



公組織の組織構造—NPMの経験から学ぶ日本の地方自治体—

元吉, 悠太

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

2024-03-25

(Date of Publication)

2027-03-25

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲第8840号

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/0100490065>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



学位論文審査要旨

氏名 元吉 悠太

論題 公組織の組織構造 —NPM の経験から
学ぶ日本の地方自治体—

審査 令和 6 年 3 月

神戸大学

論文内容の要旨

本研究は「公組織の組織構造——NPM の経験から学ぶ日本の地方自治体——」と題して、新自由主義思想に基づき行政にも市場原理や私企業の経営手法などを導入しようとする、いわゆる NPM（New Public Management：新しい公共経営）と総称されるさまざまな行政改革が、特に 1990 年代以降、我が国の公組織にいかなる影響を与えているのかについて検討するものである。本稿は、序章と結章を含めて、合計 7 つの章から構成されている。

序章では、本研究の主題について序論的な説明を行っている。そして、本研究の目的として、NPM 改革の一施策である組織フラット化を行った地方自治体のなかに、再び階層的な組織構造へと移行しているところが見られるという組織現象に注目し、特に内部調整機能と意思決定権限の帰属の観点から、その理由やメカニズムについて理論的・実証的に解明するということが示されている。

第 1 章では「NPM 改革と自治体組織構造」として、先行研究のレビューを行っている。具体的には、行政における官僚制（行政官僚制）と NPM 改革との関係や、地方自治体の組織構造に関する議論について、経営学やその隣接領域である行政学などの先行諸研究を概観している。そのうえで、先行研究に残された課題を明らかにし、本稿全体の大きな研究課題と、そこから導かれるサブ課題を提示している。

第 2 章では「自治体組織構造の予備的調査」として、地方自治体（都道府県）の組織構造の現状を把握するための予備的な調査を行っている。そして、自治体の組織構造パターンの分布、自治体組織のフラット化した時期、フラット化から再び階層的な組織へ移行するまでの期間といった点に関して分析を試みている。

第 3 章では「再階層型組織の事例研究」として、上記の予備的調査を踏まえて、NPM 改革でフラット化したのち、再び階層化している「再階層型組織」の事例研究を行っている。具体的には、本研究における事例研究の適切性を考察したのち、地方自治体 X の事例について、半構造化インタビューの結果なども踏まえながら分析している。

第 4 章では「フラット型組織の事例研究」として、先の予備的調査を踏まえたうえで、NPM 改革でフラット化した後も、基本的にはその状態を継続している「フラッ

ト型組織」の事例研究を行っている。具体的には、地方自治体 Y の事例について、主として公表資料や議会議事録といった資料を多面的に組み合わせながら分析している。

第 5 章では「事例の考察」として、再階層型組織のパターンの地方自治体 X と、フラット型組織のパターンの地方自治体 Y の事例考察を行っている。そこでは、まず両事例のフラット化の概要について、フラット化の目的、時期、方法などを改めて比較したうえで、本研究の研究課題やサブ課題を踏まえて、特に内部調整機能と意思決定権限の帰属の観点から考察を行っている。

結章では、前章までで展開された分析の概要を要約し、全体の結論を示している。また、本稿の理論的貢献と実践的貢献を提示したうえで、本稿の限界（残された課題）について言及している。なお、本稿の主たる結論は、NPM 改革でフラット化していた地方自治体において、自治体によっては、公組織にとって重要な特性である公共性担保に必要な要件を充たしながらも、特に NPM 改革以降求められるようになっている効率的な行政経営を可能にするために、再び階層的な組織へと組織構造を変化させているといった点になっている。

論文審査の結果の要旨

本論文は、NPM と総称される一連の行政改革が、1990 年代以降、日本の公組織（地方自治体）に対しいかなる影響を与えたのかについて、理論的・実証的な検証を試みた論文である。

本論文の学術的貢献は、第 1 に、これまでの経営学研究において十分に探求されてこなかった我が国の地方自治体における改革を、フラット化組織の再階層化という現象に注目し、著者自身により収集された第一次資料に依拠しながら、その論理と意義を精査したことである。検証の結果、再階層化した地方自治体は、部署を横断した内部調整の機能を高め、「公共性」を確保しようと努めていたことが明らかにされている。加えて、そうした再階層型組織においては、フラット化により委譲されていた権限を上位へと再移行しておらず、形態上は階層型組織に回帰しているようにみえたとしても実質上は意思決定権限の分権化が進んでおり、「効率性」を確保した組織になっていることも明らかにされている。こうした事実は、これまでの公組織研究においては十分明らかにされてこなかった論点を含んでおり、経営学的に大きな学術的価値を有していると評価できる。

第 2 の学術的貢献として、これまで営利企業を中心に研究蓄積がなされてきた経営学に対し、非営利組織をはじめとする公的セクターの果たす重要性を改めて喚起し、経営学的分析の射程を拡げている点が挙げられる。とりわけ昨今は、人口減少や少子高齢化、環境問題の深刻化に伴い、いわゆるサステナビリティ経営が社会の耳目を集める中、営利企業は公的セクターとも緊密に協力しながら活動を展開せざるを得なくなりつつある。そうした状況のもと、今日における日本の地方自治体を直截の分析対象に据え、行政学など経営学以外の学問領域における官僚制に関する先行諸研究も渉猟しながら NPM を批判的に吟味し、公共性と効率性のバランスという観点から理論的整序を試みた本研究は大きな学術的意義を有しているといつてよい。

なお、本論文においては、階層型組織と再階層型組織とで管理者が果たす組織的役割がどのように異なっているか等の細部の組織過程に関しては必ずしも十分に解明されてはおらず、今後さらに深く検証する必要がある。ただし、こうした論点はむしろ今後の研究課題として位置づけられるべきものであって、本論文の価値を些かも損なう

ものではない。

以上の理由から、審査委員は、本論文の著者が、博士（経営学）の学位を授与されるに十分な資質を持つものと判断する。

令和6年3月5日

審査委員	主査	教授	上林 憲雄
		准教授	庭本 佳子
		教授	松嶋 登