

氏名（本籍）	町田 裕彦
学位の種類	博士（経営学）
学位記番号	博甲第 9741 号
学位授与年月日	令和 3 年 2 月 28 日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当
審査研究科	ビジネス科学研究科
学位論文題目	官民連携により課題解決を行う慣行を定着させる公的組織変革実現メカニ ズムの研究

主査	筑波大学 客員准教授	博士（経済学）	稲水 伸行
副査	筑波大学 准教授	博士（システムズ・マネジメント）	木野 泰伸
副査	筑波大学 教授	博士（経済学）	立本 博文
副査	筑波大学 准教授	博士（経済学）	佐藤 秀典
副査	東京大学 教授	工学博士	野城 智也

## 論文の内容の要旨

本論文は、定性的・定量的データの両面から、「官尊民卑」の風潮がある公的組織を、官民連携により課題解決をする慣行が定着した組織へと変革するプロセスを明らかにするものである。

まず第 1 章において、日本における地方公共団体等が直面する課題とともに、その解決策の一つとしての官民連携が紹介される。官民連携とは、「官と民が対等の立場で相互作用し、行政課題の解決を行うこと」とされる。しかし、現状では、官民連携が定着しているとは言えず、そのためには組織変革が必要であることが指摘される。

第 2 章では、経営学の組織変革に関する先行研究がレビューされる。そこでは、ラディカルな組織変革について、変革の意図を持つリーダーによる短期間の急激な変化を想定する断続的均衡モデルと、小さな変化の蓄積による創発を想定する継続的変革研究の 2 つがあることが示される。その上で、「変革の意図を持つリーダーが関与することで、慣性の強い公的組織を官民連携の定着した組織へと変革するプロセスはどのようなものか」という研究課題が提示される。

第 3 章では、組織変革を成し遂げ、官民連携が定着した横浜市の事例が取り上げられる。横浜市では、変革の意図を持つ副市長が、民との窓口となる新組織のバウンダリー・スパンナー（BS）機能を発揮させることに成功していた。その結果、副市長退任後に、連続的な創発プロセスが起これ、ラディカルな組織変革に至ったのであった。このことは、断続的均衡モデルでも継続的変革研究でも十分に説明できるものではなかった。

第 4 章では、横浜市と、組織変革に至らなかった X 市の比較事例分析が行われる。その結果、トランスフォーメーション・リーダーシップ（TFL）こそが、BS 機能を発揮させ、ひいては連続的創発プロセスを起動させるものであることが明らかとなる。続く第 5 章では、前章で得られた仮説について、地方公共団体の官民連携担当部署を対象とした質問紙調査をもとに検証し、支持する結果を得ている。

最終章である第 6 章では、本研究で見出された公的組織の変革プロセス、すなわち「TFL が BS 機

能の発揮を通じて連続的創発プロセスを起動させ、それによりラディカルな組織変革に至る」プロセスが改めて提示される。そして、この発見事実の理論的意義及び実務的な示唆が強調されている。

## 審査の結果の要旨

少子高齢化や行政ニーズの多様化に直面する公的組織の変革は喫緊の課題となっており、そのために期待される官民連携だが、それを定着させることは容易ではない。その意味において、本論文は、社会的な要請に合致した研究課題に取り組むものである。また、本論文は、「意図的に創発を起こすプロセス」及び「創発がラディカルな組織変革に至るプロセス」を提示しており、既存の組織変革研究、特に継続的変革研究に対する大きな貢献が認められる。この点は非常に高く評価できる。

一方、本論文には検討すべき課題も残されている。第5章で定量的な検証を行なっているものの、質問紙調査によるデータを用いたものであり、必ずしも客観的なデータを用いたものとなっていない。また、「TFLがBS機能の発揮を通じて連続的創発プロセスを起動させること」の検証は行なっているものの、必ずしも本論文で提示された公的組織の変革プロセス全体を検証できているわけではない。これらの点について、より厳密な検証が必要であろう。さらに、創発プロセスによる官民連携が最終的にどのような成果をもたらすのか、幅広いステークホルダーの観点から検討することも今後は求められる。

このようにいくつかの課題が残されているものの、本論文は、当該実務分野と学術とを繋ぐ高度専門職業人らしい経営学研究として学術的・実務的価値が高いと判断できる。よって、論文審査委員会は、本論文が博士(経営学)に相応しい研究内容と評価する。

### 【最終試験】

論文審査委員会による最終試験を令和2年12月19日に実施し、全員一致で合格と判定した。

### 【結論】

よって、著者は、博士(経営学)の学位を受けるのに十分な資格を有するものと認める。