

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成24年6月11日現在

機関番号：27401

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2009～2011

課題番号：21530400

研究課題名（和文） 地方自治体における人的資源管理戦略

研究課題名（英文） Human Resource Management in Japanese Local Governments

研究代表者

明石照久（AKASHI TERUHISA）

熊本県立大学総合管理学部・教授

研究者番号：50438313

研究成果の概要（和文）：

本稿は、自治体行政組織の内部者の視点から書かれた組織エスノグラフィーである。ケース記述は内部者による自己エスノグラフィーの形式を取っており、自治体施設建設プロジェクト等のケースヒストリーに関わる「分厚い記述」が試みられている。ケースの記述と分析を通して現場の公務員の行動と意識が内部者の視点から説明され、また、公務員のモチベーション向上に自己エスノグラフィーが役立ちうることが示されている。

研究成果の概要（英文）：

This paper is an organizational ethnography. This paper describes a case history of construction projects run by a local government, in the style of Auto-Ethnography. Trying to write a “thick description” as a member of the project team, I describe and analyze how members of this project team face their particular realities and have an awareness of the issues. This paper also argues that writing auto-ethnography is an effective method to motivate local government employees. Through writing auto-ethnography, local government employees can understand what their jobs are, and how to get the meaning of their own job.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	1,300,000	390,000	1,690,000
2010年度	1,300,000	390,000	1,690,000
2011年度	800,000	240,000	1,040,000
年度			
年度			
総計	3,400,000	1,020,000	4,420,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：人的資源管理

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

### 1. 研究開始当初の背景

(1) 地方分権改革が進む中、地方自治体の役割がこれまで以上に拡大しているにもかかわらず、自治体業務の要である職員に着目した研究は少なく、その人的資源管理に関する研究は進んでいない。

(2) 自治体現場職員のモチベーションの特性や組織管理の特徴などに関する十分な知見の蓄積が不足している。

### 2. 研究の目的

(1) 本研究の目的は、エスノグラフィーの手法を用いてこれまでほとんど取り上げられることのなかった自治体現場の実態を描き出すことにある。

(2) 第2の目的は、自治体現場を深く理解するための方法として、エスノグラフィーが有効であることを示すことにある。

(3) 第3の目的は、「新しい公共」概念の根底にある民間主体と行政との協働の具体的な展開を探ることにある。

### 3. 研究の方法

(1) 社会科学の幅広い分野において用いられることが多くなったエスノグラフィーの手法による質的な研究によって、自治体現場の実態を明らかにした。

(2) 各地の自治体職員、弁護士その他の専門家などにインタビューを行うとともに文献調査によって、理論的な枠組みを確認した。また、住民ワークショップなどに積極的に関わり、自治体現場における協働の展開を観察した。

### 4. 研究成果

#### (1) 自治体現場の変容

「新しい公共」概念を前提とする民間企業との協働が様々な部門で進行中である。本稿では、公営住宅管理の業務を例にとって、指定管理者（民間企業）と自治体との協働のあり方について、担当者インタビューを中心にデータの収集を行い、協働の可能性と課題を探った。

この結果、公営住宅管理業務においては、全国的に大規模な公営住宅管理者と企業との協働が進行中であることが判明した。これまでとは異なる多様な主体が公営住宅を管理する時代を迎え、より詳細なマニュアルの作成をはじめ、一貫し

た管理戦略を構築する必要性がより明確となった。さらに、わが国においても、サードパーティによる行政機能の分担が大きくその存在感を増しつつあることが研究を通して明らかとなった。

#### (2) 「分厚い記述」の効用

自治体現場では暗黙知が大きな役割を果たしている。しかし、組織内部に外部の研究者が深く入り込むことは難しく、現場の実態はブラック・ボックス化している。自治体現場の職員の具体的な行動や意識を深く理解するためには、「分厚い記述」が有効であり、質的研究法としてのエスノグラフィーが活用できる可能性は大きい。

#### (3) 自治体における新たな職員像

少子高齢化、情報化、国際化など自治体を取り巻く環境は大きく変貌を遂げ、自治体は複雑で多様な地域課題に取り組む必要性に迫られている。このような状況を背景にして、自治体職員に求められる資質や能力についても変化が見られるようになった。住民とのワークショップや市民との協働など、これまで以上にコミュニケーション能力が強く求められるようになってきている。自治体における実際のワークショップ現場の観察やインタビューを通して、現代型自治体職員の望ましい姿や求められる資質などが浮かび上がってきた。

#### (4) 協働を支える専門性

現代の自治体業務は高度の専門性を有しているため、専門性への対応が大きな課題となっている。地域社会を構成する多彩な主体との協働を円滑に進めるための専門性が強く求められている。内容（コンテンツ）に関する専門性だけでなく、手続や調整（プロセス）に関する専門性も強く求められるようになってきている。そして、プロセス管理の専門性については、これまで自治体現場ではほとんど無視されてきており、体系的な教育も不十分であったことが明らかとなった。

#### (5) 結論

自治体現場を取り巻く環境の変化に対応できる自治体経営を目指すためには、幅広い経営学の知見を応用可能とする自治体経営学の構築が待たれる。民間企

研究者番号：

業との協働を円滑に展開するためには、企業戦略、企業会計などに関する知見が不可欠であるほか、人的資源論などについても企業経営における経験を活用できる十分な余地がある。他方、自治体は公益実現を目的とする行政体としての性格も持っており、企業経営とは異なったアプローチも必要であり、また、NPOなどとの連携についても体系的に考え方を整理する必要がある、これらの諸点を包含する新たな理論体系の必要性がこれまで以上に高まってきている。

## 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計1件)

明石照久、都市の再活性化戦略について－神戸医療産業都市構想の事例から－ アドミニストレーション 16 巻 2 号、査読無、2009、1-19

[学会発表] (計2件)

①明石照久、地方自治体における危機管理－阪神淡路大震災と復興プロジェクト－、熊本県立大学総合管理学会、2011

②明石照久、地方自治と研究方法論－エスノグラフィ－の理論と実際－、関西大学法学研究所地域主権研究会、2012

[図書] (計3件)

橋本行史編著、ミネルヴァ書房、現代地方自治論  
明石照久 (第7章及び第10章を執筆)、2011、128-151、206-230

明石照久、熊本県立大学、菊陽町図書館を核とするコミュニティ・ゾーン形成に関する研究、2012、30

明石照久、熊本県立大学、地方自治体における人的資源管理戦略－自治体行政組織における人材活用のあり方に関する研究－、2012、52

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

明石 照久 (AKASHI TERUHISA)  
熊本県立大学・総合管理学部・教授  
研究者番号：50438313

### (2) 研究分担者

( )

研究者番号：

### (3) 連携研究者

( )