

論文審査の結果の要旨

氏名：茨城小夜子

博士の専攻分野の名称：博士（総合社会文化）

論文題名：行政組織における組織改革プロセスが組織風土および職員意識の変化に及ぼす影響
ー地域ビジョン実現のための組織風土改革の促進要因に関する研究ー

審査委員：（主査） 教授 田中 堅一郎

（副査） 教授 階戸 照雄 教授 関根 二三夫

論文審査要旨

1. 本論文の構成

本論文の構成は以下の通りである：

第1部 自治体改革と行政組織の変革

1. 問題の所在

第2部 組織風土の概念と組織風土改革

2. 組織風土と組織風土改革に関する先行研究

3. 地方自治体の行政組織の特性と組織風土改革

第3部 首長ビジョン実現に関する実践的研究

4. 「行政組織の組織風土改革に関する実態調査」結果にもとづく現状認識

5. 地方自治体における地域ビジョンの実現とマニフェストの影響

6. 首長ビジョン実現のための行政組織変革モデル

7. 首長ビジョン実現のための行政組織の変革要因の分析

8. 地方自治体における事業仕分けによる行政組織の改革

9. M町の事例ーM町における行政組織の変革に関する経年調査結果

10. 首長ビジョン具現化のプロセスと行政組織の変革への影響

第4部 本論文のまとめと今後の方向性に関する示唆

11. 本論文の要約と総合考察

12. 研究の課題と今後の方向性

2. 本論文の概要

本論文では、まず第1部1において本論文のきっかけとなった予備調査の結果とその考察が述べられた。

次いで、第2部の2では本論文の枠組みとなる組織風土および組織風土改革に関する先行研究が整理され、3では地方自治体の行政組織の組織風土に焦点を絞り、その諸特性が概観された。

第3部において、4では予備調査である「行政組織の組織風土改革に関する実態調査」の詳細な分析に基づき、地方自治体の首長ビジョンを起点とした行政組織の組織風土改革モデルが提示された。5では、首長ビジョンが示されたマニフェスト導入の経緯が概観され、6では4で提示された仮説モデルを発展させて、本論文の主題となる因果モデルが設定された。この因果モデルに基づいて、7ではK市において実施した経年調査を分析し、その結果について考察した。8では、論文提出者が発案した「対話型事業仕分け」をK市および他の2市で実験的に導入し、それが職員の意識改革を喚起するかどうかについて検討された。9においては、中部地方のM町での行政改革の取り組みについての事例を通して、地方自治体の首長ビジョンが総合計画と連動していくプロセスと経年変化が、面接調査の結果に基づいて考察された。最後に10において、K市とM町で同時期に就任した新首長のビジョンがそれぞれどのように行政組織風土および職員の意識の変化に影響を与え、ビジョンへの実現行動に結びついているか、因果モデルの分析によって比較検討された。

3. 本論文の成果と今後の課題

(1) 本論文の成果

本論文で著者が述べているように、いわゆる「平成の大合併」以降、日本の地方自治体を取り巻く環境は大きく変化しており、基礎自治体においては自律性が問われるようになってきた。本論文では、まず行政組織の組織風土改革が何によって規定されているかについて実証的に検討された。その結果、首長ビジョンを実現させる職場風土にするには、首長個人のみならず、当該行政組織の管理職職員が自らの言葉で首長ビジョンを浸透させる手立てを行わなければならないことが示された。この結果は、地方自治体の組織改革を実践し成果を上げる方略として示唆を与えるであろう。また、「対話型事業仕分け」を3自治体に実験的に導入して、それが行政職員の意識改革に及ぼす効果が検討された。行政組織へ実際に赴いて職員の意識改革を促進させる実験的介入の効果を数字で示した点は、先行研究においてあまり例を見ず、その意味で本論文は独創的であると認められる。加えて本論文のデータはから地方自治体職員から得られており、これは今日の厳しい調査実施環境にあってこのような調査の実施は困難であり、行政組織の現場でなければ得られない豊富な実験的調査データに基づいた一連の研究はそれだけでも価値があると思われる。

(2) 本論文の今後の課題

本論文は上記のような研究意義が認められる一方で、いくつかの問題点も挙げられる。それらは以下の通りである。

まず、第1部および第2部において、行政組織の特徴について述べられているが、地方自治体を研究対象としたにしては、行政学で培われてきた過去の研究成果についてあまり言及されていなかった。

次に、本論文で行われた調査計画と方法に問題点がある。本論文で調査対象となったのは、予備調査を除けば、3自治体にすぎない。したがって見方を変えれば、本論文はこれら基礎自治体に関する「事例研究」とみなすことも可能である。3自治体だけを対象とした調査や実験結果は、日本の数多くの行政組織に一般化できるものであろうか。こうした本論文で得られた知見の制約と限界について総合考察ではあまり触れられていなかった。また、本論文の第3部6で提示され、7および9で検証された分析モデルについて、このモデルで提示された因果関係の根拠が理解しにくい。これに先立つ4および5での予備調査の分析結果が根拠となっているのであれば、それらのどの結果が分析モデルのどの箇所に対応していたのかが明記されるべきである。さらに、本論文では著者自身が調査や実験の対象となった地方自治体の組織改革に積極的に関わっていることが示唆されているが、このことが本論文で実施された調査や実験結果に影響を与えていなかっただろうか。この点についても総合考察で言及されるべきだったであろう。

分析方法にもやや問題が認められる。例えば、調査項目の回答分布を経年比較した箇所で、「増えている」「減っている」ことを示すための裏づけとして、回答分布についてノンパラメトリック検定を行うのが一般的だと思われるが、本論文では残念ながら行われていない箇所が多く見出された。このことは、分析結果の解釈についての説得力を減じていると思われる。

最終章では本論文の今後の方向性について言及されているが、審査者としては、本論文で実験的に導入した「対話型事業仕分け」だけではなく、行政組織への新たな支援・介入施策について踏み込んだ論議をしてもらいたかった。そうすれば、行政組織の組織改革を目指すための人的施策に対して、より積極的な示唆ができたと思われる。

さて、既述のように本論文には若干の問題点や不十分な点が残されてはいるものの、それらは本論文の学術的成果の価値を損なうものではない。むしろ、行政組織に対して実践的な示唆が示されている。このように、本論文での論文提出者の試みは十分に達成されていると思われる。

以上のことから、ここに審査員一同は、本論文が当該分野の研究に寄与するに十分な成果を挙げたものと判断する。よって、本論文は、博士（総合社会文化）の学位を授与されるに値するものと認められる。

以上

平成26年1月28日