

地方公共団体におけるワンストップサービスの 実現に向けた総合窓口システム導入のあり方に 関する調査研究

平成22年2月

財団法人 地方自治情報センター

はじめに

地方自治情報センターの研究開発事業は、地方公共団体が共通的に利用できる情報システム及び新技術の導入並びに新分野へのコンピュータ利用等に関して、研究・開発及び調査等を実施し、地方公共団体の ICT 化等電子自治体の推進等に資することを目的に実施しております。

本報告書では、総合窓口システムについて、全国の地方公共団体を対象としたアンケート調査や先進団体へのヒアリング調査等を行うことにより、地方公共団体における現状や課題等を把握・分析し、導入におけるノウハウ、住民本位のワンストップサービスの実現に向けた課題等を取りまとめております。

本報告書を、地方公共団体の皆様に御活用いただければ幸いと存じます。

本調査研究の実施に当たり、適切な御指導・御助言をいただいた本調査研究委員会の委員の皆様、現地調査等で御協力をいただいた皆様、アンケート調査にご回答をいただきました地方公共団体様に厚く御礼申し上げます。

平成 22 年 2 月

財団法人 地方自治情報センター
理事長 小室 裕一

目次

第1章 調査の概要	1
1-1 背景と目的	1
(1) 調査研究の背景	1
(2) 調査研究の目的	1
1-2 調査研究手順	2
1-3 調査研究体制	3
第2章 本調査の対象範囲設定及び導入事例	5
2-1 本調査の対象範囲設定	5
2-2 総合窓口システムの導入事例	6
第3章 総合窓口システム導入の概況把握（アンケート調査）	9
3-1 アンケート調査の概要	9
(1) 調査対象	9
(2) 調査方法	9
(3) 調査時期	9
(4) 回答数、回答率	9
(5) 主な設問項目	10
(6) 分析手法	10
3-2 アンケート調査結果	11
(1) 総合窓口システムの取組状況	12
(2) 総合窓口システムの詳細	13
(3) 総合窓口システム導入の目的	22
(4) 総合窓口システム検討・導入の課題	23
(5) 総合窓口システムの導入後の効果	25
(6) 総合窓口システムを導入しない・検討していない理由	26
(7) 総合窓口システムについての意見（自由回答）	28
3-3 考察	30

第4章 総合窓口システム導入の詳細把握（ヒアリング調査） …… 31

4-1	ヒアリング調査の概要 ……	31
	（1）調査対象 ……	31
	（2）調査項目の概要 ……	32
4-2	ヒアリング調査結果一覧 ……	33
4-3	ヒアリング対象事例の概要 ……	41
事例 1	岩手県宮古市 ……	42
事例 2	岩手県紫波町 ……	46
事例 3	茨城県鹿嶋市 ……	48
事例 4	埼玉県さいたま市（見沼区） ……	52
事例 5	東京都千代田区 ……	58
事例 6	東京都中野区 ……	62
事例 7	東京都三鷹市 ……	67
事例 8	神奈川県横須賀市 ……	71
事例 9	静岡県浜松市 ……	75
事例 10	島根県浜田市 ……	81
事例 11	愛媛県松山市 ……	87
事例 12	福岡県大野城市 ……	93

第5章 総合窓口システム導入のあり方 …… 97

5-1	総合窓口システム導入におけるノウハウ ……	98
視点 1	目的 ……	100
視点 2	導入形態の組み合わせ ……	101
視点 3	導入準備 ……	103
視点 4	業務 ……	105
視点 5	運用体制・人員配置 ……	114
視点 6	設置場所・レイアウト ……	116
視点 7	情報システム ……	121
視点 8	稼働後のフォロー ……	124
5-2	住民本位のワンストップサービスの実現に向けて ……	125

参考資料

- 1 アンケート調査票
- 2 アンケート調査結果詳細
- 3 ヒアリング調査票
- 4 総合窓口システムの既存調査

第1章

調査の概要

第1章 調査の概要

1-1 背景と目的

(1) 調査研究の背景

昨今の IT 政策を背景に、地方公共団体における住民・企業などによる申請・手続等のオンライン利用の増加による業務の迅速化、効率化は当然に期待されるものであり、ICT の活用が困難な住民への配慮も含め、きめ細やかな相談や迅速な手続などに対応すべく、総合窓口システムのような体制が住民サービス向上の手段の一つとして重要と考えられる。

しかし、一口に「総合窓口システム」といっても、その捉え方は地方公共団体によって様々であり、総合窓口システムについての情報や導入のノウハウ等が行き渡っていない現状がある。

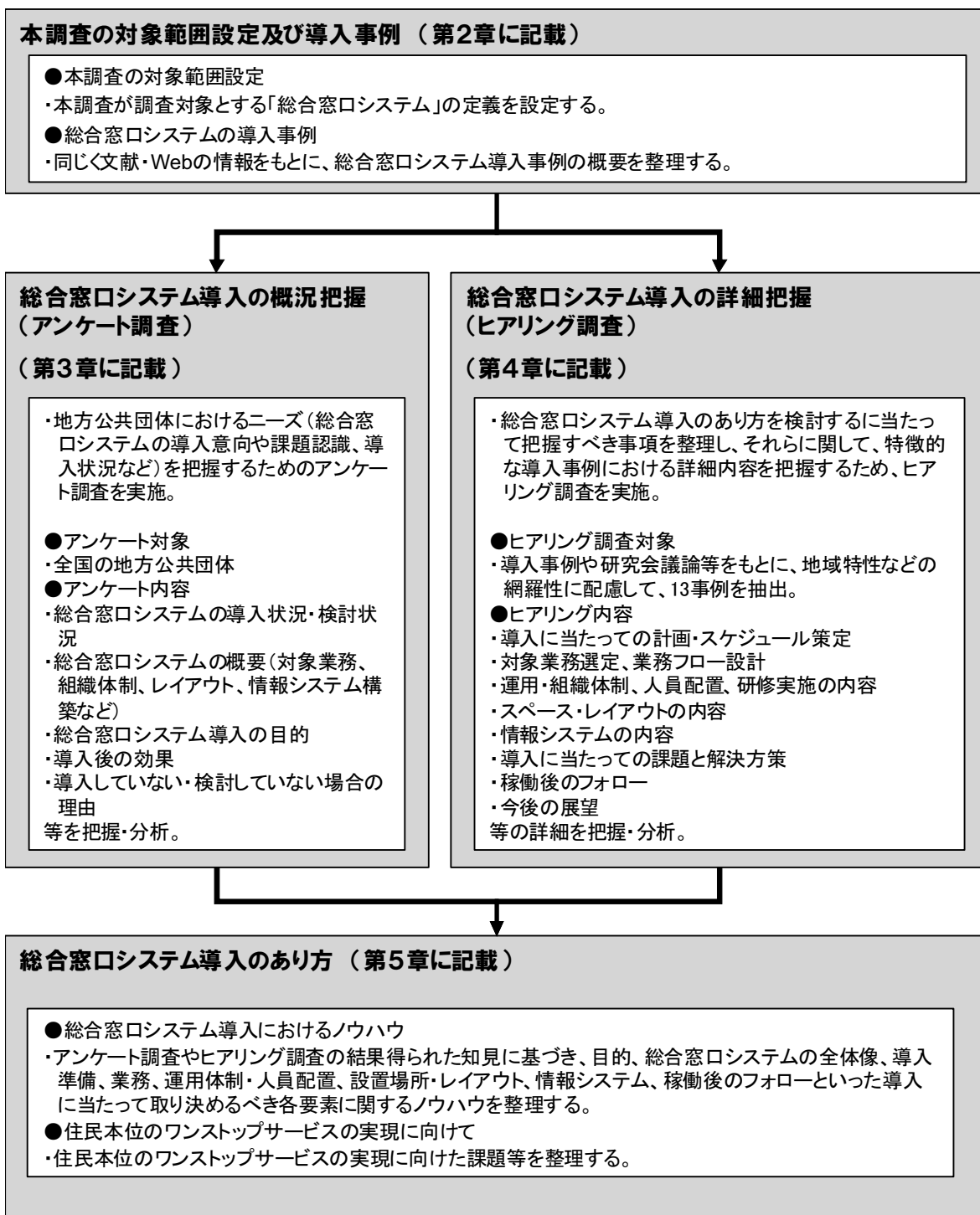
(2) 調査研究の目的

本調査研究では、まず、対象とする総合窓口システムの定義を設定し、総合窓口システム導入の現状や総合窓口システムの特徴や効果、課題などを把握・分析する。その上で、総合窓口システム導入におけるノウハウを整理し、最終的に住民本位のワンストップサービスの実現に向けた課題などの整理につなげていく。

以上の本調査研究内容を提供することにより、地方公共団体におけるよりよい住民サービス提供の一助としていただくことを目的とする。

1-2 調査研究手順

本調査の調査研究内容・調査フローは以下のとおり。



1-3 調査研究体制

本調査研究の実施に当たっては、学識経験者、地方公共団体における総合窓口システム担当職員、NPO・民間事業者、総務省職員で構成する次の委員会を設置し、研究を行った。

地方公共団体におけるワンストップサービスの実現に向けた 総合窓口システム導入のあり方に関する調査研究委員会

(委員名 50 音順)

委員長

北大路 信郷 明治大学 公共政策大学院ガバナンス研究科 教授

委員

飯野 太一 さいたま市 見沼区役所区民生活部総務課 主任
石川 家継 総務省 自治行政局地域情報政策室 課長補佐
河村 真紀子 主婦連合会 事務局 次長
小林 隆 東海大学 政治経済学部政治学科 准教授
高野 修 紫波町 生活部町民課町民窓口室 室長
田中 美乃里 特定非営利活動法人 地域魅力 理事長
玉村 雅敏 慶應義塾大学 総合政策学部総合政策学科 准教授
平田 祐子 中野区 政策室 副参事(情報政策担当)
宮内 俊輔 松山市 市民部市民課 副主幹

事務局

須貝 俊司 財団法人地方自治情報センター 理事
家村 隆二 財団法人地方自治情報センター研究開発部 部長
伊駒 政弘 財団法人地方自治情報センター研究開発部 主席研究員
田平 陽一 財団法人地方自治情報センター研究開発部 主任研究員
岡林 映里 財団法人地方自治情報センター研究開発部 主任研究員
福留 衛 財団法人地方自治情報センター研究開発部 主任研究員

調査研究協力機関

株式会社三菱総合研究所 地域経営研究本部・公共ソリューション本部

第2章

本調査の対象範囲設定及び導入事例

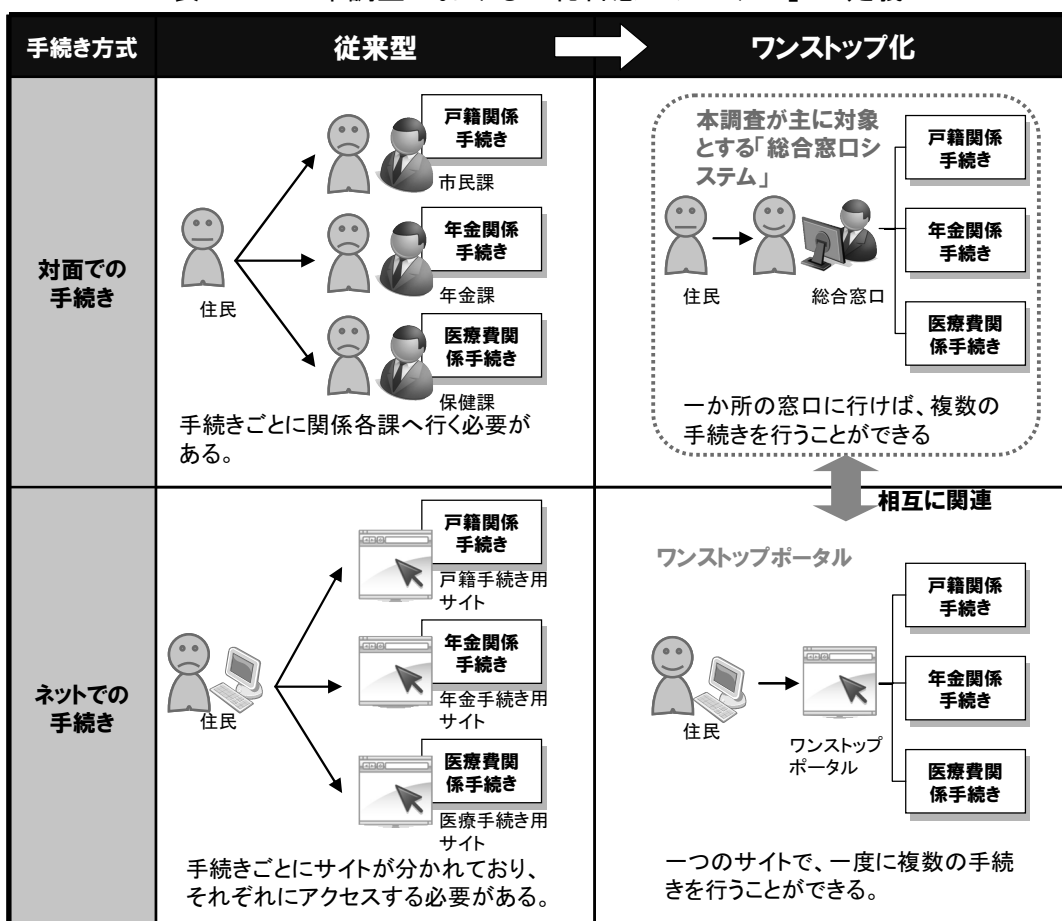
第2章 本調査の対象範囲設定及び導入事例

2-1 本調査の対象範囲設定

下表のとおり、従来型の対面での手続きは、住民が手続きごとに異なる課を渡り歩く必要があり、「移動等の手間がかかる」「どの課に行けば良いか分からない」といった不便が生じていた。本調査では、これをワンストップ化し、一つの窓口において複数の手続きを処理できるようにすることで、住民が複数の手続きを一か所で行うことができるようにした行政サービスの仕組みを「総合窓口システム」と定義し、調査対象として設定する。

なお、対面での手続きと同様、ネットによる手続きについても、一つのサイトで一度に複数の手続きが可能な「ワンストップポータル」の構築に向けた動きが進められている。本調査では、対面での手続きを主な対象とするが、総合窓口システムとワンストップポータルは相互に関連することから、ワンストップポータルの実現に向けたデータ標準化や住民の属性情報の広域市町村での活用など、総合窓口システムにも共通する課題については、事例調査などを通じて把握する。

表 2-1 本調査における「総合窓口システム」の定義



2-2 総合窓口システムの導入事例

地方公共団体における総合窓口システムの導入事例について文献・Web 調査を実施した。導入団体及び概要について、以下に示す。なお、下線を付した導入団体については、ヒアリング又は電話調査を実施した（詳細は第4章を参照）。

表2-2 導入事例の一覧

項番	地方公共団体名称	人口 (平成21年1月現在)	開設時期	概要・特徴
1	北海道 札幌市	190万人	平成15年 4月	<ul style="list-style-type: none"> 制度や手続き等の案内や問い合わせに対応・回答するコールセンターをアウトソーシングにより実現している。 オペレータによる一次回答率が90%を超え、市民満足度も高い。
2	埼玉県 さいたま市 (見沼区)	121万人 (市) 15.5万人 (区)	平成19年 6月	<ul style="list-style-type: none"> 引越し、結婚、出産などのライフイベントの際に、複数の窓口で届出や申請が必要だった手続きを、専用の窓口（「パッケージ工房」）に集約した。見沼区で試行後、市内全区役所に同様のサービスを展開している。 引越し（転入）の場合は、最大で7窓口、15届出・申請を一か所で一度に受け付けることが可能になった。
3	静岡県 浜松市	82.5万人	平成5年 1月	<ul style="list-style-type: none"> 従来の市民課や各地のサービスセンターで行っていた窓口業務を土台に、市民窓口センターを設置した。 政令市となってから窓口実務は区単位で行われており、区ごとの担当職員数の減少や研修機会の不足などが課題となっている。
4	東京都 千代田区	4.5万人	平成19年 5月	<ul style="list-style-type: none"> 転入、転出、出生、死亡などの手続きの場合、関連する国民健康保険や子育て支援関連などの手続きも可能になった。 証明書発行、届出受付、各種公金収納などを取り扱っている。
5	東京都 中野区	31.1万人	平成16年 4月	<ul style="list-style-type: none"> 子育てに関する各種手続き（保育園の入園や児童手当の申請など）窓口業務を一元化した「子ども総合相談窓口」を開設している。 また、育児相談や子育てに関する深刻な悩みなど、子どもとその家庭に関わるあらゆる相談に応じ、継続的な対応を行っている。
6	東京都 葛飾区	43万人	平成17年 8月	<ul style="list-style-type: none"> 共通データベースの導入を契機として総合窓口が開設され、転入などに伴う手続きを一か所で処理でき、区民の待ち時間も減少した。

項番	地方公共団体名称	人口 (平成21年1月現在)	開設時期	概要・特徴
				<ul style="list-style-type: none"> ・上記に加え、平成25年を目処に総合窓口の新設を予定しており、電子申請への対応などが検討されている。
7	岩手県 宮古市	5.7万人	平成11年 1月	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口において職員が必要事項を聞き取りシステム入力する（住民が申請書を記入しなくて済む）サービスを実現している。 ・ケースごとに必要な手続きが自動で一覧化される機能を自己開発するなど、システム面の取組にも積極的である。
8	福島県 須賀川市	7.9万人	平成19年 1月	<ul style="list-style-type: none"> ・市民課と国保年金課の合併、福祉・税務課からの異動など、積極的な組織替えにより高品質な総合窓口を実現している。 ・専門性の高い福祉業務については、窓口を本庁から福祉センターに変更するなど、業務によって窓口を分けている。
9	茨城県 鹿嶋市	6.5万人	平成17年 10月	<ul style="list-style-type: none"> ・開設に当たり、各業務における手続き件数と処理時間の実態調査を実施し、対象業務99を決定した。 ・また、申請書類を統廃合することにより、住民の利便性を向上させた。
10	埼玉県 草加市	24万人	平成16年 5月	<ul style="list-style-type: none"> ・毎年、「職員の接遇」「職員の説明のわかりやすさ」「用件が済むまでの待ち時間」「庁舎内の案内のわかりやすさ」の5項目について顧客満足度（CS）調査を実施している。
11	東京都 三鷹市	18万人	平成11年	<ul style="list-style-type: none"> ・「株式会社まちづくり三鷹」に民間委託する形で、平成11年に本庁に、平成17年に駅前などの支所に総合窓口を設置した。 ・平日夜間や土日も開いており、市民から高い評価を得ている。
12	石川県 加賀市	7.4万人	平成15年 4月	<ul style="list-style-type: none"> ・平成15年4月から総合窓口を開始していたが、平成20年4月にフロアレイアウトを大幅に改善。フロアマネージャーの設置、発券機の設置、フリー窓口の配置換え、ユニバーサルデザインへの取組、来庁者の居心地の改善、オペレーションの改善などを実施している。
13	大阪府 箕面市	12.8万人	※文献・ Web調査 から確認 できず	<ul style="list-style-type: none"> ・全庁の簡易な受付事務については、市役所の関係各課窓口に加え、一部を市民部の窓口でも受け付けている（「ダブルサービス」）。 ・さらに市民部窓口全体の業務の合理化を目指し、フロントオフィス（窓口事務）とバックオフィス（審査・認定等事務）の切り分けを実施予定である。

項番	地方公共団体名称	人口 (平成21年1月現在)	開設時期	概要・特徴
14	島根県 浜田市	6.0万人	平成21年 3月	<ul style="list-style-type: none"> ・パッケージソフトを用いて、転入届・印鑑登録・健康保険/年金異動届など複数の手続きを住民にワンストップでサービスする総合窓口システムを構築した。 ・パッケージベンダ独自のシステム構造「遠隔二線式」を用いて、受付（総合窓口）と処理（業務主管課）を完全に分離し、総合窓口で受付登録した各種申請データを自動的に関係各課（離れた建物内の課も含む）に振り分けている。
15	愛媛県 松山市	51万人	平成12年 11月	<ul style="list-style-type: none"> ・平成12年の総合窓口開設以降、現在186業務を総合窓口で取り扱っている。 ・サービスレベル維持のため、部門横断的な職員研修やマニュアル整備にも注力しており、他団体への情報提供も積極的に行われている。 ・カウンターの色分けやサイン・ピクトグラムによる分かりやすいレイアウトが実現されている。
16	福岡県 大野城市	9.5万人	平成20年 5月	<ul style="list-style-type: none"> ・平成18年に「週末窓口サービス」、平成19年に「コールセンター」、平成20年に「総合窓口」と段階的に窓口業務の改革を実施した。 ・平成22年に情報システムを更新し、総合窓口についても支援システムを導入予定となっている。
17	岩手県 紫波町	3.4万人	平成16年	<ul style="list-style-type: none"> ・情報システム刷新を機に総合窓口システムを導入し、住民票や税証明、各種の相談手続きなどを一元化した。 ・今後は、住基カード普及率の高さ（対人口比約30%）や自動交付機の稼働率を活かしたサービスの拡張を検討している。
18	山形県 中山町	1.2万人	※文献・Web調査から確認できず	<ul style="list-style-type: none"> ・町民が行政サービスを一つの窓口で受けられるよう、複数の課の窓口業務を行う「総合窓口」を住民税務課と保健福祉センターに設置している。 ・総合窓口で取り扱う業務のうち、「保健関係」「福祉関係」「中央公民館」「体育施設等」の業務の大部分は、総合窓口で申請書の受付をした後、関係各課が業務を処理している。

第3章

総合窓口システム導入の概況把握 (アンケート調査)

第3章 総合窓口システム導入の概況把握(アンケート調査)

3-1 アンケート調査の概要

地方公共団体における総合窓口システム導入の状況や意向に関する概況把握を行うため、アンケート調査を実施した。本章では、アンケート調査の結果を記載する。アンケート調査の概要は以下のとおり。

(1) 調査対象

全国の地方公共団体（市区町村）1,795 団体（平成 21 年 10 月 1 日現在）。

(2) 調査方法

電子メールにより、都道府県経由で全国市区町村に調査票を配布

(3) 調査時期

平成 21 年 11 月 5 日(木)～12 月 11 日(金)

(4) 回答数、回答率

1,004 件、55.9%（人口規模による内訳は以下のとおり）

表 3-1 アンケート回答状況（人口規模による内訳）

人口規模	対象数	回答数	回答率
市区（50万人～）	27	21	77.8%
市区（30～50万人）	45	33	73.3%
市区（10～30万人）	190	129	67.9%
市区（5～10万人）	268	178	66.4%
市区（～5万人）	253	146	57.7%
町村（1万人～）	519	277	53.4%
町村（～1万人）	493	220	44.6%
合計	1,795	1,004	55.9%

(5) 主な設問項目

アンケート調査票の主な設問項目は以下のとおり。また、問1（取組状況）の選択肢に応じた以降の分岐は表3-2のとおり。調査票の具体的な内容及び選択肢は「参考資料1 アンケート調査票」を参照のこと。

- 問1 総合窓口システムの取組状況
- 問2 総合窓口システムの詳細
- 問3 総合窓口システムの目的
- 問4 総合窓口システムの検討・導入に当たり、苦勞した（している）点
- 問5 総合窓口システムの導入後の効果
- 問6 総合窓口システムを導入しない・検討していない理由
- 問7 総合窓口システムについての意見（自由記述）

表3-2 アンケートの分岐

問1回答	以降の分岐
①既に導入済	問2～5、7
②導入が決定しており、導入準備中	問2～4、7
③導入は決定していないが、検討中	問2～4、7
④検討した結果、導入しない	問6、7
⑤検討していない	問6、7

(6) 分析手法

回答結果の分析手法として、以下の3点による分析を実施した。

- ・単純集計（各設問）
- ・クロス集計（人口規模と各設問のクロス集計）
- ・自由回答の整理

3-2 アンケート調査結果

各設問項目における調査結果の概要として、単純集計、人口規模とのクロス集計の結果のうち、特徴が見られたものについて以下に示す。なお、すべてのグラフ及び数表データは「参考資料2 アンケート調査結果詳細」を参照のこと。

(1) 総合窓口システムの取組状況

- ・(単純集計) 総合窓口システムを「①既に導入済」と回答した団体は全体の約 23% (227 団体) である。また、「⑤検討していない」と回答した団体は約 47% (477 団体) である。
- ・(クロス集計) 人口規模の小さい団体ほど「⑤検討していない」と回答した団体が多い。

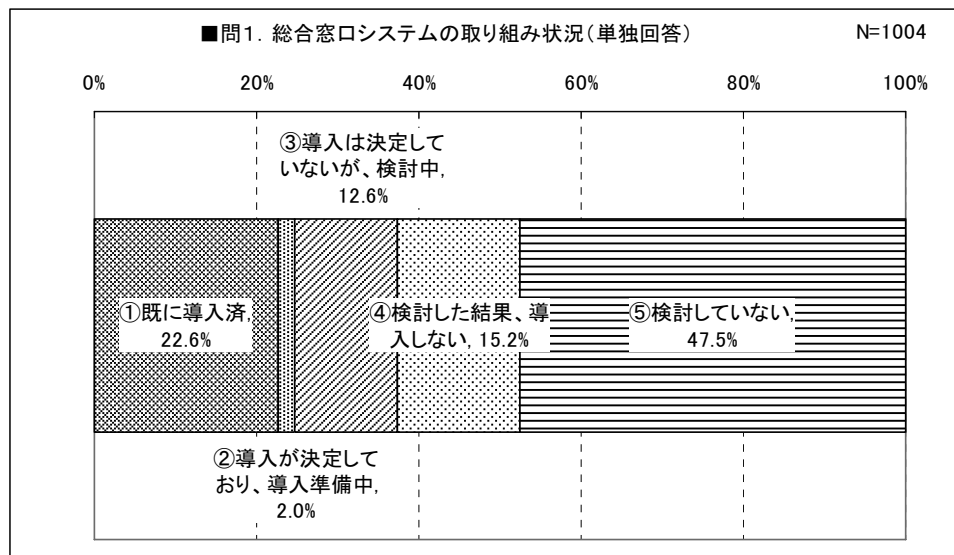


図 3 - 1 取組状況 (単純集計)

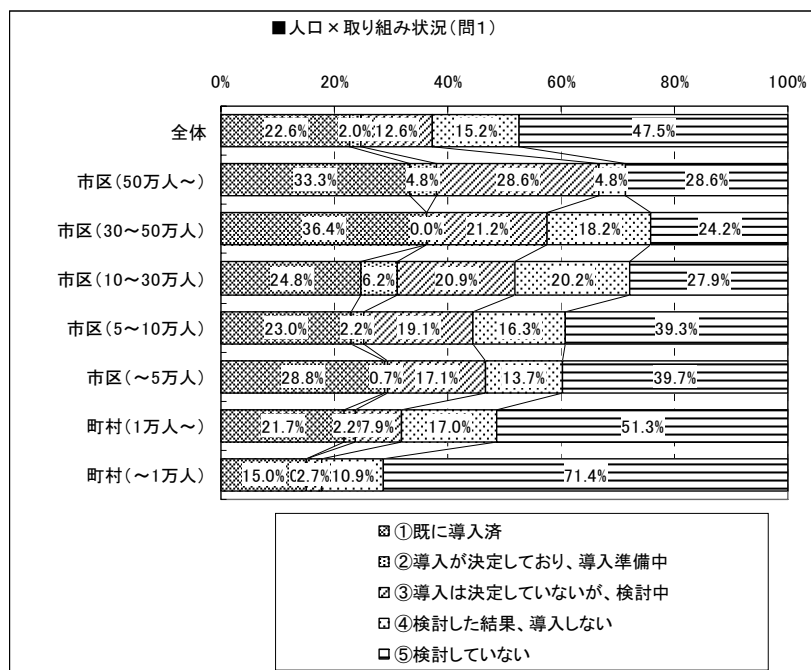


図 3 - 2 取組状況 (クロス集計)

(2) 総合窓口システムの詳細

①導入年月

- ・(単純集計)「2005年～」と回答した団体が61.6%と最も多く、近年になって導入への取組が進んでいることが分かる。
- ・(クロス集計) 小規模団体ほど、「2005年～」と回答した団体が多い(人口規模1万人以上町村で約50%)。

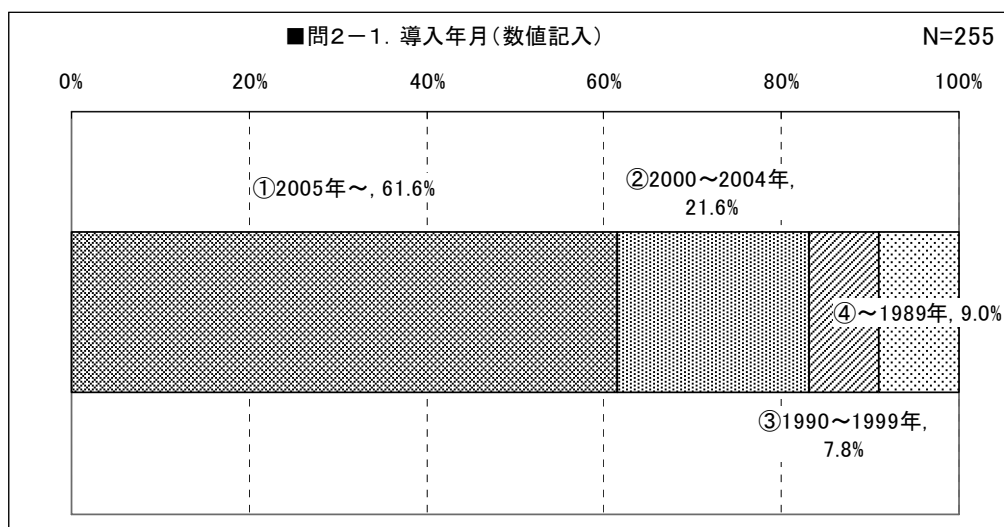


図3-3 導入年月(単純集計)

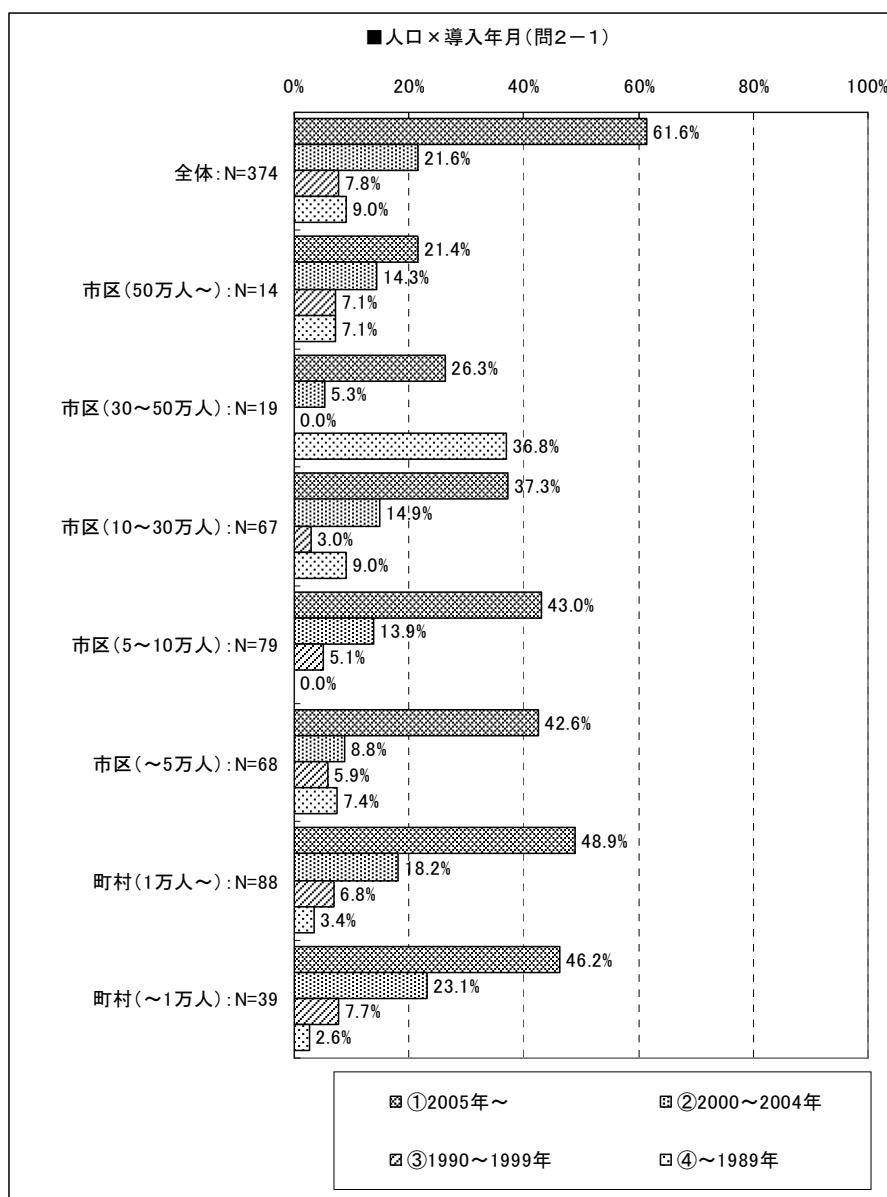


図3-4 導入年月(クロス集計)

②取扱い業務

- ・(単純集計)「証明書の発行(戸籍謄抄本、印鑑登録証明書など)」「届出の受付、処理(転入・転出届、出生・死亡届など)」と回答した団体は80%を越え、大多数の総合窓口で取り扱われている。反面、時間を要する「相談の対応(子育て、福祉、医療相談など)」と回答した団体は、約25%に留まっている。
- ・「その他」として、「外国人登録」「国民健康保険」「国民年金」「児童手当」「税証明」などを挙げた団体が多い。
- ・(クロス集計) 小規模団体ほど、「相談の対応(子育て、福祉、医療相談など)」を回答した団体が多い(人口規模1万人以下町村で41.0%)。

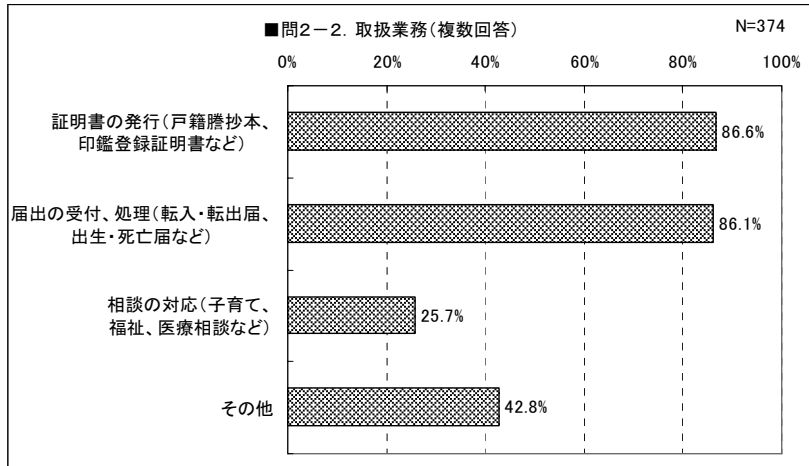


図3-5 取扱い業務(単純集計)

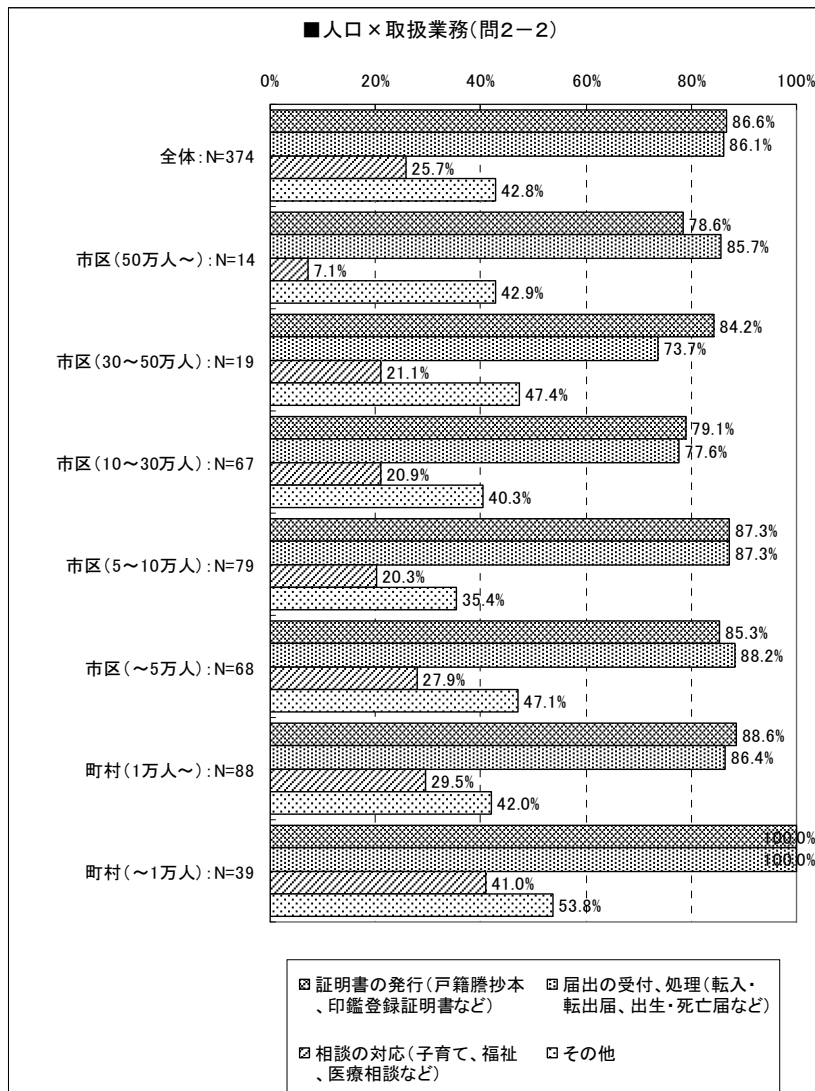


図3-6 取扱い業務(クロス集計)

③業務改善

- ・(単純集計)「業務処理フローの見直し、改善を行った」と回答した団体が約 60%、「窓口担当部署と業務担当部署との間で、業務権限の見直しを行った」と回答した団体が約 56%となっている。
- ・「その他」として、「原課職員が窓口に出向く」「合併を機に業務全体を見直した」「窓口での申請書の対面交付」などを挙げた団体がある。

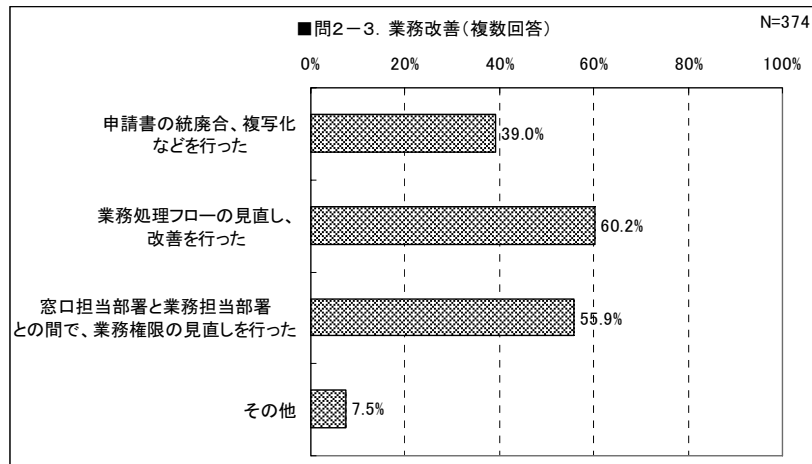


図 3-7 業務改善 (単純集計)

④組織・人員体制

- ・(単純集計)「原課職員の異動や兼務を実施した」と回答した団体が約 49%である。「臨時職員を採用した」「民間委託を実施した」は、それぞれ 15.8%、8.6%であり、比較的少ない。
- ・「その他」として、「課の統合」「ベテラン職員の異動」「課・係でなく担当制を敷き、柔軟な人員配置変更を実施した」などを挙げた団体がある。
- ・(クロス集計) 小規模団体ほど「原課職員の異動や兼務を実施した」を回答した団体が多い(人口規模 1 万人以下町村で約 56%)。また、中～大規模団体(特に人口規模 5 万人以上の市区)ほど「臨時職員を採用した」「民間委託を実施した」と回答した団体が多い。

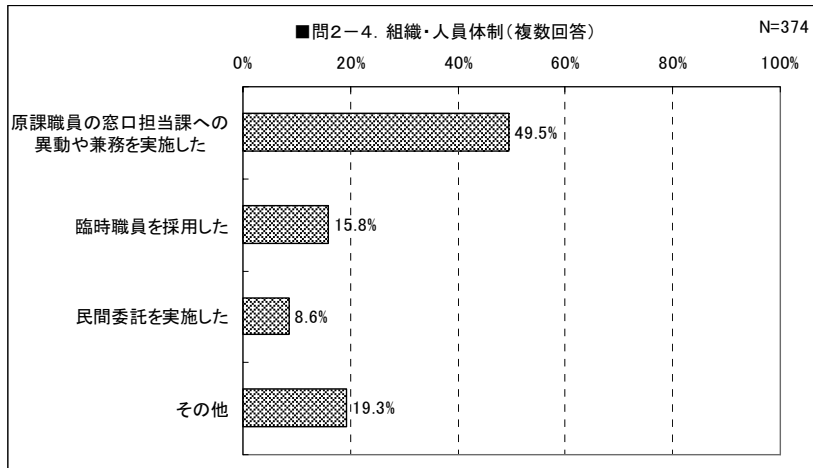


図3-8 組織・人員体制(単純集計)

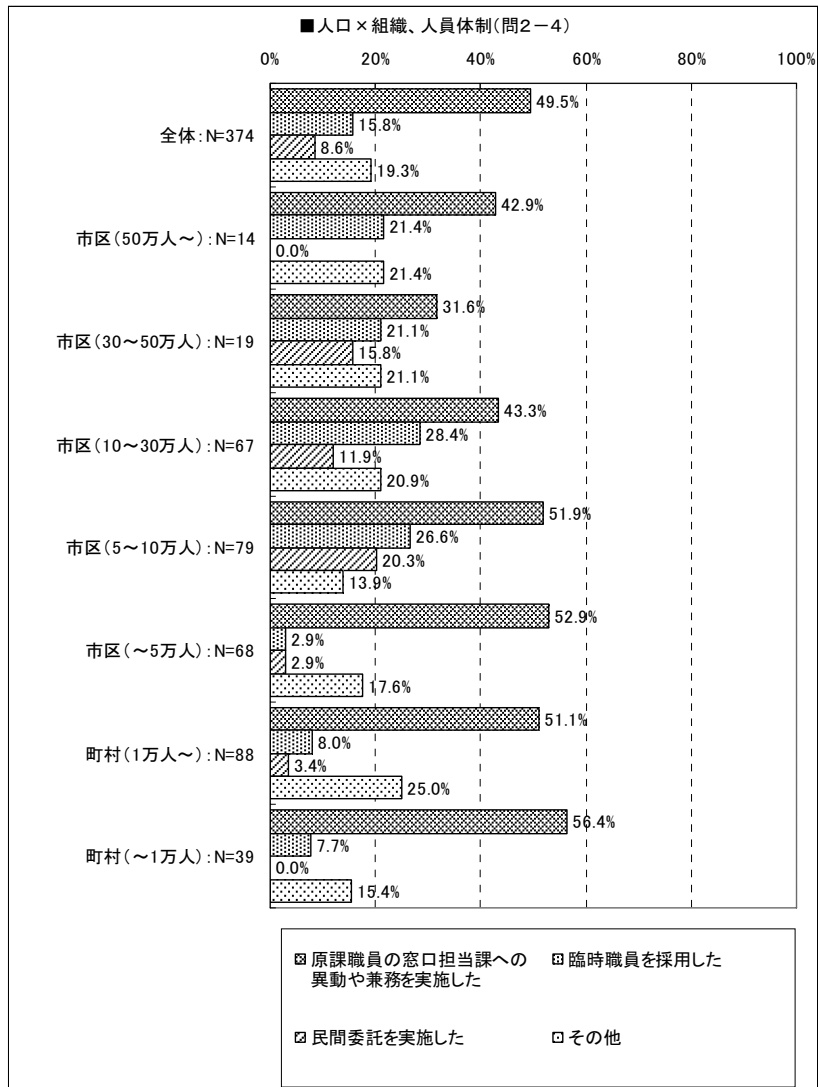


図3-9 組織・人員体制(クロス集計)

⑤スペース、レイアウト

- ・(単純集計)「もともとの担当課のスペースを総合窓口を利用・転用した」と回答した団体が約 52%である。「駅前やショッピングセンターなどに、新たに出張所を開設した」は 4.0%と低い。
- ・「その他」として、「案内板の設置」「ローカウンター化」などを挙げた団体がある。
- ・(クロス集計) 小規模団体ほど「担当課のスペースを利用・転用」と回答した団体が多い。また、大規模団体ほど「呼び出し順や待ち時間などが分かる電子掲示板を設置した」「フロアマネージャーを配置した」と回答している。

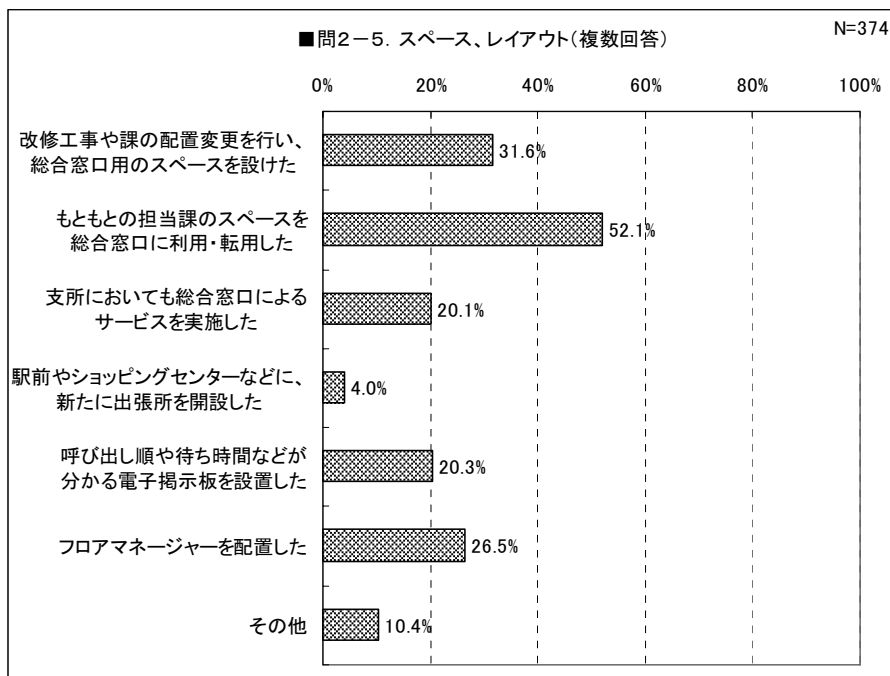


図 3-10 スペース、レイアウト (単純集計)

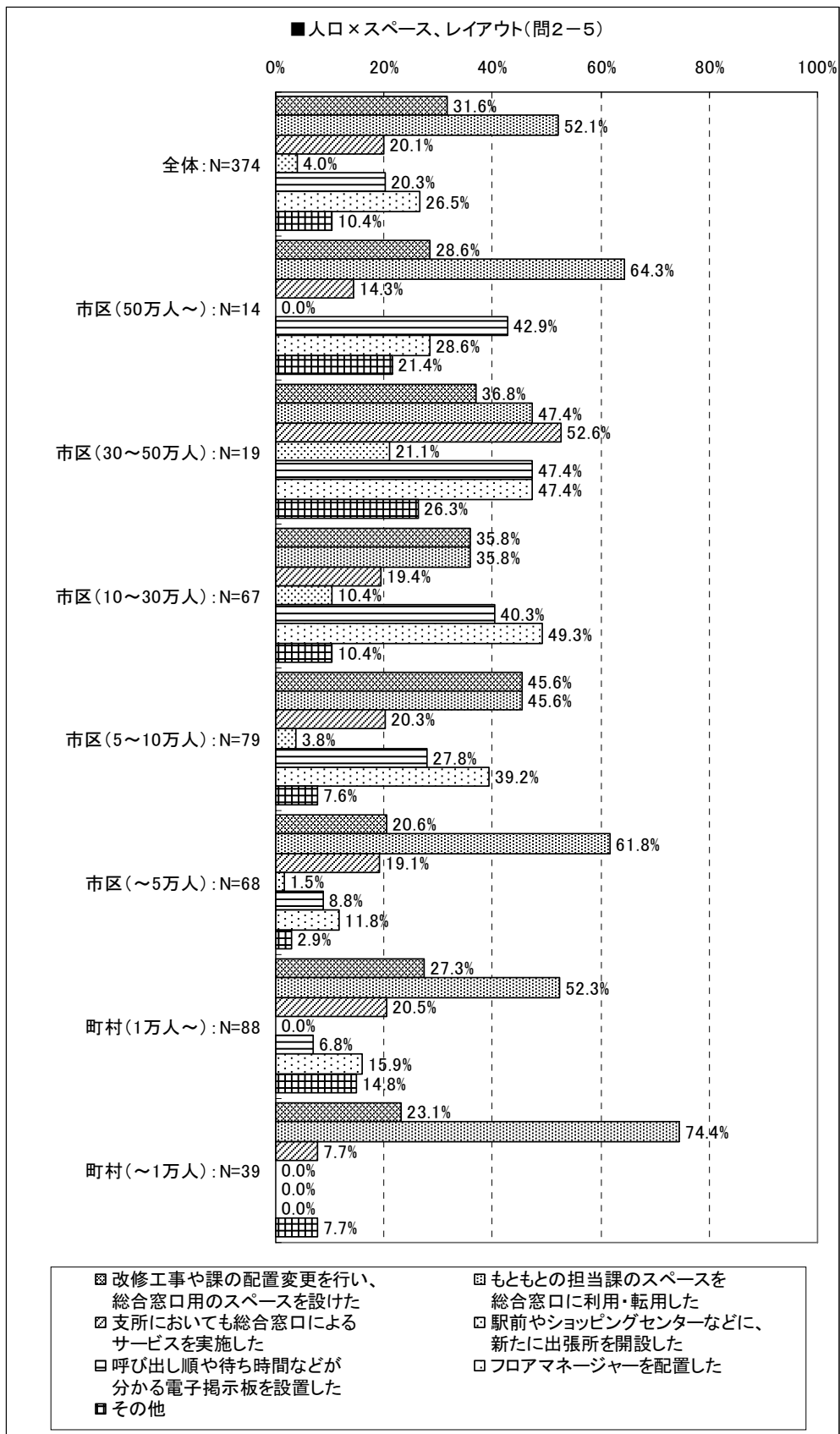


図3-11 スペース、レイアウト (クロス集計)

⑥情報システム

- ・(単純集計)「情報システムは変更しなかった」と回答した団体が約40%である。
- ・一方、「総合窓口化のため、既存の情報システムに改修を加えた」「新たに総合窓口用の情報システムを導入した」団体を合計すると同様に約40%であり、総合窓口システムを導入した(又は導入する予定の)団体のうち、約半数が情報システムに関してなんらかの取組を実施している。
- ・「その他」として、「申請書作成用の端末を配置」「情報システムは今後刷新する」などを挙げた団体がある。
- ・(クロス集計)小規模団体ほど「情報システムは変更しなかった」と回答した団体が非常に多い(人口規模1万人以下町村で約61%)。

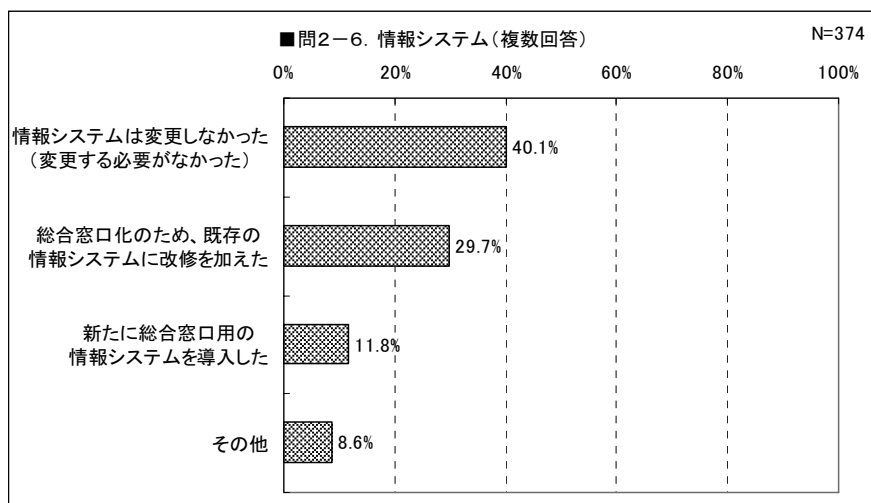


図3-12 情報システム(単純集計)

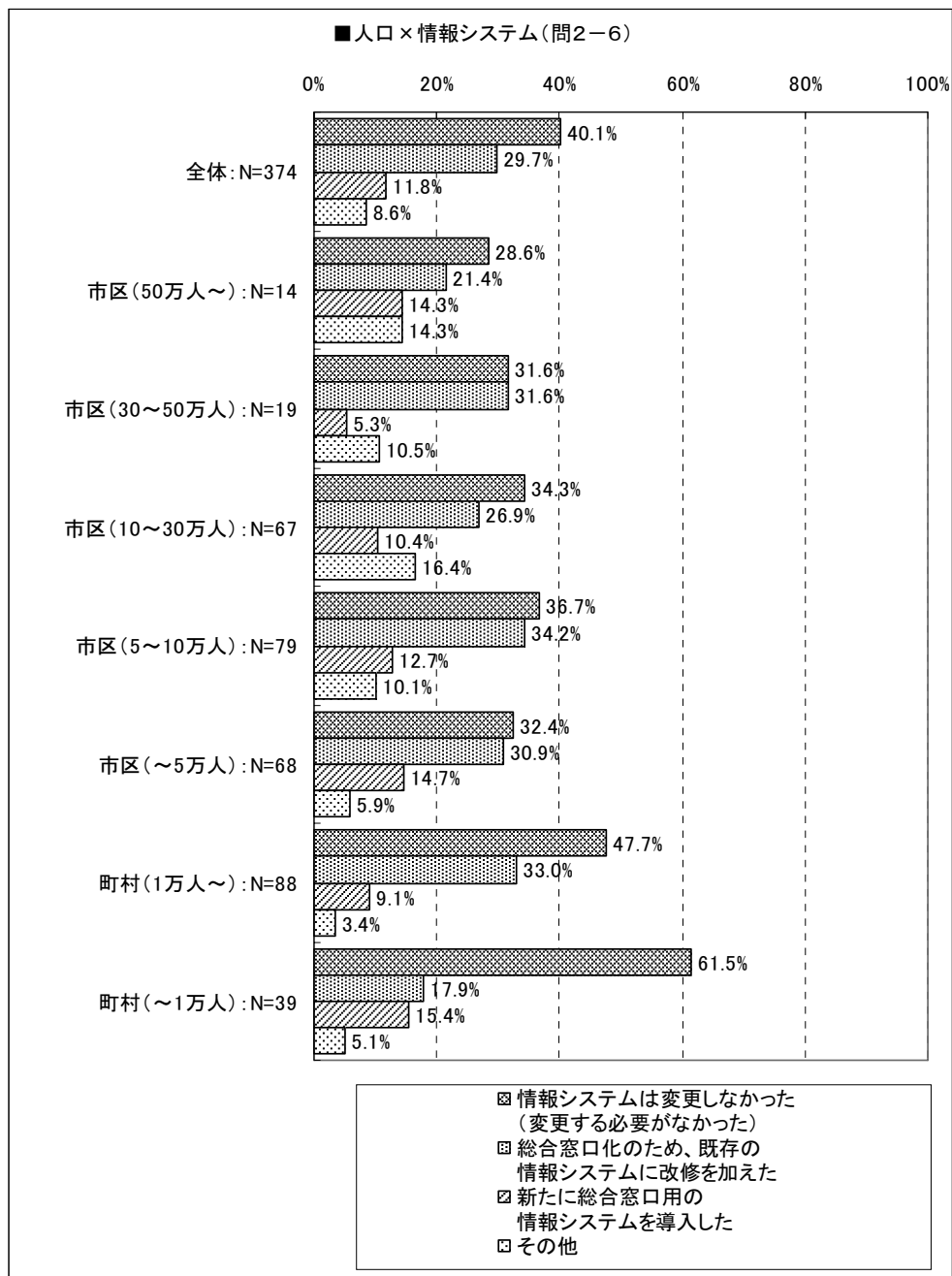


図3-13 情報システム(クロス集計)

⑦その他

- ・①~⑥以外のその他の取組として、
 - ・証明書等に使用する公印の電子公印化
 - ・住基カードの普及に力を入れて、諸証明の自動交付機を導入
 - ・休日・夜間を単独で受付可能な窓口の開設
 - ・手続き案内表(カルテ)を使った1フロアでの窓口連携カルテ方式などを挙げた団体がある。

(3) 総合窓口システム導入の目的

- ・(単純集計) 選択肢のうち①～④を住民サービスの向上、⑤、⑥を行政事務の効率化という観点から設計した。
- ・「①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減」を重視した団体が極めて多い(「重視した」「非常に重視した」を併せて98.3%)。その他の住民サービス向上に係る選択肢も重視した団体が多い。
- ・「⑤職員の業務時間の削減」は、重視した団体が比較的少ない。

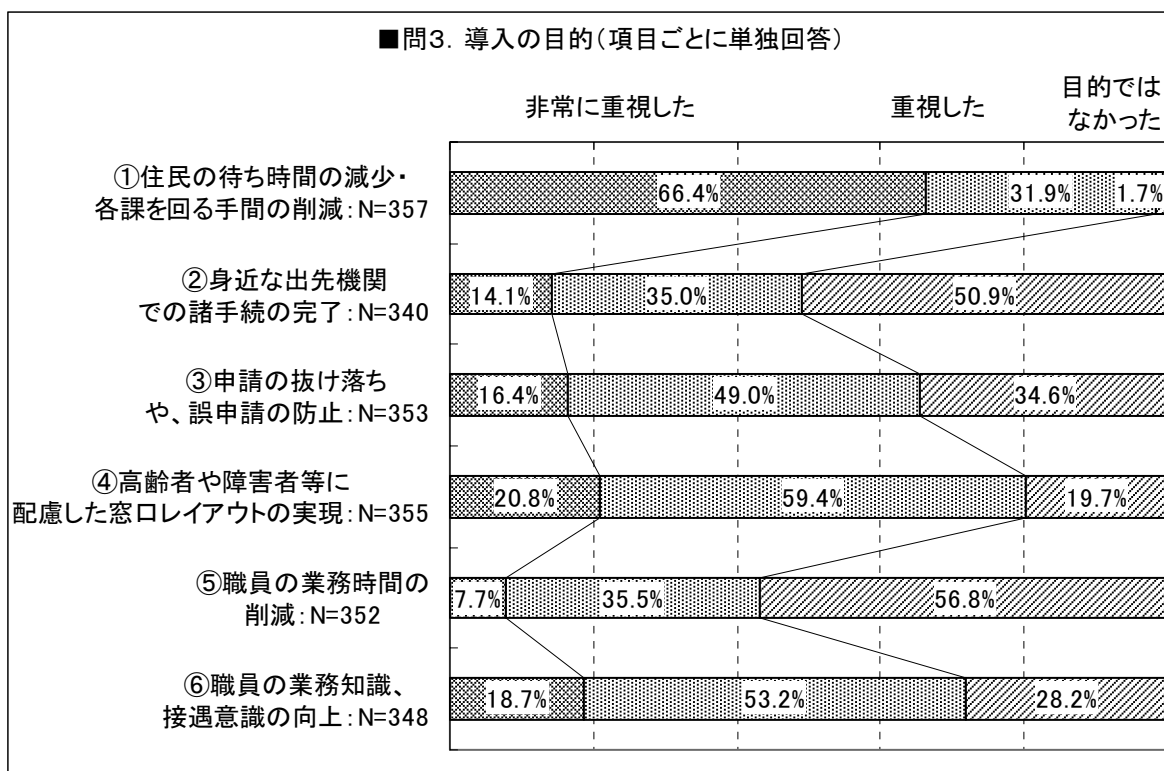


図3-14 導入の目的(単純集計)

(4) 総合窓口システム検討・導入の課題

- ・(単純集計) 「①取扱業務の決定、業務処理・フロー等の見直し」と回答した団体が 77.0%と最も多い。次いで「②組織体制の整備、人員の確保」(約 65%)、「③研修実施や業務マニュアル整備」(約 53%)となる。
- ・「その他」として、「原課との日常的連携」「委託事業者の選定」「住民への周知」などを挙げた団体がある。
- ・(クロス集計) 小規模団体ほど、「⑥予算の確保」などを回答する団体が少ない。その他の課題についても、大規模団体と比較して割合が少ない傾向にある。
- ・大規模団体(特に人口規模 5~50 万人市区)ほど、「①取扱業務の決定、業務処理・フロー等の見直し」「②組織体制の整備、人員の確保」と回答する団体が多い。

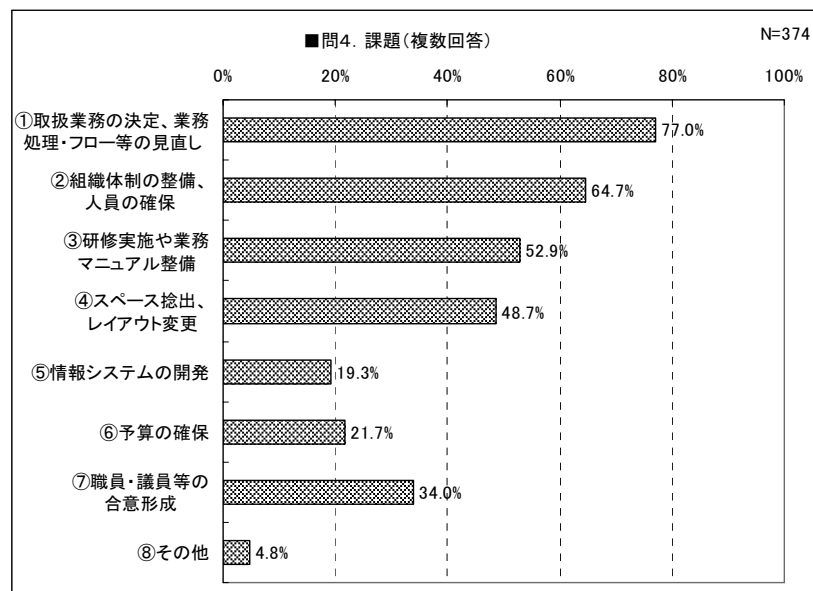


図 3-15 検討・導入の課題 (単純集計)

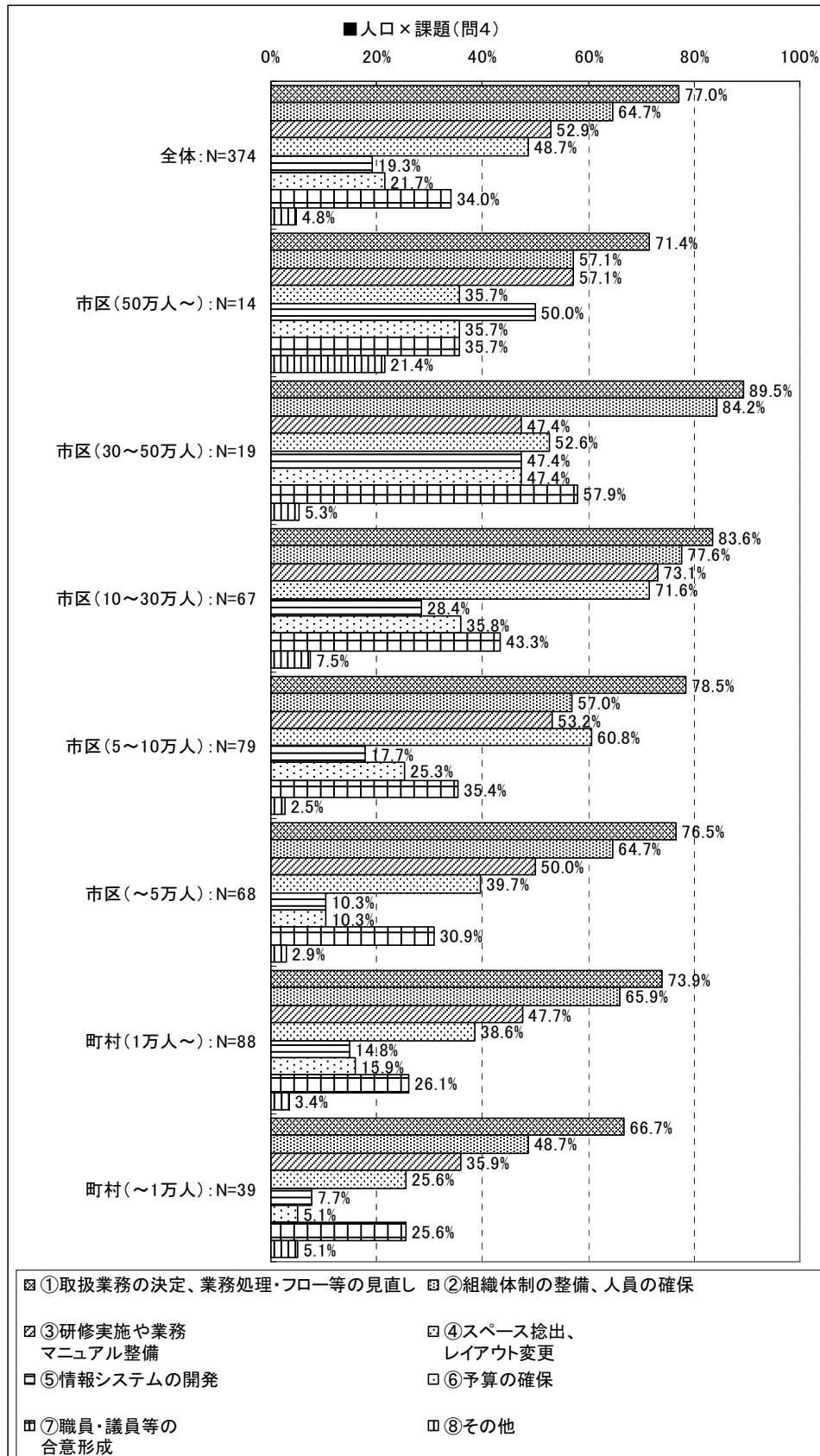


図3-16 検討・導入の課題(クロス集計)

(5) 総合窓口システムの導入後の効果

- ・(単純集計)「(3) 総合窓口システム導入の目的」とほぼ整合的である。
- ・目的と効果の差異を見ると、「①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減」「③申請の抜け落ちや、誤申請の防止」「④高齢者や障害者等に配慮した窓口レイアウトの実現」については、目的として重視した団体の割合と、効果があったとした団体の割合がほぼ一致(差異が約 1~5%)しており、目的どおりの効果を挙げている様子が分かる。「⑤職員の業務時間の削減」については、そもそも目的として重視する団体が少ないが、目的と効果の差が大きく(-10.8%)、総合窓口システムの導入が職員の業務時間の削減には直接的にはつながっていないことがうかがえる。一方、「②身近な出先機関での諸手続の完了」「⑥職員の業務知識、接遇意識の向上」については、目的として重視した団体以上に効果があったとした団体が多く、当初目的とした以上の効果が上がっていることがうかがえる。
- ・「その他」の効果として、「異動繁忙時期の対応力の向上」などを挙げた団体がある。

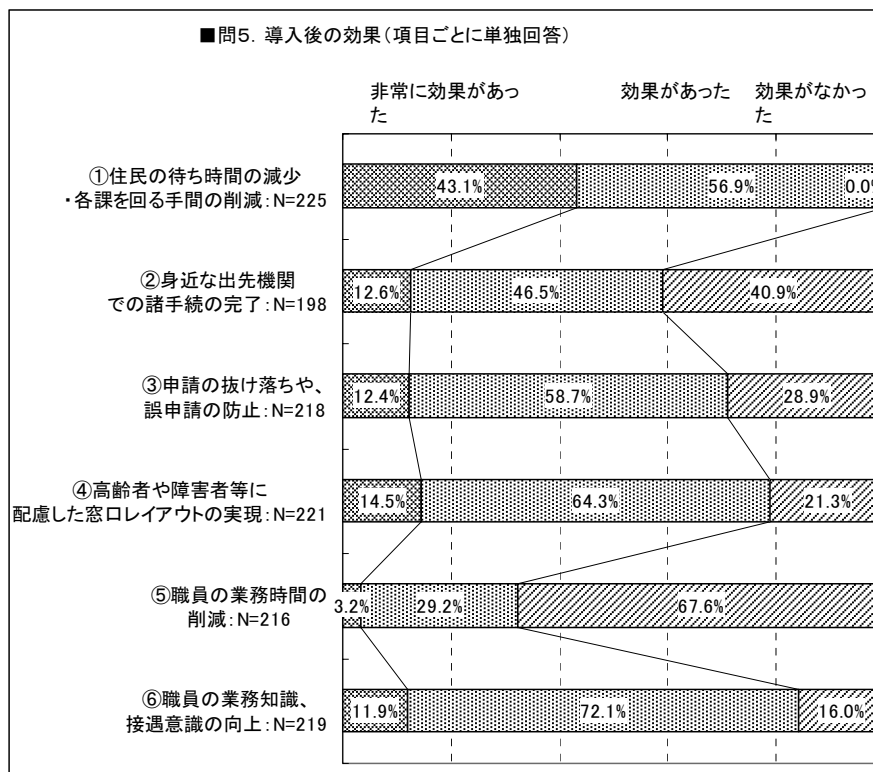


図3-17 導入後の効果(単純集計)

表 3-3 目的と効果の差異

	目的 （「重視した」 「非常に重視 した」を合計）	効果 （「効果があった」 「非常に効果があ った」を合計）	効果－目的
①住民の待ち時間の減少・各課を回る 手間の削減	98.3%	100.0%	1.7%
②身近な出先機関での諸手続の完了	49.1%	59.1%	10.0%
③申請の抜け落ちや誤申請の防止	65.4%	71.1%	5.7%
④高齢者や障害者等に配慮した窓口レ イアウトの実現	80.3%	78.7%	-1.5%
⑤職員の業務時間の削減	43.2%	32.4%	-10.8%
⑥職員の業務知識、接遇意識の向上	71.8%	84.0%	12.2%

(6) 総合窓口システムを導入しない・検討していない理由

- ・(単純集計) 「①業務処理、フロー等の見直しが必要になるため」「②人員を確保することが難しいため」「④スペース捻出やレイアウト変更が難しいため」が約 40%となっている。
- ・「その他」として、「庁舎が小規模で 1フロアで対応可能なため」「新庁舎を建設予定であり、現庁舎での実施は困難」「原課との業務分担が困難」などを挙げた団体がある。
- ・(クロス集計) 小規模団体ほど「②人員を確保することが難しいため」「⑧現在の方式で十分であると感じているため」と回答した団体が多い。また大規模団体ほど「④スペース捻出やレイアウト変更が難しいため」と回答した団体が多い。

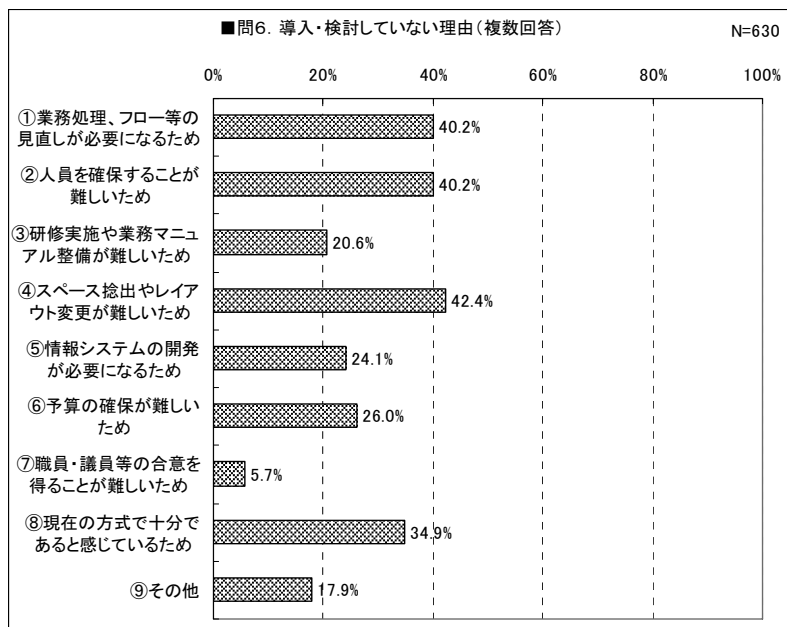


図 3-18 導入しない・検討していない理由 (単純集計)

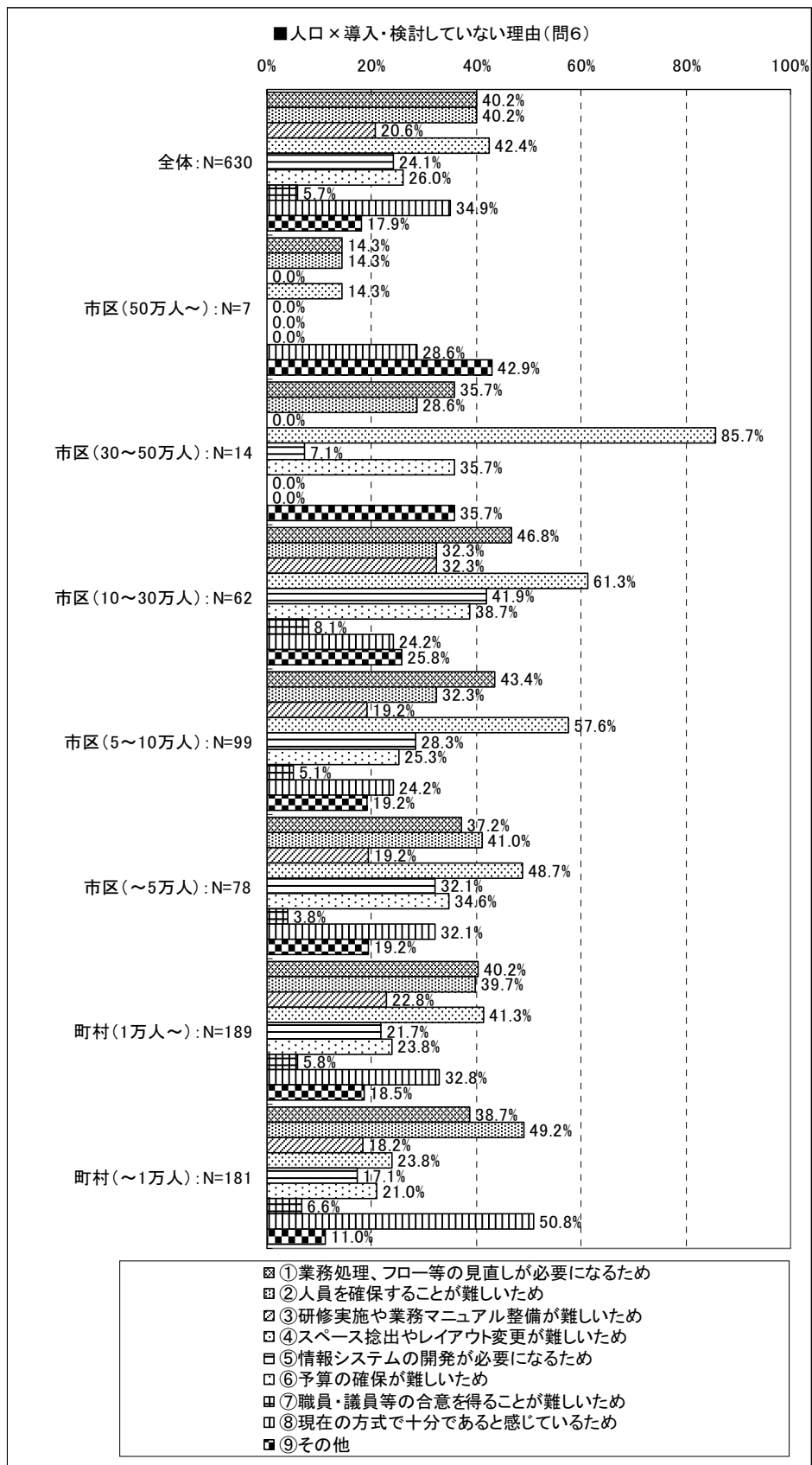


図3-19 導入しない・検討していない理由(クロス集計)

(7) 総合窓口システムについての意見（自由回答）

前述の質問項目に加え、「総合窓口システムについての意見」として、自由回答による設問を設定した。自由記述の回答数及び人口規模ごとの回答状況は以下のとおりである。

表 3-4 自由回答状況（人口規模による内訳）

人口規模	回収数	うち自由回答 記入数	記入率
市区（50万人～）	21	16	76.2%
市区（30～50万人）	33	22	66.7%
市区（10～30万人）	129	75	58.1%
市区（5～10万人）	178	94	52.8%
市区（～5万人）	146	76	52.1%
町村（1万人～）	277	137	49.5%
町村（～1万人）	220	99	45.0%
合計	1,004	519	51.7%

アンケートで挙げられた主な意見について、以下に示す。（カッコ内は、各意見に対する回答件数）

①総合窓口システムに対して、様々な課題を認識している（約 140 団体）

総合窓口の導入に当たっては、人口規模に関わらず複数の団体が様々な課題を認識していることが明らかとなった。

具体的には、「担当課における配置スペースの捻出」「担当職員の教育」「複雑化している業務制度への習熟」などに対する課題意見が挙げられている。

②総合窓口システムの必要性が少ない小規模団体が多い（約 80 団体）

また、特に小規模団体において、総合窓口の必要性を感じていないという意見が多く、特に人口規模 1 万人以下の町村では、総合窓口システムについて「検討していない（問 1）」と回答し、かつ自由回答の記載があった団体のうち、約半数が必要性がないと感じている。

具体的には、「当町の窓口はコンパクトであり、1フロアで大体の用事は足りる状況である」「元々、一つの窓口で多くの事務を兼務している」「人口規模を考えると、総合窓口に複数の担当者を設置するほどの窓口業務のボリュームが無く、投資効果に見合うだけの住民サービスが得られない可能性がある」といった意見が挙げられている。

③「総合窓口システム」の定義が曖昧（約 30 件）

加えて、総合窓口システムの定義が曖昧であり、本アンケート調査における総合窓口システムに該当するか分からない、という意見もみられた。本意見についても小規模団体に比較

的によくみられるが、小規模団体においては、庁舎レイアウトの関係などから、特に目立った取組をせずとも、「実質的に」総合窓口サービスを提供できているという側面によるものと考えられる。

3-3 考察

アンケート結果を元にした考察について、以下に示す（【 】内は参照ページを示す）。

①総合窓口システムの導入は、住民サービス向上に高い効果

総合窓口システムを導入した団体に対して、導入前の目的と導入後の効果について、それぞれ「目的とした」「効果があった」と回答した割合を比較すると、「①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減」「②身近な出先機関での諸手続きの完了」「③申請の抜け落ちや誤申請の防止」など、主に住民サービス向上についての項目で、効果を感じた団体の割合が目的とした団体の割合を上回っている。また、「⑥職員の業務知識、接客意識の向上」についても同様である【P.26】。

反面、「⑤職員の業務時間の削減」については下回っており、必ずしも行政事務の効率化につながっていない場合も多いことが分かる。総合窓口システムの効果は、行政事務の効率化より、住民サービス向上に高い効果を示していることが伺える。

②小規模団体は、実質的に総合窓口サービスを提供できている団体が多数存在

総合窓口システムへの取組は、小規模団体（主に町村）ほど少なく、特に人口規模 1 万人以下の町村では約 70%が「⑤検討していない」と回答している【P.12】。また、検討していない理由として、小規模団体ほど「⑧現在の方式で十分であると感じているため」と回答している団体が多い【P.27】。加えて、自由回答においても、総合窓口システムの必要性が少ない小規模団体が多いことが明らかとなった【P.28】。

総合窓口システムを検討していない小規模団体が多い背景として、必ずしも人員の確保やスペース捻出などといった課題があることが理由ではなく、庁舎の 1 階に窓口と原課が配置されている、一人の職員が窓口を含む複数業務を担当しているなど、「実質的な総合窓口」の状態にあることも大きな理由であると考えられる。

③導入には業務面及び組織・人員面が主な課題

総合窓口システム導入における課題として、「①取扱業務の決定、業務処理・フロー等の見直し」「②組織体制の整備、人員の確保」といった、業務面及び組織・人員面の課題について回答した団体が多い【P.23】。それに対し、業務面は「業務処理フローの見直し、改善」、組織・人員面は「原課職員の異動や兼務を実施」などの取組を実施している団体が多い。また、中・大規模団体（主に市区）においては、「臨時職員の採用」「民間委託」など、外力の活用により、人員を確保している傾向がある【P.16】。

しかしながら、課題解決に資する有効な取組は、概況把握（アンケート調査）では把握が困難であるため、先進事例に対して詳細把握（ヒアリング調査）を実施した。先進事例における特徴的な取組やノウハウについては、次章にて詳述する。

第4章

総合窓口システム導入の詳細把握 (ヒアリング調査)

第4章 総合窓口システム導入の詳細把握(ヒアリング調査)

現状把握やアンケート調査では十分に把握できない、総合窓口システムの設置・運用における具体的な課題やメリットなどの詳細を把握し、今後のあり方を検討する際の参考情報とするため、ヒアリング調査を実施した。

4-1 ヒアリング調査の概要

(1) 調査対象

現状把握やアンケート調査、研究委員会での議論などから得られた事例の中から、ヒアリング調査対象として全13件の地方公共団体を抽出した。対象の一覧は表4-1のとおりである。

表4-1 ヒアリング調査事例一覧

項番	地方公共団体名	人口規模	面積	備考
1	岩手県 宮古市	5.7万人	696.82km ²	
2	岩手県 紫波町	3.4万人	239.03km ²	※1
3	茨城県 鹿嶋市	6.5万人	105.97km ²	
4	埼玉県 さいたま市 見沼区	121万人(市) 15.5万人(区)	217.49km ² (市) 30.63km ² (区)	※1
5	東京都 千代田区	4.7万人	11.64km ²	
6	東京都 中野区	31.1万人	15.59km ²	※1、※2
7	東京都 三鷹市	18万人	16.5km ²	
8	神奈川県 横須賀市	42万人	100.68km ²	
9	静岡県 浜松市	82.5万人	1511.17km ²	
10	島根県 浜田市	6.0万人	689.60km ²	
11	愛媛県 松山市	51万人	429.04km ²	※1
12	福岡県 大野城市	9.5万人	26.88km ²	
13	A市	5~10万人	10~20 km ²	※3

※1 「地方公共団体におけるワンストップサービスの実現に向けた総合窓口システム導入のあり方に関する調査研究委員会」の委員が所属する団体

※2 中野区における総合窓口は、「子ども総合相談窓口」という子どもを対象にした申請や相談などを総合的に受け付ける総合窓口であり、異動処理などを扱う一般的な総合窓口とは異なる。

※3 項番13のA市については、総合窓口を導入しておらず、参考事例との位置づけ。

(2) 調査項目の概要

現状把握などの結果を踏まえて、導入のあり方を検討するに当たって把握すべき事項をヒアリング調査項目として整理した。概要を以下に示す。なお、ヒアリング調査票及び詳細な調査項目については「参考資料3 ヒアリング調査票」を参照のこと。

表4-2 ヒアリング調査項目の概要

分類	内容
1. 目的	1-1. 総合窓口システム導入の狙い・目的
2. 導入準備	2-1. 導入スケジュール 2-2. 検討体制 2-3. 費用対効果調査 2-4. 導入費用
3. 業務	3-1. 開庁時間 3-2. 総合窓口における対象業務 ・諸証明の発行、届出、収納、相談 3-3. 業務改革 ・業務フローの変更 ・組織の集約 ・申請書の統合 3-4. 業務処理 ・フロント（受付）とバック（審査・入力）との流れ ・関連部署との連携方法
4. 運用体制・人員配置	4-1. 人員配置 ・総合窓口担当課の組織体制 ・業務の民間委託 ・非常勤職員 4-2. 関係各課との連携 4-3. 人材育成・研修
5. 設置場所・レイアウト	5-1. 総合窓口の設置場所 5-2. 総合窓口のレイアウト ・フロアマネージャーの設置 ・番号発券機、待ち順の表示 ・ベルトコンベアの設置
6. 情報システム	6-1. 総合窓口用の情報システムの構築
7. 稼働後のフォロー	7-1. 稼働後のフォロー ・効果や住民ニーズの継続的な把握 ・維持コスト

4-2 ヒアリング調査結果一覧

ヒアリング調査結果の一覧を次ページ以降に示す。

なお、表中の各項目について、すべて完璧に対応することが総合窓口システムのあるべき姿ということではない。詳細は第5章で記述するが、各地方公共団体の規模や地域特性に応じて、各地方公共団体の目的を実現する総合窓口システムを全体的に設計することが何よりも重要であり、例えば、対象業務をむやみに広げるのではなく絞り込むことも一つのあり方である。

総合窓口システム・ヒアリング調査結果一覧表

	宮古市	柴波町	鹿嶋市	さいたま市 (見沼区)	千代田区	中野区	三鷹市	横須賀市	浜松市	浜田市	松山市	大野城市	A市 (参考事例)
背景													
人口規模	5.7万人	3.4万人	6.5万人	121万人(市) 15.5万人(区)	4.7万人	31.1万人	18万人	42万人	82.5万人	6.0万人	51万人	9.5万人	5~10万人
面積	696.82km ²	239.03km ²	105.97km ²	217.49km ² (市) 30.63km ² (区)	11.64km ²	15.59km ²	16.5km ²	100.68km ²	1511.17km ²	689.60km ²	429.04km ²	26.88km ²	10~20 km ²
窓口拠点	本庁の他に、支所2か所、出張所4か所。	本庁のみ。	本庁の他に、大野出張所と市民ふれあいサービスコーナー(ショッピングセンター)の3か所。	10の区役所で実施。その他、支所や市民の窓口、証明の自動交付機などを各地に設置。	本庁の他に、6つの出張所を設置。	区内15か所の地域センターと4か所の地域子ども家庭支援センターで対応。申請書受付後、本庁に送付し各担当で事務処理。	本庁の他に、4か所の市政窓口(うち一つは三鷹駅前窓口)を設置。	本庁の他に、9か所の行政センター、3か所の役所屋を設置。現在(現在の行政センター)にしかなかったため、支所でしか関連手続きができず、申請者が分散していたが、昭和62年の住基システムの導入など以降、本庁・支所どちらでも手続き可能になった。	7つの区役所の他に、44か所の市民サービスセンター(以下、「SC」と記載)、7か所の地域自治センター(地域生活課)を設置。	本庁の他に、支所4か所、連絡係6か所、出張所1か所、郵便局2か所(証明発行)、駅1か所(証明発行)。	支所22か所 市民サービスセンター3か所	本庁の他に、市内4か所にコミュニティセンターを設置。	--
1. 目的	情報システムの更新にあたり、窓口業務における問題点、改善点をシステムに反映することで、住民サービスの向上を目的とした。	窓口利用者アンケートで、証明書を一か所の窓口で発行してほしいと要望があったため、町の総合計画の中でも窓口の一元化によるサービスの向上が取り上げられていた。	「市民が窓口を動くのではなく、職員が動くサービスを提供する」ことが目的。 「今まで市民が不便や不満を感じていたことを少しでも解消しよう」というコンセプトで総合窓口を開設。	引越し、結婚及び出産等「ライフイベント」の際、複数の窓口で届出や申請が必要となる手続きを、専用の窓口「パッケージ工房」に集約することが目的。 若手職員数名による、窓口サービスの改善に向けた研究がきっかけ。	平成19年5月の新庁舎移転を機に、総合窓口導入。 旧庁舎では、総合窓口の設置スペースがなかったが、その必要性は認識していた。ホスピタリティある窓口対応、ワンストップサービスの提供を目的。	平成16年度の組織再編により区長部局の子ども関係の部署を集め、子ども家庭部ができた際、区民の利便を図るため、子ども家庭部で取り扱う事務について総合的に受け付けられる窓口を設けた。	総合窓口システム導入の主目的は、市民サービスの向上。	届出などの受付方法の見直しや、窓口の混雑緩和が目的。以前は、住民基本台帳が支所(現在の行政センター)にしかなかったため、支所でしか関連手続きができず、申請者が分散していたが、昭和62年の住基システムの導入など以降、本庁・支所どちらでも手続き可能になった。	昭和60年からSCを市内17か所に設置し、TOPP化・手続きの遺漏防止・迅速化などといった住民サービス向上のため、「市民を余分に歩かせない、待たせない」窓口を実現するため、総合窓口システムの導入を決定。	各種手続きのワンストップ化・手続きの遺漏防止・迅速化などといった住民サービス向上のため、行政改革実現のための事務の効率化を目的として設置。	お客様の視点に立った窓口づくり 高齢者・障害者・乳児連れ・外国人にやさしい窓口づくり 丁寧で親切な窓口づくり 職員の意識向上と全庁への波及	市民の手間を軽減し、「わかりやすく」「使いやすく」「心地よく」「手続きが早く終わる」市民本位の窓口サービスを実現すること。 平成17年9月に現市長が当選した際、選挙公約(市民への約束)として掲げられたことがきっかけとなった。	(総合窓口は未導入。参考事例として記載)
2. 導入準備	平成8年12月 仕様書作成開始。 平成10年4月 総合窓口の導入及び業者の決定。 平成11年1月 新住民情報システム(総合窓口)運用開始。	平成13年1月 戸籍システム稼働。 平成14年7月~ 住基システム稼働。 平成18年12月 諸証明自動交付機稼働。	平成16年7月 素案作成、実施計画書作成。 平成17年10月 総合窓口の運用を開始。 平成19年6月 見沼区でパッケージ工房を開設。 平成20年4月~5月 他9区でパッケージ工房を開設、運用を開始。	平成18年6月 市長へのプレゼン実施。 平成18年7月 見沼区で窓口申請パッケージ化事業推進プロジェクトを開始。 平成19年6月 見沼区でパッケージ工房を開設。 平成20年4月~5月 他9区でパッケージ工房を開設、運用を開始。	平成16年1月 プロジェクトチーム発足。 平成16年8月 総合窓口検討WG立ち上げ。 平成18年4月 総合窓口準備担当課発足。 平成19年5月 総合窓口の運用を開始。	平成15年9月 構想検討開始。 平成15年10月 プロジェクトチーム立ち上げ。 平成16年1月 設置決定。 平成16年2月 窓口レイアウト決定。 平成16年3月 カウンターなど設置、マニュアル作成。 平成16年4月 運用を開始。	平成元年度「三鷹市行政改革の方策」の策定にあたり、総合窓口化の方針を確認。 平成7年11月「総合窓口及び市民総合カード検討連絡会議」により、基本的内容を確定。 平成11年6月 総合窓口の運用を開始。	平成9年 検討開始。窓口サービス高度化ガイドラインを策定。 平成17年 分科会を設置し検討。 平成18年11月 集中改革プランにあわせて本格検討。 平成20年1月 新しい体制の総合窓口の運用を開始。	昭和63年 SCのオンライン化が提案され本格的な検討を開始。 平成元年6月 総合窓口システム導入構想策定。 平成2年5月 総合窓口システムプロジェクトチーム発足。 平成5年1月 市民総合窓口センターを開設、運用を開始。	平成18年1月 検討開始。 平成18年12月 マンパ「フ」型の総合窓口を開設。 平成19年8月 基幹システム次世代化に併せ、庁内電子申請システムの導入決定。 平成21年3月 庁内電子申請型総合窓口サービスを開始。	職員提案、市長提言により始動(トップダウン)。 平成11年12月 庁内検討組織を設立。 平成12年4月 基本方針決定。 平成12年7~10月 工事。 平成12年11月「総合窓口センター」の運用を開始。	平成19年5月 総合窓口開設WG研究会開催、本格検討を開始。 平成20年5月上旬 フロア工事、電子機器工事等。 平成20年5月24日 総合窓口「まどかフロア」の運用を開始。	(参考事例のため、総合的に記載) 総合窓口化の検討経緯 平成19年9月 窓口業務の業務分析を実施。電子申請の促進により14%のコスト削減、総合窓口化により54%のコスト削減の可能性が提示された。一方で、電子化や総合窓口による対応の困難な非定型専門相談業務の拡大も確認された。 平成19年12月 庁内電子申請システムによる総合窓口支援システムの検討。 平成20年7月 内閣府の市場化テストにかかる研究会に参加。公民による市場化テストの推進方を議論。 平成20年9月 上記システムを関係者に説明したところ、原課職員の負担軽減には繋がらないという判断が示された。システム化で定型業務の削減には繋がりますが、相談業務など、負荷の高い業務は軽減できないという理由。 平成21年1月 新庁舎計画の状況、上記原課の判断などにより検討中断。
2-1. 導入スケジュール													
2-2. 検討体制	検討初期は、電算管理室の正職員5名(住民情報システムの各業務にも精通)が中心。 その後の導入時には、総合窓口課のうち総合窓口担当10名が検討を実施した。 外部コンサルタントへの委託などはなし。	町民課の町民窓口室と企画課・税務課の職員で総合窓口移行のグループを立ち上げた。 外部コンサルタントへの委託などはなし。	総合窓口設置検討会(総務部長以下12名):基本方針検討。 総合窓口実施部会(課長補佐、係長):実施計画の詳細を検討。	見沼区の総務課が事務局となり、各区から1~2名、本庁の関係課(総務局改革推進室、市民局政課)から職員を集め、推進プロジェクトを設置。 外部コンサルタントへの委託などはなし。	総合窓口検討WG、総合窓口準備担当課を立ち上げた。 レイアウトについては、民間コンサルタントに検討を委託。	子ども総合相談窓口で扱う事務を担当する係長級職員をメンバーとした。 外部有識者、コンサルタントへの委託などはなし。	総合窓口設置準備作業検討会を設置した。当初は企画部を中心に検討し、詳細は市民部を中心に検討。 外部有識者もコンサルタントも参加していない。	分科会において、業務に関するナレッジデータベースの構築とあわせて、窓口改善を検討。 窓口サービス課内では、平成18年12月から窓口業務検討会を設置。 外部コンサルタントへの委託などはなし。	市民課、市民税課、年金課、電子計算課等からなる総合窓口センター設置研究会、総合窓口システムプロジェクトチームを設置。また別途専属3名による総合窓口準備室を設置。 外部コンサルタントへの委託などはなし。	初期は総合窓口課を中心に検討を実施。 その後、原課(税務課、学校教育課、地域福祉課など)との調整の場として「総合窓口推進会議」が開催された。 外部コンサルタントへの委託などはなし。	行政管理課主導でプロジェクトチーム立ち上げ(20課)。 その後市民課に移行。 保険・年金担当職員に兼務命令。 デザイン協会に案内などを委託。	関係各課の主査・主事級による総合窓口開設WG研究会等を設置。課長級による総合窓口連絡会議も設置。 最終的に総合窓口連絡会議での決議を経営会議に提案。 外部コンサルタントへの委託などはなし。	
2-3. 費用対効果調査	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。	費用対効果調査:算出したが、その実証は実施していない。	費用対効果調査:算出せず 算出していない(市民の満足度を数値化することが困難であったため)。	費用対効果調査:算出せず 算出していない(市民の満足度を数値化することが困難であったため)。	費用対効果調査:算出せず 算出していない。
2-4. 導入費用	住民情報システム全体として、年間約100,000千円。既存の委託料の範囲内で導入している。	--	総合窓口開設経費6,640千円。 庁舎増改築整備105,190千円。	人件費、設備修繕料、備品購入費など合わせて約8,250千円(見沼区)。	総合窓口導入経費70,850千円。 総合窓口システム導入経費、コールセンター準備経費、サービスマネージャー導入準備経費等。	児童手当システム当初導入経費:児童扶養手当2,919千円、児童手当及び児童育成手当3,150千円。	総額68,319千円。 総合窓口設置工事費、施設改修工事費等。	約15,000千円(レイアウト変更、配線変更、案内表示、椅子・パーティションの設置等)。	予算総額413,536千円(平成4年度の開設準備経費)。 工事費、端末機器使用料、プログラミング委託費など。	レイアウト見直し(机、音声呼出機など)に約1,200千円。 総合窓口用の庁内電子申請システム単独の費用の切り分け不可。	補正予算で対応。 決算額127,040千円。	約91,000千円(工事費、端末増設費等。うち約17,500千円は県補助)。	

	宮古市	紫波町	鹿嶋市	さいたま市 (見沼区)	千代田区	中野区	三鷹市	横須賀市	浜松市	浜田市	松山市	大野城市	A市 (参考事例)	
3. 業務														
3-1. 開庁時間	土日祝祭日を除く 8:30-17:15	平日 8:30-17:30 毎週月曜日8:30-19:00 (月曜日が閉庁日の場合は翌日の火曜日)	・本庁:平日8:30-17:30 ・大野出張所:平日8:30-17:30 ・ショッピングセンター:毎週土曜日・日曜日10:00-18:00(ただし年末年始を除く)	開庁日:月曜日から金曜日(祝日・休日・年末年始を除く) 開庁時間:8:30-17:15	・総合窓口 平日8:30-19:00 土曜日8:30-17:00 ・その他庁舎全体 平日8:30-17:00	・区役所及び地域センター 平日8:30-17:00 ・地域子ども家庭支援センター 平日10:00-18:00 土曜日・学校休業日9:00-17:00(祝日を除く)	・本庁、三鷹市政窓口、東部市政窓口、西部市政窓口 平日:8:30-17:00 ・三鷹駅前市政窓口 平日:8:30-19:30 土曜日:9:00-17:00 第2,3,4日曜日9:00-17:00	・本庁 平日・土日祝8:30-17:00 ・行政センター 平日8:30-17:00 ・役所屋 平日・土日祝10:00-19:30	・区役所 平日8:30-17:15 土日9:00-12:00(中区のみ16:00まで) ・SC 平日8:30-17:15(一部SCは月曜閉館) 土日は一部SCのみ開館 ・地域自治センター 平日のみ8:30-17:15	・平日8:30-17:15 ・日曜日:8:30-12:30(本庁のみ)	・本庁 平日8:30-17:15 ・サービスセンター 1)三越松山店 10:00-18:00(月休) 2)フジグラン松山 9:00-18:00(火休) 3)いよてつ高島屋 10:00-18:00(火休)	・本庁 平日8:30-17:00 第2・第4土曜日9:30-12:30 ・コミュニティセンター 平日・土日祝9:00-21:00 (第3火曜・年末年始は休館)	■総合窓口導入に向けた課題 ・総合窓口を導入しても、正規職員への効果が見えない。 ・担当課を集める「人海戦術型」、幅広く業務に精通している人材を集める「スーパーマン型」のどちらも、コスト面や育成面で現実的ではない。 ・民間業者への業務委託に関しては、法制度上の問題があり、実現が難しい。各官庁との調整が必要になってくる。 ・BPRをしていない総合窓口は効果は薄い。BPRを実施するには、詳細な業務分析と複数部署に対して権限を持つ組織が必要。行政改革部門とシステム部門が一体となる必要がある。システム部門だけでは、窓口総合化は実現できない。 ・出先拠点の設置によるサービスレベルの向上と、総合窓口化による行政効率化を同時に実現するのは難しいのではないかと。	
3-2. 総合窓口における対象業務	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民票、戸籍の異動等に伴って発生する関連業務が対象。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動に関する諸手続き。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動の他に、国保、年金、児童手当、入園・入学等の業務が対象。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動を基本として、国保、年金だけでなく、児童手当、介護保険等も対象。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・戸籍、転出・転入、異動に伴う各種届出、外国人登録、住基カードの交付等。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・入園、児童館・学童クラブの利用、児童手当、子どもの医療費の助成、妊娠届等。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動に関する諸手続き、国保、年金。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動に関する諸手続き、国保、年金。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動、印鑑、戸籍、外国人登録、住基カードの交付、年金、国保、介護など。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動にかかる各種手続き(国保、国年、介護、障害者、保育所、児童、水道など)。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動をベースとして、国保、年金、介護保険、教育などの諸手続き。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動に関する諸手続き、国保・医療・年金及び子育てに関する諸手続き。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動に関する諸手続き、国保・医療・年金及び子育てに関する諸手続き。	■諸証明の発行:対象 ■届出:対象 ・住民異動に関する諸手続き、国保・医療・年金及び子育てに関する諸手続き。
	■収納:対象外	■収納:対象外	■収納:対象外	■収納:対象外	■収納:対象 ・収納(住民税、軽自動車税、国保、介護保険料など)。	■収納:対象外	■収納 ・市政窓口では、収納受付。本庁総合窓口では対象外。	■収納 ・行政センター・役所屋では収納受付、本庁総合窓口では対象外。	■収納:対象外	■収納:対象外	■収納:対象外 ・福祉・収納は不向きと判断。	■収納:対象外	■収納:対象外	
	■相談:対象外	■相談:対象	■相談:対象外	■相談 ・受付時に込み入った相談など、必要に応じて担当課職員を呼び出すなど、住民がなるべく動かずに済む対応をしている(見沼区)。	■相談:対象 日常生活一般の相談及び専門相談(法律相談、税務相談、不動産相談、人権の上相談、行政相談、社会保障・労務相談、行政書士相談、司法書士相談)は総合窓口課で所管	■相談:対象 ・子どもの発育・発達、生活習慣、健康、家庭・生活環境、しつけ、非行・いじめ虐待など。	■相談:対象外	■相談:対象外 ・本庁の総合窓口や役所屋では相談を伴う業務は行っていない。	■相談:対象外	■相談:対象外	■相談:対象外	■相談:対象 ・国保・医療・年金、及び子育て支援に関する届出相談コーナーを設置。 ・異動受付コーナーでは、込み入った相談など必要な場合は原課の職員を呼び出す。	■相談:対象 ・国保・医療・年金、及び子育て支援に関する届出相談コーナーを設置。 ・異動受付コーナーでは、込み入った相談など必要な場合は原課の職員を呼び出す。	
3-3. 業務改革	■業務フロー変更:実施 ・住民情報システムの刷新に伴い、一部業務フローを変更。また、一部税関係業務など、電子化されていない業務が電子化された。	■業務フロー変更:実施	■業務フロー変更:実施 ・市民課の諸手続き(住基などの異動)を済ませた後、国保年金課の職員が移動をしてきて処理を行う。	■業務フロー変更:実施 ・プロジェクト内でワーキンググループを設置し、シミュレーションをもとに見直しを実施。	■業務フロー変更:実施 ・これまで住民が各部署を回っていたが、各部署の職員が総合窓口課まで出向くようになった。	■業務フロー変更:実施 ・申請書の交付のみとするか、取次ぎや受理まで行うかについては、担当部署との調整が必要だった。	■業務フロー変更:実施	■業務フロー変更:実施 ・窓口の受付方法を変更し、簡素化を目指した。ただし処理フローは大きく変更していない。	■業務フロー変更:実施 ・受付・審査・入力・点検等を分業化。	■業務フロー変更:実施 ・二線式(受付と処理の分離)への対応のため、総合窓口課と原課とで協議し、一部業務フローを変更。	■業務フロー変更:実施 ・関係各課と総合窓口への移行可能性を調査シートにより調整。 ・窓口と内部事務とに業務を再編成。	■業務フロー変更:実施 ・総合窓口開設WGの中で検討し業務フローを検討し効率化を図った。	■業務フロー変更:実施 ・総合窓口開設WGの中で検討し業務フローを検討し効率化を図った。	
	■組織の集約 ・組織の集約は実施していないが、情報システム部門に各業務の担当職員を配置している。	■組織の集約:実施せず	■組織の集約 ・組織の集約は実施していないが、市民課と国保年金課の窓口を一体化。	■組織の集約:実施せず	■組織の集約:実施せず ・総合窓口課への関連部署の集約は行われていない(ただ、同フロア内に関連部署があり、すぐ呼び出せる体制になっている)。	■組織の集約:実施せず	■組織の集約:実施せず	■組織の集約:実施せず ・当初は、職員の重複配置を避けるため、福祉系を除き総合窓口業務は総合窓口担当課(本庁とSC)の窓口でのみ受け付けていた(区制移行時に変更)。	■組織の集約:実施せず	■組織の集約:実施せず	■組織の集約:実施せず	■組織の集約:実施せず ・組織は改編せずに、職員が入れ替わる方式で対応。	■組織の集約:実施せず ・組織は改編せずに、職員が入れ替わる方式で対応。	
	■申請書の統合:実施 ・証明などの交付申請書の様式を統合・簡素化し、住民系と戸籍系の2種類とした。	■申請書の統合:実施 ・戸籍、住基、印鑑、税関係の申請を、1枚の申請書に統一。	■申請書の統合:実施 ・市民課関係では、9種類あった申請書を4種類に統合。	■申請書の統合:実施 ・住民票・印鑑証明・戸籍謄抄本の交付請求書について統合を実施。	■申請書の統合:実施せず ・今後予定されているシステム更改に合わせて申請書も見直し方向。	■申請書の統合:実施せず	■申請書の統合:実施 ・異動届などの申請時に、システムから関連帳票を印刷する機能や転入届の複写帳票化等。	■申請書の統合:実施せず ・検討事項ではあったが実施していない。	■申請書の統合:実施せず	■申請書の統合:実施 ・平成19年2月に、住民票・戸籍・印鑑証明などの申請書を1枚に統合。	■申請書の統合:実施 ・住民異動届と、それに伴う国保、年金、医療、学校関係の異動手続きの用紙を複写式に。	■申請書の統合:実施 ・住民票・印鑑登録証明書・戸籍証明の申請書を1枚に統合。	■申請書の統合:実施 ・住民票・印鑑登録証明書・戸籍証明の申請書を1枚に統合。	

	宮古市	紫波町	鹿嶋市	さいたま市 (見沼区)	千代田区	中野区	三鷹市	横須賀市	浜松市	浜田市	松山市	大野城市	A市 (参考事例)	
3-4. 業務処理	<p>■フロントとバック:分業 ・受付は総合窓口課の職員が対応し、その後の審査、処理等は原課の職員で対応。</p>	<p>■フロントとバック:原則は窓口 ・証明書類は窓口で発行可能。申請業務の定型的なものも窓口で受付。 ・例外的な相談やケースの場合は、担当の職員が窓口に来て対応。</p>	<p>■フロントとバック:一人で処理 ・現在の事務スペースやシステム上の問題もあり、事務手続きについては、市民課・国保年金課の職員がそれぞれ一人で処理。</p>	<p>■フロントとバック:分業 ・受付は総合窓口課の職員が対応し、その後の審査、処理等は原課の職員で対応。</p>	<p>■フロントとバック:分業 ・総合窓口の受付は正規職員が対応し、その後の入出力業務については正規職員及び派遣社員が実施。</p>	<p>■フロントとバック:分業</p>	<p>■フロントとバック:分業 ・基本的には受付を嘱託職員・臨時職員が行い、申請受理の審査を職員が行うという形。</p>	<p>■フロントとバック:分業 ・受付、照合、レジ等に分業。</p>	<p>■フロントとバック:届出は分業 ・届出案内(用件を聞き届書と番号札を渡す)、届出受付、審査、入力、点検、交付に分けて分業。 ・審査:住基・戸籍は受付で審査するが、印鑑登録・国保・年金・介護等は原課で再確認する。 ・入力:印鑑は正規職員、その他は主に派遣職員が行う。 ・点検:住民票は交付請求が無くても入力直後に点検する。</p>	<p>■フロントとバック:分業 ・受付は総合窓口課の職員が対応し、その後の審査、処理等は原課の職員で対応。</p>	<p>■フロントとバック:分業 ・原則として市民課で対応。 ・届出受付班がフロント対応。住民記録班・戸籍班・印鑑班がバック対応。</p>	<p>■フロントとバック:分業 ・受付、入力、審査・照合に分業。受付業務と入力業務を委託している(必要に応じて正規職員が支援)。</p>		
・フロント(受付)とバック(審査・入力)との流れ ・関連部署との連携方法	<p>■関連部署との連携:情報システム上でデータを送受信 ・住民情報システム上で総合窓口課と原課との間でデータを送受信し、リアルタイムで連携している。 ・福祉など密な相談が必要なケースは、総合窓口隣接している相談対応カウンターに案内し、原課職員がカウンターまで移動して対応している。</p>	<p>■関連部署との連携:その場で処理 ・担当の職員が窓口に来て対応できるため、特に連携の仕組みを設けずとも、その場で処理が済むことが多い。</p>	<p>■関連部署との連携:職員が入れ替わる ・ワンストップで来庁者を移動させないように、市民課へ国保年金課の職員が来て対応している。</p>	<p>■関連部署との連携:兼務により実施 ・区役所の、引越しや戸籍の手続きを受け付ける区民課に、区民課以外の10所属から所属長推薦で約2名の職員が研修を受け、区民課兼務職員として総合窓口で受け付けている。 ・手続き処理は担当課で行うため、区民課職員が申請書を持参し、できた証明等を担当課職員が窓口を持参する。</p>	<p>■関連部署との連携:内線で呼び出し ・関連部署への引継ぎが必要な際には、内線で関連部署の担当者呼び出し、総合窓口課で対応。 ・総合窓口しか開庁していない時間帯に他部署への展開が必要な申請があった場合には、申請書を預かり、翌日関連部署に展開。</p>	<p>■関連部署との連携:内線で呼び出し ・受付で用件を確認後、受付票に用件をチェックし、事務担当者に電話で来庁者がいることを伝える。 ・担当者は窓口カウンターにて対応。 ・来庁者に複数用件がある場合は、受付票で確認をし、次の用件の担当者につなぐ。 ・また、最後の担当者は、用件漏れがないか確認する。</p>	<p>■関連部署との連携:申請者自ら ・窓口受付をし関連帳票を出力した後、住民自ら関係各課へ。 ・市政窓口では、市政窓口で処理できない関連申請書を本庁の原課へ転送。 ・駅前市政窓口を除く他市政窓口での転入処理は、スキヤナを利用して電子データを本庁に送り、本庁一括で入力処理。</p>	<p>■関連部署との連携:申請者自ら ・本庁の総合窓口では、必要に応じて他フロアの関係各課へ案内する。フロアマネージャー(案内人)も対応している。 ・行政センターでは、レアケースの問い合わせが比較的多いため、本庁の原課へ電話を行う場合も多い。</p>	<p>■関連部署との連携:申請者自ら ・住民異動に伴う、国保・介護・学校等の手続きは区民生活課で審査・入力・交付も行う。事後の最終確認は各業務の主管課が行う。 ・原課への案内が必要な場合は、連絡メモを申請者に渡し、移動していただく。 ・窓口では届書書を受け取って、原課に持ち帰り処理する手続き(年金関係など)もある。 ・SC、地域自治センターと区役所のやり取りにはFAXを利用。区役所で審査やデータ入力を実施している。</p>	<p>■関連部署との連携:情報システム上でデータを送受信 ・情報システム上でデータを送受信し、窓口と原課が遠隔であっても連携が可能(遠隔二線式)。 ・介護など密な相談が必要なケースは、窓口課職員が市民と一緒に原課に移動する。</p>	<p>■関連部署との連携:申請者自ら ・専門性を有する業務(介護・後期高齢・保険料計算・母子手当等)は担当課に案内。その際は市民課で対応が完了しない理由をメモにて手渡し。</p>	<p>■関連部署との連携:職員が入れ替わる、職員を呼び出す ・異動受付コーナーでは、国保や年金についても異動に付随するものであれば、担当職員が入れ替わり、同じ異動受付コーナーで対応。 ・込み入った相談など、関係各課職員の対応が必要な場合は、呼出しブザーにより呼び出す。</p>		
4. 運用体制・人員配置														
4-1. 人員配置	<p>■担当課の組織体制 ・総合窓口課の職員29名、うち総合窓口担当は13名。 ・出張所(4か所)には正職員8名、支所(2か所)には正職員9名。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・町民課:正職員12名、嘱託職員5名、臨時職員1名 ・福祉課:正職員5名、嘱託職員2名 ・税務課:正職員7名、嘱託職員3名</p>	<p>■担当課の組織体制 ・新たな課(総合窓口課)は設置せず、現行の市民課を拡張。 ・正職員12名(管理職2名含む)。 ・嘱託職員6名。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・区民課正職員14名、兼務職員22名、再任用職員4名、派遣職員1名、臨時職員3名(見沼区)。 ・一般相談員6名。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・正規職員30名。 ・再雇用非常勤職員2名。 ・派遣職員6名。 ・臨時職員(アルバイト)1名。 ・一般相談員6名。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・子育てサービス、児童手当・医療費助成、相談窓口改善、子ども家庭相談の4係で構成される子ども家庭支援センターが総合相談窓口を担当。 ・正職員27名。 ・再任用1名。 ・非常勤3名。 ・受付アルバイト2名。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・本庁窓口:職員30名、委託3名、嘱託10名、再任用・再雇用0名。 ・三鷹駅前:職員3名、委託14名、嘱託0名、再任用・再雇用1名。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・総合窓口サービス課の本庁窓口の担当者数は、正職員48名、非常勤職員26名(平成21年4月時点)。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・中区区民生活課(中区の人口:約23万人)では、正規職員54名、再任用職員5名、非常勤職員71名、派遣職員4名(旅券担当、SC9か所の職員も含む、平成21年9月1日現在)。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・本庁総合窓口課は正職員12名。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・窓口担当者は、新規採用職員、若手職員を優先して配置。 ・職員49名、非常勤職員2名、臨時職員6名。</p>	<p>■担当課の組織体制 ・窓口サービス向上課、市民課、市税課、国保年金課、子育て支援課が所管。 ・全体で正職員67名、非常勤再任用5名、嘱託7名、委託17名で運営(平日の体制、週末は半分程度)。</p>		
・総合窓口担当課の組織体制 ・業務の民間委託 ・非常勤職員	<p>■民間委託:実施せず</p>	<p>■民間委託:実施せず</p>	<p>■民間委託:実施せず</p>	<p>■民間委託:実施 ・サービスマネージャー(平日最大5ポスト、土曜日3ポスト)を業務委託している。 ・窓口で受け付けた後の入力業務に関しては、正規職員及び派遣職員にて実施。</p>	<p>■民間委託:実施せず</p>	<p>■民間委託:実施 ・本庁では、入力を業務委託し、諸証明の受付・交付を嘱託職員が実施。最終的な確認は職員。 ・駅前市政窓口では、主要な窓口業務を委託し、確認業務を職員が実施。</p>	<p>■民間委託:実施 ・派遣職員を6区役所(区民生活課)に配置し、住民票・戸籍等の入力業務を行っている。1区役所だけ派遣職員が配属されていない。 ・委託期間は、繁忙期を外して7月～翌年の6月としている。</p>	<p>■民間委託:実施せず</p>	<p>■民間委託:実施せず</p>	<p>■民間委託:実施せず</p>	<p>■民間委託:実施せず</p>	<p>■民間委託:実施 ・証明発行の受付・発行、異動手続きの受付・入力、国保医療業務の受付・入力、フロアマネージャ業務、総合案内(書類配付・記載指導等)を委託。</p>		
	<p>■非常勤職員:配置せず ・非常勤職員は3名いるが、総合窓口業務には携わっていない。</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置</p>	<p>■非常勤職員:配置 ・特にSCでは非常勤職員を多く配置。</p>	<p>■非常勤職員:配置 ・非常勤職員は2名いるが、総合窓口業務には携わっていない。</p>	

	宮古市	紫波町	鹿嶋市	さいたま市 (見沼区)	千代田区	中野区	三鷹市	横須賀市	浜松市	浜田市	松山市	大野城市	A市 (参考事例)
4-2. 関係各課との連携	・情報システム部門に 関係各課の職員を配置 しており、担当者をして 原課との連携、協議 を行っている。	・特別な方法はなし。	・「窓口サービス向上推 進委員会」を立ち上げ、 関係各課との協力体制 を維持。	・本庁の区政推進課が 各情報を取りまとめて 区総務課に連絡し、そ こから関係各課に連絡 する。	・月曜朝8:30にミーテ ィングを開催。 ・立ち会えない職員に は、PCで周知。	・内線電話などによる連 絡。	・定期的な連絡会(最低 月1回)を実施。 ・大規模な法制度の改 正などは、全ての市民 課職員を対象に研修な どを実施。	・総合窓口システム導 入前と特に変わりなく、 特別な情報連絡の場は 設けていない。	・7区、SC等への連絡事 項は市民生活課経由で 文書を配布。 ・法制度の改正時は、 研修の中で関係各課職 員による説明で周知し ている。	・法制度上の変更点な どが発生した場合は、 随時原課と調整、協議 を実施している。	・-	・必要に応じて担当係 長会議などを開催し情 報を共有。 ・特に繁忙期(3月~4 月)前には必ず会議を 開催。	
4-3. 人材育成・研修	・4月の定期異動前の 時期に研修を実施。 ・各業務の操作手順、 総合窓口で取り扱う業 務の説明書、接遇マ ニュアルなどを用いて いる。	・少人数の場合、知識 の吸収力より、人あたり の良さを意識した研修 を実施。 ・住民の個人情報に係 る部署を対象とし、異動 発表後すぐ・5月下旬・7 月下旬に実施してい る。	・稼働直前には、総合 窓口職員を対象に、運 用開始の2か月前から 業務終了後に事前研修 を実施。 ・市民課では、月1回、 発表後すぐに5月下旬・7 月下旬に実施してい る。	・研修実施の時期は、 区民課業務となるよう 所属長に推薦された年 度の1月~3月に行っ ている(見沼区)。	・総合窓口の稼働直前 (平成19年4月)には、 業務時間外に、税務担 当職員及び保健所職員 を講師として実施。 ・毎年の異動時の業務 研修に関しては、時間 がなかなか取れないた め、基本的にはOJT。	・担当業務だけでなく、 総合相談窓口で扱う事 務全般を理解できるよ う資料を作成し、人事 異動1か月以内に転入 職員を対象に研修を実 施。 ・開設当時は、関係各 課のベテランを配置。 ・関係各課の業務内容 を理解するための研修 を実施した。	・分業制のため、業務 全体の流れを見失いが ちである。全体の中 でどの部分を自分が担 当しているかを強く認 識できるマニュアルを 作成している。マニ ュアルは、本庁窓口、 駅前市政窓口、その 他の市政窓口、それ ぞれの特徴に合わせて 作成している。	・導入時には、非常勤 職員を対象に1か月間 の研修を行った(平日 のほぼ毎日、講義・実 地研修を実施)。正職 員に対しては、一般職 員については5名1班 とした半日研修を実 施し、研修リーダー(証 明発行における中核を 担う職員)については、 半日研修を実施すると ともに、非常勤職員 研修も受講させること とした。	・7区当番制の研修を 実施。新規配属職員向 けには、6月に平日2日 間の研修を実施。7月、 10月、2月に各2時間 研修を実施。 ・新規の非常勤職員 などへの研修は、OJT が中心。習熟するまで 1年程度を要する。 ・その他、各区で独自 研修を実施。 ・マニュアル整備と専 門研修が不可欠。	・市内電子申請システ ムの稼働にあたり、シ ステム操作研修を平成 21年2月4、5日に実施 した。 ・業務知識に関する研 修の多くは不要となっ たため、特別に実施は していない。	・サービスレベル維持 のため部門横断的な職 員研修やマニュアル整 備に注力。 ・3月最終週から5月 末までほぼ毎週土曜に 異動者研修を実施(初 級編)。 ・夏季休暇後、接遇研 修、市民課実務研修な どを実施(応用編)。	・導入前は、委託職員 に対して、平成19年度 に1年間かけて事務補 助を行うことによる研 修を実施。 ・窓口担当課の新人職 員は、OJTにより研修。 4月~7月には週1回 程度の集合研修を実 施。住基・印鑑関連業 務の習熟には2か月程 度、戸籍関連業務の習 熟には半年程度を要す る。	
5. 設置場所・レイアウト													
5-1. 総合窓口の設置場所	■総合窓口は本庁、支 所、出張所 ・いずれも、基本的には 本庁と同様の総合窓口 業務を提供している。	■総合窓口は本庁のみ ・総合窓口は本庁に設 置されているのみ(支 所は存在しない)。	■総合窓口は本庁のみ ・総合窓口は本庁に設 置されているのみ。 ・ショッピングセンター では、諸証明発行サー ビスを実施。	■総合窓口は区役所 ・支所も、基本的には区 役所と同様の総合窓口 業務を提供している。	■総合窓口という名称 は、本庁のみ。 ・出張所(6箇所)も地 域の総合窓口的機能を 有する。 ・出張所は平日のみの 開庁で、水曜日のみ19 時まで開庁しているが、 転入・転出などの住民 異動に関する届出は8 時30分から17時まで のみ可能。	■総合窓口は本庁、地 域センター、地域子 ども家庭支援センター に設置 ・子ども関連の手続き 相談について一元対 応。出先センターでは、 児童手当・保育園の申 請取次ぎ。支援セン ターでは、母子手帳発 行などにも対応。	■出先窓口も総合窓口 ・市政窓口においても、 同様の手続きをする ことが可能となっている。 ただ、市政窓口で異 動関係の手続きをした 場合、国保などの関連 業務は申請書が本庁に 郵送された後に処理。	■総合窓口は本庁、行 政センター、役所屋 ・行政センターでは本 庁と同様の窓口業務を 実施。 ・役所屋(市内3か所、 駅直前に設置)は、証 明発行、収納のみ。	■総合窓口は区役所 及びSC、地域自治セ ンターに設置 ・区役所、SC、地域自 治センターそれぞれで 対象業務が異なる。	■総合窓口は本庁、支 所、連絡係 ・支所では本庁と同じ サービス、連絡係は住 民票の申請など一部業 務を実施。 ・郵便局、駅では証明 発行のみ。	■総合窓口は市役所 及び22支所に設置 ・百貨店などに設置の 市民サービスセンター 3ヶ所では証明発行・税 収納のみ。	■総合窓口は本庁、コ ミュニティセンター ・コミュニティセンター では証明書の交付のみ 可能。	
5-2. 総合窓口のレイアウト	■フロアマネージャー: 配置 ・1階入り口そばにフロ アマネージャーを配置。 総合窓口課の職員が ローテーションして担 当している。	■フロアマネージャー: 配置せず	■フロアマネージャー: 配置 ・業務案内や申請書の 書き方をアドバイス。	■フロアマネージャー: 配置 ・フロアアドバイザーの 名称で、窓口案内や申 請書の記載指導を行 う。	■フロアマネージャー: 配置 ・平日は1階に1ポストと 2階に最大4ポスト、土 曜日は1階に1ポストと 2階に2ポスト。業務委 託。	■フロアマネージャー: 配置せず	■フロアマネージャー: 配置 ・本庁および駅前市政 窓口にて、フロアマネ ージャーを設置。	■フロアマネージャー: 配置 ・本庁窓口と駅前市政 窓口には「呼出し番号 券券機」「TV」を設置。 ・本庁窓口の「証明書 等お渡し窓口」は、完 成した証明書などの番 号が表示される仕組み。	■フロアマネージャー: 配置 ・中區区民生活課 (平成21年9月~本格 実施)	■フロアマネージャー: 配置	■フロアマネージャー: 配置	■フロアマネージャー: 配置	
	■番号券券機:設置 ・番号札券券機を設 置。	■番号券券機:設置せ ず	■番号券券機:設置	■番号券券機:設置	■番号券券機:設置 ・番号札券券機を設 置している。申請受 理時に番号札を交付す る仕組みとなっており、 最初の受付時には券 券機を設 置していない。	■番号券券機:設置	■番号券券機:設置 ・本庁窓口と駅前市政 窓口には「呼出し番号 券券機」「TV」を設置。 ・本庁窓口の「証明書 等お渡し窓口」は、完 成した証明書などの番 号が表示される仕組み。	■番号券券機:設置 ・番号札券券機及び音 声呼出しを活用。	■番号券券機:設置 ・番号札券券機及び音 声呼出しを活用。	■番号券券機:設置 ・呼出しシステム	■番号券券機:設置	■番号券券機:設置	
	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	■ベルトコンベア:設置 せず	
	■その他 ・総合窓口の隣に相談 カウンターを設けてお り、プライバシー保護 が必要な場合の対応 が求められる場合の 対応が可能。 ・1階の全職員の机が 入り口側を向いてお り、常時市民の来庁 状況を確認できる。	■その他 ・住基カード用の広報 ビデオ放送、混雑カ レンダの掲示、町・官 公署の広報誌・地元紙 ・幼児向け絵本などの 書架の設置など。	■その他 ・庁舎増築に伴い、相 談室や相談コーナー のスペースを確保。窓 口に仕切り板を設置し 、プライバシーの保 護に配慮。	■その他 ・電光掲示板の設置。	■その他 ・レイアウトデザイン の方針から、天井に吊 り下げ式案内表示は 設置していない。 ・子ども支援課が隣 接していることもあり、 キッズスペースも設 置	■その他 ・子ども連れ来庁者の ためにプレイコーナー を設置。	■その他 ・自動交付機を設置(本 庁、三鷹駅前市政窓 口及び三鷹台市政窓 口)	■その他 ・番号案内システム(TV 画面と音声で案内。広 告を画面に記載する ことで無償貸与を受け ている)。 ・図書館で廃棄図書(雑 誌、子ども向け図書 等)を設置。	■その他 ・応援を行いやすいよ う、受付窓口と担当 グループの職員席を 近くに配置。 ・自動交付機を設置(各 区役所及び北部SC)。	■その他 ・音声呼出し機、待 合スペースへのテレビ モニター・DVDデッキ の設置(転入者向けに ごみの出し方を紹介 する)。 ・自動交付機を設置(本 庁のみ)。	■その他 ・ユニバーサルデザ イン対応。コーナーご との色分け、車いす 対応力ウンター、筆 談マーク等。 ・個別カウンター、フ リーカウンター、相 談ルームを設置。 ・ベビールーム、キ ッズスペース。	■その他 ・証明書料金などの 券売機を設置。 ・簡易申請端末機(し ょうめい君)を設置 (本庁のみ)。 ・キッズコーナーを 設置。	

	宮古市	紫波町	鹿嶋市	さいたま市 (見沼区)	千代田区	中野区	三鷹市	横須賀市	浜松市	浜田市	松山市	大野城市	A市 (参考事例)
6. 情報システム	6. 情報システム												
6-1. 総合窓口用の情報システムの構築	<p>■システム構築:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成6年に、住民情報システムを従来の委託形式から自庁処理形式に変更することが決定し、システム刷新が行われた。 住基、戸籍の異動に伴い、その世帯に関連して発生する業務を自動判定し、順次、異動処理を行う機能を保有している。これによって、必要な手続きを漏れなくリスト化することが可能になった。 	<p>■システム構築:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 昭和48年からのシステムでは将来の拡張が望めなくなったという背景もあり、戸籍・住民システムの刷新を実施した。 戸籍・住民基本台帳事務と照会・外国人登録・印鑑を主な対象としている。 	<p>■システム構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 既存の基幹システムを活用しており、新システムは導入していない。 一部ソフトウェアの追加や新たに取扱い業務によって、プログラムを若干修正(例えば、市民課の端末に制限をかけて税証明関係の既存ソフトを追加)。 既存システムへのソフト追加及びプログラム修正は、事前研修を視野に入れ、開設の2か月前程度前に更改完了。 	<p>■システム構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 総合窓口用の情報システムは導入していない。既存システム端末の移設及び増設で対応している。 	<p>■システム構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 総合窓口用の情報システムは導入しておらず、今後導入予定となっている。 なお、総合窓口の運用開始時には、それまで利用していた情報システムの仕組みはそのままに、入り口の画面を改修し、一つの端末から複数システムにアクセスできるようにしている。 	<p>■システム構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 児童手当システムと医療費助成システムを利用。 個別の業務システムを利用している状況であり、ライフイベント時の必要業務一覧などの機能はない。 住民基本台帳及び住民税課税情報と連携。 	<p>■システム構築:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 住民異動の提出に伴う諸手続きについて、申請者の年齢等の既存データをもとに必要な手続きを抽出することができる。 引越し、退職、出生といったライフイベント単位で必要手続きを一覧表示する機能は備わっていない。 証明書の一括(及び選択)発行、国民健康保険の資格取得(世帯全員)、国民年金の資格異動、転入学通知書の発行の機能を有する。 届出書等のスキャンや、イメージデータの表示機能も持っている。 	<p>■システム構築:実施せず</p> <ul style="list-style-type: none"> 既存の業務システムを活用し、システム変更は実施していない。 	<p>■システム構築:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 個別業務システムは従来のものを利用し、索引やデータ出力、証明書発行の部分を総合窓口システム用に改修し、総合審査システムとセンター証明システムを導入。 世帯情報等を既存システムから集約することや受付審査の状況を画面上で一元的に確認することなどが可能。 申請者から聞き取った内容から、必要な手続きを絞り込む窓口案内システムを導入しているが、メンテナンス等の理由から、機器更新の際廃止した。 	<p>■システム構築:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 基幹システムの次世代化(オープン化)とあわせて庁内電子申請システムを導入し、受付と審査・処理を分離する遠隔二線式を実現した。 異動事由ごとに連携付けられた必要な手続きがリストアップされる機能が有する。これにより、総合窓口課の職員が、最低限の知識で窓口業務を実施することが可能になった。 	<p>■システム構築:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 総合検索システム、証明書総合発行システムを独自に構築。 総合検索システムは、関係各課のDBから必要な最新情報を照会し可能(データ更新は各課)。 	<p>■システム構築:実施せず</p> <ul style="list-style-type: none"> 現状は既存システムを利用。既存システムは業務によりホスト運用、サーバ運用のものがありデータ連携がなされていない。 	
その他	<ul style="list-style-type: none"> システム刷新の仕様書作成に当たっては原課と密に実施。 システムベンダとの仕様検討では、業務の流れやイメージを具体的な仕様を表すことに労力を要した。 	<ul style="list-style-type: none"> 住基カードを利用した証明書発行について検討している。 	--	<ul style="list-style-type: none"> 住基システムにおいて、国保・年金の加入状況などが分かるようになっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 平成23年度から順次新システムに切替予定。 1) 区民が利用できる行政サービスを案内できる機能を構築。 2) 申請書の記入を必要最小限に。 3) 複数の証明書を、一つの窓口で発行。 4) 必要書類の不足により事務処理が中断した場合でも、区民が最寄りの窓口で残りの手続きを行える機能。 	<ul style="list-style-type: none"> 平成21年度から3か年計画で新たな子育て相談支援システムの開発に着手。 	<ul style="list-style-type: none"> 今後のシステムの改善要望は以下 1) 住民異動に伴う関連帳票の出力は市政窓口保管とし、原課への送付はデータとする。 2) 住民異動以外の届出にも対応可能な、漏れの無い関連業務チェックが行えるシステム。 3) 本庁へ送達した関連帳票の処理過程を確認できるシステム 	<ul style="list-style-type: none"> 次期システム更新を平成26年に予定。 システム上で他の関係各課のデータを確認できるなど、横のデータ連携が必要だと考えている。 	<ul style="list-style-type: none"> 関連業務の法制度の改正に伴い、システム改修を実施。小規模な改修は、情報政策課職員自身が改修するが、規模が大きい場合はベンダなどに委託。 市職員2名を中心とした自己開発であったため(派遣プログラマへの委託は実施)、開発委託費は少ない。ただし開発期間の余裕はなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> 検討段階ではパッケージの完成度も決して高いものではなく、業務フローの確認やカスタマイズに大きな労力をかけた。 導入後、業務に大きな支障を来すことはなかった。現在は、主に操作性などの比較的小規模な改修を実施している。 	<ul style="list-style-type: none"> マルチベンダだが業務間データ連携は可能。 法改正によるシステム改造が費用面・テスト面等で負荷となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> 平成22年10月のサービス開始を目標に、各業務システムについて、オープン化されたシステムによる構築を実施している。 総合窓口支援システムも構築され、手続き案内システムや複数課にまたがる案件の一斉処理などを実現予定。 地域情報プラットフォームに準拠することで、各システム間でのデータ連携を実現する。 	
7. 稼働後のフォロー	7. 稼働後のフォロー												
7-1. 稼働後のフォロー	<p>■効果や住民ニーズの把握</p> <ul style="list-style-type: none"> 住民から窓口へ寄せられる意見、要望等を住民ニーズと捉えている。 <p>■維持コスト</p> <ul style="list-style-type: none"> 住民情報システムの一部として総合窓口の仕組みが組み込まれており、システムのメンテナンス費用などは全体経費の中に含まれている。 <p>■その他</p> <ul style="list-style-type: none"> 情報システムに関するプログラム・バグへの対応は継続して実施している。 窓口職員への接遇への不安やストレスを解消していくためのメンタル面でのサポートの重要性を感じている。 	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施せず</p> <p>■維持コスト</p> <p>--</p> <p>■その他</p> <p>--</p>	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施せず</p> <p>■維持コスト</p> <p>--</p> <p>■その他</p> <p>--</p>	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 年1回、お客様アンケートで顧客満足度を測定している(見沼区)。 <p>■維持コスト</p> <p>--</p> <p>■その他</p> <ul style="list-style-type: none"> パッケージ工房に対する職員の理解を得るため、随時説明会を実施している。 兼務職員という方式に対し、窓口専門職員を配置すべきという意見もあるが、パッケージ工房設置の基本方針の一つとして「プロアクティブ職員の養成」を挙げていることを説明し、理解してもらっている(見沼区)。 	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成19年10月、平成20年10月に区民世論調査のうちの一部として実施。 <p>■維持コスト</p> <ul style="list-style-type: none"> 総合窓口課歳出決算額(区職員の人件費は除く)は、平成19年度:133,897千円、平成20年度:135,399千円(各年度とも、コールセンター運営経費の52,599千円を含む)。 <p>■その他</p> <p>--</p>	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 子ども総合相談窓口について、住民にアンケート調査を実施。 住民満足度は高く、当初の目的は達成できている。 <p>■維持コスト</p> <p>--</p> <p>■その他</p> <ul style="list-style-type: none"> 窓口開設後、取扱事業の法制度が複雑なためバックアップ体制について原課との調整を図った事業もある。 総合窓口運営を担当する課は複数の部・課から集まっていたため、当初は仕事の進め方も違い、また相互理解も低かったが、都度係長会で話し合いを持ちルール決めを行った。 	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 毎年3月にアンケートを実施し、「職員対応」「用件にかかった時間」等を調査している。 <p>■維持コスト</p> <ul style="list-style-type: none"> 総合窓口システムに関連する部分だけの維持コストは未算定。 <p>■その他</p> <ul style="list-style-type: none"> 法制度の改正などの際は、関係各課との調整などが発生するが、業務としては基本的に変わらない。 	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成21年11月から課内で市民サービス向上検討委員会を立ち上げ、稼働後の検証を始めた。 <p>■維持コスト</p> <p>--</p> <p>■その他</p> <p>--</p>	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 毎年11月に実施するアンケート調査で職場別に意見を収集。 広聴広報課が住民から要望を受けることがある。 <p>■維持コスト</p> <ul style="list-style-type: none"> 関連業務の法制度の改正に伴いシステム改修を実施し、委託費が発生するケースがある。 総合窓口システムに関する部分だけの情報システムの維持コスト算出は困難。 <p>■その他</p> <ul style="list-style-type: none"> 正しい情報の共有として業務マニュアル(区役所用とSC・自治センター用)作成、年1回業務担当課にも協力いただき改訂・更新をしている。 	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施せず</p> <p>■維持コスト</p> <ul style="list-style-type: none"> 総合窓口システム保守費用は基幹系次世代システム保守費用に含まれており、総合窓口システム保守費用のみを切り分けることが不可能(基幹系次世代システム保守費用 年額40,635千円)。 <p>■その他</p> <ul style="list-style-type: none"> 庁内電子申請システム稼働後も操作性に関する改修を実施している。また、今後は操作マニュアル整備なども実施予定。 	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 利用者アンケートを実施。 時間ごとの待ち人数を毎日記録し、翌年度の予定来庁者数の参考に。 <p>■維持コスト</p> <ul style="list-style-type: none"> 法制度の改正(特に保険関係)が毎年のようにあるため、システムメンテナンスを行う必要があり、その改造費用・システムテストに伴う人件費などが必要。 <p>■その他</p> <p>--</p>	<p>■効果や住民ニーズの把握:実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 窓口サービス顧客満足度調査を継続的に実施。 <p>■維持コスト</p> <ul style="list-style-type: none"> 年間委託料は約4,500万円。その他消耗品費や修繕料等として80~90万円程度が発生。 <p>■その他</p> <p>--</p>	

4-3 ヒアリング対象事例の概要

各ヒアリング対象事例の概要を次頁以降に示す。

事例1 岩手県宮古市

1. 背景、地域特性

人口	5.7万人	面積	696.82km ²
窓口拠点	本庁、支所2か所、出張所4か所		
開設の目的	<ul style="list-style-type: none"> 平成6年11月に、これまでホストコンピュータによる委託形式をとっていた住民情報システムを、クライアント・サーバによる自庁処理形式の新住民情報システムに移行する方針となった。 その際、窓口業務において、住民が「複数の窓口に移り歩く必要がある」「別の課の職員から、何度も同じ内容を聞かれている」等の問題点が明らかになっていたため、その改善を目的として、新住民情報システムに総合窓口に関する諸機能を追加することが決定した。 		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- 総合窓口システムの導入までのスケジュールは以下のとおり。

表4-3 宮古市総合窓口システム 導入スケジュール

時期	取組内容
平成6年11月	住民情報システムの自庁処理体制に移行する方針を決定
平成8年11月	宮古市電算化基本計画を策定
平成8年12月	仕様書作成開始 関係各課へのヒアリングを実施
平成10年1月	自庁処理仕様の詳細設計を完了
平成10年4月	総合窓口制度の導入及び 開発業者の決定
平成11年1月	新住民情報システム（総合窓口） 運用開始
平成19年2月	戸籍システムの電算化を実施

- 導入準備の当初は、電算管理室の職員5名（住民情報システムの各業務に精通した職員を配属）で検討を開始した。庁内庶務担当係長会議への説明などを経て、職員組合と組織及び業務内容の一部変更を協議した。
- 議会説明や予算獲得においては、導入、運用経費が「既存の経費を上回らない」ことを重視した。

●業務

- ・住民票や戸籍の異動等に伴って発生する各業務を対象としている（国保、児童手当等を含む）。
- ・窓口スペースなども限られることから、取扱いの多い業務を中心に検討した。住民の用件の約95%を満たすように対象業務の選定を行った。
- ・住民情報システムの刷新に伴い、一部業務フローを変更した。また、一部税関係業務など、電子化されていない業務を電子化した。
- ・業務フローの検討に当たっては、処理の流れをなるべく可視化できるように、紙に書き出す形で検討した。また、住民の視点からライフイベント毎に必要な業務を洗い出し、どの手続きにニーズがあるかを個別に精査した。
- ・課税、収納、保育所入所、住宅入居等は相談内容も複雑であり、時間も要するため、関係各課に直接出向く形とし、対象業務からは除外した。

●運用体制・人員配置

- ・総合窓口課の人員体制は以下のとおり。
導入当初：正職員33名（4係）、うち総合窓口担当職員10名
現在（平成21年10月）：正職員29名、うち総合窓口担当13名
また、出張所（4か所）では正職員8名、支所（2か所）では正職員9名が対応している。
- ・情報システム部門に各業務の担当職員を配置しており、担当者を介して関係各課との連携、協議を行っている。

●設置場所・レイアウト

- ・宮古市総合窓口課のレイアウトは以下のとおり。

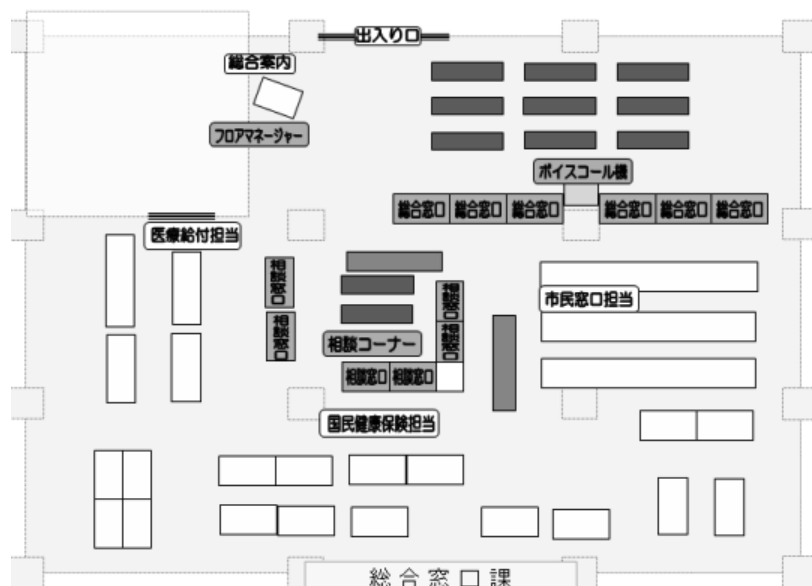


図4-1 宮古市総合窓口課レイアウト

(出典：宮古市資料)

- ・総合窓口の隣に相談カウンターを設けており、プライバシー保護が必要なものや密な相談が求められる場合の対応が可能になっている。
- ・1階の全職員の机が入り口を向いており、常時、市民の来庁状況を確認できるようになっている。
- ・出入り口のすぐそばにフロアマネージャーが待機しており、住民に対して即座に案内をすることが可能になっている。なお、フロアマネージャーは総合窓口課の職員がローテーションして担当している。

●情報システム

- ・自己開発した新住民情報システムにおいて、住基情報をリアルタイムで反映し、部門間、業務間のデータ連携を実現するとともに、総合窓口業務のための独自機能を有している。
- ・住基、戸籍の異動に伴い、その世帯に関連して発生する業務を自動判定し、順次、異動処理を行う審査ナビゲーション機能を保有している。これにより、必要な手続きをリストアップすることが可能になり、手続きの遺漏を防ぐことができる（画面イメージは以下のとおり）。

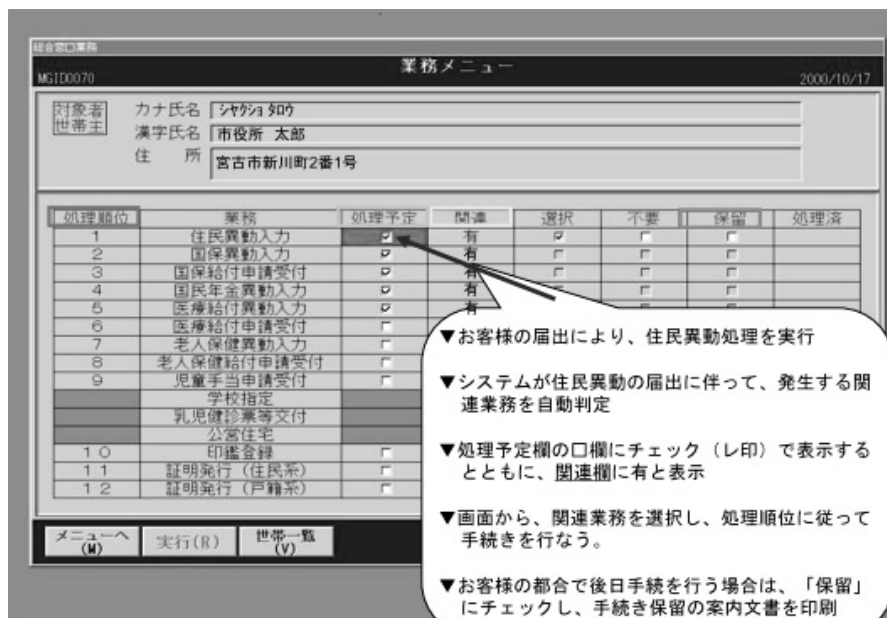


図 4-2 審査ナビゲーション機能の例

(出典：宮古市資料)

- ・また、処理の終わりに、必要な手続きを実施するための申請書が一括でシステム出力されるため、あらかじめ住民が申請書を記入する必要がないことも特徴の一つである。誤った申請書への記載や書き間違いなどの細かいミスを防ぐことができる。
- ・システム開発の仕様書作成に当たっては、原課と膝をつき合わせて密に実施した。また、システムベンダとの仕様検討に当たっては、業務の流れやイメージを、具体的な仕様に表示することに労力を要した。

- ・システムの導入に対する職員の抵抗や不安を緩和するために、事前に取り扱い業務の研修、機器操作の研修を重点的に実施した。

3. 導入の効果

- ・1 か所の窓口で用件が足りる、申請書を何枚も記入することがなくなる、待ち時間や在庁時間の短縮など、住民からは概ね高い評価を得ており、当初の目的である住民サービスの向上は達成しており、大きな効果を上げている。
- ・同時に、窓口担当職員の職務に対する自覚と意識の向上も図られており、職員の意識向上という面でも効果が上がっている。

4. 今後の課題

- ・情報システムによる総合窓口システムの開設により、住民サービスは向上した。しかしながら、窓口業務は「人と人」との対応である。職員は市役所の顔としての自覚を持ち、積極的に取組んでいるが、対応に係る不安とストレスを抱えている。その意味で、窓口担当職員のメンタルサポートをいかに実施していくかが、今後の課題の一つである。

事例2 岩手県紫波町

1. 背景、地域特性

人口	3.4 万人	面積	239.03km ²
窓口拠点	本庁のみ		
開設の目的	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口利用者アンケートで、証明書を一か所の窓口で発行してほしいと要望があったため。 ・町の総合計画の中でも窓口の一元化によるサービスの向上が取り上げられていたこともあり、導入が決定した。 		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・紫波町の総合窓口システムの導入までのスケジュールは以下のとおり。
- ・町民課の町民窓口室と企画課・税務課の職員で総合窓口制移行のグループを立ち上げ、検討を開始した。

表 4-4 紫波町総合窓口システム 導入スケジュール

時期	取組内容
平成 13 年 1 月	戸籍システムの稼動
平成 14 年 1 月	<ul style="list-style-type: none"> ・児童手当の受付 ・フロアマネージャーの配置
平成 14 年 7 月	住民基本台帳事務システム稼動
平成 15 年 10 月	受付案内の設置
平成 18 年 12 月	証明書自動交付機サービスの開始

●業務

- ・主な取扱い業務は、戸籍・住民基本台帳事務、印鑑登録、外国人登録、自動車臨時運行、火葬場利用許可、住基カード、公的個人認証、所得課税証明書、軽自動車納税証明、資産証明。
- ・また、補助的業務として、児童手当・特別児童手当の申請、妊婦一般検診券交付、成人病検診、幼児検診・予防接種・子育て支援事業の案内等も実施している。
- ・証明発行や定型的な申請業務は、窓口で受け付けている。例外的な相談やケースの場合は、担当の職員が窓口に来て対応する。
- ・戸籍、住基、印鑑、税関係の申請を、A4 版 1 枚の申請書に統一した。

●運用体制・人員配置

- ・町民課（正職員 12 名）、福祉課（正職員 5 名）、税務課（正職員 7 名）の運用体制を敷いている。

- ・税証明の受付を可能にするため、町民課の窓口職員に税務吏員の兼務発令を実施した。

●設置場所・レイアウト

- ・総合窓口の導入に当たって、大きなレイアウトの変更は実施していない。昭和 37 年建設の庁舎であるため、庁舎の狭さ、使い難さは今後の課題である。
- ・平成 20 年 4 月に、業務の連携が強い部署のカウンターを同室に再編（町民窓口室・国保年金室・高齢者医療室）した。

●情報システム

- ・戸籍・住民基本台帳事務と照会・外国人登録・印鑑を対象にした情報システムを導入している。
- ・住基情報の照会ができる部署（情報政策・国保年金・高齢者・税務等）とのデータ連携を実施している。

●稼働後のフォロー

- ・システム導入時の職員が人事異動で入れ替わってしまうと、システムを覚えている職員がいなくなるため、人事異動への対応は継続的に実施している。
- ・総合窓口導入期を知らない職員は、現行の体制に馴染んでいるので、当初目指した「一人で何でもやる」ことに気がつかないことがあり、職員の意識向上も稼働後にフォローすべき事項である。

3. 導入の効果

- ・戸籍システムや住民基本台帳システムを導入したことにより、単純交付するものについては、時間が短縮されている。証明書交付の時間は、約 1 分 20 秒程度で完了している。
- ・住基カードの普及（町内の普及率は約 30%）や自動交付機の導入により、事務の効率化も実現できている。

4. 今後の課題

- ・住基カードを利用した証明書の広域交付について検討中であり、システム上、証明書発行が可能であることが確認されている。

事例3 茨城県鹿嶋市

1. 背景、地域特性

人口	6.5 万人	面積	105.97km ²
窓口拠点	本庁の他に、大野出張所と市民ふれあいサービスコーナー（ショッピングセンター）の3か所		
開設の目的	<ul style="list-style-type: none">・総合窓口は「便利・やさしい・分かりやすい・早い」窓口という市民本意の視点にたって総合化を進め、平成17年10月に総合窓口を開設した。・「今まで市民が不便や不満と感じていたことを少しでも解消しよう」という市民本位のコンセプト。特に、高齢者や市役所に不慣れな方が「便利で負担が少なく目的を早く達成できる」ことを心がけている。・そのために、従来の縦割り行政を見直し、転出入などの一般的な手続きであれば1か所で複数の用件が済む、ワンストップ行政サービスを目指し総合窓口を開設。		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・平成16年7月に総合窓口システムの素案を作成した後、検討部会などを設置し、平成17年1月に予算確定。平成17年8月に市民課研修を開始するとともに、窓口サービス向上委員会設置。平成17年10月に総合窓口システムの運用がスタート。
- ・素案作成の段階で行財政審議会など市民からの意見を聴取した。また、総合窓口を開設するに当たり、実際利用している市民の利用傾向などの実態を把握するために、総合窓口開設前と開設後の2回、受付窓口の利用者にアンケートを行っている。

●業務

- ・住民異動などの市民課の業務に加え、国民保険、年金、児童手当の申請業務、母子手帳の交付、幼稚園の入園手続き、小中学校の入学手続き、ごみの分別や収集日の案内などを一つの窓口で行えるようになっている。混在する各種証明書（戸籍、住民票、印鑑、税関係）も一つの窓口で交付可能。
- ・来庁者の移動は最小限とするため、市民課の職員の対応で間に合わないときは原課の職員が対応するようにしている。
- ・対象業務の選定基準は以下のとおりである。基本スタンスは市民課業務が中心であり、この業務にいくつの業務を加えていくかというところがポイントとなる。
 - ①市民の移動距離が短縮できる事務
 - ②市民の待ち時間短縮又は現状維持を図る
 - ③特殊な専門知識を必要とせず、困難を伴わない事務
 - ④総合窓口設置後も事務処理の正確性、的確性が維持できる事務
- ・導入前に窓口の実態調査を実施し、各業務手続きの件数その処理時間を調査。同時に、来

庁者が市民課で手続きを終えた後にどの課を回るかを調べたところ、63%が国保年金課、7%がこども福祉課、5%が介護長寿課、4%が学校教育課（現：鹿嶋っ子育て課）という結果となった。これらの調査結果を踏まえ、検討委員会と実施部会で課題などを整理・検討のうえ、総合窓口で取り扱う業務を決定した。

- 総合窓口システムの開設時に、申請書の見直しも実施した。総合窓口開設と同時に申請書類を統廃合し、市民課関係では9種類あったものを4種類に統合。また、戸籍と住民票の写し、印鑑証明の交付申請を1枚に統一した。住所と名前を1度書くだけで済むようになっている。

戸籍・住民票・印鑑登録証明書交付申請書

鹿嶋市長様 平成 年 月 日

※必ず記入をしてください	窓口 に こられた方	住所			
	※窓口に来られた方と同じ場合は生年月日のみ記入してください。	氏名	通	通	通
連絡先(四)		—	—	—	—
どなたの証明が必要ですか	住所	通	通	通	通
	フリガナ	通	通	通	通
	氏名	通	通	通	通
	生年月日	明・大・昭・平	年	月	日生

1. 戸籍謄本等の交付申請

本籍	鹿嶋市	筆頭者			
全部事項証明	謄本	通	届出記載事項証明	年 月 日届出	通
個人事項証明	抄本	通	受理証明	年 月 日届出	通
除籍全部事項証明	通	通	身分証明	通	通
除籍個人事項証明	通	通	不在籍証明	通	通
平成改製原戸籍	謄本抄本	通	その他()	通	通
昭和改製原戸籍	謄本抄本	本籍	鹿嶋町	大野村	通
除籍	謄本抄本	筆頭者	ゆき	な	通
窓口に来られた方と必要な方との関係	<input type="checkbox"/> 本人 <input type="checkbox"/> 配偶者 <input type="checkbox"/> 子、孫 <input type="checkbox"/> 父母 <input type="checkbox"/> 祖父母 <input type="checkbox"/> その他() ※その他の人は委任状が必要です。				
※身分証明書は、本人以外委任状が必要です。 ※使いみちを具体的に書いてください。					

2. 住民票の写しの交付申請

住民票(世帯全部)	通	住所・氏名・性別・生年月日のほかに記載してほしい番号に○を付けてください。			
住民票(世帯の一部)	通				
除かれた住民票	通	1.記載なし(自動車購入・登記など) 2.本籍記載(運転免許など) 3.続柄記載(健康保険扶養申請など) 4.両方記載(公的年金・パスポート)			
その他()	通				
記載事項証明	通	軽自動車証明	通		
不在住証明書	通	閲覧	件		
附票	全員	本籍(鹿嶋市)	筆頭者()		通
前任所の必要な方		前任所			
		<input type="checkbox"/> 本人 <input type="checkbox"/> 同一世帯 <input type="checkbox"/> その他()			
窓口に来られた方との関係		※その方の方は委任状が必要です。請求理由も記入してください。 請求理由 []			

3. 印鑑登録証明書交付申請

※印鑑登録証を必ず持参してください。

市民カード番号(印鑑登録証番号)					通
住所	鹿嶋市				
氏名		生年月日	明・大・昭・平	年	月 日生

市民カード番号(印鑑登録証番号)					通
住所	鹿嶋市				
氏名		生年月日	明・大・昭・平	年	月 日生

手数料	受付	交付
円		
本人(代理人)	<input type="checkbox"/> 運転免許証	<input type="checkbox"/> 健康保険証
確認処理欄	<input type="checkbox"/> 年金手帳	<input type="checkbox"/> その他()

図4-3 鹿嶋市の「戸籍・住民票・印鑑登録証明書交付申請書」

(出典：鹿嶋市資料)

- 総合窓口で対応している際に疑問が生じた場合は、市民課の職員が原課へ相談に行ったり、原課の職員に来てもらったり、ケースバイケースで対応している（税務課・福祉事務所・国保年金課等は同じフロアとなっている）。
- 基本的には、職員一人ひとりが各業務システムを横断的に使いこなし、来庁者を動かさずに申請受付・異動処理をすべて一人で行う方式となっている。
- なお、総務課所管であった庁舎案内係を市民課へ配置替えし、フロアマネージャー（嘱託職員）として窓口の業務案内を担当させている。フロアマネージャーは交代制で課内（総合窓口）の業務も担当している。

●運用体制・人員配置

- ・新たな課（総合窓口課）は設置せず、従来の市民課を拡張し対応している。正職員 12 名、嘱託職員 6 名の体制となっている（平成 21 年 4 月 1 日時点）。
- ・窓口を簡単な諸証明の交付と、転入手続きなど一定の時間が必要なものに分け、正職員と臨時職員・嘱託職員の業務仕分けをして効率化している。
- ・庁舎に不慣れな人の案内や届け出に必要な申請書の書き方を手引きする「フロアマネージャー」を配置。

●設置場所・レイアウト

- ・総合窓口の開設に伴い、庁舎を増改築し、総合窓口開設部分のレイアウトも変更した。

- ・レイアウトのポイントは以下のとおりとなっている。
 - －市民課の現行窓口を基本とし、一部、国保年金課の窓口を使用。
 - －庁舎増築により納税管理課を 2 階に上げ、現行のフロアを整理。
 - －証明発行コーナーと届出受付コーナーの分離で待ち時間の短縮を図っている。
 - －相談コーナーなどを作り簡単な行政相談にも対応。
 - －高齢者や障害者用コーナーを設置。
 - －各コーナーを色分けし、分かりやすく表示している（例：証明は青色、届出は黄色）。
 - －初めての方でも業務内容が分かりやすい案内板を各課に設置（課名の立体表示・課名と番号の併記・カウンターなどの色分け表示）。

総合窓口庁舎レイアウト変更



図4-4 鹿嶋市総合窓口レイアウト変更

（出典：鹿嶋市資料）

●情報システム

- ・基本的に、既存の基幹系システムを活用しており、新システム（情報システム）は導入していない。
- ・一部ソフトウェアの追加や新たに取り扱う業務によって、プログラムの修正は行っている。
- ・例えば、市民課の端末に制限をかけて税証明関係の既存ソフトを追加している。
- ・なお、既存システムへのソフト追加及びプログラム修正は、事前研修を視野に入れ、開設の2か月程度前に更新している。

●費用

- ・決算額

総合窓口開設経費 6,640 千円

庁舎増改築整備 105,190 千円

●稼働後のフォロー

- ・接遇研修は、総合窓口担当職員に限らず、人事課で研修を実施している。市民課は職員の自主提案により、月1回業務終了後に課内研修を実施している。

3. 導入の効果

- ・住民側の効果については、現行のシステムを活用し、市民課の99業務に税務課など、7課23業務を加え総合窓口化。窓口を簡単な諸証明の交付と、転入手続きなど一定の時間が必要なものに分け、正職員と嘱託職員・臨時職員の業務仕分けを行い、効率化を図った。このことで、正職員数を現状に抑え、来庁者の待ち時間短縮という効果を生んでいる。
- ・行政内部の効果については、市民課の職員の意識が変わった。窓口で来庁者を待たせないよう、「迅速・親切・丁寧・正確な処理」を心掛けるようになっている。

4. 今後の課題

- ・当初から原課の職員が市民課の窓口へ出向き事務手続きを行っているが、最近では、原課の職員が出向くのではなく、市民課の職員にすべての事務手続きをしてほしい、という要望が強くなってきている。

事例4 埼玉県さいたま市(見沼区)

1. 背景、地域特性

人口	121 万人 (市)	面積	217.49km ² (市)
	15.5 万人 (区)		30.63km ² (区)
窓口拠点	先行実施した見沼区をはじめ、現在は市内 10 の区役所で実施。その他、支所や市民の窓口、証明の自動交付機などを各地に設置		
開設の目的	<ul style="list-style-type: none"> ・引越し、結婚及び出産など「ライフイベント」の際、複数の窓口で届け出や申請が必要となる手続きを、専用の窓口「パッケージ工房」に集約することを目的として「窓口申請パッケージ化事業」が実施された。 ・若手職員の自主研究サークルによる、窓口サービスの改善に向けた提案がきっかけとなった。 		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・さいたま市の総合窓口システムの導入までのスケジュールは以下のとおり。
- ・導入のきっかけとなったのは、若手職員による改革研究グループ（A・C・M サークル）が研究、提案した企画である。都市経営戦略会議において、見沼区役所をモデル区として選定し、事業化を推進することが決定された。
- ・実施に当たっては、「ワンストップサービスの実現」「プロアクティブ（能動的）職員の養成」「低コストでワンストップサービスを実現」の 3 つの基本方針を定め、原課との調整や導入推進を行った。

表 4-5 さいたま市総合窓口システム 導入スケジュール

時期	取組内容
平成 18 年 6 月	自主研究サークルによる市長へのプレゼンテーション
平成 18 年 7 月	見沼区での窓口申請パッケージ化事業推進プロジェクトを設置
平成 19 年 6 月	見沼区でパッケージ工房を開設
平成 20 年 5 月	他区でパッケージ工房を開設

●業務

- ・住民の来庁に対し、要件に応じてパッケージ工房のほか証明申請窓口、外国人窓口、その他窓口、関係各課への振り分けを実施している。振り分けのフローは次のとおり。

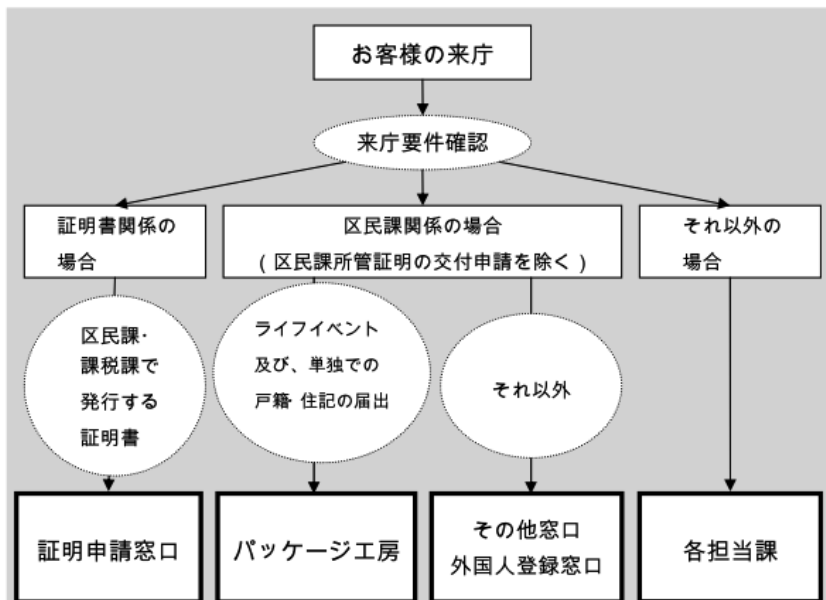


図 4-5 パッケージ工房への振り分けフロー

(出典：さいたま市監査結果報告書)

- パッケージ工房で取り扱う業務は、ライフイベント（引越し・結婚・離婚・出産・死亡）の届け出と同時に行う他課の手続き及び証明申請となる。具体的な内容は以下のとおり。

パッケージ工房で受け付ける届出・申請等一覧

○：受付する △：申請書出力後、担当課へ ×：直接担当へ

届出・申請書、交付物・回収物	パッケージ工房窓口							外国人窓口	その他窓口
	引越 転入	結 転出	結 婚	離 婚	出 産	死 亡	単 独		
区民課									
住民異動届	○	○	○					○	
印鑑登録	○	○	○						○
婚姻届									
離婚届				○					
死亡届						○			○
増火葬許可						○			○
出生届					○				○
外国人登録									○
公的個人認証									○
住民基本台帳カード交付申請及び住民票コードの変更	○	○	○						○
住民異動に伴う転入入学通知書発行	○	○	○						○
自動車臨時運行許可									○
保険等									
国民健康保険被保険者異動届	○			△	○				
国民健康保険被保険者受取書		○	○	○					
■ 保険証の回収			○						×
国民健康保険葬費支給申請書									×
出産育児一時金支給申請書					△				
国民年金関係届	○			△					
年金受給権者住所・支払機関変更届	○	○							
基礎年金番号住所変更届	○	○							
遺族基礎年金請求書									×
寡婦年金請求書									×
死亡一時金請求書									×
未支給請求書									×
子育て支援医療費受給資格登録申請書兼同意書	○			×	×	○			
子育て支援医療費受給資格内容変更（消滅）届	○	○	×	×		×			
後期高齢者医療障害認定申請書及び資格取得（変更・喪失）届書	○	○	○						
後期高齢者医療による負担区分等証明書交付申請書 *埼玉県外へ転出する場合			○						
後期高齢者医療費支給申請書									×
ひとり親家庭等医療費受給資格証交付申請書	×			×					
ひとり親家庭等医療費受給者変更（消滅）届	△	○	×	×	×	×			
心身障害者医療費受給資格登録申請書	×								
心身障害者医療費受給資格内容変更届	○	○							×
交通安全課									
軽自動車標識交付申請書		△	△						
軽自動車標識廃車申請書			△						
生活課									
犬の登録申請書		△							
犬の登録事項変更届		△	△						
狂犬病予防接種（注射をした場合）									
一般廃棄物処理（くみ取り）申請書（定期）	△	△							
一般廃棄物処理（くみ取り）変更届	△	△							
一般廃棄物処理（くみ取り）廃（休）止届	△	△	△						
一般廃棄物（し尿・臨時）処理申請書	△	△							
粗大ごみ等処理手数料納付券（シール）	×	×	×						
水道開始・廃止届	×	×	×	×	×	×	×	×	×
保健センター									
妊婦健康診査受診票（4種類）	○								
出生連絡票	×								
乳幼児予防接種予診票	×								
乳幼児健康診査票	×								

図 4-6 対象業務一覧と担当分担

(出典：さいたま市見沼区資料)

●運用体制・人員配置

- ・各区役所で引越しや戸籍の手続きを受け付ける区民課に、区民課以外の10の関係各課から所属長推薦で約2名の職員が研修を受け、区民課兼務職員として総合窓口で受け付けている（すべて正職員）。
- ・業務分掌については、区民課の事務分掌を、その他関係各課の手続きを受けられるように拡張する形で変更した。
- ・関係各課との連携については、本庁の区政推進課が各情報を取りまとめて区総務課に連絡し、そこから関係各課に連絡する形をとっている。

●設置場所・レイアウト

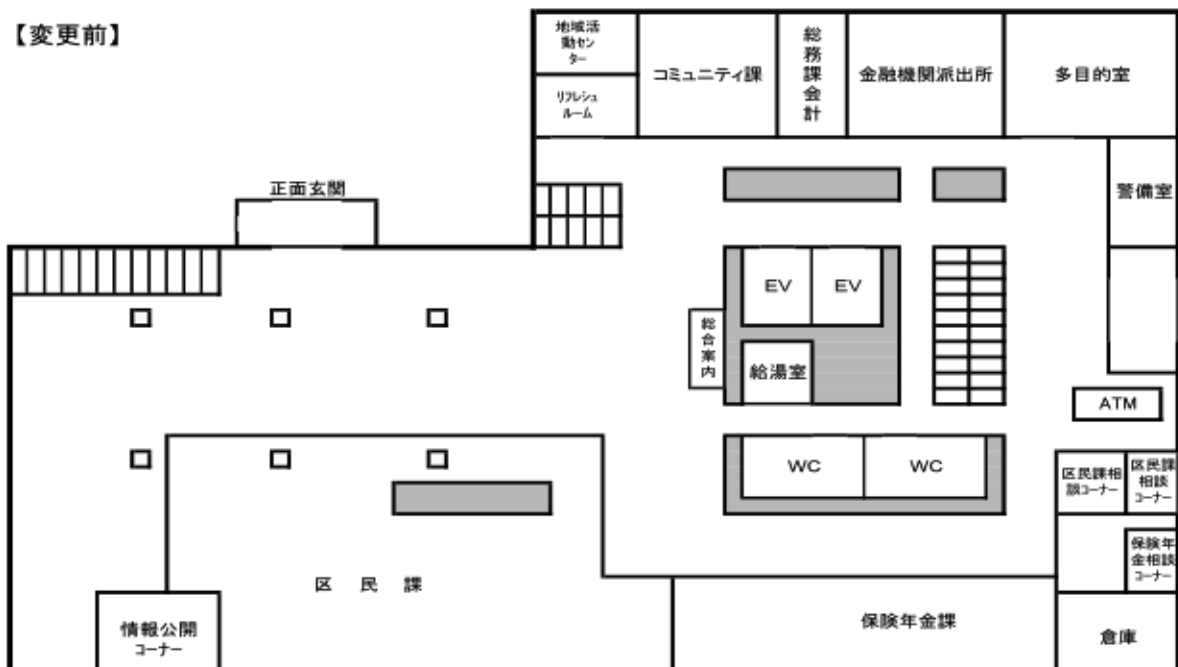
- ・区民課窓口のスペースを元にして、パッケージ工房のカウンターは間仕切り付きのローカウンター（座った状態でやり取りを行う）のみ、それ以外のカウンターは、ローカウンター及びハイカウンター（立った状態でやり取りを行う）のどちらでも可とした。
- ・変更前と変更後のレイアウトは図4-7参照。

●情報システム

- ・既存システム端末の移設及び増設で対応しており、総合窓口用の情報システムの導入は行っていない。

●稼働後のフォロー

- ・次年度に区民課兼務になる職員に対して、約40時間の研修を行っている。それ以外の職員にも、パッケージ工房についての理解を深めてもらうため、随時説明会を開催している。
- ・また、稼働後の住民ニーズの継続的な把握のため、年1回お客様アンケートによって顧客満足度を測定している。また、処理時間の短縮効果なども測定している。



【変更後】

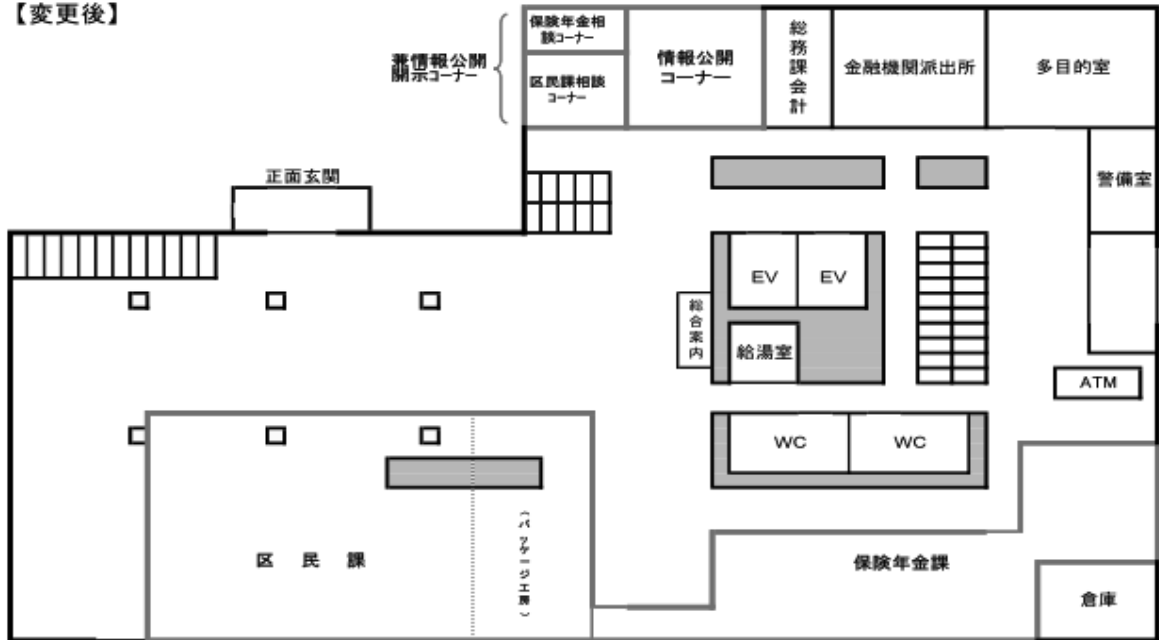


図4-7 レイアウト変更前と変更後の比較図

(出典：さいたま市監査結果報告書)

3. 導入の効果

- ・住民を対象としたお客様アンケート内の「窓口サービスへの満足度」では、総合窓口を開設した6月以降、満足度が向上している。

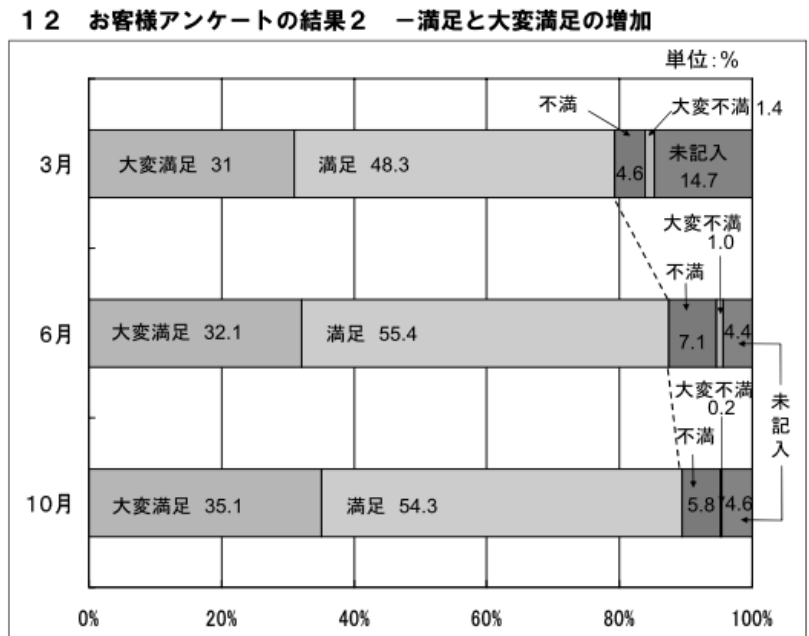


図4-8 窓口サービスの満足度（「お客様アンケート」より）

（出典：さいたま市監査結果報告書）

- ・また、処理時間の短縮効果については、多くの手続きにおいて予測を超える短縮効果が上がっている。

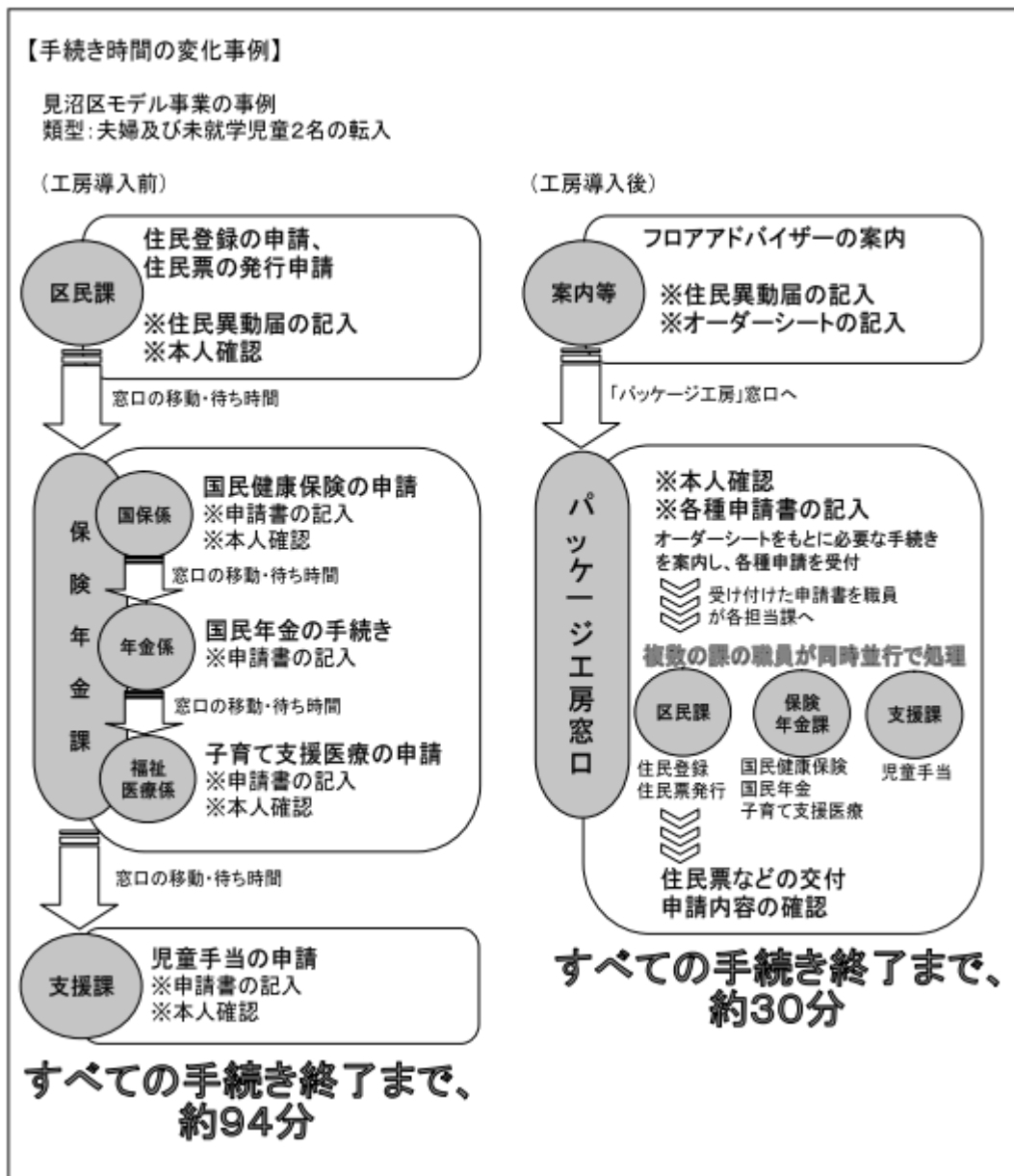


図4-9 手続き時間の変化事例

(出典：さいたま市監査結果報告書)

4. 今後の課題

- ・ 今後は、兼務職員に対するより効果的な職員研修の実施や関係各課の更なる連携により、引き続き処理時間を短縮する努力を行っていく予定である。

事例5 東京都千代田区

1. 背景、地域特性

人口	4.7万人	面積	11.64km ²
窓口拠点	本庁の他に、6つの出張所を設置。		
開設の目的	平成19年5月に実施した新庁舎への移転を機に、総合窓口を導入した。旧庁舎では、総合窓口の設置スペースがなかったが、その必要性は認識していた。ホスピタリティある窓口対応、迅速なワンストップサービスの提供を目的として総合窓口化を進めてきた。		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・庁内検討組織を立ち上げて準備を進めると共に、レイアウトの検討については民間コンサルタントに委託した。
- ・新庁舎への移転決定後、平成16年1月に総合窓口のプロジェクトチームが発足、平成16年8月には総合窓口検討WGを立ち上げ、総合窓口化に向けた検討が開始された。平成18年4月には、総合窓口準備担当課が立ち上がり、平成19年5月の総合窓口稼働に向けた検討が本格化。戸籍担当係長、住民記録担当、国民健康保険担当、税務担当職員が中心になり、事務の流れ、取扱い事務の詳細の検討、開設準備が進められ、平成19年5月に総合窓口が稼働。翌月の6月には、並行して検討を行っていたコールセンターが開設された。

●業務

- ・総合窓口で取り扱うのは、各種証明書の発行、納付書による区歳入金の納付、転出入の届出及び転出入に伴い必要となる手続き、外国人登録、印鑑登録、畜犬登録、一般相談・専門相談。
- ・転出入に関係のない各種専門事務に関する相談・手続きは、関係各課で対応する。
- ・住民異動及び戸籍の届出及びそれらの届出に付随する業務（国民健康保険、国民年金、税務等）については、関係各課職員を総合窓口に呼んで対応する。総合窓口課とその他の関係各課（保険年金課、税務課、こども支援課）は、同じ階のフロアに設置しており、内線電話で呼び出すことで対応している。
- ・ワンストップサービスの徹底として、どのような業務についてであっても、総合窓口で一旦受けるというスタンスで常に業務を行っている。
- ・平日夜間及び土曜日の総合窓口しか開庁していない時間帯については、他課の業務についても一旦申請書を預かり、翌開庁日に関係各課に確実に引き継ぐようにしている。
- ・平成19年5月の総合窓口システムの運用開始時には、申請書などの帳票フォーマットの見直し・改善は行っていない。次のシステム更新時（総合住民サービスシステムの構築時、平成23年度）までに検討する予定である。
- ・窓口対応時には、区民サービスの漏れが無いよう、チェックリストを作成し対応している。

●運用体制・人員配置

- ・総合窓口課の体制は、正規職員 30 名、再雇用非常勤職員 2 名、派遣職員 6 名、臨時職員（アルバイト）1 名、一般相談員 6 名となっている。（平成 21 年 10 月 1 日時点）
- ・総合窓口システムを運用していく中で、関係各課からの情報収集、情報共有は重要なポイント。月曜朝 8 時 30 分には必ずミーティングを開催している。課長が全員（窓口対応している職員以外）に説明をする。立ち会えない職員には、PC で周知している。窓口職員（実際に応対する職員）は PC をあまり開けないので、掲示板に貼り付けるという対応も行っている。業務が大きく変わる時は、関係各課職員から説明を受けることもある。
- ・戸籍、住民記録及び外国人登録の入出力業務については、人事担当課による労働者派遣契約で実施している。また、業務委託によりサービスマネージャー（フロアマネージャー）を設置している。

●設置場所・レイアウト

- ・総合窓口を設置しているのは本庁窓口のみで、出張所は総合窓口とは若干異なるが、地域の総合窓口的な機能を有する。本庁の総合窓口の開庁時間延長である程度のニーズには対応可能と考えている。総合窓口の開庁時間は、平日は午前 8 時 30 分～午後 7 時、土曜日（毎週）は午前 8 時 30 分～午後 5 時となっている。
- ・総合窓口では、担当各課の場所を示す掲示板などの設置スペースが限定されていたため、サービスマネージャー（業務委託）による案内を前提に導線を検討した。サービスマネージャーは、平日は 1 階に 1 名と 2 階に 4 名、土曜日は 1 階に 1 名と 2 階に 2 名という体制になっている。
- ・証明発行のハイカウンターには番号札発券機（申請受付時に交付）、自動音声及び大型ディスプレイを用いた呼び出しシステムを使用している。それほどお待たせする場面は想定していないことや待ち時間の算出が困難であることから、待ち時間表示機能はない。そのかわり、時間がかかるケースにおいて、希望があれば用意してある通話先限定の携帯電話を貸し出し、処理が完了したら呼び出している。住民異動、戸籍の届出受付のローカウンターについては、受付時にプラスチック製の番号札を渡し、空いているローカウンターにご案内する。
- ・番号札を申請受付前ではなく申請受付後に配付しているのは、過去の業務量分析結果から、それほどの待ち行列が発生しないという結論を導き出し、そのような形にした。
- ・レイアウトデザインの方針のため、天井には吊り下げ式案内表示（部署名を表示するもの）は設置していない。
- ・こども支援課が隣接していることもあり、待ち時間も快適に過ごしていただくために、子ども用のスペースを設置している。



図 4 - 1 0 子ども用のスペース（千代田区）

●情報システム

- ・情報システムは、旧庁舎時代のシステムを基本的にはそのまま移設しているが、ローカウンターで「住民情報システム」「戸籍情報総合システム」「介護保険システム」を同一端末から閲覧できるように、フロント画面を改修した（各システムは従来のまま）。改修費用は29,117千円である。
- ・平成23年度から新システムを導入する予定となっており、現在、業者をプロポーザル方式で選定準備中。
- ・新システムの構築に当たっては、以下の方針をベースとする。
 - 1) すべての区民の方々に、利用できる行政サービスを世帯構成や年齢要件などから絞り込み、ご案内できるようにする。
 - 2) 窓口における複雑な申請手続きを簡素化し、総合住民サービスシステムで取り扱う業務については申請書などの記入を必要最小限で済ませるようにする。
 - 3) 住民票の写し、印鑑登録証明書、課税・納税証明書など複数の種類の証明書を必要とする方々に対して、一つの窓口で速やかに発行できるようにする。
 - 4) 必要書類の不足などにより事務処理を中断した場合でも、来庁者が最寄りの窓口に来られたときに残りの手続きをスムーズに行えるようにする。

●費用

- ・新庁舎建設に伴うものであるため、工事費及び移転経費については、総合窓口単独での算出は不可能である。

総合窓口導入経費（工事費及び移転経費を除く） 70,850,968 円

<内訳>

総合窓口システム導入経費	29,117,130 円
コールセンター準備経費	27,000,000 円

なんでも案内システム構築経費	8,347,500 円
呼び出しシステム経費	3,255,000 円
サービスマネージャー導入準備経費	1,212,403 円
レジスター購入経費（3 台分）	1,086,435 円
接遇研修経費	315,000 円
その他経費（消耗品等）	517,500 円

●稼働後のフォロー

- ・継続的にニーズを把握するため、アンケートを実施している。平成 19 年 10 月、平成 20 年 10 月に区民世論調査のうちの一部として実施した。また、平成 20 年 12 月には、当課単独で来庁者アンケートを実施。

3. 導入の効果

- ・住民側費用対効果を数値で表すことはできない。来庁者の声で測るしかない。これまで、来庁者アンケート（平成 20 年 12 月実施）などを実施している。また、「総合窓口に関するお客様の声」というアンケート用紙とその投函箱を記載台に常設し、チェックしている。
- ・行政内部の効果に関しては不明である。総合窓口は、来庁者の利便性の向上が目的であるので、総合窓口の導入によって業務処理時間の短縮や人員削減に結びつくとはいえない面もあると考える。

4. 今後の課題

- ・電子申請などについては、手数料の徴収及び決済の方法の是非と絡むため、現時点では不明である。
- ・今後、総合住民サービスシステムの構築や外国人の住民基本台帳制度などの動向を見据えながら、必要に応じて修正していく必要があると思われる。

事例6 東京都中野区

1. 背景、地域特性

人口	31.1 万人	面積	15.59km ²
窓口拠点	本庁、地域センター15 か所、地域子ども家庭支援センター4 か所		
開設の目的	平成 16 年度の組織再編により区長部局の子ども関係の部署を集めた子ども家庭部ができた際、区民の利便を図るため、子ども家庭部で取り扱う事務について総合的に受け付けられる窓口を設けた。		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・平成 15 年 9 月に「子ども総合相談窓口」の構想検討が開始され、同 10 月にはプロジェクトチームが立ち上げられた。平成 16 年 1 月には設置が決定、同 2 月に窓口レイアウト決定、同 3 月にカウンターなどの設置、マニュアル作成などを経て、平成 16 年 4 月に運用を開始。
- ・検討組織としては、子ども総合相談窓口で扱う事務（児童手当、医療費助成、入園相談、ひとり親サービス、母子手帳、医療助成等、私立幼稚園補助金、子ども家庭支援センター）を担当する係長級職員をメンバーとした。外部有識者やコンサルタントへの委託などはしていない。
- ・受付業務の選定、受付体制の検討が必要だったが、組織改正も同時に行っていたため、住民ニーズの高い児童手当、医療費助成、子育てサービス、子ども家庭支援センター、私立幼稚園補助金を一つの課にすることができた。

●業務

- ・総合窓口で取り扱う業務は、育児支援ヘルパー、一時保育、病後児保育、子どもショートステイ、休日保育、年末保育、ひとり親ホームヘルプサービス、母子家庭自立支援訓練給付金、母子家庭高等技能訓練促進費等支給、ひとり親家庭相談、児童手当、児童扶養手当、児童育成手当、特別児童扶養手当、ひとり親家庭サービス、乳幼児医療費助成、子ども医療費助成、ひとり親家庭等医療費助成、子ども家庭相談、入院助産、母子健康手帳、保健指導票、医療給付、予防接種、妊婦健診、乳幼児健診、食育、保育園・幼稚園、認証保育所補助金、私立幼稚園等補助金、学童クラブまで、多岐に渡る。ただし教育委員会で扱う学校関係の業務は扱っていない。
- ・業務フローとしては、受付で用件を確認後、受付票に用件をチェックし、事務担当者に電話にて来庁者があることを伝える。担当者は窓口カウンターにて対応。来庁者に複数用件がある場合は、受付票にて確認をし、次の用件の担当者につなぐ。また、最後の担当者は、用件漏れがないか確認するという流れである。
- ・区長部局の子ども関係の業務を選定したため、取扱い業務選定は特に苦労などはなかったが、申請書の交付のみとするか、取次ぎあるいは受理まで行うかについては、担当部署との調整が必要であった。

表 4-6 子ども総合相談窓口の取扱い業務一覧

(受付)月～金曜(祝日、年末年始の12/29～1/3を除く)8:30～17:00 その他の各施設の受付日時については各記載ページをご覧ください。		★中野区役所 P.2			★地域センター P.2	★保健福祉センター P.3	その他
		★子ども総合相談窓口 (3階)	戸籍住民 (1階)	国民健康保険給付 (2階)			
全 員 が 届 出 ・ 申 請	P.12 妊娠届・母子健康手帳交付	○			○	○	
	P.12 出生届		○		○		
	P.12 出生通知票					○	
	P.37 乳幼児医療費等の助成	○					
該 当 す る 方 が 申 請	P.36 妊娠中毒症等医療費助成	○				○	
	P.36 保健指導票交付	○				○	
	P.36 入院助産	○					
	P.36 国民健康保険出産資金貸付			○			
	P.36 出産給付			○			
	P.36 養育医療費給付	○				○	
	P.37 育成医療給付	○				○	
	P.36 児童手当等	○			○(児童手当のみ)		
	P.37 小児慢性特定疾患医療費助成	○				○	
	P.37 大気汚染健康障害者医療費助成	○				○	
	P.32 一時保育	○					
	P.32 子どもショートステイ	○					
	P.32 病後児保育利用登録	○					
	P.32 休日保育利用申請	○					
	P.32 年末保育利用申請	○					
	P.32 中野区ファミリー・サポート・センター会員登録						★社会福祉協議会 P.34
	P.33 育児支援ヘルパー利用登録	○					
	P.34 ひとり親家庭ホームヘルプサービス利用登録	○					
	P.34 母子生活支援施設(中野区さつき寮)入所	○					
	P.34 ひとり親家庭休養ホーム	○			○		
	P.22 区立・私立保育園入園	○			○		
	P.27 区立・私立幼稚園入園						★各幼稚園 P.27・28
	P.28 私立幼稚園等補助金	○					
P.31 学童クラブ利用申請	○			○		★各児童館 P.40・41	
P.30 区立小中学校転入手続き		○		○			

(出典：中野区資料)

●運用体制・人員配置

- ・子育てサービス、児童手当・医療費助成、相談窓口改善、子ども家庭相談の4係で構成される子ども家庭支援センターが総合相談窓口を担当している。
- ・人員としては、正職員27人、再任用1人、非常勤3人。受付アルバイト2人。
- ・総合窓口導入に当たり、業務権限や役割変更は特に実施しておらず、窓口で直接担当が申請書類を受け取っている。
- ・担当業務だけでなく、総合相談窓口で扱う事務全般への理解ができるよう資料を作成し、人事異動1か月以内に転入職員を対象に研修を実施している。
- ・開設当時は、関係各課のベテランを配置したが、関係各課の業務内容を理解するための研修を実施した。

●設置場所・レイアウト

- ・本庁の子ども相談総合窓口のレイアウトは下図のとおりである。

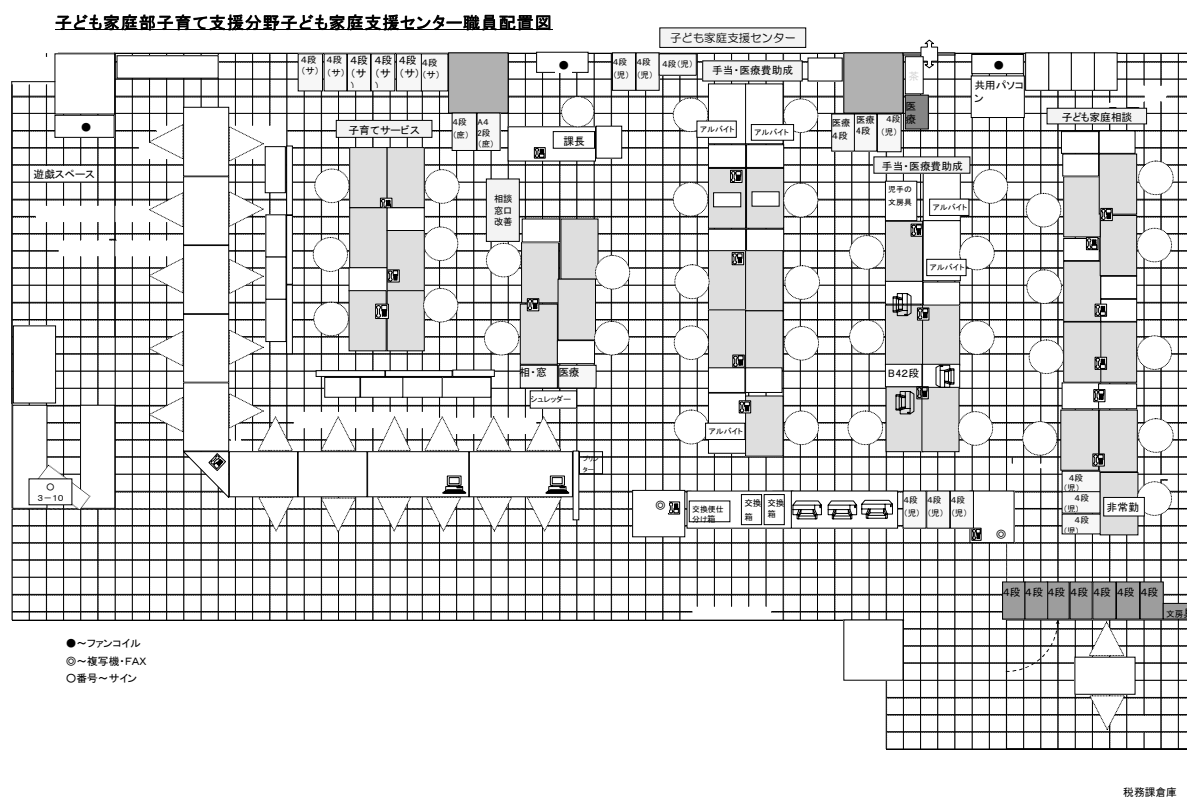


図4-11 子ども総合相談窓口レイアウト図

(出典：中野区資料)

- ・庁外窓口としては、区内15か所の地域センターと、4か所の地域子ども家庭支援センターで、児童手当申請書、保育園申請書の取次ぎを実施。また、地域子ども家庭支援センターでは、母子手帳発行、一時保育登録受付も実施している。

- ・上記については、申請書受付後、本庁の各担当に申請書類を送付し、各担当で事務処理を行っている。
- ・待ち時間のストレス軽減の方策としては、受付用自動発券機の採用や子ども連れの来庁者が多いため、おもちゃや絵本を備えたプレイコーナーの設置、乳児連れの来庁者のための授乳室の設置などの工夫を実施している。

●情報システム

- ・導入している情報システムとしては、児童手当システム（児童手当、児童育成手当、児童扶養手当）及び医療費助成システム（子ども医療費助成、ひとり親家庭等医療費助成）の2つである。
- ・児童手当システムは、各手当の請求登録・変更処理、受給者照会、支払管理、現況届関連処理等一連処理などの機能をもっている。
- ・また、医療費助成システムは、資格情報のパンチカード入力、医療証のバッチ出力、現況届・年度更新等一連処理、高額療養費支給管理の機能をもっている。それぞれ個別の業務システムであるため、イベント時必要業務一覧などの連携機能はない。
- ・住民基本情報及び住民税課税情報について、中央電子計算組織から連携している。児童手当システムの各手当サブシステム間の連携はない。
- ・情報システムの導入費用としては、児童手当システム当初導入経費(データセットアップ経費、導入後のシステム変更経費除く)が児童扶養手当 2,919 千円、児童手当及び児童育成手当 3,150 千円である。医療費助成システムは自区開発のため不明。

●稼働後のフォロー

- ・総合窓口運営を担当する課は複数の部・課から関係する担当者を集めていたため、当初は仕事の進め方も違い、また他の仕事への理解もなかったが、問題が発生する都度、係長会で話し合いを持ちルール決めを行った。
- ・窓口開設後、取扱い事業の制度が複雑なためバックアップ体制について事業主管課との調整を図った事業もある。

3. 導入の効果

- ・ワンストップサービスの実施により、住民満足度は高く、当初の目的は達成できていると考えられる。
- ・また総合相談窓口で、他担当の仕事を身近に見聞きすることにより、各職員の他担当の仕事への理解が深まった。

表４－７ 平成２０年度子ども総合相談窓口アンケート集計結果

アンケート総数 594 件

アンケート項目	回答総数	上段=20年度実績 中段=20年度割合 下段=19年度割合				
		満足	少し満足	普通	少し不満	不満
【Q1】 職員の説明は分かりやすかったですか？	587	486	32	67	2	0
		81.8%	5.4%	11.3%	0.3%	0.0%
	393	82.4%	4.6%	11.7%	0.5%	0.8%
【Q2】 複数のご用件の場合なども含め、手続きはスムーズでしたか？	580	481	28	65	4	2
		81.0%	4.7%	10.9%	0.7%	0.3%
	383	76.8%	5.9%	13.5%	0.5%	0.8%
【Q3】 職員の態度、言葉使いなどはいかがでしたか？	586	494	27	61	3	1
		83.2%	4.5%	10.3%	0.5%	0.2%
	391	83.5%	4.8%	10.4%	0.3	0.5%
【Q4】 全体的な窓口の印象はいかがでしたか？	588	474	34	79	1	0
		79.8%	5.7%	13.3%	0.2%	0.0%
	391	78.1%	6.1%	13.7%	0.8%	0.8%
【Q5】 子ども総合相談のカウンターは話しやすかったですか？	563	460	31	70	2	0
		77.4%	5.2%	11.8%	0.3%	0.0%
	383	77.9%	4.3%	13.7%	1.0%	0.5%
合 計	2,904	2,395	152	342	12	3
		82.5%	5.2%	11.8%	0.4%	0.1%
	1,941	80.7%	5.2%	12.8%	0.6%	0.7%

(出典：中野区資料)

4. 今後の課題

- ・総合窓口業務や今後の相談窓口などの地域展開に対応するため、平成21年度より3か年計画で、新たな子育て相談支援システムの開発に着手しているところである。

事例7 東京都三鷹市

1. 背景、地域特性

人口	18万人	面積	16.5km ²
窓口拠点	本庁の他に、4か所の市政窓口（うち一つは三鷹駅前窓口）を設置。		
開設の目的	総合窓口システム導入の主目的は、市民サービスの向上。 「住民を待たせない・歩かせない・漏らさない」がコンセプト		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・平成元年度に「三鷹市行財政改革の方策」の策定に当たり、総合窓口化の方針を確認。
- ・平成7年度に「三鷹市第二次基本計画（改定）」の策定において、市民総合窓口の設置が盛り込まれた。
- ・平成7年11月、「総合窓口及び市民総合カード検討連絡会議（平成4年10月に設置）」の最終報告書が確認され、総合窓口システムの基本的内容を確定。
- ・厳しい財政状況から導入が先送りされたが、平成9年度より着工する庁舎耐震補強工事の実施時期に合わせて、導入する方向となった。
- ・平成10年度に耐震補強工事が開始され（工事中は、市民課は仮庁舎に移転）、情報システム改修作業を開始し、平成11年2月末に仮庁舎から市民課が移転。手続きの繁忙期を避け、平成11年6月に総合窓口のサービスを開始した（第一期）。平成17年10月に、全庁的なシステム再構築にあわせて、総合窓口システムにおいてもウェブ方式の情報システムを導入した（第二期）。
- ・現在、本庁舎、三鷹駅前市政窓口、その他の市政窓口（東部・西部・三鷹台）の全5か所で総合窓口を設置している。

●業務

- ・住民異動の提出に伴う諸手続きを対象としている。総合窓口は、住民異動の提出に伴う諸手続きのすべての申請・請求・届出等を漏らさず、受付完了することを業務としている。その上で、相談など専門知識が必要な場合は、関係各課へ迅速に誘導する。
- ・「8割の住民が必要なのは2割のサービス」の考えを念頭に、必要性の高い業務を選定。高い専門知識に基づいた相談業務は、総合窓口システムに向かないサービスと考えている。
- ・分業制の仕組みをとり、嘱託職員、民間職員（駅前市政窓口では、株式会社まちづくり三鷹へ委託）による業務（窓口受付、入力等）と、職員による業務（確認、審査等）に分けている。本庁窓口（市民課）、三鷹駅前市政窓口、その他の市政窓口（東部・西部・三鷹台）で、業務分担は異なる。
- ・市政窓口で受け取った届出書を、スキャナで取込んで本庁に送付するシステムを導入している。イメージデータが存在するため、市政窓口でも以前に提出された届出書を確認することがメリットになっている。

- ・ 市政窓口から、本庁の関係各課に電話などで連絡する場合もある。
- ・ 転入に関しては、年齢などの既存データを三鷹市側で持っていないため、処理時間がかかってしまう。そこで、同時並行で処理ができるよう、転入届を複写化（国民健康保険被保険者資格届などに複写）した。何度も氏名、住所を記入する手間を省くことができる。
- ・ 税証明書については、すべての関係各課が市民課仕様を使用することとした。
- ・ 関連帳票について、印字可能な部分（住所、氏名、生年月日）を印字した上で、出力できるようにした。

表4-8 三鷹市市民課「総合窓口」業務の流れ(住民異動系)

	窓口の特色	営業時間	受付	入力	審査・更新	証明	関連帳票
市民課	市役所本庁舎にあるため担当課が集中しているため、相談業務を含めすべてが完了する。	平日 8:30-17:15	職員	委託職員 (住民異動・印鑑登録・住民票に係る戸籍異動入力処理)	職員	嘱託職員 最終審査は職員	関連各課へ (分散方式)
市政窓口	地域に密着した拠点として、簡易な届出や諸証明書の交付を行っている。	平日 8:30-17:15	職員・再任用 嘱託職員	転入処理のみスキヤナを利用し入力を本庁へ依頼→市民課(委託職員が入力)	本庁市民課職員が審査・更新 →各市政窓口へ電話連絡	職員・再任用 嘱託職員	市政窓口での受付となり、関連各課へは、翌営業日に送達される。
三鷹駅前市政窓口	JR 三鷹駅に近い立地条件があるので、平日夜間及び毎週土曜日・毎月第2～4日曜日にも営業している。	平日 8:30-19:30 土日 9:00-17:00	契約社員・臨時社員(まちづくり三鷹)	契約社員 (住民異動・印鑑登録) *本庁・他の市政窓口の入力も可能	職員	契約社員・臨時社員(まちづくり三鷹) 最終審査は職員	市政窓口での受付となり、関連各課へは、翌営業日に送達される。

(出典：三鷹市資料)

●運用体制・人員配置

- ・ 総合窓口の組織体制は、下表のとおり。

表4-9 三鷹市総合窓口の組織体制(市民課の職員構成)(平成20年度)

	本庁窓口	三鷹駅前市政窓口	三鷹台市政窓口	東部市政窓口	西部市政窓口
職員	30	3	2	2	0
委託	3	14	0	0	0
嘱託	10	0	1	1	2
再任用・再雇用	0	1	1	1	2
計	42	18	4	4	4

(出典：三鷹市資料)

- ・本庁窓口では、住民異動入力、印鑑登録・市民カードの作成、住民票関連の戸籍異動入力を業務委託。一般公募による嘱託職員は、フロアマネージャー業務、諸証明書受付・発行、諸証明書のお渡し業務（レジ）を担当。
- ・三鷹駅前市政窓口では、株式会社まちづくり三鷹へ、異動に伴う関連業務への対応・収納業務に対する取扱いを全面的に委託している。
- ・確認・更新権限がある職員を適切に配置し、委託できる部分は嘱託職員や民間職員が担う配置がポイントとなっている。
- ・全体の流れが的確に把握できるローテーションを組むことが必要。

●設置場所・レイアウト

- ・市内に4か所の市政窓口（三鷹駅前、三鷹台、東部、西部）を設置。
- ・三鷹駅前市政窓口のみ、平日夜間・休日業務（平日：午前8時30分～午後7時30分、土曜日・第2～4日曜日：午前9時～午後5時）を実施している。
- ・自動交付機は、本庁窓口に2台、三鷹駅前市政窓口に2台、三鷹台市政窓口に1台の合計5台を設置している。
- ・呼び出し番号発券機を設置し、利用すべき窓口を明確化している。
- ・フロアマネージャーなどによる窓口への案内や記載方法の案内を実施している。



図4-12 窓口の様子（左が本庁窓口、右が三鷹駅前市政窓口）

●情報システム

- ・住民異動の提出に伴う諸手続きについて、届出人の年齢などの既存データをもとに必要な手続きを抽出することができる。ただし、転入の場合は、年齢などの既存データを持っていないため、必要手続きを割り出すことができない。また、引越し、退職、出生といったライフイベント単位で必要手続きを一覧表示する機能は備わっていない。
- ・証明書の一括（及び選択）発行、国民健康保険の資格取得（世帯全員）、国民年金の資格異動、転入学通知書の発行の機能を有する。
- ・届出書などのスキャンやイメージデータの表示機能も持っている。
- ・複数拠点間で異動関連の情報（申請者情報、申請書のイメージデータ情報）を共有できるようになっている。他拠点の情報も閲覧可能である。

●稼働後のフォロー

- ・法制度の改正などの際は、関係各課との調整などが発生するが、業務としては基本的に変わらない。

3. 導入の効果

- ・単純に、業務の処理時間だけ見ると、総合窓口システム導入以前の方が早かったと感じられる面もある。しかし、他課へ移動する手間がなくなり、トータルでの時間短縮にはつながった。
- ・また、待ち時間軽減以外の効果もあると考えている。例えば、ローカウンターにしたことにより「ゆっくりと話を聞いてもらえる」こと、番号札の発行によって順番を確保できる安心感など、時間だけでない満足度を与えることができていると考えている。
- ・総合窓口システムの導入後、番号呼び出し機を設置したことにより、カウンターの混雑が解消され、円滑に窓口業務を行えるようになった。
- ・総合窓口システムの導入により、市民課内部の業務は増加するため、直接職員数削減には結びつかない。ただし、業務を整理し、分業化することで、嘱託職員や民間職員が担当できる部分を増やす効果はあった。

4. 今後の課題

- ・転入時の処理が課題。住基ネットワークの活用や広域エリアの設定（隣接地域の異動を「転居」と見なす等）ができないか。
- ・自動交付機も利便性は高いがコストがかかるため、住民ニーズのあるコンビニ交付（住基カードによる認証）を推進したい。平成 22 年 2 月から三鷹市内 2 カ所のセブン - イレブンで開始予定。同年 3 月中には 1 都 8 県（東京・神奈川・埼玉・千葉・茨城・栃木・群馬・山梨・福島）に拡大予定。
- ・現在の法制度は、ICT の利活用を想定していない。根本的に、法制度を改正できれば、より理想的なワンストップサービスにつながると感じている。

事例8 神奈川県横須賀市

1. 背景、地域特性

人口	42万人	面積	100.68km ²
窓口拠点	本庁、行政センター9か所、役所屋（駅前の商業施設などに設置）3か所		
開設の目的	届出などの受付方法の見直しや窓口の混雑緩和を目的として設置。 以前は、住民基本台帳が支所（現在の行政センター）にしかなかったため、支所でしか関連手続きができず、申請者が分散していたが、昭和62年の住基システムの導入等以降、本庁・支所どちらでも手続き可能になった。その結果、「どうせならば本庁へ行こう」という意識から（本庁でできない手続きはないだろうといった考えから）、本庁へ申請者が集中し、窓口の混雑緩和が課題となっていた。		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・平成9年に窓口サービス高度化ガイドラインを策定。その後、平成17年6月に電子行政手続推進部会第4分科会として、業務ナレッジデータベースの作成と、その活用のための窓口サービスの平準化がテーマとなり、その中で窓口改善の検討を進めた。平成18年11月に、集中改革プランに合わせて、総合窓口システムの本格検討を開始。実質1年強の検討期間を経て、平成20年1月に運用開始。
- ・検討体制としては、総務部による電子行政手続推進部会第4分科会に加え、窓口サービス課内で窓口業務検討会を設置。
- ・住民ニーズについては、平成19年1月から3月に「サービス向上のためのお客さまアンケート」を実施した。窓口のわかりやすさの問題点や丁寧な説明と対応、挨拶・声かけの重要性が判明した。

●業務

- ・対象業務については、電子行政手続推進部会第4分科会において検討し、窓口サービスの平準化の観点から行政センターでの業務レベルを目標とした（本庁では原課があるため、窓口担当課では取扱いをしていなかった）。各手続きについて、本庁の窓口担当課及び行政センターでの完結度合をチェックした（表4-10参照）。
- ・フロア間の移動を極力減らすことを念頭に置いた。例えば、税証明の発行は、従来は2階で受け付けていたが、1階の総合窓口で受け付けることとした。
- ・検討の結果、証明窓口（住基・戸籍・印鑑等の証明発行、税証明）、住民異動窓口（住民異動・印鑑登録）、戸籍届窓口（婚姻・離婚・出生・死亡・転籍・死産等）、国保年金窓口（年金、国保の加入・脱退）を設置した。

表 4-10 各手続きの完結度合のチェックイメージ
(改善前の完結度合。完結度合を 0 割～10 割の数値で表示。)

業務	窓口担当課	行政センター	備考
納税証明（市・県民税等）	0	10	資産税課で対応のため
国民健康保険加入	7	7	原課に納付確認が必要
介護保険被保険者証交付申請	0	0	原課が対応

- ・児童、福祉関係など、受付時において、相談が大部分を占める手続きは総合窓口システムになじまないものと考え、取扱いを諦めた。
- ・一方で、住所・氏名が書かれているかなど、簡単な判断しか必要とされない手続きなど（例：学事の指定変更届）については、総合窓口で受け付けるよう取り組んでいる（受付だけを行い、処理は関係各課が行う）。
- ・業務フローについては、各窓口で受け付ける手続きの増減・整理を行い、業務の簡素化を目指した。ただし処理フローは大きく変更していない。
- ・申請書については、1 枚の請求書で住民票、戸籍、税等の申請ができるように検討したが、現時点では実施できていない。

●運用体制・人員配置

- ・窓口サービス課の本庁窓口の担当者数は、正職員 48 名、非常勤職員 26 名（平成 21 年 4 月時点）。
- ・大幅な組織変更は行わず、課内業務の変更に伴い、業務分担と役割毎の人員変更を行った。
- ・民間企業などへの委託化を検討したが、即時的な判断が要求される業務があるため、委託になじまないと判断した。また、人材派遣については、長期雇用の場合、正規職員として雇用する必要があるため、非常勤職員によって、運用体制を構築した。
- ・総合窓口システムの導入時には、非常勤職員を対象に 1 か月間の研修を行った（平日のほぼ毎日、講義・実地研修を実施）。一般職員については 5 名 1 班とした半日研修を実施し、研修リーダー（証明発行における中核を担う職員）については、半日研修を実施するとともに、非常勤職員研修も受講することとした。
- ・昼間時（午前 11 時～午後 2 時）の来庁者が多く、シフトの工夫により対応している。

●設置場所・レイアウト

- ・本庁以外に、行政センター（市内 9 か所）を設置。本庁と同様の窓口サービスを行っている。傾向としては、本庁のほうが件数が多く、より効率的に処理する必要があり、行政センターは比較的時間をかけて対応することが可能となっている。ただし、行政センターではレアケースの要件を受けることも多く、本庁の関係各課への電話が多く、テレビ電話の導入など、対応策が検討されている。
- ・また、駅前の商業施設などに役所屋（市内 3 か所）を設置。役所屋では、証明発行、収納業務、及び行政情報の提供を行っている。
- ・フロアマネージャー（案内人）を配置し、来庁者をすぐに案内することで、全体の効率化

を図っている。現在は1名だが、効果を考えると2名設置したいと考えている。現在は非常勤職員（元窓口サービス課職員）が担当。前任のフロアマネージャーは行政センターの職員だった。

- ・横須賀市役所は、入口が複数あるため、来庁者の動線も一定ではない。入口が1か所であると、フロアマネージャーがより効果を発揮すると考えられる。
- ・職員の動線を考慮したレイアウト、端末機の増設により業務効率化を図っている。
- ・案内板の変更・増設や窓口の色分けにより、分かりやすくする工夫を行った。
- ・基本はハイカウンターだが、数か所ローカウンターの窓口を設けている。ローカウンターでは、じっくりと対応することができる。ただし、その反面、1件当たりの所要時間は増加してしまう傾向がある。また、ハイカウンターの場合は、職員が窓口の後方で処理している間に窓口が空いているように見えてしまい、「窓口が空いているのに、なぜ待たされるのだ」と来庁者が思う場合がある。ローカウンターの場合は、後方で処理している間も、来庁者は座って待っているため、窓口が空いていないことが他の来庁者からも分かりやすい。
- ・来庁者の待ち時間のストレスを軽減するため、番号案内システムや雑誌や広報誌、市の歴史書などを設置している。
- ・番号案内システムは、画面の4分の1にシステム提供事業者が選定した広告を掲載することで、テレビ本体及びシステムの無償貸与を受けている。また、画面の4分の1に市の案内も掲載することができ（DVDを再生）、住民への広報の効果も実現している（下図の「②広告」欄に、民間企業などの広告が掲載される。「③市からの案内」に市からの広報などが掲載される）。
- ・また、閲覧用雑誌についても、図書館での廃棄図書（特に子ども向け図書、雑誌等）を活用している。このように費用削減を行いながら、待ち時間の快適性向上策を実施している。



図4-13 横須賀市の番号案内システム

●情報システム

- ・総合窓口システムの運用は、既存の業務システムで行っており、総合窓口システム導入に当たって、システム改修などは行っていない。
- ・情報システムの更新は、平成 26 年に予定している。

●稼働後のフォロー

- ・平成 21 年 11 月から、窓口サービス課内で「市民サービス向上検討委員会」を立ち上げ、総合窓口システム導入後の検証を開始している。

3. 導入の効果

- ・当初の目標である、窓口の混雑緩和については 8 割程度は達成したと考えている。
- ・来庁者の多い昼間時の対応として、シフトの工夫などを行っているものの、まだ課題が残っている。
- ・来庁者の待ち時間調査を実施しており、平成 19 年 5 月（総合窓口システム導入前）が平均 14 分 50 秒、平成 20 年 6 月（総合窓口システム導入後約半年）が平均 13 分 20 秒と、平均 1 分 30 秒の待ち時間が減少している（住民異動窓口において、番号札を引いてから窓口から帰るまでの時間を計測）。
- ・議会への説明を行い、住民サービス向上の観点から高評価を得た。3 月～4 月の繁忙期の土日勤務については、労働組合との調整を実施した。
- ・非常勤職員の採用は行ったが、集中改革プランにあわせて正職員を 10 名削減した。
- ・導入費用はレイアウト・配線の変更や案内表示、椅子・パーティションの設置などをあわせて、約 15,000 千円。レイアウトや配線の変更に全体の半分程度の費用がかかっている。
- ・集中改革プランで掲げた正職員 10 名削減と、導入費用約 15,000 千円の費用対効果を算出。住民満足度向上の効果は数値化していない。

4. 今後の課題

- ・地域全体として住民サービスの向上を考えると、サービス水準の統一や市民協働でのサービス提供など、周辺市町村との連携が必要となる。また、周辺市町村と連携した上で、市町村の意見を国や都道府県に伝えられる場が必要だと考えられる。
- ・細かい点だが、証明書の発行手数料が 50 円単位だと、釣り銭の用意などに手間がかかるが、法制度上市町村では手数料を変更できないものもある。そのような点も、一つの意見として国や都道府県などに伝えられる場があると良い。
- ・業務の簡素化を行ったが、戸籍担当から住基担当への引継ぎの効率化や受付から確認の時間短縮など、内部の連携に更なる工夫が必要である。
- ・また、更なる住民サービスの向上のためには、関係各課との連携、特に情報システム面でのデータ連携が不可欠である。
- ・行政センターや役所屋など出先機関との役割分担についても、再検討する必要があると考えられる。ただし、出先機関の見直しについては、情報システムの変更が不可欠となる。

事例9 静岡県浜松市

1. 背景、地域特性

人口	82.5 万人	面積	1511.17km ²
窓口拠点	区役所 7 か所、市民サービスセンター44 か所、地域自治センター（地域生活課）7 か所		
開設の目的	昭和 60 年から市民サービスセンターを市内 17 か所に設置し、FAX を用いた住民票交付申請受付などを実施。サービス向上のため、「市民を余分に歩かせない、待たせない」窓口を実現するため、総合窓口システムの導入を決定。		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・昭和 63 年 12 月に総合窓口センター設置研究会が発足し、平成元年 6 月に総合窓口システム導入構想が策定された。以後、平成 2 年 5 月に総合窓口システムプロジェクトチーム、平成 4 年 4 月に総合窓口開設準備室を発足し、関係各課とのヒアリングなどを実施し、平成 5 年 1 月に市民総合窓口センターの業務を開始。全国の中でも早い段階での導入であった。政令指定都市の指定を受けた後、総合窓口業務は区民生活課、市民サービスセンター、地域生活課に移管された。
- ・以下の研究会などを設置し、検討や導入を実施した。
 - 総合窓口センター設置研究会
主な役割：導入構想の検討
メンバー：管財課、企画課、電子計算課、市民税課、市民課、庄内サービスセンター、年金課、国民健康保険課、社会教育課蒲公民館の課長補佐・係長クラス
 - 総合窓口システムプロジェクトチーム
主な役割：対象業務など、詳細内容の検討。
メンバー：電子計算課、市民税課、市民課、年金課、国民健康保険課、福祉課、障害福祉課、高齢者福祉課、児童保育課、交通安全対策課。調整部会には課長補佐・係長クラス、開発部会には担当職が参加。
 - 総合窓口準備室
主な役割：プロジェクトチームと連携しながら、総合窓口システム導入を推進。
メンバー：課長、課長補佐、係長相当職の専属 3 名。
- ・窓口担当職員から、業務が増える分負担になるとの反対意見があった。負担軽減策（窓口ホットラインや窓口案内システム（詳細は後述））も提示し、住民サービス向上の理念を伝えながら、職員への説明を行った。
- ・住民ニーズの把握については、アンケート調査などは実施せず、職員が日頃から窓口や電話などで受ける要望・苦情などをもとに検討を行った。
- ・平成 4 年度の開設準備経費（予算総額）は 413,536 千円。工事請負費（市民課フロア改造

工事、市民サービスセンター新築・改築工事、電源通信工事）が、260,000 千円と費用の中で最も大きい。その他、使用料・賃借料（端末機器使用料他）46,618 千円、役務費（通信回線使用料他）19,316 千円、備品購入費（OA テーブル、OA チェア他）10,000 千円、委託料（印影入力、プログラミング委託料）42,334 千円等の費用がかかっている。

●業務

- ・対象業務は戸籍・住民異動届と関連がある業務、簡単な業務、取扱い件数の多い業務から選定。プロジェクトチームを設けて検討した。「簡単な業務」に関する明確なラインは設定していない。総合窓口システムプロジェクトチームが候補となる業務を挙げて、その中から決定した。
- ・窓口では、7 課（中区は 8 課）21 業務に関連する事務を行っている。区民生活課が 136 種類（中区は 140 種類）、市民サービスセンターが 105 種類（北部サービスセンターは 108 種類、天竜サービスセンターは 106 種類）、地域生活課は地域福祉課が無い場合は 131 種類、ある場合は 120 種類の手続きを取り扱っている。
- ・基本的に総合窓口システムの対象業務は、区役所及び市民サービスセンターで完結し、市役所に行く必要は生じない。
- ・市民サービスセンター、地域生活課については単独で交付できる証明書と、請求書を区民生活課に FAX し、区民生活課職員の操作により交付できる証明書がある。また、届書は区役所に FAX し、区民生活課などの審査を受ける。データ入力も区役所で行う。請求書、届書は翌日区民生活課に連絡便で送付される。
- ・簡単であっても一時期に集中する業務（先着順の申し込み等）は、窓口が混み合って他の来庁者の迷惑になる可能性があることから、注意が必要である。また、来庁者への説明が不十分になってしまうと、来庁者から苦情が出るケースもある。取扱い業務の多さと同時に業務スキルの深さも求められる。対象業務であった手続きが対象外になると、不満を感じる来庁者も出るため、慎重な検討が必要となる。
- ・業務フローについては、受付・審査・入力・点検を分業で実施している。大量の届書进行处理するためには、分業が不可欠となっている。
- ・市民サービスセンターで受け付けた申請などは基本的には、区民生活課に FAX で送られ、審査・入力・点検を行う。しかし、戸籍・住基の届出を伴わない申請などは、直接それぞれの関係各課に FAX で送られ、そこで審査・入力等を行っている。
- ・関係各課に電話連絡が必要なケースを決め、該当する場合は、電話で確認し関係各課の指示に従う。関係各課への案内が必要な場合は、連絡メモに用件などを記入したものを来庁者に渡し、関係各課へ行っていただく。
- ・交付物がある場合は、適宜郵送も活用している。
- ・業務権限については、事務分掌規則レベルで修正しており、条例改正は行っていない。

●運用体制・人員配置

- ・中区区民生活課の体制・職員規模は、次の表のとおり。非常勤職員や派遣職員を配置している。中区の人口は浜松市全体の約3割だが、届出件数は市全体の4割を超えるため、職員規模も大きくなっている。

表4-11 中区区民生活課の体制・職員規模(平成21年9月1日現在)

役職・組織	正規	再任用	非常勤	派遣
課長	1			
課長補佐	1			
環境生活グループ	6			
戸籍外国人登録グループ	15		1	2
証明交付グループ	8		16	
住民記録グループ	15	2	4	2
旅券グループ	2		5	
市民サービスセンター(区内9か所)	6	3	45	
合計	54	5	71	4

- ・新規の非常勤職員などへの研修はOJTが中心となる。一人前になるまで1年程度を要する。
- ・7区当番制の研修を実施。6月に新規配属職員向けに、平日2日間、市民課業務・他課業務の研修を実施。7月、10月、2月に各2時間、事務連絡会としてテーマ別に集めた質問について、研修を行う。
- ・その他、各区で独自研修を実施。中区はグループ毎に関連グループにも呼びかけて実施する。各課に講師派遣を依頼し、業務研修を実施する。
- ・人事異動の際は、新人指導を行わねばならず、処理能力が落ちてしまう。3~4月は引越しが多いため、住民異動届の件数が通常の2~3倍になる日もあり、4月の人事異動は混雑に拍車を掛ける。4月は退庁が22時頃になることもある。5月の連休明けに落ち着く。
- ・関係各課との連携については、当初数年間は、情報システムの変更点の報告などのため、総合窓口システム関連の全課(10課程度)で調整会議を実施していた。大きな変更がある度に実施し、年間10回程度実施していたが、現在は実施していない。制度上の変更点は、関係各課と一対一でやり取りし、伝達するケースが多い。
- ・各区、市民サービスセンターへの連絡事項は市民生活課経由で文章を配付している。また、正しい情報の共有として業務マニュアル(区役所用と市民サービスセンター・自治センター用)を作成、年1回関係各課にも協力いただき改訂・更新をしている。

●設置場所・レイアウト

- ・庁外窓口については、市民サービスセンター44か所、地域自治センター(地域生活課)7か所が設置されている。区役所や市民サービスセンター、地域自治センターまでの距離が

遠い地域において、郵便局 1 か所で証明書発行を行っている。

- ・郵便局での取扱いは、今後拡大する意向は無い。市民サービスセンターについては、政令指定都市移行後、区役所の設置もあり取扱い窓口が増加しているため、現状に合わせた配置の見直しが必要であり、非常勤職員の確保も難しいため統廃合による削減を検討する時期に来ている。
- ・中区区民生活課のレイアウトは、以下のとおり。

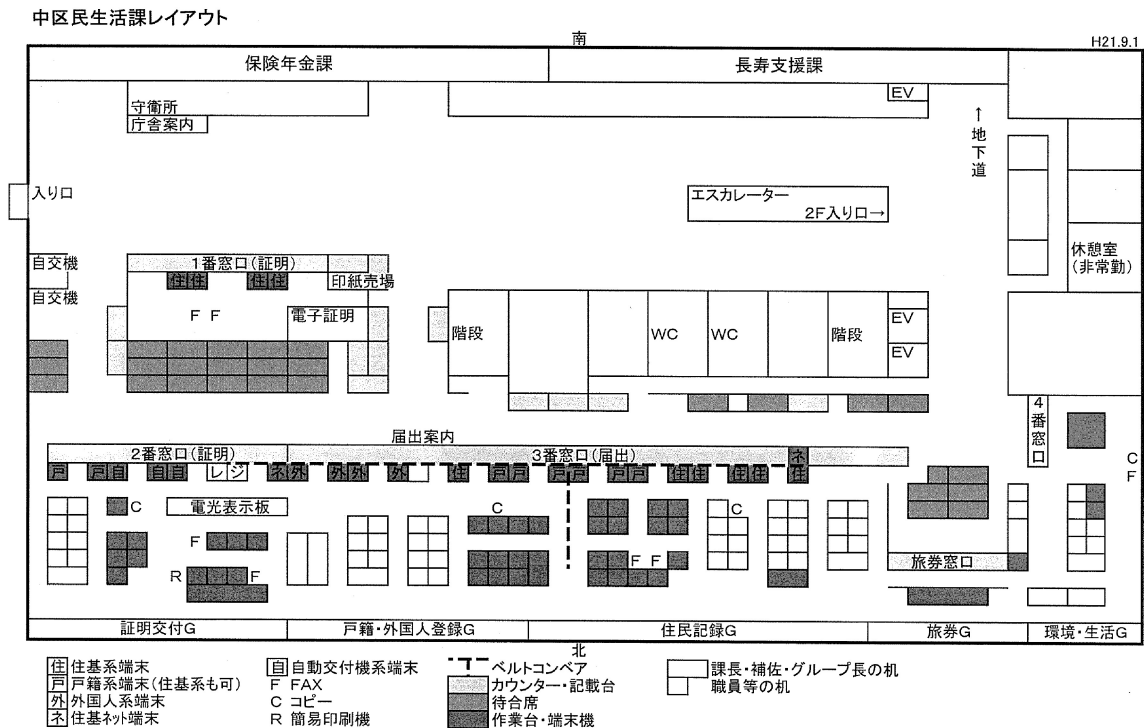


図4-14 中区区民生活課レイアウト

(出典:浜松市中区資料)

- ・「住民を待たせない」というコンセプトから、待合スペースを縮小し、即時交付で対応するハイカウンターの証明窓口（1番窓口）を設置した。
- ・取扱い件数の多い住民票の写しの交付などは、入口に近い証明窓口（1番窓口）で受け付け、相談事項の多い戸籍証明関係は別窓口にするなど、来庁者の動線を最適にするよう工夫している。
- ・できるだけ窓口の近くに窓口担当課の職員席を配置し、職員への相談や職員による応援を行いやすいようにしている。また、窓口と処理部門間の書類搬送にベルトコンベアを活用し、効率化している。
- ・自動交付機は中区役所に2台、その他の各区役所に1台、北部サービスセンターに1台、合計9台設置している。
- ・案内用の電光掲示板や音声呼び出しを導入している。

●情報システム

- ・総合審査システムとセンター証明システムがあり、該当世帯・個人の情報を、既存の各システムから寄せ集めて表示、証明発行することができる。個別業務システムは従来のものを利用し、索引やデータ出力、証明書発行の部分を総合窓口システム用に改修した。
- ・総合審査システムの対象業務：住民基本台帳、印鑑、国民健康保険、年金、児童手当、介護保険、障害医療、生活保護、老人医療、軽自動車、学校、住基カード、自動交付機。
- ・センター証明システムの対象業務：住民票、印鑑証明、税務証明、車庫証明用の土地証明、軽自動車車検用納税証明、法人所在地証明、印鑑登録、バスタクシー券交付、市民カード交換（旧印鑑登録証の交換）。
- ・個別業務システムは既存のものを利用しているため、業務フローは大きくは変わっていない。受付審査の状況を総合窓口用情報システムの画面で一元的に確認できるなど、利便性は向上した。
- ・職員の負担軽減のため、窓口ホットライン（テレビ電話で市民サービスセンターと関係各課をつなぐ）、窓口案内システム（住民の聞き取り内容から、必要な手続きを絞り込み、該当要件、添付書類の案内を表示する職員用システム）を導入したが、窓口ホットラインはテレビ電話があまり有効に機能せず、窓口案内システムも別の職員に口頭で尋ねた方が早い、制度が変更されても更新されないといった理由から、利用が少なく廃止された。
- ・情報管理課（当時の組織）職員 2 名で、約 2 年間かけて、情報システムの設計、プログラム仕様書の作成、テストを実施した。派遣プログラマー 2～5 名がシステム開発に携わり、プログラム本数は、約 1,000 本に及んだ。職員が設計、仕様書作成などを行ったため、情報システム導入の費用を抑えることができた。

●稼働後のフォロー

- ・関連業務の制度変更に伴い、システム改修を行っている。小規模な改修は、情報政策課職員自身が改修するが、規模が大きい場合はベンダなどに委託している。情報システムについて、総合窓口システムに関連する部分の維持コストのみを算出することは難しい。
- ・住民満足度などについては、毎年 11 月に「市民への約束評価月間アンケート」を実施し、「柔軟に対応しようとする姿勢」「用件にかかった時間」「納得できる説明」「ご意見欄」を職場別に集計している。年々評価が厳しくなっているが、評価結果は上がっていると思われる。また、広聴広報課の「市民の声」等で要望を受けることがある。

3. 導入の効果

- ・証明交付などが迅速にできる点と、取扱い窓口（7 区役所、44 市民サービスセンター、7 地域自治センター）が多いため、自宅や職場から近い場所で手続きができる点は好評。市民サービスセンターでの取扱い件数は増加している。
- ・転居届などと一緒に他の手続きを受け付けるといったことにより、用件を個別の関係各課に説明する手間や手続き漏れを防ぐことができる。しかし反対に、繁忙期には窓口が混雑

し、個別窓口ならば短時間で終わる届出なども受付までの待ち時間が長くなることがある。また、複数の個別窓口に行くより、トータルでの待ち時間は少なくなるが、1 か所に長くいることを不満に思う来庁者もいる。

- ・行政内部の効果としては、窓口毎に来庁者から用件を聞き取る手間などが無くなり、効率化された。職員数の削減も図ったが、総合窓口システム導入と同時に、市民サービスセンターの業務拡充を図る際、市民サービスセンターの職員を増進し責任体制を明確にする必要があり、人員削減は行っていない。

4. 今後の課題

- ・政令指定都市に移行し、市民窓口センターの業務が区に移管された後は、7 区間の調整が重要であり、時間と手間がかかっている。調整役の市民生活課は、実務を扱っていないため、調整が難しい点もある。
- ・市民サービスセンターの取扱い件数が、新設した区役所周辺では大幅に減り、市街化の進んだ地域では増加しているため、施設の統廃合などの見直しが必要となってきた。また、非常勤職員の確保も困難になっており（採用試験の応募者減少、途中退職者の増加）、取扱い業務が多く幅広い知識が必要となるため、業務スキルを習得するまでに時間がかかる。
- ・将来展望としては、市民カード（発行枚数 50 万枚）による自動交付機の活用を推進したいと考えている。自動交付機には、指紋認証を採り入れている。
- ・職員の交代や法制度の改正などによる取扱い業務の内容変更に対応し、窓口サービスの水準を維持向上させていくためには、待遇をはじめとする専門研修を常時行うことが必須となる。窓口業務を担当する職員のうち、特に市民サービスセンター業務の主体は、任用期間が5年間に限られた非常勤職員である。これらの職員が業務を早く習得し、即戦力として従事していく上で業務マニュアルは必要不可欠で、総合窓口の基盤となっている。
- ・業務マニュアルは、担当職員の負担軽減、サービスの標準化、職員の専門知識の共有化（7区平準化）を目的とし、行政の仕組みや手続きに慣れていない住民の目線からみた手続きに関する調査などを参考に、区役所用と市民サービスセンター・地域自治センター用の2種類を作成し、データで管理し、関係各課が毎年制度改正を含め更新している。各職員には一人1冊印刷して手元に置き、業務の参考としている。

事例 10 鳥根県浜田市

1. 背景、地域特性

人口	6.0 万人	面積	689.60km ²
窓口拠点	本庁、支所 4 か所、連絡係 6 か所、出張所 1 か所、郵便局 2 か所（証明発行）、 駅 1 か所（証明発行）		
開設の目的	各種手続きのワンストップ化・手続きの遺漏防止・迅速化などといった住民サービス向上と、行財政改革実現のための事務の効率化を目的として設置された。		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・平成 18 年 1 月に総合窓口課が中心となって検討を開始した。その後同年 7 月に、情報管理課や関係各課などを交えた総合窓口推進会議(窓口関係課の検討会)を開催している。
- ・同年 12 月に職員のマンパワーにより、総合窓口課において受付から処理までを行う方式の総合窓口を開設した。
- ・その後、職員負担増や業務効率化といった課題を克服するため、平成 19 年 8 月に基幹システムの次世代化（オープン化）とあわせ、総合窓口用の「GPRIME 庁内電子申請システム」の導入が決定した。平成 21 年 3 月にシステムの稼働を開始し、同システムを利用した新しい型（「庁内申請型」）の総合窓口サービスを開始した。

●業務

- ・住民異動にかかる各種手続きを実施しており、94 業務（現在は法制度の改正、システム改修などに伴い約 110 業務程度に細分化）が該当する。
- ・手続きに訪れた来庁者に対して、受付にて必要な手続きの一覧を示した「市民サービスガイド」をもとにヒアリングを実施し、その情報をシステム上に登録し原課に送信する。また、手続きごとの処理結果を確認するための「手続きチェックシート」を併用する。
- ・庁内電子申請システムにより、原課との間で必要な情報を電子的に送受信することで、申請者の移動や直接連絡（内容が複雑で、直接確認が必要なものを除く）を不要としている。

●運用体制・人員配置

- ・総合窓口課の正規職員は 12 名、うち数名は保育所などからの「職転職員」であり、窓口を含めた市役所業務の経験が少ない。また、臨時職員は 2 名配置されているが、諸証明の発行業務に従事しており、総合窓口業務には直接関与していない。
- ・浜田市では、行財政改革に伴う全庁的な職員定数の削減計画が予定されており（平成 18 年度の時点正職員数 706 名であり、平成 23 年度をめぐりに約 650 名程度までに削減予定）、今後も窓口職員の減少傾向が見込まれているため、今後もより少ない人数での運用が必要となることが見込まれている。

市民サービスガイド

浜田市役所 (本庁)
浜田市殿町1番地 TEL.0855-22-2612

お子様のお誕生、誠におめでとうございます。
出生届にともなう下記の手続きについて、該当の方は総合窓口課（1階ロビー）でご案内します。

住所		世帯主							
異動事由	出生	整理番号	届出年月日						
異動年月日									
No.	氏名	性別	生年月日	備考	No.	氏名	性別	生年月日	備考
1									
2									
3									

ご案内メッセージ		担当窓口
国民健康保険	「保険証」のお渡し及び、出産一時金の支給手続きをします。	医療保険課 1階 6番
乳幼児医療	保険証に名前が記載されてから乳幼児等医療の受給者証の交付申請手続きをします。	医療保険課 1階 6番
児童手当	手続きの案内をします。(手続きは15日以内です。)	子育て支援課 1階11番
予防接種	予防接種について説明します。	子育て支援課 1階11番
母子サービス	子育て支援等の母子保護サービスについて紹介します。	子育て支援課 1階11番
	以下余白	

手続きチェックシート (転出) 月 日
該当者氏名:

関係課	業務内容	ランク	処理済	総合窓口取扱業務
国民健康保険 (134, 135)		B		全部転出による保険証の回収
		B		一部転出による転出者の保険証回収と新しい保険証の交付
		B		世帯主が転出の場合、保険証も作り直して交付
		B		高齢受給者証の回収
		B		世帯主が転出の場合、高齢受給者証も作り直して交付
		B		保険証不所持の場合は返信用封筒を渡す
地域福祉課 老人医療 (122, 123)		B		受給者証の回収(住所地主義の場合は、担当課で説明)
		B		負担区分等証明書発行
福祉医療 (122, 123)		B		保険証不所持の場合は返信用封筒を渡す
		B		福祉医療資格証の回収(但し、県費の福祉医療対象者で県内転出でかつ社会保険加入者の場合は、転出月の末日まで浜田市で有効。また、1日転出の場合は前月の末日まで有効のため、福祉医療資格証に有効期限を記載する。)福祉医療受給者で県内転出で国民加入者、また県外転出の場合は、転出予定日で資格喪失
国民年金 (122, 123)		B		県内転出で県費の福祉医療受給者は、直近の所得証明書発行(該当福祉医療受給者)
		B		転出処理を行い、新住所で年金の転入手続きをするよう説明する。年金受給者は、住所変更ハガキを渡す。
子育て支援課 児童手当(173)		A		児童手当給付対象者(公務員を除く)は、児童手当所得証明書の発行
		D		消滅届の手続きをし、消滅届は担当課へ渡す。
		D		現況届の未提出者かどうか確認(未提出者は担当課で処理)
		D		児童扶養手当(167)
		D		入退園手続き(166)
健康長寿課 介護保険 (153, 124)		B		介護保険被保険者証の回収(住所地主義の場合は、担当課で説明)
		A		身障・療育・精神手帳(154)
		A		特別児童扶養手当(154)
		B		特別障害者・障害児福祉・超過的福祉手帳(154)
教育委員会		A		転校手続き
		B		校区外通学(455)
水道部		D		校区外通学希望者については、担当課で処理
		B		使用停止・使用増分(261, 265)
水道部 税務課 (228, 229)		A		電話で連絡する。
		A		名義変更または廃車の手続きをする。
下水道課		B		使用開始等届を記入。精算処理。

※A: 総合窓口課職員担当業務 B: 原課職員が総合窓口課へ移動 C: 7-ステップ業務 D: 原課での対応業務
※各課職員は、処理済は、レ 処理不要は、- を記入する。
※各課の職員は、手続きチェックシートの必要な手続きがすべて「処理済」になった場合は、総合窓口課職員にその旨伝える。

図4-15 「市民サービスガイド」「手続きチェックシート」の例
(出典: 浜田市資料)

●設置場所・レイアウト

- ・浜田市役所の1階及び総合窓口課内のレイアウトは以下の図のとおり。
- ・システム端末配置の総合窓口ブースのスペース捻出の対応として、待合いスペースを縮小し、証明発行カウンターを前に出す形でスペースを増やしている。
- ・本庁のみ、音声呼び出し機を設置している。また、ロビースペースにテレビモニター及びDVDデッキを設置し、転入者に向けて、ごみの出し方を紹介するDVDを放映している。



総合窓口課配置図(総合窓口) H21.8.1現在

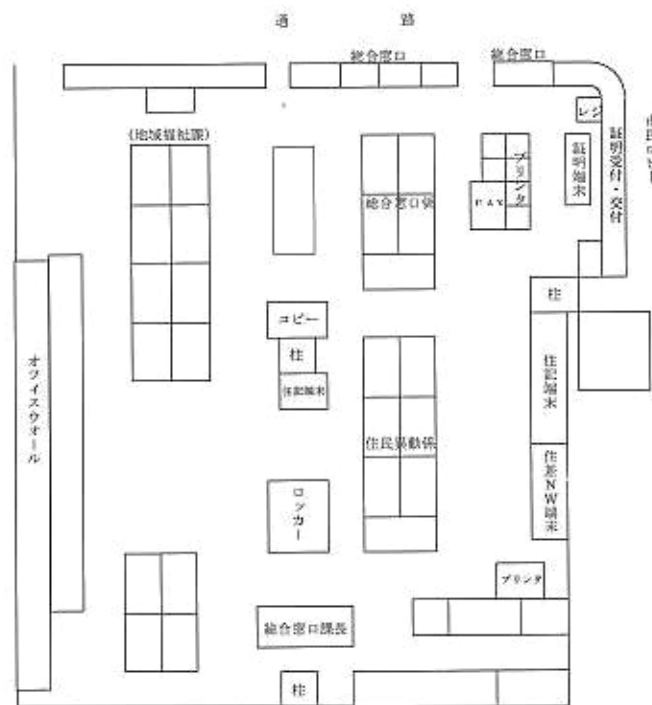


図4-16 浜田市役所1階及び総合窓口課レイアウト

(出典：浜田市資料)

●情報システム

- ・ 庁内電子申請システムの導入により、受付（総合窓口課）と処理（担当各課）が物理的に離れていてもデータ連携が可能になり、複数の手続きであっても並行して処理が可能になった（「遠隔二線式」と呼ばれている）。結果として、職員負担の軽減やさらなる業務効率化が実現している。

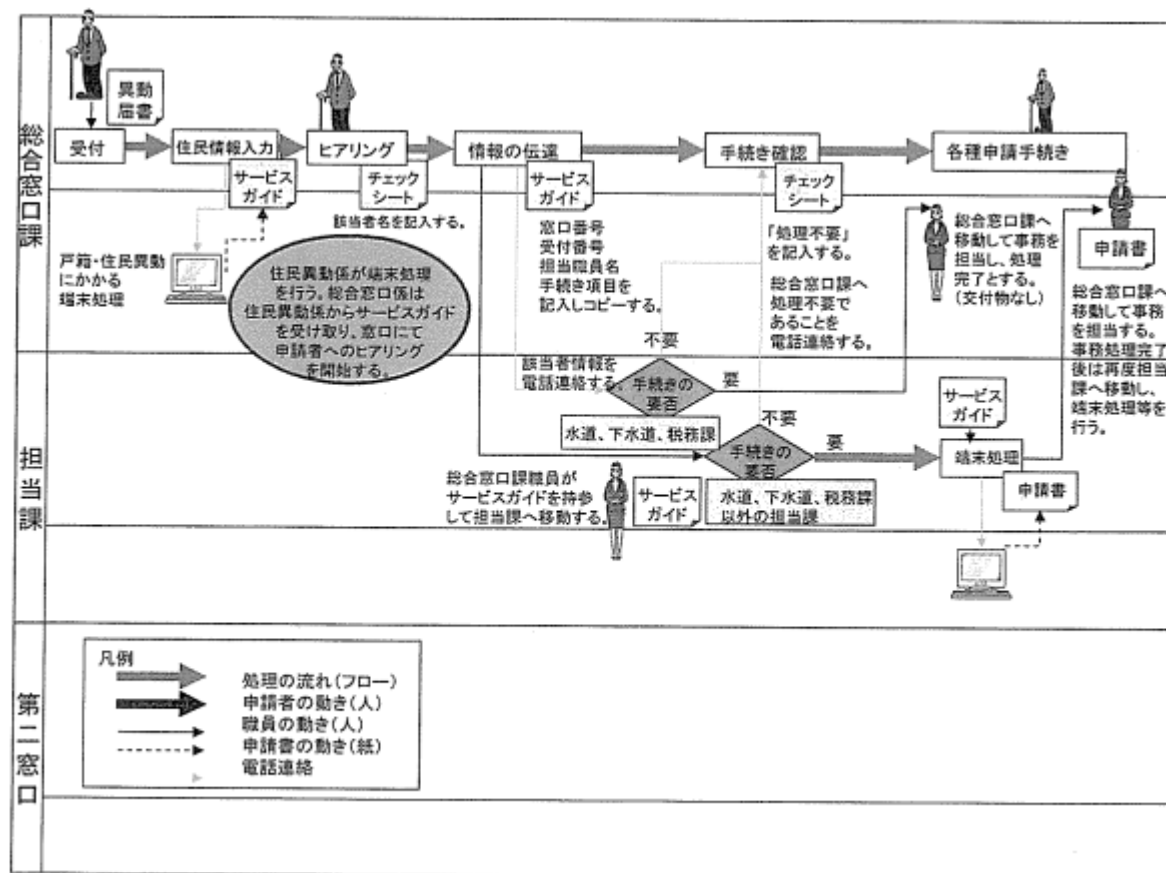


図 4 - 1 7 遠隔二線式における総合窓口課（受付）と担当課（処理）との分離

（出典：浜田市資料）

- ・ 戸籍届、住民異動届による異動者の情報を住民記録システムから抽出し、必要な情報を付記した上で担当各課に送信する。また、データの送受信と同時に、申請書の自動生成機能（庁内のやり取りは XML 形式、帳票は PDF 形式）を有する。
- ・ 転入、出生、転居等のライフイベントごとに必要な業務が登録されており、職員によるヒアリングが終了した時点で、市民ごとに必要な手続きが情報システム上で確認できる。
- ・ 庁内電子申請システムはこれまで導入実績がなく、浜田市が初の導入事例となった。そのため検討段階ではパッケージの完成度も決して高いものではなく、業務フローの確認やベンダとの仕様検討には多くの労力を要し、当初のパッケージ仕様から相当のカスタマイズが必要となった。

- ・加えて、庁内電子申請システムの利用に時間がかかってしまっはシステム導入による処理時間短縮は実現できないため、すべての職員が使いやすいよう、操作性・ユーザビリティに配慮した設計を実施した。
- ・他のシステムと異なり、情報システム単体が動作すればよいのではなく、物理的な窓口配置や来庁者の動線、処理時間等、業務と密接に関連するため、全体的な視点からのシステム設計が必要であった。また、関係部門も多いため、部門間の調整も必要であった。

図 4-18 審査ナビゲーション機能 画面イメージ

(出典：日本電気株式会社「庁内電子申請システム」画面イメージ

<http://www.nec.co.jp/press/ja/0903/1101-01.html>)

3. 導入の効果

- ・総合窓口において市全体の手続きを調整するため、手続きの遺漏を防ぐことができた。
- ・システムによって申請書を自動生成するため、来庁者が同じ情報を複数の申請書に手書きするなどの負担が軽減された。
- ・庁内電子申請により、複数の関係各課による複数手続きの並行処理が可能になるため、全体の事務処理時間が短縮された。

4. 今後の課題

- ・庁内電子申請システム稼働後も、引き続きユーザビリティの面で軽微な改修を実施してい

る。また、制度改正に伴うフローとシステムの改修やマニュアル整備などは継続して取り組んでいる。

- ・当初の想定と比較すると、行政手続きの複雑化によって、受付・送信・処理の単純なフローでは終了しない手続きが多い（国保関係では、処理後に原課の職員からの説明が必要となる等）ことが分かってきている。そのため、あらかじめ説明用の資料を提供するなど、今後も処理時間をさらに短縮するための工夫を検討していく予定である。
- ・今後の展望としては、現在は本庁での受付・処理を中心に実施しているが、今後は支所（4か所）で受付、本庁で処理するサービスを実施していく予定である。

事例 11 愛媛県松山市

1. 背景、地域特性

人口	51 万人	面積	429.04km ²
窓口拠点	本庁、支所 22 か所、市民サービスセンター3 か所		
開設の目的	来庁者の視点に立った窓口づくり、高齢者・障害者・乳児連れ・外国人にやさしい窓口づくり、丁寧で親切な窓口づくり、職員の意識向上と全庁への波及を大きな目標として総合窓口を導入した。		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・職員提案、市長提言により始動した。平成 11 年 12 月庁内検討組織を設立、平成 12 年 4 月基本方針決定、平成 12 年 7～10 月に工事を行い、平成 12 年 11 月「総合窓口センター」が開設された。
- ・行政管理課においてプロジェクトチームを立ち上げ（20 課 26 名）、その後、市民課内にチームを移行した。
- ・保険 2 名・年金 2 名の計 4 名に兼務命令（増員 2 名）。ただし、現在は開設時より人数が減少している。
- ・外部有識者の活用はないが、デザイン協会に案内表示・レイアウト等を委託した。
- ・導入検討時の課題としては、関係各課との調整が困難であったことがあげられる。この業務は、市民課で受け付けさせる・させない等で、意見の一致がなかなかできなかった。
- ・総合窓口で受け付ける業務内容を決めるため、行政管理課が関係各課と調整を行っていたが、業務の詳細に関しては担当者の方が詳しいことから、市民課主導で受付業務を決定した。また、総合窓口と関係各課と両方での受付を可能とした（窓口の混み具合により、空いている窓口へ誘導することも可能）。
- ・窓口の工事期間に職員研修を実施。各業務の研修に加え、外部講師による接客研修にも力を入れ、職員の意識改革を行った。

●業務

- ・開設時 155 業務を対象とし、順次拡大し、平成 20 年 4 月より現在 186 業務を対象としている。
- ・対象業務の選定に当たっては、関係各課より、総合窓口で行える業務範囲の調査シートの提出により、切り分けを行った。「可能・できない・事後処理が必要」に分類した。この際、生活保護などの各福祉関係や収納業務は実施に向かないと判断した。
- ・業務フローとしては、届出受付班が各届出の受付を行い、以降の処理を行う。

＜住民異動届＞※斜字は住民記録班

受付→入力（証明発行）→照合（→認証→交付）

＜戸籍届＞※斜字は戸籍班

受付→審査・受理→入力→決裁

<印鑑登録>

受付→印影登録（証明発行）→認証→登録証（及び証明書）交付

※印鑑班は印影判断・クレーム対応・除印処理・照会書発送 等

<証明発行>

受付→証明発行→交付

<外国人>

受付→入力（及び証明発行）→照合→認証→交付

<母子・健康>

受付→交付（予防接種手帳等の説明を含む）

※対応は保健師のみ（保健所から派遣）

- ・一部、専門性を要する処理（介護保険・後期高齢・各保険料の計算・母子手当に関すること等）は関係各課へ案内。その際は、各課宛のメモ（市民課で対応が完結しない理由）に詳細を記入して手渡しを行っている。
- ・申請書については、国保・年金・医療助成・学校関係について、基本的に住所や名前を何回も記入しなくて済むように、3枚複写の届書にした。
- ・フロアマネージャー（2～3名）を待ち合い場所に配置し、こちらから話しかけることにより、どのケースに該当するか判断し、それぞれに対応している。
 1. 必要とする申請書の記入方法等の指導
 2. 市民課で受付できるもの
 - 必要とする申請書の記入方法等の手引き
 - 市民課で受付できないもの
 - 受付窓口を案内
 3. 来庁理由を確認することにより、手続内容を把握し、市民課で受付できるか判断する。
- ・検討時には、各業務の主管課ではない市民課で対応ができるかという点が問題であったが、兼任辞令にて原課の職員が市民課に配属になること、詳細なマニュアル作成や研修を実施することで対応、解決できた。

●運用体制・人員配置

- ・窓口担当者は、新規採用職員、若手職員を優先して配置している。
- ・職員 49 名、非常勤職員 2 名、臨時職員 6 名で対応。

平成21年4月1日現在、(サービスセンター除く)

職 員 非常勤職員 臨時職員	人数 正規職員・臨時・非常勤	正規職員	正規職員
		平均年齢 (単位:歳)	在課年数 (単位:年目)
49人			
2人			
6人			
	課 長	1人	
	主 幹	1人	
	届出受付担当	13人	31.2
	外国人担当	3人	30.3
	証明発行担当	6人	36.2
	戸籍担当	9人	36.6
	住民記録担当	9人・臨時4人・非常勤1人	36.2
	郵便担当	5人・臨時1人	48.6
	総務担当	2人・臨時1人・非常勤1人	39.5

図4-19 総合窓口担当課(市民課)の人員体制

(出典:松山市資料)

- ・導入に当たっては、松山市事務分掌規則の変更(追加)を行った。窓口(届出受付・証明発行)と内部事務(戸籍・住基入力・保険入力・印鑑除印処理・郵便請求等)に編成を行った。特に戸籍は、窓口で届書を受付(補正を含む)したあと、戸籍担当職員による審査の後、受理としている。
- ・当初、行政管理課において変更点を検討していたが、関係各課との調整が困難であった。その後、市民課主導で変更を決定するようにした後は、特に困難な点はなかった。
- ・組織変更のメリットとしては、届出受付から証明発行までの時間短縮(特に証明発行のみの人の時間短縮により、フロアで待つ人の数が激減した)、職員の意識の向上などが挙げられる。デメリットとしては、職員の負担の増加が挙げられる(特に人事異動直後)。
- ・窓口担当者は、一日中窓口に座りっぱなしで次々と応対を行い、また端末操作を迅速に行うということで、新規採用職員や人事異動で来た若手職員を優先的に窓口配置している。
- ・内部事務とのローテーションは行っていないが、研修により、他の担当の業務を行う場合がある。
- ・業務の習熟に日数を要するため、人員配置は、人事異動の4月に行っている。
- ・3月最終週より5月末まで、ほぼ毎週土曜日に異動者への研修を実施する(初級編)。また、夏季休暇期間後、接遇研修や支所シャッフル・市民課実務研修を実施している(応用編)。2年目職員が講師となり、マニュアルのメンテナンスを行っている。
- ・研修については、人事異動発表後の土曜日から支所・市民課合同で研修を行っている。繁忙期のため、研修は土曜日や業務終了後に実施して対応している。繁忙期の異動・配属のため、即戦力が求められることから、受講者は非常に真剣に受講している。

●設置場所・レイアウト

- ・手続きによる人の流れに配慮したレイアウトとしている。
- ・また、呼び出しシステムを設置。番号表示と音声アナウンスでお客様の呼び出しを行っている。番号表示のほか、広報用 DVD の放映を行っており、窓口から 90 度横の方向に椅子を配置している。
- ・その他、啓発用印刷物も自由に持ち帰れるよう配置したり、地元企業などの CM も別モニター（フロア 5 か所）にて放映するなどの工夫をしている。

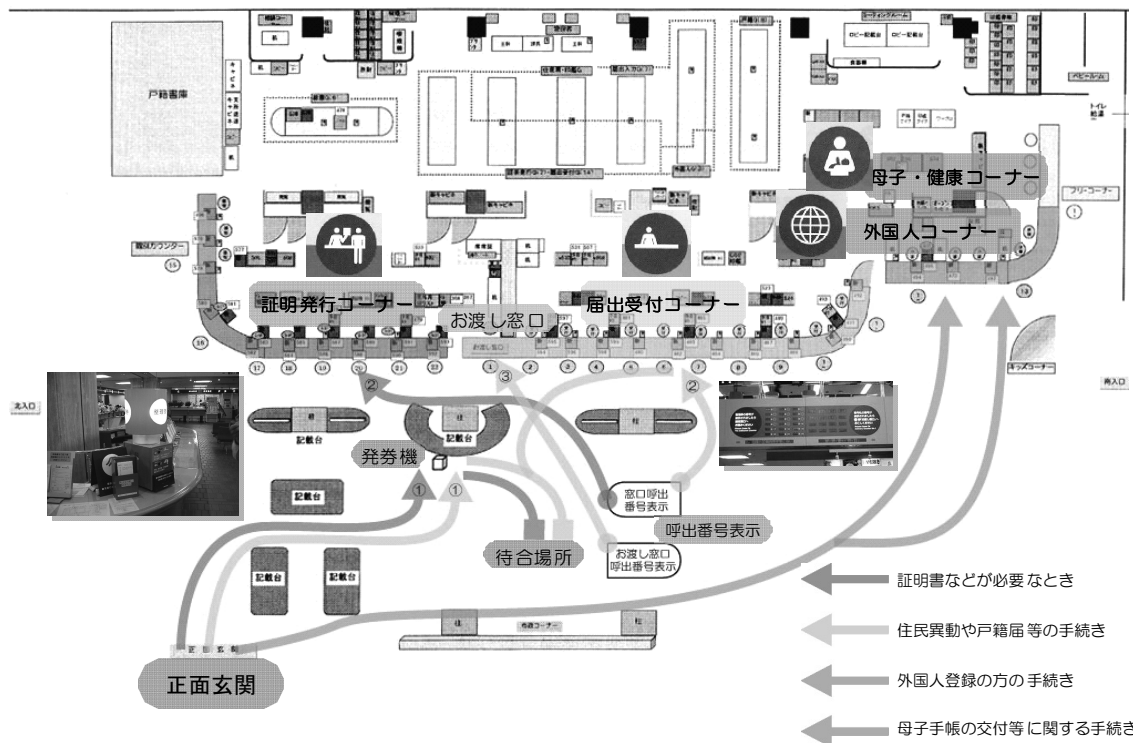


図 4-20 総合窓口のレイアウトと人の流れ

(出典：松山市資料)

- ・庁外の窓口としては、支所（22 か所）、市民サービスセンター（3 か所）を設置している。市民サービスセンターをデパートに設置し、土日休日も証明発行可能としている（届出受付は不可）。
- ・支所は市民課とほぼ同様の証明発行が可能（外国人登録原票記載事項証明書は合併支所 2 か所のみ）、市民サービスセンターは、住民票・戸籍の証明発行業務に加えて、税の収納などを実施している（戸籍発行・税収納は、土日休日も可能）。
- ・他課が他階へ移動することでスペースを確保した。
- ・総合窓口の延床面積は、開設前 488 m²に対し開設後 716 m²に（他課分が追加となったため約 1.5 倍に）、カウンター長は市民課で開設前 35mから 56mに、カウンター高は 65 c mから 71 c mに（全席車いす対応に）変更されている。

●情報システム

- ・受付に必要な資格関係を把握する「総合検索システム」及び住民票・印鑑証明・税証明等をワンボタンで発行できる「証明書総合発行システム」を独自に構築している。
- ・総合検索システムは、関係各課のデータベースから必要な最新情報を照会し、画面表示やリスト出力が可能である。ただしデータ更新は各課にて行う。
- ・戸籍証明は、本籍地での発行となるため、証明書総合発行システムでは発行不可。
- ・導入時には、システムテストに日数を要したことが課題であった。
- ・総合検索システムは、画面・リストにより資格関係が把握できるほか、異動入力前のリストを届書に添付して処理するため、異動前後の状態を把握するのに役立っている。
- ・ただし、法制度の改正の対応のため、毎年のようにシステム改造を行う必要があり、費用・システムテストの両面で負担がかかっていることが課題である。
- ・総合検索システムは、来庁者の資格関係を把握することが必要であることが、総合窓口開設後に判明したため、予算化してシステム構築をした。
- ・今後、総合窓口を開設する自治体は、来庁者の資格関係を把握する手段を確保するよう、開設前に考慮する必要があると認識している。

●稼働後のフォロー

- ・稼働後は、法制度の改正への対応（システム改造・受付体制の変更を含む）やアンケート調査などを実施している。
- ・コスト面では、法改正・制度改正（特に保険関係）が毎年のようにあるため、システムメンテナンスを行う必要があり、その改造費用・システムテストに伴う人件費などが必要となっている。
- ・人事異動などにより職員の異動があるため、今後も研修（特に接遇面）には力を入れる必要がある。

3. 導入の効果

- ・「総合窓口センター利用後のアンケート」を実施しており、高い評価を得ている。便利になった（他の窓口へ行かなくてよくなった）、分かりやすくなった、対応がよくなった、待ち時間が減少した等の評価を得ている。
- ・戸籍及び住民異動に伴い発生する国民健康保険、国民年金、学校の転校などの手続きが、基本的に1か所の窓口で完結できるようになったため、お客様（市民）が複数の窓口を渡り歩く必要がなくなった。
- ・証明書などの発行のみの来庁者に対しては、対面受付・対面交付体制の『証明発行コーナー』を新設することにより、短時間で証明書発行が可能となり、事務の効率化と市民サービスの向上を図ることができた。
- ・職員への効果としても、総合窓口センターの開設により、「市民の方はお客様である」、「従来の業務も視点を変えてもう一度見直し、取組む」等の意識改革が図られた。

4. 今後の課題

- ・総合窓口用の情報システムを導入していても、システムはあくまでも「道具」であり、「やってあげる」から「やらせていただく」というような、「道具」を使うその職員の意識改革がなければ、お客様の満足度のいく接遇はできないと考えている。そのために、接遇研修は今後も継続して実施する必要がある。
- ・現状に満足するのではなく、お客様満足度を高めるために、効果的なものは研究をしていく必要があると認識している。
- ・また、平日の時間延長や閉庁日の開庁など市民ニーズを把握し、必要に応じ対応する予定。

事例 12 福岡県大野城市

1. 背景、地域特性

人口	9.5 万人	面積	26.88km ²
窓口拠点	本庁、コミュニティセンター4 か所		
開設の目的	市民の手間を軽減することが目的。民間企業などとの官民連携・協働によってワンストップサービスを実現することで、「わかりやすく」「使いやすく」「心地よく」「手続きが早く終わる」住民本位の窓口サービスの提供を実現することを目指している。		

2. 総合窓口システムの特徴

●導入準備

- ・平成 17 年 9 月に現市長が当選した際、その選挙公約（市民への約束）として、「市役所（窓口業務）の土・日開庁」を掲げられ、所信表明で「窓口ワンストップの導入」「コールセンター開設」と、総合窓口システムについて述べられたことがきっかけとなった。導入開始時期などのゴールが明確に定められ、強力な推進力を持って検討を進めることにつながった。
- ・平成 19 年 5 月に本格的な検討が開始され、平成 20 年 5 月に総合窓口「まどかフロア」オープン。総合窓口システムの検討に先立って、週末窓口サービス（市役所（窓口業務）の土・日開庁）の検討が平成 17 年度から開始され、平成 18 年 8 月に第一次試行が行われ、平成 19 年 11 月に本格実施された。週末窓口サービスの試行時に、併せて総合窓口化への検討・試行を行い、業務の集約・分業化などの検証を行うことができ、総合窓口システムのスムーズな導入につながった。
- ・総合窓口開設 WG 研究会・総合窓口連絡会議専門部会（関係各課の主査・主事級で構成）、総合窓口連絡会議（WG・専門部会の上部会議。課長級により構成）を設置。最終的には総合窓口連絡会議の決議を、経営会議（市長・副市長・部長で構成。毎週月曜日開催）に提案し、実施する。
- ・縦割りの窓口を横の連携を密にする窓口に変えるため、何度も会議を行い、意思疎通を図った。総合窓口システムの導入には、職員間での意識の共有や協力体制の構築が不可欠である。WG などへの参加者以外の各職員に検討内容などの情報伝達については、各課によって方法は異なり、職員向けグループウェア掲示板などにも掲載したが、改善の余地はあったと考えられる。
- ・導入費用は約 91,000 千円。うち備品工事費が約 80,000 千円（年次的に行っている庁舎リニューアル事業を含む。うち約 17,500 千円は、福祉のまちづくり支援事業として県から補助）、情報コーナー設置・窓口端末増設・LAN 移設増設費用が約 11,000 千円。

●業務

- ・実際の手続き件数から対象業務を検討。なるべく一か所の窓口（コーナー）に集約することを前提に、異動を中心に検討した。最終的には以下のコーナーを設けた。
 - 証明コーナー：証明発行（住民票の写し、戸籍証明類、印鑑登録証明、税証明類）。簡易申請端末機（しょうめい君）も設置。
 - 異動受付コーナー：住民異動届、戸籍届、外国人登録、印鑑登録、住民基本台帳カードの交付等。住所の変更に伴う、国民健康保険、国民年金、乳幼児等医療、小中学校の指定、児童手当、介護保険等の手続き（住所の変更を伴わない場合は、後述の届出相談コーナーで受け付ける）。
 - 届出相談コーナー（国保・医療・年金、子育て）：上記以外の国保、医療、国民年金、児童手当、児童扶養手当、保育所等に係る届出及び相談。
 - その他、総合案内センター（市役所業務の案内などを実施）や情報スペース（行事などのお知らせを案内。公共施設予約のキオスク端末を設置）を設置。
- ・組織変更などは行わずに、各コーナーで職員が入れ替わる方式により対応している。
- ・込み入った相談など、関係各課職員の対応が必要な場合は、呼び出しブザーにより呼び出す。
- ・生活保護業務は、プライバシーの確保や安全性の面（本人への現金授受が発生する）から、不特定多数の人が行き来する場所での実施は避けたほうが良いと考えている。
- ・対象業務検討に当たり、業務の洗い出しを実施したが、300以上の業務があり、かなりの労力を要した。他の地方公共団体の情報も参考として洗い出しを行った。特に住民異動に伴い、ワンストップ化できる業務を抽出することに労力を要した。
- ・業務フローについては、受付、入力、審査・照合に明確にラインを分け、効率化を図った。
- ・フロアマネージャーを配置し、まず来庁者の要望を伺い、適切なコーナーに案内することで、業務効率化を図っている。フロアマネージャーが対応できない事項は、窓口サービス向上課職員が対応している。
- ・管轄の法務局に確認の上、住民票・印鑑登録証明書・戸籍証明の申請書を1枚に統合した。
- ・業務フローや申請書の見直しについては、総合窓口開設WGの中で、入念に検討した。

●運用体制・人員配置

- ・窓口サービス向上課、市民課、市税課、国保年金課、子育て支援課が所管。
- ・全体で正職員67名、非常勤再任用5名、嘱託7名、委託職員17名で運営（平日の体制。週末は半分程度）。ただし正職員は、常時窓口対応を行っているのではなく、必要に応じて対応している。
- ・分業化した上で、各種証明発行・異動受付・印鑑登録の申請受付業務、入力業務、証明書の作成交付業務を、必要に応じて正職員の確認のもと、委託職員が実施。フロアマネージャーも委託職員が務めている。
- ・委託化により業務効率は向上したが、正職員（特に新規採用職員等）の受付件数が減ること、業務スキル習得に遅れが発生する懸念がある。

- ・導入前は、委託職員の業務スキル習熟に1年間を要した（平成19年度に事務補助を行うことによる研修を実施）。
- ・窓口担当課の新人職員は、OJTにより研修。4月～7月には週1回程度の集合研修を実施。住基・印鑑関連業務の習熟には2か月程度、戸籍関連業務の習熟には半年程度を要する。
- ・委託職員向けのマニュアルは作成しておらず、市民課職員・市税課職員用のマニュアルを活用している。委託職員が入れ替わった場合は、委託事業者の中でレクチャーを行うとともに、市職員が適宜フォローを行っている。
- ・他の関係各課とは、必要に応じて担当係長会議などを開催し、情報共有に努めている。特に繁忙期（3月～4月）の前には、必ず会議を開催することとしている。

●設置場所・レイアウト

- ・市内4か所のコミュニティセンターで証明書の交付サービスを実施。（本庁に設置した簡易申請端末機「しょうめい君」と同レベルの証明書交付。）
- ・コミュニティセンターの業務範囲拡大は現在検討している。
- ・フロアマネージャーによって、効果的な案内を実施している。
- ・総合窓口システム導入時に、各窓口を受付用端末を配置し、効率化を図った。
- ・番号呼び出し表示板を設置し、待ち順番トラブルの軽減に効果を上げている。また、来庁者の氏名を呼ばないことによるプライバシー確保にもつながっている。
- ・各種手数料などの券売機やキッズコーナーの設置など、効率性や快適性向上の工夫がなされている。フロアマネージャーが子どもの様子にも気を配っている。



図4-21 自動券売機



図4-22 キッズコーナー

●情報システム

- ・現在の総合窓口システムの運用は、既存の業務システムで行っており、総合窓口システム導入に当たって、システム改修などは行っていない。
- ・既存システムは、業務毎に別々に構築され、ホスト運用、サーバ運用のものがありデータ連携がなされていない。
- ・平成22年10月のサービス開始を目標に、各業務システムについて、オープン化されたシ

システムによる構築を実施している。その中で、総合窓口支援システム構築によるさらなる効率化、市民サービス満足度向上を目指し、検討を進めている。

- ・具体的には、住民に対する案内漏れをなくす仕組みとして、手続き案内システムなどを検討している。また、従来は複数課にまたがる案件では、一つの課の処理が終わってから次に引き継ぐ形だったが、新システムでは一斉処理ができるようになる予定。
- ・また福岡県電子自治体共通化技術標準及び地域情報プラットフォーム準拠による標準的なインターフェース定義及び連携仕様を定義することで、各業務システムの間でのシームレスなデータ連携の実現を目指している。

●稼働後のフォロー

- ・年間委託料は約 4,500 万円。その他の消耗品費や修繕料等として 80～90 万円程度が発生している。
- ・窓口サービス顧客満足度調査を実施している。市役所利用者を対象としたお客様満足度調査だけでなく、職員（委託職員などを含む）を対象にした窓口サービス職員意識調査もあわせて実施。平成 20 年度の調査では、お客様満足度調査では 799 票、窓口サービス職員意識調査では 381 票の回答から分析を行っている。お客様満足度調査では、外部調査員に全面的に業務を委託するのではなく、市職員自身が調査員として、直接意見を聞き取る形で調査を実施した。

3. 導入の効果

- ・窓口サービス顧客満足度調査の結果から、住民満足度の向上がうかがえる（総合評価で回答者の約 72%が満足と回答。平成 19 年度調査に比べ、約 7%上昇）。
- ・業務効率化により、市民課正職員が 2 名減となった。
- ・委託職員の配置が、正職員の接遇意識の向上につながっている。

4. 今後の課題

- ・将来は、市役所に来なくても手続きが完了する「新しい公共サービス」を目指す。
- ・そのために情報システム面では、認証技術や行政と民間とのデータ連携が課題となる。データ連携に関して大野城市では、行政と民間をつなぐ安全な情報流通環境のもと、福祉サービスの申請や引越しなどの手続き、検診データを保育所・幼稚園・小中学校や病院等に提供できるような情報流通を可能にし、標準的な連携仕様を定義するため、福岡県電子自治体共通化技術標準及び地域情報プラットフォーム準拠でシステム構築を進めている。

第5章

総合窓口システム導入のあり方

第5章 総合窓口システム導入のあり方

本章では、アンケート調査やヒアリング調査の結果をもとに、総合窓口システム導入のあり方について整理する。

第2章において、「一つの窓口において複数の手続きを処理できるようにすることで、住民が複数の手続きを1か所で行うことができるようにした行政サービスの仕組み」を総合窓口システムとして定義した。しかしながら、アンケート調査、ヒアリング調査を進めるなかで、「複数の手続きを1か所で行うことができる仕組み」の具体的な形には、様々なケースがあることが明らかになった。

例えば「複数の手続きを一つの窓口で行っている」ケースの他にも、「諸証明の発行と住民異動の処理だけは一つの窓口で行えるが、国民健康保険などの手続きは、隣の窓口で行う」ケースも存在する。また、小規模な地方公共団体の場合、総合窓口システムを明確に意識はしていないが、窓口スペースの周辺に関係各課が存在するなどの理由から、「結果的に複数の手続きが一つの窓口で実施できている」ケースもある。いずれのケースも、具体的な形は異なるものの、ワンストップサービスの実現を目指した総合窓口システムといえる。

また、住民満足度向上の観点から、住民が少しでも快適に手続きができることを考え、番号案内システムや子どもスペースを設置しているケースもある。他にも、住民が申請書を記入する手間を省くため、申請書を集約・統合しているケースもある。

総合窓口システム導入のあり方を検討する上では、上述のように様々なケースが存在することを踏まえる必要がある。次節以降で、導入及び運用の工夫などの知見を整理し、総合窓口システム導入におけるノウハウを、注意点などを含めて記述する。また、住民本位のワンストップサービスの実現に向けた課題などについても整理する。

5-1 総合窓口システム導入におけるノウハウ

総合窓口システムの導入に当たって検討すべき要素として、表5-1のとおり、「目的」「導入形態の組み合わせ」「導入準備」「業務」「運用体制・人員配置」「設置場所・レイアウト」「情報システム」「稼働後のフォロー」の8つを設定し、これらをノウハウ整理の視点とする。

表5-1 ノウハウ整理の視点

整理の視点	内容
1. 目的	何を目的として、総合窓口システムを導入・運用するか
2. 導入形態の組み合わせ	どのような導入形態（業務、レイアウト、情報システム）の組み合わせが適切か
3. 導入準備	どのような導入スケジュールを設定し、検討体制を構築するか
4. 業務	コストを考慮した上で、どのように開庁時間や対象業務を設定するか
5. 運用体制・人員配置	どのような体制で総合窓口システムを運用するか、導入及び運用に当たっての研修をどのように実施するか
6. 設置場所・レイアウト	庁外窓口も含めどこに窓口を設置するか、待ち時間のストレス軽減策も含め、どのようなレイアウト上の工夫が有効か
7. 情報システム	効率性や利便性の向上のために、どのような情報システムが有効か
8. 稼働後のフォロー	サービスの質を維持・向上するためにどのようなことが必要か

これらの視点に従って整理されたノウハウの一覧を表5-2に示す。また、それぞれのノウハウの詳細やノウハウを実践している事例について、以降に記述する。

表5-2 ノウハウ一覧

整理の視点	ノウハウ
1. 目的	●目的や実情に応じた総合的なデザインを
2. 導入形態の 組み合わせ	●組み合わせから見る導入のあり方
	●市区と町村で異なる庁舎レイアウトの事情
	●分散型と集中型で異なる情報システム導入の意義
3. 導入準備	●検討期間の設定
	●部門横断的な検討組織体制
	●担当者レベルまで検討経過などの情報が確実に伝達する仕組みが重要
	●首長などのトップダウンも強力な推進力
4. 業務	●住民側、職員側から見た総合窓口システム業務フロー
	●臨機応変な窓口形態の使い分け
	●住民視点の総合窓口システム
	●職員視点の総合窓口システム
	●「窓口」の総合化が難しければ「業務」の総合化を
	●住民ニーズと費用対効果にあわせた開庁時間設定
	●住民異動を中心にした対象業務検討
	●適切な業務連携・情報共有を
	●分業による効率化追求も
	●対象業務は慎重に検討を
	●業務ばかりでなく「接遇」も意識する
5. 運用体制・ 人員配置	●民間委託や非常勤職員による体制構築
	●研修期間は1年程度必要な場合も
	●繁忙期を配慮した運用開始時期の設定
	●手続き者数に応じた勤務シフトの工夫
	●関係各課も含めた連絡体制の構築
6. 設置場所・ レイアウト	●住民ニーズに応じた庁外窓口の設置
	●庁外窓口を設置する際は、窓口間のサービス水準統一が必要に
	●導線を考慮したレイアウト設計
	●待ち時間の快適性向上策
	●フロアマネージャーの配置
	●ベルトコンベアや券売機による業務効率化
	●自動交付機による業務効率化
	●ローカウンターかハイカウンターを、特徴を把握した上で選択する
7. 情報システム	●情報システムの導入は必須ではないが、様々な面で高品質なサービスの提供が可能に
	●申請者の状況に応じて必要な手続きを自動案内
	●情報システムを介した情報のやり取りで、窓口と原課、拠点間のデータ連携を実現
	●操作マニュアルの整備、人事異動・職員研修対応なども重要
8. 稼働後の フォロー	●継続的に窓口サービスを評価する仕組みが重要
	●市民サービス向上検討委員会など、検討組織を設けることも有効
	●職員の意識を持続させる

視点1 目的

－総合窓口システムの導入・運用目的の設定に当たっての留意点など－

●目的や実情に応じた総合的なデザインを

－総合窓口システムは目的を実現する手段の一つ－

総合窓口システム導入の目的として、アンケート調査では、「①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減」について、ほぼすべての団体が「非常に重視した」「重視した」と回答している。また、ヒアリング調査においても、ほぼすべての団体が「住民サービスの向上」を主目的としていた。総合窓口システム導入の目的の一つの仮説として、「業務効率化による行政内部のコスト削減」を想定したが、アンケートやヒアリング調査において、コスト削減を主目的としている団体はごく少数であった。むしろ、「総合窓口システムを導入しても、原則としては、訪れる住民の数や手続き数は変わらないため、職員数削減には直接的にはつながらない」（三鷹市）、「総合窓口は、来庁者の利便性の向上が目的であるので、総合窓口システムの導入によって業務処理時間の短縮や人員削減に結びつくとはいえない面もある」（千代田区）という意見もあり、総合窓口システムが、コスト削減という目的を実現する手段としては重要視されていない状況がうかがえる。

「待ち時間の減少や各課を回る手間の削減」といった、住民サービス向上を目的として総合窓口システムを導入する場合でも、第4章のヒアリング調査のとおり、具体的な実現方法は一律ではなく、「総合窓口システムはかくあるべき」という単一の理想型があるものではない。

また、総合窓口システムにはメリットがある一方で、当然ながらレイアウト変更の工事費や情報システムの開発費などのコストや職員研修の必要性、関係各課が連携した組織体制構築の必要性などが発生する。業務量が増えるケースも考えられる。また、総合窓口システムは窓口サービスを提供する手段の一つに過ぎず、目的によっては、総合窓口システム以外の手段を取ることが適切な場合もあるといえる。

そのようなメリット・デメリット、課題を適切に考慮し、「総合窓口システムの導入」自体を目的化せず一つ的手段と捉え、各団体の目的・実情に即して総合的に窓口のデザインを考えることが重要である。

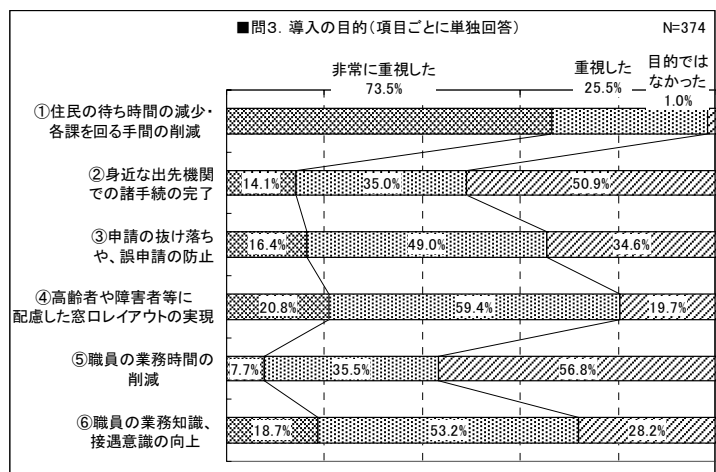


図5-1 導入の目的(単純集計)

視点2 導入形態の組み合わせ

－目的や実情に応じた組み合わせのあり方－

●組み合わせから見る導入のあり方

総合窓口システムの導入における業務、レイアウト、情報システムの組み合わせについて、団体のパターン毎に整理をする。ここでは、団体を（１）市区・分散型、（２）市区・集中型、（３）町村型という３つのパターンに分類し、各パターンにおける業務やレイアウト、情報システムにおける導入形態の傾向を述べる。なお、この３つのパターンは、具体的な人口数などの境界ラインによって明確に分けられるものではなく、人口規模や業務量などの大小によって相対的に分けられるものである。

	(1)市区・分散型	(2)市区・集中型	(3)町村型
	「市区・分散型」は、一つの市の中で、本庁だけではなく、出先機関等にも総合窓口を設置し、様々な業務を分散的に処理しているケース。面積が広い地方公共団体や業務処理件数が多い地方公共団体で見受けられる。	「市区・集中型」は、総合窓口の設置が本庁だけになっており、出先機関等の庁外窓口で対象とする業務は証明発行等の一部の業務に限られるケースである。	「町村型」は、特段、総合窓口を導入しなくとも、実質的に総合窓口の状況になっているというケースである。型の名称のとおり、比較的規模の小さい町村で見られる。
■業務	<ul style="list-style-type: none"> ●拠点間での連携が難しくなるため、出先拠点の対象業務を絞ることが重要となる。 ●諸証明の発行、異動関係の届出を中心とし、国保や年金を加える程度が標準的な対象である。 ●拠点間での業務連携をスムーズに行うことがポイント。 	<ul style="list-style-type: none"> ●出先拠点の総合窓口よりは、本庁の窓口は自由に対象業務を決定できるが、業務量が多い地方公共団体では、全体的な業務効率を考え、対象業務を広げすぎないことが重要である。 ●地方公共団体によっては、異動、国保、年金だけでなく、児童手当や介護保険、相談などの業務も対象にすることももある。 ●総合窓口と関係各課との業務連携がポイント。 	<ul style="list-style-type: none"> ●職員数が少なく、一人の職員が複数の業務を担当することができるため、改めて総合窓口化する必要が無い。
■レイアウト	<ul style="list-style-type: none"> ●対象業務が異動関係、国保、年金あたりに限定されているのであれば、現状の窓口のままでも運用は不可能ではない。 ●フロアマネージャーや番号発券機などにより、適切に誘導する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●対象業務が広範にわたる場合には、レイアウト見直しも必要だが、レイアウトの見直しが難しいようであれば、対象業務を限定する方法もある。 ●フロアマネージャーや番号発券機などにより、適切に誘導する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ●現状でもワンストップサービスに近いサービスが実現されているケースが多く、レイアウトを大きく変更する必要は無い。 ●住民や職員の導線の見直しをすることで、より効率的な窓口サービスが提供できる。
■情報システム	<ul style="list-style-type: none"> ●各拠点の情報共有において、情報システムが有用。 	<ul style="list-style-type: none"> ●情報システムの開発・改修により、業務量増による負担を抑えながら窓口における対象業務を拡大することが可能。 ●個別の業務システム間の連携により、関係各課との情報のやりとりをスムーズにすることや、住民の利便性を高めるサービスが可能。 	<ul style="list-style-type: none"> ●従来から一つの窓口がある程度広範の業務を行っていることから、対象業務を拡大する意味では、情報システムを開発・改修する必要性は小さい。 ●ただし、個別の業務システム間の連携等により、処理時間の短縮や、住民の利便性を高めるサービスが可能。

図 5 - 2 総合窓口システム導入の組み合わせ

●市区と町村で異なる庁舎レイアウトの事情

「市区－町村」の軸で最も顕著なのは、業務量の違いに伴う庁舎レイアウトの違いである。市区では業務処理量の多さに伴って庁舎自体も大きくなり、関係各課が同一の場所に位置することは難しくなる。一方、町村では市区と比べて庁舎も小さく、関係各課が同一フロア内に隣接しているケースが多くなる。アンケート調査においても、町村では「総合窓口というものを特別に設置しなくても、実質的に、1か所（もしくは、となりの窓口へ移動するだけ）で手続きができる状況になっている」という意見が数多く見られ、実質的に総合窓口としてのサービスを提供できているケースも少なくない。総合窓口システムの導入は窓口サービスを実施するための手段の一つであり、総合窓口システムを導入すること自体が目的ではない。実質的に1か所もしくは少ない移動で手続きが処理できるようになっているのであれば、必ずしも新たに費用を投入して総合窓口用のレイアウトに変更したり、情報システムを導入したりする必要はなく、申請書を複写帳票にするといった改善でも、住民サービスを向上することは可能である。

●分散型と集中型で異なる情報システム導入の意義

続いて、市区について、拠点の配置という観点から「分散型－集中型」という軸で整理した。「分散型」とは、本庁以外にも複数の拠点で総合窓口が設置され、かつ本庁と同様の手続きが実施できるパターンである。一方、「集中型」とは、本庁だけが総合窓口となっており、出先拠点では諸証明の発行などの限られた業務にしか対応していないパターンである。

両パターンの違いは、「拠点間の業務連携」という点にある。分散型では、複数拠点で異動を中心とした様々な届出を受け付けるため、拠点間での情報共有が重要だが、情報共有を実現する上では情報システムの導入が有効な手段と考えられる。どの拠点からでも他の拠点の情報が参照できるようになっていれば、住民にとっては最初に手続きをした拠点ではなくとも、足りなかった書類を提出することが可能になる。

もちろん、「集中型」においても、情報システムによって関係各課との情報のやり取りをスムーズにすることや住民の利便性を高めるサービスが可能である。例えば、提出すべき帳票が氏名などの基本情報が印字された状態で情報システムから自動的に出力されるようになれば、住民の利便性は高まる。

以上、3つのパターンに分けて導入形態の傾向を整理した。以降は、「導入準備」「業務」など、具体的なテーマ毎にノウハウを整理する。なお、必ずしも各ノウハウに記載されていることをすべて実現する必要はなく、それぞれの地方公共団体の状況に応じて参考とされたい。

視点3 導入準備

－導入スケジュールの計画や検討体制の構築における留意点など－

●検討期間の設定

－1年以上の検討期間を設ける事例が多いが、運用の中で改善するアプローチも－

総合窓口システム導入に当たっては、対象業務の選定や人員配置計画・研修のスケジュール検討、レイアウト設計、工事スケジュールの検討等、検討事項が多い。そのためヒアリング対象事例を見ると、多くの団体で検討開始から運用開始まで1年以上の時間を要している。しかし、運用を開始して初めて判明する課題もあるため、運用の中で改善するアプローチも考えられる。後述の「視点8 稼働後のフォロー」で述べるような継続的に評価する仕組みも重要である。

●部門横断的な検討組織体制

－実務に近い担当者による検討体制や課長・部長などによる横の調整－

総合窓口システムの導入に当たっては、関連する部門から職員を集めた検討組織を設けることが一般的である。対象業務の検討に当たっては、やはり実務の知見が必要なことから、課長補佐・係長・主査クラスで検討体制を築く事例が多く見られる。鹿嶋市では、「総合窓口実施部会」として課長補佐、係長クラスによる実施計画の詳細を検討するための組織を設けており、紫波町では町民課の町民窓口室と企画課・税務課の職員で、総合窓口への移行に対する検討グループを立ち上げている。

また、実務に近い職員での検討体制とは別に、部署間の調整などの面で、課長や部長クラスによる検討組織を置くことも有効である。大野城市では、主査・主事級による「総合窓口開設WG研究会」の上部会議として、課長級による「総合窓口連絡会議」を設置している。

また、総合窓口システムの導入担当課を設けることも導入促進につながると考えられる。千代田区では「総合窓口準備担当課」を設置しており、浜松市でも課長・課長補佐・係長相当職の3名からなる「総合窓口準備室」を設置している。いずれの場合でも、実際に窓口業務を担当する市民課などが検討に加わることが重要である。

●担当者レベルまで検討経過などの情報が確実に伝達する仕組みが重要

導入準備の段階では、特定のメンバーによる検討組織を中心に検討を進める場合が多い。しかしながら、将来の導入・運用を見据えると、窓口担当課及び関係各課全職員の理解を得ることは不可欠であるといえる。そのため、導入準備の段階から、検討組織の参加メンバーから担当者レベルまで全員に検討経過等の情報が確実に伝達できる仕組みや担当者からの意見を吸い上げる仕組みを設けることが望ましい。具体的な手段としては、定例会議などでの対面の報告・議論やグループウェアなどによる情報共有などが考えられる。

総合窓口システムの導入は、窓口担当課にとっては業務量の増加につながり、必ずしも合

意を得られない場合もある。その際にも、検討経過などの情報を確実に伝達し、総合窓口システム導入の目的など、理念を伝え、共通理解を得ることが重要である。また、「勝手に決められたこと」という認識にならないよう、担当者からの意見・要望を吸い上げることも、職員間、部署間の共通理解を醸成するために有効である。

●首長などのトップダウンも強力な推進力

総合窓口システムの導入に当たっては、首長などのトップダウンによる推進が、強力な推進力となる場合がある。大野城市では、平成17年9月に現市長が当選した際、その選挙公約（市民への約束）として、「市役所（窓口業務）の土・日開庁」を掲げられ、所信表明で「窓口ワンストップの導入」「コールセンター開設」と、総合窓口システムについて述べられたことで、導入開始時期などのゴールが明確に定められ、強力な推進力を持って検討を進めることにつながった。

首長のマニフェストへの記載ではない場合でも、首長や部長などの理解があることは、部署間の調整がスムーズに進むなど、推進力となる可能性が考えられる。

視点4 業務

ーコストを考慮した上で、どのように開庁時間や対象業務を設定するかー

●住民側、職員側から見た総合窓口システムの業務フロー

総合窓口システムの導入に当たり、取扱い業務の決定や業務フローの見直しは大きな課題といえる。本調査では、総合窓口システムにおける住民、職員双方の動きを「業務フロー」と捉え、それを以下のように可視化した。住民側からの視点としては、「ある一連の手続きが同一窓口で処理できるかどうか」という観点で整理し、職員側からの視点としては、「すべての処理を一人で行っているか」「一連の手続きに関するすべての受付をまとめて行っているか」「申請手続きに応じて、担当職員を入れ替えているか」という観点で整理した。

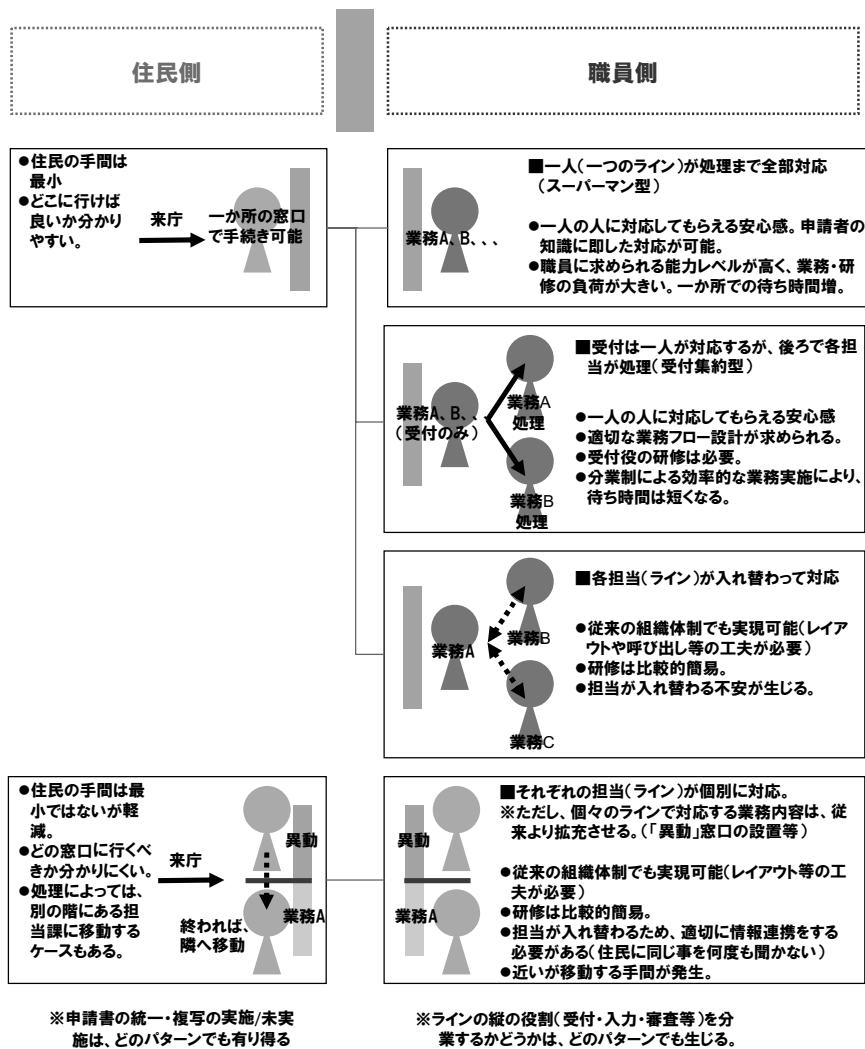


図 5-3 総合窓口システムの業務フロー

●臨機応変な窓口形態の使い分け

図5-3で整理した業務フローを元にヒアリング調査を実施したところ、多くの団体では、必ずしも一つの窓口形態を志向しているのではなく、複数の形態を複合的に用いていることが分かった。例えば三鷹市では、年金までは同一窓口で処理されるが、国保に関しては住民が国保担当の席に移動する形態をとっている。また、通常は決められた業務フローをベースとしながらも、混雑度合いなどの業務状況によってフローを変更し、少しでも効率的に業務を処理することもある。

住民にとって、職員（行政）側の処理は大きな関心事ではなく、何より「ミス無く迅速に処理されること」が大事である。総合窓口システムの導入時にも、行政側があらかじめ設定したやり方に固執しすぎることなく、住民のニーズに応じた臨機応変な対応が必要となる。以下、住民・職員双方の視点から、総合窓口システムのニーズを概観する。

●住民視点の総合窓口システム

－移動と申請手続きの少ない窓口を－

住民視点から見る業務のあり方として、以下の点が挙げられる。

（1）窓口移動の有無

窓口サービスを提供される住民にとって、総合窓口システムは「窓口移動の手間を軽減すること」が大きなニーズである。ヒアリング調査事例の多くは、住民異動関連の部署を中心としながら、個々の団体に応じて、国保、年金、児童関連の部署を統合もしくは隣接させ、1か所で手続きが済むような窓口設計となっている。また、レイアウト上の都合で統合・隣接が難しい場合であっても、他課の手続きが必要な際には、総合窓口到他課職員を呼ぶことで、申請者に移動させない仕組みを構築している。

住民をいかに移動させることなく処理をすることができるかという観点では、上記のケースは、どちらも1か所で複数の手続きができています。総合窓口システムのデザインに当たっては、住民目線に立った上で、費用やレイアウトなどの制約条件を加味しながら進める必要がある。

（2）申請手続きの簡素化

加えて、申請手続きの簡素化も重要である。申請手続きの手間を最小限にするためには、氏名、生年月日などの基本情報を何度も書かせないような仕組みが必要となる。例えば、宮古市では、事前に申請書へ記入するのではなく、まず職員が住民の用件を聞き取り、その内容に応じて必要とする書類と申請書が作成される機能をシステムで構築しており、申請者の申請手続きの手間を軽減している。また、三鷹市では、複写式の帳票を用意することで、基本情報の記入が一度で済むようになっている。

●職員視点の総合窓口システム

ーコストバランスを考慮した総合窓口システム設計をー

職員視点から見る業務のあり方として、以下の点が挙げられる。

- (1) 窓口ですべての手続きに対応
- (2) 受付は窓口で対応するが、それぞれの申請は各担当が処理
- (3) 手続き毎に各担当が入れ替わって対応（職員が移動して対応）
- (4) 手続き毎に各担当が入れ替わって対応（住民が移動して対応）

(1) 窓口ですべての手続きに対応

本ヒアリング調査の対象のうち、一人ですべての手続きに対応する「スーパーマン型」を実現している団体は少ないが、紫波町では「最初に対応した職員が最後まで」というスタンスで対応をしている。一人の職員がすべて対応するという形態は、申請者には信頼感・安心感を与えやすいが、職員負担や業務効率の面での問題もあり、多くの業務量がある団体では実現が難しい形態といえる。

(2) 受付は窓口で対応するが、それぞれの申請は各担当が処理

受付を窓口で対応し、それぞれの申請は各担当が処理する方法もある。さいたま市見沼区では、総合窓口の受付で複数の申請書を作成し、区民課、保険年金課など複数の部署に関わる申請も、一つの受付窓口で提出することが可能となっている。受け付けた複数の申請書は、窓口の背後で同時に処理されている。この仕組みを実現するために、さいたま市見沼区では、引越しや結婚などのライフイベントごとに必要な届出をオーダーシートにまとめ、ほかの窓口申請者が出向くことなく、1か所で手続きができるようになっている。業務フローや帳票などの設計は簡単ではないが、このような形を実現することで、迅速な業務処理が可能となる。また浜田市では、庁内電子申請システム導入の以前から、受付と処理を分割していたが、同システムの導入により、さらなる職員負担の軽減や業務効率化が実現した。

(3) 手続き毎に各担当が入れ替わって対応（職員が移動して対応）

手続き毎に各担当が入れ替わって対応するケースとして、千代田区の事例が挙げられる。千代田区では、保険年金課は総合窓口と離れた場所にあるが、総合窓口を訪れた申請者が保険・年金関連の手続きが必要な場合には、内線で保険年金課の職員を呼び出すことで、保険・年金まで含めたワンストップサービスを実現している。レイアウトの制約で関連部署を隣接した場所に設置できない場合でも、職員側が動くことで、申請者に移動をさせない仕組みは実現できる。

(4) 手続き毎に各担当が入れ替わって対応（住民が移動して対応）

横須賀市では、異動受付や戸籍、国民年金と厳密には窓口が分かれており、それぞれ担当職員（ライン）が対応しているが、直近に配置することで、申請者が窓口間を移動する手間

を軽減している。この形は、行政側における大幅な業務フロー変更や組織変更は必要とならず、比較的容易にサービス向上を実現することができる。

この場合で注意すべき点は担当者間の情報の引継ぎである。担当者が代わることで、住民に同じことを何度も説明させるのは望ましくない。そこで、住民の要望や状況などを引継ぐための、フォーマットを定めたメモなどの活用が考えられる。また、申請書の作成に関しても、三鷹市が導入しているような複写式の帳票を用意し、別の担当課に提出する書類を一度に作成できる仕組みを構築するなど、住民の手を少しでも煩わせない業務設計も必要である。

●「窓口」の総合化が難しければ、「業務」の総合化を

住民を少しでも移動させない窓口を構築することの重要性は言うまでもない。しかしながら、レイアウトや工事費用などの都合で、そうした窓口を設置できない団体も多い。

アンケート調査結果では、総合窓口システムを導入しない理由として一番多かったのは「スペース捻出やレイアウト変更が難しいため（42.4%）」である。しかしながら、費用やスペースの関係で、窓口を総合化するためのレイアウト変更が難しいのであれば、申請手続き簡素化などの業務総合化を行い、少しでも申請者に負担をかけないような仕組みを構築することで、住民の利便性を向上させることは可能である。

もちろん、すでに総合窓口システムを導入している団体においても、業務の見直しをあわせて行うことで、より利便性の高いサービスを提供することが可能となる。

すべての手続きが一つの窓口で処理できるのが理想ではあるが、住民に移動していただくことは必ずしも悪いことではない。住民をたらい回しに

しないよう、関係各課との引継ぎを確実にし、必要に応じて関係各課の場所へ案内するなどの対応をすることで、住民に与える印象は大きく変わってくる。限りある資源の中で住民サービスを向上させていくためには、窓口レイアウトなど「ハード面」の総合化だけではなく、業務など「ソフト面」の総合化も含めて、サービス向上を目指していく必要がある。

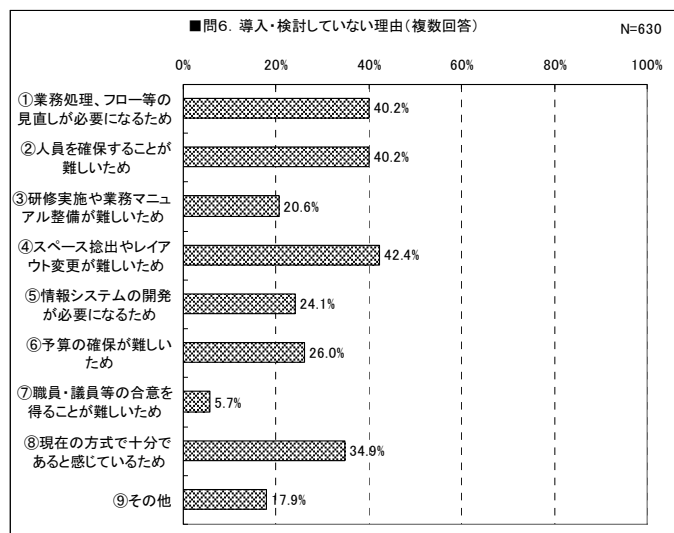


図5-4 導入しない・検討していない理由 (単純集計)

●住民ニーズと費用対効果にあわせた開庁時間設定

ーニーズの高い支所窓口のみ夜間や土日も開庁するなど、適切な設定をー

住民の生活形態は、当然ながら各地域によって異なるが、その生活形態によって地方公共団体の開庁時間に対するニーズも変わってくる。今回ヒアリングを実施した団体の開庁時間を見ると、以下のパターンに分類できる。

表 5 - 3 開庁時間設定のパターン

パターン	概要
(1) 平日昼間のみの開庁	● 最も標準的なケース
(2) 本庁の総合窓口のみ 平日夜間、土日も開庁	● 異動関係の手続きだけでも処理をできるよう、本庁の総合窓口のみ平日夜間、土日も開庁。
(3) 出先窓口のみ平日夜間、 土日も開庁	● 出先拠点(例えば「駅前窓口」「ショッピングセンター」など)のみ平日夜間、土日も開庁。 ● 駅前やショッピングセンターという利便性の良さもあり、他の用事のついでに訪問することが可能。

近年、共働き世帯の増加といった背景から、平日の勤務時間帯以外に役所で手続きができることへのニーズは高まっている。特に、駅前やショッピングセンターに設置された窓口は、日常生活の中で訪れる人が多い場所であり、そこで、平日夜間や土日に手続きができるようになれば、住民の利便性は大きく向上すると考えられる。

もちろん、必要以上のマンパワーを導入し、すべての窓口を平日夜間や土日に開庁すれば良いというものではない。各団体は、地域住民の生活形態、行動形態、ニーズ等を十分に考慮した上で、開庁時間と開庁場所を設定する必要がある。また、土日に開庁する場合でも、必ずしも平日と同じ手続きに対応する必要はない。証明発行や異動関係の手続きなど、住民ニーズの高い処理だけでも対応できれば、住民の満足度は高まると考えられる。

●住民異動を中心にした対象業務検討

対象業務範囲の決定は、総合窓口システムを考える上で重要なポイントである。

今回のアンケート結果、ヒアリング結果によると、多くの団体は、住民異動手続きをベースとしながら、必要に応じて、国保、年金、児童関連の手続きを総合窓口で実施できるようにしている。対象業務のパターンは、次の3種類に分類できる。

表5-4 対象業務設定のパターン

パターン	概要
(1)住民異動に加えて、国保・年金を対象	● 今回のヒアリング対象団体の中では、国保・年金は、ほぼすべての団体が対象としている。
(2)(1)に加えて、介護保険、福祉、児童手当、学校関係などの関連手続きも対象	● 今回のヒアリング対象団体の中では、左記業務の取扱いに当たっては、団体によって考え方が分かれている。
(3)総合窓口で相談対応も対象	● アンケート調査結果では、相談業務を対象にしている団体は、25.7%となっている。

「(1) 住民異動に加えて、国保・年金を対象」については、本調査における多くの団体が該当している。ただ、窓口レイアウトを統合することが難しい場合には、国保や年金の部署を総合窓口から離れたところに設置するケースもある。その際、担当課から総合窓口担当者と呼んだり、申請書を複写式にして、異動と国保の申請書を同時に作成できる仕組みを構築したりすることで、住民の負荷を軽減している団体もある。

「(2)(1)に加えて、介護保険、福祉、児童手当、学校関係などの関連手続きも対象」については、介護保険や福祉、児童手当等を含めて総合窓口での対象業務としている団体がある一方で、「介護（転入）など相談内容を含む手続きと児童扶養手当（離婚）など利害関係があるもの、固定資産など長時間を要するものは、総合窓口システムの対象業務にはふさわしくない（浜田市）」等との考えから、対象にしていない団体もある。

また、「(3) 総合窓口で相談対応も対象」については、ヒアリング調査では、処理の効率性などの観点から、相談を対象業務に含めることには否定的な意見も見られ、(2)とともに、団体によって方針が分かれている。アンケート調査結果では、人口規模の大きい団体ほど相談業務を対象とする団体の割合は小さくなる傾向（50万人以上の市では1割弱であるのに対し、1万人以下の町村では4割）にある。ある程度団体規模が大きくなり、業務処理量も多い場合には、相談業務を対象にするのは難しいと考えられる。

対象業務の検討に当たり、引越しや結婚、出産等の「ライフイベント」ごとに、必要となる複数の申請をパッケージとして整理しているさいたま市を例に、総合窓口の対象業務と関係各課との業務分担について紹介する。

図5-5のように、さいたま市では、国保、年金だけでなく、児童手当や介護保険など、幅広い業務を対象としている。しかしながら、専門知識を有する届出については、申請書出力後関係各課へ行くか、直接関係各課に行くように住民に対して案内をしている。必ずしもすべての手続きを同一窓口で処理する必要はない。総合窓口のみですべての処理を行うことは現実的ではなく、まずはニーズの高い手続きである「住民異動」を対象としながら、各地方公共団体の申請件数に応じて国保や年金の手続きを対象にしていくことが望ましいと考えられる。対象業務を増やすことで窓口担当職員の負荷が増大し、結果として窓口が混乱してしまうよりは、対象業務を限定してでも関係各課との分担を明確にした上で業務を迅速・的

確に行うほうが、住民の信頼を得やすいと考えられる。

パッケージ工房で受け付ける届出・申請等一覧

○：受付する △：申請書出力後、担当課へ ×：直接担当へ

届出・申請書、交付物・回収物	パッケージ工房窓口							外国人窓口	その他窓口
	引越 転入	引越 転居	結 婚	離 婚	出 生	死 亡	単 独		
区民課									
住民異動届	○	○	○					○	
印鑑登録	○	○	○					○	○
婚姻届			○					○	
離婚届				○				○	
死亡届					○	○		○	
埋火葬許可					○	○			
出生届					○			○	
外国人登録								○	
公的個人認証									○
住民基本台帳カード交付申請及び住民票コードの変更	○	○	○						○
住民異動に伴う転入学通知書発行	○	○	○						○
自動車臨時運行許可									○
保険年金課									
国民健康保険被保険者異動届	○			△	○				
国民健康保険被保険者受取書		○	○	○					
■ 保険証の回収			○					×	
国民健康保険葬費支給申請書								×	
出産育児一時金支給申請書					△				
国民年金関係届	○			△					
年金受給権者住所・支払機関変更届	○	○							
基礎年金番号住所変更届	○	○							
遺族基礎年金請求書						×			
寡婦年金請求書						×			
死亡一時金賦定請求書						×			
未支給請求書						×			
子育て支援医療費受給資格登録申請書兼同意書	○		×	×	○				
子育て支援医療費受給資格内容変更(削減)届	○	○	×	×	×				
後期高齢者医療障害認定申請書及び資格取得(変更・喪失)届書	○	○	○						
後期高齢者医療による負担区分等証明書交付申請書 *埼玉県外へ転出する場合		○							
後期高齢者医療葬費支給申請書						×			
ひとり親家庭等医療費受給資格証交付申請書	×			×					
ひとり親家庭等医療費受給者変更(消滅)届		△	○	×	×	×			
心身障害者医療費受給資格登録申請書	×								
心身障害者医療費受給資格内容変更届		○	○			×			
介護課									
児童手当額改定請求書								○	
児童手当受給事由消滅届							○	×	×
児童手当認定請求書							○	×	×
児童扶養手当額改定請求書									×
児童扶養手当額(減)届									×
児童扶養手当資格喪失届						×	×	×	×
児童扶養手当住所変更届(市内転居)		×							
児童扶養手当認定請求書		×					×	×	
児童扶養手当市外転届						×			
変更届 *保育所、放課後児童クラブ		×				×	×	×	×
■ 心身障害者手帳の回収	×	×	×	×	×	×	×	×	×
高給介護課									
介護保険資格異動届		○							
介護保険資格取得届		○							
介護保険資格喪失届			○						×
課税課									
軽自動車標識交付申請書		△	△						
軽自動車標識廃車申請書			△						
生活課									
犬の登録申請書		△							
犬の登録事項変更届		△	△						
狂犬病予防接種(注射をした場合)									
一般廃棄物処理(くみ取り)申請書(定期)	△	△							
一般廃棄物処理(くみ取り)変更届	△	△							
一般廃棄物処理(くみ取り)廃(休)止届	△	△							
一般廃棄物(し尿・臨時)処理申請書	△	△							
粗大ごみ等処理手数料納付券(シール)	×	×	×						
水道開始、廃止届	×	×	×	×	×	×	×	×	×
保健センター									
妊婦健康診査受診票(4種類)	○								
出生連絡票		×							
乳幼児予防接種予診票		×							
乳幼児健康診査票	×								

図5-5 対象業務一覧と担当分担

(出典：さいたま市見沼区資料)

●適切な業務連携・情報共有を

前述の「住民ニーズと費用対効果にあわせた開庁時間設定」の項目で整理したように、窓口の開庁時間や場所も多様化している。本庁においても総合窓口のみ開庁している(関連部署は閉庁)時間帯があり、また、分庁舎のみ開庁している時間帯もある。このように、それぞれの部署や庁舎の開庁時間が異なる場合、窓口と関係各課との業務連携や情報共有は非常に重要なテーマになる。

三鷹市では、本庁の他に、出先窓口(市政窓口)を4か所設置している。市政窓口で受け付けた申請書類などには、定期的(市政窓口によって異なるが、1日に1~2回)に本庁に送られる。そこで問題になるのが、出先窓口で申請書を確認する必要があるケースである。三鷹市ではこのようなケースにも確実に対応するために、すべての拠点において、受け付けた申請書をスキャナで電子化し、情報システムに登録している。そのため、どの拠点からでも、すべての申請書の帳票イメージが閲覧できるようになっている。これにより、住民は、自分が申請書を出した窓口でなくとも、申請内容の確認が可能となっている。

本庁内の情報共有であれば、申請書の原紙(紙)の回覧のみでも大きな問題は出ないことが多いが、複数の拠点で異動処理などを受け付ける場合には、情報システムによる効率的な

情報共有も視野に入れる必要がある。

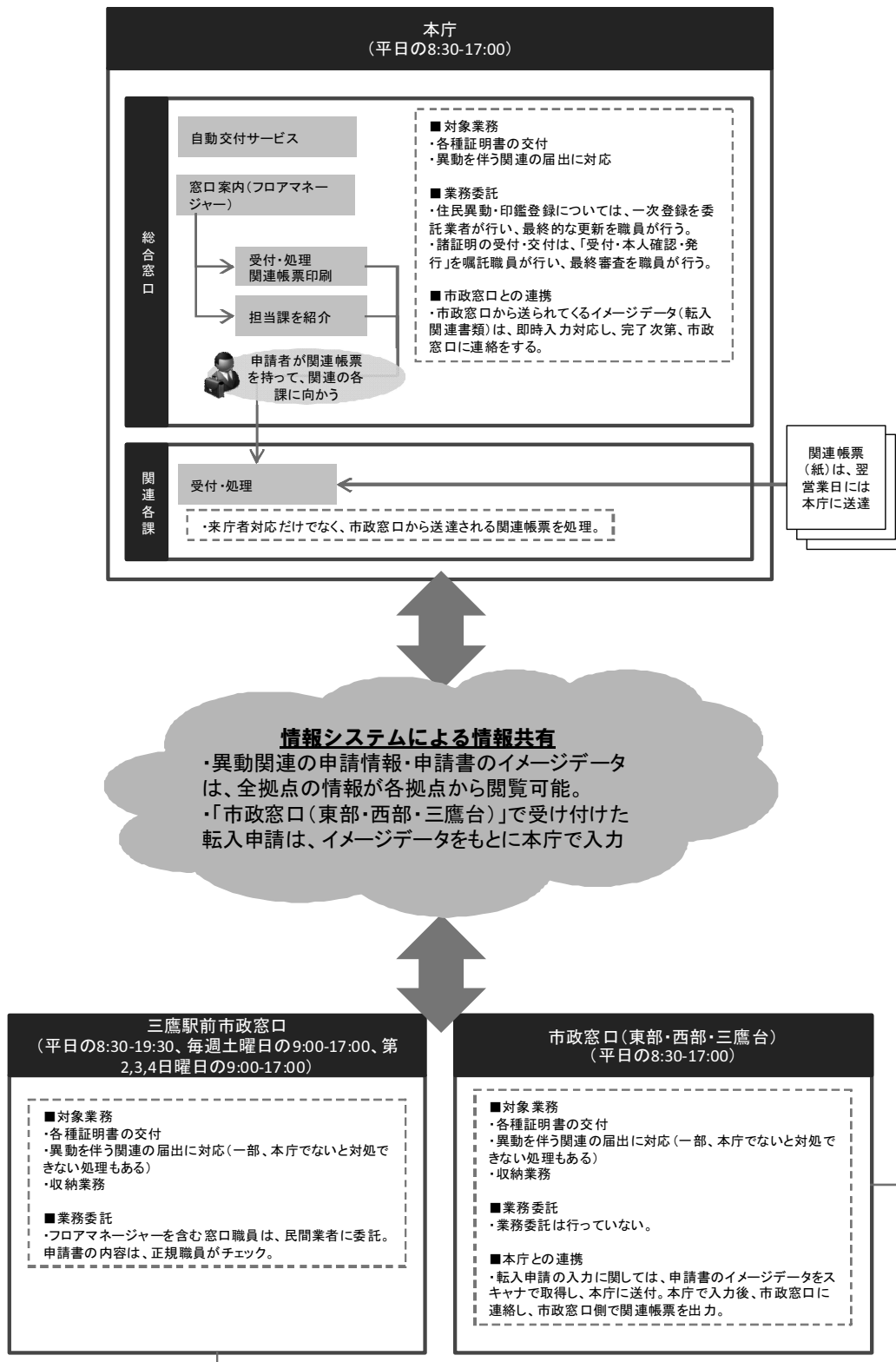


図5-6 庁舎間業務連携のイメージ

(出典：三鷹市資料をもとに作成)

●分業による効率化追求も

アンケート、ヒアリング調査結果では、総合窓口システムの導入により、かえって受付時間や待ち時間が増加してしまうという課題も挙がっている。住民サービスをさらに向上していくためには、1か所で手続きができるだけでなく、より迅速に処理が行われる必要がある。

今回のヒアリング調査対象団体の中では、業務を迅速に処理するために、受付などのフロント系業務と審査・入力などのバック系業務を分業化しているケースが見受けられた。フロントとバックの連携に関しては、申請書などを手渡しで行う以外にも、庁内電子申請システムによる連携を実現している団体（浜田市など）もある。また、三鷹市も同様に情報システムを使用しているが、こちらは、図5-6に記載したように、庁舎をまたいだ分業を行っている（一部の手続きについては、分庁舎でイメージデータ化したものを、本庁で入力している）。

●対象業務は慎重に検討を

前述のように、総合窓口システムは住民の利便性を向上させるために設置されるものであるが、その対象業務は慎重に検討する必要がある。仮に、これまで対象業務であった手続きが対象外になると、不満を感じる住民も出る。庁舎内の移動で済むのであれば良いが、特に、分庁舎で対応していたものが本庁だけでしか対応できないとなると、住民の利便性は低下することになる。

対象業務の多さだけでなく、業務処理の効率性など業務全体のバランスを考慮した上で、対象業務は慎重に検討する必要がある。

●業務ばかりでなく「接遇」も意識する

一言葉遣い、服装、態度など、ホスピタリティのある対応を

住民サービスを向上させるためには、総合窓口システムの形態以外にも、窓口担当職員のホスピタリティ（来庁者への思いやりを持って、温かい対応やおもてなしをしようとする心持ち）のある対応も重要になる。今回、ヒアリング調査を実施した団体の多くでは、窓口を訪問したときに、まず職員の方から「分からないことがあれば聞いてください」と、声をかけていただいた。また、現場を見学させていただいた際にも、多くの来庁者に対して、来庁者から質問される前にお声かけ、ご案内をしている様子を拝見した。

三鷹市では、「接遇マニュアル」を作成し、対応のあり方についても研修をしている。処理に時間がかかってしまう場合でも、温かい対応をすることで、住民側の印象は大きく変わってくる。住民の立場に立ったホスピタリティあふれる対応を心がける必要がある。

視点5 運用体制・人員配置

－窓口担当課の体制構築、導入及び運用に当たっての研修実施における留意点－

●民間委託や非常勤職員による体制構築

－コストも考慮した効率的な運用体制構築－

総合窓口システムの導入に当たっては、窓口担当課自体の業務内容が増え、手続き数も増加することから、適切な運用を実施するためには、担当職員数を増やさなくてはならない場合が多い。しかし、単純に職員数を増やすことは容易ではなく、コストを考慮した効率的な運用体制の構築が求められる。そこで、民間事業者への業務委託や派遣職員、非常勤職員による体制構築が考えられる。アンケート調査では、中～大規模団体（特に5万人以上の市区）ほど「臨時職員の採用」「民間委託」を回答した団体が多かった。

大野城市では、受付業務や入力業務などを民間企業に委託しており、千代田区では、派遣職員が入力業務及び受付業務なども行っている。横須賀市では、証明発行や年金業務などを非常勤職員主体で行うことで、職員数削減を行い、効率的な運用体制を構築している。民間企業への委託については、受付や入力など業務の一部を委託するケースが多く、三鷹市の駅前市政窓口では確認業務のみは正職員が行い、その他の窓口業務全般を民間企業へ委託している。

ただし、民間事業者への委託に当たっては、正職員の受付件数などが減ることで、業務スキルの習得が遅れる懸念もある。また外部へ委託することにより、窓口業務の運用ノウハウや知見が団体内部に蓄積しにくくなる懸念もあるため、注意が必要である。三鷹市の場合は、正職員も業務内容を熟知し、正職員と民間事業者職員の双方が切磋琢磨する理想的な体制を構築している。

また、通常民間委託の場合は、正職員から委託先の責任者を通さずに派遣された職員に対し直接の業務指示をしてはならないこととなっている。加えて、手続きに関する法制度上、委託先では担当できない業務もある。それらの点も注意した上で、体制を検討する必要がある。

●研修期間は1年程度必要な場合も

－特に導入時、委託先の職員や非常勤職員に対して、十分な研修が必要－

総合窓口システムの導入により取扱い業務が増える場合や運用に当たって職員の異動や採用を行う場合は、職員研修が必要になる。特に民間委託を行う場合や非常勤職員を採用する場合は、1年程度の研修期間が必要となる場合がある。例えば、大野城市では導入時は委託先の職員に対して、1年間の事務補助に関する研修を実施している。横須賀市では、非常勤職員に対して1か月間の集中講義や実地研修を行った。

地方公共団体の新任職員に関しては、OJTによる研修を行っている事例が多く、一連の業務が実施できるようになるには半年から1年程度の時間を要しているようである。また、異

動時期の4月は手続きの繁忙期と重なるため、異動前の1月～3月から研修を実施する例もある。例えば、さいたま市見沼区では1月から研修を実施している。松山市の場合は、「初級編」として3月最終週から5月末まではほぼ毎週土曜に異動者を対象とした研修を実施しており、「応用編」として夏期休暇期間後、接遇研修や市民課実務研修などを実施している。

また、研修や業務内容習得に用いる業務マニュアルについては、整備している事例もあるが、法制度の改正に対応するコストがかかることや関係部署を横断する全庁統一的なマニュアルの作成が難しいといった要因から、整備しない場合もある。

●繁忙期を配慮した運用開始時期の設定

総合窓口システムを導入して初めて気づく細かい改善点や事前研修ではカバーできない職員の「慣れ」が必要な部分など、運用開始後の事後対応が必要となる場合も多い。3月～4月の手続きの繁忙期に運用を開始した場合、事後対応が十分に実施できない懸念がある。そのため、運用開始時期は繁忙期以外とした上で、細かい改善や職員スキルの習熟などの事後対応を充実させる方法が考えられる。

●手続き者数に応じた勤務シフトの工夫

1日の中でも、手続き者数が多い時間帯、少ない時間帯が存在する。そのような場合は、時間帯別の手続き者数を把握し、勤務シフトを工夫することや担当人数の調整を行うことが有効である。

横須賀市では、午前11時～正午、午後1時～2時頃の来庁者数が多く、混雑緩和が課題となっており、勤務シフトの工夫を行っている。一方、千代田区では午前8時半～10時半などの早い時間帯よりも、通勤帰りの人が立ち寄る夕方に来庁者数が多くなるため、遅い勤務シフト（午前10時半～午後7時15分）の職員によって対応している。

●関係各課も含めた、連絡体制の構築

運用においては、法制度の改正による業務内容の変更・調整など、窓口担当課だけでなく関係各課も含めた連絡体制を築き、連携を深めることが重要となる。三鷹市では、庁外窓口の担当者も含めた定期的な連絡会を最低月1回実施しており、必要に応じて関係各課への研修も行っている。大野城市では、担当係長会議などを必要に応じて開催するとともに、繁忙期（3月～4月）前には、必ず会議を開催することとしている。

視点6 設置場所・レイアウト

－庁外窓口の設置やレイアウト上の工夫、待ち時間のストレス軽減策など－

●住民ニーズに応じた庁外窓口の設置

－例えば通勤世帯が多い場合は、駅前窓口を設置することで利便性が向上－

住民は「わざわざ手続きのために窓口を訪れるのではなく、普段の行動のついでに立ち寄りたい」というニーズを持っている。そこで、通勤世帯が多い地域であれば、普段から通勤で利用する駅付近に総合窓口を設置することで、利便性を向上させることが可能となる。また、行政区域が広域な地域であれば、支所などに総合窓口を設置することが有効になる。

例えば三鷹市では、JR 三鷹駅に駅前市政窓口として総合窓口を設置し、通勤客を考慮した開庁時間（平日は午後 7 時半まで開庁）とすることで、利便性を向上させている。横須賀市では「役所屋」という名称で、駅の直近に庁外窓口を設置している。

庁外窓口の設置に当たっては、費用対効果を踏まえて庁外窓口における対象業務を設定する必要がある。前述の三鷹市の駅前市政窓口では、証明発行に加え、住民異動に関わる届出も対象とし、本庁における窓口と同等のサービス内容としているが、横須賀市では、証明発行と諸料金や市税の収納に限定している。

●庁外窓口を設置する際は、窓口間のサービス水準統一が必要に

－庁外窓口間及び本庁を含めた連携体制が必要－

庁外窓口を設置する場合、支所とサービスセンターのように、施設自体の位置づけ・レベルが異なれば、対象業務が異なることも住民に理解されやすい。しかし、「ある支所では可能だが、別の支所では不可能」といったように、支所間で対象業務の違いがある場合は、住民からの理解が得られにくい。

そこで、庁外窓口間のサービス水準の統一が必要となる。そのためには、法制度の改正があった場合の業務内容の変更点などを均一に伝達するための仕組みなど、庁外窓口間及び本庁を含めた連携体制が必要である。

松山市では、各支所長・市民課長など関係各課の所属長で構成する「ワンストップサービス連絡協議会」で定期的に協議して、サービス水準を統一するよう努めている。

同様の問題は、政令指定都市で区役所に総合窓口を設置する場合にも発生する。浜松市では、区役所間の調整の役割を、特定の区ではなく本庁の市民生活課が担っているが、一方で市民生活課そのものは窓口業務を行っていないため、現場の実務が分からないという側面がある。そのため、実務の内容に関しては、区から市民生活課へ伝達している。このようにして、双方の組織的なメリット・デメリットを補いながら、連携体制を構築することが必要である。

●導線を考慮したレイアウト設計

総合窓口を設置するフロア全体のレイアウトに関しては、手続きを行う住民及び業務を処理する職員の導線を考慮することが重要である。

松山市では、下図のように住民の導線を考慮したレイアウト設計を行っており、発券機から待合スペース、各コーナーへとスムーズに移動できるようになっている。

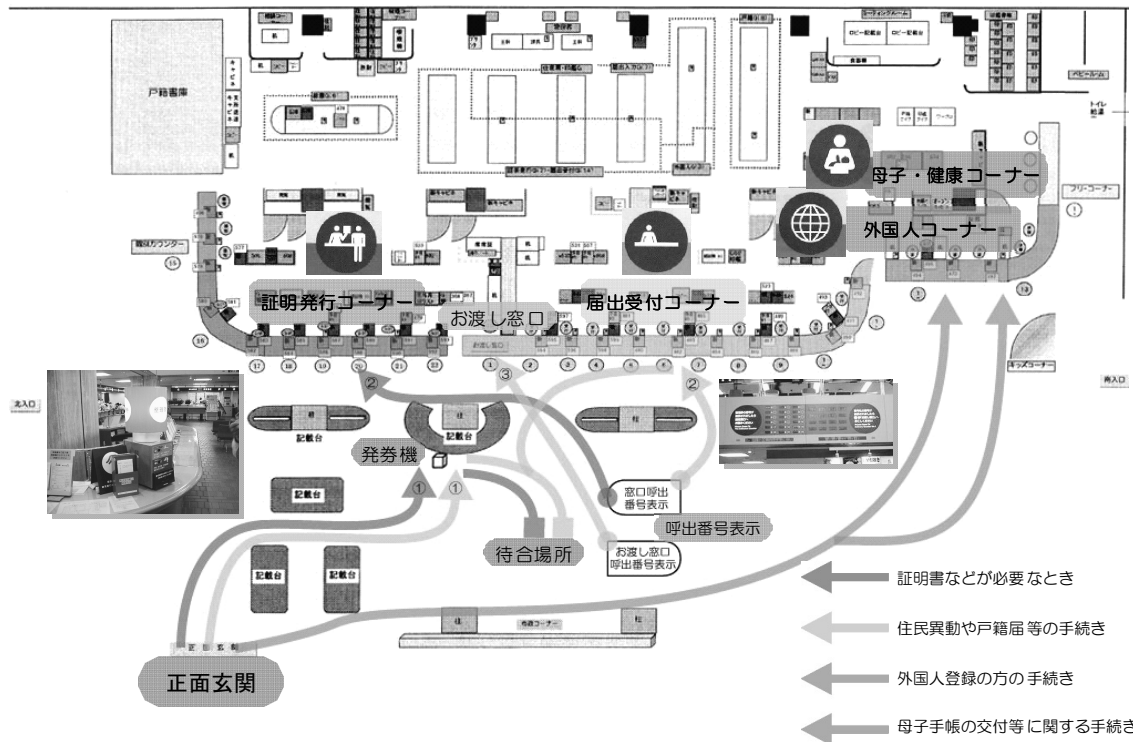


図 5-7 総合窓口のレイアウトと人の流れ

(出典：松山市資料)

しかし、費用やスペースの問題から、大幅なレイアウト変更ができない場合がある。そのような場合は、従来のレイアウトのまま、背後で職員が交代することで対応したり、浜田市のように情報システムによって窓口の受付業務と原課の処理業務をつなぐことで対応することが考えられる。また、浜松市のように「総合窓口システムにより、住民票の写しの交付手続きなどは待つこと自体が短縮される」という観点から、証明交付の待合スペースを縮小して、証明交付窓口を拡大設置することも考えられる。

また、レイアウトと対象業務の範囲には密接な関係があり、住民満足度向上といった目的に沿って対象業務を考えると、範囲が広がり、必要面積の拡大や大幅な座席位置変更などが発生する場合がある。当然、工事費用などのコストがかかるため、費用対効果の点から対象業務を最小限に絞ることも考えられる。

●待ち時間の快適性向上策

－子どもスペース、テレビ・雑誌、番号案内システム等－

総合窓口システムの導入により待ち時間の短縮を図っても、特に3月、4月といった繁忙期には、どうしても待ち時間が発生する場合がある。その場合、待ち時間をできるだけ快適に過ごすための工夫も、住民満足度向上につながる。

例えば千代田区や大野城市では、待合スペース内に子どもスペースを設け、子ども連れの住民が快適に待つことや子どもを遊ばせている間に手続きなどを行うことを可能にしている。

また、横須賀市では図書館での廃棄図書（特に子ども向け図書、雑誌等）を活用することで、費用をかけることなく待ち時間のストレス解消を実現している。

加えて、番号案内システムも、待ち人数が分かることや氏名を呼ばないことによってプライバシーを確保できること等から、住民満足度向上や待ち順番のトラブル軽減につながる。番号案内システムの設置費用は決して安くはないが、横須賀市では、導入している番号案内システム画面の4分の1に、システム提供事業者が選定した広告を掲載することで、テレビ本体及びシステムの無償貸与を受けている。また、画面の4分の1に市の案内も掲載することができ（DVDを再生）、住民への広報の効果も実現している。



図5-8 千代田区の子どもスペース

小規模ではあるが、かどのスペースを有効活用。



図5-9 大野城市のキッズコーナー

フロアマネージャーが子どもの様子にも配慮。



図5-10 横須賀市の番号案内システム

番号を掲載すると同時に、音声でも呼び出し案内を行う。「②広告」欄には民間企業などの広告が掲載される。「③市からの案内」には市からの広報などを掲載できる。

●フロアマネージャーの配置

－入口部分での確に案内することで、住民満足度・業務効率性の向上を図る－

ヒアリング対象団体の中には、フロアマネージャー（案内役）を配置している事例が多く見られる（「4-2 ヒアリング調査結果一覧」を参照）。フロアマネージャーは、手続きを行うべき窓口への案内・誘導や申請書記入のアドバイス、その他住民からの質問への対応などを行っている。フロアマネージャーを配置することで、住民側はフロアに入ってすぐに行くべき窓口を知ることができる、また、行政側にとっても、正しい窓口に再度案内する手間や申請書の記載ミスなどを軽減できるため、業務の効率性を高めることができる。もちろん、フロアマネージャーの人件費は発生するが、横須賀市や大野城市をはじめ、担当者は効果を実感している。

特に住民が出入りする入口が1か所であると、効率的に案内することが可能となる。

フロアマネージャーの配置に当たっては、宮古市や松山市のように正職員がローテーションして担当する場合（特に松山市では、課長自らがフロアマネージャーを担当することで、課全体の意識向上を図っている）、横須賀市のように非常勤職員が担当する場合、千代田区や大野城市のように民間事業者に委託する場合がある。非常勤職員が担当する場合や民間委託を行う場合は、当該団体における窓口業務の経験者（定年などによる退職者）やコールセンター業務の経験者を採用できれば、比較的短期間の研修などで現場に立つことができる。

●ベルトコンベアや券売機による業務効率化

ベルトコンベアや券売機などの機器を導入することも業務効率化に有効である。

例えば浜松市では、分業化された受付窓口と内部処理部門間をベルトコンベアでつなぎ、書類搬送の手間を省いている。受付窓口ではテーブルの下をベルトコンベアが流れている（住民側からは見えない）。松山市でも同様にベルトコンベアを利用している。

窓口業務においては、釣り銭の準備や受領金額の確認などの手間が発生するが、大野城市では各種手数料などの券売機を設置することで手間を省いている。



図5-11 大野城市の手数料等の券売機

●自動交付機による業務効率化

ーメンテナンスも考慮した検討が必要ー

証明書発行は、最も件数が多い手続きの一つであるが、証明書発行用の自動交付機を導入することにより、待ち時間の短縮や職員の業務量の軽減を図ることができる。例えば浜松市では、各区役所及び利用者の多い庁外窓口（市民サービスセンター）2 か所に自動交付機を設置している。

ただし、自動交付機の導入にはコストもかかる。近年、比較的安価な自動交付機も登場しているが、紙詰まりなどのトラブルの発生頻度やトラブルへの対応方針なども含め、メンテナンスを考慮して導入を検討する必要がある。

●ローカウンターかハイカウンターを、特徴を把握した上で選択する

総合窓口のカウンターには、ローカウンター（座った状態でやり取りを行う）とハイカウンター（立った状態でやり取りを行う）の2種類がある。双方の特徴や行う手続きの性格を把握した上で選択する必要がある。

表5-5 ローカウンター・ハイカウンターの特徴

種別	特徴
ローカウンター	<ul style="list-style-type: none">・ゆっくりと親密に職員と話ができる印象を与える。反面、手続き時間が長くなる場合がある。・窓口での手続き中に待ち時間が生じた場合も快適に待つことができる。・窓口の背後で職員が手続きの処理を行っている場合も、窓口内に申請者がいるため、窓口が空いていないように見える。
ハイカウンター	<ul style="list-style-type: none">・あまり長居できない印象を与えるため、申請者も早く用件を済ませようとし、手続き時間が短くなりやすい。・反面、親密には対応されないのではないかという印象を与える。・職員が窓口の背後で手続きの処理を行っている間に申請者がソファなどで待っている場合、窓口が空いているように見えてしまう（「なぜ窓口が空いているのに待たされるのか」と他の申請者が思ってしまう）。

視点7 情報システム

－情報システム導入の有無、導入した機能、導入に当たっての課題など－

●情報システムの導入は必須ではないが、様々な面で高品質なサービスの提供が可能に

アンケート調査では、総合窓口システムの導入に当たり「情報システムは変更しなかった」と回答した団体と、何らかの改修や新規導入を実施した団体がほぼ同程度となっている。

総合窓口システムの導入に当たっては、情報システムの新規導入や改修が必要不可欠であると考えられがちであるが、必ずしもそうではないことが読み取れる。また、ヒアリング調査を実施した事例においても、横須賀市や大野城市など、情報システムの変更をしなくても、特徴のある総合窓口システムを構築している事例もある。

しかしながら、既存の情報システムの改修や新しい情報システムの導入を実施することによって、様々な面で高品質な総合窓口サービスを提供することが可能になる。

総合窓口サービスにおいて、情報システムの導入による効果が見込まれる範囲は下図のとおりに分類できる。

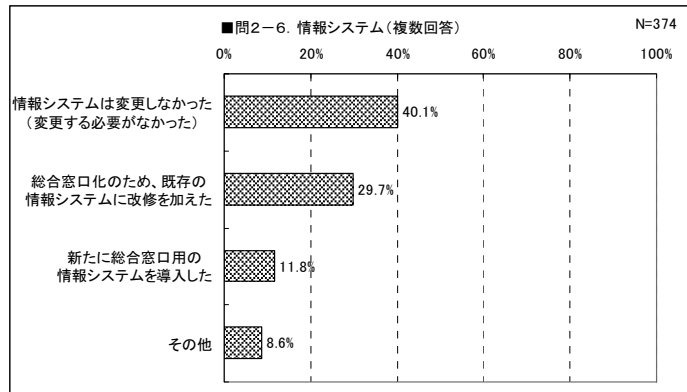


図5-12 情報システムへの取組
(単純集計)

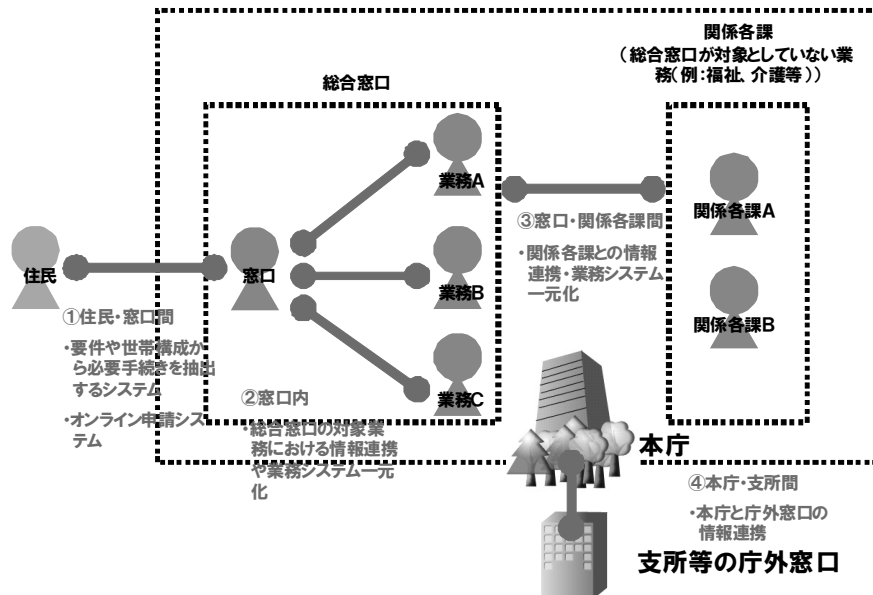


図5-13 情報システムの導入による効果の範囲

●申請者の状況に応じて必要な手続きを自動案内

ー豊富な業務知識を必要とせず、「誰でも」総合窓口業務が可能にー

住民・窓口間のやり取りにおける効果の一つとして、住民の用件や世帯状況から必要手続きを抽出し、窓口の受付時間を短縮する案内機能が挙げられる。

出生、結婚、出産をはじめとする住民のライフイベントに必要な手続きは、住民一人ひとりの状況によって異なる。そのため、受付時の聞き取りのみで職員自身が必要な手続きを漏れなく即時に判断するには、相応の業務知識や経験を要する。しかし、あらかじめ情報システム上で申請者の状況と必要な手続きを関連付けておき、聞き取り段階で必要な手続きを判別することができれば、豊富な業務知識や経験を持たない職員でも総合窓口業務を担当することが可能になる。この機能は「審査ナビゲーション機能」などと呼ばれることもある。

宮古市では自己開発した情報システムにおいて、また浜田市ではシステムベンダの提供する総合窓口パッケージにおいて、同機能を実現している。窓口職員がすべての業務知識を習得する「スーパーマン型」と比べて、本機能をはじめとする情報システムの導入により、必ずしも窓口職員の高度な業務知識を必要としない総合窓口システムのあり方は、「エニバディ型」の総合窓口と呼ばれることもある。

総合窓口業務
業務メニュー
MGID0070
2000/10/17

対象者
世帯主
カナ氏名 シヤクシヨ 太郎
漢字氏名 市役所 太郎
住 所 宮古市新川町2番1号

処理順位	業務	処理予定	関連	選択	不要	保留	処理済
1	住民異動入力	<input checked="" type="checkbox"/>	有	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	国保異動入力	<input checked="" type="checkbox"/>	有	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	国保給付申請受付	<input checked="" type="checkbox"/>	有	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	国民年金異動入力	<input checked="" type="checkbox"/>	有	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	医療給付異動入力	<input checked="" type="checkbox"/>	有	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	医療給付申請受付	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	老人保健異動入力	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	老人保健給付申請受付	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	児童手当申請受付	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	学校指定						
	乳児健診票等交付						
	公営住宅						
10	印鑑登録	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	証明発行(住民系)	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	証明発行(戸籍系)	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

メニューへ (M) 実行(R) 世帯一覧 (V)

▼お客様の届出により、住民異動処理を実行

▼システムが住民異動の届出に伴って、発生する関連業務を自動判定

▼処理予定欄の口欄にチェック(レ印)で表示するとともに、関連欄に有と表示

▼画面から、関連業務を選択し、処理順位に従って手続きを行なう。

▼お客様の都合で後日手続きを行う場合は、「保留」にチェックし、手続き保留の案内文書を印刷

図5-14 審査ナビゲーション機能の例

(出典：宮古市資料)

●情報システムを介した情報のやり取りで、窓口と原課、拠点間のデータ連携を実現

また、庁舎内人口（窓口内、窓口・関係各課間、）の少ない団体であれば、各種手続きにおいて業務処理を行う原課が物理的に近くに存在することが多いため、必要に応じて原課の職員が窓口に集まり、処理を行うことも可能である。しかし、庁舎内人口の多い団体になれば庁舎も広くなり、都度原課の職員が窓口に出向くことは難しい。庁舎内のデータや情報連携を実現するには、情報システムは有効な手段の一つである。

例えば浜田市では、「庁内電子申請システム」と呼ばれる総合窓口システム用のパッケージシステムを導入し、申請者の情報を情報システム上で送受信することによって、窓口による「受付業務」と原課による「処理（審査）業務」を分離する「遠隔二線式」の総合窓口システムを実現している。

窓口と原課の連携には、ベルトコンベアの設置（書類の受け渡し、浜松市や松山市など）や電話連絡網の整備など様々な実現方法が存在するが、情報システムの導入は、職員の手間の省略や高品質な漏れのないサービスを実現する有用な手段であるといえる。

また、庁舎内だけでなく、庁舎間（異なる拠点間）でのデータや情報連携を実現する場合にも、情報システムは重要な役割を果たす。三鷹市では、駅前市政窓口などの各拠点で受け付けた申請書をスキャナで読み取り、イメージデータを本庁に送付するシステムを導入している。各拠点で受け付けた申請書のイメージデータはどの拠点でも閲覧可能となっており、過去の届出書の確認などの点で大きなメリットを生んでいる。

●操作マニュアルの整備、人事異動・職員研修対応なども重要

－情報システム稼働後も、継続して運用できる仕組み作りを－

情報システムの導入そのものだけでなく、導入後の操作マニュアルの整備や職員に対する職員研修も重要である。浜田市では、総合窓口の開設までは情報システムの導入に注力していた関係で、システムの操作マニュアルの整備など、稼働後に必要なドキュメントの整備が満足に実施できなかったという事情がある。人事異動への対応や職員研修の実施などの点で、操作マニュアルの整備をはじめとする情報システム稼働後のフォローについても、継続して実施していくことが重要である。

視点8 稼働後のフォロー

ーサービスの質を維持・向上するための仕組みなどー

●継続的に窓口サービスを評価する仕組みが重要

ー待ち時間を有効活用したアンケートの実施などー

総合窓口システムは開設すれば終わりではなく、稼働後も継続的に住民サービスを提供するための運用面でのフォローも重要である。

総合窓口を比較的初期に導入した浜松市（平成5年）や三鷹市（平成11年）では、総合窓口の開設後も、「職員対応の満足度」や「用件にかかった時間」などの項目について継続的にアンケート調査（年1回）を実施し、窓口サービスの評価を行っている。

●市民サービス向上検討委員会など検討組織を設けることも有効

総合窓口システムの維持のためには、住民利便性の向上に役立っているかという評価を実施することも重要である。評価のための専門組織を立ち上げることも有効である。横須賀市では、平成21年11月より「市民サービス向上検討委員会」を立ち上げ、稼働後の検証を始めている。

●職員の意識を持続させる

総合窓口システムが稼働して時間が経過すると、窓口担当職員にとっては総合窓口システムでの業務・サービスが「当たり前」のものになってくる。自分たちが住民に直に接し、住民満足度につながるサービスを担っていることを常に忘れず、接遇の意識を持続させることも必要である。

松山市では、人事異動や採用に伴い、新任者を対象とした研修や2年目以上の在籍者を対象とした研修など、年間を通して研修を実施しており、その内容は業務のみならず、接遇面でも力を入れている。

また、窓口業務はあくまで「人と人」との対応である。窓口職員は市役所の顔としての自覚を持ち、積極的に業務に取り組む一方で、対応に係る不安とストレスを抱えている。その負担を軽減するために、窓口担当職員との対話の機会を設けるなど、職員のメンタルサポートをいかに実施していくかも、稼働後のフォローとして重要なテーマの一つである。

5-2 住民本位のワンストップサービスの実現に向けて

ここまで、総合窓口システム導入のノウハウを整理したが、住民視点に立ち、より満足度・利便性の高いサービスを効率的に実現するためには、様々な課題が存在する。ここでは、総合窓口システムのあり方の将来展望として、主にヒアリング調査において各担当者から寄せられた意見を中心に、住民本位のワンストップサービスの実現に向けた課題として整理する。

●地方公共団体の横の連携

「5-1 総合窓口システム導入におけるノウハウ」で述べたノウハウを含め、全国各地で総合窓口システムを実現する上での様々な工夫がなされている。住民満足度の高いサービスをより効率的に実現するためには、このようなノウハウに関する情報を共有するために、地方公共団体同士が横に連携することが重要と考えられる。

また、特に生活圏が複数の地方公共団体にまたがる地域などでは、複数の地方公共団体が連携した形でのサービス提供により、住民満足度を向上させることも考えられる。例えば、大分市・別府市・中津市・杵築市・宇佐市・由布市・国東市・九重町・日出町では、「おおいた広域窓口サービス」として、参加市町の住民が住所地以外の市町の窓口でも住民票の写しや戸籍関連の証明書、印鑑登録証明書などを請求・申請できるサービスを実施している。勤務先が参加市町に含まれていれば、勤務先近辺の窓口でも証明書などの交付を受けることができる。東京都町田市、神奈川県相模原市では、同様の広域証明発行サービスを県の枠を越えて実現しようと動いている。

横須賀市の担当者からは、「地域全体として住民サービスの向上を考えると、サービス水準の統一や協働でのサービス提供など、周辺市町村との連携が必要となる。また、周辺市町村と連携した上で、市町村の意見を国や都道府県に伝えられる場が必要ではないか」という意見も聞かれた。このように地方公共団体が連携し、情報共有や共同でのサービス実施を進めると同時に、そこから生まれた課題や要望などを収集する仕組みが必要だと考えられる。

●電子自治体の推進

－広域での情報連携、民間を含めた情報連携、データ標準化－

住民記録システムなどが持つ世帯構成などの属性情報から必要な手続きを案内するシステムのように、情報システムを活用した効率化の例があるが、当然ながらこのシステムの利用は、その地方公共団体が属性情報を所有している場合に限られる。すなわち住民異動に関しては、「転出」や同一地方公共団体内での「転居」では利用できるが、他の地方公共団体からの「転入」では利用できない。

三鷹市では上記のような手続き案内システムを導入しているが、転入では利用できず、処理時間の短縮が課題となっている。三鷹市の担当者はこの点について、「住基情報を近隣市町村など広域に活用すること（具体的には近隣市町村間の転入・転出を転居扱いのようにするなど）により処理を効率化することが考えられるが、広域活用が進んでいない」と指摘する。

今後はこの指摘のように、情報面においても、地方公共団体間の連携が重要となる。

また、大野城市では、引越し時の民間事業者への住所変更などの手続きや保育所・幼稚園・小中学校・病院等への検診データの提供など、地方公共団体だけでなく民間及び関連団体も含めた情報連携も考慮して、新しい情報システムの構築を進めている。

このような情報連携においては、データ標準化が課題となる。前述の大野城市では、標準的な連携仕様を定義するため、福岡県電子自治体共通化技術標準及び地域情報プラットフォーム標準仕様に準拠したシステム構築を進めているが、このような動きが他の地方公共団体や民間事業者などに広がることが重要である。

なお、民間事業者なども含めた情報連携については、内閣官房 IT 担当室電子政府推進管理室に設置された「次世代電子行政サービス基盤等検討プロジェクトチーム」等においても検討が進められているので、参考にされたい。

●更なるコスト削減・効率化に向けた法制度面の課題

大野城市では、法制度面で可能な範囲での民間委託によって大きな効果を上げているが、総合窓口システム導入を検討しているある地方公共団体では、民間委託の場合、公的施設内に置くことや職員の視認のもとに行う必要があることから、完全な民間委託による十分なコスト削減・効率化ができないなど、法制度面の課題が指摘されている。

また、前述の電子自治体に関しても、現在の法制度が必ずしも ICT の活用を前提にしていないといった課題が指摘されている。

●あくまで「住民視点」で考えること

このように、ワンストップサービスの実現には様々な課題が存在するが、重要なのは「住民の視点」で考えることである。住民は決して手続きを行いたいのではなく、何かしらの必要があり手続きを行っているのである。このことを住民の視点で考えるならば、手続きの効率化だけでなく、データ連携などによる手続き自体を見直すことや廃止することも考えられる。

また将来的には、コンビニエンスストアでの証明発行（コンビニ交付）といった新しい取組が広がり、その結果、住民が役所に求める役割は、証明発行からコンビニエンスストアでは対応できない業務（例えば福祉などの相談業務）に移っていくことも考えられ、「住民視点」でニーズを捉え、窓口サービスのあり方を検討していくことが必要となる。住民本位のワンストップサービスを実現していくためには、そのような姿勢が重要であると考えられる。

参考資料

参考資料1 アンケート調査票

参考資料2 アンケート調査結果詳細

参考資料3 ヒアリング調査票

参考資料4 総合窓口システムの既存調査

参考資料1 アンケート調査票

■本アンケートの設問数は全7問です。ほとんどの設問が選択式となっております。

■回答方法について■

- ・本アンケート内容につきまして、住民窓口の担当課等の方でご回答いただける場合は、お手数をおかけしますが、担当課に転送の上、ご回答をお願いいただければ幸いです。
- ・特に指定がない場合は、設問順にお答えください。
- ・選択肢から選ぶ場合は、あてはまるものに「■」をつけてください。
- ・回答欄がカッコで示されている場合は、その中に具体的な内容をご記入ください。

・回答例（ひとつだけ選ぶ場合）

※いずれかひとつを選んでください。

- | | |
|--|------------------|
| <input type="checkbox"/> ①既に導入済 | → 問2～5、7にお答え下さい |
| <input checked="" type="checkbox"/> ②導入が決定しており、導入準備中 | → 問2～4、7にお答えください |
| <input type="checkbox"/> ③導入は決定していないが、検討中 | → 問2～4、7にお答えください |
| <input type="checkbox"/> ④検討した結果、導入しない | → 問6～7にお答えください |
| <input type="checkbox"/> ⑤検討していない | → 問6～7にお答えください |

・回答例（複数選択の場合、自由記述）

取扱業務

- 証明書の発行（戸籍謄抄本、印鑑登録証明書など）
- 届出の受付、処理（転入・転出届、出生・死亡届など）
- 相談の対応（子育て、福祉、医療相談など）
- その他（ 国民年金、教育委員会関係の手続き ）

・回答例（表に書き込む場合）

目的	どの程度重視したか	目的ではなかった	重視した	非常に重視した
①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減			■	
②身近な出先機関での諸手続の完了		■		
③申請の抜け落ちや、誤申請の防止				■

■調査票の返信について■

- ・ご回答いただいたアンケート（本調査票）は、下記期日までに、下記メールアドレス宛に、メールに添付する形でご返信ください。

期日：平成21年11月24日(火)17時まで

送付先：survey-smado@rdsv.lasdec.or.jp

■お問い合わせ先について■

財団法人 地方自治情報センター
研究開発部 （担当：岡林、田平、福留）
TEL 03-5214-8002 / FAX 03-5214-8080 / E-mail survey-smado@rdsv.lasdec.or.jp
〒102-8419 東京都千代田区一番町 25

■貴団体及びご回答いただく部署等についてお答えください。

都道府県名		市区町村名	
地方公共団体コード(※)		人口(09/10/1 時点)	
部署名		電話番号	

※ 団体コードが不明の場合は、添付資料「地方公共団体コード一覧」をご参照ください。

問1. 貴団体では、総合窓口の導入に取り組んでいますか（ひとつだけ）。

注：総合窓口とは、一つの窓口で担当職員が複数の手続きを処理し、住民が複数の手続きを一箇所で行える行政サービス全体の仕組みをいいます。

<input type="checkbox"/> ①既に導入済	→ 問2～5、7にお答え下さい
<input type="checkbox"/> ②導入が決定しており、導入準備中	→ 問2～4、7にお答えください
<input type="checkbox"/> ③導入は決定していないが、検討中	→ 問2～4、7にお答えください
<input type="checkbox"/> ④検討した結果、導入しない	→ 問6～7にお答えください
<input type="checkbox"/> ⑤検討していない	→ 問6～7にお答えください

■以下の設問:問2～4は、問1で「①～③」を回答された場合のみ、お答えください。■

問2. 導入における特徴や工夫した点など、あてはまるものをお答えください（いくつでも）。

※②導入準備中・③検討中の場合は、現在の予定・想定をお答えください。

項目	回答欄
導入年月	西暦（ ）年（ ）月 ※総合窓口の業務開始年月をお答えください
取扱業務	<input type="checkbox"/> 証明書の発行（戸籍謄抄本、印鑑登録証明書など） <input type="checkbox"/> 届出の受付、処理（転入・転出届、出生・死亡届など） <input type="checkbox"/> 相談の対応（子育て、福祉、医療相談など） <input type="checkbox"/> その他（ ）
業務改善	<input type="checkbox"/> 申請書の統廃合、複写化などを行った <input type="checkbox"/> 業務処理フローの見直し、改善を行った <input type="checkbox"/> 窓口担当部署と業務担当部署との間で、業務権限の見直しを行った <input type="checkbox"/> その他（ ）
組織・人員体制	<input type="checkbox"/> 原課職員の窓口担当課への異動や兼務を実施した <input type="checkbox"/> 臨時職員を採用した <input type="checkbox"/> 民間委託を実施した <input type="checkbox"/> その他（ ）
スペース、レイアウト	<input type="checkbox"/> 改修工事や課の配置変更を行い、総合窓口用のスペースを設けた <input type="checkbox"/> もともとの担当課のスペースを総合窓口利用・転用した <input type="checkbox"/> 支所においても総合窓口によるサービスを実施した <input type="checkbox"/> 駅前やショッピングセンターなどに、新たに出張所を開設した <input type="checkbox"/> 呼び出し順や待ち時間などが分かる電子掲示板を設置した <input type="checkbox"/> フロアマネージャーを配置した <input type="checkbox"/> その他（ ）
情報システム	<input type="checkbox"/> 情報システムは変更しなかった（変更する必要がなかった） <input type="checkbox"/> 総合窓口化のため、既存の情報システムに改修を加えた <input type="checkbox"/> 新たに総合窓口用の情報システムを導入した

その他	<input type="checkbox"/> その他（ ） ※上記以外の特徴や工夫した点があれば、本欄にお書き下さい（自由記述）。
-----	--

問3. 総合窓口の導入の目的についてお答えください（各項目ごとにひとつだけ）。

※②導入準備中・③検討中の場合は、現在の予定、想定をお答えください。

目的	どの程度重視したか	目的ではなかった	重視した	非常に重視した
①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減				
②身近な出先機関での諸手続の完了				
③申請の抜け落ちや、誤申請の防止				
④高齢者や障害者等に配慮した窓口レイアウトの実現				
⑤職員の業務時間の削減				
⑥職員の業務知識、接遇意識の向上				
⑦その他（ ）				

問4. 検討・導入にあたり、苦労した（している）点をお答えください（いくつでも）。

<input type="checkbox"/> ①取扱業務の決定、業務処理・フロー等の見直し <input type="checkbox"/> ②組織体制の整備、人員の確保 <input type="checkbox"/> ③研修実施や業務マニュアル整備 <input type="checkbox"/> ④スペース捻出、レイアウト変更 <input type="checkbox"/> ⑤情報システムの開発 <input type="checkbox"/> ⑥予算の確保 <input type="checkbox"/> ⑦職員・議員等の合意形成 <input type="checkbox"/> ⑧その他（ ）

■以下の設問:問5は、問1で「①」を回答された場合のみ、お答えください。■

問5. 総合窓口の導入後の効果についてお答え下さい（各項目ごとにひとつだけ）。

効果	どの程度効果があったか	効果がなかった	効果があつた	非常に効果があつた
①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減				
②身近な出先機関での諸手続の完了				
③申請の抜け落ちや、誤申請の防止				
④高齢者、障害者に配慮した窓口レイアウトの実現				
⑤職員の業務時間の削減				
⑥職員の業務知識、接遇意識の向上				
⑦その他（ ）				

■以下の設問:問6は、問1で「④」「⑤」を回答された場合のみ、お答えください。■

問6. 検討した結果、導入しない・検討していない理由についてお答えください（いくつでも）。

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> ①業務処理、フロー等の見直しが必要になるため |
| <input type="checkbox"/> ②人員を確保することが難しいため |
| <input type="checkbox"/> ③研修実施や業務マニュアル整備が難しいため |
| <input type="checkbox"/> ④スペース捻出やレイアウト変更が難しいため |
| <input type="checkbox"/> ⑤情報システムの開発が必要になるため |
| <input type="checkbox"/> ⑥予算の確保が難しいため |
| <input type="checkbox"/> ⑦職員・議員等の合意を得ることが難しいため |
| <input type="checkbox"/> ⑧現在の方式で十分であると感じているため |
| <input type="checkbox"/> ⑨その他 () |

■以下の設問:問7は、すべてのご回答者の方がお答え下さい。■

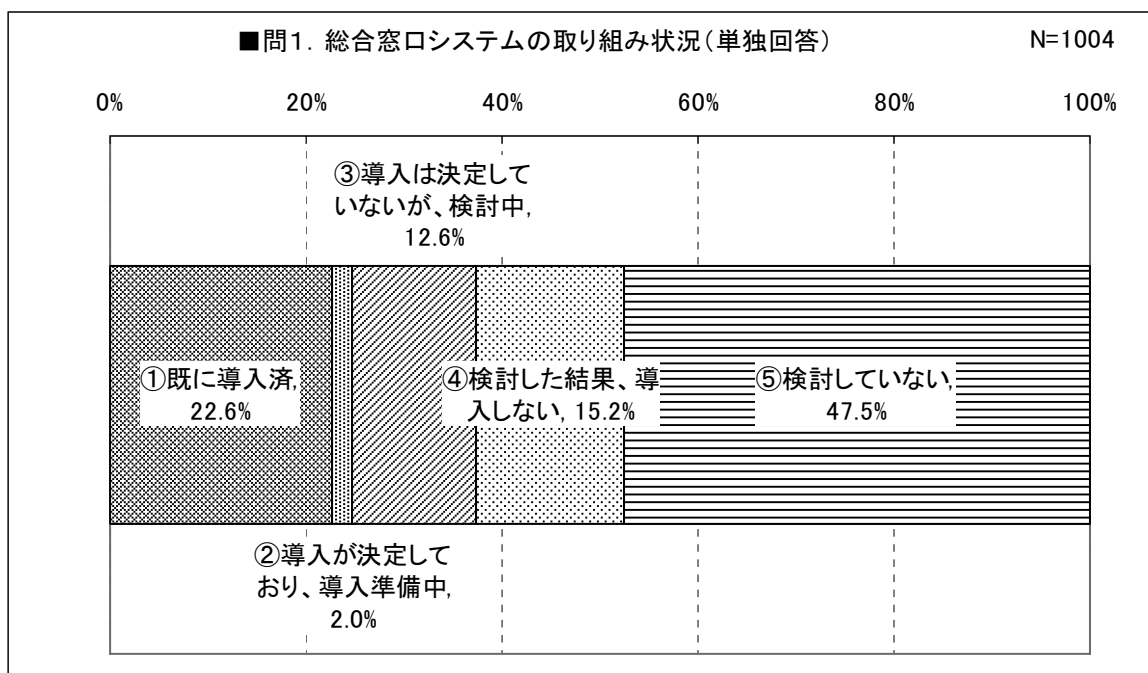
問7. 総合窓口についてのご意見をお聞かせください。（自由記述）。

設問は以上です。ご協力ありがとうございました。

参考資料2 アンケート調査結果詳細

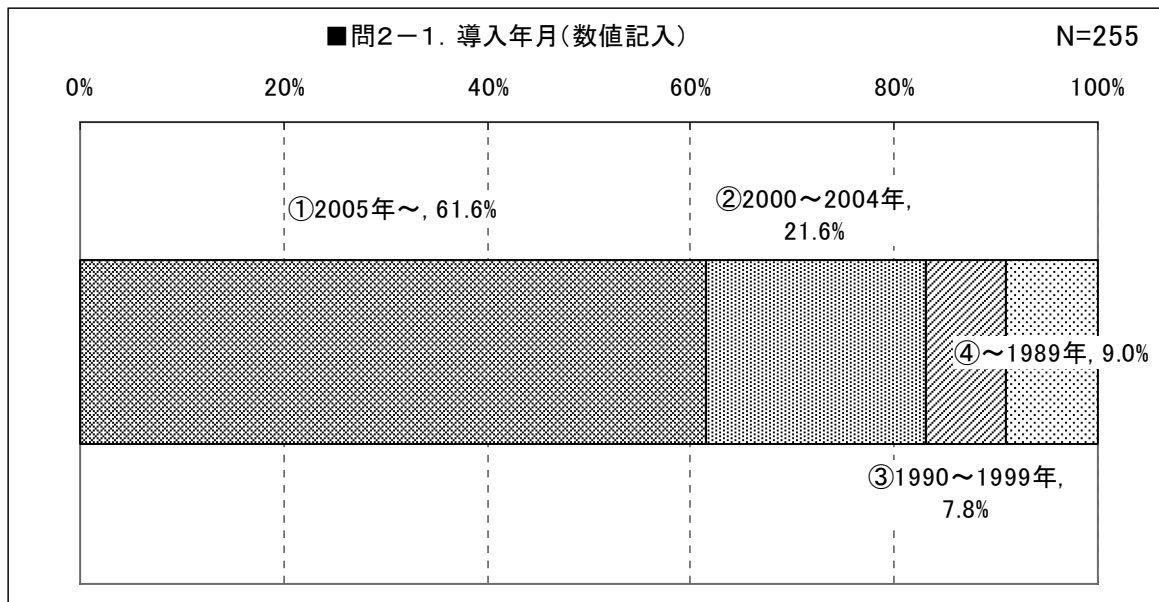
(1)単純集計結果

問1. 総合窓口システムの取り組み状況（単独回答）



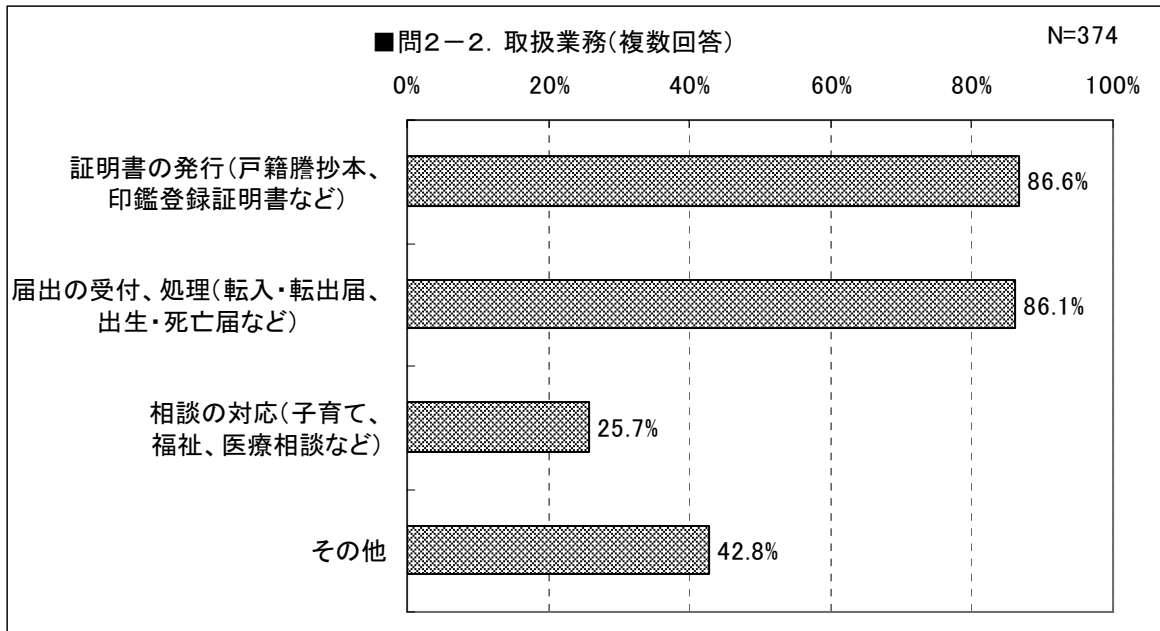
	回答数	割合
①既に導入済	227	22.6%
②導入が決定しており、導入準備中	20	2.0%
③導入は決定していないが、検討中	127	12.6%
④検討した結果、導入しない	153	15.2%
⑤検討していない	477	47.5%
計	1004	

問2-1. 導入年月（数値記入）



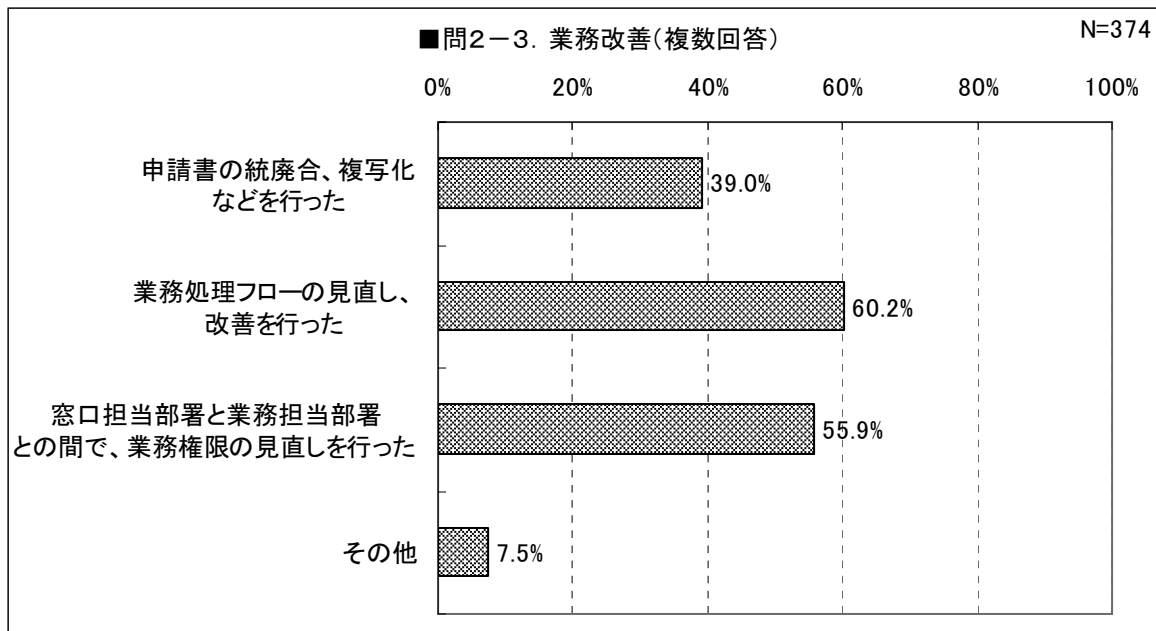
	回答数	割合
①2005年～	157	53.0%
②2000～2004年	55	18.6%
③1990～1999年	20	6.8%
④～1989年	23	7.8%
計	255	

問2-2. 取扱業務（複数回答）



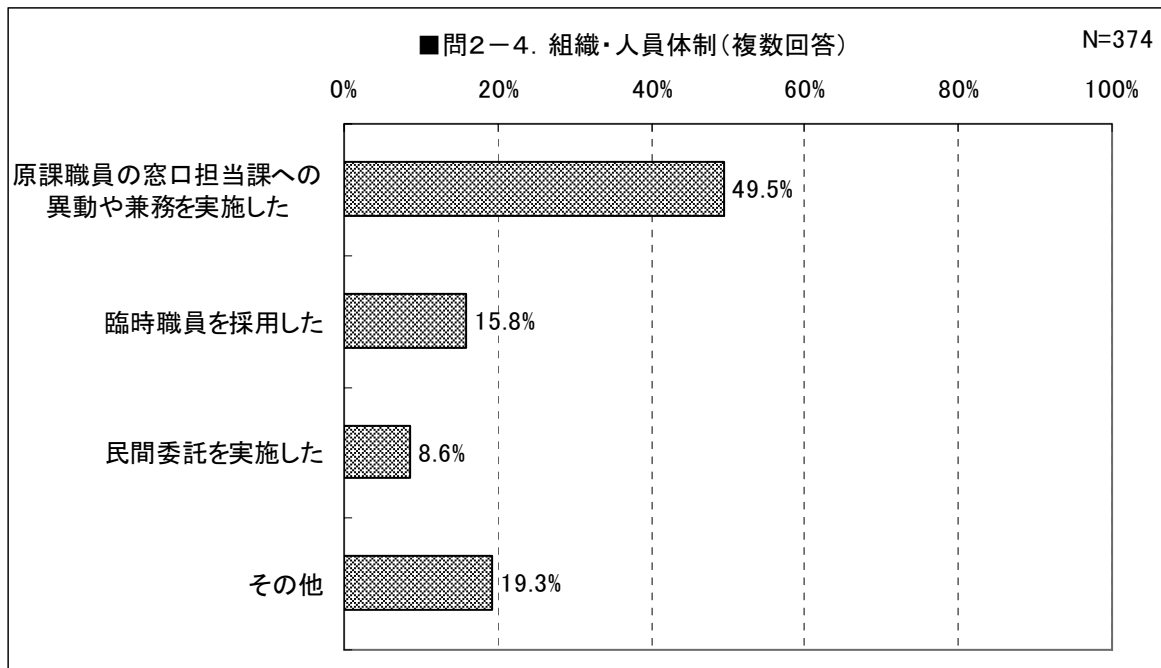
	回答数	割合
証明書の発行(戸籍謄抄本、印鑑登録証明書など)	324	86.6%
届出の受付、処理(転入・転出届、出生・死亡届など)	322	86.1%
相談の対応(子育て、福祉、医療相談など)	96	25.7%
その他	160	42.8%

問2-3. 業務改善（複数回答）



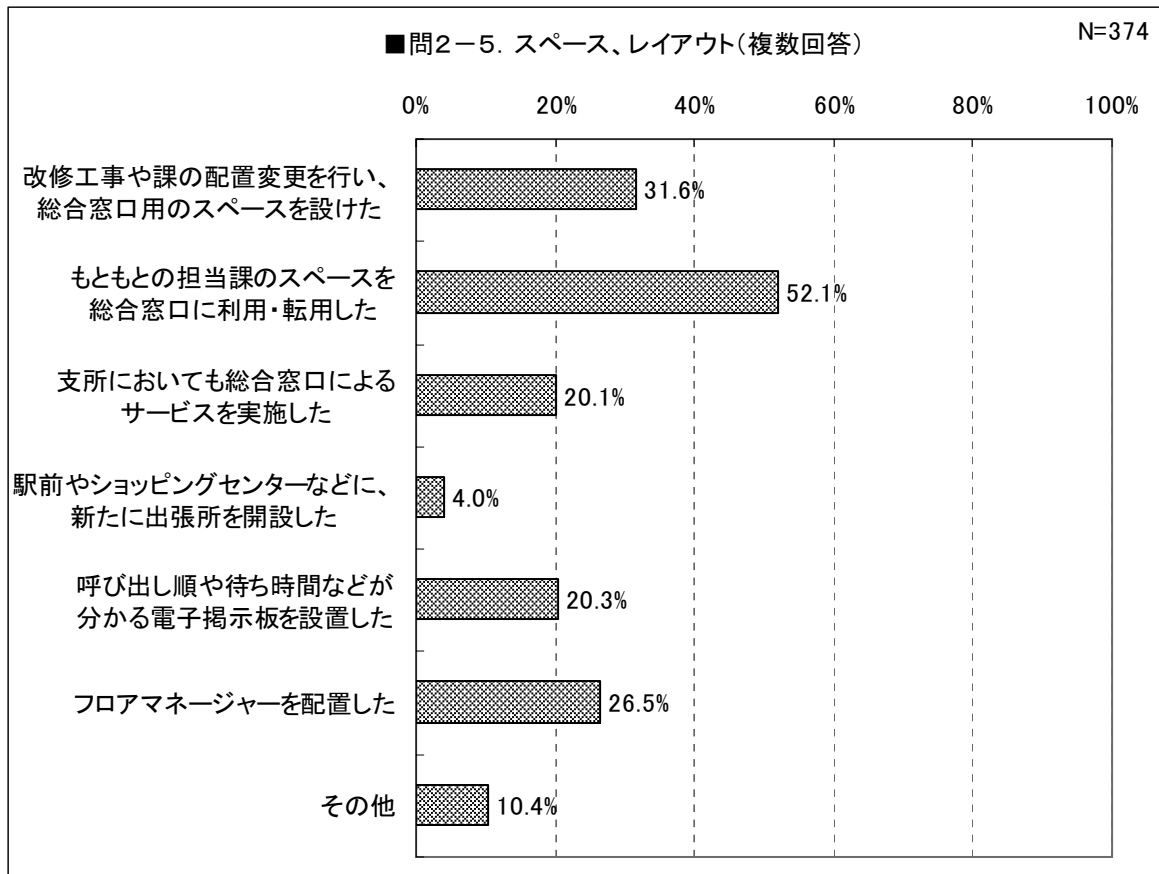
	回答数	割合
申請書の統廃合、複写化などを行った	146	39.0%
業務処理フローの見直し、改善を行った	225	60.2%
窓口担当部署と業務担当部署との間で、業務権限の見直しを行った	209	55.9%
その他	28	7.5%

問2-4. 組織・人員体制（複数回答）



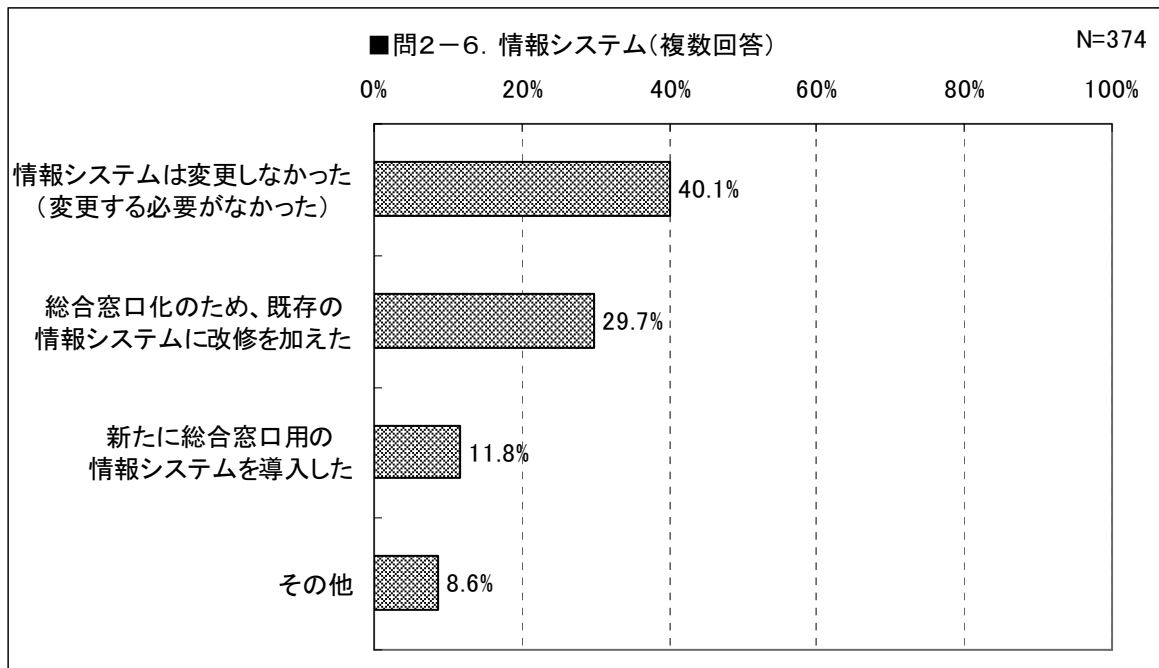
	回答数	割合
原課職員の窓口担当課への異動や兼務を実施した	185	49.5%
臨時職員を採用した	59	15.8%
民間委託を実施した	32	8.6%
その他	72	19.3%

問2-5. スペース、レイアウト（複数回答）



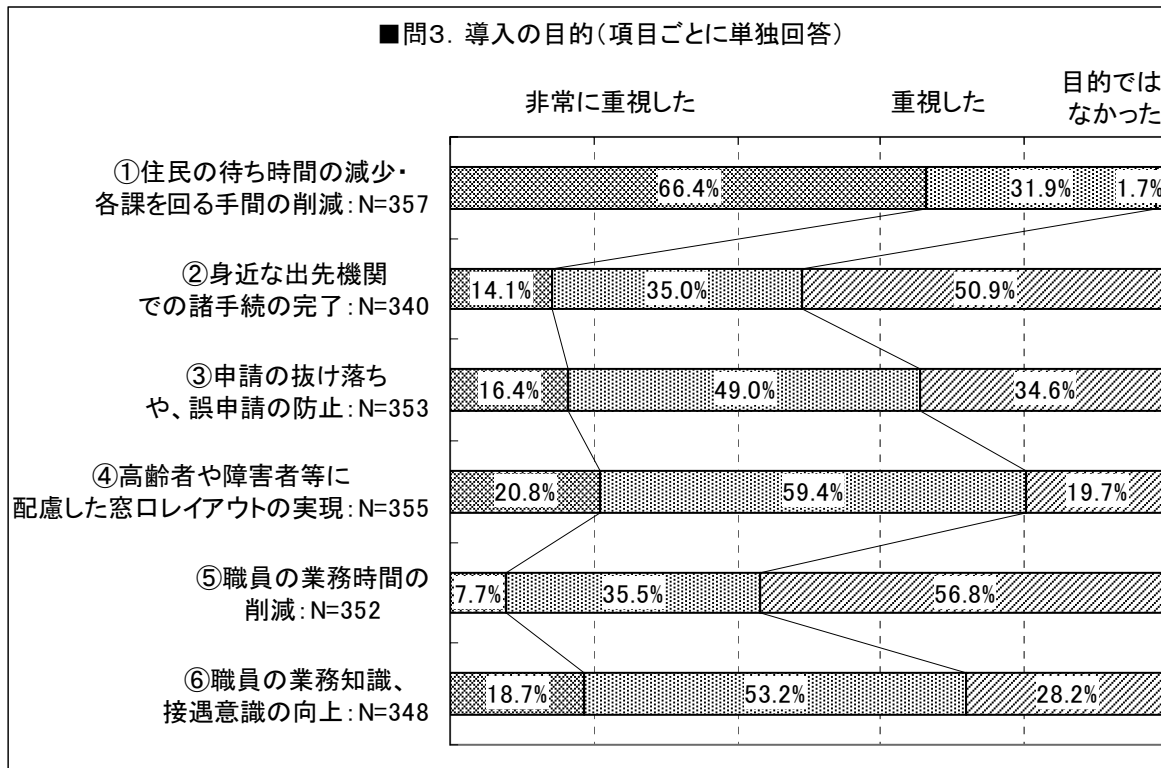
	回答数	割合
改修工事や課の配置変更を行い、総合窓口用のスペースを設けた	118	31.6%
もともとの担当課のスペースを総合窓口利用・転用した	195	52.1%
支所においても総合窓口によるサービスを実施した	75	20.1%
駅前やショッピングセンターなどに、新たに出張所を開設した	15	4.0%
呼び出し順や待ち時間などが分かる電子掲示板を設置した	76	20.3%
フロアマネージャーを配置した	99	26.5%
その他	39	10.4%

問2-6. 情報システム（複数回答）



	回答数	割合
情報システムは変更しなかった(変更する必要がなかった)	150	40.1%
総合窓口化のため、既存の情報システムに改修を加えた	111	29.7%
新たに総合窓口用の情報システムを導入した	44	11.8%
その他	32	8.6%

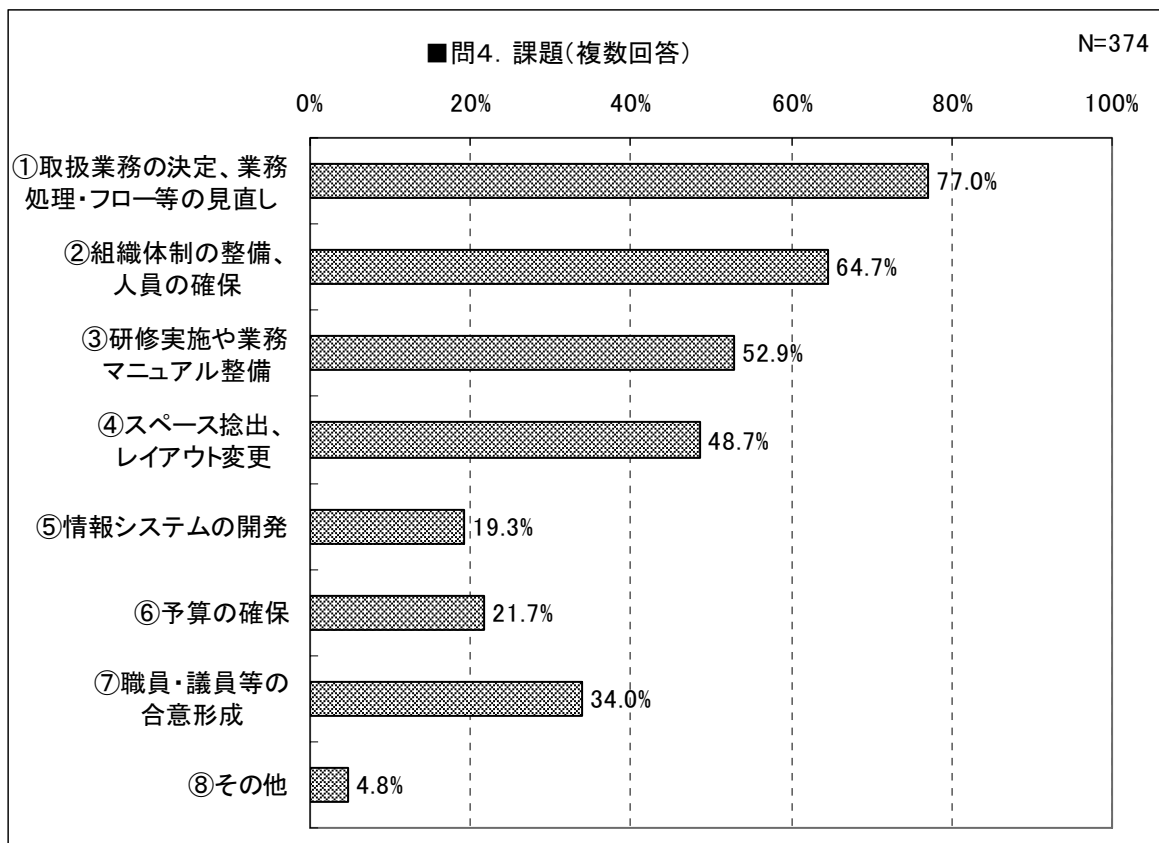
問3. 導入の目的（項目ごとに単独回答）



(割合)

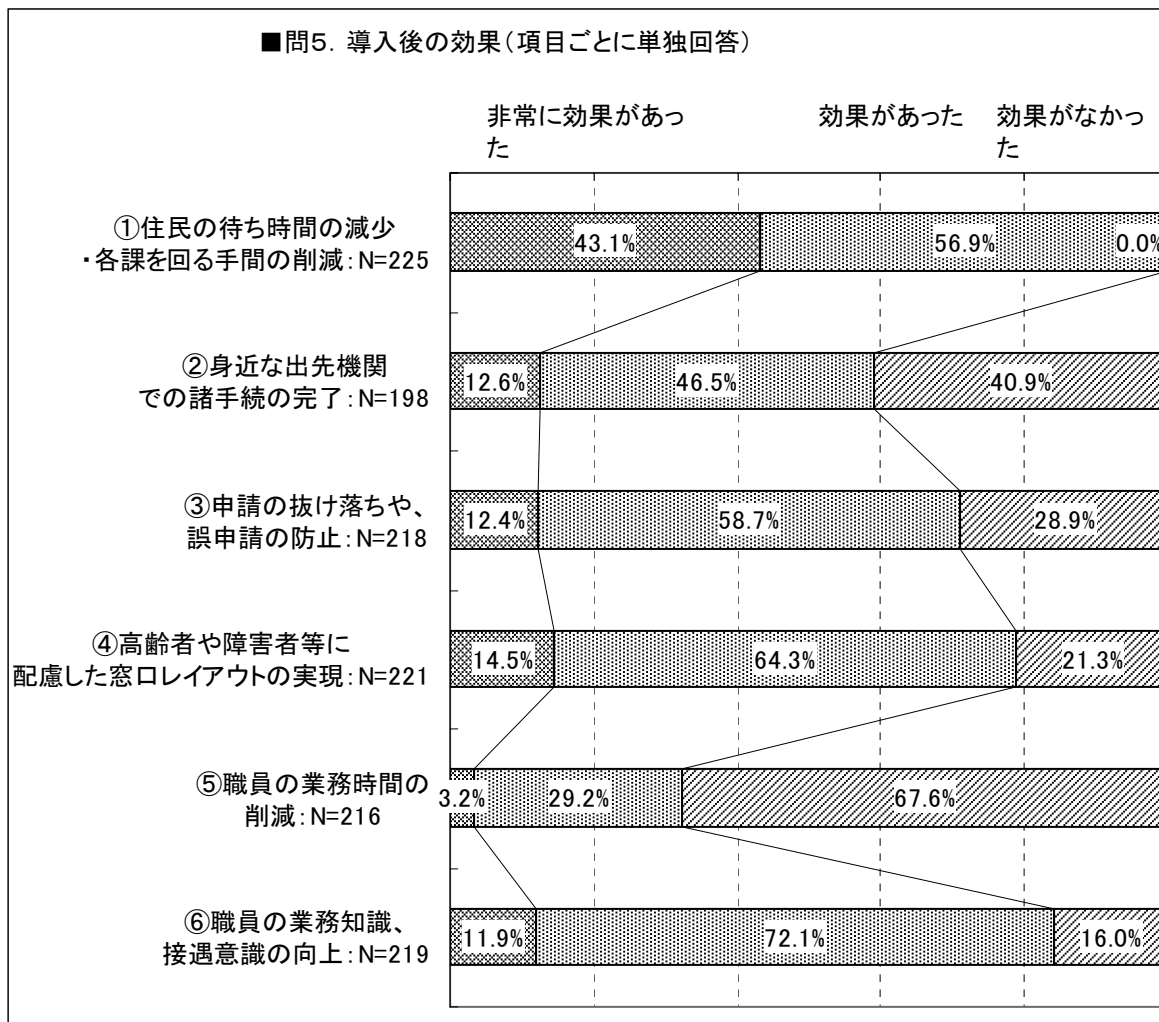
	非常に重視した	重視した	目的ではなかった
①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減：N=357	66.4%	31.9%	1.7%
②身近な出先機関での諸手続の完了：N=340	14.1%	35.0%	50.9%
③申請の抜け落ちや、誤申請の防止：N=353	16.4%	49.0%	34.6%
④高齢者や障害者等に配慮した窓口レイアウトの実現：N=355	20.8%	59.4%	19.7%
⑤職員の業務時間の削減：N=352	7.7%	35.5%	56.8%
⑥職員の業務知識、接遇意識の向上：N=348	18.7%	53.2%	28.2%

問4. 課題（複数回答）



	回答数	割合
①取扱業務の決定、業務処理・フロー等の見直し	288	77.0%
②組織体制の整備、人員の確保	242	64.7%
③研修実施や業務マニュアル整備	198	52.9%
④スペース捻出、レイアウト変更	182	48.7%
⑤情報システムの開発	72	19.3%
⑥予算の確保	81	21.7%
⑦職員・議員等の合意形成	127	34.0%
⑧その他	18	4.8%

問5. 導入後の効果（項目ごとに単独回答）



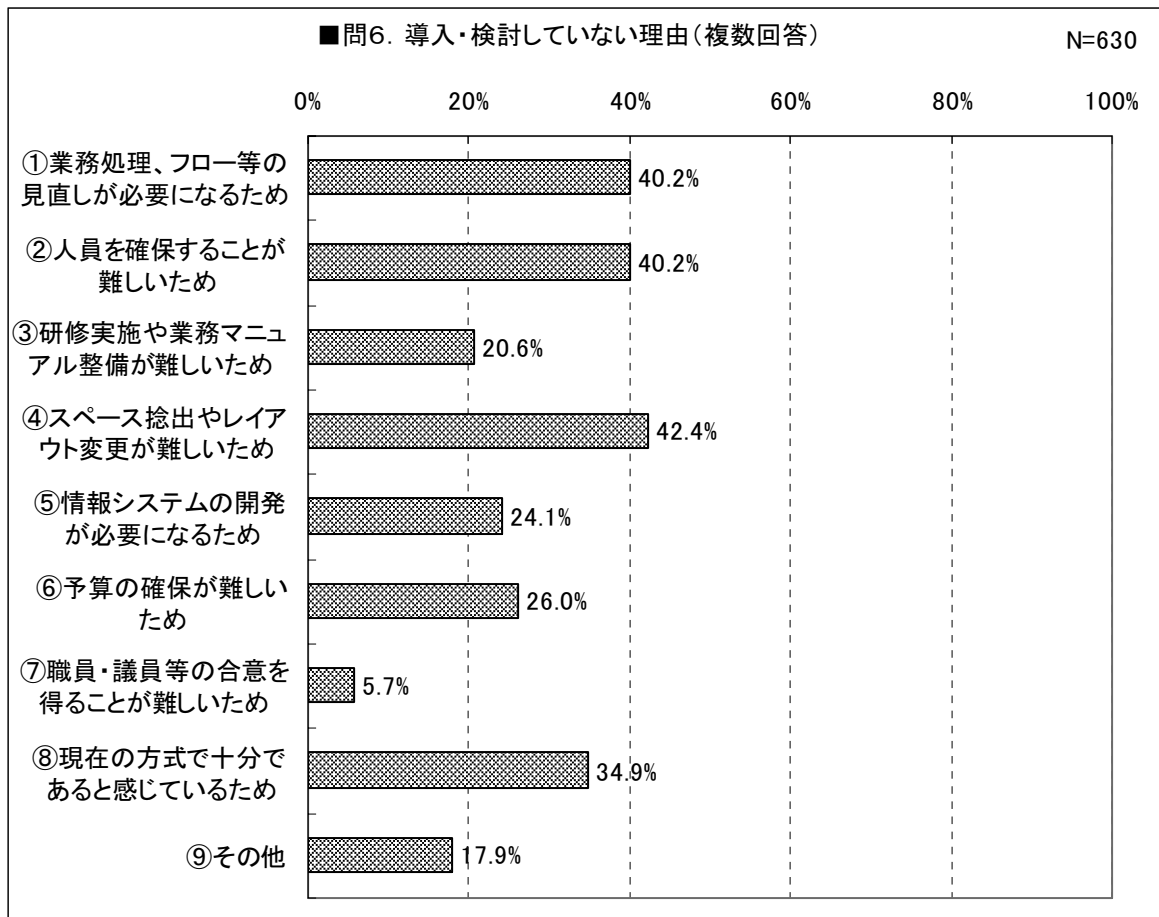
(割合)

	非常に効果があった	効果があった	効果がなかった
①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減：N=225	43.1%	56.9%	0.0%
②身近な出先機関での諸手続の完了：N=198	12.6%	46.5%	40.9%
③申請の抜け落ちや、誤申請の防止：N=218	12.4%	58.7%	28.9%
④高齢者や障害者等に配慮した窓口レイアウトの実現：N=221	14.5%	64.3%	21.3%
⑤職員の業務時間の削減：N=216	3.2%	29.2%	67.6%
⑥職員の業務知識、接遇意識の向上：N=219	11.9%	72.1%	16.0%

(目的(問3)と効果(問5)との差異)

	目的(「重視した」「非常に重視した」を合計)	効果(「効果があった」「非常に効果があった」を合計)	効果－目的
①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減	98.3%	100.0%	1.7%
②身近な出先機関での諸手続の完了	49.1%	59.1%	10.0%
③申請の抜け落ちや、誤申請の防止	65.4%	71.1%	5.7%
④高齢者や障害者等に配慮した窓口レイアウトの実現	80.3%	78.7%	-1.5%
⑤職員の業務時間の削減	43.2%	32.4%	-10.8%
⑥職員の業務知識、接遇意識の向上	71.8%	84.0%	12.2%

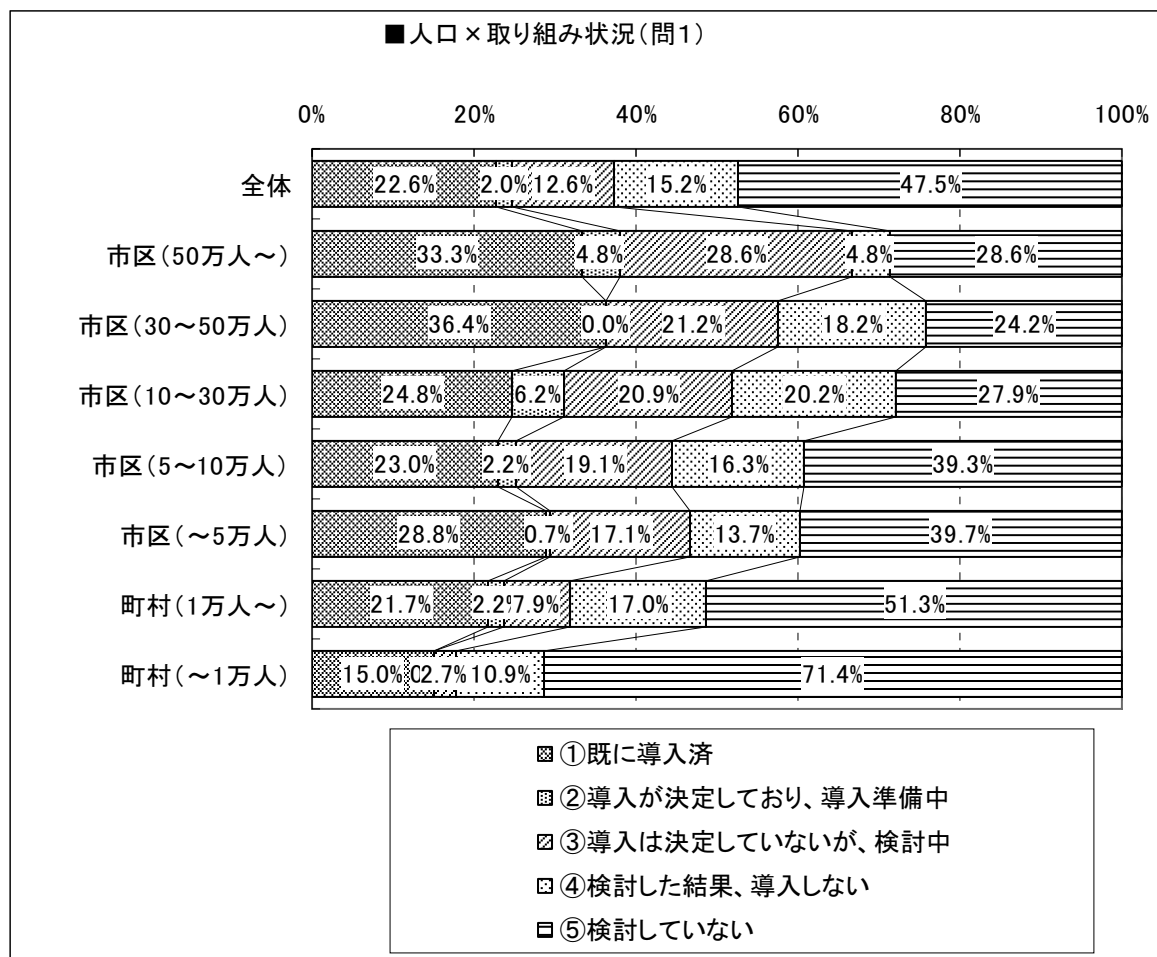
問6. 導入・検討していない理由（複数回答）



	回答数	割合
①業務処理、フロー等の見直しが必要になるため	253	40.2%
②人員を確保することが難しいため	253	40.2%
③研修実施や業務マニュアル整備が難しいため	130	20.6%
④スペース捻出やレイアウト変更が難しいため	267	42.4%
⑤情報システムの開発が必要になるため	152	24.1%
⑥予算の確保が難しいため	164	26.0%
⑦職員・議員等の合意を得ることが難しいため	36	5.7%
⑧現在の方式で十分であると感じているため	220	34.9%
⑨その他	113	17.9%

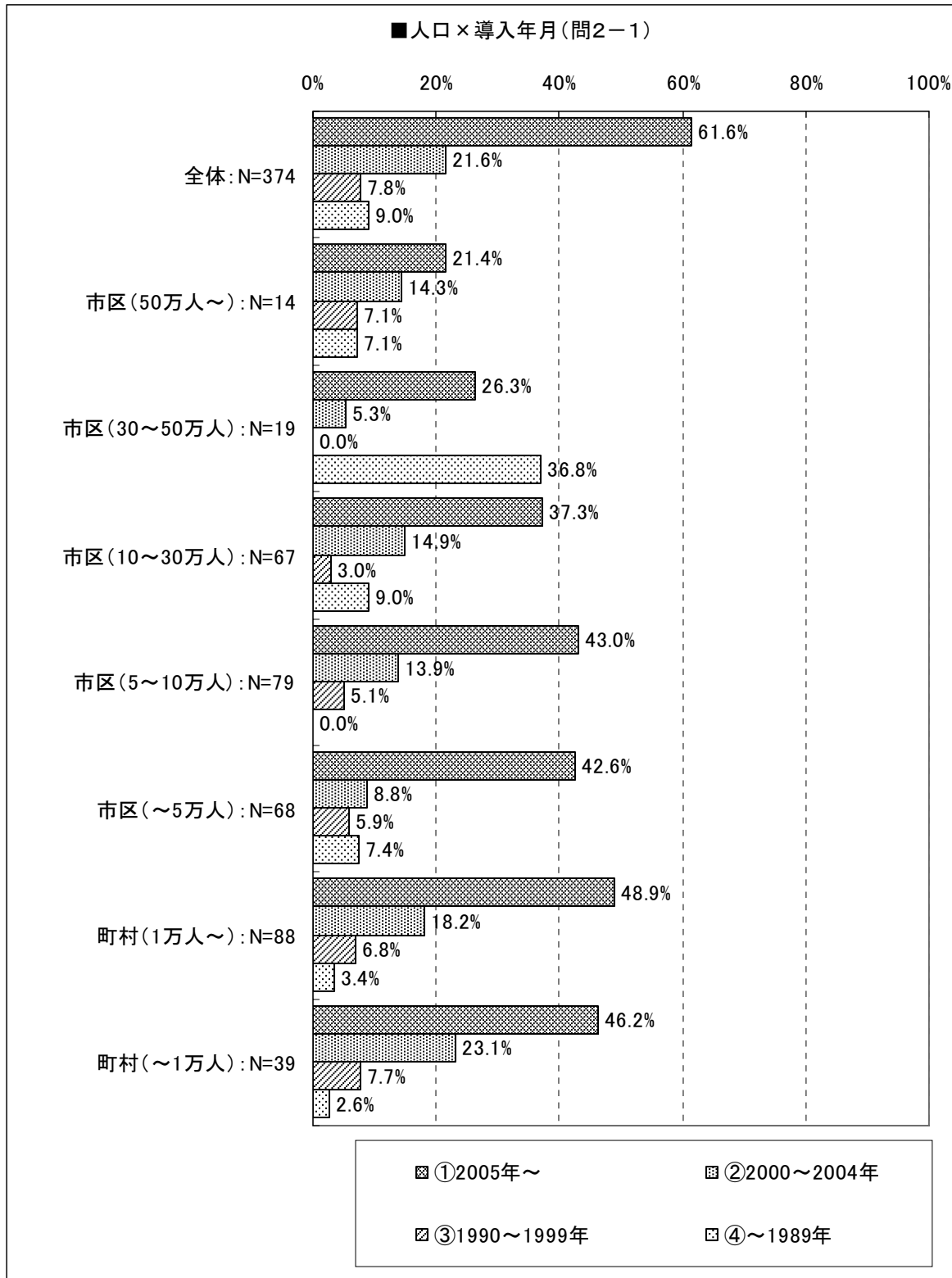
(2)クロス集計結果

①人口×取り組み状況（問1）



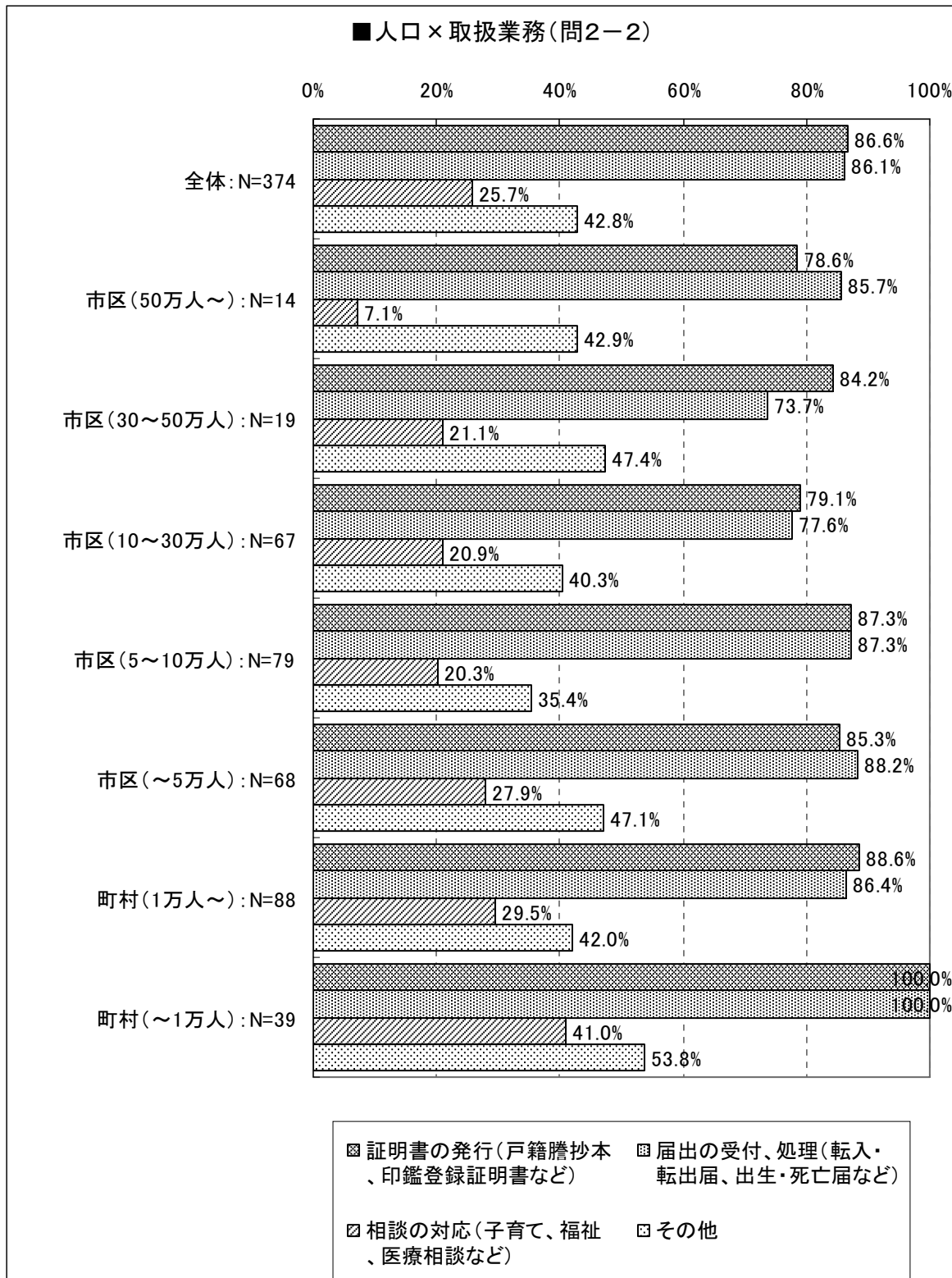
	回答数	①既に導入済	②導入が決定しており、導入準備中	③導入は決定していないが検討中	④検討した結果、導入しない	⑤検討していない
全体	1004	22.6%	2.0%	12.6%	15.2%	47.5%
市区(50万人～)	21	33.3%	4.8%	28.6%	4.8%	28.6%
市区(30～50万人)	33	36.4%	0.0%	21.2%	18.2%	24.2%
市区(10～30万人)	129	24.8%	6.2%	20.9%	20.2%	27.9%
市区(5～10万人)	178	23.0%	2.2%	19.1%	16.3%	39.3%
市区(～5万人)	146	28.8%	0.7%	17.1%	13.7%	39.7%
町村(1万人～)	277	21.7%	2.2%	7.9%	17.0%	51.3%
町村(～1万人)	220	15.0%	0.0%	2.7%	10.9%	71.4%

②人口×導入年月（問2-1）



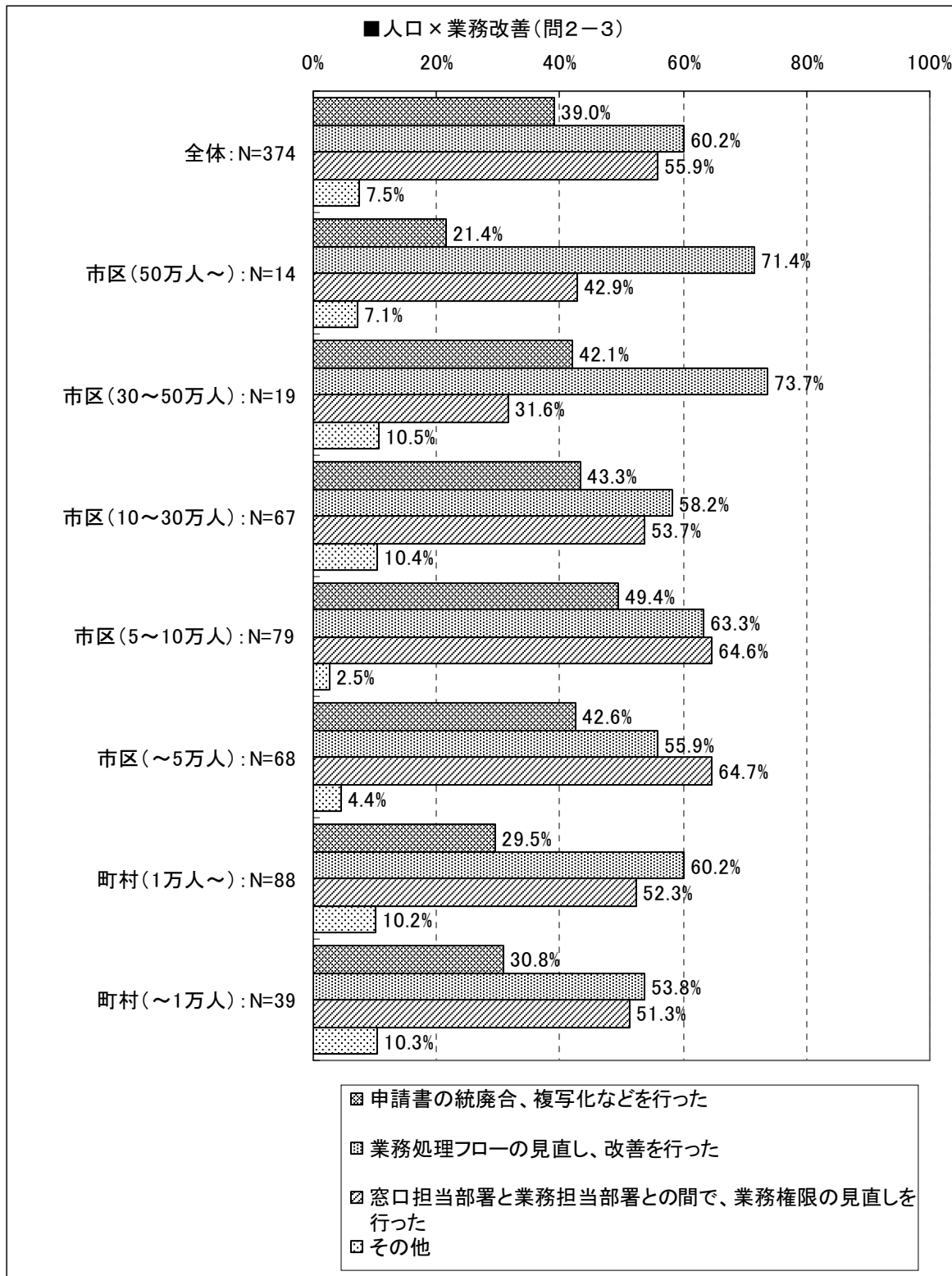
	回答数	①2005年～	②2000～ 2004年	③1990～ 1999年	④～1989年
全体	374	53.0%	18.6%	6.8%	7.8%
市区(50万人～)	14	21.4%	14.3%	7.1%	7.1%
市区(30～50万人)	19	26.3%	5.3%	0.0%	36.8%
市区(10～30万人)	67	37.3%	14.9%	3.0%	9.0%
市区(5～10万人)	79	43.0%	13.9%	5.1%	0.0%
市区(~5万人)	68	42.6%	8.8%	5.9%	7.4%
町村(1万人～)	88	48.9%	18.2%	6.8%	3.4%
町村(~1万人)	39	46.2%	23.1%	7.7%	2.6%

③人口×取扱業務（問2-2）



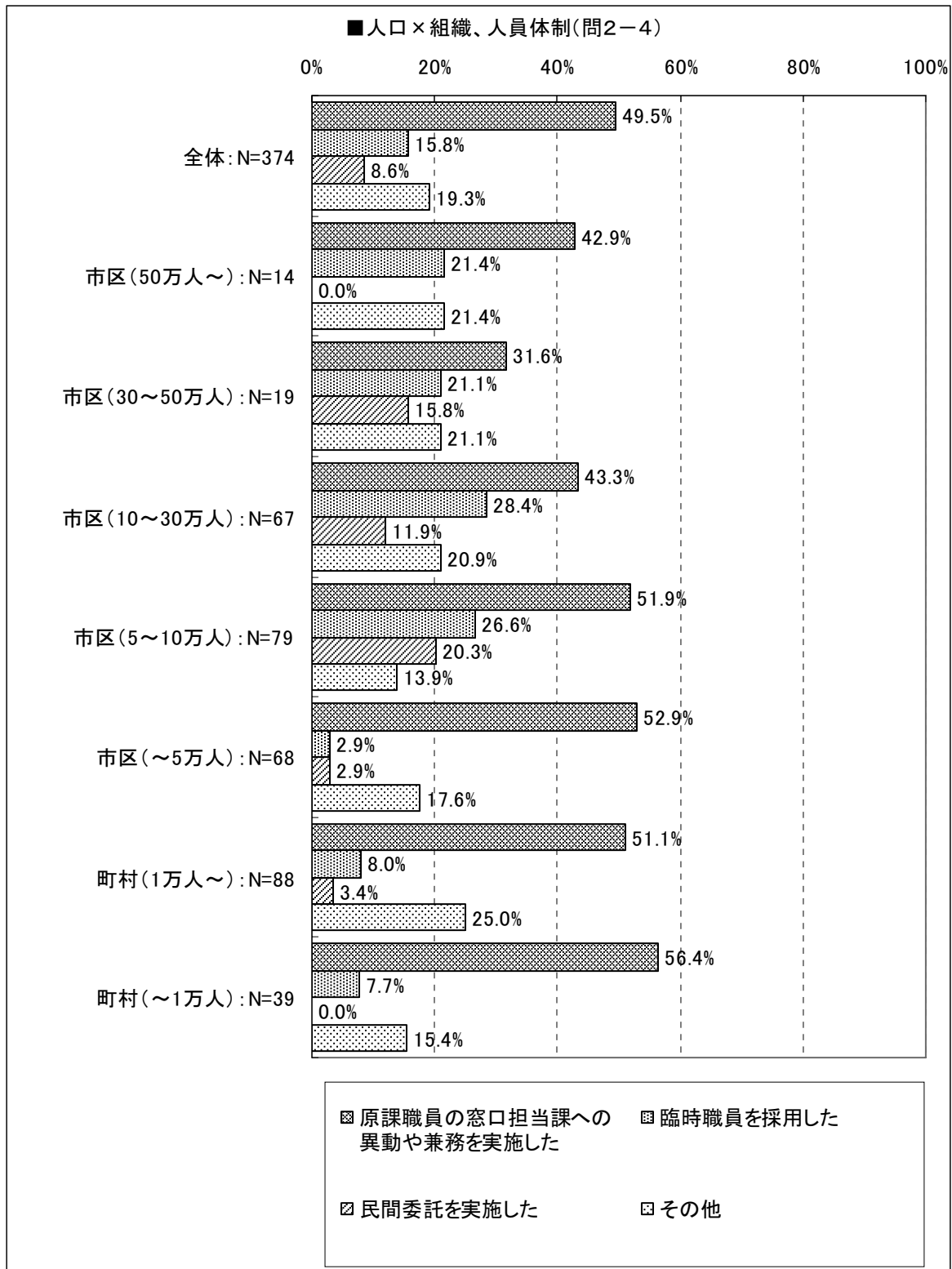
	回答数	証明書の発行(戸籍謄抄本、印鑑登録証明書など)	届出の受付、処理(転入・転出届、出生・死亡届など)	相談の対応(子育て、福祉、医療相談など)	その他
全体	374	86.6%	86.1%	25.7%	42.8%
市区(50万人～)	14	78.6%	85.7%	7.1%	42.9%
市区(30～50万人)	19	84.2%	73.7%	21.1%	47.4%
市区(10～30万人)	67	79.1%	77.6%	20.9%	40.3%
市区(5～10万人)	79	87.3%	87.3%	20.3%	35.4%
市区(~5万人)	68	85.3%	88.2%	27.9%	47.1%
町村(1万人～)	88	88.6%	86.4%	29.5%	42.0%
町村(~1万人)	39	100.0%	100.0%	41.0%	53.8%

④人口×業務改善（問2-3）



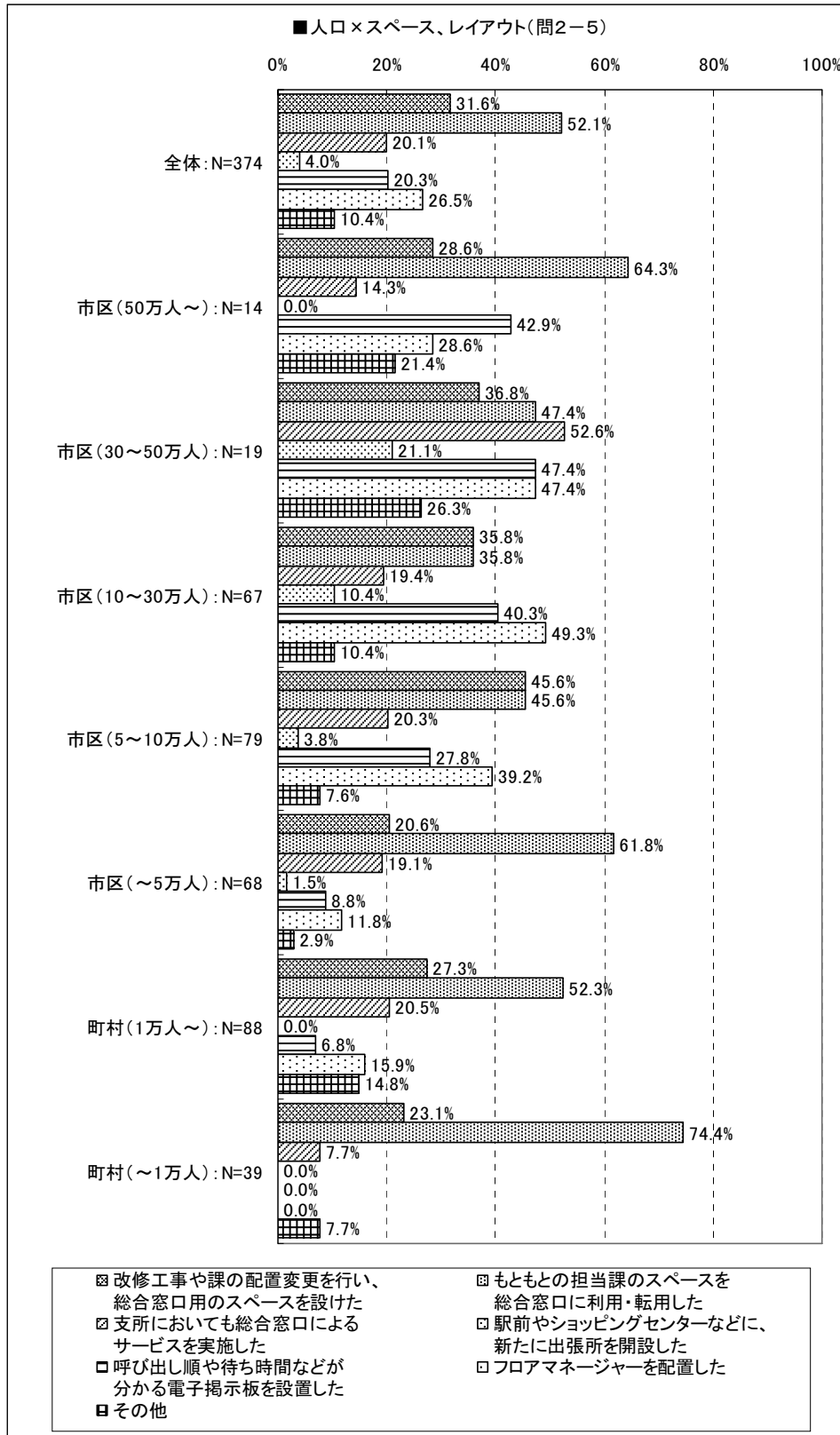
	回答数	申請書の統廃合、複写化などを行った	業務処理フローの見直し、改善を行った	窓口担当部署と業務担当部署との間で、業務権限の見直しを行った	その他
全体	374	39.0%	60.2%	55.9%	7.5%
市区(50万人～)	14	21.4%	71.4%	42.9%	7.1%
市区(30～50万人)	19	42.1%	73.7%	31.6%	10.5%
市区(10～30万人)	67	43.3%	58.2%	53.7%	10.4%
市区(5～10万人)	79	49.4%	63.3%	64.6%	2.5%
市区(～5万人)	68	42.6%	55.9%	64.7%	4.4%
町村(1万人～)	88	29.5%	60.2%	52.3%	10.2%
町村(～1万人)	39	30.8%	53.8%	51.3%	10.3%

⑤人口×組織、人員体制（問2-4）



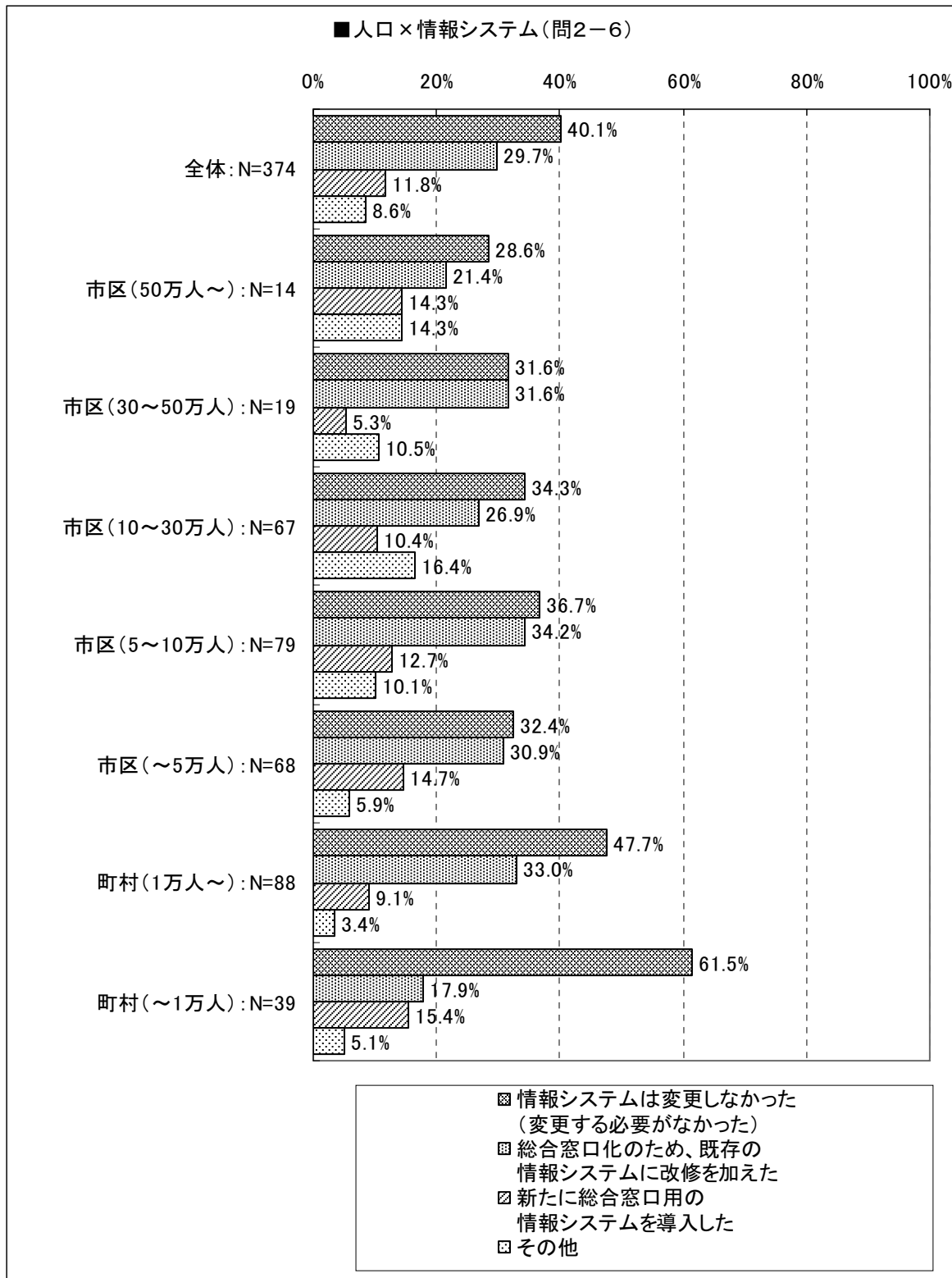
	回答数	原課職員の 窓口担当課 への異動や兼 務を実施した	臨時職員を 採用した	民間委託を 実施した	その他
全体	374	49.5%	15.8%	8.6%	19.3%
市区(50万人～)	14	42.9%	21.4%	0.0%	21.4%
市区(30～50万人)	19	31.6%	21.1%	15.8%	21.1%
市区(10～30万人)	67	43.3%	28.4%	11.9%	20.9%
市区(5～10万人)	79	51.9%	26.6%	20.3%	13.9%
市区(~5万人)	68	52.9%	2.9%	2.9%	17.6%
町村(1万人～)	88	51.1%	8.0%	3.4%	25.0%
町村(~1万人)	39	56.4%	7.7%	0.0%	15.4%

⑥人口×スペース、レイアウト（問2-5）



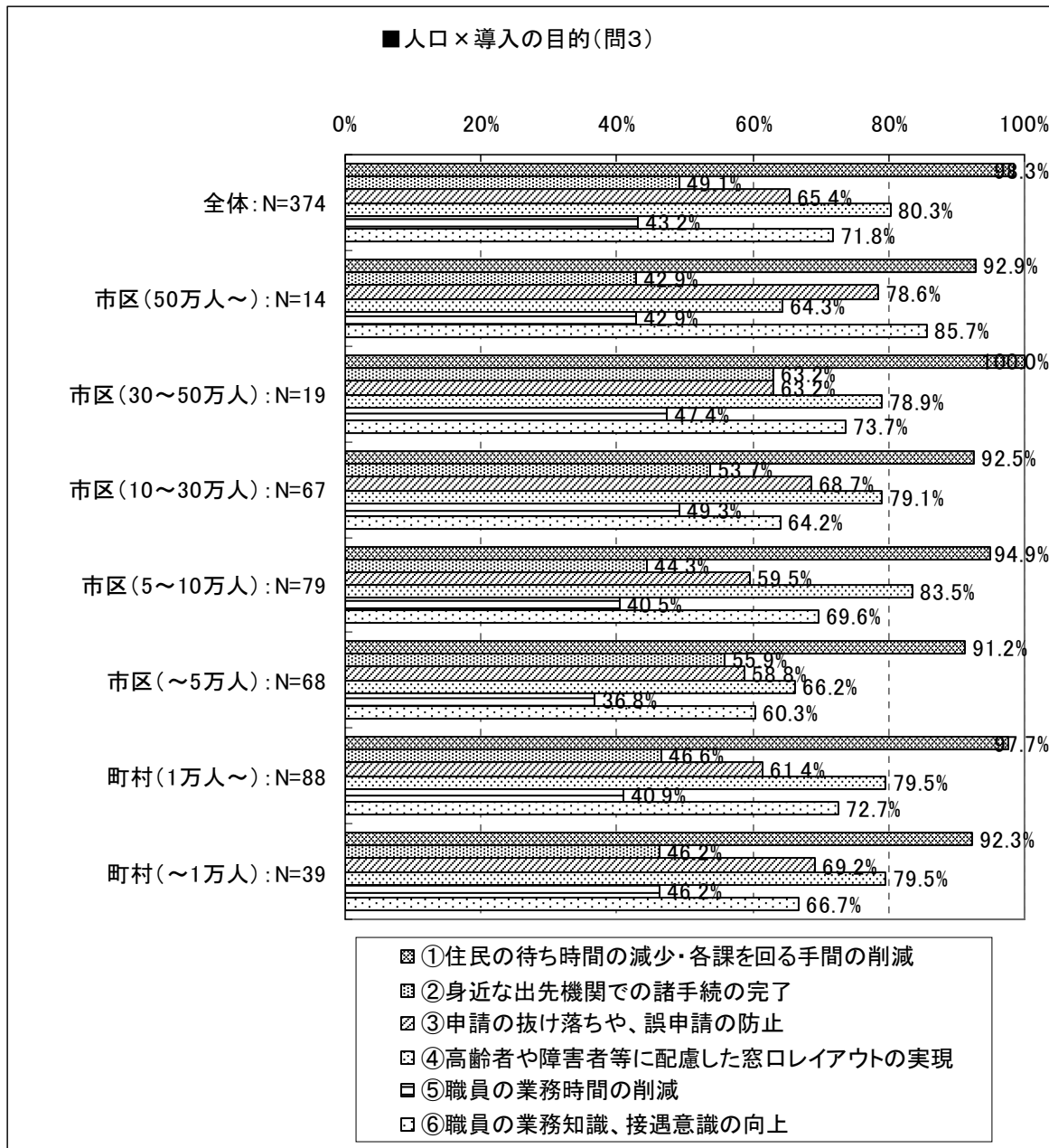
	回答数	改修工事や課の配置変更を行い、総合窓口用のスペースを設けた	もともとの担当課のスペースを総合窓口を利用・転用した	支所においても総合窓口によるサービスを実施した	駅前やショッピングセンターなどに、新たに出張所を開設した	呼び出し順や待ち時間などが分かる電子掲示板を設置した	フロアマネージャーを配置した	その他
全体	374	31.6%	52.1%	20.1%	4.0%	20.3%	26.5%	10.4%
市区 (50万人～)	14	28.6%	64.3%	14.3%	0.0%	42.9%	28.6%	21.4%
市区 (30～50万人)	19	36.8%	47.4%	52.6%	21.1%	47.4%	47.4%	26.3%
市区 (10～30万人)	67	35.8%	35.8%	19.4%	10.4%	40.3%	49.3%	10.4%
市区 (5～10万人)	79	45.6%	45.6%	20.3%	3.8%	27.8%	39.2%	7.6%
市区 (～5万人)	68	20.6%	61.8%	19.1%	1.5%	8.8%	11.8%	2.9%
町村 (1万人～)	88	27.3%	52.3%	20.5%	0.0%	6.8%	15.9%	14.8%
町村 (～1万人)	39	23.1%	74.4%	7.7%	0.0%	0.0%	0.0%	7.7%

⑦人口×情報システム（問2-6）



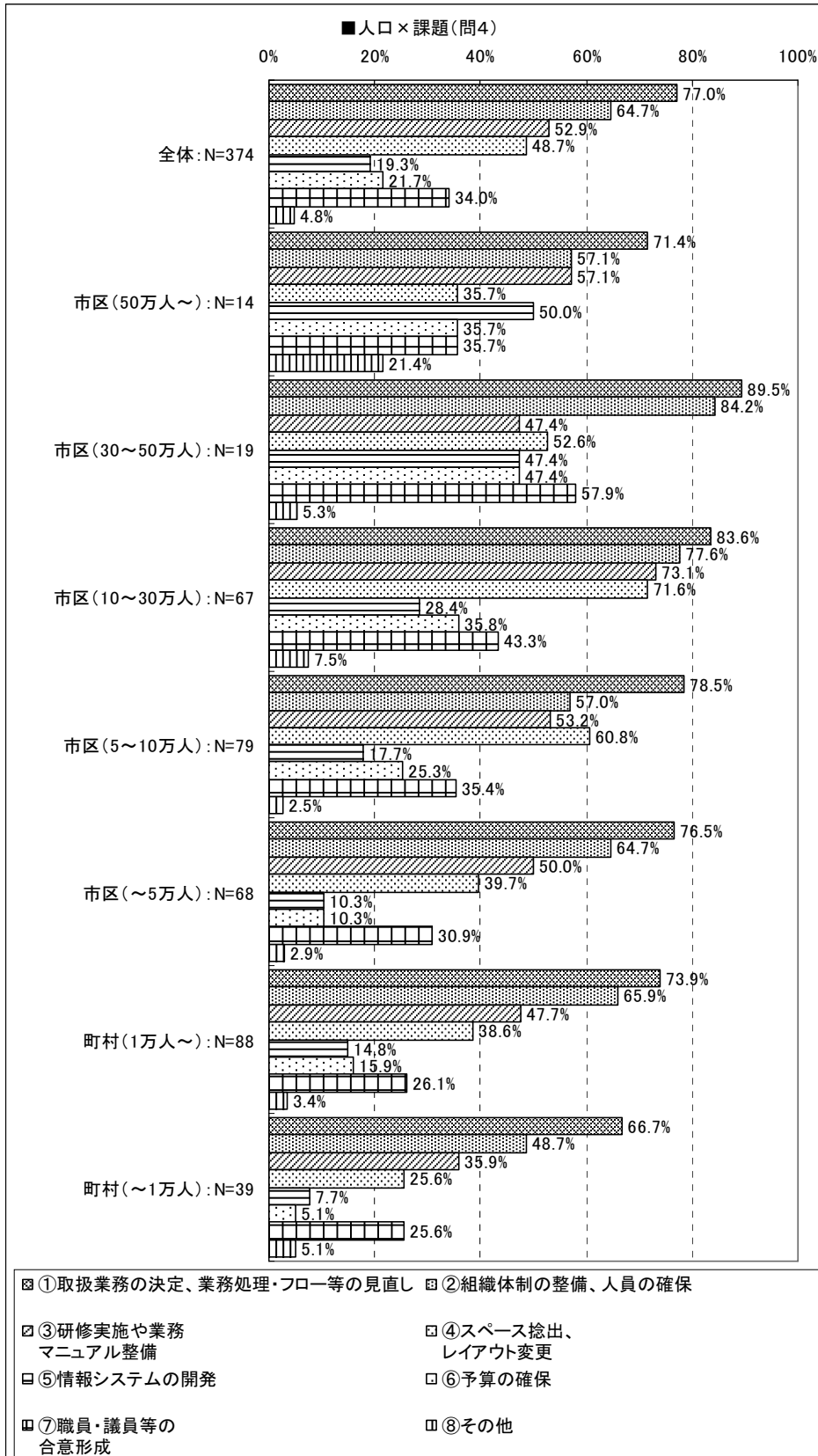
	回答数	情報システムは変更しなかった(変更する必要がなかった)	総合窓口化のため、既存の情報システムに改修を加えた	新たに総合窓口用の情報システムを導入した	その他
全体	374	40.1%	29.7%	11.8%	8.6%
市区(50万人～)	14	28.6%	21.4%	14.3%	14.3%
市区(30～50万人)	19	31.6%	31.6%	5.3%	10.5%
市区(10～30万人)	67	34.3%	26.9%	10.4%	16.4%
市区(5～10万人)	79	36.7%	34.2%	12.7%	10.1%
市区(~5万人)	68	32.4%	30.9%	14.7%	5.9%
町村(1万人～)	88	47.7%	33.0%	9.1%	3.4%
町村(~1万人)	39	61.5%	17.9%	15.4%	5.1%

⑧人口×導入の目的（問3）



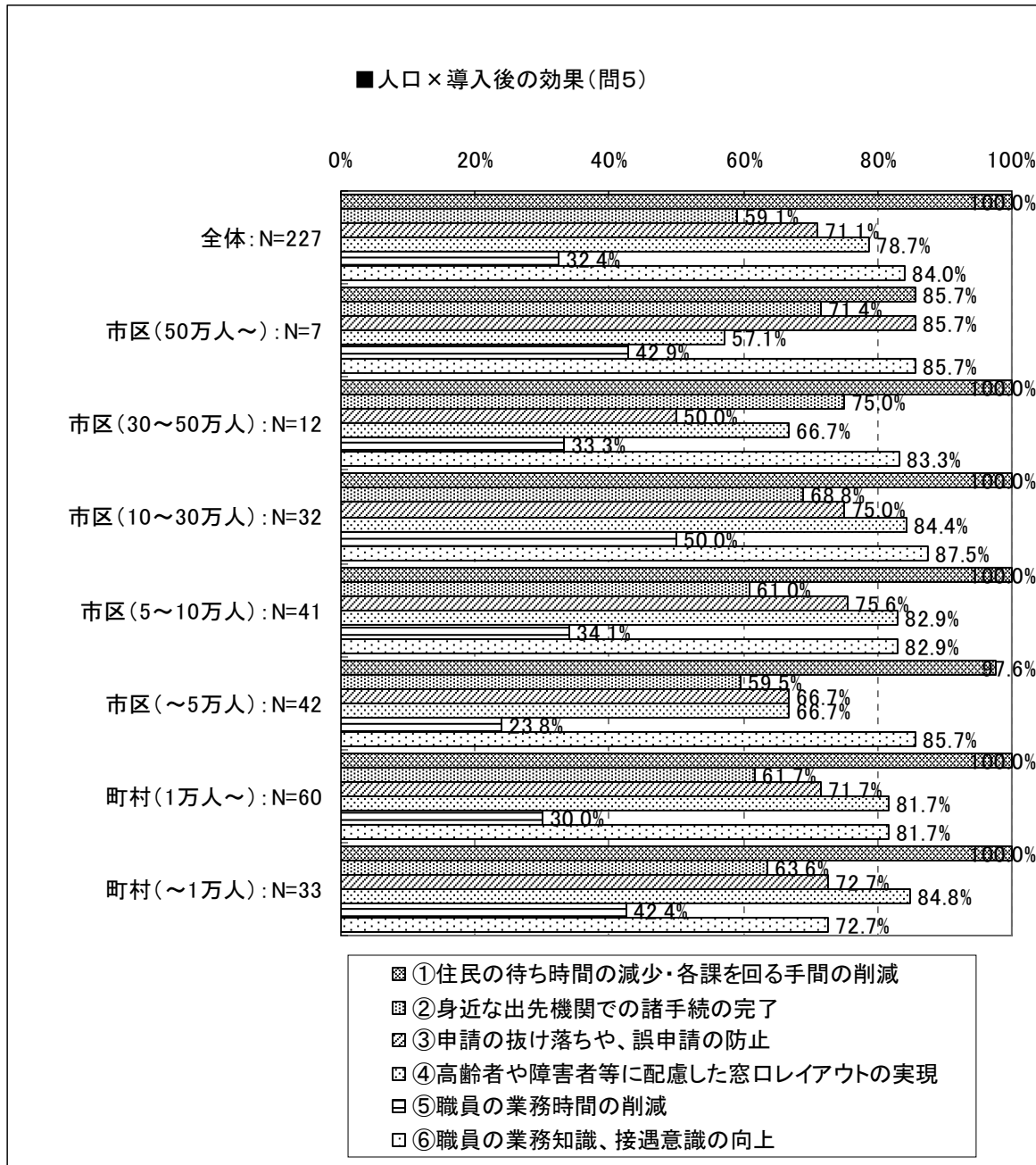
	回答数	①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減	②身近な出先機関での諸手続の完了	③申請の抜け落ちや、誤申請の防止	④高齢者や障害者等に配慮した窓口レイアウトの実現	⑤職員の業務時間の削減	⑥職員の業務知識、接遇意識の向上
全体:N=374	374	98.3%	49.1%	65.4%	80.3%	43.2%	71.8%
市区(50万人～): N=14	14	92.9%	42.9%	78.6%	64.3%	42.9%	85.7%
市区(30～50万人): N=19	19	100.0%	63.2%	63.2%	78.9%	47.4%	73.7%
市区(10～30万人): N=67	67	92.5%	53.7%	68.7%	79.1%	49.3%	64.2%
市区(5～10万人): N=79	79	94.9%	44.3%	59.5%	83.5%	40.5%	69.6%
市区(～5万人): N=68	68	91.2%	55.9%	58.8%	66.2%	36.8%	60.3%
町村(1万人～): N=88	88	97.7%	46.6%	61.4%	79.5%	40.9%	72.7%
町村(～1万人): N=39	39	92.3%	46.2%	69.2%	79.5%	46.2%	66.7%

⑨人口×課題（問4）



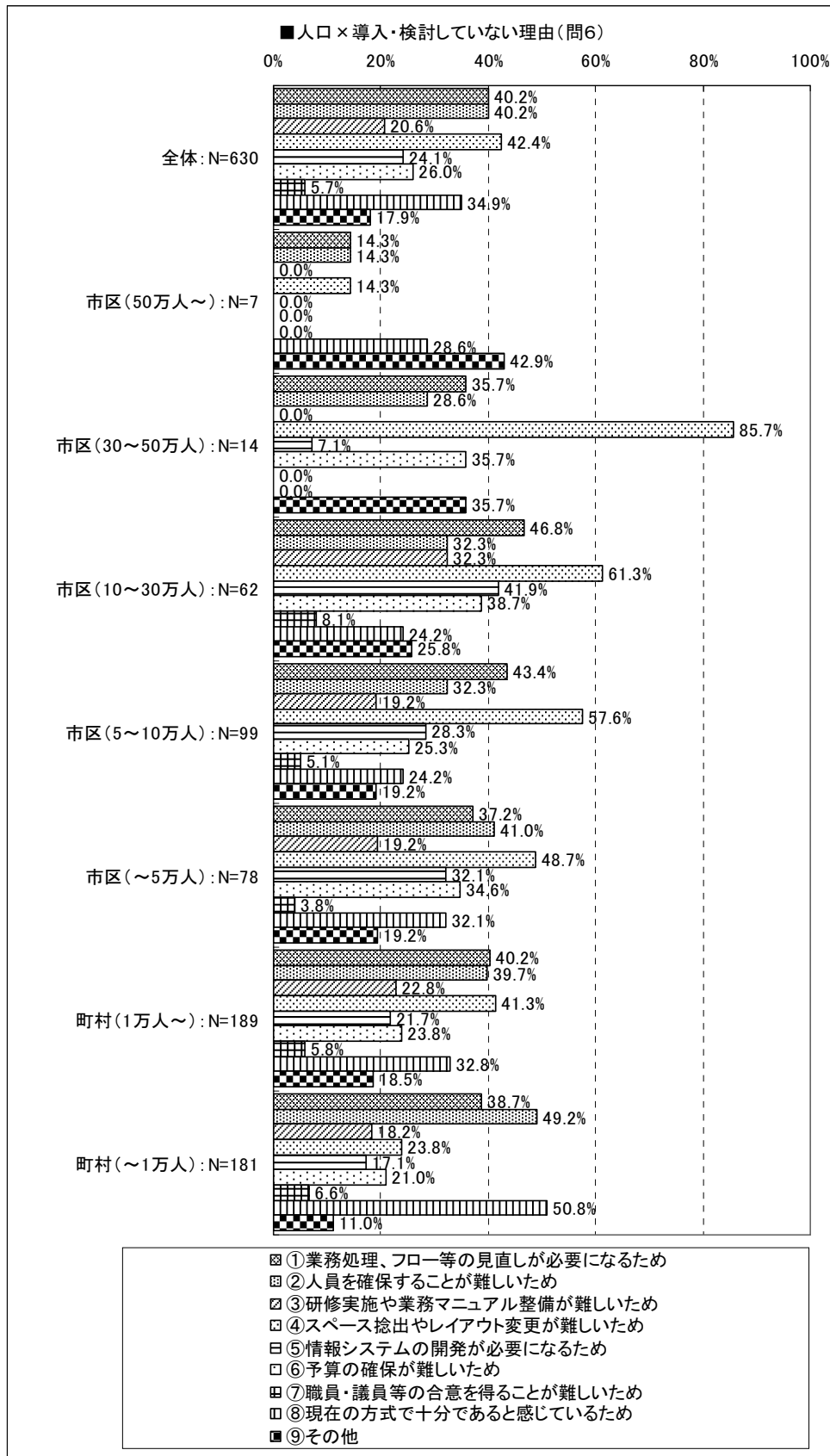
	回答数	①取扱業務の決定、業務処理・フロー等の見直し	②組織体制の整備、人員の確保	③研修実施や業務マニュアル整備	④スペース捻出、レイアウト変更	⑤情報システムの開発	⑥予算の確保	⑦職員・議員等の合意形成	⑧その他
全体	374	77.0%	64.7%	52.9%	48.7%	19.3%	21.7%	34.0%	4.8%
市区 (50万人～)	14	71.4%	57.1%	57.1%	35.7%	50.0%	35.7%	35.7%	21.4%
市区 (30～50万人)	19	89.5%	84.2%	47.4%	52.6%	47.4%	47.4%	57.9%	5.3%
市区 (10～30万人)	67	83.6%	77.6%	73.1%	71.6%	28.4%	35.8%	43.3%	7.5%
市区 (5～10万人)	79	78.5%	57.0%	53.2%	60.8%	17.7%	25.3%	35.4%	2.5%
市区(～5万人)	68	76.5%	64.7%	50.0%	39.7%	10.3%	10.3%	30.9%	2.9%
町村(1万人～)	88	73.9%	65.9%	47.7%	38.6%	14.8%	15.9%	26.1%	3.4%
町村(～1万人)	39	66.7%	48.7%	35.9%	25.6%	7.7%	5.1%	25.6%	5.1%

⑩人口×導入後の効果（問5）



	回答数	①住民の待ち時間の減少・各課を回る手間の削減	②身近な出先機関での諸手続の完了	③申請の抜け落ちや、誤申請の防止	④高齢者や障害者等に配慮した窓口レイアウトの実現	⑤職員の業務時間の削減	⑥職員の業務知識、接遇意識の向上
全体：N=227	227	100.0%	59.1%	71.1%	78.7%	32.4%	84.0%
市区（50万人～）：N=7	7	85.7%	71.4%	85.7%	57.1%	42.9%	85.7%
市区（30～50万人）：N=12	12	100.0%	75.0%	50.0%	66.7%	33.3%	83.3%
市区（10～30万人）：N=32	32	100.0%	68.8%	75.0%	84.4%	50.0%	87.5%
市区（5～10万人）：N=41	41	100.0%	61.0%	75.6%	82.9%	34.1%	82.9%
市区（～5万人）：N=42	42	97.6%	59.5%	66.7%	66.7%	23.8%	85.7%
町村（1万人～）：N=60	60	100.0%	61.7%	71.7%	81.7%	30.0%	81.7%
町村（～1万人）：N=33	33	100.0%	63.6%	72.7%	84.8%	42.4%	72.7%

⑪人口×導入・検討していない理由（問6）



	回答数	①業務処理、フロー等の見直しが必要になるため	②人員を確保することが難しいため	③研修実施や業務マニュアル整備が難しいため	④スペース捻出やレイアウト変更が難しいため	⑤情報システムの開発が必要になるため	⑥予算の確保が難しいため	⑦職員・議員等の合意を得ることが難しいため	⑧現在の方式で十分であると感じているため	⑨その他
全体	630	40.2%	40.2%	20.6%	42.4%	24.1%	26.0%	5.7%	34.9%	17.9%
市区 (50万人～)	7	14.3%	14.3%	0.0%	14.3%	0.0%	0.0%	0.0%	28.6%	42.9%
市区 (30～50万人)	14	35.7%	28.6%	0.0%	85.7%	7.1%	35.7%	0.0%	0.0%	35.7%
市区 (10～30万人)	62	46.8%	32.3%	32.3%	61.3%	41.9%	38.7%	8.1%	24.2%	25.8%
市区 (5～10万人)	99	43.4%	32.3%	19.2%	57.6%	28.3%	25.3%	5.1%	24.2%	19.2%
市区(～5万人)	78	37.2%	41.0%	19.2%	48.7%	32.1%	34.6%	3.8%	32.1%	19.2%
町村(1万人～)	189	40.2%	39.7%	22.8%	41.3%	21.7%	23.8%	5.8%	32.8%	18.5%
町村(～1万人)	181	38.7%	49.2%	18.2%	23.8%	17.1%	21.0%	6.6%	50.8%	11.0%

参考資料3 ヒアリング調査票

貴団体が設置している総合窓口システムに関して、以下の事項についてお伺いしたいと存じます。

よろしければ、あらかじめご記入頂ければ、幸いに存じます。

(注) 調査票で使用している「総合窓口システム」とは、窓口で使用される情報システムのことだけでなく、窓口レイアウト、組織体制、窓口における業務フローなど、総合化された窓口業務に関わる仕組み全体を意味しておりますので、「情報システムは導入していないが、窓口の総合化は実施している」というような場合には、その窓口についてお答え頂ければと思います。なお、実際の窓口そのもののことを「総合窓口」、総合窓口で使用されるシステムを「情報システム」として記載しております。

1. 計画・スケジュールの策定、関係者への説明

項目	内容
目的	・総合窓口システムを導入した狙い、動機、きっかけ
導入までのスケジュール	・総合窓口システムが導入されるまでのスケジュール。付随するイベントについてもご記入下さい。 (※) なお、別途、すでに作成されているスケジュールある場合、そちらをご提示頂けるようでしたら、こちらの記入は省略して頂いて構いません。
総合窓口システム化に向けた組織体制	・総合窓口システム化の企画・計画を策定した体制について ・庁内メンバーの体制 ・外部有識者、コンサルタントの有無
関係者への説明	・総合窓口システム化に対する庁内の理解をどのように得たか ・議会説明におけるポイント
費用対効果	・上記の関係者への説明に際し、費用対効果の算出は実施したか。 ・どのように計算したか。
住民ニーズの把握	・総合窓口システム化にあたって、住民ニーズを把握するための調査を実施したか ・どのように実施したか ・住民ニーズ調査実施のポイント (※) 可能な範囲で、調査票・調査結果等を拝見させて頂ければと存じます。

2. 総合窓口システムの詳細

1) 対象業務設定と業務フロー設計

項目	内容
対象業務	・総合窓口システムで実施する対象業務は何か
対象業務の選定方法	・総合窓口システムで実施する業務とそうでない業務との切り分けをどのように行ったか

	<ul style="list-style-type: none"> ・また、総合窓口システムに向かない業務・サービスは何か。
業務フロー	<ul style="list-style-type: none"> ・総合窓口システム内の業務フローはどのようになっているか ・各課との連携はどのようになっているか <p>(※) 窓口内の業務フローが分かるイメージ図等がございましたら、ご提供頂ければ幸いです。</p>
業務フローの検討方法	<ul style="list-style-type: none"> ・業務フローの検討をどのように行ったのか
申請書の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ・総合窓口システム化にあたり、申請書の統合・見直しを実施したかどうか ・(実施した場合) 申請書見直しの調整経緯・ポイント等
住民ニーズへの対応	<p>住民側から見た場合「1. 住民ニーズが明確な場合」「2. 住民ニーズは明確だが、何をすれば良いか分からない場合」「3. 住民ニーズを認知していない場合」などのケースが考えられるが、各ケースに対応出来るような仕組みを用意しているか。また、どのような仕組みか。</p>

2) 運用・組織体制の検討

項目	内容
総合窓口の組織体制	<ul style="list-style-type: none"> ・総合窓口システムの組織体制 ・総合窓口システムの職員規模（正職員、派遣職員、民間委託職員など）
総合窓口担当の業務権限	<ul style="list-style-type: none"> ・総合窓口システム導入にあたり、業務権限や役割等に変更したか ・どのように変更したか ・変更する上で難しかったこと ・変更したことによるメリット・デメリット
各担当部署との情報連携	<ul style="list-style-type: none"> ・新制度が出来た際の情報伝達等、各担当部署とのコミュニケーションをどのようにとっているか
窓口業務の民間委託	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口業務など、必ずしも行政職員が担当する必要のない業務を民間委託しているか ・具体的にどのような業務を委託しているか

3) スペース・レイアウト

項目	内容
総合窓口のレイアウト	<ul style="list-style-type: none"> ・総合窓口のレイアウトはどのようになっているか。 <p>(※) 可能でございましたら、レイアウト図をご提供頂ければ幸いです。</p>
レイアウトのポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・対象業務がスムーズに実施出来るレイアウト設計のポイント。
庁外窓口	<ul style="list-style-type: none"> ・庁外の支所や駅までの窓口設置、コンビニ活用等を実施しているか。 ・実施している場合には、そこで提供しているサービスの概要・本庁との業務分担

	等についてご教授下さい。
待ち時間のストレス軽減	・待ち時間のストレスを軽減するために、「待ち時間表示掲示板」や「音声呼び出しシステム（窓口の目の前にいなくとも、呼び出してもらえる仕組み）」などを構築されていますでしょうか。システムではなく、運用面での仕組みでも構いません。

4) 情報システム

項目	内容
対象業務	・総合窓口システムの情報システムが対象にしている業務
システムの機能	・どのような機能を構築されているのでしょうか。 ・引っ越しなどのイベント毎に必要な業務の一覧が閲覧出来るようになっているのでしょうか。
データ関係	・情報システム上で、部門間・業務間のデータ連携が実現されているか
情報システム導入における課題	・情報システムを導入する上で苦労した点や課題
導入費用	・情報システムの導入費用
情報システム仕様の検討体制	・情報システム部門が検討をしたのか、総合窓口の担当職員が検討したのか、混合チームか
その他	・情報システムの特徴について

5) 人員配置、研修実施

項目	内容
人員配置	・人員配置におけるポイント ・ローテーションのあり方 ・人員配置の時期のあり方
総合窓口システムの研修実施のポイント	・研修資料に記載すべきこと ・研修実施のタイミング (※) 可能でしたら、研修用資料、マニュアル等をご提供頂ければ幸いです。

3. 総合窓口システムの費用対効果

項目	内容
住民側の効果	・総合窓口システムを導入したことにより、住民満足度の向上や業務処理時間の短縮などに結びついたでしょうか。具体的な数値でお示し頂ければと思いますが、難しい場合には、文章にて記載頂いても構いません ・当初の目的はどの程度達成出来ましたでしょうか。 ・また、住民の方の意見をアンケートしたりヒアリングしたりした結果があれば、

	<p>ご教授頂ければと存じます。</p> <p>(※) 住民満足度調査や業務処理時間調査結果等がございましたら、可能な範囲でご提示頂けますでしょうか。</p>
行政内部の効果	<p>・総合窓口システムを導入したことにより、業務処理時間の短縮や人員削減などに結びついたでしょうか。具体的な数値でお示し頂ければと思いますが、難しい場合には、文章にて記載頂いても構いません</p> <p>・当初の目的はどの程度達成出来ましたでしょうか</p> <p>(※) 住民満足度調査や業務処理時間調査結果等がございましたら、可能な範囲でご提示頂けますでしょうか</p>
定性的な効果	<p>・上記の定量的な効果以外に、感じられている効果がありましたら、ご記載ください。(例えば、職員意識の向上等)</p>
総合窓口システム化にかかった費用	<p>・レイアウトの見直し、情報システムの導入、マニュアルの作成等、総合窓口を導入する上でかかった費用を出来るだけ具体的に数値でご記入頂けますでしょうか</p>

4. 総合窓口システム導入における課題・苦労した点および解決方策

項目	内容
計画策定時	総合窓口システム導入の計画を策定する上で、どのような課題・苦労した点がありましたでしょうか。またその課題をどのように解決されましたでしょうか。こうすべきであったという記載でも構いません。
関係者への説明時	総合窓口システム導入を庁内や議会等の関係者に説明する上で、どのような課題・苦労した点がありましたでしょうか。またその課題をどのように解決されましたでしょうか。こうすべきであったという記載でも構いません。
対象業務の設定と業務フローの検討時	総合窓口システムで実施する業務の選定と業務フローの検討にあたり、どのような課題・苦労した点がありましたでしょうか。またその課題をどのように解決されましたでしょうか。こうすべきであったという記載でも構いません。
運用・組織体制の検討時	総合窓口システムを運営していく組織体制を検討する上で、どのような課題・苦労した点がありましたでしょうか。またその課題をどのように解決されましたでしょうか。こうすべきであったという記載でも構いません。
スペース・レイアウトの検討時	総合窓口のスペース確保、レイアウトを検討する上で、どのような課題・苦労した点がありましたでしょうか。またその課題をどのように解決されましたでしょうか。こうすべきであったという記載でも構いません。
総合窓口システムの導入検討時	総合窓口で使用する情報システムを導入する上で、どのような課題・苦労した点がありましたでしょうか。またその課題をどのように解決されましたでしょうか。こうすべきであったという記載でも構いません。

研修・人員配置時	総合窓口システム実施のための研修・人材配置をする上で、どのような課題・苦勞した点がありましたでしょうか。またその課題をどのように解決されましたでしょうか。こうすべきであったという記載でも構いません。
----------	---

5. 稼働後のフォロー

項目	内容
稼働後に必要な作業	・ 窓口稼働後に必要な作業があるか
維持コスト	・ システムメンテナンスコストや継続的な職員研修の開催頻度など、総合窓口システムを維持していくために必要なコストについて。
住民ニーズの継続的な把握	・ 住民ニーズを継続的に把握しているか。住民満足度や業務処理時間等。
総合窓口を導入した当初の狙いと現在の状態	・ 導入時点での考え方や取り組みの方法にズレは無いのか。 ・ 職員意識の変化や設備の経年劣化などは見られないのか、あった場合どのような方法で修正しているのか。

6. 今後の将来展望

項目	内容
総合窓口システムの今後の将来展望	・ 国や民間との連携や電子申請等も含めて、今後、総合窓口システムにどのように取り組まれる予定でしょうか。

以上です。

ご協力ありがとうございました。

参考資料4 総合窓口システムの既存調査

地方公共団体における総合窓口システムに対する現状を把握するため、総合窓口システムの導入状況や導入における課題などに関する既存調査について、文献・Web 調査を実施した。

その概要について、以下に示す。

(1) 「総合窓口実現のためのABC」

(日経 BP 社ウェブサイト「ITPro」、平成 19 年 10 月～

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/govtech/bn/bnsearch.jsp?OFFSET=0&MAXCNT=15&BID=7137>)

上記調査では、総合窓口の定義を「住民をたらい回しせず、自治体の窓口で行われる各種証明書の発行や届出等の手続きを、一か所で住民が行政サービスを行える窓口」と定義した上で、総合窓口の実現やサービス向上に当たっての課題を以下の 5 点に整理し、解決策を提示している。

1. 窓口業務の見直しに対する壁

「1. 窓口業務の見直しに対する壁」とは、中央省庁による「縦割り行政」によって成り立っている窓口業務と、行政サービスの「申請主義」による業務を、従来通りに「これからもそのように進めて当然」と考えている自治体職員による抵抗である。

(出典:「総合窓口実現のためのABC」第2回 役所の窓口業務をどうやって見直すのか

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20071201/288498/>)

2. 人や組織の壁

「総合窓口」を設置するための窓口業務の見直しが難しいのは、国の「縦割り行政」の壁が市町村にまで及んでいる。つまり、窓口業務と組織とは、密接な関係なのである。従って、窓口業務の改革を迫る「総合窓口」を導入するためには、その「組織」の壁を打ち破る推進体制とトップの積極的なコミットは、欠かすことができない要素といえる。

(出典:「総合窓口実現のためのABC」第3回 総合窓口導入のキモ:

トップの直接関与と事務分掌の明確化

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20080827/313572/>)

3. 庁舎・フロアの壁

窓口スペースをねん出するためには、以下の3つの「基本原則」に沿って現状の窓口スペースを見直すことが求められる。

①窓口スペースが設置されている1階ロビーの待ち合わせスペース、展示スペース等のあり方を見直す

②窓口業務の少ない課や会議室を他のフロアに移す

③窓口カウンターの形状などを工夫し、対面の接客スペースを増やす

(出典:「総合窓口実現のためのABC」第5回 総合窓口に必要なスペースをねん出する

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20081119/319523/>)

4. 予算の壁

財政部門や予算審議を行う議会に対して総合窓口の導入を説得し、さらに住民への説明責任を果たすには、長期的な視点での「投資」の考え方に立ち、単年度ではなく複数年度に渡った効果を示すことが必要であろう。

(出典:「総合窓口実現のためのABC」第7回 総合窓口の投資対効果

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20090220/325235/>)

5. システムの壁

「総合窓口」では、当然のことながら、これまでとは異なり、多くの窓口業務の手続きを取り扱うこととなる。そのためには、2つの難関を克服することが必要となる。

まず、1つ目の難関は、窓口業務で「システム化の格差」が生じていることが挙げられる。(中略) 2つ目の難関は、窓口業務間で「相互連携ができていない」ことが挙げられる。

(出典:「総合窓口実現のためのABC」第8回 総合窓口を支援する

システムに関する2つの難関

<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20090904/336596/>)

(2) 「総合窓口を実現する ここまでできるワンストップ化」

(日経BPガバメントテクノロジー、平成19年4月号)

第1部「導入自治体に聞く一経緯、効果そして課題」では、山梨県富士河口湖町、愛媛県松山市など5つの導入事例が紹介されている。

第2部「同じ『総合窓口』でもサービス内容に大きな差」では、富士通総研によるアンケート調査(本節(3)にて詳述)の概要が示されている。同稿ではアンケート結果を踏まえ、総合窓口の普及に関する提言として、以下の4点が挙げられている。

1. 「総合窓口」に関する定義を確立しよう
2. 「スペースの確保」は住民第一で考えよう
3. 費用対効果に基づく「予算の確保」をしよう
4. 自治体間での「情報の共有化」を進めよう

(出典:日経BPガバメントテクノロジー、平成19年4月号 P29

「表2-1 総合窓口の普及に関する提言」)

また、第3部「IT活用で職員減に対応、サービスもレベルアップ」では、千葉県松戸市、静岡県浜松市などの事例や埼玉県鳩ヶ谷市の「インテリジェント型総合窓口サービス」調査研究結果などでまとめられた、あるべき総合窓口の業務イメージや総合窓口のタイプの特徴が紹介されている。

図3-2●総合窓口のタイプ別特徴

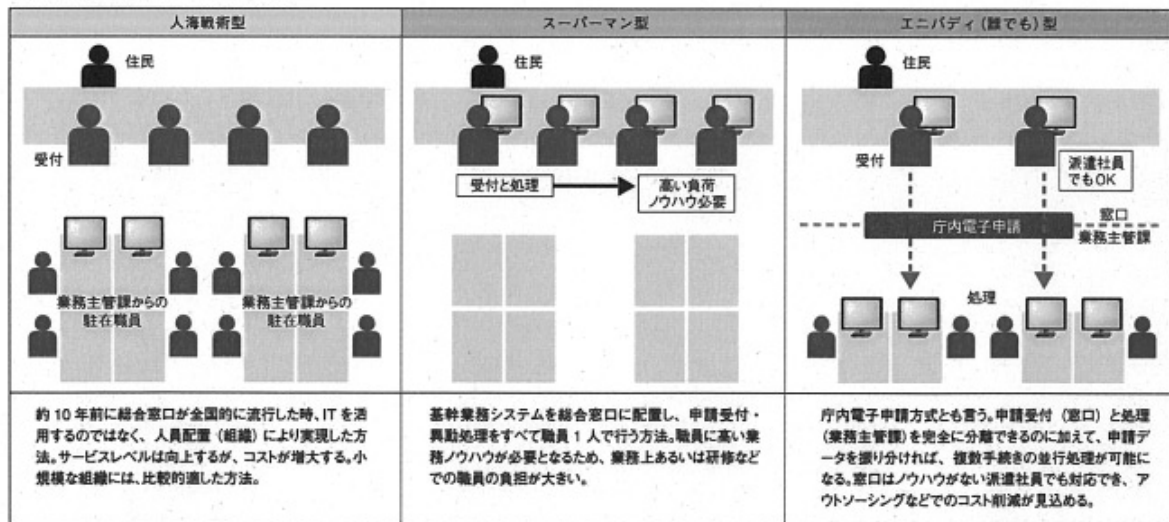


図-1 総合窓口のタイプ別特徴

(出典:日経BPガバメントテクノロジー、平成19年4月号 P32

「表3-2 総合窓口のタイプ別特徴」)

(3) 「総合窓口に関するアンケート調査」

(富士通総研「総合窓口に関するアンケート調査」、平成19年4月

<http://jp.fujitsu.com/group/fri/report/questionnaire/result-5.html>)

各地方公共団体の総合窓口への取組実態を把握するために、平成18年6月から7月にかけて、全国の政令指定都市、一般市、特別区を対象に実施されたアンケート調査(回収率48.6%)である。アンケート調査の結果として、以下のような内容が紹介されている。

- 自治体の総合窓口に関する設置状況を尋ねたところ、「設置している」と回答した自治体は、全体で33.3%と約3分の1に当たる。但し、アンケート調査に回答した自治体は、もともと総合窓口に関心を抱いている自治体が多いと推察されるため、多少割り引いて見る必要がある。
- 「総合窓口での業務内容」に関する質問をしたところ、行政サービスとして提供している窓口サービスの内容に大きな差があることがわかった。
- 「すでに総合窓口を設置している」と回答した自治体(33.3%)に対して、「実際に苦労した点」についても尋ねてみた。比較的多い回答としては、「業務マニュアルの

整備 (39.2%)」「職員研修の実施 (36.2%)」といった実際の運営に関連する項目と、「庁舎内フロアの改修 (36.2%)」「再配置計画の作成・スペースの確保 (29.2%)」という物理的な制限に関する回答が目立っていた。

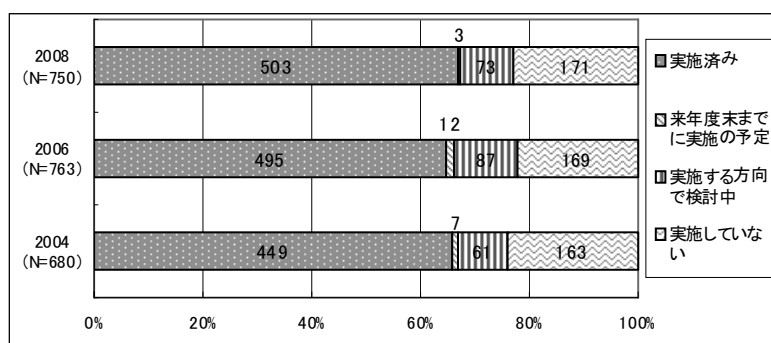
(出典：富士通総研「総合窓口に関するアンケート調査」、平成 19 年 4 月
<http://jp.fujitsu.com/group/fri/report/questionnaire/result-5.html>)

(4) 「全国市区の行政比較調査」

(日本経済新聞社・日経産業消費研究所、平成 16 年・平成 18 年・平成 20 年)

行政の革新度合いをみる「行政革新度」と、公共料金や子育て環境の充実度などをみる「行政サービス度」を各都市ごとに評価するため、日本経済新聞社・日経産業消費研究所が全国市区を対象に隔年で実施している定量調査である。この中で、総合窓口に関する質問項目について、以下のとおり集計を実施している。

- ・問 1：本庁の窓口事務の総合化 (=ワンストップサービス) を進めていますか (単数回答)。



図ー 2 窓口事務の総合化

(出典：「全国市区の行政比較調査」をもとに作成)

- ・窓口業務の総合化について、「実施済み」と回答した地方公共団体は全体の約 65%となっている。
- ・また、総合化の対象業務や実施レベルについては、大きな差異がある。

- ・問1-1 総合化により、住民基本台帳事務を取り扱っている窓口で、それ以外に扱えるようになった事務は何ですか（複数回答）。
- ・問1-2 ワンストップ窓口でのフロアマネージャー（案内人）を常時配置していますか（単数回答）。

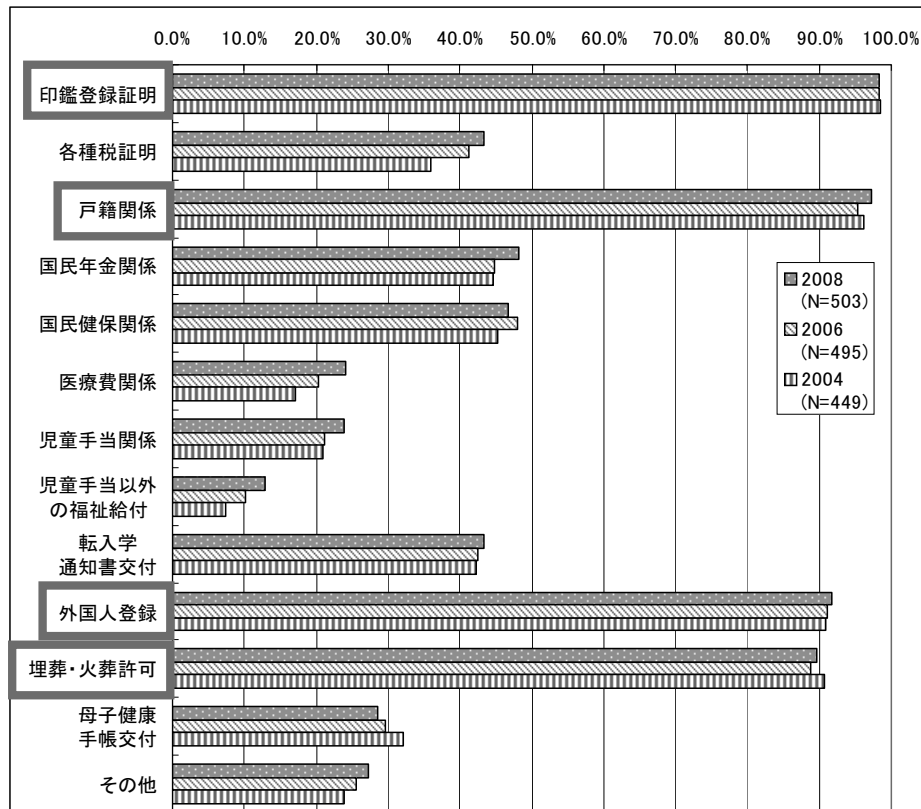


図-3 総合化により扱える窓口業務

（出典：「全国市区の行政比較調査」をもとに作成）

- ・問1-1 については上図のとおり、「印鑑登録証明」「戸籍関係」「外国人登録」「埋葬・火葬許可」の4業務が約90%と、高い割合となっている。
- ・一方、「医療費関係」「児童手当関係」「児童手当以外の福祉給付」などは10～20%と低い割合となっている。これは、職員の専門的知見を必要としたり、個別の状況確認・相談の上で申請・届出するなど、総合窓口になじみにくい内容であることが原因と考えられる。
- ・前述（3）に同様の趣旨の設問があるが、結果は概ね整合的である。
- ・また、問1-2 については、窓口でのフロアマネージャーを「配置済み」と回答した団体は、全体の約35%となっている。

- ・問2 コンビニエンスストアに委託している事務手続きは何ですか（複数回答）。

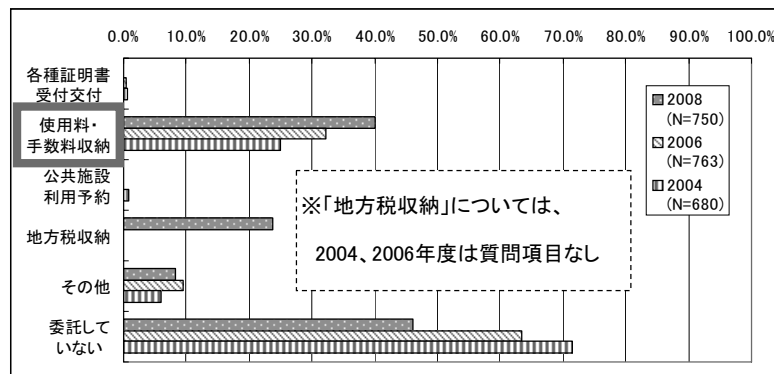


図-4 コンビニエンスストア委託

(出典：「全国市区の行政比較調査」をもとに作成)

- ・コンビニエンスストアに委託している事務手続きでは、「使用料・手数料収納」に増加傾向が見られる。
- ・また、「地方税の収納」の委託も今後増加が見込まれる。

地方公共団体におけるワンストップサービスの実現に向けた総合窓口システム導入の
あり方に関する調査研究

平成 22 年 2 月発行

発行 財団法人 地方自治情報センター

〒102-8419 東京都千代田区一番町 2 5 番地（全国町村議員会館内）

電話 0 3（5 2 1 4）8 0 0 2～3

— 禁無断転載 —

LASDEC（ラスデック）は当センターの英文字（Local Authorities Systems Development Center）を略したものです。

