

発行所  
三重県地方自治研究センター  
三重県津市栄町2丁目361番地  
(一助)三重県地方自治労働文化センター内  
TEL059-227-3298  
FAX059-227-3116  
E-mail : info@mie-jichiken.jp  
https://www.mie-jichiken.jp/

# 「新しい日常」における自治体の窓口サービスとは

合同会社社会情報サービス研究所 代表社員 瀧口樹良  
株式会社コミクワ総研 主幹研究員

## 1. 「新しい日常」に向き合う自治体の窓口サービス

2020年以降、世界中で猛威を振るっている新型コロナウイルス感染症(COVID-19、以下「新型コロナウイルス」という)は、変異株の出現などにより、2022年も継続的に感染が拡大しており、未だ収束にはほど遠い状況が続いている。そのため、人との接触を8割減らす「新しい生活様式」を習慣とする「以前は異常とされていた事態がありふれたものとなる」という「ニューノーマル」といった訳語でもある「新しい日常」を前提とした社会生活の変容を生み出すこととなった。

この「新しい日常」においては、あらゆる分野に多大な影響を及ぼすこととなり、新しい生活様式や働き方の促進・定着、さらには非接触を重視したDX(デジタルトランスフォーメーション)の導入などといった新たな潮流が加速されるようになった。こうした「新しい日常」は、自治体の窓口サービスにおいても大きな影響を及ぼすこととなった。具体的には、自治体職員自身の感染による庁舎閉鎖や自治体の窓口サービスの縮小を余儀なくされるといった新型コロナウイルスの感染拡大のリスクを想定しつつ、住民の生活を守るために持続可能な形で自治体の窓口サービスを維持し続けることが求められるようになったのである。

そのため、従来の自治体の窓口サービスの提供方法の見直しが行われることとなった。例えば、従来の対面による窓口対応から郵送申請またはオンライン申請による来庁不要の窓口対応や、手続きの受付期限の延長などの対応が行われ、さらに対面による窓口対応においても、カウンターにビニールシートやアクリル板などが設置され、手数料の支払いにおいてもキャッシュレス端末が設置されるなどの取り組みが行われた。特に、3月中旬から4月上旬の引越シーズンでは、住民異動の手続きが増える繁忙期となるため、転出届と転出証明書を送付する対応の強化に加え、転出証明書の郵送料を自治体側が負担するといった取り組みも行われるようになった。

さらに、自治体の出先窓口(支所、出張所、行政センターなど)と本庁の担当部署を遠隔でつなぐ神戸市の税関係手続きなどで導入された「リモート窓口」や、奈良市の来庁不要の相談窓口としてビデオ通話による住民との「窓口相談のオンライン化」などによる「オンライン相談窓口」が開設されるようになった。特に、オンライン申請による来庁不要の窓口対応などは、「書かない・待たない・行かない窓口」として、窓口での行政手続きのオンライン化の促進などが叫ばれるようになった。このように、自治体の窓口サービスにおいても、「新しい日常」に向き合う取り組みが行われるようになったのである。

## 2. 「新しい日常」を想定した自治体の窓口サービスの取り組み

「新しい日常」に向き合う自治体の窓口サービスの取り組みとして、従来の自治体の窓口サービスの提供方法から、来庁者の削減(来庁不要)または平準化、来庁者の庁舎での滞在時間や来庁者と職員との対

面時間などの短縮を図り、来庁者との接触時間の削減を実現する必要がある。そのためには、「非対面・分散化、集約化、省略化、簡略化」といった5つの観点による自治体の窓口サービスの提供方法へと転換を図ることで、職員の負担軽減や住民サービスの質の向上に取り組む必要があるだろう。

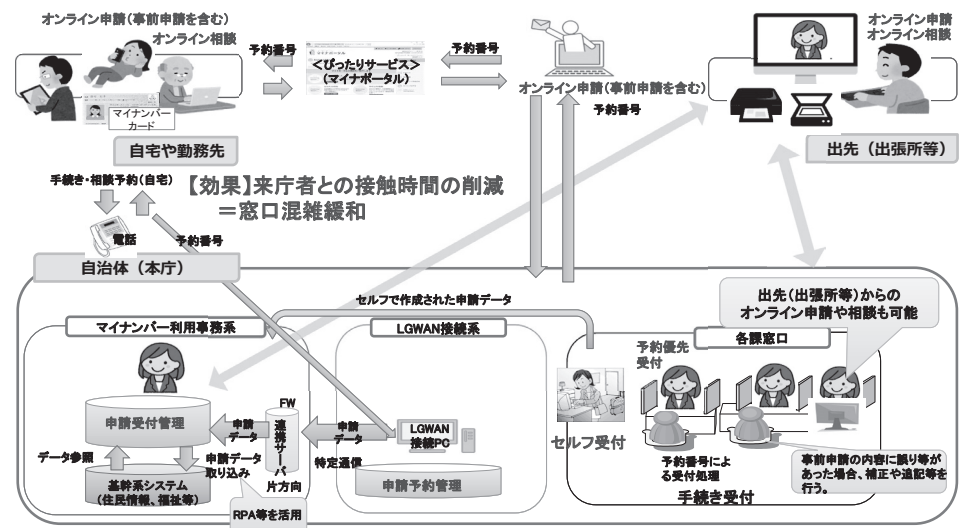
この「非対面・分散化、集約化、省略化、簡略化」といった5つの観点について、具体的な実現すべき取り組みをまとめたのが、図表1である。

観点	手法	実現方法例
非対面	郵送受付	➢ 郵送受付可能な手続きの拡大、効率化
	電子申請受付	➢ 電子申請受付可能な手続きの拡大、効率化
	テレビ電話受付・相談 セルフ申請受付(申請書のセルフ作成)	➢ テレビ電話による手続き・相談の受付対応 ➢ セルフによる申請書作成(セルフ型申請書作成システムとタブレット端末) ➢ セルフによる支払い(キャッシュレス化)
分散化	窓口受付予約(オンライン、電話予約)	➢ 窓口受付予約の来庁管理システム(オンライン及び電話)
	申請受付予約(オンライン、電話予約)	➢ 申請受付予約の来庁管理システム(オンライン及び電話)
	待ち時間の可視化 来庁者の制限	➢ 待ち時間の情報提供(番号発券機の活用等) ➢ 窓口フロアの3密状態の可視化による入場制限(フロア内の混雑段階を表示等)
集約化	受付時期の見直し 総合窓口の導入	➢ 受付時期の延長または受付期間の分散設定 ➢ ライフイベントに伴う関連手続きの受付集約化による事務処理の見直し
	様式の統合化	➢ 申請書の様式の見直し
省略化	添付書類の削減 手続きの不要化	➢ 添付書類の削減の見直し ➢ 手続きの統廃合による見直し(住所変更の届出がなされたのみならず条例改正などのアナログ規制の見直し等 <sup>2)</sup> )
	簡略化	様式の簡略化 手続きの簡略化

図表1 感染拡大を防止する自治体の窓口サービスの取り組み (出典：各種資料より筆者作成)

続きのオンライン化の促進に取り組んでいるものの、行政手続きのオンライン化は、あくまで受付処理（1線）をオンライン化しただけで、受付処理（2線）から入力・照合（3線）や審査（3線）といった受付後の事後処理は、あまり想定されたいない状況と言えるだろう。そのため、国としても「自治体の行政手続のオンライン化に係る手順書（以下「オンライン化手順書」という。）<sup>注IV</sup>」において、「デジタル・ガバメント実行計画」において、自治体が行政手

従来の対面型による窓口対応から、非対面型または来庁不要（来庁させない）の窓口対応へと転換



図表2 非対面・分散化による自治体の窓口サービスイメージ  
(出典：各種資料より筆者作成)

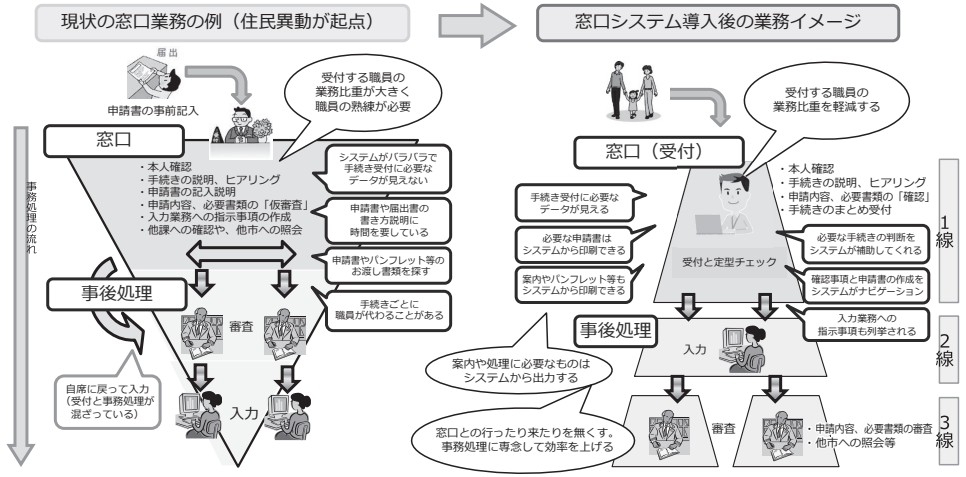
民からオンライン申請を受けた後、職員のバックヤードの処理についても、紙が前提ではないエンドユーザーの業務フローを前提に、職員の工数がどれだけ下がるかという視点からもオンライン化の工程を検討することが必要である。2020年12月28日に改定された「地方公共団体における情報セキュリティポリシー」に関するガイドライン<sup>注IV</sup>において、「十分にセキュリティが確保されている」と国が認めた特定通信（e-LT

続のオンライン化を進めるに当たっては、法令に基づく行政手続だけでなく、条例又は規則に基づく行政手続も含めて対象とすることとし、バックオフィスを含めたデジタル化や窓口の見直し（対面手続において紙に書くことを求めない、いわゆる「書かない窓口」への変更等）を含めた業務改革（BPR）の実施を前提に、「本人確認のオンライン化」「手数料納付のオンライン化」「添付書類の省略」について同時に推進することや、「情報連携による省略が困難な添付書類について、eメールでの提出や簡易な申請ウェブサイトにオンライン提出など、少なくとも申請者がオンラインで提出することを可能とするなど、可能な限り一連の手続がデジタルで完結するように取り組む」ことなど、「住組む」ことなど、「住

「非対面」と「分散化」と

AX、びったりサービス、自治体情報セキュリティ向上プラットフォーム<sup>注V</sup>を介して、マイナンバー利用事務系へのインターネット経由の申請等のデータの片方向の電子的移行が可能となったことを踏まえ、「単なる行政手続のオンライン化にとどまらず、行政サービスに係る受付・審査・決裁・書類の保存業務といったバックオフィスを含む一連の業務をより効率的に処理することが可能になる」ことを想定した受付後の事後処理の流れを見直すことが求められる。そうでなければ、旧態依然の前例踏襲的な紙でのアナログ的な申請で直接来庁する対面型の窓口対応から脱却しきれない受付後の事務処理の流れが前提となり、かえって非効率な行政手続きのオンライン化を進めることになる。そのため、例えばオンラインでの申請受付後、申請内容に誤りがある場合は、申請者へ連絡し、修正・再申請を依頼するなどの対応が必要となるが、具体的に「受付後の照合・確認作業の対応（申請内容の職権修正）」を、どのように行うかなど、具体的な受付後の事務処理の実態に即した流れの検討が不可欠と言えるだろう<sup>注V</sup>。

この観点においては、単に行政手続きのオンライン化を目的とした申請取り組みではなく、行政手続の観点から本当に必要なものかといった検討も必要となる。なお、行政手続のオンライン化を前提とした受付処理（1線）から入力・照合（2線）や審査（3線）といった受付後の事後処理の手順を抜本的に見直す必要がある。その際、対面を前提とした受付処理から、デジタル化等を想定した受付処



図表3 北見市の窓口の運用と業務改善のイメージ  
(出典：平成29年度 総務省「業務改革モデルプロジェクト」報告書 別紙「北海道北見市 窓口支援システムを活用した地方都市における業務平準化モデル」)

理に転換させていくことが求められる。こうした取り組みで参考となるのが、北見市の取り組みである。

北見市は、「オンライン化手順書」でも指摘されている「バックオフィスを含めたデジタル化や窓口の見直し」の取り組みである。一書かない窓口の事例として取り上げられている。その前提として、「システムのアシストを活用してBPRを実施し事務改善を図る」という「ITツールを使いながら、仕事の手順や、やり方を変える」といった観点、「受付手順（処理の順番や申請方法）や申請書様式（申請項目）など、流れが違うところを共通化」するといった受付処理（1線）から入力・照合（2線）や審査（3線）といった事後処理の手順の見直しが行われている（図表3参照）<sup>注vi)</sup>

その際、受付処理フローを組み込んだ「手続き案内パンフレット」や「手続きチェックシート」「証明書郵送請求処理票」の作成など、アナログツールによる受付処理の手順化による窓口業務の見直しや、本人確認方法の統一化、押印省略、及び申請書様式の見直し推進（様式の標準化）といった手続きの簡略化・統一化などの事務の標準化・共有化に取り組んできた結果として、窓口でのシステム活用が行われている<sup>注vii)</sup>

### (2)「集約化」の観点

「集約化」の観点では、各種証明書の発行や届出等手続き（他課の手続きの代理受付を含む）が「1カ所」でもれなく可能となる「総合窓口」の導入が実現方法の1つとして挙げられる。総合窓口とは、総務省などの定義によると、「住民等からの各種申請等（戸籍・住民基本台帳業務、税証明、福祉業務等）に関する受付部署を複数部署から1部署に集約し、例外的なケースを除きワンス

トップで対応が完結する取組」とされている。つまり、総合窓口とは「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手続き（来庁目的別に、引越や結婚・出生・死亡など、人生のできごとであるライフイベントに関連する手続きや、各課の簡易な手続き）が、1カ所かつ1回で、重複することなく行政手続きが完結する窓口」と言える。但し、自治体の行政手続きを、1カ所の窓口で専門性の高い手続きまでもすべて完結することは、住民が求める手続きに對して対応しきれず、職員に過度な業務負担を強いることとなり、現実的には困難だとも言える。そこで、改めて、窓口をたらい回しされたくないとの

住民目線に基づき、総合窓口を「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引越や結婚・出生・死亡など、人生のできごとであるライフイベントにより発生する届出などの行政手続きが、1カ所で受けられる窓口」として捉え直すことが重要となる。このような窓口では、行政手続きの目的別に他課の行政手続きの代理受付を行うことも「総合窓口」の範囲として捉えることができる。そのうえで、専門的な手続きを伴う場合には、担当課の相談窓口と連携し、来庁目的を引き継ぐなど、手続きの案内もれを防ぐことが求められる。

但し、総合窓口により、住民が来庁してから退庁するまでの滞在時間を短縮することが可能となる一方で、「総合窓口では、かえって受付処理時間が長くなるのではないか」との懸念も聞かれる。確かに総合窓口では、受付処理が他課の行政手続きの代理受付まで及ぶため、そうした懸念自体は間違っていない。しかし、住民の立場に立てば、2カ所も3カ所も窓口を回る時間が短縮さ

れることや、対面する自治体職員の人数や窓口を含む庁内に滞在する住民のトータルな待ち時間を短縮させることが期待できる。

### (3)「省略化」の観点

「省略化」の観点では、行政手続きを見直し、証明書などの添付書類を不要とすることや、行政手続きの統廃合化が求められる。例えば、福岡市では、「DXの推進にあたり、行政手続きにおける市民・事業者の負担を軽減し、行政の高度化・効率化を図るため、現行条例において書面や人の介在を前提として定められている手続きについて、デジタル技術の活用を可能とするよう、あらゆるルールの見直しを積極的に進

条例	行政手続き	改正内容
福岡市子ども医療費助成条例	子ども医療費助成	市内で転居する場合等に、住民異動届の提出をもって子ども医療費の助成に係る住所の変更等の届出を省略するもの
福岡市ひとり親家庭等医療費助成条例	ひとり親家庭等医療費助成	市内で転居する場合等に、住民異動届の提出をもってひとり親家庭等の医療費の助成に係る住所の変更等の届出を省略するもの
福岡市重度障がい者医療費助成条例	重度障がい者医療費助成	市内で転居する場合等に、住民異動届の提出をもって重度障がい者等の医療費の助成に係る住所の変更等の届出を省略するもの
福岡市第3子優遇事業の実施に関する条例	保育施設等利用手当、第3子手当	市内で転居する場合等に、住民異動届の提出をもって第3子優遇事業に係る住所の変更等の届出を省略するもの
福岡市市税条例	軽自動車税(原付等に限る。)	市内で転居する場合等に、住民異動届の提出をもって原動機付自転車等の軽自動車税に係る住所の変更等の申告を省略するもの

図表4 福岡市 住民異動届をもって住所変更の届出がなされたときみなす趣旨の改正 (出典：福岡市総務企画局「アナログ規制の見直しについて」(令和4年8月17日庁議資料))

めている「取り組みの1環として、2022年6月議会においては、アナログを前提とした規制を見直す趣旨で、10本の条例の改正案が可決され、例えば年間25,000件以上ある市内で転居する場合等に、住民異動届の提出をもって住所の変更等の届出を省略することなどを実現させている（図表4参照）<sup>注viii)</sup>

### (4)「簡略化」の観点

「簡略化」の観点では、様式の記載項目に對して不要な項目等の削除や、押印省略などが求められる。特に、押印省略については、国として自治体が押印見直しを実施する際の参考として、国の取り組みを解説するとともに、押印の見直しに取り組み際の推進体制、作業手順、判断基準などを「地方公共団体における押印見直しマニュアル（以下「マニュアル」という。）<sup>注ix)</sup>として取りまとめられており、すでに多くの自治体で取り組みが行われている。この「マニュアル」において、「押印廃止」として「手続所管部門は関係部門（主に法務部門）と連携し、必要な条例等や様式の改正を行う。迅速かつ効率的な改正のため、条例の一括改正や特例規則の活用などが考えられる」ことが示されている。

こうした取り組みは、例えば北見市では、「北見市届出書等の押印省略に関する規則」が定められており、押印の省略化を推進している。また、従来、申請書等に押印を求めていたもの（いわゆる申請者の認印）についても、「本人確認及び申請書への署名」を前提とすることで押印を省略して差し支えない手続きについて見直しを行っている。

このように、こうした取り組みを単なる一過性のものとせず、きちんと窓口対応における根拠をつくって取り組むことが重要と言えるだろう。

### 3. 「新しい日常」を日常化する ための自治体の対応

自治体の窓口サービスの対応は、その多くが法律や規則、要綱・要領といった法令等により、事務処理方法が細かく定められており、その行政手続きの制度上の公平性を担保するため、自治体職員は的確にその事務を遂行する役割を担っている。その結果、住民基本台帳法や国民健康保険法といった各法令等による事務処理要領等に基づき、自治体の窓口サービスの対応を行うこととなり、その行政手続きの事務処理自体が目的化することに陥りがちとなる。

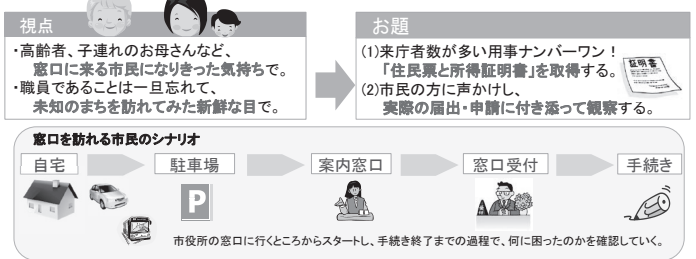
そのため、「新しい日常」の日常化に向けて、デジタル化等を踏まえた「非対面、分散化、集約化、省略化、簡略化」といった5つの観点での自治体の窓口サービスの取り組みを実現するためには、職員自身に対して、何が問題かを気付かせるきっかけを提供することが重要となる。

そのためには、窓口サービスを担う自治体職員の常識をどれだけ疑い、発想を切り替えられるかが重要なカギとなる。例えば、なぜ証明書の発行が必要なのかの取得目的を把握し、さらにオンラインで参照することで、その証明書の発行業務自体を無くせないかといった観点で検討してみることも、発想の切り替えと

言えるだろう。こうした気付きを自治体職員に提供する事例として、例えば北見市では、2012年度に「市民の視点に立つとはどういうことか」を認識するために、職員が自分の市役所の窓口で手続きを行ってみる「窓口体験調査」が実施されている。具体的な調査は、「作業部会」に参加している北見市の職員が行い、市民がどのように手続きの仕方を調べ、窓口までたどり着き、手続きをしているの

#### 作業部会メンバーの課題

市民の視点とは？ 市民からどのように見えているか  
市役所での手続きを、実際に体験調査してみよう！



図表5 北見市の「窓口体験調査」  
(出典：北見市 ワンストップサービス推進庁内会議 「作業部会」資料)

か、また、その中で、どのように動き、どのように感じるのかなどについて、市民になった気持ちで実体験するといった調査方法で行われている(図表5参照)。

北見市では、そうした「窓口体験調査」を通じて戸惑い・不安を感じることができたことで、利用者が何に困っているのかに気付くきっかけともなった。つまり、「住民目線とは何か」に自治体職員自身が気付くきっかけとなり、サービスの提供者の視点から、利用者の視点(＝住民目線)に発想が転換することができたとと言えるだろう。

このように、例えば「今までもやっているから」という自治体の窓口の事務処理の手順に対して、本当にこの事務処理が必要なのかといったこととに自治体職員自身が気付くことで、自治体職員の自らの創意工夫を可能とする取り組みが期待される。

そのため、従来の対面を前提とした自治体の窓口の事務処理から、デジタル化等を想定した受付処理(1線)から入力・照合(2線)や審査(3線)の流れを踏まえた事務処理へと転換を図ることによって「非対面、分散化、集約化、省略化、簡略化」といった5つの観点から、住民目線に立った事務処理のBPRを条例改正などの法制度の抜本的な見直しを含めて行うなど、非効率な窓口対応に陥ることがないよう「新しい日常」を日常化するための自治体の窓口サービスを対する対応が求められる。

(注釈)  
i 本内容は、基本的に筆者個人の見解に基づいている。  
ii 瀧口樹良「ウイズコロナ時代を見据えた従来の窓口サービスからの転換と自治体職員の柔軟な対応力」『月刊ガバナンス2020年10月号』(ぎょうせい)、瀧口樹良「これからの窓口サービスのあり方 非対面、分散化、集約化、省略化、簡略化」5つの観点で窓口サービスの改革を」『地方公務員 安全と健康フォーラム』第117号(2021年4月)、「一般財団法人 地方公務員安全衛生推進協会」、瀧口樹良「新しい日常」を日常化するための自治体の窓口サービスとは」『月刊ガバナンス2022年4月号』(ぎょうせい)。

iii アナログ規制の点検・見直しの作業手順等の参考としては、デジタル庁デジタル臨時行政調査会事務局「地方公共団体におけるアナログ規制の点検・見直し」(2022年11月18日公表)を参照。  
iv 総務省「自治体の行政手続きのオンライン化に係る手順書」(第1.1版) (令和4年9月2日)。  
v この他、申請のオンライン化に当たっては、例えば個人にのみ付くマイナンバーカードのオンライン申請において、「世帯単位」での手続きに適用しているのかといった、行政手続きの申請に関する本質を捉えた検討が求められる。こうした行政手続きの「世帯単位」とマイナンバー制度による「個人単位」の問題については、瀧口樹良「迷走する番号制度」自治体の現場から見た課題①「時事通信出版局」(2017年)や「番号制度の導入を踏まえた地方自治体の個人データの利用と保護対策のあり方」時事通信出版局(2018年)を参照。  
vi 北見市ワンストップサービス推進計画(北見市)2021年3月。  
vii 北見市職員 及川慎太郎「北見市役所の窓口サービス改善/ICT活用とBPRの取り組みから」総務省 令和2年度の地方公共団体における今後の人材育成の方策に関する研究会 第2回(令和2年10月22日開催)事例報告スライド(1)。  
viii 福岡市総務企画局「アナログ規制の見直しについて」(令和4年8月17日庁議資料)および福岡市「令和4年第3回福岡市議会(定例会)提出議案」内閣府「地方公共団体におけるデジタル・ニューラル」令和2年12月18日(初版)見直し。

#### プロフィール

合同会社社会情報サービス研究所 代表社員  
株式会社コミクリ総研 主幹研究員

### 瀧口樹良



1971年神戸市生まれ。駒澤大学大学院人文科学研究科社会学専攻修士課程修了。情報セキュリティ大学院大学情報セキュリティ研究科博士後期課程修了。博士(情報学)。メーカー系シンクタンクにおける公共系コンサルティング活動や札幌総合情報センター株式会社等を経て、現在、株式会社コミクリ地域情報サービス推進室に在籍、2020年6月に窓口サービス改革推進室に改組。2021年6月1日に株式会社コミクリの子会社として株式会社コミクリ総研が設立され、主幹研究員として就任。2016年5月に合同会社社会情報サービス研究所を設立し、代表社員に就任。2017年から神奈川工科大学非常勤講師、2019年から中央大学兼任講師、2021年から横浜市立大学非常勤講師を務める。

主な著書に、「自治体の窓口サービスを日指せ!」『月刊ガバナンス2010年3月号』(ぎょうせい)、「自治体の窓口サービスを改善するには」『月刊ガバナンス2019年7月号』(ぎょうせい)、「ウイズコロナ時代を見据えた従来の窓口サービスからの転換と自治体職員の柔軟な対応力」『月刊ガバナンス2020年10月号』(ぎょうせい)、「『新しい日常』を日常化するための自治体の窓口サービスとは」『月刊ガバナンス2022年4月号』(ぎょうせい)、「迷走する番号制度 自治体の現場から見た課題-」時事通信出版局(2017年)、「番号制度の導入を踏まえた地方自治体の個人データの利用と保護対策のあり方」時事通信出版局(2018年)など。