

住民サービスの向上にむけて、窓口のワンストップサービス化や総合窓口化等(以下「総合窓口化等」と略す)の取り組みが、行政のみならず首長や議会など政治サイドから進められることも多い。他方、窓口業務は専門性の低い定型的な業務と見なされ、外部委託等の選択肢とされる場合も多い。もとより、総合窓口化等の形態は多様であるが、近年では業務の非定型化や専門化が著しく進んでいるのが実態であり、窓口業務の位置づけを、組織全体の中でのそれも含めて、機能面から見直す必要性が生じている。

ワンストップサービスや総合窓口など住民が必要な行政手続を特定の窓口で可能な限り一括して行えるようにすることは、従来指摘されてきた窓口間のたらい回し等による住民負担を軽減する意味で重要である。しかし、一方で、行政の負担も認識し明確化することが必要である。なぜならば、基礎自治体の場合、ワンストップサービスや総合窓口の実現にむけた職員の労力投入は、他の住民への公共サービスの提供機会を失わせる要因となるからである(「機会コスト」の発生)。

総合窓口化等の取り組みでは、窓口担当者が縦割りを越え可能な限り総合的知識を蓄えることが前提となる。特定の職員が実質的に一元対応する方式や、窓口の職員が申請の内容を判断し担当職員を呼び寄せる方式など形態はさまざまであるが、いずれにしても横断的専門スキルの形成・充実が不可欠となる。

この点に関連し、今日の基礎自治体における業務は、法令執行を着実に展開する従来の行政管理的なものにとどまらず、国の新たな政策展開に伴って恒常的に拡大し続けている。加えて福祉をはじめ既存業務についても制度や手続の見直しが頻繁に行われるため、担当部局の正規職員でも対応にはかなりの労力を要する実態にある。況してや、担当部局の縦割りを越えて対応することには大きな困難が伴うこととなる。

こうした課題を克服していく上で、横断的マニュアルの作成が不可欠であるが、担当する職員の負担は極めて大きく、残業が著しく増加する事例も生じている。

申請の手続方法等を示唆するナビゲーションシステムを導入してサポートすることも可能であるが、言うまでもなく手続内容や関連事項の修正等に伴う更新においても同様の問題を抱えることとなる。さらに、非定型で専門性の高い業務である相談業務と窓口業務との切り分けも、実務上は極めて困難な場合が少なくない。このため、相談業務と切り分けて窓口業務を外部化する仕組みにも課題が残ることになる。こうした現実には、結果として責任関係を不明確にすることにも繋がる。

以上のように、総合窓口化等の取り組みでは、単に窓口行政に限らず、①多様な取次事務に対応できるスキルの維持向上、②そのための多くの申請取次業務を習得する機会の形成、③主管部局と窓口との情報連携の充実、④窓口と審査入力・進達等の機能の体系的整理、⑤開庁・開所時間のズレによる手続対応の問題など、行政組織全体で機能進化を図らなければならない課題を抱えることとなる。こうした課題は指定管理方式による図書館等の機能の多様化・総合化でも行政組織との関係において同様に存在する。

窓口の進化の問題は、窓口を基点とした情報の集積とその後の情報の「転換コスト要因」「移動コスト要因」の視点から整理することが必要である。なぜならば、総合窓口化等の取り組みは、組織体系をいかに形成するかではなく、窓口を核とした行政組織全体の情報の蓄積と流れをいかに形成し、それに伴う住民・行政職員双方の負担をどう軽減するかが課題だからである。ここで転換コストとは、情報の形態を変えることにかかる負担であり、具体的には申請書類への記載、行政内部での電子データ化や書面主義など情報の形態転換と蓄積に要する住民と行政職員のコストを意味する。これに対して移転コストとは、窓口での住民の申請や面談、書類提出、行政内部の稟議制度など情報の伝達に伴うコストである。コストには、金銭的負担だけでなく時間的負担等も含まれる。そして、何よりも、情報の集積と伝達の形態によって、権限と責任の体系が大きく左右されることを忘れてはならない。