

自治体情報部門職員規模に着目した フロントヤード改革の進展分析

中村 英人*

Progress of Municipal Front-Yard Reform by IT Department Staffing Levels: Evidence from 1,741 Japanese Municipalities

Hideto NAKAMURA

Abstract: This study examines the relationship between municipal IT staffing and “front-yard reform” in Japan. Using the 2024 DX Survey (n = 1,741 municipalities) and 2020 census data, we compare adoption rates for 14 measures across seven staffing strata. The results show that foundational services—such as online applications and convenience-store issuance—are adopted even in small municipalities, whereas operation-intensive measures and application-data capture and use rise markedly from the 4–5 to the 6–10 staff stratum. These findings indicate a staffing-constrained two-tier structure and underscore the importance of shared operations through prefectural support and inter-municipal cooperation.

Keywords: municipal DX; front-yard reform; IT department staffing; data utilization

1. はじめに

我が国の地方公共団体においては、人口減少・少子高齢化の進行、行政需要の高度化・複雑化を背景として、限られた人的資源の下で持続的に行政サービスを提供することが喫緊の課題となっている。こうした状況を受け、政府はデジタル技術を活用した行政改革、いわゆる自治体 DX を重要政策として位置付けてきた。

総務省¹⁾は、地方公共団体における自治体 DX の推進方針として「自治体 DX 推進計画」を策定し、行政手続のオンライン化、情報システムの標準化・共通化、データ利活用の推進などを体系的に整理している。特に近年では、住民と自治体との接点である「フロントヤード」に着目し、窓口業務や申請手続の抜本的な見直しを通じて、住民の利便性向上と職員の業務効率化を同時に実現する「自治体フロントヤード改革」が強く打ち出されている。

この流れの中で、総務省^{2), 3)}は「自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト」を創設し、人口規模や地域特性の異なる自治体を対象に、先進的な取り組みの実証と横展開を進めている。また、デジタル庁⁴⁾が公開する「自治体フロントヤード改革の取組状況に関するダッシュボード」では、総務省⁵⁾が地方公共団体（都道府県 47 団体、市区町村 1,741 団体）を対象に

実施した調査結果（「地方公共団体における行政情報化の推進状況調査」等）を基に、全国自治体の取組状況が可視化され、政策評価・EBPM（Evidence-Based Policy Making）の基盤整備が進められている。

一方で、総務省⁵⁾が「地方公共団体における行政情報化の推進状況調査」等を基に公表する「自治体 DX・情報化推進概要」における分析は、市区町村を人口規模別に大括りで整理したものが中心であり、なぜ自治体間でフロントヤード改革の進展度に差が生じているのか、その根本的要因までは十分に説明されていない。特に、実際に DX 施策を企画・推進する主体である自治体内部の体制、すなわち情報部門の人的リソースとの関係については、これまで十分な実証分析が行われてこなかった。

そこで本研究では、総務省⁵⁾が公開する「自治体 DX・情報化推進概要（地方公共団体における行政情報化の推進状況調査結果）」を用い、全国 1,741 市区町村を対象として、情報部門職員数を分析軸に設定し、自治体フロントヤード改革の進展状況を定量的に明らかにすることを目的とする。

まず、人口規模と情報部門職員数の関係を整理した上で、小規模自治体ほど情報部門職員が少なく、地方公共団体全体の約半数が「3 人以下」の情報部門職員で自治体 DX の推進に取り組んでいるという構造的制約を確認する。その上で、フロントヤード改革に関して重要と考えられる 14 項目について、情報部門職員数の階層別に実施状況を比較分析し、人的リソースの差異が改革の内容・深度にどのような影響を及ぼしているのかを考察する。

(2026 年 2 月 6 日受理)

*宇部工業高等専門学校 経営情報学科

本研究は、人口規模という外形的指標では捉えきれない、自治体 DX 推進の内在的条件を明らかにする点に独自性があり、今後のフロントヤード改革の支援施策やモデル設計に対して、実証的示唆を与えるものと位置付けられる。

2. 先行研究

自治体フロントヤード改革に関する先行研究は、近年になって政策実務を中心として徐々に蓄積されつつあるものの、学術研究としての体系的な実証分析は、現時点では依然として限定的である。とりわけ、全国の自治体を横断的に対象とし、定量データに基づいて改革の進展状況やその要因を分析した研究は多くない。

稲垣⁶⁾は、総務省職員の立場から、自治体フロントヤード改革が政策的に要請されるに至った背景を整理するとともに、総務省の補助事業に採択された自治体の取り組みを先進事例として紹介している。具体的には、マイナンバーカードを活用したオンライン申請、書かない窓口、ワンストップ窓口といった施策が、住民にとっての利便性向上に寄与するだけでなく、職員の業務負担軽減や事務処理の効率化にも効果を持つことが示されている。また、フロントヤード改革は単なるシステム導入ではなく、業務の流れそのものを見直す取り組みとして位置付けられており、窓口業務とバックヤード業務を含めた一体的な改革の重要性が指摘されている。

田川⁷⁾も、稲垣⁶⁾と同様に総務省職員の立場から、次期自治体フロントヤード改革モデルの方向性について論じている。田川は、今後の改革のポイントとして、第一に、行政手続きを原則としてオンライン化することにより、住民の来庁負担や待ち時間、手続きに要する時間を削減することを挙げている。その一方で、すべてを非対面化するのではなく、丁寧な説明や対面での支援を必要とする住民に対しては、職員が十分に対応できる体制を確保することの重要性も強調している。このように、オンライン化の推進と対面対応の充実を両立させる視点から、フロントヤード改革を捉えている点に特徴がある。

一方、特定の自治体を対象とした実証的な研究としては、中村^{8), 9)}が、山口県宇部市を事例に、自治体フロントヤード業務に関する定量分析を行っている。中村⁸⁾では、コンビニ交付サービスの利用履歴ログを用い、利用時間帯や地域分布などの傾向を分析し、住民の手続行動の実態を明らかにしている。また、中村⁹⁾では、市役所窓口の受付発券機システムから出力された業務ログデータを用い、窓口業務を件数および対応時間の観点から分析している。その結果、窓口業務は、データ出力を中心とする業務、データ更新を伴う業務、相談対応を含む業務といった業務特性の違いによって整理できることが示され、それぞれに応じた改善アプローチの必要性が指摘されている。これらの研究は、実際の業務ログデータを用いてフロントヤード業務を可視化し、改善の方向性を検討している点に特徴があり、フロントヤード改革における EBPM の実践例として位置付けられる。

しかしながら、これらの先行研究はいずれも、先進自治体の

事例整理や特定自治体における実証分析に主眼が置かれており、全国規模で自治体内部の体制要因、特に情報部門職員数とフロントヤード改革の進展度との関係を定量的に検証した研究は、ほとんど見られない。そこで、本研究は、総務省が公開する全国自治体調査データを用い、情報部門職員数という観点から自治体フロントヤード改革の進展状況を分析していく。

3. 分析データと方法論

3.1 分析データの概要

本研究で用いるデータは、総務省⁵⁾が公開している「自治体 DX・情報化推進概要（地方公共団体における行政情報化の推進状況調査結果）」の、集計前の個別データである。本調査は、地方公共団体（都道府県 47 団体、市区町村 1,741 団体）を対象に実施された「地方公共団体における行政情報化の推進状況調査」等を基礎として、2024 年 4 月 1 日現在の状況を取りまとめたものであり、自治体 DX の推進体制や、行政手続のデジタル化、住民接点の高度化等に関する取組状況が網羅的に整理されている。

本研究は、全国の市区町村（1,741 団体）を対象とし、フロントヤード改革に関する 14 項目の実施状況（表 1）を分析する。加えて、改革の進展要因を検討するため、自治体内部の実装能力を代理する指標として「情報部門職員数」を用い、自治体規模による差異を記述・比較する。従来の公表資料では人口規模別の整理が中心であるが、人口規模は需要側（行政サービスの対象規模）の要因を表す一方で、改革の推進に必要な供給側（企画・設計・運用を担う体制）の要因を直接には表しにくい。本研究では、改革推進の実務を担う情報部門の人的体制に着目することで、自治体内部要因と取り組みの関係性をより具体的に分析していく。

表 1：フロントヤード改革に関する分析項目

	分析項目
DX推進計画	①DX推進方針の策定 ②推進方針へのフロントヤード改革の明記
自宅からの手続き	③マイナポータルを活用した電子申請サービス（引越し手続サービスを除く） ④汎用的電子申請システム ⑤手続案内システム ⑥AIチャットボット ⑦予約システム
庁舎外の手続き	⑧コンビニ交付 ⑨リモート窓口 ⑩移動窓口
庁舎内改革	⑪ワンストップ窓口 ⑫書かない窓口
データ利活用	⑬申請処理に関するデータ把握 ⑭データの分析・活用

3.2 分析枠組みと変数設計

本研究の分析枠組みは、「人口規模と情報部門職員数の関係」を把握したうえで、「情報部門職員数階層ごとのフロントヤード改革の進展状況」を比較する二段階で構成する。

第一に、人口規模と情報部門職員数から、規模が小さい自治体ほど情報部門職員数が少ないという構造的傾向を確認する。これにより、自治体内部体制が改革推進に与える制約条件を、前提事実として提示する。

第二に、フロントヤード改革の14項目（表1）について、情報部門職員数階層別（7階層：表2）に実施状況を算出し、階層間の差異を可視化する。

表2：情報部門職員数階層（7階層）

階層
階層01：1人以下
階層02：2～3人
階層03：4～5人
階層04：6～10人
階層05：11～20人
階層06：21～50人
階層07：51人以上

3.3 集計方法と指標定義

3.3.1 基本集計（件数・構成比）

各項目について、情報部門職員数階層別に「実施団体数」を集計し、当該階層の総団体数で除することで「実施率」を算出する。これにより、職員数階層による導入・実施状況の差異を比較可能とする。

3.3.2 条件付き比率（分母の定義）

本研究では、表1のフロントヤード改革に関する14の分析項目のうち、項目②および項目⑭について、政策・運用の段階性を踏まえ、次の条件付き比率を併用する。

- 項目②（フロントヤード改革の明記）：分母を「項目①（DX推進方針を策定している団体）」とし、方針策定団体のうち何割がフロントヤード改革を明記しているかを評価する。これは、そもそも方針を策定していない団体を含めると、明記率の解釈が不明瞭になるためである。
- 項目⑭（データの分析・活用）：項目⑭は項目⑬（申請処理データの把握〔収集・整理〕）を前提とするため、実施率の分母は「⑬を実施している団体数」とする（申請データ把握団体比）。これにより、把握したデータを分析・活用（意思決定・改善）へつなげられている割合、すなわち「把握から活用へ進めているか」を評価する。

4. 分析結果

まず、自治体の人口規模と情報部門職員数との関係を把握するため、市区町村を対象として、両者の関係を散布図として整

理したものが図1である（政令指定都市は人口・組織規模が突出しており、散布図上で他団体の分布が見えにくくなるため、図1の作成に限り除いた）。横軸の人口規模には、2020年国勢調査の結果¹⁰⁾を用い、縦軸の情報部門職員数には、2024年度自治体DX・情報化推進概要（地方公共団体における行政情報化の推進状況調査結果⁵⁾に基づくデータを用いている。

図1から、人口規模の増加に伴い、情報部門職員数も概ね増加する傾向が確認できる。図中には単回帰分析による回帰直線を示しており、その回帰式は式(1)のとおりとなった。ここで、 y は情報部門職員数、 x は自治体人口を表す。

$$y = 5.0 \times 10^{-5}x + 2.6761 \quad (1)$$

また、決定係数は $R^2 = 0.6138$ であり、人口規模と情報部門職員数の間には一定の相関関係が存在することが示されている。

一方で、散布図の分布を見ると、同程度の人口規模であっても情報部門職員数には大きなばらつきが存在していることが分かる。特に、人口規模が比較的小さい自治体においては、情報部門職員数が1～数名程度に集中している一方、人口規模が大きくなるにつれて、職員数の分布幅も拡大する傾向が見られる。このことから、人口規模は情報部門職員数を規定する一つの要因であるものの、それだけで職員体制が一意に決定されているわけではなく、自治体ごとの組織編成や業務分担の違いが反映されている可能性が示唆される。

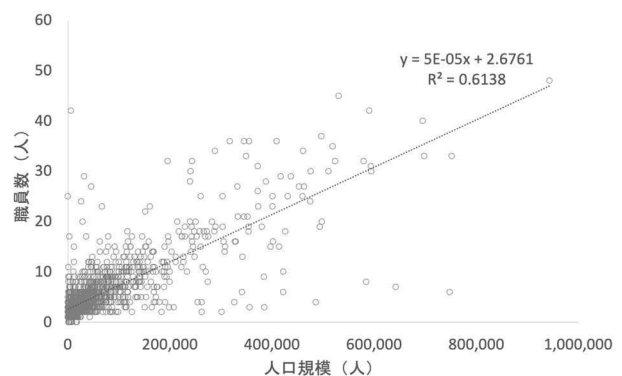


図1：人口規模と情報部門職員数（市区町村：政令市を除く）

4.1 DX推進方針の状況

自治体におけるDX推進方針の策定状況を、情報部門職員数の階層別に整理した結果を図2に示す。図2では、①DX推進方針の策定率と、②DX推進方針を策定している自治体のうち、全体方針にフロントヤード改革を明記している割合（策定団体比）を併せて示している。

図2から、DX推進方針の策定率は、情報部門職員数の増加に伴い一貫して上昇していることが確認できる。情報部門職員数が「1人以下」の自治体では策定率は30.2%にとどまる一方、「6～10人」では79.6%、「11～20人」では87.4%、「51人以上」では100%に達している。

また、DX推進方針を策定している自治体のうち、全体方針

にフロントヤード改革を明記している割合についても、職員数が多い階層ほど高い傾向が見られる。「1人以下」の自治体では54.4%であるのに対し、「11～20人」では79.7%、「21～50人」では81.4%、「51人以上」では100%となっている。

一方で、情報部門職員数が少ない階層においても、DX推進方針を策定している自治体に限れば、一定割合でフロントヤード改革が方針に位置付けられている点は注目される。これは、少人数自治体であっても、方針策定に至った団体では、フロントヤード改革を重要な取り組みとして認識している状況が一定程度存在することを示している。

ただし、その背景要因については本分析データから直接把握することはできず、例えば、都道府県による支援や外部専門家の活用等の影響については、今後の検討課題とする。

以上より、DX推進方針の策定およびフロントヤード改革の明記は、情報部門職員数の増加とともに進展する傾向が確認されるとともに、少人数自治体においても、方針策定という段階に到達した団体では一定の取り組みが見られることが明らかとなった。

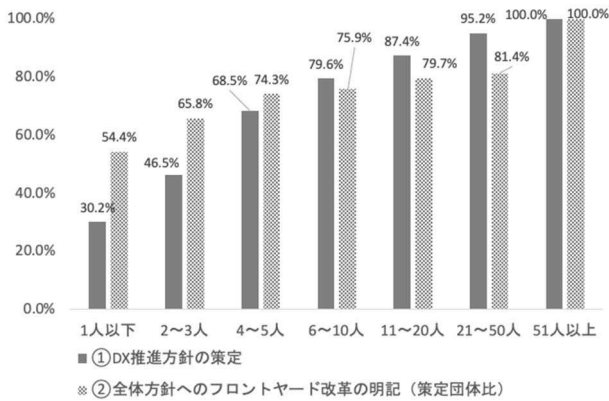


図 2 : DX 推進方針の状況

4.2 自宅からの手続き整備状況

自宅からの手続きに関する整備状況について、情報部門職員数の階層別に整理した結果を図 3 および図 4 に示す。図 3 では、③マイナポータルを活用した電子申請サービス（引越し手続きサービスを除く）と、④汎用的電子申請システムの導入状況を、図 4 では、⑤手続案内システム、⑥AI チャットボット、⑦予約システムの導入状況を示している。

まず、図 3 から、③マイナポータルを活用した電子申請サービスおよび④汎用的電子申請システムについては、全体として導入率が高いことが分かる。情報部門職員数が「1人以下」の自治体においても、③は57.7%、④は39.2%となっており、一定程度のオンライン申請環境が整備されている。一方で、職員数が増加するにつれて導入率はさらに高まり、「6～10人」では③が90.9%、④が87.4%、「11～20人」ではそれぞれ91.9%、94.1%と、ほとんどの自治体で導入されている状況が確認できる。このことから、基本的なオンライン申請については、比較的少人数の自治体においても導入が進んでいる一方、職員数の

増加に伴い、より安定的な運用体制が整っている様子が見える。

次に、図 4 に示す⑤手続案内システム、⑥AI チャットボット、⑦予約システムについて見ると、導入状況は職員数階層によって大きく異なっている。情報部門職員数が「1人以下」の自治体では、⑤は1.1%、⑥は4.8%、⑦は1.6%と、いずれも低水準にとどまっている。一方で、「6～10人」の階層では、⑤が25.5%、⑥が31.4%、⑦が38.1%と大きく上昇し、「11～20人」以上の階層では、各施策の導入率が概ね4～5割以上となっている。

これらの結果から、③④のような基本的なオンライン申請の整備は、少人数の自治体においても一定程度進展している一方で、⑤～⑦のように、住民の自己解決や来庁分散を促す施策については、情報部門職員数が一定規模以上の自治体で導入が進んでいることが確認された。これらの施策は、単なる導入にとどまらず、運用や改善を継続的に行う必要があることから、人的体制の整備状況が導入の進展に影響している可能性が示唆される。

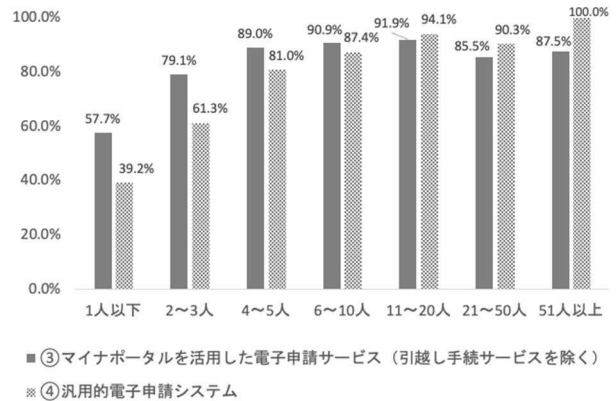


図 3 : 自宅からの電子申請環境の整備状況

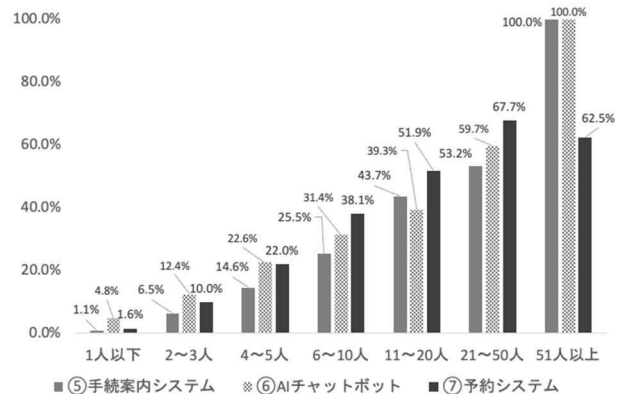


図 4 : 住民の自己解決・来庁分散を促す仕組みの整備状況

4.3 庁舎外の手続き整備状況

庁舎外における手続き環境の整備状況について、情報部門職員数の階層別に整理した結果を図 5 に示す。図 5 では、⑧コンビニ交付、⑨リモート窓口、⑩移動窓口の導入状況を示している。

まず、⑧コンビニ交付について見ると、情報部門職員数が「1人以下」の自治体においても25.9%が導入しており、「2～3人」では44.6%、「4～5人」では70.2%と、職員数の増加に伴って導入率が大きく上昇している。「6～10人」では77.7%、「11～20人」では85.9%、「21～50人」では87.1%となり、「51人以上」の自治体では100%に達している。この結果から、コンビニ交付は比較的多くの自治体で導入が進んでいる施策であることが確認できる。

一方で、⑨リモート窓口および⑩移動窓口については、全体として導入率が低い水準にとどまっている。情報部門職員数が「1人以下」の自治体では、⑨は2.1%、⑩は1.6%と、いずれもごく少数に限られている。「2～3人」の階層でも、⑨は4.2%、⑩は2.9%にとどまり、導入は限定的である。職員数が増加するにつれて導入率は上昇するものの、「6～10人」においても⑨は14.2%、⑩は7.2%にとどまっており、コンビニ交付と比べて普及の進み方には大きな差が見られる。

これらの結果から、庁舎外の手続きに関する施策の中でも、⑧コンビニ交付は比較的標準化された手法として広く普及している一方で、⑨リモート窓口や⑩移動窓口といった取り組みは、特定の自治体に限られて実施されている状況がうかがえる。これらの施策は、機器整備や運用体制の確保に加え、継続的な調整や運営が必要となるため、情報部門職員数が少ない自治体においては導入のハードルが相対的に高い可能性がある。

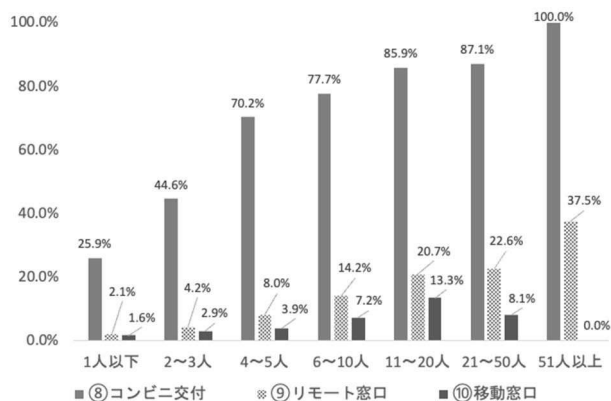


図 5：庁舎外の手続き整備状況

4.4 庁舎内改革

庁舎内における手続き改革の整備状況について、情報部門職員数の階層別に整理した結果を図 6 に示す。図 6 では、⑪ワンストップ窓口および⑫書かない窓口の導入状況を示している。

まず、⑪ワンストップ窓口について見ると、情報部門職員数が「1人以下」の自治体では導入率は13.8%にとどまっているが、「2～3人」では21.1%、「4～5人」では28.3%と、職員数の増加に伴い段階的に上昇している。「6～10人」では39.0%、「11～20人」では49.6%、「21～50人」では58.1%となり、「51人以上」の自治体では50.0%となっている。全体として、一定規模以上の情報部門体制を有する自治体で導入が進んでいる

状況が確認できる。

次に、⑫書かない窓口についても、同様の傾向が見られる。「1人以下」の自治体では14.3%、「2～3人」では20.5%、「4～5人」では30.4%と、職員数の増加に伴って導入率が高まっている。「6～10人」では43.7%、「11～20人」では57.8%、「21～50人」では51.6%、「51人以上」では62.5%となっており、ワンストップ窓口と同様に、中規模以上の自治体で導入が進んでいる。

これらの結果から、⑪ワンストップ窓口および⑫書かない窓口といった庁舎内改革に関する施策は、情報部門職員数の増加とともに導入率が高まる傾向が確認された。これらの施策は、単なるシステム導入にとどまらず、申請書様式や窓口業務の流れを含む業務フロー全体の見直しを伴うため、関係部局間の調整や現場への継続的な支援が必要となる。そのため、一定の人的体制を有する自治体において、導入が進みやすい状況にある可能性が示唆される。

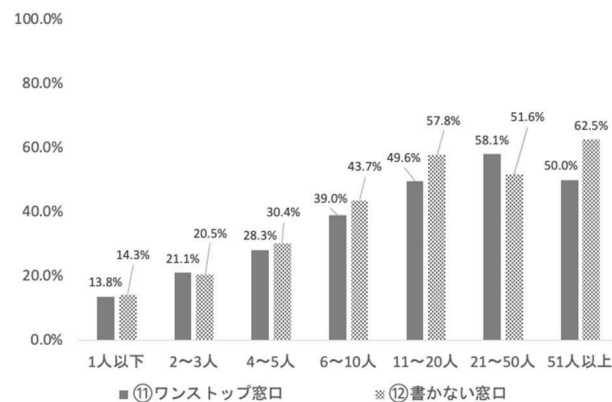


図 6：庁舎内改革の状況

4.5 申請データの利活用

申請処理に関するデータの把握および分析・活用の状況について、情報部門職員数の階層別に整理した結果を図 7 に示す。図 7 では、⑬申請処理に関するデータ把握の状況と、⑭把握したデータを分析・活用している割合（データ把握団体比）を併せて示している。

まず、⑬申請処理に関するデータ把握について見ると、情報部門職員数が「1人以下」の自治体では16.9%にとどまっているが、「2～3人」では31.2%、「4～5人」では41.7%と、職員数の増加に伴い段階的に上昇している。「6～10人」では56.9%、「11～20人」では66.7%、「21～50人」では85.5%となり、「51人以上」の自治体では100%と、すべての団体で申請処理に関するデータが把握されている状況が確認できる。

次に、⑭データの分析・活用について見ると、⑬の把握状況と同様に、情報部門職員数が多い階層ほど実施割合が高い傾向が見られる。情報部門職員数が「1人以下」の自治体では18.8%、「2～3人」では30.6%、「4～5人」では42.9%と、分析・活用に至っている団体は限定的である。一方で、「6～10人」では60.8%、「11～20人」では65.6%、「21～50人」では69.8%とな

り、「51人以上」では87.5%に達している。

これらの結果から、申請処理データの利活用のうち、特に⑬データ把握は、情報部門職員数による差が14項目中で最も大きく、人的体制の影響を強く受ける分野であることが確認された。具体的には、1人以下が16.9%であるのに対し、上位層では21~50人が85.5%、51人以上が100%であり、職員体制の拡大に伴ってデータ把握が顕著に進展する傾向が示された。

また⑭データ分析・活用も職員階層に伴い上昇しており1人以下が18.8%であるのに対し、上位層では21~50人が69.8%、51人以上が87.5%であった。このように、⑤手続案内、⑥AIチャットボット、⑦予約等の運用・改善を要する項目と同様に、人的体制に制約されやすい項目群に位置付けられる。この背景として、申請処理データの把握や分析・活用は、システムからのデータ抽出・整理にとどまらず、結果を業務改善や意思決定に反映させるための継続的な運用（指標設定、定期的なモニタリング、改善の実施等）を要する点が挙げられる。したがって、情報部門職員数が少ない自治体では、こうした一連の作業に十分に取り組むことが難しく、データ利活用が進展しにくい状況にある可能性が示唆される。

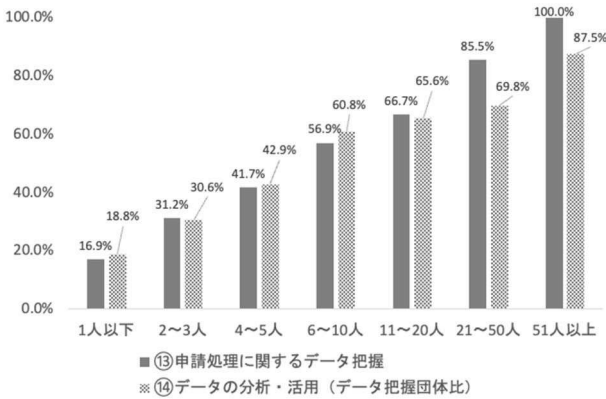


図 7：申請データ利活用の状況

5. 考察

5.1 我が国自治体における情報部門職員体制の構造的特徴

本研究の分析対象である市区町村1,741団体について、情報部門職員数の分布を確認すると、情報部門職員が3人以下の自治体が全体の約半数を占めている。特に、1人以下の自治体が10.9%、2~3人の自治体が39.8%を占めており、多くの自治体において、情報部門が極めて小規模な体制で運営されていることが分かる。一方で、情報部門職員数が11人以上の自治体は全体の約12%にとどまり、21人以上となるとごく一部に限られる。

自治体規模別に見ると、人口規模が小さい自治体ほど情報部門職員数が少ない傾向が明確であり、人口1万人以下の自治体では、情報部門職員数が3人以下の団体が約85%を占めている（図8）。

このような構造の下では、各自治体が個別に高度なDX施策を企画・実装・運用することには限界があり、特に小規模自治体においては、日常的なシステム運用や障害対応、庁内調整に人的資源の多くが割かれている実態が想定される。したがって、情報部門職員数が少ない自治体を前提とした政策設計や支援の枠組みを構築することが、我が国の自治体DX推進における基礎的な課題であると位置付けられる。

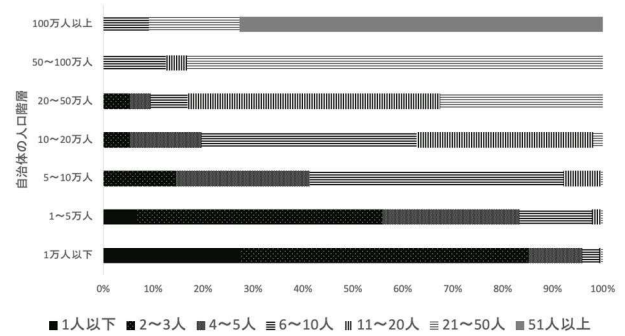


図 8：自治体人口規模別にみた情報部門職員数階層の構成比

5.2 情報部門職員体制からみたフロントヤード改革の到達点と課題構造

前節で示したとおり、我が国の市区町村においては、情報部門職員数が3人以下の自治体が全体の約半数を占めており、フロントヤード改革は、こうした小規模な人的体制を前提として進められている。本節では、この情報部門職員数の階層差に着目し、フロントヤード改革14項目の実施状況から、改革の到達点とその限界について考察する。

まず、情報部門職員数が「1人以下」および「2~3人」の階層では、フロントヤード改革の取り組みは、基盤的なデジタル化施策を中心に進展している。マイナポータルを活用した電子申請や汎用的電子申請システムに加え、コンビニ交付についても、少人数自治体において一定割合で導入が進んでいる。これらの施策は、国による制度整備や共通基盤の提供、民間ベンダーサービスの成熟により、比較的標準化されており、自治体側の企画・運用負担が相対的に小さいという特徴を持つ。そのため、情報部門職員数が限られた自治体においても、住民サービス向上を目的とした基盤的施策として導入が進みやすいと考えられる。

一方で、統治・方針面では、DX推進方針の策定が少人数階層における課題として現れている（1人以下30.2%、2~3人46.5%）。ただし、方針を策定している自治体に限れば、全体方針へのフロントヤード改革の明記は一定程度行われており（策定団体比で1人以下54.4%、2~3人65.8%）、少人数階層の中でも方針策定に至った自治体では、改革を位置付ける動きが確認できる。

他方、手続案内システム、AIチャットボット、予約システム、リモート窓口、移動窓口といった住民接点の高度化施策や、申請処理データの把握・分析・活用については、少人数階層で

は実施率が総じて低い。これらは導入後も運用・改善を継続的に行う必要があり、業務フローの再設計や庁内調整、現場支援を伴うことから、日常的な運用業務に人的資源を割かざるを得ない少数自治体では取組が進みにくい状況にあると考えられる。

次に、情報部門職員数が「4～5人」から「6～10人」の階層にかけて、フロントヤード改革の取組は一段階進展する傾向が見られる。DX推進方針の策定率は68.5%から79.6%へ上昇し、予約システム（22.0%→38.1%）やワンストップ窓口（28.3%→39.0%）、書かない窓口（30.4%→43.7%）といった、業務フローの見直しを伴う施策でも導入が進み始める。また、申請処理データの把握（41.7%→56.9%）およびデータ分析・活用（把握団体比：42.9%→60.8%）では上昇幅が相対的に大きく、導入に加えて運用・改善を意識した取組が進展する局面に入ることがうかがえる。以上より、6～10人規模は、運用・改善型施策の実装が進みやすくなる一つの転換点として位置付けられる。

さらに、情報部門職員数が「11～20人」以上の階層では、フロントヤード改革はより体系的かつ複合的に展開されている。住民接点の高度化施策や庁舎内改革に加え、申請処理データの把握と分析・活用が一定水準で実施されており、フロントヤード改革が業務改善やサービス設計に結び付いている状況がうかがえる。この階層では、情報部門が単なるシステム管理部門ではなく、業務改革を支える企画・調整機能を担い始めていると考えられる。

以上を踏まえると、自治体フロントヤード改革は、基盤的なデジタル施策（電子申請・コンビニ交付等）は職員数にかかわらず一定程度普及する一方で、住民接点の高度化やデータに基づく改善は、情報部門職員数という人的体制に強く制約されるという二層構造を持っていることが明らかとなった。特に、情報部門職員数が少ない自治体が多数を占めるという我が国の自治体構造を考慮すると、各自治体が単独で改革の高度化を担うことには限界がある。今後のフロントヤード改革を進める上では、個別自治体の努力に委ねるだけでなく、都道府県による技術的支援や、複数自治体による広域的な連携の在り方が重要な検討課題となる。標準化された基盤的施策に加えて、運用ノウハウや改善手法を共有する枠組みを整えることにより、情報部門職員数が限られた自治体においても、改革の質を段階的に高めていくことが可能になると考えられる。

6. まとめ

本研究は、全国1,741市区町村を対象に、情報部門職員数の階層別に自治体フロントヤード改革14項目の実施状況を分析し、改革の進展構造と課題を整理した。電子申請やコンビニ交付などの基盤的施策は少数自治体でも一定程度普及する一方で、住民接点の高度化や申請データの把握・分析は職員数階層に応じて進展していることが明らかになった。

情報部門職員数が3人以下の自治体では基盤導入が中心で、運用・改善を要する施策は限定的である。これに対し、4～5人

から6～10人にかけて、予約システムや庁舎内改革、データ把握・活用等が一段階進む傾向が見られた。以上より、フロントヤード改革の高度化は人的体制に強く制約されることが示唆された。

これらの結果から、フロントヤード改革の進展には、小規模自治体を前提として、都道府県の支援や広域連携による共同運用およびノウハウ共有を推進することが重要であると考えられる。今後は、人口規模や財政力等を統制した追加分析を行い、改革の実効性について検討を深めたい。

謝辞

本研究は、山口県宇部市からの受託研究「公学連携によるDX推進と住民サービス向上のための自治体フロントヤード業務の最適化研究」に基づき実施されたものであり、ここに記して、厚く御礼申し上げます。

参考文献

- 1) 総務省, “自治体デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進計画【第 5.0 版】,” 2025, https://www.soumu.go.jp/main_content/001045879.pdf, (2025/12/27 参照).
- 2) 総務省, “2023 年度自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト (補正予算関係),” 2024, <https://www.soumu.go.jp/iken/fymodelr5.html>, (2025/12/27 参照).
- 3) 総務省, “2024 年度自治体フロントヤード改革モデルプロジェクト (補正予算関係),” 2025, <https://www.soumu.go.jp/iken/fymodelr6.html>, (2025/12/27 参照).
- 4) デジタル庁, “自治体フロントヤード改革の取組状況に関するダッシュボード,” 2025, <https://www.digital.go.jp/resources/govdashboard/front-yard-reform>, (2025/12/27 参照).
- 5) 総務省, “2024 年度自治体 DX・情報化推進概要 (地方公共団体における行政情報化の推進状況調査結果),” 2025, https://www.soumu.go.jp/main_content/001048571.pdf, (2025/12/27 参照).
- 6) 稲垣嘉一, “自治体フロントヤード改革の取組,” 地方自治制度研究会, no.922, pp. 79-99, 2024.
- 7) 田川陽子, “次期自治体フロントヤード改革モデルの構築,” 地方自治制度研究会, no.928, pp. 17-27, 2025.
- 8) 中村英人, “公学連携による自治体フロントヤード業務の最適化研究,” 2025 年社会情報学会大会予稿集, 2025.
- 9) 中村英人, “住民サービス向上のための自治体フロントヤード業務の最適化研究,” 経営情報学会 2025 年全国研究発表大会予稿集, 2025.
- 10) 総務省, “2020 年国勢調査・都道府県・市区町村別の主な結果,” https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&stat_infid=000032143614, (2025/12/27 参照).