

自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト 報告書（概要版）

静岡県裾野市

先駆けとなる改革に取り組むモデル
高度なデータ分析

1.事業概要（裾野市）

【先駆け（高度なデータ分析）】

静岡県 裾野市

（人口 4.9万人 人口密度 368.6人/km²）

ベッドタウン

- 手順のオンライン対応の拡充などにより、市民が済ませたいタイミングで迅速かつ的確に完了する窓口手続サービスや相談対応サービスを提供
→ 必要な時や困っている時に“頼りになる”フロントヤードを構築
- システムの処理記録と市民の声のデータベース化、分析結果のダッシュボード化により日常的なサービス改善を実施

“頼りになる窓口”

オンライン申請を広げるとともに、来庁いただいた場合には手続がスムーズに終わり、悩みがあれば安心して相談できる窓口を目指します。

①行かなくても済む

オンラインや出先等、来庁しなくても済む手続を拡大

● オンライン手続内容の充実と利用促進

対象者層や申請フローから、より効果の見込まれる手続を中心に手続内容の見直しを検討



● 市公式ウェブサイトやSNSでの市民のWebサイト動線確保の検討

②行ってもすぐ終わる

来庁しての証明発行や手続は迅速に終了

● 書かないワンストップ窓口を構築

- ・ 書かない窓口システム
- ・ 証明発行セルフサービス



● 予約前提による待ち受ける窓口業務体制構築

③待っても苦にならない

仮に待っても、快適に過ごせる庁舎空間

● 書かないワンストップ窓口構築のためのレイアウト変更

庁舎1階レイアウト変更
（市民の窓口動線、職員の執務動線改善）



● 支所窓口での手続等対応を、本庁舎担当課でリモート対応

④安心して相談できる

安心して相談できる相談体制・窓口

⑤次の時には改善されている

継続的なサービス改善により成長し続けるフロントヤード

● 市民の声を継続的なサービス改善に繋げる仕組みづくり

窓口サービスアンケートや手続処理記録を活かした業務の見直し



職員が業務の状況を確認できるダッシュボード構築

対象手続

- ① 住民基本台帳業務（窓口業務・バックヤード業務）
- ② 税務業務（個住／法住・軽自動車税・固定資産税・収滞納整理等）
- ③ 福祉業務（介護保険・高齢者福祉・障がい者福祉・児童福祉等）

2.目指す姿、改革全体のKPI（裾野市）

目指す姿

市民の皆さんに提供する価値

“頼りになる窓口”

オンライン申請を広げるとともに、来庁いただいた場合には手続きがスムーズに終わり、
悩みごとがあれば安心して相談・解決できる窓口

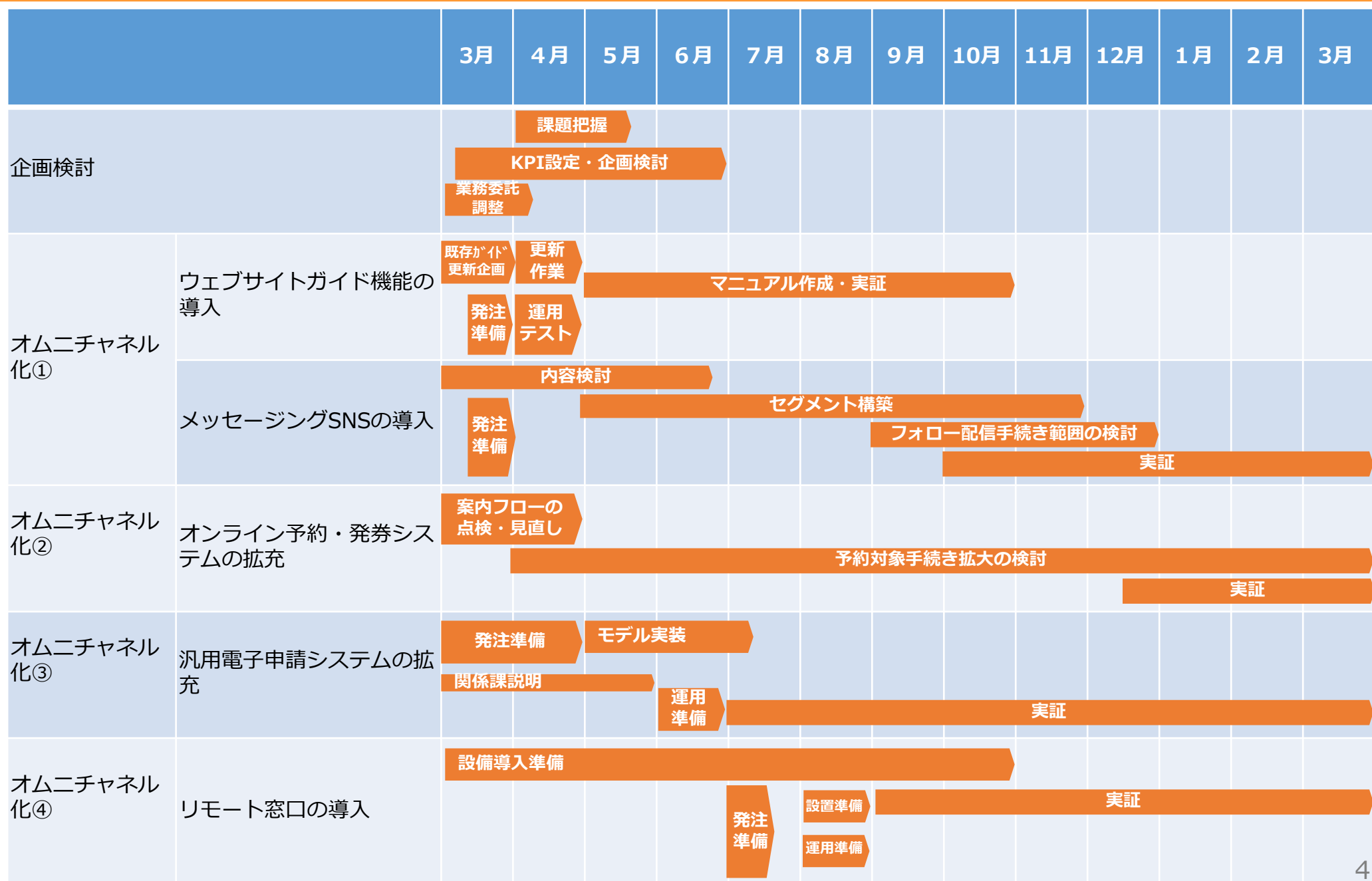
来庁者に満足していただくことが大事なことから、本当に市民のニーズにあった窓口サービスを生むため、市民の声を継続的に聞いて改善する仕組みをつくる

「市民の時間は市民のために」市民満足度向上と業務効率化の両輪を加速

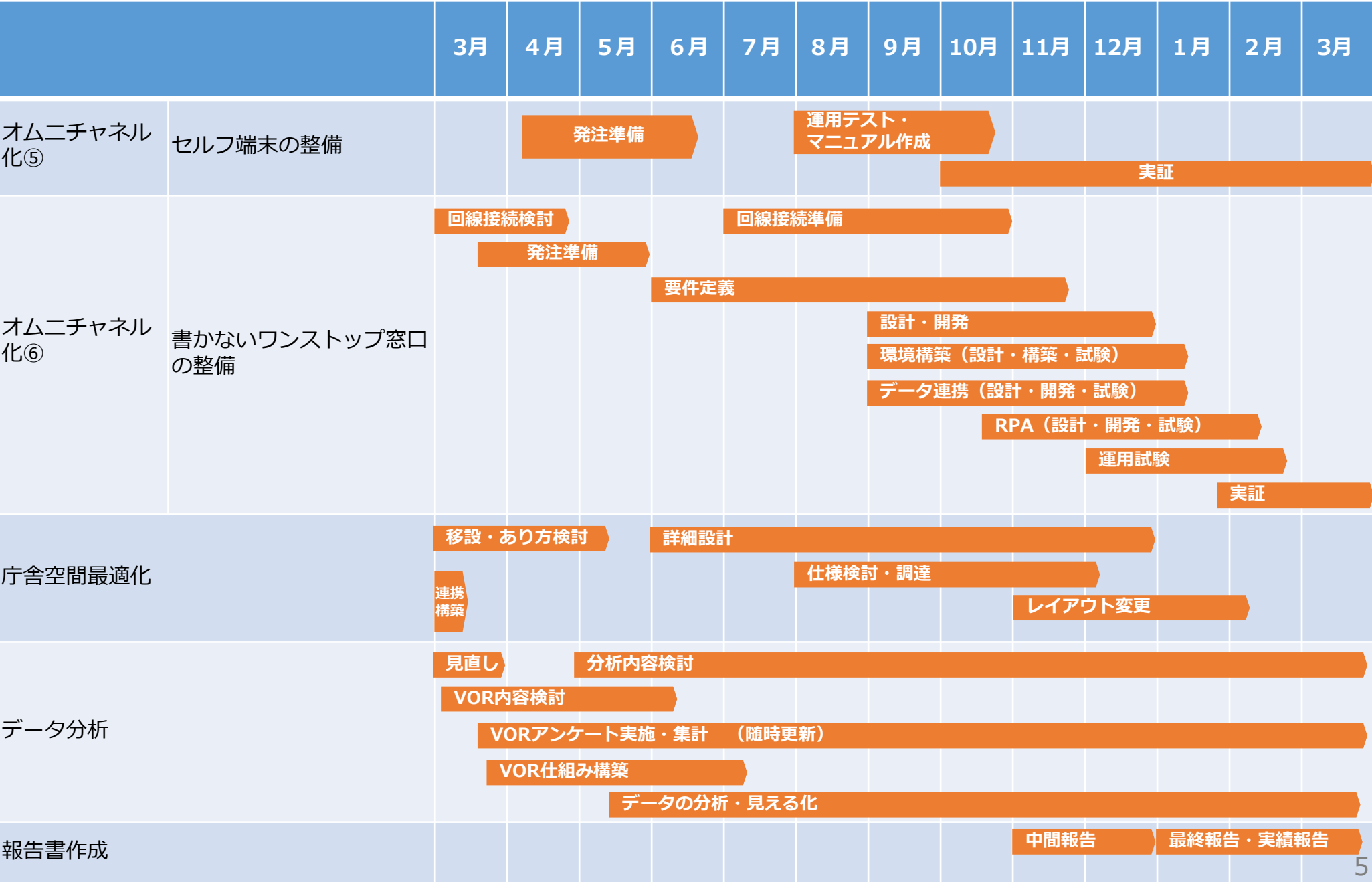
日本一市民目線の市役所実現のための、市民目線の“頼りになる窓口”を実現

KPI	目標	改革前	設定の背景
オンライン窓口予約率	30% (R8末)	13% (R5年3月時点)	オンラインでの窓口予約により来庁者の待ち時間ゼロを実現するため
平均待ち時間	4分未満 (R8末)	4分 (R5年3月時点)	手続きのための来庁者の待ち時間を縮減させるため
平均手続時間	30分未満 (R8末)	30分 (R5年3月時点)	来庁者の手続きに要する時間を縮減させるため
窓口サービス利用後市民満足度	80% (R8末)	48% (R5年5月時点)	窓口サービスにおける“頼りになる”を実現するため

3.モデルプロジェクトのスケジュール（裾野市）



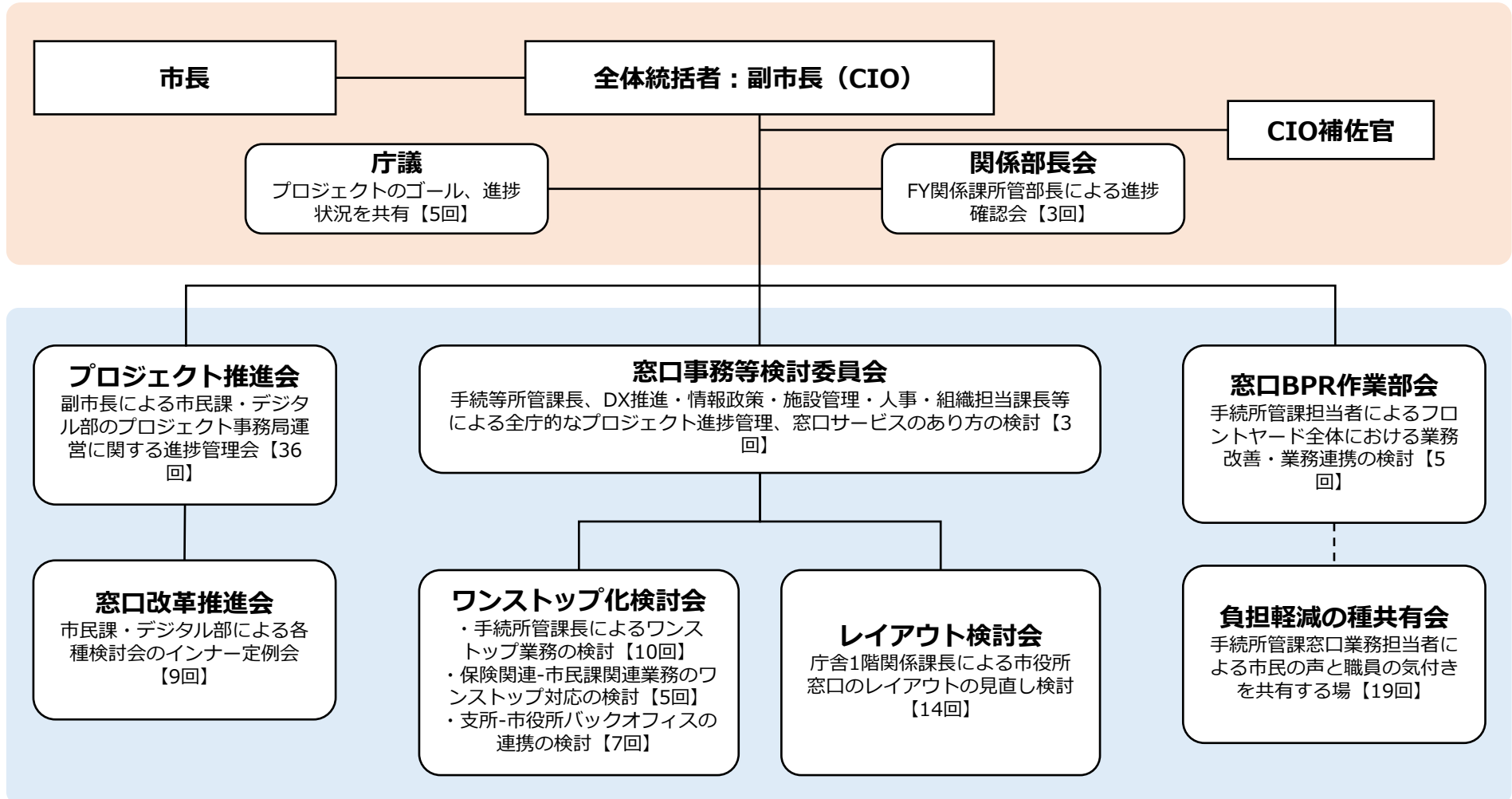
3.モデルプロジェクトのスケジュール（裾野市）



4.庁内の推進体制図（裾野市）

【推進体制】

- 日本一市民目線の市役所実現に向けた取組として、“頼りになる窓口”実現を位置付け
- 副市長（CIO）が全体統括。核となる「窓口事務等検討委員会」は、手続等所管課に加え、DX推進・情報政策・庁舎管理・人事・組織担当課の所属長で構成し、全庁一丸となった推進体制を構築
- 「窓口事務等検討委員会」を核に、各種検討会・作業部会を担当者レベルで組織し、具体的な検討を推進



5.現状分析・課題抽出の取組、対象手続の選定（裾野市）

(1)現状分析、課題抽出の取組

【取組内容】

- 窓口利用体験調査
- 窓口サービス利用後アンケート
- 窓口でのVOR（市民の直接的な声・職員の市民動線における気付き（間接的な声））収集
- 業務フロー分析

【抽出された課題】

- 市民の窓口サービスに期待することは、「行かなくても済む」「行ってもすぐ終わる」
- 証明発行、届出等手続、相談といった所要時間の異なる対応が課ごとに混在しており、**フロントヤードは縦割りで業務を処理する場となっている**
- **手続全体像が把握できることや縦割りを感ぜないことによる来庁者の安心感につながる手続のワンストップ化の拡大**
- 体験後に高い満足度を得ている**窓口のオンライン予約の市民への浸透**
- 手続ごとに説明資料や交付物の引渡方法などのばらつき

【課題への対応】

- 市民が窓口に出向く手間を軽減するため、**オンライン手続きの充実、出先機関での業務の充実**を図る
- 市民の市公式**Webサイトの動線を見直し**、行政手続のオンライン申請を浸透させるとともに、来庁が必要な場合においても**事前に手続の仕方や内容を確認**しやすくする
- 市役所での対面による手続が必要な業務については、市民の窓口動線や職員の執務動線を見直し、「**待たない」「書かない」「回らない**」窓口サービスを提供する
- 内容が明確な申請・届出等の手続は、簡潔に完了できるよう窓口サービスを構築する
- 来庁者の**困りごと**は、丁寧な相談対応で包括的に**解決**できるよう窓口サービスを構築する
- 窓口サービスの構築にあたっては、手続処理時間と**市民満足度**のデータを重視し、市民のニーズに合ったサービスを設計するとともに、常に執行状況を確認することで、**継続的なサービス改善が機能する仕組み化**を行う

(2)対象手続選定

【手続】

- 住民基本台帳業務（窓口業務・バックヤード業務）
- 税務業務（個住／法住・軽自動車税・固定資産税・収滞納整理等）
- 福祉業務（介護保険・高齢者福祉・障がい者福祉・児童福祉等）

【選定の理由】

- 幅広く行政手続きを対象とするのは、当市はこれまでもそれぞれの窓口で業務改善を進めてきたが、今後は**フロントヤード全体で一体的な改革が必要とされている**ため。
- 証明書の発行や届出、相談など、所要時間や内容が異なるさまざまな手続きが各課ごとにオンラインや窓口で行われており、**縦割りで業務を処理する状態からの脱却**が大きな課題である。

6.業務フロー-(BPR) (裾野市)

場所	市Webサイト等	取組	市民のWebサイト動線の見直し
		手続	保育園の入園申請

■改革前

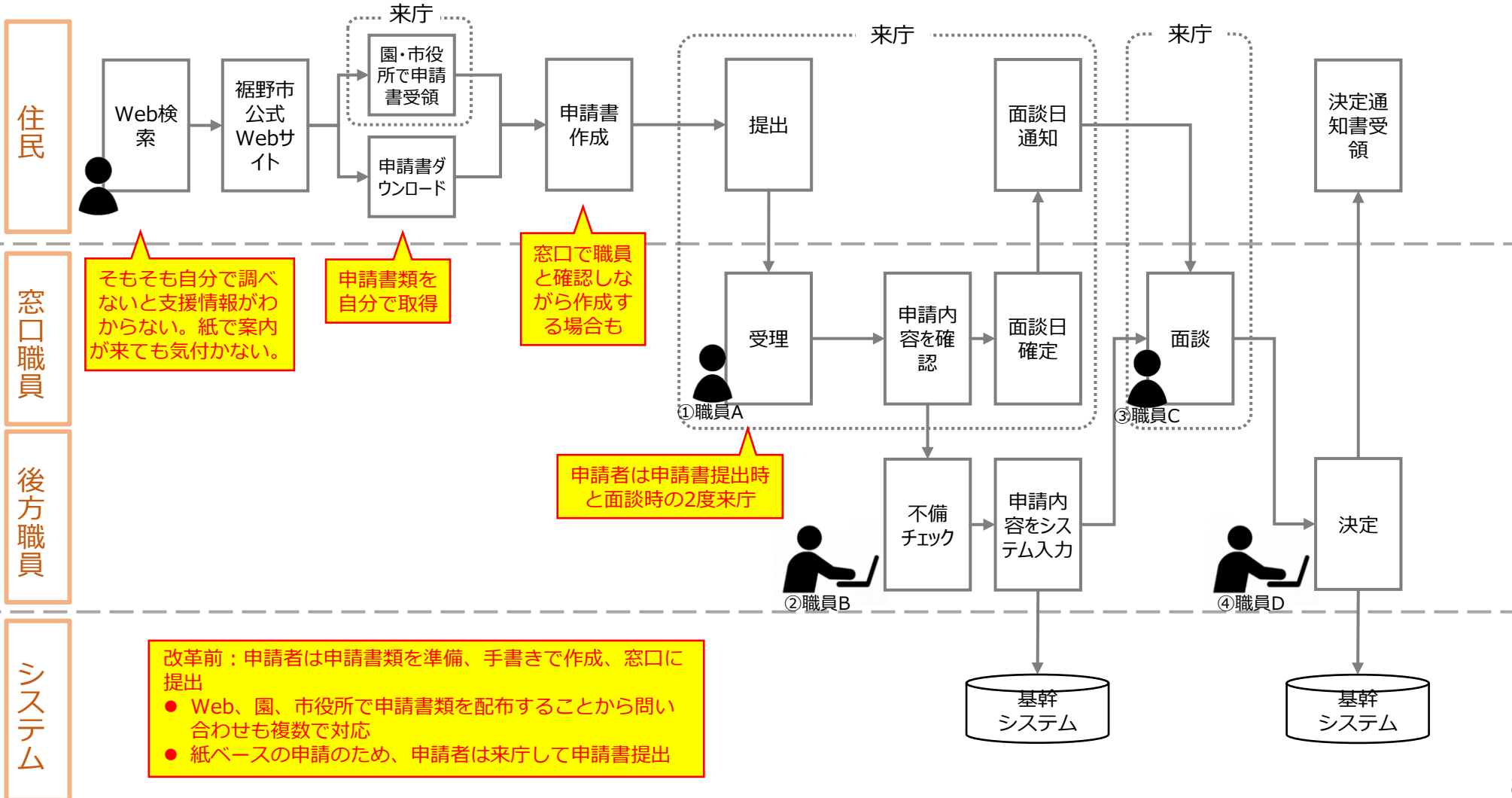
1. 認知

2. 申請

3. 申請内容確認

4. 面談

5. 決定



6.業務フロー(BPR) (裾野市)

場所	市Webサイト等	取組	市民のWebサイト動線の見直し
		手続	保育園の入園申請

■改革後

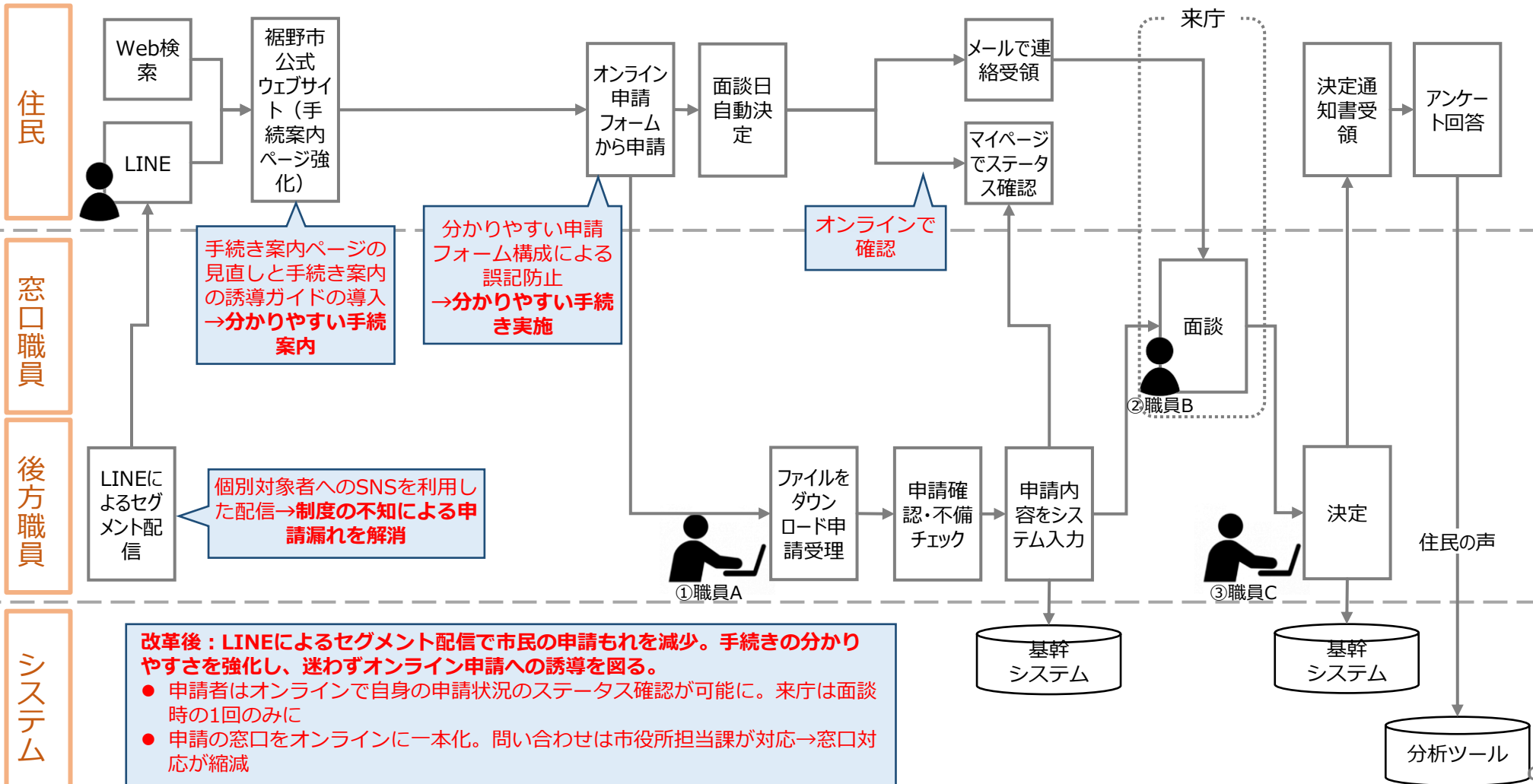
1. 認知

2. 申請

3. 申請内容確認

4. 面談

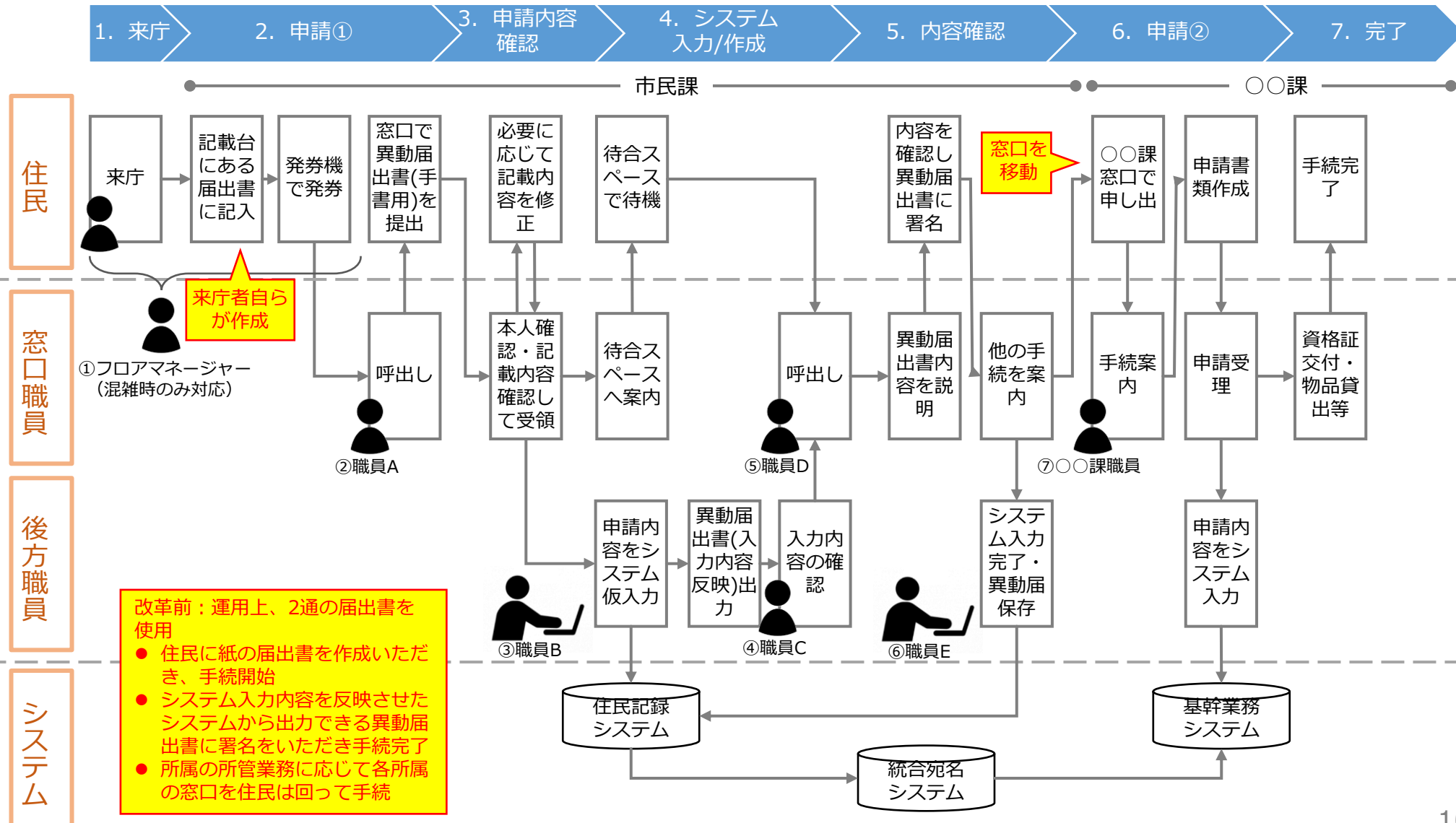
5. 決定



6.業務フロー-(BPR) (裾野市)

場所	本庁舎 市民課窓口 ほか	取組	書かないワンストップ窓口の導入
		手続	住民異動（転入、住基付帯事務、その他手続等）

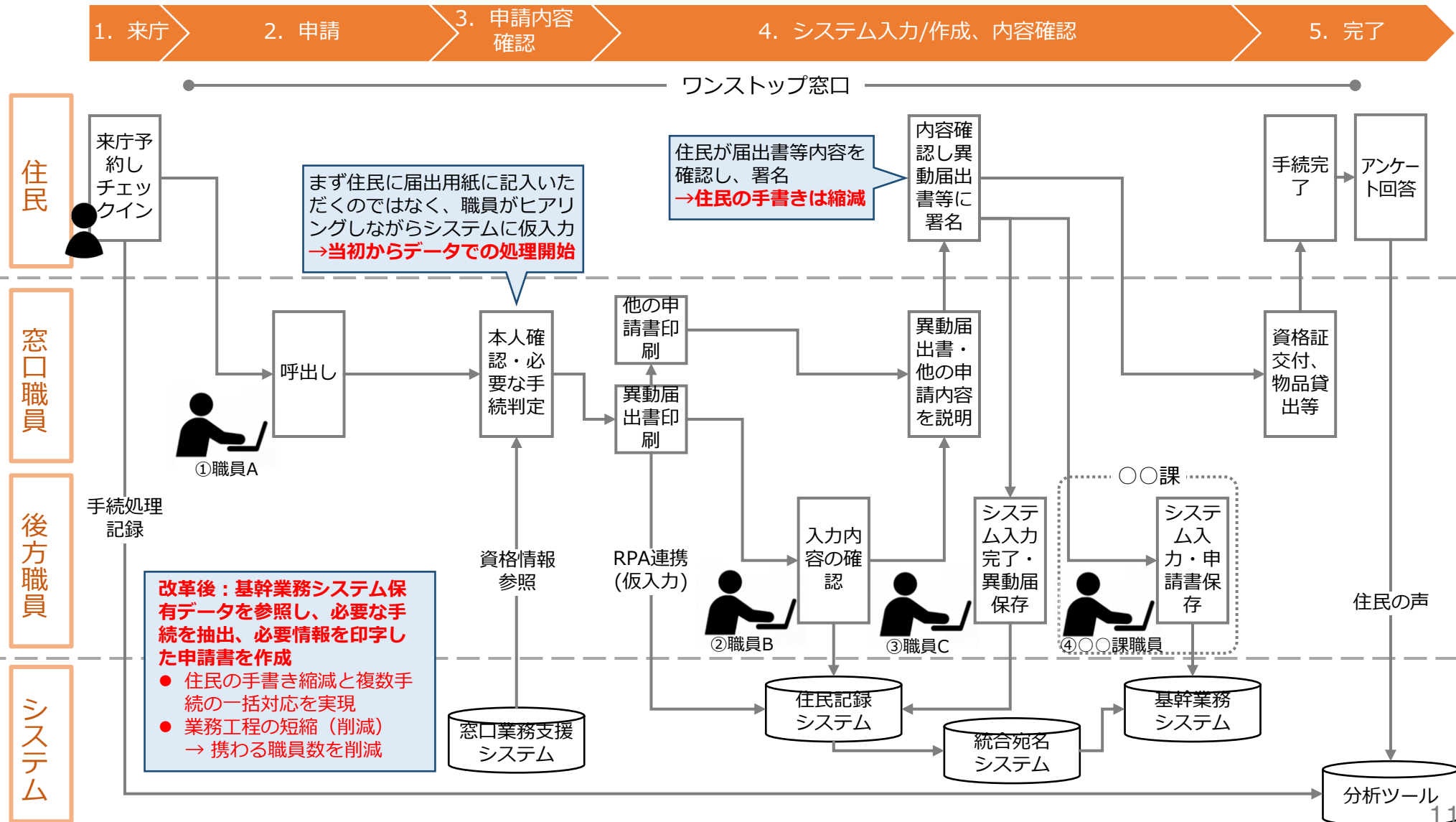
■ 改革前（住民異動業務の例）



6.業務フロー(BPR) (裾野市)

場所	本庁舎 ワンストップ窓口	取組	書かないワンストップ窓口の導入
		手続	住民異動（転入、住基付帯事務、その他手続等）

■ 改革後（住民異動業務の例）



7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

概要

オンライン手続内容の充実と利用促進

手続

市条例等に規定する手続等

ツール

LoGoフォーム（トラストバンク） 初期¥0/ランニング¥2,000,000（年間）
 テックタッチ（テックタッチ） 初期¥0/ランニング¥495,000（年間）
 LINEによる配信ツールKANAMETO（トランスコスモス） 初期¥70,000/ランニング¥2,075,000（年間）

課題

- 市民が今後の窓口サービスに期待することは、「夜間休日の手続（55%）」「オンライン手続により窓口に出向くことがなくなる（50%）」が上位に挙げられる（当市窓口サービスアンケートから）
- 市条例等に規定する手続のオンライン化は、79手続（R4年度末）から123手続（R5年度末）まで拡大したが、オンライン申請率は8%と低迷。サービス認知度が低いことも要因であると考えられる。

対応策

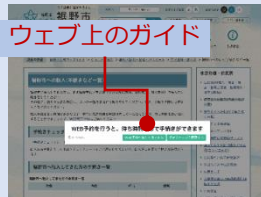
- 市条例等で規定する手続について、優先度を設定し、オンライン化を推進
 - ・本人確認レベル上、許容される範囲で、市条例等に規定のある手続についても汎用電子申請フォームを活用してオンライン化を推進
- インターネットで情報を検索した市民が手続を円滑に進められるよう、市公式ウェブサイトにおいて、手続案内ページへのガイド機能を構築
- 市公式LINE（KANAMETO）によるオンライン手続きページへの誘導強化と、子育て関連のセグメント別個別案内の実施
- 手続案内の見直しのために生成AIを活用し、手続案内ページを中心に手続き内容をより分かりやすく変更

LoGoフォーム （トラストバンク）



- ・アンケートや申込フォームなど広範な用途に使用可能な汎用電子申請フォーム
- ・個人ページ機能を追加し、申請履歴がわかるように

テックタッチ （テックタッチ）



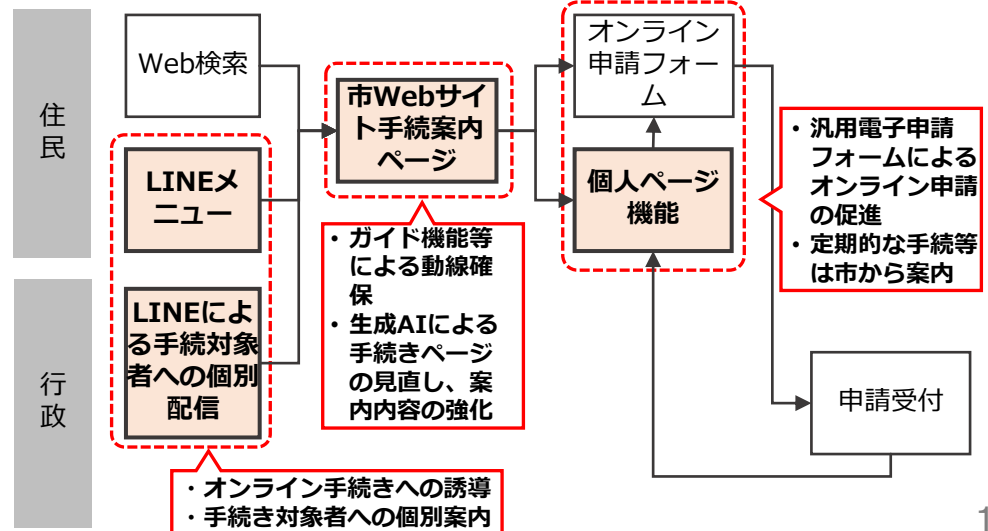
- ・Web上で動くナビゲーションによって、誰でもマニュアルレスで迷わずに必要なページに到達できるガイド機能
- ・職員が操作できるノーコードツール

KANAMETO （トランスコスモス）



- ・自治体のLINE活用をサポート
- ・欲しい情報を届けるセグメント配信、様々な情報への玄関口となるリッチメニュー、チャット相談機能など活用

取組



7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

概要

予約前提による待ち受ける窓口業務体制の構築
※モデルプロジェクト実施前から導入

手続

住民票・戸籍・印鑑の証明等交付、転入、転出、転居等（転入・転出以外）、出生・死亡・婚姻等（戸籍届出）、パスポート申請・交付、マイナンバーカード関係、印鑑登録、住民異動・戸籍関係
国保・介護・年金、福祉相談、税金 外

ツール

FrontDesk（TACT/フロントデスクジャパン） 初期¥1,500,000/ランニング¥2,500,000（年間）

課題

○令和4年5月の繁忙期（ゴールデンウィーク期間中の開庁日）には、市民課窓口の待ち時間が1時間を超えた

対応策

○予約システムにより、手続ごとに予約枠（手続対応時間枠）を設定し、待ち行列を管理
・事前にウェブサイトからオンライン予約することで、当日はほぼ待ち時間ゼロを実現。オンライン予約割合の向上が課題

フロントデスク （TACT/フロントデスクジャパン）

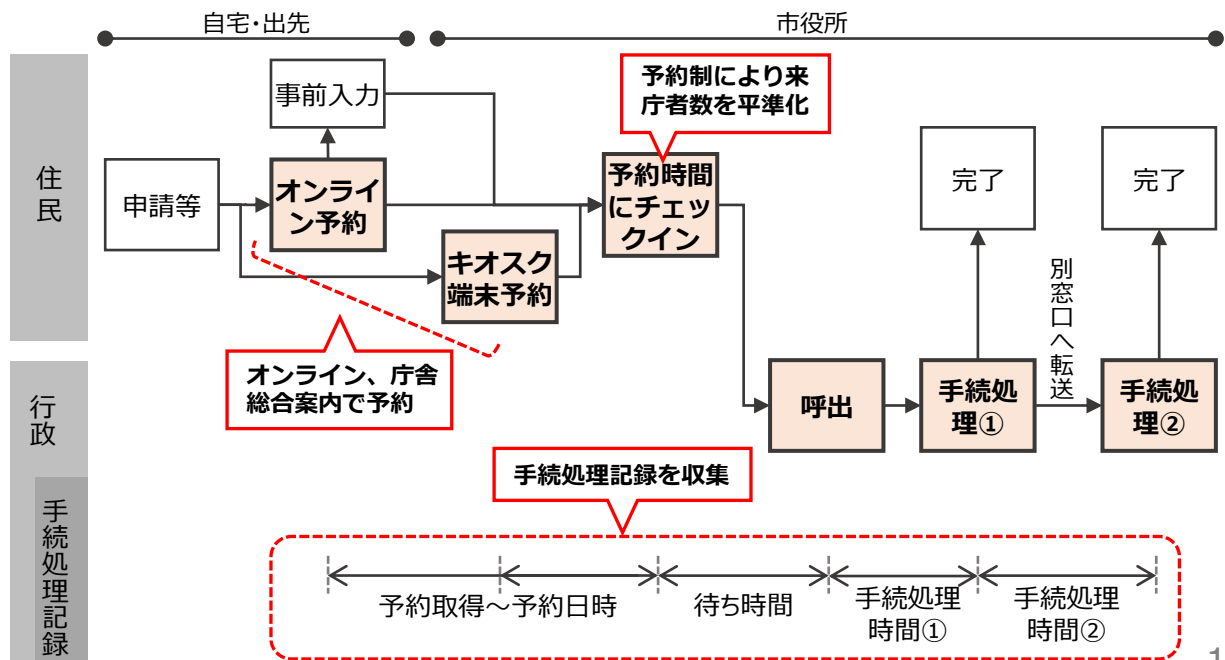
自宅で予約

チェックイン



- 来庁者は、窓口を利用する際、事前にウェブサイトから来庁時間をオンライン予約し、当日は待たずに手続きが可能に
- 予約をせずに来庁した場合も、庁内に設置している端末から予約をすることが可能

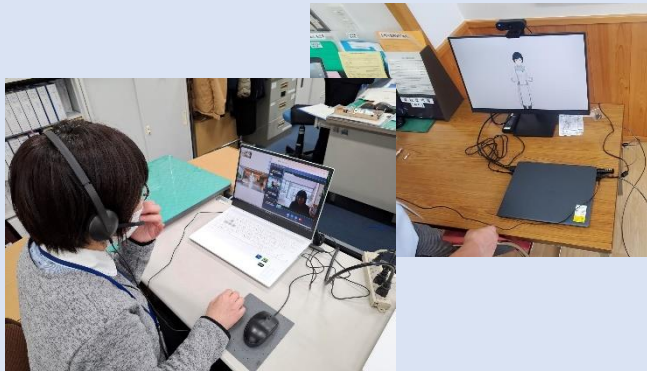
取組



7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

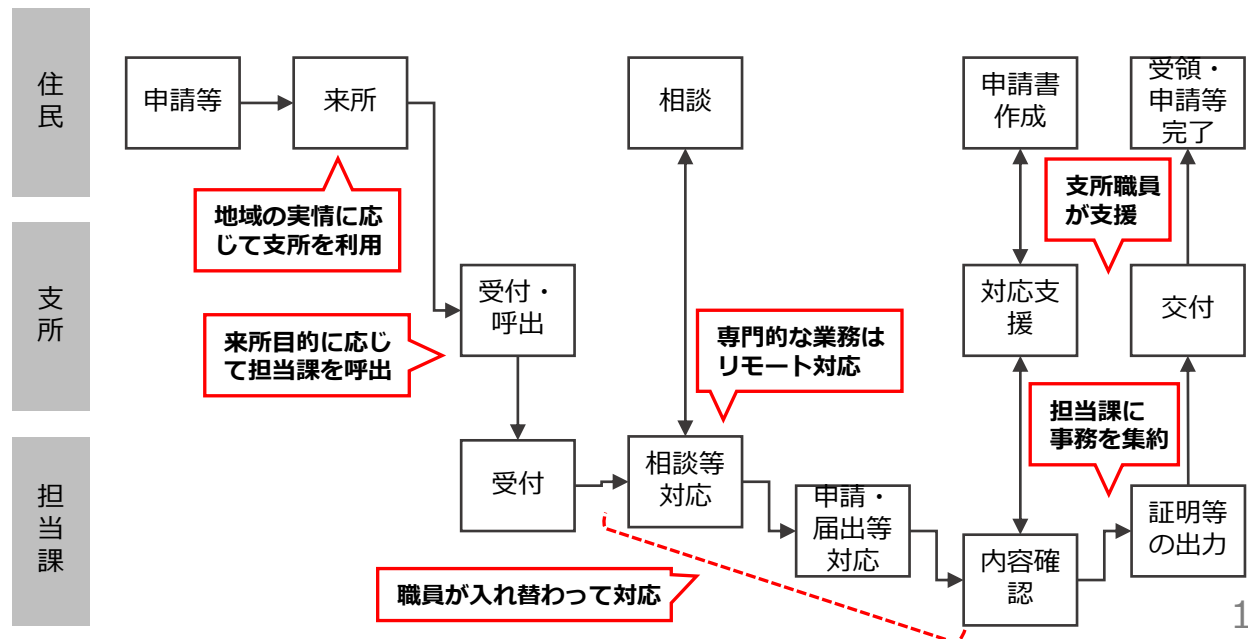
概要	支所窓口での手続等対応を、本庁舎担当課でリモート対応	手続	支所で対応する住民基本台帳等異動に伴い生じる各種手続
ツール	AVACOM（トランスコスモス） 初期¥275,000/ランニング¥3,300,000（年間）		
課題	○支所では市民課業務を始め他の課の所管する手続の一部を担当しているが、実際の手続では所管課に確認しながら対応しており、手続処理時間の短縮、サービス水準の向上が課題。		
対応策	○支所職員が手続所管課に確認を要する手続は、本庁舎の手続所管課のバックオフィスからリモート対応する。書類のやり取りが必要な手続については支所職員が関与する。 ○バックオフィスでの対応は本庁に集約することで業務を効率化する。		

AVACOM （トランスコスモス）



- デジタルを活用した対面と同品質の利用者体験
- バックオフィスへの事務集約で業務効率化
- 手続時間の短縮、サービス水準の向上を実現

取組



7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

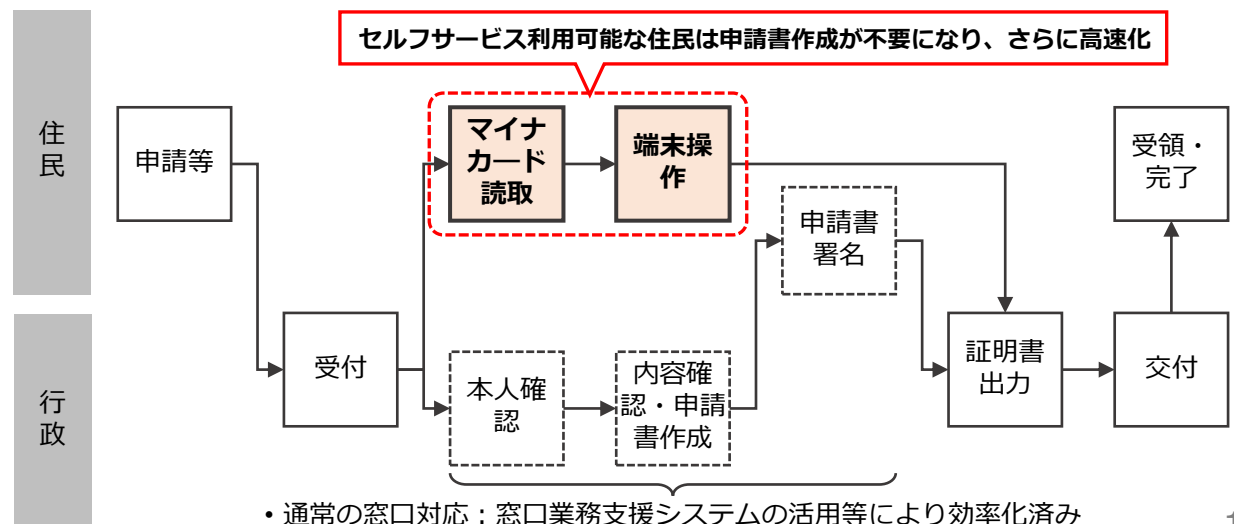
概要	市民課窓口での証明発行	手続	住民票の写し、印鑑登録証明書、課税（所得）証明書
ツール	らくらく窓口証明書受付サービス（J-LIS） 初期¥0（システム使用料）/ランニング¥10,000（消耗品）		
課題	○当市では平成28年度まで、自動交付機による証明発行を行っていた。自動交付機による発行割合は、住民票の写しで4割、印鑑登録証の交付で6割あまりに達した。平成29年度移行、コンビニでの証明発行に移行したが、令和5年度のコンビニでの発行割合はそれぞれ35%、42%と、マイナンバーカードの人口に対する交付枚数率が86%を超える中、伸び悩んでいる。 ○窓口サービスの書かないワンストップサービスへの移行を目指す中、マイナンバーカードを活用したセルフサービスを併用することで、セルフサービスを利用可能な来庁者に対し、より短時間で完結するサービスの構築が求められている。		
対応策	○市民課窓口にて、従来の申請書を受け付けての証明発行に加えて、セルフサービス利用可能な来庁者向けに、コンビニ交付の基盤を活用した端末を設置し、マイナンバーカードを活用することで自ら証明書を自動作成するサービスを提供する。		

らくらく窓口証明書受付サービス（J-LIS）



窓口付近に設置した端末から、利用者がコンビニ交付と同じ画面を操作することで、証明書を自動作成するサービス。コンビニ交付の基盤を活用。

取組



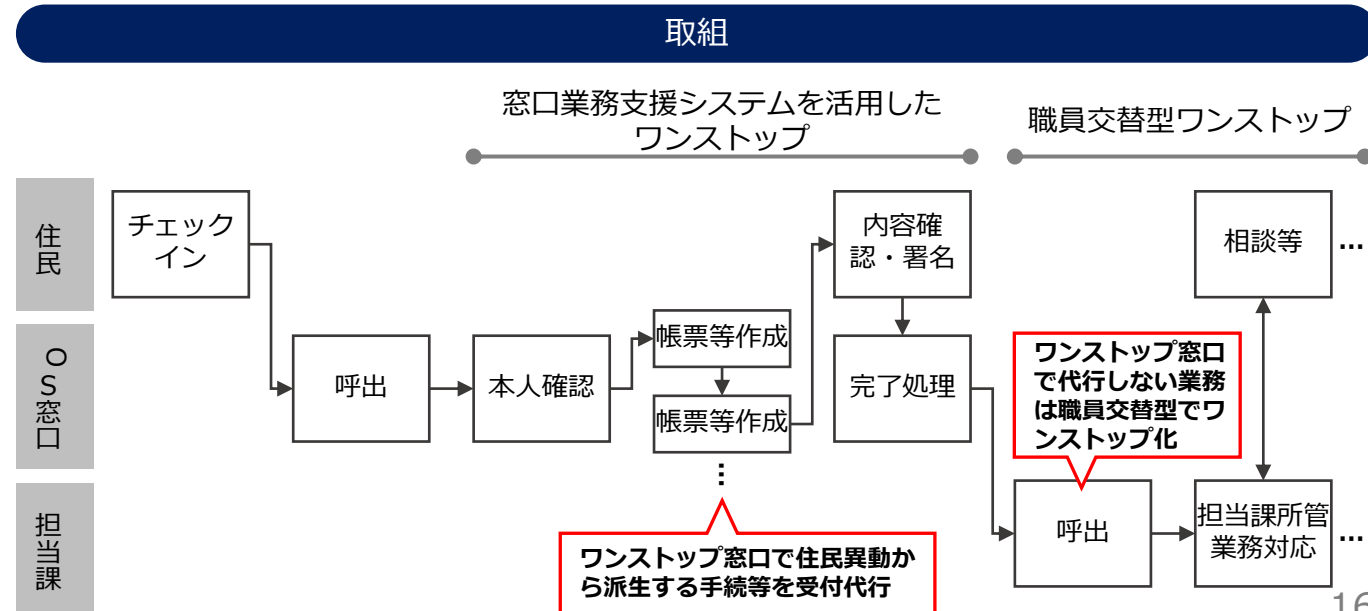
7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

概要	頼りになる書かないワンストップ窓口の構築	手続	住民票・戸籍・印鑑・税の証明等交付、転入、転出、転居等（転入・転出以外）、出生・死亡・婚姻等（戸籍届出）、パスポート申請・交付、マイナンバーカード関係、印鑑登録、住民異動・戸籍関係、国保・後期高齢者医療保険・介護保険資格手続
ツール	らくまど（北見コンピューター・ビジネス） 初期 ¥ 17,000,000/ランニング ¥ 7,200,000（年間）		
課題	○窓口利用体験調査により以下の課題が判明 ・転入手続で氏名を書いた数35回、住所を書いた数21回、生年月日を書いた数23回、立ち寄った部署の数7窓口、滞在時間150分 ・来庁者は様々な様式で氏名等を記載、複数窓口を回りそれぞれで来庁目的を説明、必要な手続について口頭の説明はあるが全体像の案内なし		
対応策	○基幹業務システム保有データを参照し、必要情報を印字した申請書の作成（書かない） ○転入・転出・転居・出生・死亡などライフイベントと基幹業務システム保有データにより必要な手続を自動リストアップし、複数種類の手続をまとめて案内・受付（回らない） ○課ごとに設けていた窓口を見直し、来庁目的別にゾーニングするレイアウト変更を実施		

らくまど （北見コンピューター・ビジネス）

書かないワンストップ窓口を実現する窓口業務支援システム（窓口DXSaaS版）

- 申請書作成支援機能
- ライフイベント関連手続判定機能
- 手続ナビゲーション機能
- 総合窓口対応機能
- 基幹系業務システム入力用の連携データ生成機能
- 受付管理機能



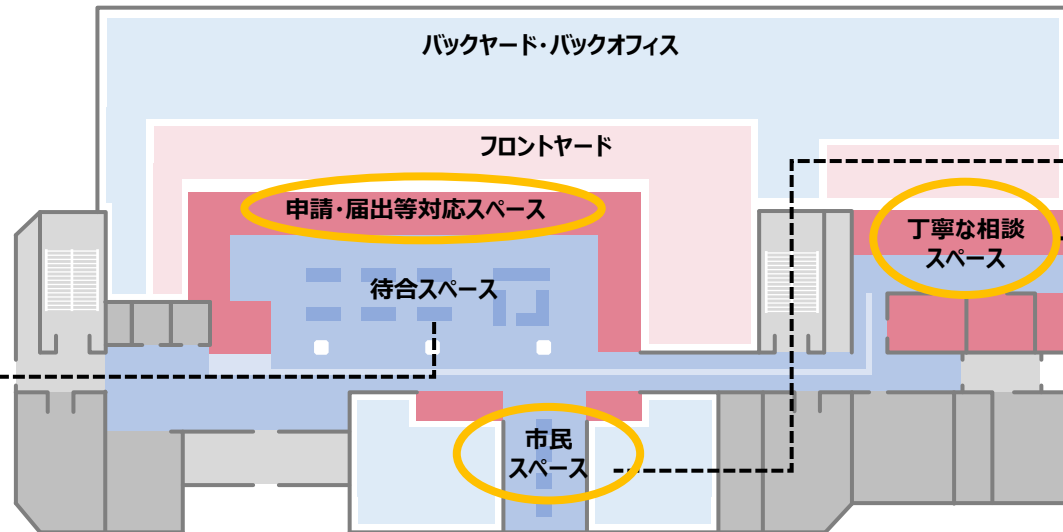
7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

対応

頼りになる書かないワンストップ窓口構築のためのレイアウト変更

取組のポイント

- 縦割りの窓口からの脱却のため、窓口サービスを類型化し、目的別にカウンターを配置（詳細は次ページ）
（窓口での業務類型）
 - Ⅰ申請者に対し、基本的に承認する業務
 - Ⅱ申請者に対し、聞き取りや審査の上、手続きする業務
 - Ⅲ手続きを伴わない相談等業務
 - Ⅳその他、行政のパートナーとの対話等
- 来庁者の満足度・安心感の向上のため、目的に応じた形態のカウンターを設置
（多様なニーズに応えるカウンター）
 - 証明発行などの迅速な手続きを行うカウンター
 - ワンストップで手続きをサポートするカウンター
 - 包括的に相談対応するカウンター
- カウンターは「フリー窓口」として共有化して総数を削減。執務スペースを拡大して職員の執務動線を見直し
（フリー窓口）
 - 窓口の稼働率を測定し、窓口カウンターと執務スペースの関係を見直し、各課で共有できる「フリー窓口」化



7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

対応

頼りになる書かないワンストップ窓口構築のためのレイアウト変更

○縦割りの窓口からの脱却のため、窓口サービスを類型化し、目的別にカウンターを配置（再掲）
（窓口での業務類型）

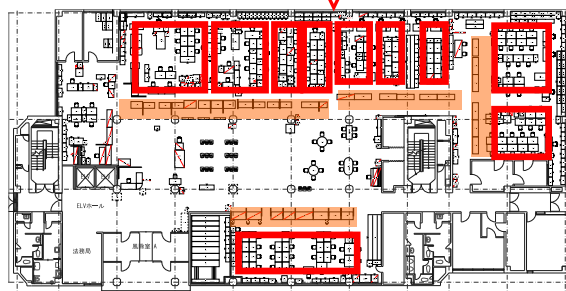
- I 申請者に対し、基本的に承認する業務
- II 申請者に対し、聞き取りや審査の上、手続きする業務
- III 手続きを伴わない相談等業務
- IV その他、行政のパートナーとの対話等

窓口業務の類型化

所管課	窓口での業務類型			
	I 申請等に対し、基本的に承認する業務（証明発行・届出・手続等）	II 申請等に対し、聞き取りや審査の上、手続きする業務（決定・認定・資格変更等）	III 手続きを伴わない相談業務（照会・相談等）	IV その他、行政のパートナーとの対話等
市民課	- 各種証明等 - 住民登録関係手続 - 印鑑登録関係手続 - マイナンバー関係手続	- 戸籍関係手続 - パスポート関係手続 - DV関係手続 - 仮ナンバー関係手続	- 戸籍関係 - DV関係	
国保年金課	- 国保関係手続 - 後期高齢者医療保険手続 - 国民年金関係手続	- 国保・後期高齢者医療制度の給付に関する手続 - 国保・健康・人間ドック関係手続 - 年金関係手続	- 国保 資格相談 - 年金相談	
介護保険課	介護保険関係手続	- 介護認定手続 - 介護サービス手続 - 納付相談	介護認定の相談	ケアマネージャーや施設職員、包括支援センター職員等による代理申請等
幼稚園・保育園課		- 幼保園入退園手続 - 幼稚園預かり保育の無償化手続	- 入退園の相談 - 在席園に関する相談	
総合福祉課 （旧子育て支援課）		- 児童手当関係手続 - 児童扶養手当関係手続 - 乳幼児・子ども医療費関係手続 - ひとり親家庭等医療費助成関係手続	助成制度等の相談	
総合福祉課	- はり・灸・マッサージ治療費助成手続 - 生計同一証明書交付 - ヘルプマーク・カード - ゆずりあい駐車場利用証（障がい・高齢・妊産婦）	- 重度障害者（児）医療費助成関係手続 - 各種手帳手続 - 特別児童扶養手当関係手続 - 日常生活用具 - 補装具 - タクシー券 - 自立支援医療（精神通院） - 有料道路割引申請 - 生活保護、高齢療養費、旅行病人等、生活困窮者、ホームレス関係相談 - 在宅福祉サービス手続 - 災害見舞金手続 - 振返金給付手続	- DV、犯罪被害者、高齢者虐待関係相談 - 徘徊高齢者、要支援者、成年後見人（ひとり暮らし）高齢者関係相談	社会福祉協議会、シルバー生かがい教室関係者、保護司会、民生委員、奉仕団、地域包括・自立支援センター、老人クラブ、遠慮会等との連携
税務課	- 税証明 - 口座振替手続 - 収入印紙売捌き	- 納税相談 - 市民税、軽自動車等申告 - 未登記家屋名義変更 - 土地に関する証明	- 課税内容相談 - 地番・所有者確認等（土地図面・所有者照会等）	警察、消防からの相談（不法投棄、火災発生時・建物消防点検等）
生活環境課	- 犬の登録関係手続 - 狂犬病予防注射済票交付手続 - 市営墓地届出手続き - 浄化槽法による届出 - 公害関係の届出 - 自然公園関係受付事務	- 市営墓地使用許可、許可証再発行 - 浄化槽補助金交付 - 猫適正飼育補助金交付 - 新エネルギー機器補助金交付 - 一般廃棄物処理業の許可 - 浄化槽清掃業の許可 - 墓理法に基づく許可	- 浄化槽の相談 - 飼い主のいない猫の相談 - ごみステーションの相談 - ごみ分別の相談 - 公害被害の相談 - 墓地の相談	- 猫のボランティアとの打合せ - ごみ減量推進協議会委員からの相談 - 環境活動団体との打合せ
危機管理課	個別受信機手続	- 交通災害共済手続 - 個別受信機の修理		交通指導員、防災指導員、自主防等各種委員・団体からの相談
自治振興課		各団体からの補助金等の申請や決定手続き	- 市民110番 - 自治会や市民活動団体等からの相談や支援	

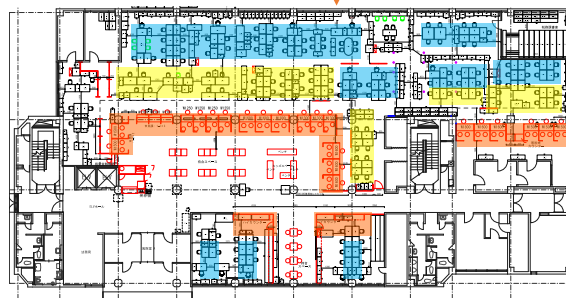
【従前】

課ごとにカウンターを配置



目的別にカウンターを配置してフリー窓口化
執務スペースのレイアウトも見直し

【検証】



7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

概要	データ対応の徹底	手続	手続対応データ、市民の声（VOR）データ
ツール	Kintone（サイボウズ） 初期¥2,000,000/ランニング¥4,736,820（年間） Tableau（セールスフォース） 初期¥4,802,218/ランニング¥1,389,600（年間）		
課題	○市民課窓口へのオンライン予約・発券システムの導入により、処理データを分析できるデータは揃っているが、集約・分析・可視化するための環境整備が必要である。 ○窓口利用に関する満足度をアンケート形式で取得しているが、市民が窓口対応にどれだけ満足しているか窓口対応職員が把握できていない。職員が容易に市民の満足度を把握し、業務改善や職員のモチベーションアップに活用できるようにする必要がある。 ○窓口処理記録のデータを基に、窓口予約の平準化を検討したい。繁閑に関わらず、窓口には職員が配置され、バックヤード処理も行っている。		
対応策	○フロントデスクで管理される予約データ、発券データおよび手続処理時間などを統合して分析できるように窓口処理記録DBとしてkintone上に集約、また窓口手続時・オンライン申請時に取得するアンケートをアンケート記録DBとしてkintoneに集約してアプリ構築する。kintoneに蓄積されたデータをTableauで可視化し、窓口職員も容易に閲覧できるようにする。 ○kintoneに格納された予約データ・窓口処理記録データを分析し、各処理時間の傾向分析を行い事務処理方法の見直し・改善、窓口業務対応とバックヤード処理の最適化、予約傾向の分析と窓口予約枠の調整を実施する。		

kintone
(サイボウズ)

- 窓口処理記録のデータ統合・格納
- アンケートの集約
- 分析用データの整形

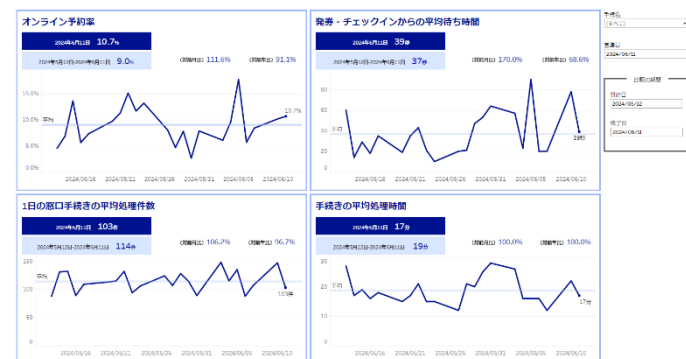
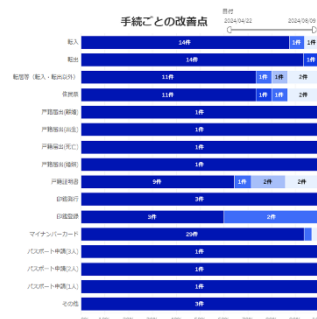


Tableau (セールスフォース)

- 窓口処理記録データのダッシュボード化
- 窓口アンケート結果のダッシュボード化



窓口処理記録・窓口アンケートの分析／可視化



7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

対応

「次の時には改善されている」ためのデータ活用

取組のポイント

- 持続的なデータ活用のため、簡単にデータを取得して次に生かすことを念頭に、日々業務の執行状況をデータで確認（活用するデータ）
 - 手続処理データ
予約・発券システムで記録する各手続のプロセスにおける処理時間
 - 市民の声・VOR（Voice of Residents）データ
窓口サービス利用者への満足度調査アンケートや職員の気付き等
- 職員のデータ活用環境の整備（データ活用環境）
 - ダッシュボード
職員が日々の業務の執行状況を確認する体温計
 - データベース
関係する職員が分析・活用しやすいように整形と整理を行った上で共有
- 継続的なサービス改善のためのアンケート（窓口サービスアンケートの実施）
 - 来庁者に満足していただくことが大事なことから、市民の声を継続的に聞いて改善する仕組みをつくること、本当に市民のニーズにあった窓口サービスを生む

活用するデータ

手続処理データ

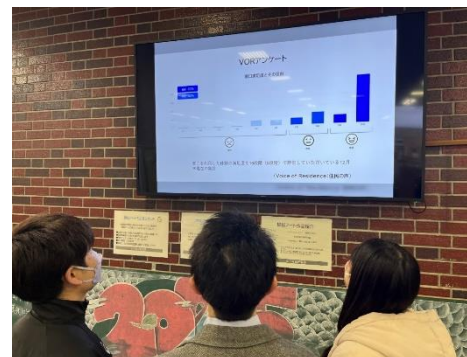


- ・ 予約率
- ・ 窓口稼働状況
- ・ 待ち時間や手続処理時間 等

VORデータ

- ・ 窓口サービス満足度
- ・ 窓口での声（お問い合わせ、ご意見）
- ・ 職員の気付き

ダッシュボード



目標というよりは、体温計のように
自分たちの接遇の状況を確認

窓口サービスアンケート



多くの来庁者に回答いただけるよう
設置したボタン式アンケート

7.課題解決に向けた取組の選定（裾野市）

概要	データ対応の徹底	手続	生成AIの活用
ツール	GaiXer（FIXER） 初期¥0/ランニング¥277,200（年間） miibo（miibo） 初期¥0/ランニング¥66,810（年間）		
課題	○市民からの問い合わせや手続きにおける案内において、どの職員が対応しても適切な案内ができるようになるか。 ○窓口支援システムのガイダンス機能を補強するベースとなるナレッジデータベースが必要である。 ○公式ウェブサイトの手続き案内を市民の視点からわかりやすく変更することで手続きのハードルを下げ、オンライン申請をしやすくすることはできないか。またできる限り容易に案内文書を作成できないか。		
対応策	○生成AIプラットフォームを用い、裾野市の持つ行政文書や公式ウェブサイトの内容を基に学習データセットを構築、会話型で職員が行政手続きについて簡単に調べ、参照できる仕組みを構築。 ○公式ウェブサイトの手続案内ページの記述を、生成AIプラットフォームを活用することで見直しを実施。市民視点で分かりやすく手続き内容、必要な持ち物、対象者などの情報を案内する文書へと変更する。また各手続き毎に異なる記述粒度の統一、オンライン手続きやオンライン窓口予約への誘導導線の強化を行う。		

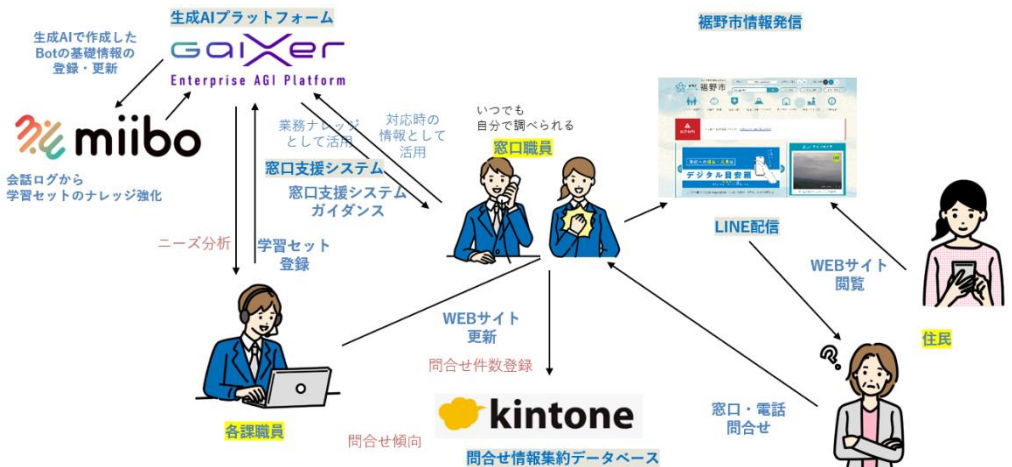
GaiXer (FIXER)

- ウェブサイトURLもしくはファイルを登録することで容易に学習データセットを構築することができる。
- プロンプトをテンプレートとして登録することで誰でも利用可能。
- 職員が専門知識なしに直感的に操作可能。

miibo
(miibo)

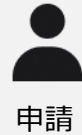
- Web検索から生成AIが取得する情報精度を高める機能や会話履歴を考慮した検索クエリ生成が可能。
- 会話終了後に会話の評価を求める評価機能があり、会話精度の向上に役立てることができる。

生成AIの活用による業務ナレッジの集約・市民への分かりやすい案内



8.データフロー（裾野市）

住民



申請

インターネット

手続案内

手続案内
ページ

オンライン申請

マイナポータル
(びったりサービス、マイナポータル申請管理)

申請手続
申請データ

LGWAN

汎用電子申請
システム

申請手続
申請データ

標準20業務以外

来庁時回答・
オンライン回答

窓口サービス
アンケート

申請手続
申請データ

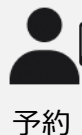
インターネット

予約・手続
処理データ

予約システム

オンライン
予約

インターネット



予約

対面申請

来庁・窓口

自治体内部のネットワーク

LGWAN系



LGWAN接続端末

手動
連携

マイナンバー利用業務系

基幹システム

RPA連携

申請データ

中間DB

インターネット系

データ格納DB

分析データ

BIによる可視化

直接接続

ガバメントクラウド

窓口業務支援
システム

申請手続

申請データ

9.効果検証（裾野市）

モデル事業共通の効果検証指標取得状況

1 手続きあたりの 来庁から手続き完了 までの時間	改革前 閑散期	改革後 閑散期	改革前 繁忙期	改革後 繁忙期
対象手続	転入、国保加入・変更、 児童関係	転入、国保加入・変更、 児童関係	転入、国保加入・変更、 児童関係	転入、国保加入・変更、 児童関係
総サンプル数	91	134	65	29
平均待ち時間 (申請書記入～待ち時間)	107 秒	113 秒	221 秒	119 秒
平均手続時間	3,856 秒	2,824 秒	3,682 秒	3,160 秒
平均後処理時間	—	—	—	—

住民 満足度	改革前 閑散期	改革後 閑散期	改革前 繁忙期	改革後 繁忙期	職員 満足度	改革前 閑散期	改革後 閑散期	改革前 繁忙期	改革後 繁忙期
住民満足度 (10点満点)	9.26	9.55	8.65	9.07	職員満足度 (10点満点)	6.81	6.57	7.06	7.57
手続時間 (5点満点)	4.21	4.00	2.15	2.20	処理時間 (5点満点)	2.00	2.57	2.13	2.36
手続の簡便さ (5点満点)	4.32	4.43	1.81	2.23	事務の簡便さ (5点満点)	2.00	2.79	2.69	2.77

10. 主なKPI達成状況（裾野市）

KPI	改革前	本年度	目標	達成に向けた取組	
				本年度の取組	次年度以降の取組
オンライン窓口 予約率	13% (R5.3時点)	15% (R7.2時点)	30% (R8末)	・ 市公式ウェブサイト・手続案内ページ、広報紙、窓口での周知	・ 市公式ウェブサイト・手続案内ページ、広報紙、窓口での周知
平均待ち時間	4分 (R5.3時点)	45秒 (R7.2時点)	4分未満 (R8末)	・ 予約枠の適正化 ・ 手続処理の改善・標準化	・ 予約枠の適正化 ・ 手続処理の改善・標準化
平均手続時間	30分 (R5.3時点)	16分48秒 (R7.2時点)	30分未満 (R8末)	・ 手続処理の改善・標準化	・ 手続処理の改善・標準化
予約可能手続数	14 (R5.3時点)	15 (R7.2時点)	30以上 (R8末)	・ 予約による事前準備が効果的な業務の検討	・ 予約による事前準備が効果的な業務の検討
ワンストップで 可能な手続数	1 (R5.12時点)	7 (R7.2時点)	7 (R8末)	・ 7つのライフイベントの関連手続のワンストップ化	・ ライフイベントごとに処理可能な手続の追加検討
オンライン手続 利用率	8% (R5.3時点)	8% (R6.3時点)	55% (R8末)	・ 対象者と手続内容を考慮した行政手続のオンライン化	・ 対象者と手続内容を考慮した行政手続のオンライン化
オンライン申請 可能手続数	74 (R5.3時点)	142 (R6.3時点)	200以上 (R8末)	・ 高い利用率の見込まれる手続の積極的なオンライン化	・ 高い利用率の見込まれる手続の積極的なオンライン化
窓口サービス利用後市民満足度	48% (R5.5時点)	73% (R7.2時点)	80% (R8末)	・ 市民満足度の積極的な公開	・ アンケートを基にしたサービス改善実績の積極的な公開
1日あたり窓口 業務工数	77.5時間 (R5年度)	85.25時間 (R7.2時点)	55時間 (R8末)	・ 手続処理データを用いた窓口業務工数の把握	・ 予測データを基にしたリソースマネジメントによる工数調整

11.費用対効果の検証（裾野市）

【1年目】 ※職員人件費の算出＝年間業務量（時間）×職員の人件費単価（円）

(改革前)対象業務の職員人件費
11,880時間 × 2,200円
＝ 2,614万円

(改革後)対象業務の職員人件費
8,270時間 × 2,200円
＝ 1,819万円

職員人件費削減額
3,610時間 × 2,200円
＝ 795万円

年間業務量
＝ 市民課手続1件あたり作業時間×年間処理件数

職員の人件費単価：平均給料月額をもとに試算

職員人件費の削減額
＝ 795万円

ツール導入・運用経費
初期経費 ＋ 初年度運用経費
＝ 2,035万円

費用削減効果
▲1,240万円

窓口業務支援システム 汎用オンライン申請システム
・初期経費 1,655万円 ・運用経費 200万円
・運用経費 180万円

※初期経費については、単費での導入の場合の試算。国費（新地創交付金等）や地財措置（デジタル活用推進事業債等）は考慮していない。

【2年目以降】

職員人件費の削減額
＝ 795万円

ツール運用経費
＝ 920万円

費用削減効果
▲125万円

窓口業務支援システム 720万円
汎用オンライン申請システム 200万円

※2年目以降は業務の熟度が上がることにより、さらに削減される業務時間が増える可能性もある。

【KPI等達成（令和8年度末）後】 ※K P I の達成を想定した場合の試算

職員人件費の削減額
＝ 967万円

ツール運用経費
＝ 920万円

費用削減効果
47万円

効果試算の条件

- ・ 市民課手続 1 件あたり作業時間は、書かない窓口の導入により、改革前23分→改革後16分で試算
- ・ 手続 1 件あたり作業時間は、手続時間と後処理時間の合計とする。
- ・ KPI達成後の試算はオンライン対応手続の市民課窓口での対応件数減少を見込む。

12.改革の効果・さらなる業務改善の検討（裾野市）

改革による効果

更なる業務改善の検討

● 窓口サービス

- **迅速性について（スムーズ・速い）**：令和7年1月以降、「FrontDesk」システムが市庁舎1階の全業務で活用され、来庁者の案内がスムーズに行われている。また、「らくまど」システムにより、住民異動や保険関連の手続きをワンストップで対応するとともに、レイアウト変更により迅速な職員交代型の対応が可能となっている。今後は、基幹業務システムの参照可能な情報をさらに拡充する計画である。
- **安心感について（丁寧・親切）**：「FrontDesk」や「らくまど」を活用した書かないワンストップ窓口の稼働以降、サービス利用後の市民満足度も上昇傾向にあり、一定の安心感につながっていると考えられる。さらに、窓口サービスの水準を向上させる意識改革が進行中。

● レイアウト変更

- **市民の窓口動線**：目的別レイアウトに変更後、市民の満足度は平均8.5点。プライバシーの確保や利便性が評価され、混在していた手続き窓口の改善が図られた。課題として、フロア内の窓口位置情報の周知が挙げられる。
- **職員の執務動線**：窓口カウンターの背後に通路を配置し、職員交代型のワンストップサービスを可能にした。職員からは、連携が強化され、窓口サービスの質向上が見込まれるとの意見が出ている。
- **レイアウト変更後の職員のコミュニケーションの状況**：トヨタ自動車株式会社 未来創生センターの協力を得て、職員間のコミュニケーション状況を調査。会話量と島グループ間の距離を評価した結果、連携が必要な職員間でのコミュニケーションが強化されたことが確認された。

- **職員の業務改善へのモチベーションの向上**：市民の声を日々確認できる環境を整備し、職員のモチベーション向上に寄与。データを用いてサービス水準を測り、業務改善への取り組み意欲を高めている。

<職員の声>

「市民アンケートによって、自分たちが行っていることの肯定感につながっている」

「（アンケート結果をダッシュボード等で可視化することで）今後も更なる市民サービスについて取り組む意欲がわく」

- **さらなる検証事項**：次年度以降の課題として、次の項目を検討する。①KANAMETOのセグメント配信機能の詳細設計、②LoGoフォームの個人ページ機能の効果的な活用、③FrontDeskによる窓口予約の対象業務拡大、④生成AIプラットフォーム等を活用した市民向けAIチャットボットの構築

13.今年度の取組における課題、今後の見通し（裾野市）

取組の中で生じた課題

課題解決に向けた取組

- **もっと、頼りになる窓口へ**：令和7年度は「もっと、頼りになる窓口」を実現するため、未完の部分を補完し、継続的なサービス改善を行う。「日本一市民目線の市役所」を目指し、公共サービス全般で再現性のある改善サイクルを確立する。
- **行かなくても済む**
 - **市民のWebサイト動線のさらなる改善**：オンライン申請の対応率は向上したが、申請率は上がっていない。Webサイトでの手続き動線を分かりやすく改善する。
 - **効果的なオンライン申請の拡充**：オンライン手続きの利便性を高めるため、親和性の高い手続きのオンライン化を推進する。メッセージングSNS機能を活用し、デジタル対応を検討する。
- **行ってもすぐ終わる**
 - **事前予約率の向上**：オンライン予約システムの周知を強化し、事前予約率を向上させる。現在、来庁者の8割近くが来庁時にキオスク端末で予約しているが、事前予約の重要性をさらに周知する必要がある。
 - **ワンストップの拡充**：手続き処理時間を短縮するため、基幹業務システムの連携を強化し、ワンストップ対応を拡充する。職員交代型のワンストップサービスも推進する。
- **待っても苦にならない・安心して相談できる**：市内部での連携を強化し、市民の悩みごとの早期解決を図る。窓口職員の共感力・傾聴力、後方職員の連携力を養い、安心して相談できる窓口サービスを目指す。
- **次の時には改善されている**
 - **アンケート回収率の向上**：アンケート回収率を高め、多くの市民の声を反映させることで、改善を継続する。アンケート結果を市民と共有し、認知度を高める。
 - **ダッシュボードの浸透と改善**：窓口サービスの執行状況を日々確認できるダッシュボードを職員に浸透させ、改善サイクルを確立する。データ取得方法の高度化にも取り組む。
- **頼りになる市役所へ**
 - **将来投資のための職員リソースマネジメント**：予約・発券システムの拡大により、窓口業務の対応時間を可視化し、業務の見直しを進める。市民のニーズに応じた窓口工数を確保し、業務改革の推進に時間を充てる。
 - **市民満足度の測定と継続的な改善の浸透**：手続き処理データと市民満足度データを活用し、継続的なサービス改善を図る。市民満足度の測定と改善の仕組み化を進め、行政サービス全般をアップデートする。