

アフターサービス推進室活動報告書
(Vol. 12:2013年5～8月)

平成25年9月30日

厚生労働省アフターサービス推進室

1 調査結果報告

アフターサービスの観点から、厚生労働省の制度・事業の改善に資するよう「国民の皆様の声」、現場視察、厚生労働省の制度・事業に関する情報収集を基に以下の件について調査・分析し、とりまとめましたので、以下に報告します。

案件名	調査概要
日本年金機構年金事務所フロントサービス改善のフォローアップ調査	<p>アフターサービス推進室では、「国民の皆様の声」に、日本年金機構の年金事務所に対する苦情（注）が恒常的に多数寄せられていたことから、年金事務所のフロントサービス（相談窓口）の改善を図り、国民の皆様により良いサービスの提供を図ることを目的として「年金事務所フロントサービス改善支援調査」を平成 23 年 6 月に実施した。</p> <p>注）苦情例：①「待ち時間が長い」 ②「各種通知や案内の内容が分かりにくい」 ③「年金事務所職員の説明が不十分」 ④「職員の態度やマナーが悪い」 ⑤「電話での問い合わせに対し適切な回答が得られない、受け答えが悪い」等</p> <p>今回は、前回調査の際、アフターサービス推進室が提案した改善提案がどのように実施され、それによってどのようにサービスの改善が図られたかを確認するためのフォローアップ調査を行った。</p>

（1）調査目的

日本年金機構が国民との接点となる年金事務所でのフロントサービスや、日本年金機構本部及び各年金事務所に掛かってくる電話サービスの対応を通じて、年金事務のサービス改善を図り、過去 2 年間を通じてどのように改善されたのかを確認することを目的としている。

(2) 調査対象

今回の調査では、前回調査で選出した日本年金機構本部、江戸川、所沢および京都南の各年金事務所に加え、川越年金事務所の合計5ヵ所を調査対象とした。

【調査対象一覧表】

	調査対象名	所在地	年金相談窓口（ブース）数
1	日本年金機構本部	〒168-8505 東京都杉並区高井戸西 3-5-24 TEL：03-5344-1100 (ヒアリング実施日：平成25年5月28日)	—
2	川越年金事務所	〒350-1196 埼玉県川越市脇田本町 15-13 東上パールビル 3階 TEL：049-242-2657 FAX：049-245-8919 (ヒアリング実施日：平成25年6月26日)	19ブース
3	江戸川年金事務所	〒132-8502 東京都江戸川区中央 3-4-24 TEL：03-3652-5106 FAX：03-3656-1449 (ヒアリング実施日：平成25年6月27日)	9ブース
4	京都南年金事務所	〒612-8558 京都府京都市伏見区竹田七瀬川町 8-1 TEL：075-644-1165 FAX：075-641-8738 (ヒアリング実施日：平成25年7月5日)	10ブース

5	所沢年金事務所	〒359-8505 埼玉県所沢市上安松 1152-1 TEL：04-2998-0170 FAX：04-2992-3119 (ヒアリング実施日：平成 25 年 7 月 10 日)	15 ブース
---	---------	--	--------

(3) フォローアップ調査内容

1) 経緯と調査方針

「国民の皆様の声」として寄せられた数多くの苦情を受け、アフターサービス推進室では平成 23 年 2 月～3 月にかけて調査を実施し、同年 6 月に調査結果を公表した。この中で、特に 5 つの代表的な課題（①「待ち時間が長い」、②「各種通知や案内の内容がわかりにくい」、③「職員の説明が不十分」、④「職員の態度・マナーが悪い」、⑤「電話の受け答えが悪い」）を中心に改善提案を行ったが、2 年を経過した現在、どのような改善が実際になされたのかを確認するためフォローアップ調査を実施したものである。

今回は日本年金機構本部及び年金事務所が具体的に何を実施したのか改善内容を確認するとともに、その効果を検証するため、外部調査機関や日本年金機構の調査結果を改善効果の計測として使用した。

調査結果については、日本年金機構本部が全国的な取組みとして実施した「全体編」と今回実地調査した 4 年金事務所の取組み「個別年金事務所編」の 2 つに分けて整理した。なお、改善提案対応状況の詳細については、附属資料を参照されたい。

2) 調査結果

【全体編】

＜日本年金機構/年金事務所サービス改善フォローアップ調査結果まとめ＞				
	課題	改善提案	改善策実施状況	改善の効果
1	待ち時間が長い	<ul style="list-style-type: none"> ① 原因分析・対策立案 ② 待合室担当者の設置 ③ 成功事例の他所への紹介 	<ul style="list-style-type: none"> ① 原因分析・対策立案実施 ② フロア担当者の設置 ③ リアルタイム待ち時間表示(HP) ④ 混雑予測の提供(HP) ⑤ 川越年金事務所好取組事例の紹介 	<ul style="list-style-type: none"> ① 待ち時間の月平均が1時間以上の年金事務所は平成22年1月には98カ所であったが、平成25年1月には0カ所に改善【資料1-4参照】 ② 全国312年金事務所のうち、123年金事務所では混雑状況が改善(平成23年度/平成24年度事務所毎待ち時間月平均比較)【資料1-5参照】
2	各種通知や案内の内容がわかりにくい	<ul style="list-style-type: none"> ① 難しい用語は避ける ② 文字は読みやすい大きさに ③ 絵やグラフでわかりやすく ④ 指摘された点を反映 ⑤ 文書の改訂 	<ul style="list-style-type: none"> ① お客様向け文書審査チームとお客様向け文書モニター会議を立ち上げ、やさしい言葉で見やすく、わかりやすい文書に改訂 ② 3年間で273件の文書を改訂 	<ul style="list-style-type: none"> ① 日本年金機構に寄せられた「お客様の声」(意見・要望・苦情等)で「各種お知らせ文書」に関する件数が約25%減少(平成23年度件数/平成24年度件数比較)【資料2-4参照】
3	職員の説明が不十分	<ul style="list-style-type: none"> ① 苦情をデータベース化し原因分析する ② ロールプレイなど事例研修を行う 	<ul style="list-style-type: none"> ① お客様対応業務システムを構築(平成25年9月稼働) ② 新規相談従事者用に相談事例DVDを作成し、継続的に研修を実施 ③ 1年間で研修を延べ32,180人に対し実施 	<ul style="list-style-type: none"> ① 外部調査機関による調査(覆面調査)で、ていねいな説明(説明内容・わかりやすい言葉)は80.4%から92.1%に改善(平成23年1~2月/平成25年1~2月比較)【資料3-3参照】 ② 日本年金機構で実施されたお客様満足度アンケートで、説明のわかりやすさ・十分さは85.4%から89.0%に改善(平成23年3月/平成25年1月比較)【資料3-4参照】

4	職員の態度・マナーが悪い	①サービスの標準化 ②接客マナーDVDで研修	①サービスリーダーの設置と強化 ②接客DVDでの研修の実施	<p>① 日本年金機構に寄せられた「お客様の声」(意見・要望・苦情等)で「接客対応」に関する件数は前年比約21%減少(平成23年度件数/平成24年度件数比較)【資料4-1参照】</p> <p>② 日本年金機構によるお客様満足度調査で、職員のマナーや態度に関するお客様満足度アンケートでは、「やや満足」以上の評価が86.0%(平成23年3月)から89.8%(平成25年1月)に改善【資料4-2参照】</p> <p>③ 外部調査機関による調査(覆面調査)で窓口の職員のサービス態度は(あいさつ、言葉使い、身だしなみ、対応の早さ)78.3%から86.4%に改善(平成23年1~2月/平成25年1~2月比較)【資料4-3参照】</p>
5	電話の受け答えが悪い	個別の質問について事例研修を徹底する	<p>① 「マナースタンダード実践テキスト」に掲載されているマニュアルを使用して研修を実施</p> <p>② 「電話対応研修資料及び年金相談マニュアル電話編」を活用し電話相談対応研修を実施</p>	<p>① 外部調査機関による調査(覆面調査)で電話対応の満足度は「やや満足」以上の評価が33.3%から78.2%へと改善(平成23年1~2月/平成25年1~2月比較)【資料5-1参照】</p> <p>② 外部調査機関による調査(覆面調査)でのサービスレベルの評価で職場全体によるお客様への支援体制(あいさつ、所属、名乗り)の実践度は72.4%から91.4%へと改善(平成23年1~2月/平成25年1~2月比較)【資料5-2参照】</p>

【個別年金事務所編】

＜年金事務所サービス改善フォローアップ調査結果概要＞			
	年金事務所名称	年金事務所改善策実施状況	改善の効果
1	川越年金事務所	<p>(1)待ち時間短縮プロジェクトの推進</p> <p>①待ち時間短縮プロジェクトを策定するとともにプロジェクトチームを立ち上げ川越年金事務所全体での対応を強化</p> <p>②待ち時間短縮に向けて職員全員から改善提案アンケートを聴取し、職員全員の意識を統一</p> <p>(2)待ち時間短縮プロジェクトにおける取組み</p> <p>①受付窓口(総合案内)に「フロア担当者」を配置し、お客様への事前説明等を実施</p> <p>②相談窓口統括チーム等の配置により相談窓口対応を強化</p> <p>③混雑予測カレンダーの作成と全所挙げての応援体制を確立</p> <p>④街角の年金相談センター(「川越オフィス」)の開所と活用</p> <p>(3)その他の取組み</p> <p>①「サービスリーダー」を配置し、お客様サービスの改善を推進</p> <p>②窓口研修やスキルアップ研修により職員の能力向上を増進</p> <p>③フロアの待ち時間表示を見やすいスクリーンに改善</p> <p>④川越年金事務所の混雑時間帯や「ねんきんダイヤル」の利用促進を地方自治体広報誌に掲載</p> <p>⑤朝礼時「お客様へのお約束10か条」を唱和し確認</p> <p>⑥川越年金事務所の待ち時間短縮に関する好取組事例を全国の年金事務所に紹介</p>	<p>①平成23年9月の月平均待ち時間は28.4分であり、平均1時間を超える待ち時間のある日が3日間、平均30分を超える待ち時間のある日が9日間あったが、平成25年6月における平均待ち時間は7.6分迄に減少し、平均30分を超える日も見られなくなった【資料6-1参照】。</p> <p>②待ち時間が減少したことにより、「待ち時間が少なく、対応も良かった」「以前と比べて生まれ変わったと感じた」とのお客様からの声が寄せられるようになった【資料6-2参照】。</p>
2	江戸川年金事務所	<p>(1)プライバシー確保の徹底によりお客様に安心感を付与 相談ブースのお客様側にドアを取り付け安心して相談出来る環境を整備</p> <p>(2)昼休み時間帯の対応工夫 相談ブースにおける職員の昼休みのローテーションを変更し、対応可能なブース数を増強</p> <p>(3)その他の取組み</p> <p>①受付窓口(総合案内)係が「フロア担当者」としてフロアを巡回し、お客様への事前説明等を実施</p> <p>②「サービスリーダー」を配置し、お客様サービスの改善を推進</p> <p>③朝礼時にお客様からのご意見・ご要望を紹介し、対応方を指示</p> <p>④バックヤードからの応援体制を強化し、スムーズなお客様対応を図った</p> <p>⑤フロアの待ち時間表示を見やすいスクリーンに改善</p>	<p>①江戸川年金事務所では待ち時間の大きな変化は見られなかった(平成23年度平均は0.3時間(18分)、平成24年度平均は0.4時間(24分))。 引き続き、「待ち時間短縮運動」を継続することで今後の更なる改善を期待。</p> <p>②お客様から、「親切、丁寧にいろいろ対応していただきましてありがとうございました。」というような、サービス改善の効果が現れる言葉が寄せられるようになった</p>

		<p>⑥週に一度職員勉強会を時間外に行い、職員の知識向上・レベルアップを図っている</p> <p>⑦わかりやすい請求書類の記入例を用意しておき、待ち時間に記入してもらうことで、相談時間の短縮化を図っている</p>	<p>た。</p> <p>上記については、ブロック本部のサービス巡回の接遇研修を受講したことによる成果が現れている【資料6—5参照】。</p>
3	京都南年金事務所	<p>(1)相談ブースの増設およびプライバシー確保によるサービスの向上</p> <p>①混雑に対応するため空きスペースを活用し、2ブースを増設し、お客様対応力を強化</p> <p>②相談ブースのパーティションの壁を高くし、ブース内の会話漏れを防止</p> <p>(2)きめ細かな研修により職員のお客様対応に関する能力を向上</p> <p>①新規配属者や特定業務契約職員等の職員に毎月一回研修を実施</p> <p>②バックヤードの特定業務契約職員に基礎的な研修を実施</p> <p>③ブロック本部によるロールプレイも取り入れたCS研修(お客様満足度向上研修)に職員を参加</p> <p>④朝礼時にお客様からの声を伝達し、サービス改善等を推進</p> <p>(3)その他の取組み</p> <p>①全職員が「お客様をお待たせしない」との意識付け</p> <p>②受付窓口(総合案内)に「フロア担当者」を設置し、お客様への事前説明等を実施</p> <p>③「サービスリーダー」を配置し、お客様サービスの改善を推進</p> <p>④フロアの待ち時間表示を見やすいスクリーンに改善</p> <p>⑤ポスター等の掲示物を整理整頓し、ラミネート加工して見やすいよう改善</p> <p>⑥「電話マナースタンダード」(電話受付の対応要領)を事務室内に掲示するなど、電話対応を強化</p> <p>⑦全ブースのローテーション表を作成し、役割の明確化および応援体制の整備を図った</p>	<p>① 一般年金相談にかかる平均待ち時間(年間平均)は、平成22年度は0.4時間(24分)であったが、平成24年度には0.1時間(6分)迄に減少した【資料6—11参照】。</p> <p>② 平成23年度の平均待ち時間0.5時間(30分)以上の月別日数は51日であったが、平成24年度には5日に減少した【資料6—12参照】。</p> <p>③ お客様から、「大変親切でお役所というところを見直しました」というような、サービス改善の効果が現れる言葉が寄せられるようになった【資料6—13参照】。</p>
4	所沢年金事務所	<p>(1)ウインドマシンを相談窓口へ重点配備</p> <p>ウインドマシン(年金記録等を照会するための端末装置)を相談窓口重点配備し、相談対応の効率化および相談対応時間の短縮化</p> <p>(2)昼休み時間帯の対応工夫</p> <p>相談対応ブース職員の昼休み時間帯を変更(工夫)し、対応可能ブース数を増加させることにより待ち時間の短縮</p> <p>(3)その他の取組み</p> <p>①受付窓口(総合案内)に「フロア担当者」を配置し、お客様への事前説明等を実施</p> <p>②全ブースのローテーション表等を作成し、相談体制を整備</p> <p>③フロアの待ち時間表示を見やすいスクリーンに改善</p> <p>④「サービスリーダー」を配置し、お客様サービスの改善を推進</p>	<p>① 平成22年1月では2.5時間(150分)待ちが2日、2時間(120分)待ちが6日、1.5時間(90分)待ちが7日、1時間(60分)待ちが4日で0.5時間(30分)待ちが1日のみであった。平成25年1月には2.5時間待ち・2時間待ち・1.5時間待ちは見られず、1時間待ちが1日に、0.5時間待ちの日が13日、待ち時間なしの日が6日迄に改善された【資料6—14参照】。</p>

		<p>⑤朝礼時間帯を活用し、マナーに関する勉強会を実施 ⑥お客様からのご意見・ご要望を紹介し、対応方を指示 ⑦お客様相談室職員に対する事務処理誤り防止の研修の実施 ⑧ブロック本部主催のCS研修(お客様満足度向上研修)に参加。同研修では、「ロールプレイ」が取り入れるとともに電話対応研修も実施 ⑨川越年金事務所の好取組事例を参照に改善</p>	<p>③ お客様から、「テキパキして的確な回答に感心しました」というようなサービス改善の効果が現れる言葉が寄せられるようになった【資料6-18参照】。</p>
--	--	--	---

【アフターサービス推進室意見】

アフターサービス推進室の改善提案に対する日本年金機構の取り組みを検証した結果、アフターサービス推進室の意見は以下のとおりである。

- 1 「年金事務所フロントサービス」に係る代表的な改善提案（改善を要する）項目（①「待ち時間が長い」、②「各種通知や案内の内容がわかりにくい」、③「職員の説明が不十分」、④「職員の態度・マナーが悪い」、⑤「電話の受け答えが悪い」）については、日本年金機構本部のもと各年金事務所が問題意識を持ち積極的に対応した結果、これまでの2年間において相当程度改善されてきており、今後に向け良い方向性を示していると言える。これらの項目は顧客サービスの基本的な事項であり、これまでの取り組みで終了するのではなく、今後も改善を継続していくことが重要である。
 - 2 改善提案の主要事項である「待ち時間の短縮」については、全国の年金事務所 312 年金事務所のうち、123 年金事務所（39.4%）で対前年度平均待ち時間が「改善」し、前年度と「同じ」は 161 年金事務所（51.6%）、前年度より「悪化」しているのは 28 年金事務所（9.0%）という状況であり、多くの年金事務所で改善を示している（平成 23 年度/平成 24 年度事務所毎待ち時間月平均比較：日本年金機構調べ）。
- しかしながら、日本年金機構による「待ち時間」に関するお客様満足度アンケート（平成 25 年 1 月）では「満足＋やや満足」が 69.2%に留まっており、更に平成 25 年度（対平成 23 年度比較）以降においては過去の特例水準の解消のためのマイナス改定、主婦年金法、更には年金機能強化法・年金生活者支援給付法等の複雑な制度改正が予定されている。このため、来訪増、相談所要時間増、被用者年金一元化法による共済年金相談への対応等、相談待ち時間の増加が懸念されるが、出来る限り改善の努力を図る必要があると考えられる。

なお、今回調査した4年金事務所のうち、川越、京都南および所沢の各年金事務所においては、待ち時間の改善を確認できた。4つの年金事務所では、いずれも「待ち時間短縮のための改善運動」を継続実施しており、特に、川越年金事務所では、独自に「待ち時間短縮プロジェクト」を立ち上げ、成果を出している。これら以外の年金事務所を含め、今後もこうした運動を通じて更なる待ち時間の短縮化が望まれる。

- 3 「職員の説明が不十分」「職員のマナーが悪い」「電話の受け答えが悪い」についても、本部及びブロック本部の指導の下で改善運動を実施しており成果を出しているが、「窓口対応」に関する外部調査機関による年金事務所等の窓口調査・電話調査結果報告（平成25年1～2月実施）では、お客様への初期対応（お客様との目線、状況に応じたあいさつ言葉の実践度合い）が71.8%であり、窓口での初期対応にも改善の余地がある。また、電話対応の満足度は78.2%であり、特に電話での架電目的の達成度（疑問の解消度合い）が76.0%に留まっていることから、この点についての改善が望まれる。

【附属資料】

○改善提案対応状況調査表（詳細版・全体編）

【日本年金機構/年金事務所改善提案対応状況調査表(平成 25 年 8 月)】

(日本年金機構への 5 つの課題と改善提案に対する現在の対応実施状況と効果の確認)

1 【課題】 待ち時間が長い

「お客様へのお約束 10 か条」で「ご相談で来所された時のお待たせ時間は、30 分以内とすることを目指します」と掲げているが、2 時間以上の待ちが発生する年金事務所もまだ少なからず見られる。

【改善提案】

ア)待合室に待合室担当の専門職員を置き、相談窓口に行く前にお客様の目的にあった説明をすることで効率化を図る。

イ)特に待ち時間 2 時間を超える原因を分析し、その打開策を立てる。

ウ)上記により、時間短縮に効果を上げている事例を、日本年金機構本部が他の事務所に紹介することで、全事務所の効率化を推進する。

【改善策実施状況の確認】

【1】 待ち時間の原因を分析しその打開策を立てた。

【待ち時間の主な原因を分析】

1. 連休明けや大量に送付する通知書等により通常日よりお客様が多く来所される時があること。
2. 相談員の突発的な退職者や病気休暇により年金相談窓口対応ができる職員を配置できなかったこと。
3. 全所体制を指導しているが他課においても相談スキルの高い職員が少なく応援体制がとれないこと。

【打開策】

1. 多くのお客様が来所されるケースに対しては、混雑の分散化を図るため、ホームページで、リアルタイムに混雑状況を表示することで当日の混雑回避を図った。また翌月の混雑予測を、日別・時間帯別に行い、混雑回避の一助とした。
2. 年金事務所の待合室の相談員の体制を強化した。
3. 好取組事例の紹介とノウハウのシェアでサービスレベルの向上を目標とした。

【2】待合室相談員の強化

年金相談窓口ブースが常時6ブース以上の年金事務所に新たに「フロア担当者」を設置するなど、相談窓口の改善の一環として「来訪相談窓口管理運営マニュアル」を改正し、平成24年8月から待合室のサービス改善に取り組んでいる。このマニュアルは年金事務所の年金相談窓口の改善を狙ったものであり、年金相談業務を効率的かつ効果的に行うことで、お客様によりスムーズな相談を行う環境を整備するとともに待ち時間の短縮を図ることを目的としている。

特に今回、「フロア担当者」を新設し、お客様へのサービスの改善を図っている。具体的には、年金業務全般に関する知識を有する「フロア担当者」を配置し、相談待合室でお待ち頂いているお客様に「提出書類や添付書類の事前の確認」や「記載事項についての説明を事前に行うこと」など、お待ち頂いている間に少しでも事前に疑問点などを解消し、年金相談窓口での相談時間の短縮を図ることにより、待ち時間の改善を行い、お客様サービスを強化したものである。

【3】待ち時間等リアルタイム表示サービスをホームページに導入

都市部の混雑事務所を中心に、待ち時間等情報表示サービスを平成23年4月から順次導入し、平成23年9月より年金事務所の混雑状況等をホームページや携帯電話で、リアルタイムで確認出来るようにし、混雑する時間帯のお客様の分散化を図っている。

- 別添資料1-1参照

【4】混雑予測の表示をホームページに導入

年金相談窓口の混雑状況を①当日及び翌月の日別混雑予測と②曜日別時間帯別の混雑予測を掲示した。

■ 別添資料 1 - 2 参照

【5】待ち時間短縮成功事例の紹介

時間短縮に効果を上げている事例として川越年金事務所がある。川越年金事務所の平成 24 年 2 月時点でのお客様の来訪者数は 300 人を超えた日が 4 日、250 人を超えた日が 9 日など連日 200 人を超えるお客様が来所される中、平成 23 年 9 月時点で従来 28.4 分であった月平均待ち時間を、7.6 分迄に減少させた（平成 25 年 6 月の平均）。これは 20.8 分の短縮であり、約 73%の待ち時間短縮化に成功、大幅な改善を見せた。

当初は、お客様が 50 人以上もお待ち頂いている中で電話が鳴り続けるというようなパニックに近い状況で、職員も一人一人は努力しているのに事態を打開できる方策がなく、あきらめに近い状態だったが、「30 分以上お待たせしない」を合い言葉に職員一人一人の意識改革を行い全員一丸となってお客様へのサービス向上に取り組んだ結果、徐々にその効果が出た。この成果を他の事務所にも紹介し、全事務所の効率化に貢献した。

■ 別添資料 1 - 3 参照

【改善の効果】

【1】 1 ヶ月の待ち時間の平均が 1 時間以上の年金事務所は、平成 21 年度では平均 46 カ所（平成 22 年 1 月は 98 カ所（年間最大））であったが、平成 24 年度では皆無となった（平成 21 年 4 月～平成 25 年 3 月年金相談窓口の月別状況：日本年金機構調べ）。

また、1 ヶ月の待ち時間の平均が、30 分以上 1 時間未満の年金事務所は、平成 21 年度では平均 103 カ所（平成 22 年 3 月は最大 108 カ所）であったが、平成 24 年度平均では 12 カ所（平成 25 年 1 月は 36 カ所（年間最大））までに減少した（平成 21 年 4 月～平成 25 年 3 月間毎月比較：日本年金機構調べ）。

■ 別添資料 1 - 4 参照

【2】 待ち時間の短縮について、平成 23 年度と平成 24 年度の 2 年間比較では、312 年金事務所のうち、123 年金事務所待ち時間が短縮し混雑状況が改善された。残りの 161 年金事務所では前年と同じであり、28 年金事務所では増加した。なお、増加した年金事務所の待ち時間は 1 カ所を除き 30 分以内となっている（平成 23 年度/平成 24 年度平均比較、日本年金機構調べ）。

	<p>■ 別添資料1-5 参照</p> <p>【3】 待ち時間に関する日本年金機構によるお客様満足度アンケートでは、「満足+やや満足」が69.2%を占める。前年度（64.2%）より改善しているが、前々年度（70.8%）を超えておらず、改善の余地がある。</p> <p>■ 別添資料1-6 参照</p>
2	<p>【課題】 各種通知や案内の内容が分かりにくい</p> <p>同じ資料を見ても、お客様によって「内容が難しすぎる」という意見がある一方で、「十分な情報が記載されていない」という意見もある。</p> <p>【改善提案】</p> <p>各種通知や案内の内容を分かりやすくするために、「お客様向け文書モニター会議」や「お客様向け文書審査チーム」において、以下の観点からも検討を行うことを提案する。</p> <p>ア)通知書や案内パンフレット作成に当たり、以下の点に留意しているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ①難しい用語の使用は避けているか。 ②細かい文字は避け、読みやすい大きさとしているか。 ③絵やグラフを盛り込んだ、分かりやすい「簡易版説明書」がさらに必要かどうかを検討する。 <p>イ)通知書や案内パンフレットの内容を充実させるため以下の点に留意しているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> ①お客様から不十分と指摘された点を漏れがないように反映させているか。 ②説明が不十分と言われることが多い文書については「詳細版説明書」がさらに必要かどうかを検討する。 <p>【改善策実施状況の確認】</p> <p>【1】 「<u>お客様向け文書審査チーム</u>」の立ち上げと『<u>お客様向け文書</u>』作成ガイドラインの改訂</p> <p>日本年金機構内の各部から選抜した職員で構成される「お客様向け文書審査チーム」を設置し、対象文書の審査を行うとともに、必要に応じて一般の方で構成される「お客様向け文書モニター会議」にかけることとし</p>

た。

その前提として、まず文書作成の指針となる『お客様向け文書』作成ガイドライン（平成22年12月作成）を改訂し、お客様向けに分かりやすく、かつ十分な説明が出来る文書作成の方針を再構築している。

ガイドラインでは、①『統一的なデザイン方針による見やすさの向上』、②『文言・表現の平易化による分かりやすさの向上』、③『色彩等の工夫による親しみやすさの向上』をコンセプトの3本柱とし、『統一的なデザイン方針による見やすさの向上』には、「字体・大きさ」「文字の強弱」「スペースの活用」「表・枠の活用」「記入欄の工夫」「見やすい構成」を適用する。『文言・表現の平易化による分かりやすさの向上』では、「正確に」「分かりやすく」「やさしい言葉」「シンボルマーク・ロゴタイプの使用」を適用する。『色彩等の工夫による親しみやすさの向上』では、「色の活用」「親しみやすい表現」「イラスト・アイコンの活用」を適用する。これにより、お客様の立場に立った、見やすく、分かりやすく、親しみやすい文書を作成出来るようにした。

■ 別添資料2-1 参照

【2】「お客様向け文書モニター会議」の立ち上げと強化

「お客様向け文書モニター会議」とは、お客様により分かりやすい文書を作成するために一般から公募した文書モニター（平成22年度は厚生労働大臣、記録回復委員会委員も参画）からなる文書モニター会議を平成22年4月からスタートさせている。また、会議メンバーに専門家がないことから、平成23年4月からは、分かりやすい文書づくりのための文書作成のプロ（文書デザイナー）にアドバイザーとして会議に参加していただいている。これにより、お客様モニター（年金受給者・会社員・主婦等の一般の方で構成）や文書デザイナーから、分かりやすさと見やすさの観点からご意見を伺い、文書の見直しを実施した。

【3】文書見直しの実施

「お客様向け文書モニター会議」では、平成22年度16件、平成23年度11件、平成24年度17件の文書（計44件）を見直した。また、「お客様向け文書審査チーム」では平成22年度64件、平成23年度68件、平成24年度97件の文書（計229件）を見直した。見直した文書例には以下のものがある。

■ 別添資料2-2 参照

また、文書改善の具体例としては以下のものがある。例えば「学生のための国民年金手続ガイド」では、平

	<p>成 24 年度版と平成 25 年度版を見比べると平成 25 年度版の方が読みやすく分かりやすくなっていることがわかる。派手な色使いや字数を少なくすることでよりシンプルになっており、より分かりやすい文字、表現を使用した。</p> <p>■ 別添資料 2－3 参照</p> <p>【改善の効果】</p> <p>【1】 日本年金機構に寄せられた「お客様の声」（意見・要望・苦情等）によると、「通知文書の説明が分かりにくい」等の各種お知らせ文書に関する件数は、平成 23 年度に 2,430 件であったのに対して平成 24 年度には 1,826 件と前年比約 25%減少している（平成 23 年度件数/平成 24 年度件数比較、日本年金機構調べ）。</p> <p>■ 別添資料 資料 2－4 参照</p> <p>【2】 通知書等に関する苦情・意見の件数の推移グラフ（※注）でも減少していることが確認出来る（平成 23 年度件数/平成 24 年度件数比較、日本年金機構調べ）。</p> <p>（注）上記【1】には通知書等に記載されている内容や見やすさについての意見・要望・苦情の他に、通知書を普通郵便で送付していることへの意見や、年金請求書を日本年金機構が送付する際の返信用封筒同封希望など通知書全般についての意見・要望を含んでいるため、資料 2-4 の方が件数が多くなっている。</p> <p>■ 別添資料 資料 2－5 参照</p>
3	<p>【課題】 年金事務所職員の説明が不十分という苦情が発生している</p> <p>年金の種類や加入状況によって、また職員の熟練度によってさまざまなケースが起こり得る。例えば：</p> <p>ア) 簡単な説明しかしてもらえず、個別具体的な相談ができなかった。</p> <p>イ) 受けた説明が間違っていた。</p> <p>一方、年金の正しい知識に関する国民への教育が不足している点もある。</p> <p>【改善提案】</p> <p>不十分な説明をすることがないように、以下の改善案を提案する。</p> <p>ア) お客様の疑問や質問事項を的確に把握し、説明漏れなどを防ぐため、苦情の事例を収集してデータベース化し、その原因を系統的に分析する。その結果を基に事例研修を行う。</p>

イ)職員に上記の事例研修を受講させお客様から同じ指摘をされないようロールプレイなどで練習を重ねる。
○全ての国民が、若い時から、年金について正確な知識を持つことが重要である。「社会保障と税の一体改革案」の検討結果などを踏まえつつ、関係部局との当面の対応を整理することが望ましい。

【改善策実施状況の確認】

【1】 苦情等の事例収集とシステム化によるお客様対応の質の向上

お客様の疑問や質問事項を的確に把握し、説明漏れなどを防ぐため、過去の苦情事例を収集してデータベース化し、その原因を系統的に分析するために新たなシステムとして「お客様対応業務システム」を構築した。このシステムは、年金事務所を中心に日本年金機構で承った「お客様の声」について、効率的に蓄積・管理し、効果的に分析を行うためのシステム（年金事務所単位、苦情内容別の集計、分析機能等）であるとともに「事件・事故・事務処理誤り報告」と「年金相談事跡管理」の機能も兼ね備えたシステムとなっている。

また、このシステムでは、現場である各地の年金事務所、事務センター、ブロック本部、コールセンターで受け付けた全てのお客様の声、本部で受け付けたお客様の声、日本年金機構ホームページからのご意見、ご要望メール、厚生労働省からの国民の皆様の声全てを共有しており、過去の事例も参考として、対応が可能である。これによりお客様対応の質の向上が図れる。

【2】 研修の強化によるお客様対応能力の増強

年金相談窓口に関わる新任職員向けに年金相談窓口で行う老齢・遺族・障害年金に関する主な相談事例についてDVDを作成するとともに、年金相談窓口担当者の相談スキル向上のため、新規相談従事者に対する研修、OJT及びスキルチェックテストを実施している。アフターサービス推進室でもこのDVDをチェックしたが、ここでの対応はお客様に分かりやすい説明の仕方が盛り込まれていることを確認した。これをベースに十分な研修を行えば、難しい年金制度もお客様に合わせたより良い説明を行えるものと思われる。内容としては、「受付等の共通対応編」「老齢年金請求編」「障害年金請求編」「遺族年金請求編」から構成されている。このDVDを職員全員が自分のものとして身につけ、お客様に満足のいく説明ができるように期待したい。

【3】 サービスの質の向上のための研修の実施

初心者研修やスキルアップ研修等を含めた研修は、日本年金機構のブロック本部及び全ての年金事務所にて

	<p>平成 24 年 4 月から平成 25 年 3 月の一年間で延べ 32,180 人が研修を受けている。なお、相談スキルについては、重層的、継続的な研修が不可欠であることから、お客様相談室を中心とする年金事務所の職員が複数回に渡り受講している。</p> <p>■ 別添資料 3-1 参照</p> <p>【4】年金制度の周知・啓発</p> <p>平成 24 年度から本格実施している地域年金展開事業の一環として、冊子「知っておきたい年金のはなし」を大学・高校を中心とした教育機関に対して、職域型年金委員や会社を退職された方を中心に同じく改訂した冊子「退職後の年金手続ガイド」を用いて、年金制度の周知・啓発に努めている。</p> <p>■ 別添資料 3-2 参照</p> <p>【改善の効果】</p> <p>【1】 外部調査機関による調査（覆面調査）で「ていねいな説明」（説明内容・わかりやすい言葉）は 80.4%から 92.1%に改善した（平成 23 年 1~2 月/平成 25 年 1~2 月比較：外部調査機関調べ）。</p> <p>■ 別添資料 3-3 参照</p> <p>【2】 日本年金機構で実施されたお客様満足度アンケートで、「説明のわかりやすさ・十分さ」は 85.4%から 89.0%に改善した（平成 23 年 3 月/平成 25 年 1 月比較：日本年金機構調べ）。</p> <p>■ 別添資料 3-4 参照</p>
4	<p>【課題】 職員の態度・マナーが悪いという苦情が発生している</p> <p>ほとんどの職員が丁寧な対応を行っていても、一部の職員が悪い態度を取ると、全体の評判が悪くなる。</p> <p>【改善提案】</p> <p>年金事務所職員の態度・マナーを改善するために以下の工夫を提案する。</p> <p>ア) サービスの標準化：一部職員の接客態度が悪く、全体の評判を落としているため、サービスの標準化を図り、全員が良いマナーで対応できるようにする。</p>

イ) 接客マナーの研修：接客マナーは、日本年金機構職員向け「マナースタンダード実践テキスト」を基本にした研修DVDで研修を行い、模範的な接客を練習する事で、日々の接客に活かすようにする。

【改善策実施状況の確認】

【1】サービスリーダーの設置と強化

サービスの向上を目的として、平成22年6月にサービスリーダーを設置し、年金事務所のサービス実施状況を検査している。サービスリーダーは年金事務所におけるお客様サービス推進責任者である。サービスリーダーの役割は以下のとおりである。

- ① サービスリーダーは、「お客様へのお約束10か条」を守り、お客様により良いサービスを提供するために、「お客様へのお約束10か条」「最新の未統合記録5,095万件の解明状況表」「最新の記録訂正による年金額増額累計表」「当月及び翌月の年金相談の時間延長及び休日相談の実施のお知らせ」「私の履歴整理表の活用のお知らせ」「ご意見箱の設置のお知らせ」などの重要な掲示物は年金事務所内のお客様に良く見えるところにきちんと整理して貼るように気を配る役割がある。
- ② サービスリーダーは、年金事務所内に設置している案内板（フロア案内図）が、お客様の来訪目的に沿った具体的な手続き内容を表示するなど、お客様にわかりやすいようになっているかをチェックする役割をもつ。
- ③ サービスリーダーは、お客様が利用される玄関、待合スペース、トイレなどがきちんと掃除され、清潔に整頓されていることをチェックし、きれいなオフィスとなるように配慮しなければならない。
- ④ サービスリーダーは、受付担当職員が、一目でお客様が認識できるように腕章をきちんと着用しているかをチェックし、わかりやすい接客に努めなければならない。
- ⑤ サービスリーダーは、受付担当職員が、常設のブースの数に応じて主任担当者、フロア担当者、受付窓口担当者を適切に配置し、お待ち頂いているお客様に対して積極的なお声かけが出来ているかをチェックし、常にお客様に気を配らなければならない。
- ⑥ サービスリーダーは、相談対応者が用意した名刺をお客様に渡していることに配慮しなければならない。
- ⑦ サービスリーダーは、職員が名札をきちんと着用しており、お客様が安心できるようにしているかを確認しなければならない。
- ⑧ サービスリーダーは、職員の身だしなみに気を配り、お客様が信頼感を持てるようにしているかを確認しな

ければならない。

⑨ サービスリーダーは、職員がお客様にわかりやすい説明の仕方を行っているか、配慮しなければならない。

⑩ サービスリーダーは、電話マナーが保たれているかを確認しなければならない。

【2】 接客研修の徹底

接客研修を徹底するために、「マナースタンダード実践テキスト」を作成するとともに、平成22年10月には同一内容の研修が全国で実施できるように講師用テキストを作成し、全国の9ブロック本部にて管理者向けに活用方法を中心とした研修を実施した。また、年金事務所段階でマナースタンダード研修が実施できるように、平成23年4月には「マナースタンダード実践テキストDVD」を作成、全拠点に配布し、接客改善に役立てている。更に、平成25年1月には「マナースタンダード実践テキスト」にCSの概念を包含させた冊子「サービス推進の手引き」を作成した。全職員に配布し研修を実施することにより、接客への意識向上に役立てている。

【改善の効果】

【1】 日本年金機構に寄せられた「お客様の声」（意見・要望・苦情等）によると、接客対応に関してのお問い合わせは、平成23年度に1,726件であったのに対して平成24年度には1,355件と前年比約**21%減少**している（平成23年度件数／平成24年度件数比較：日本年金機構調べ）。

■ 別添資料4-1参照

【2】 日本年金機構によるお客様満足度調査で、職員のマナーや態度に関するお客様満足度アンケートでは、「やや満足」以上の評価が86.0%（平成23年3月）から89.8%（平成25年1月）に改善されている（平成23年度評価／平成24年度評価比較：日本年金機構調べ）。

■ 別添資料4-2参照

【3】 外部調査機関による満足度調査（覆面調査）では、窓口の職員のサービス態度（あいさつ、言葉使い、身だしなみ、対応の早さ）78.3%（平成23年1～2月）から86.4%（平成25年1～2月）へと改善されてい

	<p>る（平成 23 年 1～2 月/平成 25 年 1 月～2 月比較：外部調査機関調べ）。</p> <p>■ 別添資料 4－3 参照</p>
5	<p>【課題】 電話の受け答えが悪い</p> <p>電話での問い合わせに対し、適切な回答が得られない、また、受け応えが悪いという苦情も絶えない（特に複雑な年金制度になるほど、年金受け取りに関する苦情が多い）。</p> <p>【改善提案】</p> <p>電話の応対を改善するために、以下の工夫を提案する。お客様からのクレームで特に多いのは、「いつ」、「いくら」お金を受け取れるのかという内容のもの。支払い時期や額など、個別の質問については、電話によるやりとりだけではトラブルに発展する可能性があり、慎重に対応する必要がある。このため、事例研修を行うと共に、できるだけ年金事務所窓口での相談を案内するなど、より確実な手続を取るようにする。また、電話対応については、接客マナー研修の中で行うようにする。</p> <p>【改善策実施状況の確認】</p> <p>【1】 電話対応に関しては、マナースタンダード実践テキストに掲載されているマニュアル（「電話対応の心構え」「電話のかけ方」「電話の受け方」「こんなときどうする？」）を活用して、平成 22 年 10 月より年金事務所段階で研修が行われている。</p> <p>【2】 電話年金相談研修の実施：「電話対応研修資料及び年金相談マニュアル電話編」を活用し「電話相談対応研修」を実施している。なお、研修においては平成 24 年 6 月より座学研修だけではなくロールプレイングを取り入れている。</p> <p>【改善の効果】</p> <p>【1】 電話対応の満足度が向上 外部調査機関による調査（覆面調査）で電話対応の満足度は「やや満足」以上の評価が 33.3%から 78.2%へ</p>

と改善（平成 23 年 1～2 月/平成 25 年 1 月～2 月比較：外部調査機関調べ）

■ 別添資料 5－1 参照

(注) 電話の満足度は、「全体としての満足度」「職員のサービス態度（あいさつ、言葉使い、対応の早さ）」「丁寧な説明（説明内容、わかりやすい言葉）」「架電目的の達成度（疑問の解消度合い）」からみたお客様満足度をチェックしている。

【2】電話に関するサービスレベルの実践度が向上

外部調査機関による調査（覆面調査）でのサービスレベルの評価で職場全体によるお客様への支援体制（あいさつ、所属、名乗り）の実践度は 72.4%から 91.4%へと改善（平成 23 年 1～2 月/平成 25 年 1 月～2 月比較：外部調査機関調べ）

■ 別添資料 5－2 参照

(注) 「サービスレベル」とは、「職場によるお客様への支援体制（あいさつ、所属名、名乗り）」「お客様との相談の進め方（言葉使い、あいづち、質問のさえぎり）」「お客様へご理解頂く姿勢（プライバシーを配慮した声、話し方、スピード等）」「質問に対する窓口担当者のその場での回答」の実施度をチェックしている。

○改善提案対応状況調査表（詳細版・個別年金事務所編）

年金事務所名称	改善対応状況
1 川越年金事務所	<p>【1】川越年金事務所のサービス改善の取組み</p> <p>（1）待ち時間短縮プロジェクトの推進</p> <p>①川越年金事務所（以下、「川越事務所」という）では、平成23年度において平均待ち時間が60分を超える（特に相談等が集中するピーク時間帯では2時間を超える場合もあった）日も少なからず見られ、来客者より苦情も出ていたが、この状況を改善すべく、川越事務所独自に「待ち時間短縮プロジェクト」を策定し、副所長を主査（キャップ）とするプロジェクトチーム（10名構成）を立ち上げ、待ち時間を30分以内とすることを目標に、待ち時間の推移と要因分析を行うと同時に具体的な改善策を検討し、工程表を作成の上スケジュールを決めて、強力に改善を図った。</p> <p>②川越事務所全職員の意識統一を図るため、個別に面談しアンケートをとり、180件の改善提案を聴取した。その中から34件の意見を厳選してプロジェクトチームで取り上げ、できることから随時実施を図った。</p> <p>（2）待ち時間短縮プロジェクト検討結果を踏まえた取組み</p> <p>①総合案内の強化</p> <p>総合案内係は常時3名体制とし強化を図った。1名が受付窓口カウンターで対応している間に、他の2名が「フロア担当者」としてフロアを回り、申請書類の記載方法や簡易な相談を受けることで、お客様により丁寧なサービスを提供するとともに、相談窓口対応ブース（以下「相談窓口ブース」という）における対応時間の短縮化を図った。</p> <p>②相談窓口対応の強化</p> <p>相談窓口ブースを19ブース設置し対応を図っているが、窓口対応職員（主に、特定業務契約職員）がスムーズに対応できるよう、「相談窓口統括チーフ」をベテラン職員から選抜し、相談のアシスタント支援に当たらせるとともに、社会保険労務士の資格を有する職員を配置</p>

し、相談窓口の対応がスムーズになるよう強化を図った。

③昼休み時間帯の対応工夫

年金事務所においては、交替で昼休みも相談対応を行うため、相談窓口ブースを開いているが、川越事務所では、開設ブース数が8ブースまでに減少し、滞留が生じ待ち時間の長時間化の一因となっていた。

このため、昼休みのシフトを見直し、従来、前半(11:30～12:30)・後半(12:30～13:30)の2交代制であったものを11時30分から30分刻みで、5つのシフトを組んで昼休みを取得する形態に変更することで、昼休みに開設しているブースの数を11にまで増やすことが可能となった。また、混雑が緩和されない場合は、適宜、他課からの応援を行うこととした。

これにより、昼休み時間帯の滞留防止が図られ、待ち時間の平準化が図られるようになった。

④混雑予測カレンダーの作成と全所挙げての応援体制の確立

「混雑状況(予測)カレンダー」を作成し、予め2週間前に所内各課へ配布・掲示し、応援体制を組みやすいようにした。混雑時は、お客様相談室職員が総出で対応するが、電話の対応は、他課の支援を受けることで全員協力体制が敷かれている。

また、後納制度等については他課職員(国民年金課)で対応することとし、窓口の仕分けを行うことでスムーズな対応を可能とした。

⑤街角の年金相談センター(川越オフィス)の開所および活用

平成23年7月25日より、街角の年金相談センター(注)(以下「川越オフィス」という。)を開所させた。川越オフィスには相談員2名(うち社会保険労務士1名)が勤務し、年金相談業務を行っており、これにより川越事務所のお客様の分散化が図られ、よりスムーズな対応が可能となった。

注)街角の年金相談センター：〒350-1123 埼玉県川越市脇田本町16-23(予約制)

また、金融機関は定期的に年金相談会などを開催し、老齢年金裁定請求書等を顧客(申請者)から預かり、まとめて提出するため持ち込む件数が多い。その分散化を図るため、川越オフィスでは、これら申請書類の受付および点検業務(記載漏れ・添付漏れ確認及び事後のフォロー等の形式審査業務)を行っており、こうした業務を川越オフィスに集中させること

	<p>で業務の効率化が図られると同時に、川越事務所の待ち時間の短縮に効果があった。</p> <p>(3) <u>その他の取組み</u></p> <p>①「サービスリーダー」を配置し、お客様サービスの改善を推進。</p> <p>②相談窓口に出るための研修、スキルアップ研修、相談室以外の職員への窓口研修、返戻事例研修などでレベルアップを図る。</p> <p>③フロアの待ち時間表示を見やすいスクリーンに変更。</p> <p>④来所者の集中による混雑緩和を図るため、川越事務所の混雑時間帯やねんきんダイヤルの周知等を近隣自治体へ広報依頼し、混雑回避。</p> <p>⑤朝礼の際、「お客様へのお約束 10 か条」を唱和し、日々気持ちを新たに業務に当たっている。</p> <p>⑥川越事務所の好取組事例を日本年金機構本部を通じて全国の年金事務所に紹介。</p> <p>【2】改善効果の確認</p> <p>① 平成 23 年 9 月の月平均待ち時間は 28.4 分であったが、平成 25 年 6 月（調査時点）の平均は 7.6 分に迄減少しており、平成 23 年度と比較し、待ち時間は大幅に減少したことが認められる。</p> <p>■ 別添資料 6-1 参照</p> <p>② お客様から「待ち時間は少なく、対応も良かった」、「(川越事務所は) 生まれ変わったと感じた」との声が寄せられるようになっており、サービス改善の効果が現れていると言える。</p> <p>■ 別添資料 6-2 参照</p>
2 江戸川年金事務所	<p>【1】江戸川年金事務所のサービス改善の取組み</p> <p>(1) <u>プライバシー確保の徹底によりお客様に安心感を付与</u></p> <p>江戸川年金事務所（以下、「江戸川事務所」という）では、相談窓口ブースが 9 ブース設置されている。これらのブースは、隣との間に仕切り（パーティション）を設けているが、少なからず、会話が漏れ聞こえる状況が否めなかった。</p> <p>江戸川事務所では、お客様のプライバシー確保の一層の改善を図るため、ブース（背高）</p>

のお客様側にドアを取り付け個室に近い形に改良した。これにより、相談時の姿が待合スペースから見えないような配慮がされ、お客様の声が漏れにくくなっている。また、窓口内部側にも仕切りが付いたことで、ブース内での会話が隣接者に聞き取りにくくなり、より安心して相談出来るようになった。

■ 別添資料6-3参照

また、新たにブースに杖置きと老眼鏡が設置され、顧客サービスが改善されている。お客様に対するより細やかなサービス対応が見受けられた。

■ 別添資料6-4参照

(2) 昼休み時間帯の対応工夫

江戸川事務所では相談対応のブース数は、全部で9ブースあるが、通常は8ブースで対応している。9番目のブースは予備ブースとしており、混雑状況に応じて機動的に対応している。相談対応においては、昼休みの時間帯に待ち時間を増やさないことが、最大の課題であった。

従来、昼休みは全て前半と後半の2交代制であったが、これを平成24年9月以降、次のとおり4パターンの体制に変更した。

(パターン1) 1・8番窓口・・・12時から13時までの休憩時間はベテラン職員が対応

(パターン2) 2・5・7番窓口・・・13時から14時までの休憩時間はベテラン職員が対応

(パターン3) 3・6番窓口・・・相談窓口の空き時間を設けず相談窓口担当者による2交代制で対応(12時30分に入れ替え)

(パターン4) 4番窓口・・・相談窓口の空き時間を設けず相談窓口担当者による2交代制で対応(13時に入れ替え)

9番の予備窓口は、混雑時以外でも、未支給年金や障害年金案件など複雑な案件を引き受ける窓口でもあり、状況に応じて随時開設する形となっている。

こうした昼休み時間帯のシフトの工夫により、昼休み時間帯での待ち人数の増加防止を図っている。

(3) その他の取組み

- ①受付窓口（総合案内）は常時2人体制としており、総合案内係は総合案内カウンターでの対応の他、「フロア担当者」としてフロアを回り、事前相談を受けることで、お客様により丁寧なサービスを提供。
- ②サービスリーダー（副所長）を置き、お客様へのお約束10か条やマナースタンダードを実践。
- ③朝礼は毎日行い、その場で、制度改正等についての内容説明を行っているほか、お客様からのご意見・ご要望については、この内容も紹介し、対応方策について管理者から指示。
- ④バックヤードからの応援体制を強化し、スムーズなお客様対応を図った。
- ⑤フロアの待ち時間表示スクリーンを見やすく改善。事務室内部でも端末で待ち時間を常時確認できており、混雑状況に応じて臨機応変な対応がされている。
- ⑥週に一度時間外に約1時間程度勉強会を開催し、職員の知識向上・レベルアップを図っている。
- ⑦わかりやすい請求書類の記入例を用意しておき、待ち時間に記入してもらうことで、相談時間の短縮を図っている。

【2】改善効果の確認

- ①江戸川事務所では待ち時間の変化は見られなかった（平成23年度平均は0.3時間(18分)、平成24年度平均は0.4時間(24分)）ことから、引き続き、「待ち時間短縮運動」を継続することで今後の更なる改善を期待。
- ②お客様から、「親切、丁寧にいろいろと対応していただきましてありがとうございました。」というような、サービス改善の効果が現れる言葉が寄せられるようになった。
上記の改善には、ブロック本部職員の巡回による接遇指導が効果的であり、職員の接遇に対する意識が向上した。

■ 別添資料6-5参照

3 京都南年金
事務所

【1】京都南年金事務所のサービス改善の取組み

(1) 相談ブースの増設およびプライバシー確保によるサービスの向上

①京都南年金事務所（以下、「京都南事務所」という）では、従来、相談窓口ブースを8ブース設けていたが、混雑に対応するため、空きスペースを活用し2ブースを増設し、計10ブースに拡大した。また、相談窓口ブースは、通常8ブースを開設し、9・10番目のブースは混雑状況に応じて機動的に対応する柔軟な運用とした。

②各ブースを仕切るパーティションの壁を30cmほど高いものに変更し、隣接ブースの会話が聞こえないように配慮した。待合室内が静かであるため、相談ブースに近い椅子に座ると個別内容が聞き取れる状況であったが、改善したことと、待合スペースに設置しているテレビの音量をお客様に迷惑にならない範囲で調整することで、会話内容の遮断に成功している。

■ 別添資料6-6、6-7参照

(2) きめ細かな研修により職員のお客様対応に関する能力を向上

①新規配属者や異動後間もない職員、研修が必要と考えられる特定業務契約職員にはテーマを決めて月一回研修を実施。

②バックヤードの特定業務契約職員に対する基礎的な研修を実施。

③ブロック本部主催によるCS研修（お客様満足度向上研修）を実施。CS研修では座学だけでなく、ロールプレイも取り入れた実践的な研修が行われている。

④事務処理誤り防止、サービス向上を目的に、お客様相談室全員に対してお客様からの声などを朝礼時に伝達し、意識付けを図っている。

(3) その他の取組み

①職員全員が「お客様をお待たせしない」との意識を持つよう意識付け。

②受付窓口（総合案内）に「フロア担当者」を設置し、事前説明など相談窓口のサポート。

③「サービスリーダー」を設置し、お客様サービスの改善を推進。

- ④フロアの待ち時間表示を大きなスクリーンに改善。
- ⑤ポスター等の展示物を整理整頓するとともに、ラミネート加工して見やすい掲示物に改善。
- ⑥「電話マナースタンダード」（電話受付の対応要領）を事務室内に掲示するなど、電話対応を強化。
- ⑦月毎に全ブースのローテーション表を作成し、お昼時間帯の案内や電話対応者、支援者担当者も整然と明記し、役割を明確化。

■ 別添資料6-8、6-9、6-10参照

【2】改善効果の確認

- ①年金相談にかかる平均待ち時間の月別推移「一般年金相談平均待ち時間推移（京都南事務所）」を見ると、平成22年度の13時現在の年間平均待ち時間は0.4時間（24分）であったが、平成24年度には、0.1時間（6分）迄に減少した。

■ 別添資料6-11参照

- ②待ち時間が0.5時間（30分）を超える日の月別の集計表「一般年金相談待ち状況一覧（待ち時間0.5時間以上月別日数表）」によれば、京都南事務所における平成23年度の年間の総日数は51日であったが、平成24年度には5日迄に減少した。

■ 別添資料6-12参照

- ③サービス全体の改善効果

お客様から、「大変親切でお役所というところを見直しました」というような感謝の言葉が寄せられるようになった。

■ 添付資料6-13参照

4 所沢年金事務所

【1】所沢年金事務所のサービス改善の取組み

(1) 窓口装置を相談対応窓口へ重点配備

窓口相談対応時においては、加入状況の履歴状況を確認することが不可欠であるが、窓口担当が使用する窓口装置（窓口装置：年金記録等を照会するためのシステム端末装置）の台数が従来不足していた。

このため、所内の窓口装置をやりくりし、相談窓口ブースへ重点配備し、窓口装置の台数不足の解消を図り、相談対応の効率化及び相談対応時間の短縮を行った。

(2) 昼休み時間帯の対応工夫

昼休み時間帯における相談対応ブースの職員配置は、3チーム交代制（Aチーム（11:30～12:30）Bチーム（12:00～13:00）Cチーム（12:30～13:30））で休憩時間を取得していた。これを変更しAチーム（11:30～12:30）Bチーム（12:30～13:30）Cチーム（13:30～14:30）とした。

昼休み休憩時間を変更したことにより、従来5ブースしか開設されていなかったが、10ブースが常時開設されるようになり、待ち時間の短縮が図られた。

(3) その他の取組み

- ①受付窓口（総合案内）を常時2人体制として、フロア担当がお待ちのお客様に事前説明を行うなど相談窓口での説明時間を短縮。
- ②月毎に全ブースのローテーション表を作成すると共に、昼窓口の交代や電話対応者担当表等も作成し、相談体制を整えた。
- ③待ち時間表示のスクリーンを見やすく改善。事務室内部でも端末で待ち時間を常時確認できしており、混雑状況に応じて臨機応変な対応がされている。
- ④サービスリーダー（副所長）を配置し、お客様へのサービス改善を推進している。
- ⑤マナーに関する勉強会を、朝礼（8時15分から8時30分）時に行っている。教材には日本年金機構職員向け「マナースタンダード実践テキスト」及び「マナースタンダード実践テキスト」

トDVD」を使用しているが、朝礼時の短時間に行うため、4回に分けて実施した。勉強会では、「意識の改革」に重点を置き、特に、言葉遣いに注意が払われるよう研修している。

- ⑥また、朝礼時には、お客様からのご意見・ご要望等を周知している。
- ⑦お客様相談室全員に対して事務処理誤り防止の研修を実施。
- ⑧ブロック本部主催のCS研修（お客様満足度向上研修）に参加している。CS研修では座学だけではなく、ロールプレイが取り入れられている。
- ⑨待ち時間の改善では、川越事務所の成功事例について、ブロック会議や所長会議でも事例報告がされ、社内報でも好取組事例として紹介されている。所沢事務所でも認識しており、取り入れることができる点は取り入れて待ち時間の改善を図っている。

■ 別添資料6-15、6-16、6-17参照

【2】改善効果の確認

- ①所沢年金事務所一般年金相談待ち状況表（待ち時間 0.5 時間以上表）では平成 22 年 1 月には 2.5 時間待ちが 2 日、2 時間待ちが 6 日、1.5 時間待ちが 7 日、1 時間待ちが 4 日、0.5 時間待ちが 1 日のみであったが、平成 25 年 1 月には 2.5 時間待ち・2 時間待ち・1.5 時間待ちはなく、1 時間待ちが 1 日のみ、0.5 時間待ちが 13 日となっており、0.5 時間以上の待ち時間が大幅に減少しており、改善効果を確認した。

■ 添付資料6-14参照

- ②お客様から、「テキパキして的確な回答に感心しました」というような声が寄せられ、サービス改善の効果がみられるようになった。

■ 添付資料6-18参照