

**+論文審査の要旨および担当者**

報告番号	甲 第 号	氏 名	市田 明子
論文審査担当者：	主査	慶應義塾大学大学院教授	博士（工学） 高野 研一
	副査	慶應義塾大学大学院教授	博士（工学） 前野 隆司
	副査	慶應義塾大学大学院教授	博士（システムデザイン・マネジメント学） 当麻 哲哉
	副査	新潟大学工学部工学科協創経営プログラム准教授	博士（システムデザイン・マネジメント学） 東瀬 朗
	副査	慶應義塾大学附属システムデザイン・マネジメント研究所顧問	博士（工学） 林 美香子
(論文審査の要旨)			
<p>本論文は、「市町村職員のやりがいを促す組織文化と管理職リーダーシップ特性に関する研究」と題し、全体で7章から構成されている。論文および発表は、日本語で実施した。同時に英語でのサマリ発表を行った。</p> <p>著者は、神奈川県職員として公共政策に長年携わり、その経験に基づき、市町村の活性化およびやりがいを促すリーダーシップを強化するための提案を行った。近年の人口減少社会や市町村合併などに代表されるように将来的に消滅可能性都市が議論されるなど地方自治体を取り巻く環境はより厳しさを増している。このような状況に対処していくためには、市町村職員のやりがいを増し、自治体内部から活性化を促し、多角的な地域産業振興や住民満足度の向上を図る必要がある。本研究では、自治体職員のやりがいを醸成するためには、管理職のリーダーシップが焦点となることを示し、望ましいリーダーシップによるチームとしての協働が市町村の活性化につながるという仮説を構築し、それを検証するとともに、そのために必要な施策の提案を行っている。</p> <p>第1章では、まず、市町村を取り巻く現状と地域活性化の背景及び経緯を概観する。また、先行研究を体系的に調査し、公務員を取り巻く状況を前提として、リーダーシップの理論的背景や適用できる考え方を取捨選択するとともに、構成員のやりがいに影響を与える要因を整理し、本研究全体の構成および目的を示した。</p> <p>第2章では、営利企業の社員と比較して、自治体職員のやりがいや職務満足感に及ぼす組織文化やリーダーシップには、どのような特徴があるのかについて把握するためのアンケート調査を行った。得られたデータに多母集団同時共分散分析を行い、両者の相違点について比較を行った。その結果、自治体職員では、従来、指摘されている役所文化のマイナスの影響が小さいこと、ポジティブで協調的な文化がやりがいに大きく影響することが分かった。</p> <p>第3章では、市町村職員とは役割を異にする国家公務員を対照群として両者の比較を行った。国家公務員は使命感が強く、管理職のリーダーシップが強く働き、内向きの文化が弊害をもたらすが、市町村職員の場合には第2章と同様に前向きなコミュニケーションと対人配慮指向のリーダーシップが職員の評価満足度を高め、自律性を高めるという結果が得られた。</p> <p>第4章では、企業、国家公務員、都道府県職員、市町村職員の4郡に分割し、組織の違いに着目し、同時分析を行い、それぞれ得られた因子得点を多重比較した。その結果、4郡にはそれぞれ有意な差異が認められたが、市町村職員に改善が必要な項目は、i) 成長感とやりがい、ii) 管理職リーダーシップ、iii) 議論する文化、を高め、強化する必要性が示唆された。</p> <p>第5章では、活性化している市町村とそうでない市町村をベンチマークした結果、市町村の活性化には、対人配慮指向のリーダーシップが重要であり、活性化市町村では、「見守り型リーダーシップ」、非活性化市町村では「並走型リーダーシップ」が求められることが分かった。</p> <p>第6章では、これまで得られた知見を総合するとともに、市町村が中心となって自主的に施行した成功例などを示しながら、望ましいリーダーシップ像を示すとともに、住民評価の活用や集団決定法などの研修適用などが望ましいとの提案を行った。</p> <p>第7章では、結論として本研究の成果を総括し、今後の展望についても述べた。</p> <p>本研究は、以上述べた通り、地方自治体での長年の経験および豊富な先行研究の調査を土台に、地方自治体の活性化に向けた自治体職員のやりがいを増す望ましいリーダーシップ像について、実証的に研究したものである。研究では、複数回のアンケート実施による客観データおよび同時に得られた定性的データをもとに、仮説の妥当性を示すとともに、今後の方向性に加え、具体的な提言を行っている。本研究は、地方自治体の活性化に向けた今後の取り組みの在り方を示唆したものである。今後の成果の発信とその具体的適用により、地方自治体の活性化に及ぼす効果が期待できる。以上により、審査では、全員一致で学位審査の合格を確認した。したがって、本論文の著者は博士（システムデザイン・マネジメント学）の学位を受ける資格があるものと認める。</p>			