

進化する総合窓口 ～窓口をカガクする～



平成22年度久喜市職員自主研究グループ
進化型総合窓口研究会

長田 充泰・北川 昇・金澤 剛史

1 総合窓口の置かれている現状

総合窓口は、市民にとって必要な様々な手続きが1か所で済むワンストップサービスを実現するよう設計された窓口として、2000年代に入り導入例の増加した窓口形態である。

しかしながら、当時住民窓口サービス向上策の切り札として大いに注目されたものの、現状において総合窓口の採用団体が爆発的に増加する状況にはないと思われる。それはなぜなのだろうか。

思うに、以下の3つの要因が考えられる。

- ① ワンストップサービスという言葉で、何が何でも自治体で行う手続きの100%を1か所に集め、1つの部署で取り扱わなければならない、という非常に壮大な窓口形態をイメージし、職員が現実に実施することは不可能だと考えてしまうこと。
- ② 法令に規定された事務、自らの事務分掌の事務のみこなせばよいという、縦割り・市民サービス意識の欠如した職員意識が残存していること。
- ③ 法が複数制度を同時に取り扱うことを想定していないため、複数制度の手続きを同時に処理できる電算システムの開発、若しくは総合窓口に集約された各制度ごとに制度内容に精通した人材の大量配属が必要であり、そのどちらも昨今の財政難では困難であると考えてしまうこと。

総合窓口を真に市民窓口サービス向上のツールとして使いこなすには、上記のような要因について対策を講じる必要があると考えられる。

私たちは、現状の久喜市総合窓口をより市民ニー

ズに合致させるため、長期にわたる持続的な運用を通じて窓口サービスのさらなる向上を図ることのできる体制、すなわち窓口サービスの向上と運用容易性の両立を目指した窓口を「進化型総合窓口」と名付けた。そして、その実現のための具体策を検討することにし、久喜市の自主研究グループ制度を利用し、総合窓口担当の主任3名で構成される「進化型総合窓口研究会」を立ち上げた。今回は、福島県須賀川市・埼玉県さいたま市見沼区の視察も踏まえてまとめた私たちの研究について御紹介する。

<写真1：現在の久喜市総合窓口の様子>



2 総合窓口の定義を共有しよう

ワンストップの意味を、「すべての来庁者の手続きが1か所で100%終了する」ことと捉え、運営上非常に無理な設計となってしまう。そこで、窓口業務を分析し、市民が手続きをする上でネックとなっている部分を抽出し、その中で比較的大量かつ単純な手続きを集約することが必要となる。

また、窓口業務を分析すると、おおむね①接客②窓口上の処理③審査・整理等という段階に分けられる。窓口での取り扱い件数も増加している昨今にあっては、これをできるだけ別々の担当者が受け持つことが望ましいので、窓口に関する内部処理を関係課を交えていかに分担するかが大切である。

以上のことから、私たちが考える総合窓口の定義は次のようなものである。

- ① 転出入を中心に比較的大量かつ単純な手続きや申請を集約し、それが制度ごとでなく手続き目的別に整理されていること。
- ② 総合窓口の部署（窓口担当課）は、デスクワークをなるべく他の部署に移管し、接客と窓口処理のみに特化した組織とすること。また、窓口集約に伴い窓口部分のなくなった部署（制度担当課）も、窓口部分については『窓口担当課+制度担当課=総合窓口』との意識を持ち、窓口担当課のサポートを行い、全体として円滑な窓口運営を目指していくような体制が整っていること。

このような定義を自治体全体が共有することによって、適正な業務範囲と機能を持った、窓口サービスの向上と運用容易性の両立の図られた総合窓口が実現できると考える。

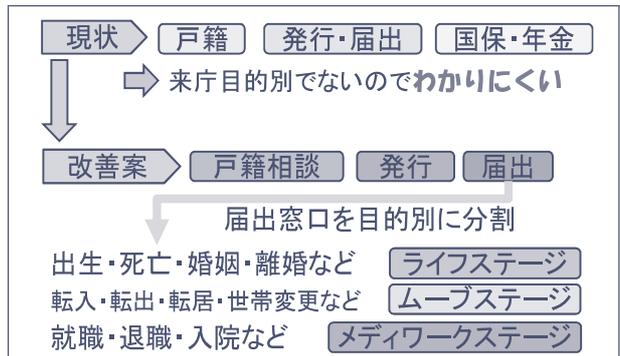
3 手続き目的別・機能別窓口レイアウト

総合窓口の利用者は、「わかりやすさ」を求めている。これに応えるためには、利用者の来庁目的別に窓口を分類し、迷わず自分に必要な窓口にとどり着けるようにすることが必要である。

私たちはこの点、窓口を「発行」「届出」「相談」に分け、「届出」を「ライフステージ（出生・死亡・婚姻・離婚など）」「ムーブステージ（転出入・転居・世帯変更など）」「メディワークステージ（就職・退職・入院など）」の3つに区分することとし、わかりやすさを追求した（<図1>）。

<図1：イベントカテゴリ別

（手続き目的別）窓口の概念図>



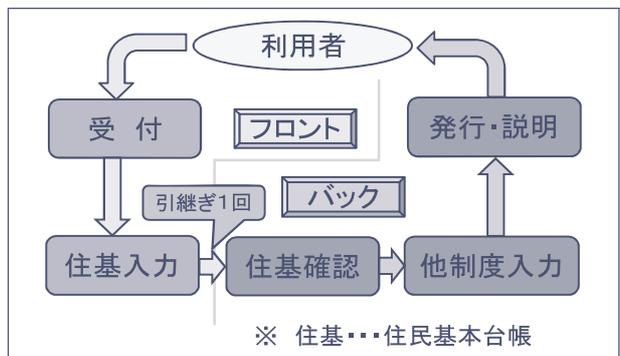
また、番号札を集約し、フロアマネージャー（案内係）を置くほかに番号札配布専用の「受付窓口」を見やすい位置に置き、あわせてフロア全体を市民・職員の動線に配慮したレイアウトとした。

4 窓口フォーメーションと機能別窓口組織

窓口事務は接客のフロント部分と内部処理のバック部分に分析することができることから、理想は総合窓口職員を「受付＝フロント」と「処理＝バック」に分けた組織とすることである。しかし、このフォーメーションで組織を固定化すると多くの人員を必要とする。そこで、フロントにも処理の一部を担当させて処理の引継ぎを1回とし、状況に応じてフロントとバックの人数比を変化させる方式を考案した（「タッチ&ゴー方式<図2>」）。

<図2：窓口フォーメーションの改善例>

（「タッチ&ゴー」方式）

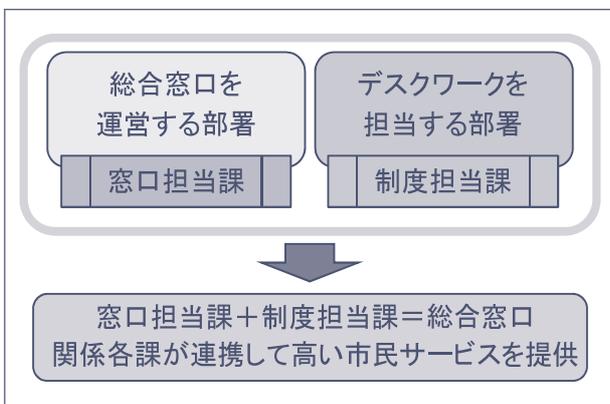


また、総合窓口担当課からはデスクワークを排除し、これを制度担当課に担当させることで、大きな意味での「フロント＝バック」の構造を導入し、時間外勤務の縮減という副次的効果も伴うスムーズな処理システムを構築する。

さらに、フロアマネージャーを関係課で交替制とし、自治体全体で総合窓口に取り組む雰囲気を醸成する。

総合窓口の運営は、このように窓口職員の個人的な意欲だけではなく、全庁的なバックアップがなければうまく機能しないということである（＜図3＞）。

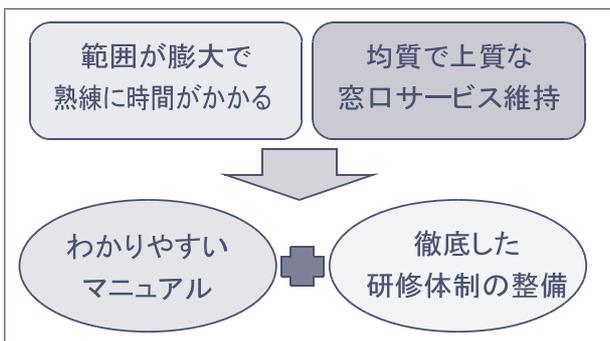
＜図3：窓口担当課と制度担当課＞



5 効率的で負担感の少ない職員育成システム

総合窓口では実に様々な制度を取り扱うため、対応できる職員を育成することはかなり困難である。しかしながら、人事異動もある中、短い期間でいかに対応可能な職員を育成するかが、持続的な総合窓口の運営の成否の鍵を握っている（＜図4＞）。

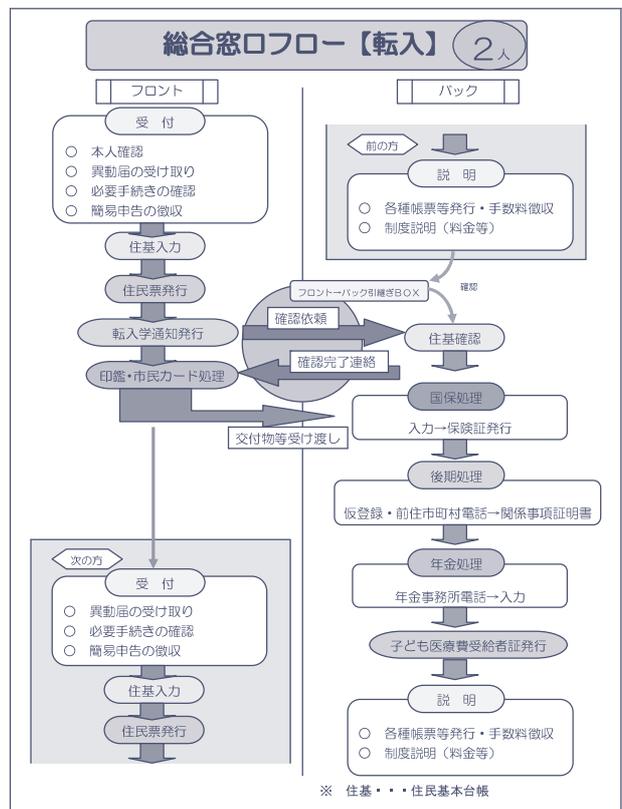
＜図4：総合窓口担当職員のスキルアップ＞



このため、まずは総合窓口のマニュアルとして、改訂が容易でありかつ負担感が少ないよう、分量を極限まで抑えてフローの説明資料（＜図5＞）と窓口対応チェックシートの2点を用意することとした。

また、上記資料を使用して各目的別手続を順に解説し、ロールプレイングを通じて短期間で総合窓口を立てる職員を養成する「総合窓口研修」及び「接遇研修」を設け、定期的に行うこととした。このように、研修を通じて職員の負担感を減らし、その上で市民目線の重要性を理解してもらい、縦割りではない、市民のために連携できる組織を構築していく。

＜図5：総合窓口フローマニュアルの一例＞



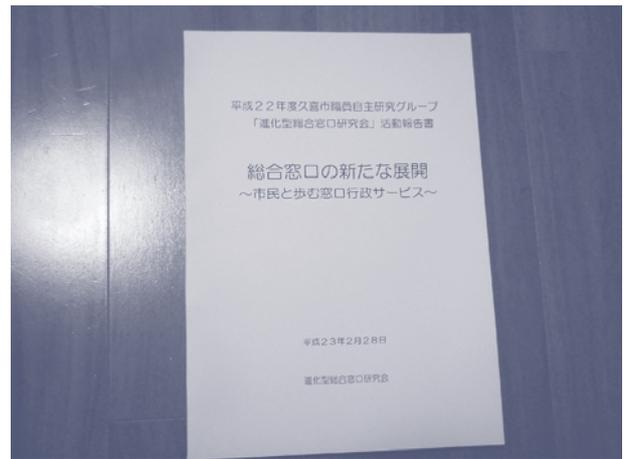
6 さらに市民サービスの向上を目指して

以上は「進化型総合窓口研究会」の研究報告としてまとめた内容であるが、これを契機に、現場組織や上層部の理解も得て、実際の総合窓口も少しずつ改善策が実施されつつある。具体的には、フロアマネージャーの関係課分担制や総合窓口に配慮した研修を始めており、また、デスクワークの事務分掌見

直しについても話を始めている状況である。

研究を終えて、改めて市民目線から従来の事務を再構成する必要性を強く感じている。総合窓口の成否は、法令・例規に規定のない「市民目線」という概念を事務の基準とすることをどれだけ多くの職員が承認しているかにかかっており、言い換えると、総合窓口をいかに円滑に運営できるかがその自治体の改革度の一つのメルクマールであるともいえると思う。今後とも、現場職員として関係各位と協力しながら、できる限り多くの改善を行い、「進化型」と呼べるにふさわしい体制の確立に向けて進んでいきたい。それと同時に、私たちも市民の方々の関わり合いの中で総合窓口の可能性を強く感じしており、総合窓口の仕組みを導入する自治体が増加し、お互いにノウハウを共有できる状況が実現することを願ってやまない。

<写真2：活動報告書>



<写真3：若手職員向けプレゼンテーションの様子>



参考文献

- ◎ 瀧口樹良『総合窓口実現のためのABC』第1回～第10回・特別編
(株式会社日経BPウェブサイト「IT Pro」・2007年10月より連載中)
- ◎ 財団法人地方自治情報センター『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』(財団法人地方自治情報センター・2010年2月)
- ◎ 木下敏之・瀧口樹良『研究レポートNo.291 住民をたらい回しにしない市役所窓口の実現に向けて』
(株式会社富士通総研(FRI)・2007年5月)
<http://jp.fujitsu.com/group/fri/downloads/report/research/2007/no291.pdf>
- ◎ 『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 15号・2007年4月)
- ◎ 『特集 進む総合窓口』(月刊LASDEC・2010年8月号・4～32ページ)