

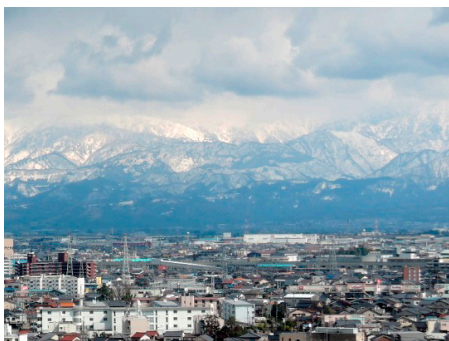
【クローズアップ年金事務所】

平成28年度上期に総合評価で1位を獲得 さらなる向上をめざす

富山年金事務所 (富山県富山市)



南東に雄大な立山連峰を一望し、北は日本海に面する富山市は、海拔ゼロメートルから3,000メートル級までの自然を有するまち。なかでも富山湾は、ホタルイカや白エビなどの魚介類の宝庫としても知られている。富山年金事務所は富山市1市を管轄する年金事務所。平成28年度上期は総合評価で全国1位を獲得し、各課の評価も全国において高い位置を占める。職員全員が1位をめざして一丸となって取り組んでいること、さらに管轄である富山市とも逐次情報を共有するなど足並みをそろえて取り組んでいることも大きく奏功しているといえる。



富山市内から立山連峰が一望できる



富山市は江戸から明治時代まで北前船の寄港地としても栄えた。当時の廻船問屋が建ち並ぶ歴史的街並みが残されている



富山市は市民の利便性のため、LRT（ライトレール）を活用したコンパクトなまちづくりに取り組んでいることでも有名

■ トップをめざして課同士も競争

富山年金事務所は、富山市のみ（人口約40万人）を管轄する。1市のみの管轄とはいえ、2005年に旧富山市、上新川郡大沢野町、大山町、婦負郡八尾町、婦中町、山田村、細入村の7市町村による新設合併により、現在の富山市（中核市）が発足したため、管轄面積は広い。ただし、富山市の約6割は林野地に当たるため、実際に人が住んでいるエリアは4割ほどになる。

同事務所の職員数は計58名で、内訳は正職員26名、非正規職員32名。

浦崎敬一所長は、福井県の武生年金事務所所長、中部ブロック本部国民年金支援グループ長を経て、平成27年4月に富山年金事務所長に着任した。

機構発足以降から今の状況を見て感じるの、お客様に対するサービス意識が高まったこと。「以前は役所的目線というか、法を執行することへの意識が高かったが、民間になってからはお客様と同じ目線、『お客様ファースト』の視点に変わってきたと思います」（浦崎所長）。

また、数字に対する意識も厳しくなってきた。「社保庁時代も数字への意識はありましたが、「これぐらいまでいけたらいい」という『到達ライン』という意識に過ぎなかった。機構になってからは、数字は「必ず達成すべきもの」という『最低ライン』になり、それを実現せんがため、各課の職員は日々努力しているといえます」（浦崎所長）。

富山県は全国的に持ち家率が高い、女性の就業率が高いなどの地域性も手伝ってか、年金の事業実績が全国的に良い県であるが、なかでも富山年金事務所は目覚ましい成果を上げている。機構が行う各事務所の総合評価では、富山年金事務所の順位は平成26年度は312拠点中全国11位だったが、27年度は2位になり、28年度の上期は1位を獲得した。

「秘訣はやはり、職員全員・全課室が目標を『最低ライン』だと等しく認識して、向上に取り組んでくれているからだと思います。また、各課の評価も全国のなかで高く、同じ事務所内でも『この課が全国で〇位なら、うちの課はもっと上をめざそう』などと課同士で競争しているというのも大きい。また、私自身が『どうしても1位を取りたい』と職員たちに言っているからでもあるでしょう。2位では不満なんですよね、私は欲張りなので（笑）。それに対して職員たちも同じ思いを持ってくださり、また、それだけのスキルがうちの職員たちにはあるということです」（浦崎所長）。

ほかに現在力を入れていることは、お客様の声を吸い上げること。機構全体で取り組んでいることではあるが、同事務所ではより積極的にお客様の声を取るべく、毎週水曜日にお客様にアンケートを実施し回答していただいている。

予約率向上に向けての取り組みも行っている。今年2月下旬には、同年金事務所職員が駅前に立ち、予約制に関するチラシを配布した。富山市内には県内のほかの地域から通勤している人も多いので、チラシの配布は県内3事務所からも支援をもらい実施した。

また、富山市の協力も得て、予約制に関する情報を、市から各区の区長を通じて各地域の班長に伝え、回覧板等で市民に周知してもらっている。

市との連携は良好で、情報共有も逐次実施。特別催告状を送った際も常に市に報告している。そのため、免除に該当する人が市に相談しに行った場合も市はスムーズに対応できる。

また、研修も市の求めに応じて随時開催している。昨年末には高齢者雇用安定PTメンバーに年金についての研修をしてほしいと市から要望があり実施。今年に入ってから10年短縮年金について教えてほしいとの市の要望を受け、3月に研修を実施した。市の要望にいつでも対応することが、逆にこちらからも市にお願いしやすいといえる。

「うちと富山市さんとの意思疎通は良いと思います。こういう関係は1日やそこらですぐに築けるものではなく、結局は日々直接かわる事務所職員と市職員が顔の見える関係があってこそだと思っています」(浦崎所長)。

今後の課題は職員、特に全職員の半数を占める特定職員のスキルアップだ。平成27年度の12月～3月は毎週水曜日に全員を対象に40分間実施し、全員が年金制度全般を広く浅く身に付けるようにした。その上で、平成28年度は各課に任せてそれぞれの専門知識を学ぶ研修を行うことにしたが、業務も忙しいため内容が薄くなってしまいう傾向があった。そこで平成29年4月からは朝8時半から15分間を使って研修を行う予定。月1回研修するよりも、毎朝15分ずつ研修したほうが内容が頭に入りやすいし、研修時間の合計も月1回だけ実施した場合よりも長くなる。

今後の目標は、引き続きお客様への貢献力を磨き、事業実績全国1位を維持し続けること。「平成28年度全期の1位はそう簡単には取れないでしょうが、これからも1位を目指すとともに、さらに実績を伸ばし続けていきたいと思っています」(浦崎所長)。

■ 所長と職員の橋渡しをして事業実績のさらなる向上につなげる

桑原元且副所長は、名古屋の昭和年金事務所、岐阜北年金事務所を経て、平成28年4月に富山年金事務所副所長に着任した。

副所長として心がけているのは、所長の意に沿ったサポートをすることと、所長と課長たち職員の間にとって橋渡しすること。「それが事務所全体の事業成績向上につながると考えています」(桑原副所長)。

また、総務調整課長も兼務しているため、事務所内全体の様子にも気を配る。「特に冬の富山市は雪が多く降るため、駐車場の雪かきや、融雪装置の確認なども行い、お客様が来所しやすいように気を配っています」(桑原副所長)。

地域年金展開事業に関しては、セミナーの開催回数を増やすため、年金推進委員の協力を得たり、学校等にハガキを送ったりしながら開催を案内している。今年は1大学、1短大、1専門学校、7高校で実施。1つの学校で3クラスなど複数クラス、あるいは全クラスをお願いされることもある。「1度実施させていただいたところは翌年以降もやらせていただくとともに、新しいところも拡大していきます」。

今後の抱負は、やはり事業実績の1位維持。「1位になってもさらに上を目指し、『去年の自分を超越する』というつもりで職員全員で取り組んでいきたいと思っています」(桑原副所長)。

■ 職員がムラなく知識を身に付けるようにしたい

大久保宏厚生年金適用調査課長は、富山県の魚津年金事務所、静岡県の富士年金事務所を経て、平成28年4月に着任した。厚生年金適用調査課の職員は13名。管内の事業所数は今年1月末現在8,063件ある。「こういう業種が多いというのはなく、さまざまな業種のが万遍なくあり、偏りが無いという感じだと思います。ただし、富山県は漁業も盛んであり、県内の船員保険はすべて富山年金事務所が管轄しています」と大久保課長は説明する。

業務のうち適用促進については、1人親方の事業所が訪問しても仕事に出かけているなどしてなかなかつかまらないので、どうアプローチするかが課題である。適用しなければいけない事業所は現在約750件あり、職員1人につき120件を担当する計算。女性職員の場合は職員の安全を配慮し、2名1組で事業者訪問を行っている。

調査指導に関しては、件数を浅く広くよりも深く狭くこなすようにしている。8,063ある事業所のうち4分の1の事業所を1年かけて事務所に呼び出して調査を行っているので、4年で全事業所の調査1周する計算になる。だが、呼び出しても来ない事業所もあるため、この対応も課題。これらとは別に窓口業務もあるので、限られた職員数でどう対応するかがカギとなる。

そのために必要なのが職員のスキルアップ。「職員の知識がムラなく身に付くようにすることが必要。『○○さんしかこれは

できない』ということにならないよう、窓口で全職員が出られるようにしたいと思っています。特に、有期職員は5年というスパンのなかでどれだけ知識を積めるかは課題。職員一人ひとりの得意不得意なども見極めつつ、適用なら適用とテーマも設けて研修していければと考えています」(大久保課長)。

■ さまざまな法律や制度の習得が必要。人材育成が組織を育てる

北坂謙治厚生年金徴収課長は、富山県の砺波年金事務所、七尾年金事務所を経て、平成27年10月より富山年金事務所に着任した。

管内の収納率は今年1月末時点で厚生年金99.12%、健康保険98.78%となっている。

業務で苦勞しているのは法律や制度の理解だと話す。「徴収に関する業務は、年金制度だけでなく、国税法や民法、会社法、債券の差し押さえや、債権譲渡、不動産や登記、事業の譲渡など、さまざまな制度や法律を理解していないといけないので、覚えるのが大変です」(北坂課長)。

厚生年金徴収課の職員は今年3月末時点で8名(うち1名休職中)で、4月からは7名になる。限られている人手がさらに減るのは厳しいところ。それに加えて、初めての職員もいるので、ゼロから教える必要がある。「業務も行いつつ、人材育成も行わなければならないのは大変です。たくさんの法律や制度も覚える必要がある課でもあり、1年2年ではなかなか学べませんので」(北坂課長)。

猶予制度も昨年度から見直されて、滞納者と納付交渉するときには利用することになっているが、やはり時間がかかり書類も受付したりしないとけないのでスキルが必要になる。

業務も覚えることも多く大変ではあるが、モチベーションが下がることはないという。「やはり全国的に高い位置に行きたいと思うからです。やればやっただけ数字として成果が出てくるので、もっと頑張りたくなるんです(笑)」(北坂課長)。

目標は、課のみだけでなく、組織全体をよくすること。「厚生年金徴収課長の自分にいま与えられている仕事の業績を伸ばすことで、組織全体をさらに伸ばしたい。そこで育った課員がまた人を育てて、組織が強くなればいい。組織は人が作っているの、人を育てることが大事だと思っています」(北坂課長)。

■ 富山市と足並みをそろえ、逐次情報を共有

国民年金課の職員は14名。樫邦男国民年金課長は、新潟西年金事務所より、平成28年4月に富山年金事務所に着任した。

同課の特徴は、富山市と足並みをそろえて業務を行っているのが特徴。「限られた職員数で対応するには情報共有が大切ですし、市は年金加入受け付けなどお客様の『入り口』に当たります。事務所が特別催告状を発行した際は市にもそのことを伝えてるので、相談が市役所に行った場合もスムーズに納付勧奨や免除勧奨をさせていただいています」(樫課長)。

年金事務所の取り組みを市も知っているからこそ、お客様にうまく対応できるというわけである。

市が市民から受け付けている書類等も、富山市は事務センターではなく事務所に毎週届けてくれているので、そこでお互いに毎回顔を合わせる事ができている。

国民年金の納付率は高く、今年1月末時点で73.5%。口座振替を勧めて安定月数を獲得することなどにも市は協力してくれており、そのおかげともいえる。

今後の抱負はやはり納付率の向上。「富山県の納付率はここ数年全国3位以内に入っていますが、1位を取れるように課員一丸となって取り組みたいと思います」(樫課長)。

■ お客様ごとに何が大切かを見極めて対応するスキルが必要

宮田真紀お客様相談室長は、中部ブロック本部のサービス推進お客様相談グループを経て、平成25年10月より富山年金事務所のお客様相談室長を務める。同室の職員数は15名。ブースは通常6つあり、ほかに障害年金の相談に対応するブースが1つある。

待ち時間は平均10分以内。1日の相談件数は、今年は男性の請求がないため少なく、2月は1日当たり約70~80件。3月に入ってから源泉徴収や10年短縮年金に関する相談が増えたことで1日100件を超える相談件数となっている。

職員のスキルアップ研修は、現在は朝礼の時間を使い、注意事項や「こういうことがあって大変だった」ということなどを職員同士で発表し合いながら行っている。また、月1回、事務処理誤り防止委員会を開いている。「お客様相談室が取り組むべき事務処理誤りの防止とは、やはり『説明誤りの防止』だといえるので、伝達研修をしたり、自分たちが弱点だと思う部分を研修しています」(宮田室長)。

今後の課題は、お客様が増えると予想されること。特に10年短縮年金に関する相談が増えると見込まれるが、いま来ている

お客様の様子を見ると、いろいろな職歴があったり名前も変わっていたりして、1件1件の処理に時間がかかる。そうした状況を限られた職員数でどう切り抜けるかが問題となる。

「特に窓口とバックヤードの職員のコミュニケーションが大事かと。お客様にもご負担をかけないようにするのはもちろん、職員にもあまり負担がかからないようなスタイルが構築できるのが理想で、そのために何ができるかをこれから模索していきたいです」(宮田室長)。

また、予約の想定時間は45分となっていますが、いろんなことを思い出していただくにはけっこう時間がかかり、一方で次の予約の方も待っていらっしやる。すべてを説明していると終わらないし、一度に全部言うとお客様も覚えられないので、お客様が何を一番大事にすべきかを見極め、その方に合ったサービス提供・相談をしたい。そのためのスキルアップが相談室職員に求められていると思います」(宮田室長)。

「サービスは標準化すべき」「同じサービスを提供するように」とは言われるが、同じサービスをしていても伝わらないこと、間違っって解釈されることもあり、そこが相談室の業務の難しさでもある。「同じサービスをというよりは、同じ満足感を得ていただくという視点を持って相談に臨むことも大切かもしれません」(宮田室長)。



前列中央が浦崎敬一所長。左側に桑原元且副所長、右側に宮田真紀お客様相談室長。後列は左から大久保宏厚生年金適用調査課長、北坂謙治厚生年金徴収課長、椿邦男国民年金課長