「任意アンケート調査」と「重点モニタリング市町村に対するヒアリング」の概要と結果をご報告致します。

モニタリングにおいては、多数の市町村から業務支援ツールの改善のご提案や記載内容の詳細なご指摘をいただいております。

特にご意見が多かった点、修正の方向性について両論がある点等を中心にご報告させていただきます。

なお、**記述内容など詳細なご意見については最終成果物の製作過程で一つ一つ丁寧に検討させていただきます**してまいります。

ご報告事項

- ✓ 任意アンケート調査の概要及び結果
- ✓ 重点モニタリング市町村に対するヒアリングの概要及び結果
- ✓ モニタリング事業で把握された課題
- ✓ 業務支援ツールの修正方針

Ⅱ モデル事業の概要について

2 業務支援ツールモデル事業の概要①

- 業務支援ツールの改善点を明らかにすることを目的として、モデル事業を行った。
- 実際に市町村窓口においてツールを手にとっていただき、ツールの使い勝手に関するご意見や改善点についてモニタリングを行った。モニタリングは直接市町村にヒアリングを実施する“**重点モニタリング市町村**”に対するヒアリングと**全市町村に対して行う任意アンケート調査**の二つの方法で実施した。
- モニタリングした結果を集計・分析し、改善点を把握し業務支援ツールに反映させる。

	重点モニタリング市町村ヒアリング	任意アンケート調査
対象	厚生労働省指定の37箇所	全1,741市町村
試行方針	業務支援ツールを適用／免除・猶予／老齢基礎／障害基礎の4種類のパッケージに分け、市町村ごとに 重点的に試行 していただいた。 ※全てのツールを実施する市町村を含む	全ての業務支援ツールを配布し、 任意で アンケートに回答していただいた。
試行期間	平成26年11月26日～平成27年1月21日	平成26年11月26日～12月25日
調査方法	訪問ヒアリング	任意アンケートによる調査（回答は 任意 ）

2 業務支援ツールモデル事業の概要②

○モデル事業において公開したツールの一覧は以下の通り。

業務	対象となる事務	① お手続き ガイド	② 相談 シート	③ チェック リスト (重要事項 説明用)	④ 必要書類 リスト	⑤ その他	⑥ 解説集
加入・喪失 ・各種変更	✓資格取得（任意加入） ✓その他関係届出	○	○	○	○	○※1	○
免除・猶予	✓法定免除 ✓申請免除 ✓学生納付特例 ✓若年者納付猶予	○	○	○	○	○※1	-
老齢基礎	✓老齢基礎年金	○	○	○	○	-	○
障害基礎	✓障害基礎年金	○	○	○	○	-	-
遺族基礎	✓遺族基礎年金	○	○	○	○	-	-
未支給	✓未支給請求	○	○	○	○	-	-
寡婦・死一	✓寡婦年金 ✓死亡一時金	○	○	○	○	-	-

※1 加入・喪失・各種変更及び免除・猶予の⑤その他には受付票を用意している。

3 業務支援ツールの製作時点における基本コンセプト

業務支援ツールの目的

- ・お客様に分かりやすく円滑にご案内し、手続きを漏れなく行う

業務支援ツールの主な対象

- ・特に中小規模市町村の担当者や、窓口経験の浅い職員向け

基本コンセプト

【お手順ガイド】

- ・カード方式でお客様に必要なカードのみ提示する。
- ・文字を大きくし、図表を用いることにより、見やすく、分かりやすくする。

【チェックリスト】

- ・説明漏れによる事務処理誤りを防ぐ。

【全体】

- ・業務支援ツールの使用は任意。
- ・市町村に修正可能なファイルを配布し、市町村の実態に合わせてカスタマイズが可能なツールとする。

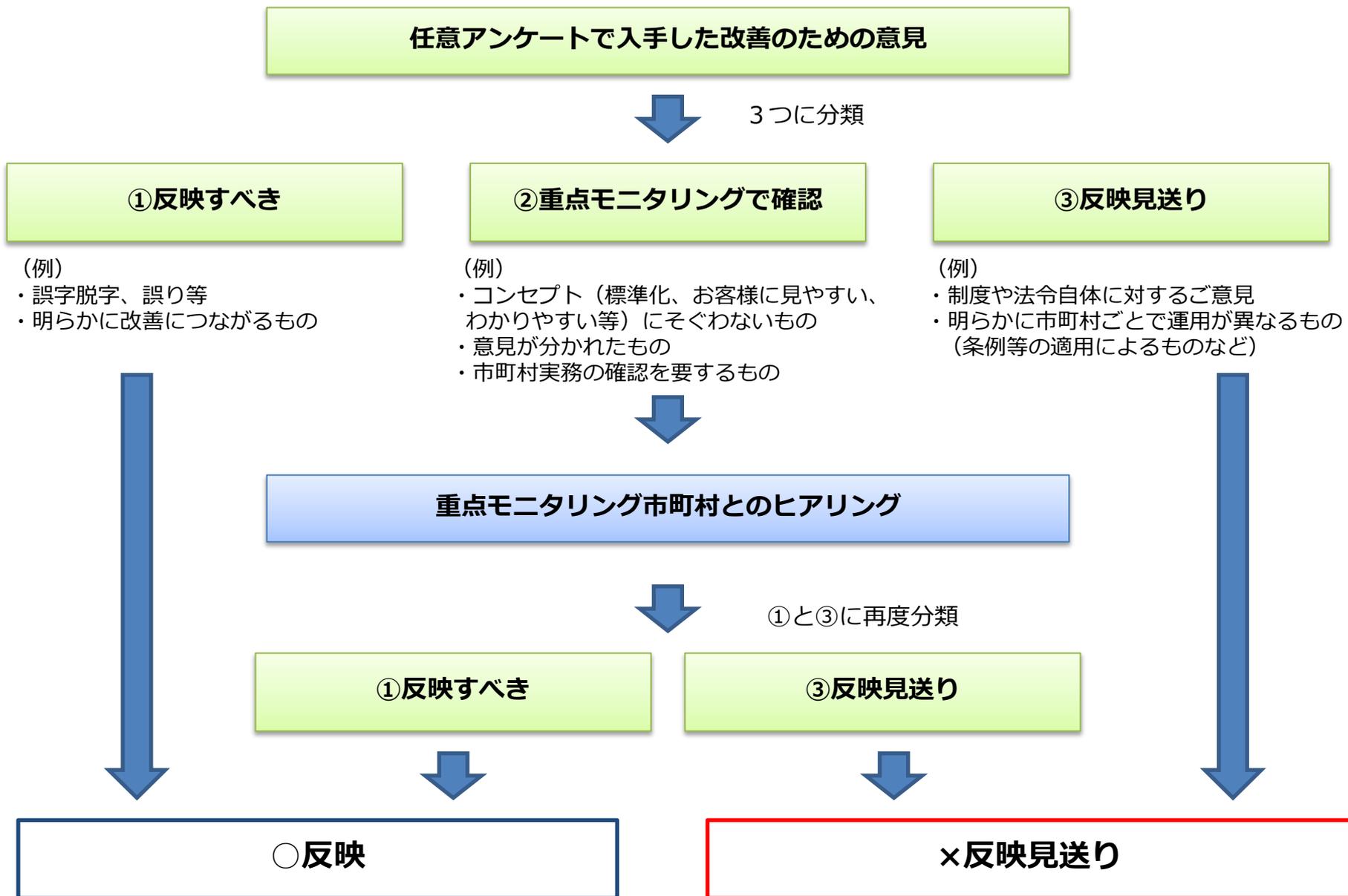
【相談シート】

- ・お客様が次回以降来訪する際の導入をスムーズにする。

【必要書類リスト】

- ・お客様に不足書類を明示し、お客様からの問合せを減らし窓口事務を円滑にする。

4 モデル事業で収集した改善提案の検討フロー



5 任意アンケート調査の概要①

【調査対象】 全1,741市町村

【調査期間】 平成26年11月26日～12月25日

【質問事項】

Q1：業務支援ツールについて、窓口で手続きをより円滑に実施し、必要な説明を漏れなく行えると期待できますか？

はい

Q1-1：業務支援ツールで良かった点はどこですか？

いいえ

Q1-1：それはどのツールに関してですか？

Q1-2：それはなぜですか？

Q1-3：具体的な改善のアイデアをご記入ください。

Q2：上記以外に業務支援ツールをより有効に活用するためのアイデアがあればご記入ください。

Q3：窓口担当者の上位者（課長～係長級）にお聞きします。
業務支援ツールを使ってもご案内が難しいと想定される事例があればご記入ください。

Q1で「はい」と回答した市町村に対して良かった点を質問することにより、製作コンセプトに沿ったコメントが得られるか確認している。
Q1で「いいえ」と回答した市町村に対して、具体的に改善策を収集するようにしている。

5 任意アンケート調査の概要②

【回答市町村数】 128（一部の政令指定都市については区ごとに回答しているため回答総数137）

市町村規模別

特別区	3	2.3%
政令指定都市	2	1.6%
中核市	4	3.1%
その他の市	77	60.2%
町村	42	32.8%
合計	128	100%

担当職員数別

6人以上	38	27.7%
2～5人	91	66.4%
1人	6	4.4%
不明	2	1.5%
合計	137	100%

地域別

北海道	20
東北	13
関東信越	50
東海北陸	21
近畿	10
中国四国	11
九州	12
合計	137

✓市町村規模として、「その他の市」「町村」から多くの回答を得られている。

✓担当職員数として、「1人」や「2～5人」など少人数市町村から多くの回答を得られている。

✓地域として、特に著しい偏りはない。

6 重点モニタリング市町村へのヒアリング概要

【調査対象】 37市町村（規模や地域に著しい偏りが無いように選出）

【調査期間】 平成26年11月26日～平成27年1月22日

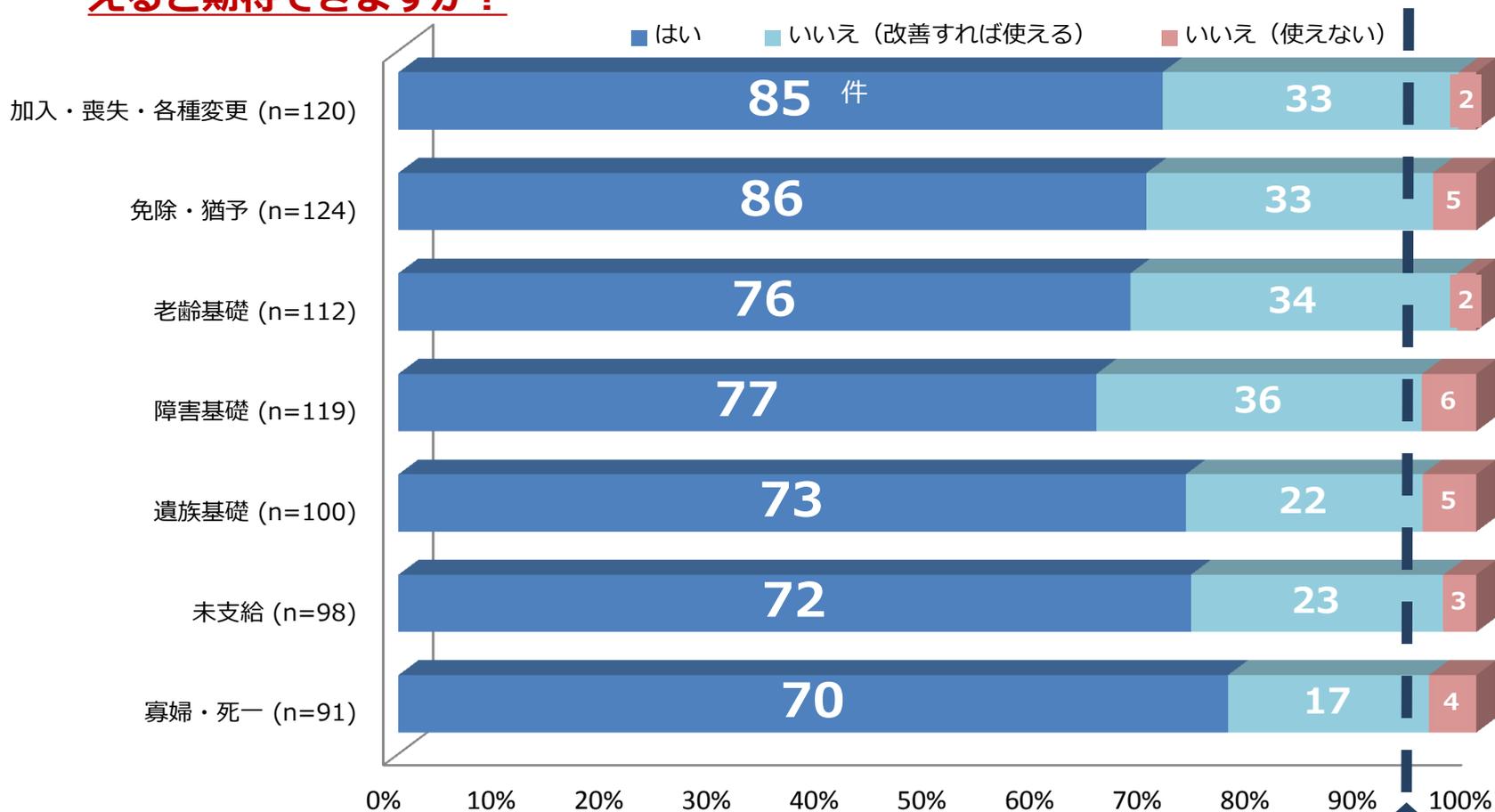
- 重点モニタリング市町村に対し、実際に窓口業務を行う職員にヒアリングを行った。主な質問項目は以下の通り。この他、任意アンケートの結果を受けて、アンケートでは把握しきれなかった詳細な情報を追加で質問している。
- 一部の市町村においては、許可を得て、実際に**窓口で業務支援ツールを用いた対応している場面を直接観察し、また担当者によるロールプレイの状況を観察**している。これにより**アンケートには表出されていないが重要な改善ポイントも収集**している。

市町村の属性に関する質問事項（例）	
市町村窓口について	担当者（課）の所掌する業務、国民年金の担当者の人数
住民の属性について	学生が多いか？どのような職業の方が多いか？
年金事務所について	距離は近いか/遠いか、照会する代表的なケースは何か、どの程度対応をお願いしているか
業務について	各種届書・請求書の受付件数はどれくらいか、受付書類の事後・返戻対応は市町村が対応するか否か
ツールごとの質問事項（例）	
加入・喪失・各種変更	窓口対応の迅速性に即したツールの使用方法
免除・猶予	加入に関する業務との一貫性、2年遡及免除に関する工夫
老齢基礎	資格・納付記録の確認に関する工夫（WM、ねんきんネット、年金事務所に確認など）
障害基礎	初診日を特定するための工夫
遺族基礎、未支給、寡婦・死一	受け取れる遺族の範囲の特定についての工夫

Ⅲ モデル事業の結果について

7 任意アンケートの結果（Q1への回答状況①_全体）

Q1：業務支援ツールについて、窓口で手続きをより円滑に実施し、必要な説明を漏れなく行えると期待できますか？



※アンケートは回答任意のため、それぞれ回答数は異なっている。

○「はい」と回答した市町村ならびに「いいえ」のうち改善すれば使えると回答した市町村の割合は **概ね95%**を超えており、業務支援ツールの効果が期待できる結果となった。

7 任意アンケートの結果（Q1への回答状況②_担当者数別）

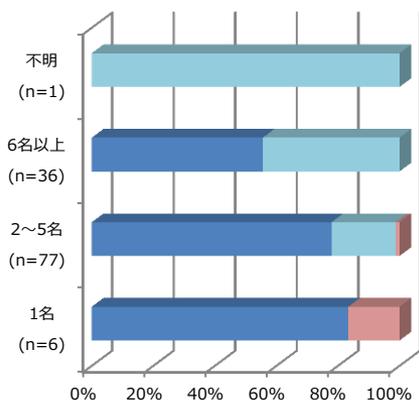
○Q1に対する質問について、担当者数別の回答状況を分析した。

○担当者が「1人の市町村」や担当者が「2～5人の市町村」においては「はい」と回答している割合が高い。中小規模市町村の担当者や窓口経験の浅い職員からは、一定程度の評価を得られた。

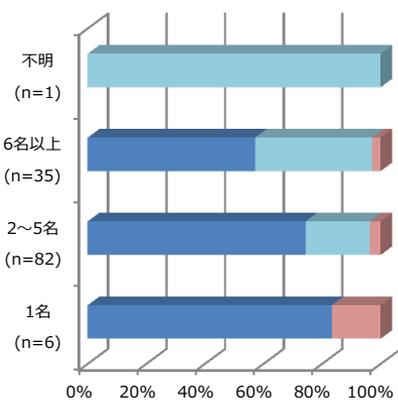
○一方、担当者が「6名以上の市町村」においては「いいえ（改善すれば使える）」と回答している割合が高い。これらの市町村が有する独自のツールとの比較に関するコメントが寄せられている。

○これらの意見を修正方針に反映することで大規模市町村のノウハウを小規模市町村等の業務向上に生かすことができる。

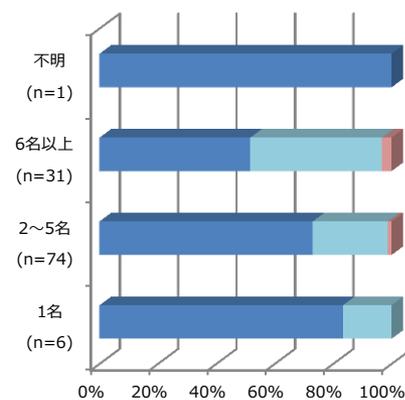
加入・喪失・各種変更



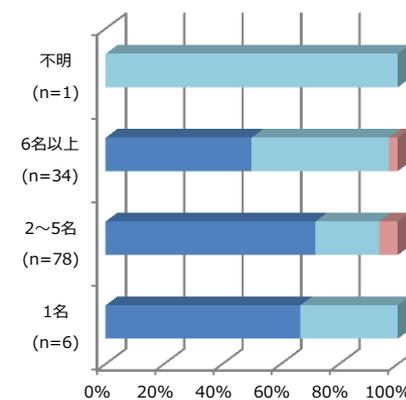
免除・猶予



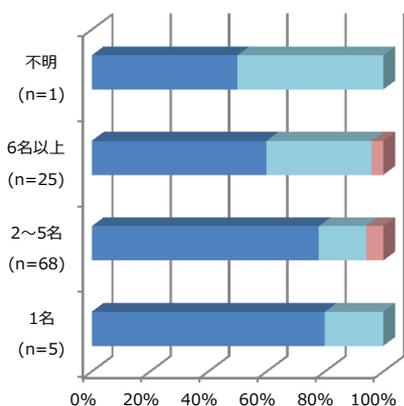
高齢基礎



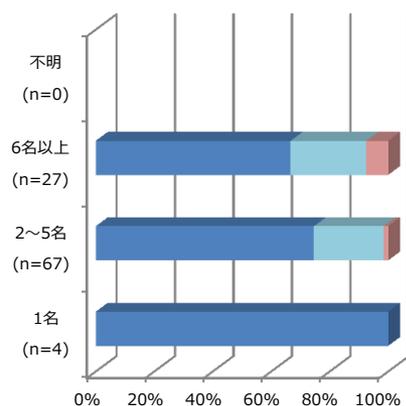
障害基礎



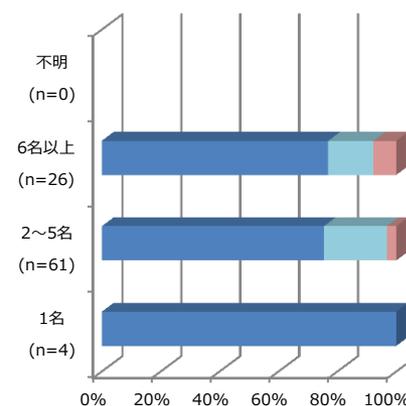
遺族基礎



未支給



寡婦・死一

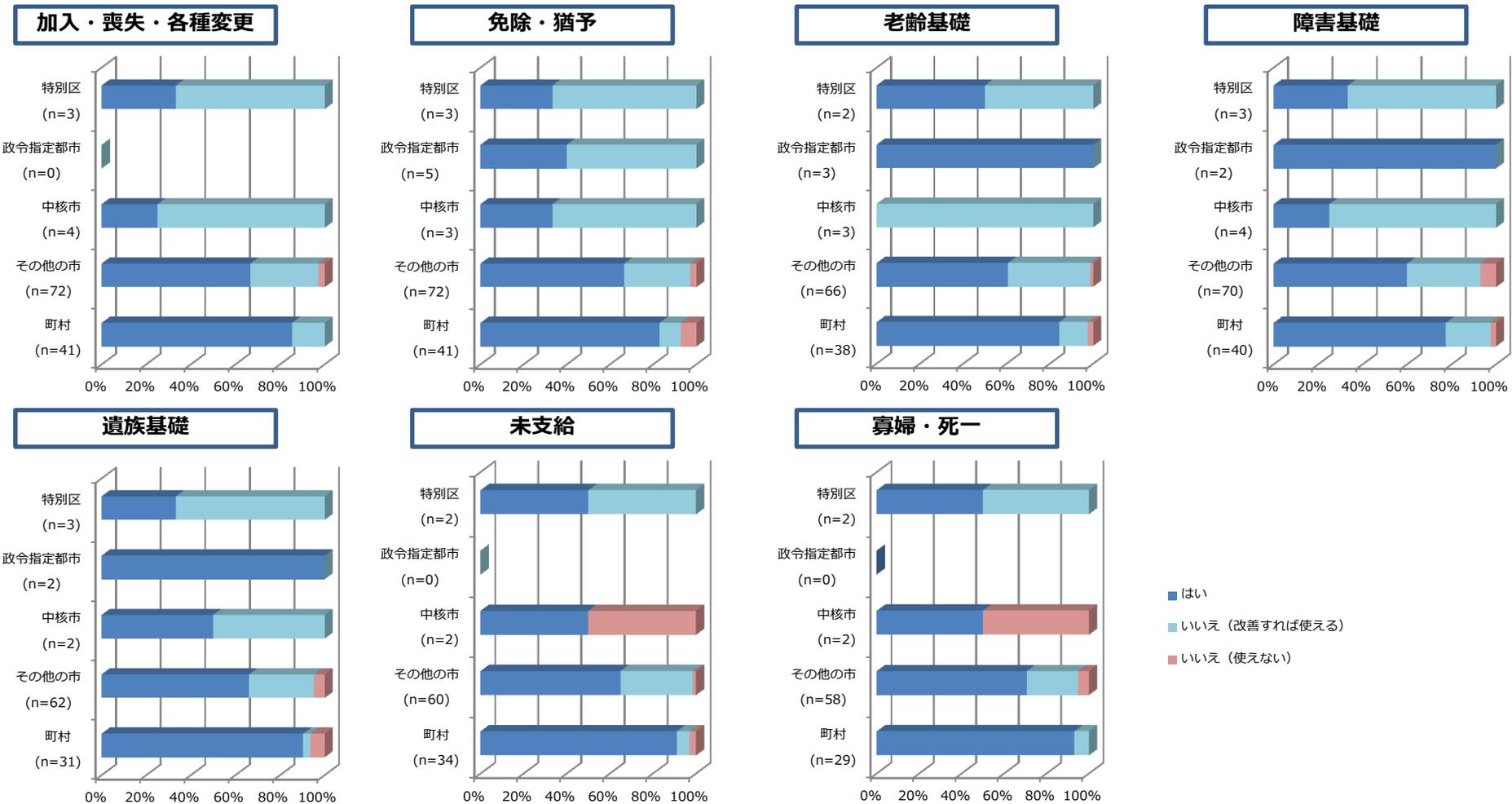


■ はい
■ いいえ（改善すれば使える）
■ いいえ（使えない）

7 任意アンケートの結果 (Q1への回答状況③_市町村規模別)

○Q1に対する質問について、市町村規模別の回答状況を分析した。

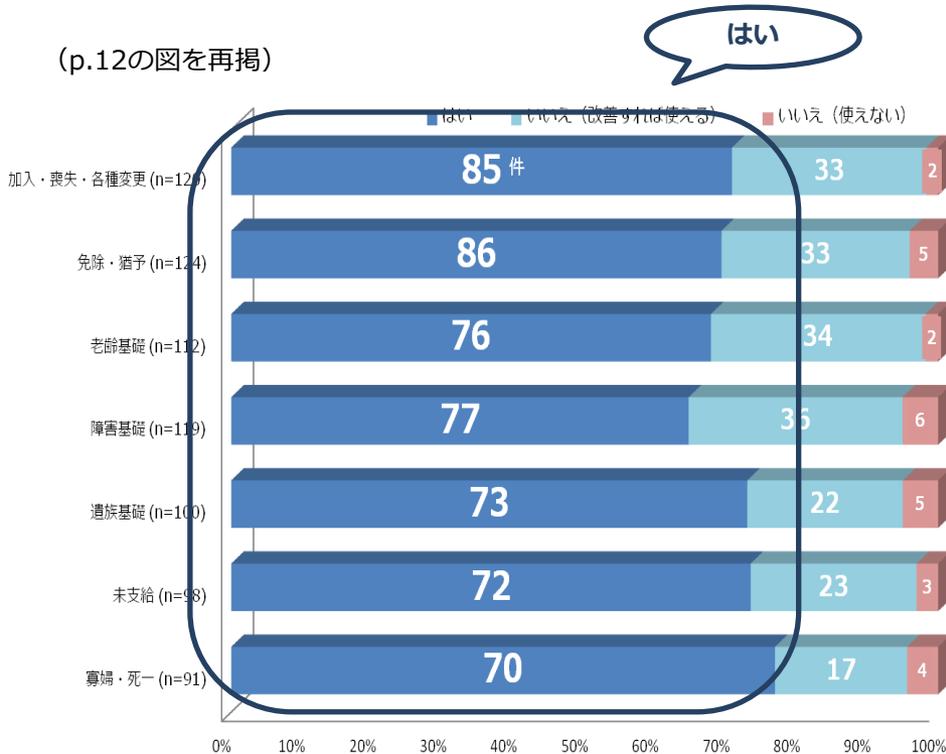
○市町村規模別の回答状況も担当者数別の回答状況と同様に、「その他の市」や「町村」といった、規模の小さい市町村からの評価が高い傾向である。



8 任意アンケートの結果（Q1「はい」と回答した市町村のコメントサマリー）

業務支援ツールについて、窓口で手続きをより円滑に実施し、必要な説明を漏れなく行えると期待できますか？

(p.12の図を再掲)



【“良かった点”として挙げられたコメント】

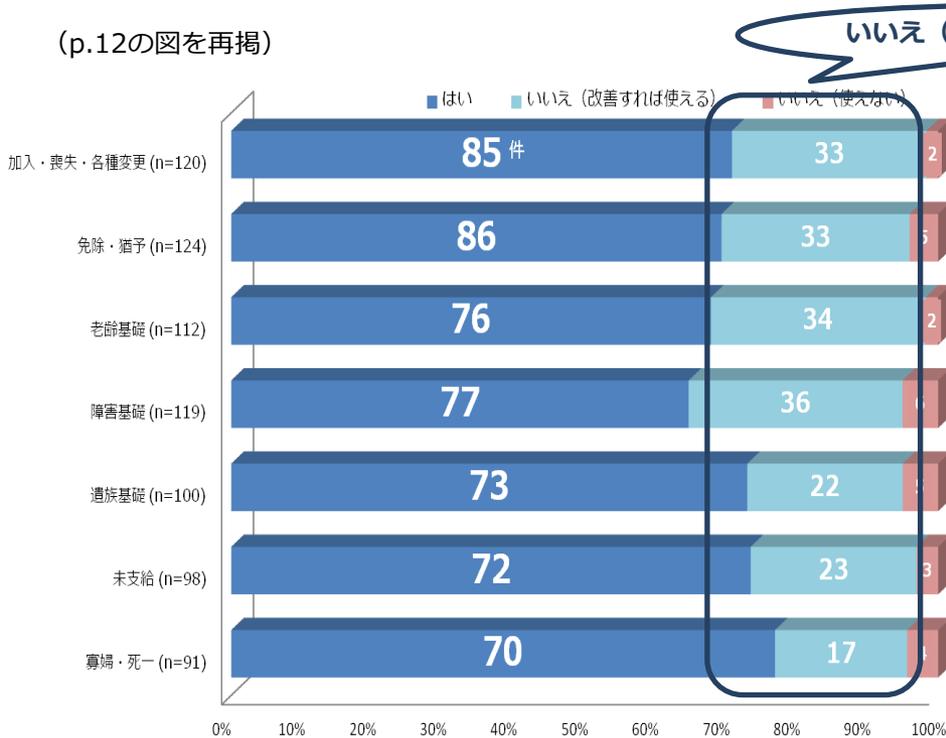
- 多くは**見やすい、分かりやすい、円滑に説明ができる**という内容のコメントであった（加入・喪失・各種変更46件、免除・猶予38件、老齢30件、障害37件、遺族33件、未支給30件、寡婦・死一27件）。
- 特にお手続ガイドについて、文字を大きくすることや図表を多く使用することにより、**視覚的に分かりやすくする**という製作コンセプトに対して肯定的な意見が多く得られている。
- また、特にお手続ガイドやチェックリスト、必要書類リストに対して、**「手続き漏れや説明漏れを防ぐことができる」**というコメントも得られた（加入・喪失・各種変更15件、免除・猶予6件、老齢10件、障害13件、遺族8件、未支給5件、寡婦・死一9件）。
- その他、**「初心者や経験の浅い担当者でも窓口対応ができる」「扱い件数が少なく不慣れでも安心して案内できる」**といった、窓口事務の標準化、均一化に対するコメントも得られた（加入・喪失・各種変更5件、免除・猶予8件、老齢8件、障害6件、遺族5件、未支給6件、寡婦・死一6件）。

業務支援ツールについて、当初製作コンセプトに沿った肯定的なコメントが得られたと考えられる。

9 任意アンケートの結果（Q1「いいえ」と回答した市町村のコメントサマリー）

業務支援ツールについて、窓口で手続きをより円滑に実施し、必要な説明を漏れなく行えると期待できますか？

(p.12の図を再掲)



Q1「いいえ」修正内容の主な内訳

業務	Q1 いいえ (修正すれば使える)	Q1-3 改善 提案	うち 意見 要望	追加 訂正	削除
加入・喪失・各種変更	33	96	33	86	4
免除・猶予	33	100	9	84	14
老齢基礎	34	69	7	59	11
障害基礎	36	82	57	34	4
遺族基礎	22	41	6	36	6
未支給	23	43	4	40	2
寡婦・死一	17	27	3	24	1

◆適用・免除

業務支援ツールの分量が多いというコメントが多い。課題①

◆老齢・障害

表現や書きぶりの修正などが多い → 個別に検討して修正する。

◆遺族・未支給・寡婦・死一

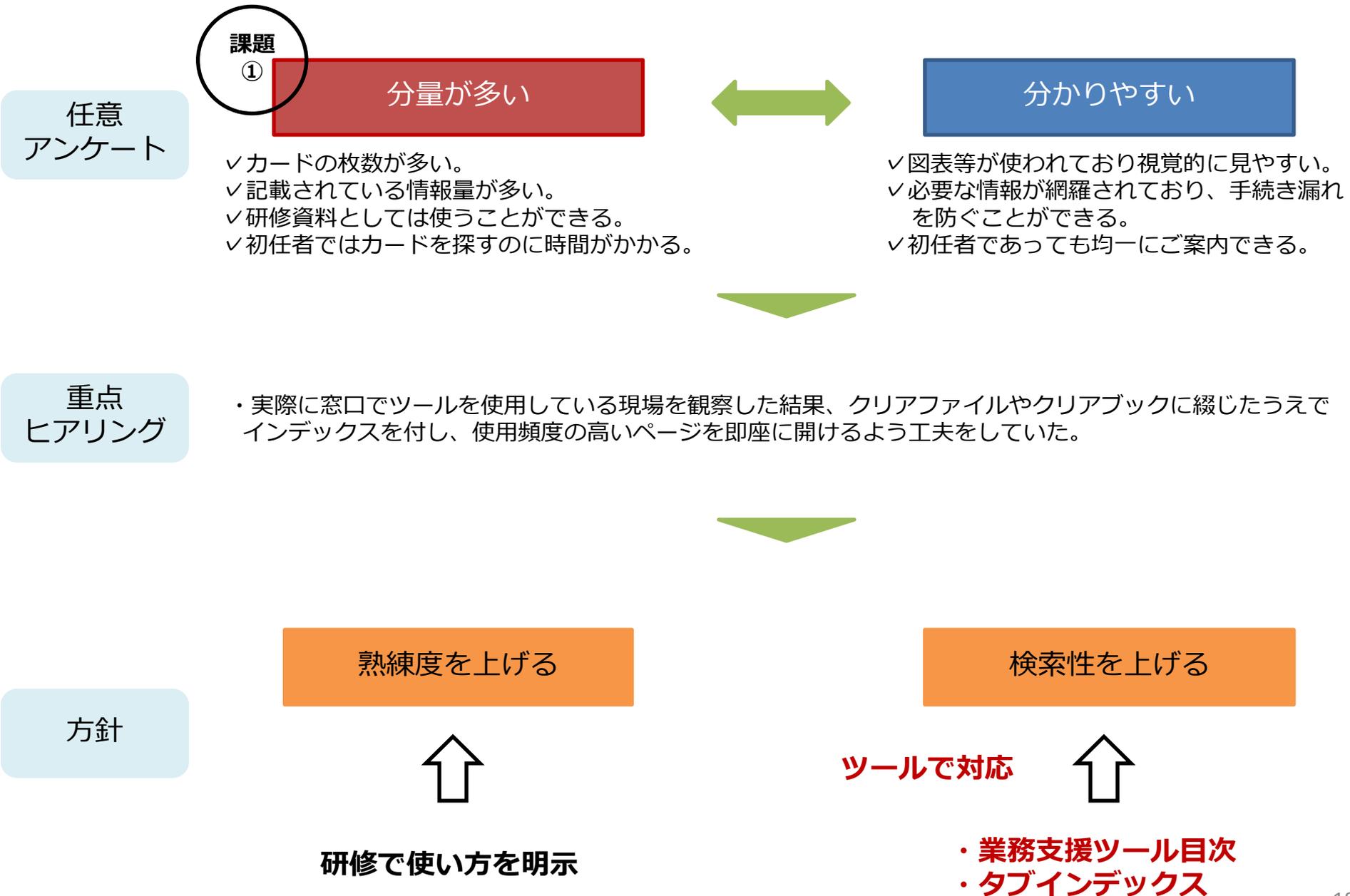
死亡を原因とする給付について総合的な判断フローを追加してほしいとのコメント等があった。課題②

◆障害

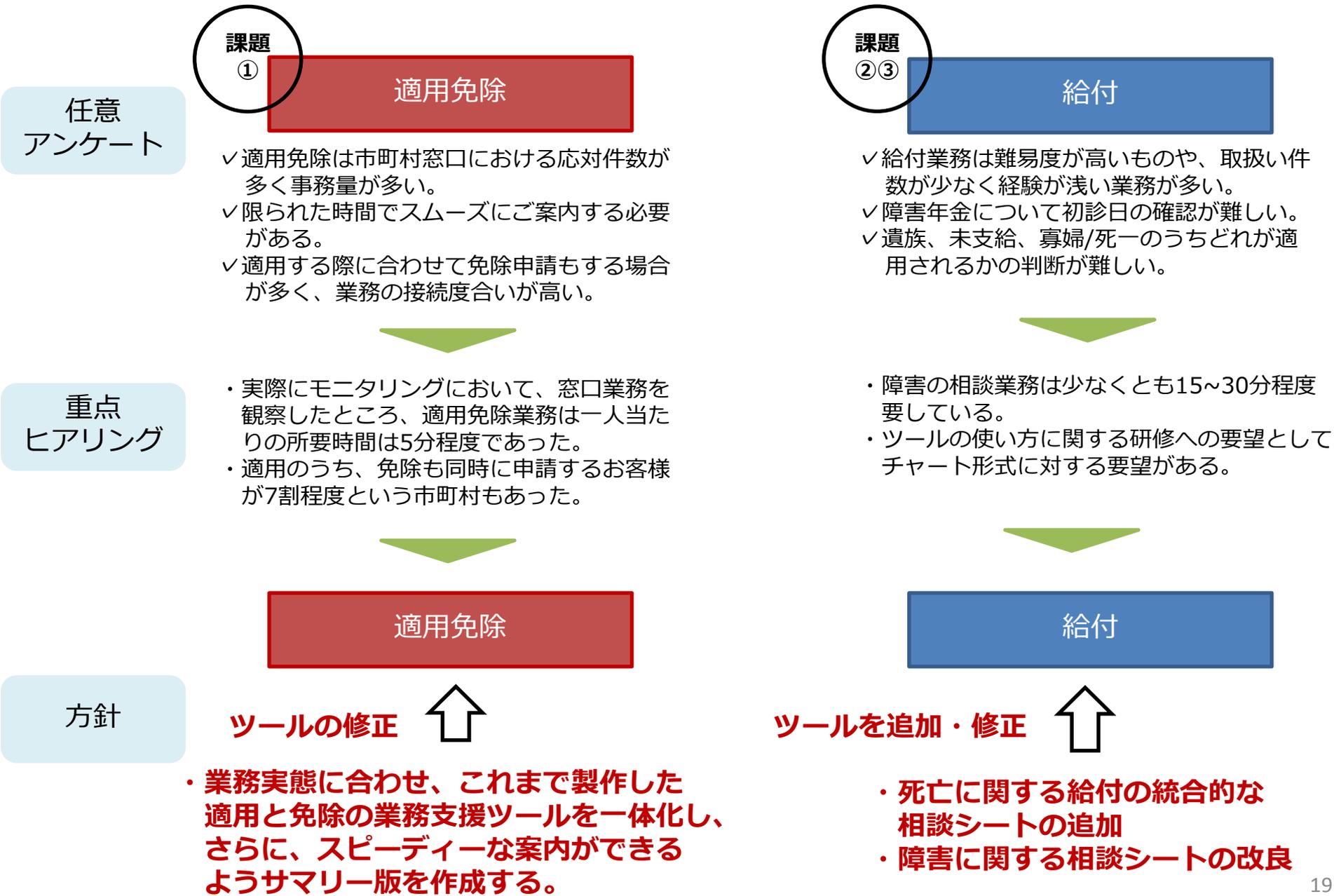
初診日の特定に関するコメントが多い。課題③

IV 課題の分析と修正方針

10 「分量」×「分かりやすさ」の視点



1.1 「適用免除」×「給付」の視点



1 2 「窓口担当者」 × 「お客様」 の視点

課題

①

窓口担当者

お客様

任意
アンケート

- ✓ 窓口でお客様に全て説明するにはカードの枚数が多い。
- ✓ 口頭で説明すれば足りるので不要。
- ✓ 文字を小さくして一枚に。

- (仮説)
- ✓ 必要な説明は漏れなく受けたい。

全て説明？

口頭で？

小さく一枚？

重点
ヒアリング

- ・ 実際に窓口でツールを使用している現場を観察した結果、クリアファイルに綴じたうえでインデックスを付し、使用するカードのみで案内する工夫がなされていた。

- ・ 口頭のみでの説明が困難である複雑な制度については、図表を用いて説明を行い、理解を促すとともにコピーして渡している市町村があった。

- ・ 高齢者の方など、お客様にとっての見やすさを確保するためには、ツールを小さくすることがいいとは限らない。

方針

窓口担当者

ツールの使い方を周知



- ・ ツールのコンセプトの周知ガイド
- ・ 代表的なカードマネジメントの提示

13 「本庁」×「支所」の視点

課題
①

本庁



支所

任意
アンケート

- ✓互いに相談しあえる職員が多いため、業務支援ツールのニーズが低い場合もある。
- ✓新人職員の研修用として使う例などもある

- ✓相談できる職員が少ない場合があるため、特に図表が入ったカードや記入例等を中心に、実際に窓口で使う。
- ✓その他、不明点を調べるためにも使う。
- ✓ベテランであっても知識の整理用として使う。

重点
ヒアリング

- ・知識の少ない職員にとっては窓口用のみならず学習用としても有用である。
- ・ベテラン職員にとっては知識の再確認になる。また、ビジュアル化されたツールであれば使用ニーズはある。
- ・市町村間の業務が標準化され、たとえば転出元と転出先の役場間で情報交換する際の共通したツールとして使えるのではないか。

方針

業務処理状況と業務知識の共有化
・市町村と年金事務所間
・市町村内（本庁と支所間など）
・市町村間（転出前、転出先など）

情報交換プラットフォームなど、
様々な用途での業務支援ツールの
使い方を提案



- ・ツールの詳細な使い方ガイドの作成

1 4 業務支援ツールの種類ごとの視点①

ツール全体

当初
コンセプト

それぞれ製作コンセプトとして、理にかなった「こだわり」を持ち作成している。

モニタリング
の結果

これらツールの製作コンセプトの周知が十分でなかった。

方針

- ・ ツールの製作コンセプトの周知を行う必要がある。
- ・ 窓口担当者がツール使用場面を容易に想像できる使い方ガイドを作成し、研修に取り込む。

お手順ガイド

当初
コンセプト

窓口において“カード方式”で対応することを想定して作成している。

モニタリング
の結果

市町村が“カード方式”のみならず、“研修教材”、“辞書的な使い方”、“窓口だけでない使い方（電話等）”という使い方事例があった。

方針

- ・ 窓口担当者がツールの使用場面を容易に想像できる使い方ガイドを作成する。

1 4 業務支援ツールの種類ごとの視点②

相談シート

当初
コンセプト

同一市町村に複数回訪問した際に、導入を円滑にすることを想定して作成している。

モニタリング
の結果

必要ないという意見も出たが、お客様にとって本当に必要となる場面は市町村間の引継（例えば転入、転居）や「年金事務所で具体的な相談はするが、実際の手続きは市町村で行いたい」など年金事務所と市町村で引継が生じる場面があり、これらに活用できないかという意見もあった。

方針

- ・ 相談シートの記入例を作成し、具体的な活用場面を示す。
- ・ 相談シートが必要となる場面の提案を行うため使い方ガイドを作成する。

チェックリスト

当初
コンセプト

手続漏れを減らし、日本年金機構からの返戻を減らす目的で作成している。

モニタリング
の結果

「誰がチェックするのか」が分かりにくいという意見はあったが、手続き漏れを減らすという当初目的の達成には肯定的な意見が多かった。また、支所等一人で業務を遂行する際のチェックリストとして使うことも有用であるとの意見があった。

方針

- ・ チェックリストの有用性の提案を行うために使い方ガイドを作成する。

1 4 業務支援ツールの種類ごとの視点③

必要書類リスト

当初
コンセプト

お客様に必要な書類を明示し、問合せ回数を減らすという目的で作成している。

モニタリング
の結果

パターンの分け方が詳細になりすぎているため、種類が多い等のコメントもあった。

方針

・業務の性質に応じて集約する等の修正を行う。

※以上はTACと連携して修正を行う。