

## 1-3 住民視点の窓口サービスの実現

---

# 1. 本講義の学習目標

- 自治体の強みとなる組織横断的発想の取り組みとして住民サービスの例である総合窓口の例について理解できる。
- ICTを利活用した総合窓口開設の事例から、共通化及び標準化を進めることで業務プロセスの見直し、人材育成、組織力向上等を可能とする実践的方策について理解できる。
- 住民視点の総合窓口サービスを実現するための、効果的且つ効率的なプロジェクトの進め方や手法を理解できる。
- 各自治体にあった総合窓口を検討するにあたり、総合窓口開設に必要な要件及び総合窓口の形態と効果を理解できる。

## 2. 本講義の構成

---

- 組織横断的発想の必要性
- 総合窓口モデルの決定プロセス
  - 現状分析
  - 業務改革(BPR)
  - 総合窓口モデル
  - 総合窓口モデルの決定
- 事例紹介
  - 小規模自治体 福岡県粕屋町
  - 大規模自治体 北九州市(政令市)
- 総合窓口運用の留意点

### 3. 組織横断的発想の必要性

#### 組織横断的な発想が必要となる理由

- ▶ 単独自治体、単独業務の財政的・人的な制約の強まり
  - ▶ 住民ニーズの多様化により行政サービスの設計が難しい
  - ▶ 住民満足度の低下
- 
- ▶ 立ちはだかる『組織の壁』・『意識の壁』・『予算の壁』
    - ◁課題が共有されていない ・ 当事者意識の欠落 ・ 見えない▷

### 3. 組織横断的発想の必要性

組織横断的な発想をするためには、**住民視点で手続きを組み立てなおすことが必要＝業務プロセスの見直し(BPR)**

- ▶ BPRとは(ビジネスプロセスリエンジニアリング＝業務プロセス再設計)の略で、部門間業務にまたがる共通機能をくりだして共同化するための設計をすること
- ▶ 共同化したものを標準化とし、対応するパッケージで利用することでシステム資源の重複を極小化する
- ▶ 共通機能をくりだす業務は、番号法に即して連携する業務や住民のライフサイクルに有益な業務を候補として選定する
- ▶ 良い面と悪い面を両方考え、実際にできることから始めていく
- ▶ 当事者意識を持つ

## 4. 組織横断的発想の必要性 ～背景①窓口業務の情報連携～

### 【窓口形態】

ほとんどの自治体では、縦割りで業務単位の専門窓口ごとに住民サービスが提供されている。これは専門性を発揮し、的確かつ迅速にサービスを提供するためである。

### 【住民情報の管理】

かつては業務・目的ごとに担当課において紙台帳で管理し、庁内の情報共有手段は担当課に出向いて紙台帳を閲覧するという手順であった。

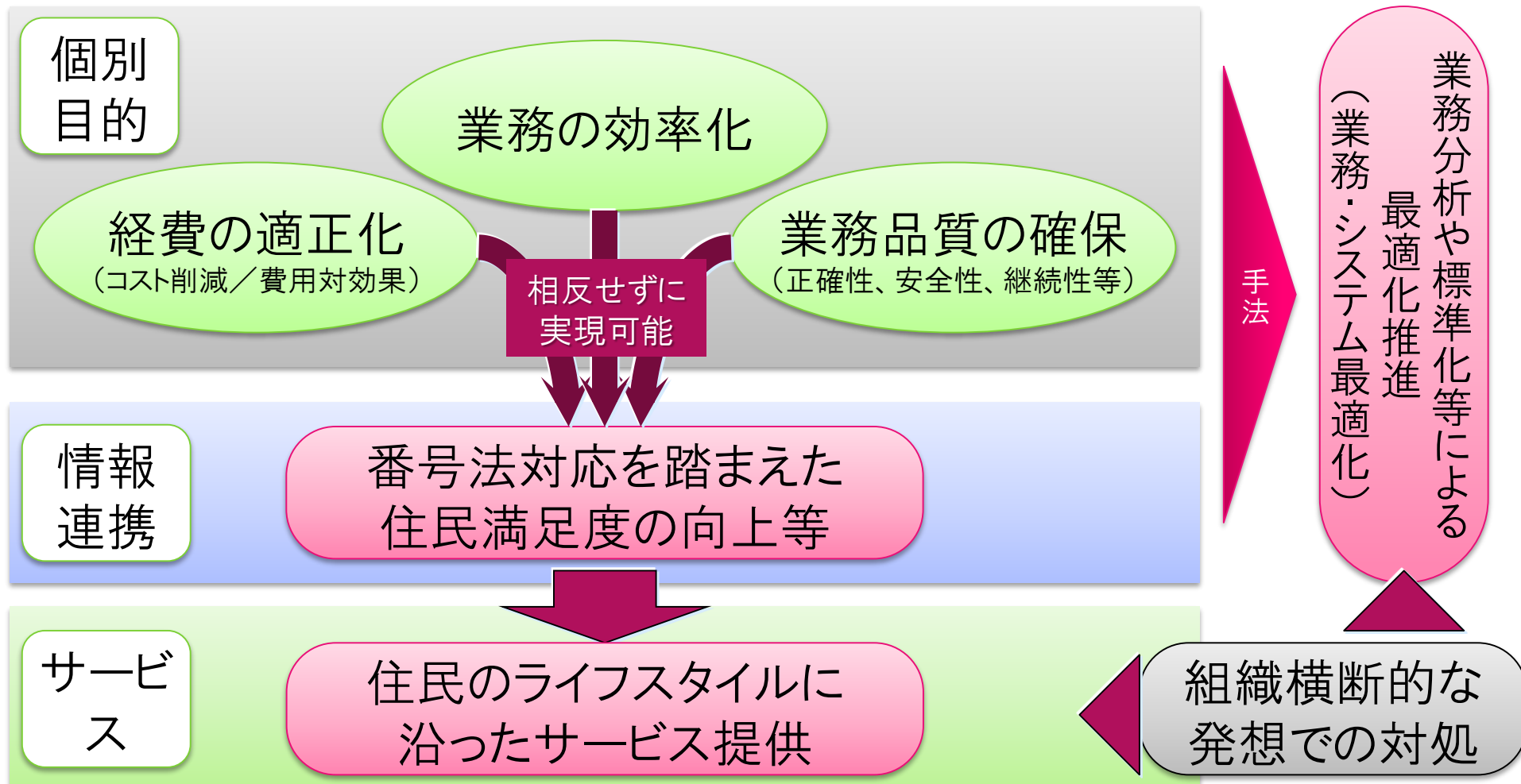
情報システムが導入され情報は電子化された。重複管理を行うことが容易になったが、個別最適化と度重なる法改正のなかで重複管理された結果、システムは肥大化し、また重複処理も多い。

### 【申請主義】

紙による情報伝達手段の時代は、手続きに際し不足する自分の情報は申請者が必要な情報(証明)を取得持参し、申し出に基づき手続き申請をした。これは、申し出がない限り窓口では知るすべがなく、申請主義にならざるを得なかった。

紙管理の情報は、電子データ化されデジタル情報により処理する時代になった今、  
情報連携により住民視点の窓口サービスへと、新しい一歩を踏み出そう！

## 4. 組織横断的発想の必要性 ～背景②社会的要請～



※講座1-2参照

## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス

1. 現状分析 — 地域性・住民ニーズをつかむ

2. 総合窓口開設の準備 — 推進体制

3. 窓口手続きを洗い出す — 住民視点の窓口サービスとは

4. 総合窓口モデルの決定 — 進化できる総合窓口へ

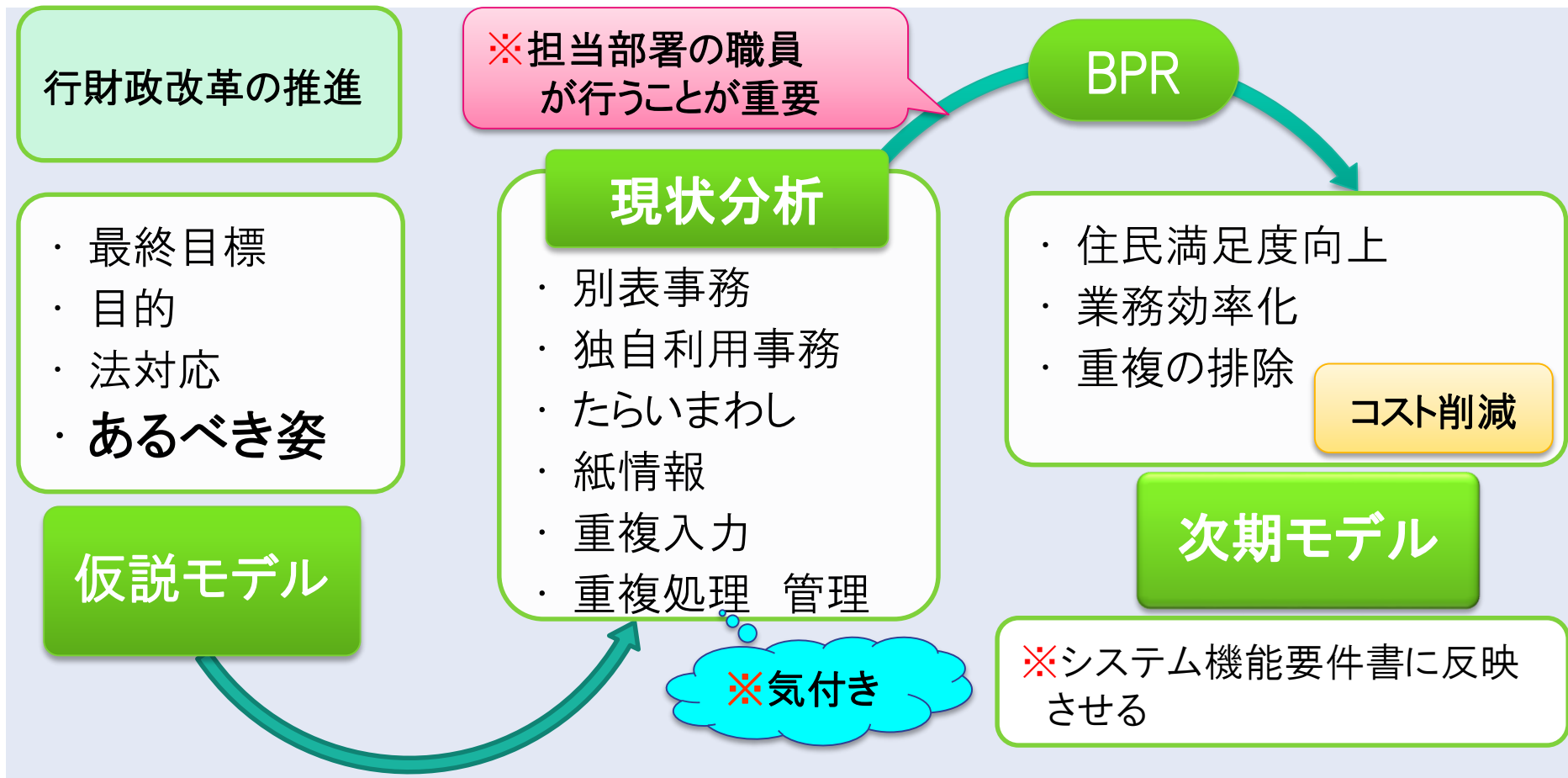
5. 情報連携型モデルの効果 — 地域情報PF導入の利点

6. 総合窓口運用期の留意点 — 実効性を上げるためには



## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス

### ■ あるべき姿を描き、現状を視て、目指すモデルを見極める



## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～着手にあたって～

### ■ 着手する前に決めること

- 達成する効果を得る優先順位は？（費用対効果の検討）
- 作業は誰が？いつ？どのタイミングで？（意思決定）

1. 窓口業務の洗い出しをする。

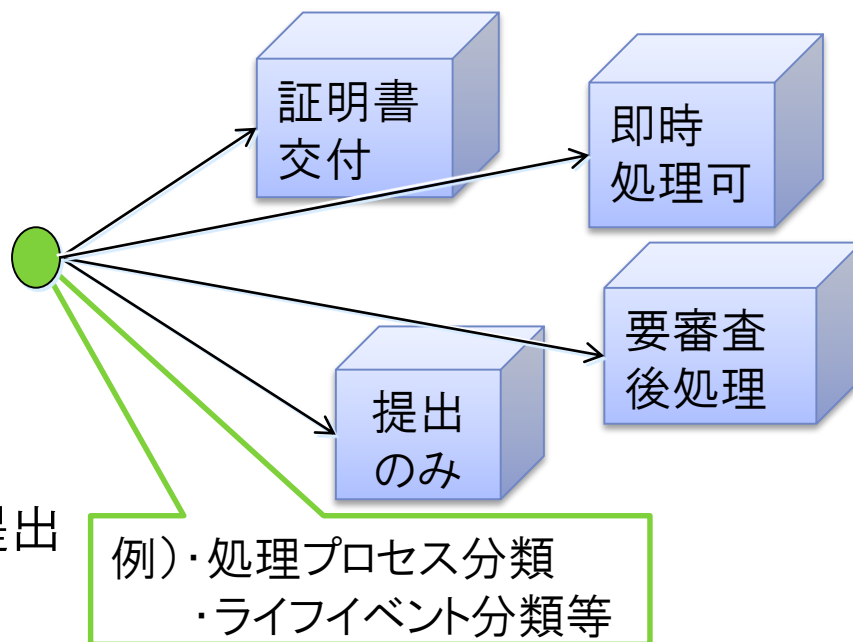
2. それを来庁目的で整理する。

- 申請・届出・手続 → 住民視点

※集めて区別するのではなく

区別しながら整理する

- 相談、情報入手、要望、苦情、納入、提出



## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～現状分析～

### 地域性・住民ニーズをつかむ

- ①「社会的な要因」・「住民視点」・「現場視点」の現状と課題を視る
- ②すでにある統計情報(人口動態調査や年報等)から分析を行う  
グラフ化する。関係者にイメージを促す(見せる化)  
⇒ 論理的に説明し関係者の納得(PJの合意)を得るため
- ③住民アンケート、来庁者アンケート、意識調査等を実施する。  
⇒ 客観的データでニーズを探り、関係者に動機づける  
**注)**アンケート数値だけにとらわれない。平均値は× アンケートの作り方、結果報告に工夫

自分たちのまちを視て、  
自分たちの自治体にあった総合窓口を描く (実効性)

## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～業務改革(BPR)①～

### ①業務プロセスの可視化

- ✓ 重複を視る ⇒ **業務フロー作成**（可視化）
- ✓ 住民ニーズを反映させる 不満 不快 不便 の解消
- ✓ なりきって考える 住民動線観察 ニーズ要因を解く

### ②現場担い手側の課題を視る

- 業務処理負荷(どこに時間がかかっているのか)
- 事務室・職員の動線
- 全体最適化を意識した改善要望の整理

※情報システムで解決できること、できないことの仕分け  
⇒ サービス向上 & 業務の効率化の実現のカギ

## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～業務改革(BPR)②～

### ■ 事務処理の流れを視る

申請 ⇒ 審査 → 決定 → 交付・通知 → (賦課・徴収)

＜形式的審査＞or＜内容審査＞ → 即時決定or後日通知  
資格審査・税情報調査・世帯調査

届出 ⇒ 受付 → 説明 → 情報提供

相談 ⇒ 確認 → 情報提供 ⇒ 申請に進む…

提出 ⇒ 確認 → 受領

※情報連携(システム利活用)を導入すると  
必ずしも担当課(係)の窓口でなければ  
できないとは限らない

個人特定、  
職員権限管理  
が重要

## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～業務改革(BPR)③～

- 発生源の情報を業務処理に直接活用することにより

<コスト削減>

<業務処理の効率化>

<総合窓口サービス>

重複の排除

が図れる

- ✓ 住民の重複
- ✓ 職員の重複

そのためには、庁内組織間の情報連携と  
子データを流通させる共通基盤が必要

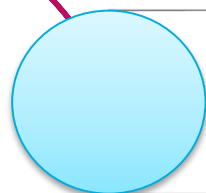
例)  
記載事項の重複削除で、住民が記載する  
手間を排除 + それを見守る職員の時間  
も排除

地域情報プラットフォームの利点

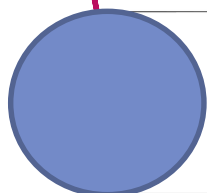
- 標準化を目的
- 仕様が公開
- マルチベンダ可

## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～モデルの考え方～

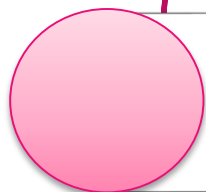
### ■ 情報システムが窓口サービスにおける縦割り組織の弊害を解消



発生源が入力した住民情報連携  
リアルタイムでのデータ更新・情報活用が可能



住民に対する重複ヒアリング、重複記載の排除  
職員の重複処理の排除  
時間短縮、効率的な業務処理、ワンストップサービスの実現



総合証明交付、総合案内、総合受付に加えて  
情報連携による、お知らせするサービス(プロアクティブ型)が可能

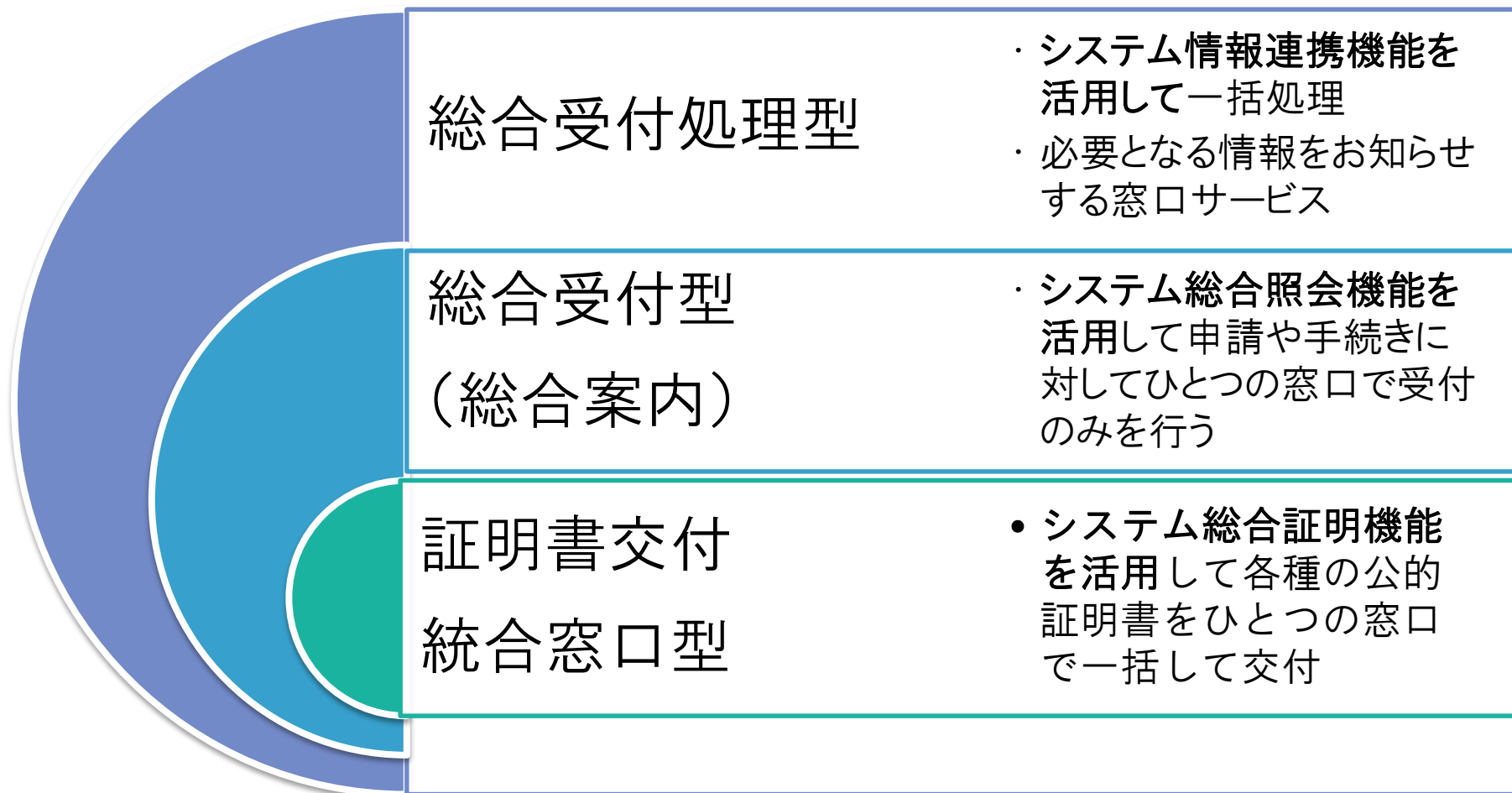
一元的な  
権限管理が必要

## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～従来型モデル～

窓口形式	方式	メリット	デメリット	形態のイメージ
一線式	一人の職員が複数の処理を行う方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・住民が、一箇所で手続きを行い、説明を受けることができる</li> </ul>	<p>エキスパート職員の確保の必要性</p> <p>すべての処理を熟知した職員が必要となり、職員の育成や人員配置の柔軟性に課題</p>	
二線式 三線式	<p>受付と処理を分離</p> <p>総合窓口で一括受付し、後方の担当部署の職員が処理を行う方式</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受付までの時間を短縮できる</li> <li>・分業により処理を効率化できる</li> </ul>	<p>職員を総合窓口と各課の窓口にて二重配備する必要がある</p> <p>(担い手のマンパワー確保、業務知識の伝授)</p> <p>ヒアリング不足のため原課側で再度確認することもある</p>	



## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～情報システム活用形態～

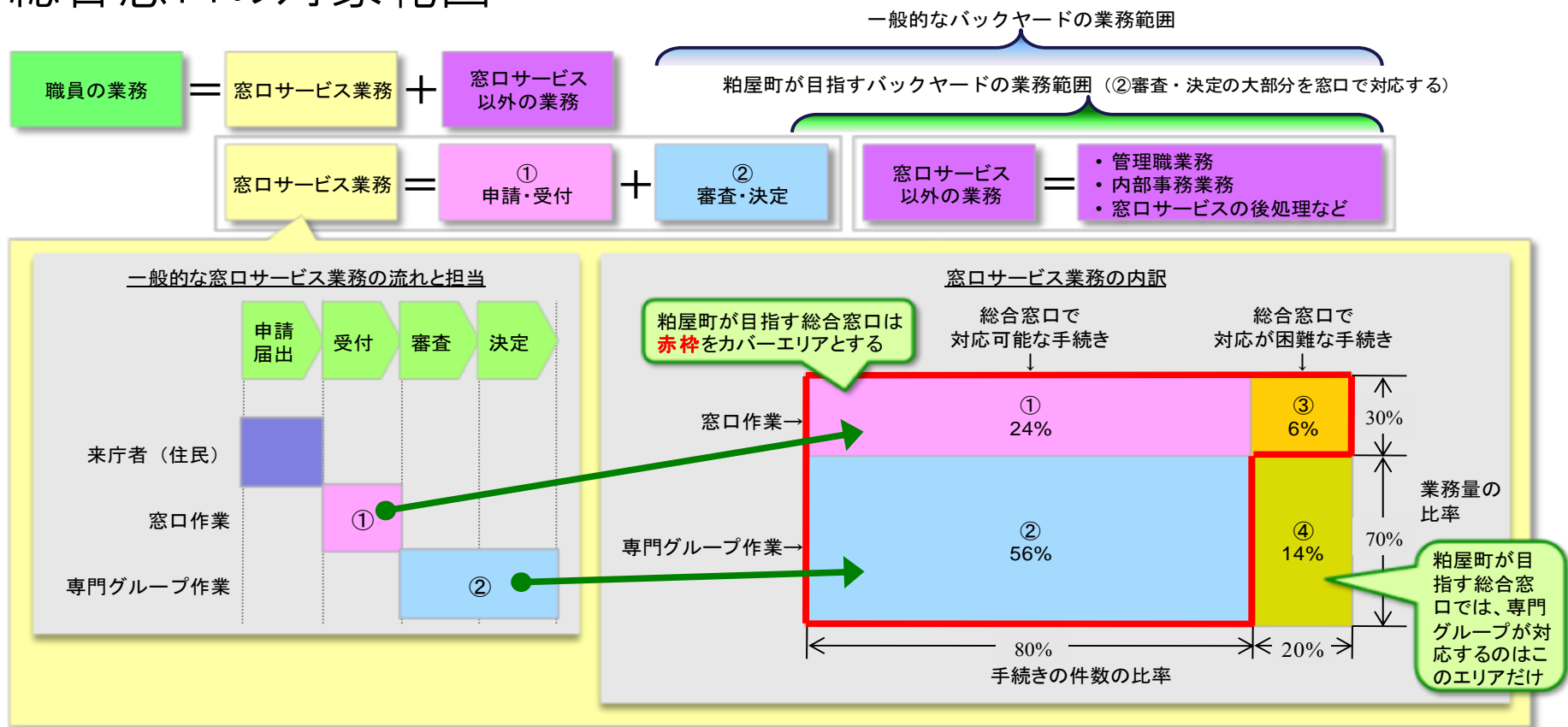


## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～総合窓口での取扱業務範囲～

総合窓口の業務	概要	住民の視点	職員の視点
証明書交付窓口	証明書一括交付 住基・印鑑・戸籍税関 係 他	証明書を1つの窓口で 入手でき便利	自動交付機 電子申請 証明書は不要
総合受付型 バックオフィス 処理方式	受付業務の集約 業務担当が個別に処 理し受付に戻す	対応時間は短縮 待ち時間の变化なし	処理プロセス・ 時間の变化なし
インテリジェント型 総合処理方式	総合受付⇒総合処理、 情報連携基盤を活用 してワンストップ	来庁目的に応じた手続 きが一括で可能 わかりやすい／時間短 縮	重複受付しない 重複処理排除によ る業務処理／ 時間短縮

# 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～対象範囲と目標(効果の継続性)～

## 総合窓口の対象範囲



## 5. 総合窓口モデルの決定プロセス ～モデルの決定～

### ■ 進化できる総合窓口へ

- 総合窓口の種類を理解する（深掘りして見る）
- win-winモデルを描く（全体を俯瞰した視点）
- 注意点①現状の手続きをベースに考えない
- 注意点②現行の組織・業務処理プロセスにとらわれない

### ■ 中心となるコンセプト決定（目的の明確化）

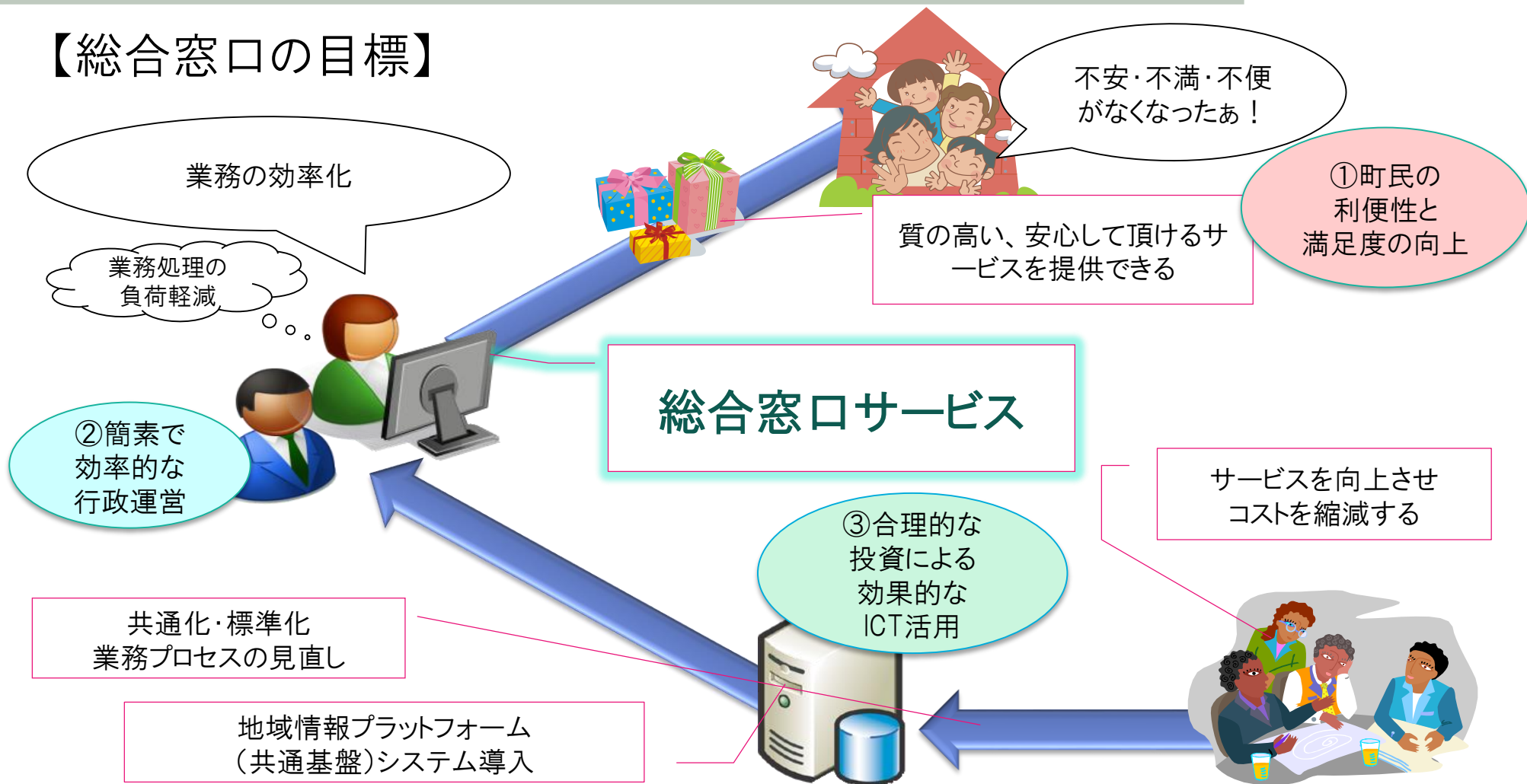
### ■ ポンチ絵を描く（目標の共有化）

### ■ 自分たちで削減したコストにより、投入投下を可能に （効果・成果のインセンティブ）

例) 粕屋町では、目標以上の削減分はフロア改修等に再投資

## 6. 事例紹介 ～小規模自治体の場合(福岡県粕屋町)～

### 【総合窓口の目標】



# 6. 事例紹介 ～小規模自治体の場合(福岡県粕屋町)～

## 【インテリジェント型総合窓口】

フロア改修は変化の「見える化」にも効果大



## 6. 事例紹介 ～小規模自治体の場合(福岡県粕屋町)～

### 【プロジェクト推進 プロセス】

### ～粕屋町のシステム調達 平成20年度の概要～

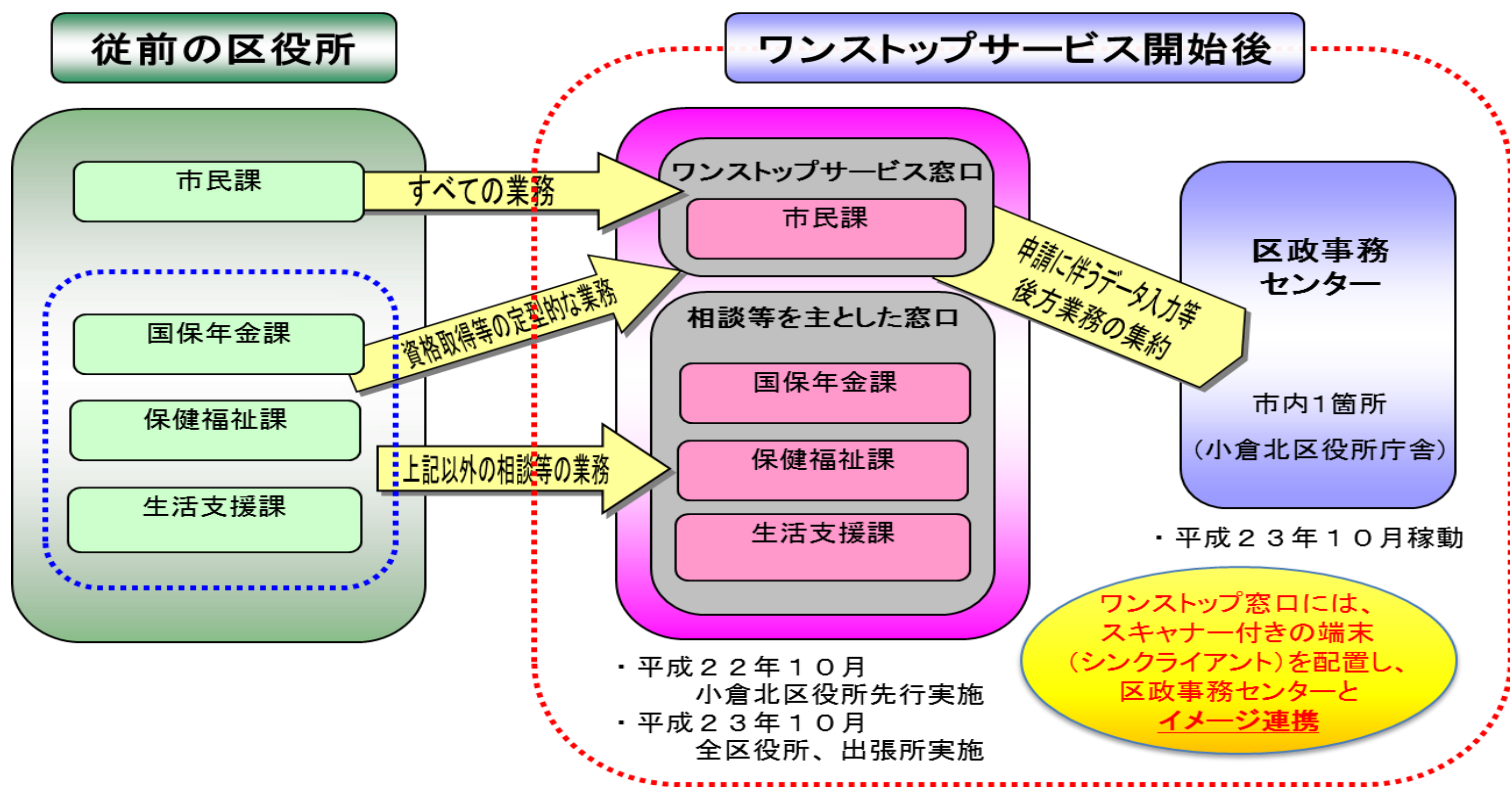
人・組織	平成20年	7月	職員研修会—情報セキュリティ研修(全職員対象) 粕屋町電子自治体構築推進方針決定 議会総務委員会視察(鳩ヶ谷市) 新総合行政システム経費予算要求 債務負担行為9月議会上程、議決 全庁的な推進体制確立 粕屋町電子自治体構築推進会議設置要綱制定 (会議体—粕屋町電子自治体構築推進会議・構築幹事会・作業部会)
		8月	
		9月	
議会・予算		10月	仕様書作成—現場職員によるシステム機能要件定義書作成 新総合行政システム調達 分割発注(住民情報系、税務業務系、福祉業務系、総合窓口) 入札公告(一般競争入札 総合評価方式) システムデモ(採点者—推進会議・構築幹事会・作業部会) 提案プレゼンテーションの実施(採点者—推進会議・構築幹事会・作業部会)
		11月	
BPR		12月	職員研修会—地域情報PF研修(全職員対象) 新総合行政システム提案書評価(評価者—推進会議・構築幹事会・事務局) ・内部審査会(内部審査員による技術点の採点)、開札会(価格点の採点)の実施 ・外部審査会(外部審査員による庁内採点結果の判定)→ 決定 (福祉業務系システムは失格につき不成立)
情報システム	平成21年	1月	新総合行政システム構築業務に関する基本合意書締結 機能要求書事前検証作業の実施(原課職員による確認及び合意) ネットワーク再構築(庁内LAN及びイントラネット)に向けた仕様書作成 九州大学との福祉業務に関する共同研究実施(～3月) 「共通基盤導入を前提とした福祉業務システムモデルに向けて」 ～情報データ・システム機能・業務フローの共通化・汎用化に向けた分析～
庁舎フロア		2月	福祉業務系システム再調達に向けた現場職員によるシステム機能要件定義書再作成 ネットワーク再構築調達(公募) 福祉業務系システム再調達(公募)
		3月	

(粕屋町i公開資料より抜粋)

## 6. 事例紹介 ～大規模自治体の場合(北九州市(政令市))～

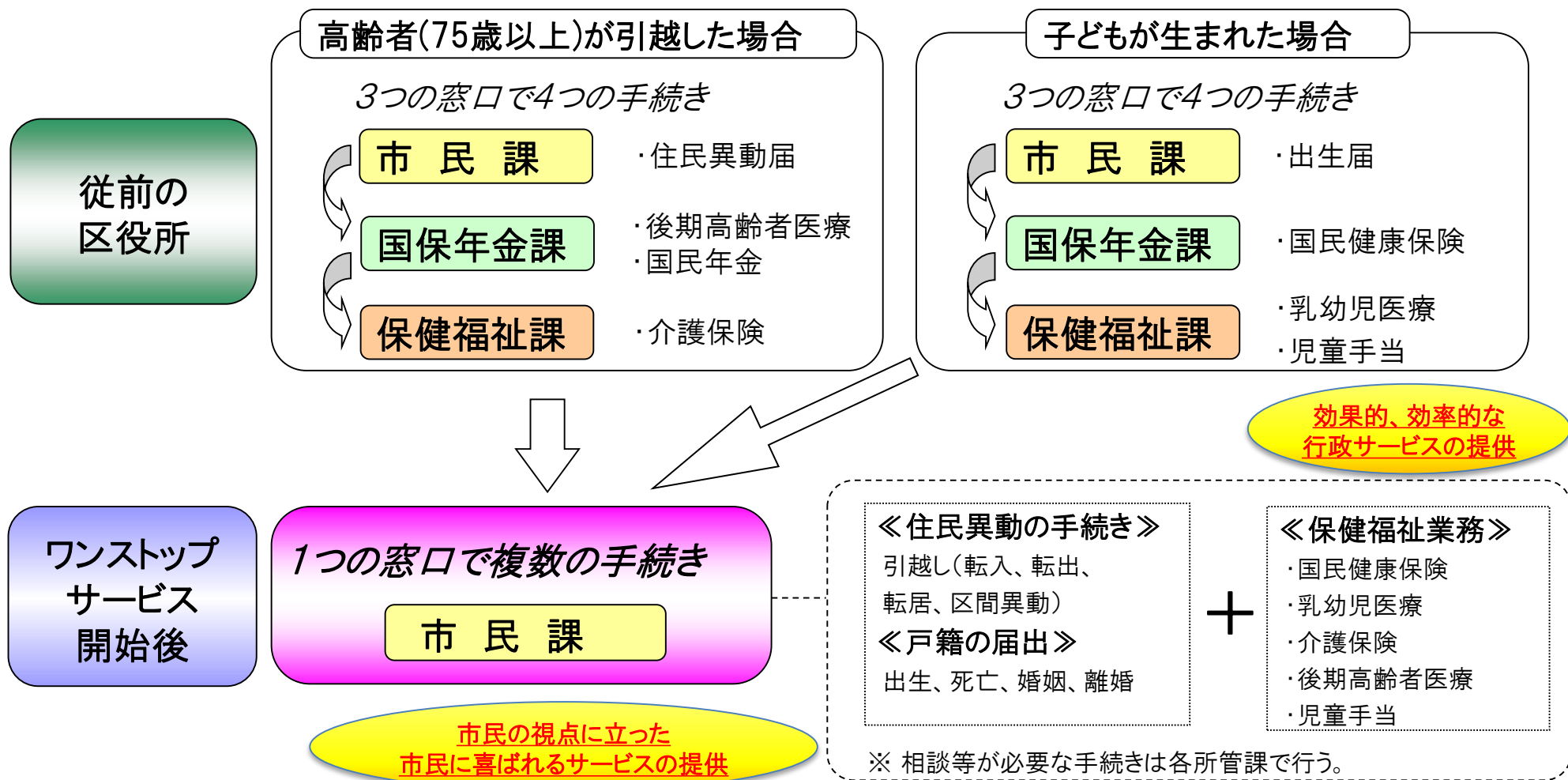
### 北九州市のワンストップサービス

各区役所内の業務分担を見直すとともに、7区役所9出張所のデータ入力等の事務を小倉北区役所庁舎内に新設した区政事務センターに集約し、事務の効率化を実現





## 6. 事例紹介 ～大規模自治体の場合(北九州市(政令市))～



# 6. 事例紹介 ～大規模自治体の場合(北九州市(政令市))～



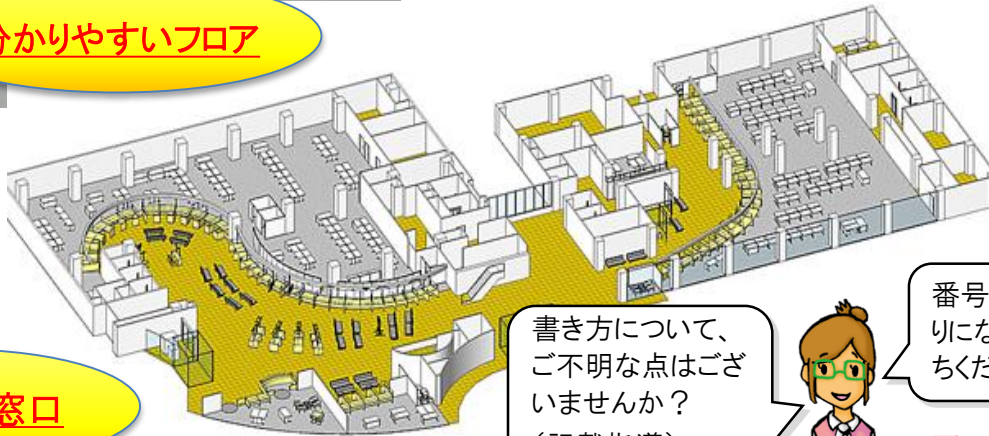
小倉北区役所



分かりやすいフロア



心地よい窓口



書き方について、  
ご不明な点はござ  
いませんか？  
(記載指導)

番号札をお取  
りになってお待  
ちください。

フロアマネージャー

## 7. 総合窓口運用の留意点

- 実効性を上げるためには
  - 実際に総合窓口を運用しながら体得 ⇒改善 & 対象範囲拡大
  - 担い手全員が理屈だけにとらわれずに  
直感的に良いと思ったこともどんどん取り入れよう
- コツを教える(イメージを実践に)
- 現場と共に仮説を検証 ⇒ 修正 ⇒ 再検証
- OJT ナレッジマネジメント  
(日々の業務改善、育成、知識の蓄積と再利用)

## 8. 本講義のまとめ

- 総合窓口担当者求められる役割
  - ◆ 組織横断的発想が必要
  - ◆ 論理性に、かつトップ(首長)の方針に裏づけられたプロジェクトのシナリオを描くことが先ず必要
  - ◆ 現場の担当者を巻き込み、現状分析を経て住民視点で実現モデルを分かりやすく見える化し、関係者で共有することが重要
  - ◆ プロジェクトを進める中で、様々な問題に直面するが、絶対にぶれてはいけない(不退転の姿勢を示す)
  - ◆ どんな場合でも決断力を発揮することが成功の鍵