

平成 27 年度行政経営分析
～総合窓口開設検討・
窓口業務改善～

今後の取組方針

小牧市

1. 経営分析結果に対する今後の取組方針

平成27年度に実施した「総合窓口開設検討・窓口業務改善」を対象とした経営分析の結果とその後の各担当部署との調整を踏まえて、市として「何を」「いつ」取り組んでいくのか検討し、今後の取組方針を策定しました。

2. 検討課題に対する取組み

(1) ライフイベントに伴う手続きの簡略化

改善案と実施に向けた課題	
改善案	総合窓口（ワンストップ窓口）の開設
改善案の 実施に向け た検討課題	① 市民課異動窓口業務フロー
	② 対象業務（総合窓口（ワンストップ窓口））
	③ 窓口形態（総合窓口（ワンストップ窓口）の処理体制）
	④ フロアレイアウト、窓口数
	⑤ 改善案の実施費用と効果
分析結果	
<p>（改善案について）</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 現状のフロア配置は、市民利用において関連の深い課を連続的に配置し、ワンフロアで効率よく手続きを行えるようにするとともに、市民課で案内文の配布、標準的な業務についての口頭案内を行っているが、転出入や出生などライフイベントに伴う手続きに何か所も回らないといけないため、来庁者にとって手間がかかる。（手続き漏れに繋がるリスクもある） ➤ 市民課で配布される案内文や口頭案内は全届出者共通の内容であり、一部、市民課からの口頭案内もあるが、自分にとってどの手続きが必要かは来庁者自身が判断する必要がある。 ➤ 上記の現状課題を解決するために、ライフイベントに伴う手続きをできるだけ1か所の窓口を集約する総合窓口（ワンストップ窓口）を開設し、来庁者の手続きの簡略化と窓口業務の処理機能の向上による市民及び職員双方の負担軽減を図ることが考えられる。（改善案の実施） ➤ 改善案の実施に向けて上記①～⑤の課題分析を行った。 <p>（改善案の実施に向けた課題①について）</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 課題①については、受付業務とシステム入力業務のそれぞれに専任者をつけることにより、受付業務の停滞をなくす必要性が高い。 ➤ 審査後に異動情報を修正入力する場合は、必要に応じて審査を行った職員がそのまま入力できる体制とし、処理時間の短縮を図る。 <p>（改善案の実施に向けた課題②について）</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 課題②については、選定方針、各業務の概要等を基に、総合窓口を開設する場合の当初の対象業務として、「国民健康保険」「子ども医療」「児童手当」「ごみの出し方パンフレット配布」の4業務を選定する。 	

- ただし、選定した業務や対象となるライフイベントにおいても、定型的な処理に属さないイレギュラーパターンや専門スキルによる対応が必要となるパターンなどについては、窓口業務の停滞等を防ぐため、引き続き担当課で対応することが望ましい。
- このため、総合窓口を開設する場合、そのためのシステム改修（要件定義）までに、総合窓口所管課 や各担当課において、対象業務のどの部分までを総合窓口での対応とするか、どのライフイベントのどういう異動パターンを担当課での対応とするか等のより詳細な選別が必要となる。 また、総合窓口業務における各担当課の業務支援や総合窓口所管課と関係課の連携の運用ルール等の検討が必要となる。
- 国民年金については、年金機構に確認しながらの業務となっており、総合窓口で対応することは一定の市民サービスの向上に繋がると考えられるが、対象業務とするかはさらに検討が必要。
- 国民健康保険葬祭費支給、後期高齢者医療、後期高齢者医療葬祭費支給、後期高齢者福祉医療費給付については、死亡時の関連率が高いが総合窓口開設当初の負担も考慮し、対象業務とするかはさらに検討が必要。
- 小中学校の児童生徒の転校については、総合窓口で対応することは一定の市民サービスの向上に繋がると考えられるが、総合窓口開設当初の負担も考慮し、対象業務とするかはさらに検討が必要。

（改善案の実施に向けた課題③について）

- **課題③**については、各窓口形態の内容や特徴、メリット・デメリットの比較、システムコストの比較等を行った。（最終的な窓口形態については、総合窓口の開設とあわせて決定する。）
- ただし、総合窓口システムの活用により、業務に関する専門知識がなくともシステム判断により総合窓口を運用できる体制となった場合でも、窓口担当者は、異動届の全届出者に対し、世帯状況の確認をする必要があり、また確認した内容に応じて、システム判断に頼れるか職員判断が必要か、総合窓口で対応可能か担当課へ回すものかの判断が必要となり、職員には一定の業務知識やノウハウが求められる。（単にシステム操作の習得だけでなく、現在以上にマニュアル整備や担当職員への研修、継続的な業務知識の習得や更新、職員間のノウハウの共有、各課間の情報共有や連携等が重要になると考えられる。）

（改善案の実施に向けた課題④について）

- **課題④**については、現状のフロアは総合窓口の開設を前提に配置されたものではないため、このまま開設した場合、総合窓口となる市民課を中心に窓口数の不足が懸念される。
- 総合窓口の開設は、これまでの本市の窓口業務のあり方を大きく変更するものであるため、市民サービスの向上や円滑な窓口業務の処理体制確保の観点から、窓口数の増加や職員体制の充実も見込んだ大幅なレイアウトの変更も必要となる

可能性があることを考慮する必要がある。

(課題④__窓口数)

- 総合窓口（市民課）の窓口数について、本市は現在、ローカウンター3台、証明等発行窓口分も含めたハイカウンター9台の計12台で対応しているが、総合窓口を開設している他市（19市）との比較では、本市の本庁舎での異動受付数は概ね人口規模に応じたものであり、現状の窓口業務の内容であれば少ないとは言えないが、ローカウンター数が少ない。
- 総合窓口を開設する場合、来庁者1人あたりの受付時間は長くなり記入する書類も増えることから、特に異動窓口側にローカウンターを増設（ハイカウンターから変更）する必要性が高い。
- 例えば、A市においては、年間の異動窓口の受付件数は24,000件強であり、本市（16,000件強）の約1.5倍である。窓口数については、A市では庁舎設計段階では総合窓口を想定していなかったため、本市と同じ12台である。総合窓口の開設後、来庁者1人あたりの受付時間が長くなったため、繁忙期には総合窓口で対応しきれず、各課窓口で対応することになった。
- また、P市においては、年間の異動窓口の受付件数は25,000件強であり、本市（16,000件強）の約1.5倍である。また、窓口数についても同様に、P市は18台で本市（12台）の1.5倍である。総合窓口の開設後、来庁者1人あたりの受付時間が長くなったため、3～4月の繁忙期には受付窓口に呼ばれるまで最大約120分待たせる状況になった。
- 上記のような事例をふまえ、総合窓口の開設をする場合、十分な窓口数を確保しないと、市民サービスの向上に繋がらなかったり、かえって市民サービスを低下させる恐れがある。

(課題④__職員数)

- 総合窓口（市民課）の職員数について、本市はH27.4時点で25名で、年間16,000件以上の異動受付に対応しているが、総合窓口を開設している他市（19市）との比較では、現状の本市の職員数は少なく、そのため職員1人あたりの年間処理件数も多くなっている。本市より職員1人あたりの処理件数が多いのは、19市中1市のみであるが、その1市の総合窓口課は国民健康保険、子ども医療、児童手当のいずれにも対応していない。（ただし支所の業務範囲は広い）
- また、現状では閑散～通常期でも異動窓口呼び出し待ちの来庁者がいる状態で、窓口が全て空席となっていることがあることから、来庁者1人あたりの受付時間が長くなる総合窓口を開設する場合、業務を円滑に処理するためには、窓口数の増加と併せて、市民課の体制の充実が必要であると考えられる。

(課題④__フロアレイアウト)

- フロアレイアウトや窓口数については、課題や考え方の整理を行った。（総合窓口の開設を決定した後に改めて検討することとした。）

(改善案の実施に向けた課題⑤について)

- ▶ 分析結果をふまえて総合窓口（ワンストップ窓口）を開設する場合、準備段階や開設後の運用において、システム経費のみで約 93,000 千円以上となり、今後の算出部分まで含めると、開設初年度までに、合計 100,000 千円以上の費用がかかることが見込まれる。
- ▶ 現時点での総合窓口（ワンストップ窓口）を開設した場合に見込まれる効果としては、「手続き時間（窓口業務処理時間）の短縮化（モデルケースの手続き時間を現状 80 分から 60 分未満へ短縮化）」「複数手続きのワンストップ化（複数窓口からワンストップ化した割合は開設後に算出）」「その他、フロア改修等による来庁者にとってより分かりやすいレイアウト等への改善」である。

(改善案の実施について)

- ▶ 総合窓口の開設について
 - 総合窓口を開設する場合、一定の効果が見込まれるものの、開設効果を得るためには、窓口数の確保や市民課の体制の充実等も併せて実施する必要があるなど、現在のフロア環境下においては、費用対効果が大きくないため、現状の体制の中で可能なことから段階的に実施することとする。

(今後の窓口業務の改善内容)

- ▶ 窓口業務の改善に向けた考え方
 - 将来的な総合窓口の開設を含め、窓口業務の改善にあたっては以下の視点をふまえて実施する。
 - 【視点 1】利用者の待ち時間の短縮につながる事。
 - 【視点 2】窓口業務処理時間の短縮につながる事。
 - 【視点 3】手続き漏れの防止など利用者の利便性向上につながる事。
 - 【視点 4】その他、簡潔で分かりやすく便利な窓口体制の整備につながる事。
 - 分析結果をふまえ、現状の体制の中で、費用対効果が高く、市民サービスの向上につながる内容は早期に実施する必要がある。
- ▶ 当面の窓口業務の改善内容
 - 総合窓口の一部実施 【視点 2・3】
(児童手当の届出受付とごみの出し方パンフレット配布)
 - 当面は費用対効果が高く、市民サービスの向上につながる改善内容から実施する。

取組方針	
総合窓口（ワンストップ窓口）の開設	<ul style="list-style-type: none"> ・ライフイベント（転出入、出生等）に伴う手続きのうち、「ごみの出し方パンフレット配布」と「児童手当の届出受付」は、市民課異動窓口で対応する。（※総合窓口を一部実施。国保、こども医療等は現状どおり担当課対応、大規模なシステム改修は行わない。） ・「ごみの出し方パンフレット配布」は平成29年4月より開始し、「児童手当の届出受付」は平成29年10月より開始する。 ・市民課で受付けた児童手当の書類については、こども政策課で処理が終わったことを市民課へ伝え、市民課で突合確認できる体制をとる。

（2）定型的な証明発行業務の集約

改善案と実施に向けた課題	
改善案	証明等発行窓口（市民課）の取扱業務の拡充
改善案の実施に向けた検討課題	① 対象業務（証明等発行窓口）
	② 改善案の実施費用と効果
分析結果	
<p>（改善案について）</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 現状の本庁舎での証明発行は各課の窓口で対応しているが、1か所の窓口で複数課の証明が取得できる支所や出張所と比較して手間がかかり、市民サービス向上の余地がある。 ➤ 証明等発行窓口（市民課）での取扱業務をできるだけ拡充し、市民サービスの向上を図る。（改善案の実施） ➤ 改善案の実施に向けて上記①②の課題分析を行った。 <p>（改善案の実施に向けた課題①について）</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 課題①については、選定方針を基に、証明等発行窓口（市民課）の拡充対象業務として、「所得証明書」「課税証明書」「営業証明書」「納税証明書」「納税証明書（軽自動車継続審査用）」の上記5業務を選定する。 ➤ 他市事例では、資産税関係（土地、家屋公課証明書、評価証明、評価通知、物件証明書）については、発行時に申請者から内容について聞かれ、最終的に担当課に回すケースも多い。発行業務に一定の専門知識が求められるもの又は発行業務自体は定型的であっても発行の際に専門的な業務内容について問合せを受けやすいものは、証明発行等窓口（市民課）での対応は困難と考えられる。 ➤ 証明等発行窓口（市民課）の拡充にあたり、特に6月の所得・課税証明書の時期を中心に窓口の混雑も予想される。証明等発行窓口で取得するより担当課窓口 	

(市民課以外)で取得した方が早いと想定される場合は、状況に応じてフロアマネージャーを中心に職員が担当課へ行くよう案内する、案内を掲示する等、柔軟な対応が必要となる可能性がある。

- 今後、マイナンバー制度の運用拡大に伴い、各種行政手続の簡略化、添付書類の省略化が進むことが想定される。また、市民へのマイナンバーカードの普及により、コンビニ交付実績数が増加していくことも想定される。
- このため、証明等発行窓口の拡充以降についても、さらなる利便性の向上を図るために、証明等発行窓口での取扱可能な業務については、適宜検討していく必要がある。
- 自動交付機の設置については、コンビニ交付の開始により必要性が低くなっていること、他市事例により、一定の維持費がかかるが紙詰まり等のトラブルがある、時間外も含めた職員対応が必要となるなど費用対効果に疑問があることから見送ることとする。

(改善案の実施に向けた課題②について)

- システム改修や職員体制の変更等を行わなくても実施は可能であり、費用対効果が高く、市民サービスの向上に繋がる。

取組方針

証明等発行窓口（市民課）の取扱業務の拡充

・証明等発行窓口（市民課）の取扱業務を拡充し、平成29年4月より、「所得証明書」「課税証明書」「営業証明書」「納税証明書」「納税証明書（軽自動車継続審査用）」の発行を開始する。

(3) その他改善案の実施

改善案と実施に向けた課題

改善案	その他市民サービスの向上や業務の効率化に繋がる改善
改善案の実施に向けた検討課題	① 市民課異動窓口業務フロー

分析結果

(改善案について)

- 今回取り組むこととした改善案のほか、費用対効果が高く、市民サービスの向上や業務の効率化に繋がる改善は実施する必要がある。

(改善案の実施に向けた課題①について)

- 異動手続きに伴う証明発行（転入手続きと住民票発行）については、これまで異動手続き終了後、証明等発行窓口へ引き継いで処理していたが、異動窓口で処理する体制とし、処理時間の短縮や来庁者の待ち時間の負担軽減を図る。
- その他、必要に応じて、より迅速な業務処理に繋がる業務フローの改善を行う。

取組方針	
その他市民サービスの向上	・異動手続きに伴う証明発行については、そのまま異動窓口で処理する体制とし、処理時間の短縮や来庁者の待ち時間の負担軽減を図る。
その他業務改善	・迅速な業務処理や来庁者の負担軽減等のため、市民課や周辺レイアウト等を改善する。

(4) 支所の取扱業務の拡充

検討案	
検討案	支所の取扱業務の拡充
分析結果	
<p>(検討案について)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 味岡支所(味岡市民センター内)、篠岡支所(東部市民センター内)、北里支所(北里市民センター内)、小牧駅出張所(小牧都市センター)において、市民課業務や税証明の交付、市税等の収納等を実施している。(出張所は一部業務を除く) ➤ 支所は、市民課業務が中心であるため、本庁舎で手続きする市民が極めて多い。 ➤ 支所の中では、篠岡支所が本庁舎から遠く域内市民数あたりの受付件数がやや多い。 ➤ 将来的な本庁舎での総合窓口の開設に向けては、支所機能の拡充を行うことにより地域住民の利便性を高め、本庁舎への来庁者数を分散させることで、本庁舎の窓口業務をより円滑に処理する体制の整備が必要と考えられる。 ➤ 現在の3支所は、域内市民数のわりに現状の受付件数はかなり少ないが、理由としては、支所では市民課業務とその他一部業務のみの対応であるため、ライフイベント(転出入や出生等)に伴う手続きが必要な市民は、初めから本庁舎へ行って手続きを行っていることが考えられる。 ➤ 支所の取扱業務を拡充した場合、域内市民の多くがライフイベントとそれに伴う手続きを支所で行うことにより、本庁舎の混雑解消や狭隘化の解消のほか、将来的な本庁舎での総合窓口の開設につながると考えられる。 ➤ 今後、ますます高齢社会が進展することで、自宅からより近い支所での手続きニーズが高まると想定される。また、子育て世代を主なターゲットとする定住促進策の一環としても、地域の行政拠点である支所機能の拡充の必要性は高いと考えられる。 	
取組方針	
支所の取扱業務の拡充	・支所の取扱業務を拡充する。(具体的な対象施設や対象業務の選定については今後検討する。)

(5) 窓口利用時間の拡充

検討案	
検討案	窓口利用時間の拡充
分析結果	
<p>(検討案について)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 「まちづくりに関する市民意向調査結果報告書」、「市民意識調査結果報告書（自由意見編）」及び「市政モニター調査結果報告書」によると、「窓口の利用時間が短く平日の仕事帰りには不便」や「土日祝日でも窓口が利用できるようにしてほしい」といった窓口の利用時間に関する意見など窓口業務の改善を要望する意見が数多く寄せられている。 ➤ 窓口利用時間を拡充した場合、平日の窓口に来庁することが困難な市民の利便性が向上するとともに窓口利用者が分散することにより、本庁舎窓口の混雑緩和が期待できる。 ➤ なお、小牧市では既に小牧駅出張所において、土日祝日に住民票や戸籍謄抄本を始めとする各種証明発行業務などを実施しているが、窓口利用時間の拡充を検討する中で小牧駅出張所の在り方（移設又は廃止）について別途検討を行う。 	
取組方針	
窓口利用時間の拡充	・窓口の利用時間を拡充する。（具体的な実施日時、実施場所及び対象業務の選定については今後検討する。）