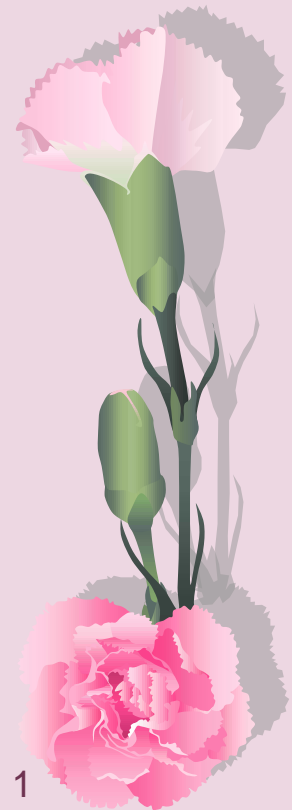


本資料は、太田原準(同志社大学商学部准教授)の指導の下で、下記のゼミ生が2009年1月に作成したものです。本資料を利用したり、引用したりする場合は事前に太田原までご連絡下さい。
jotahara@mail.doshisha.ac.jp

地方自治体における組織改善 ～トヨタからのアプローチ～

【資料集】

Presented by 出雲井 宮城 村田
藤井 領木 米田



頭のいい太田原ゼミの皆様
覚えてくださいな

5 = 強くそう思う

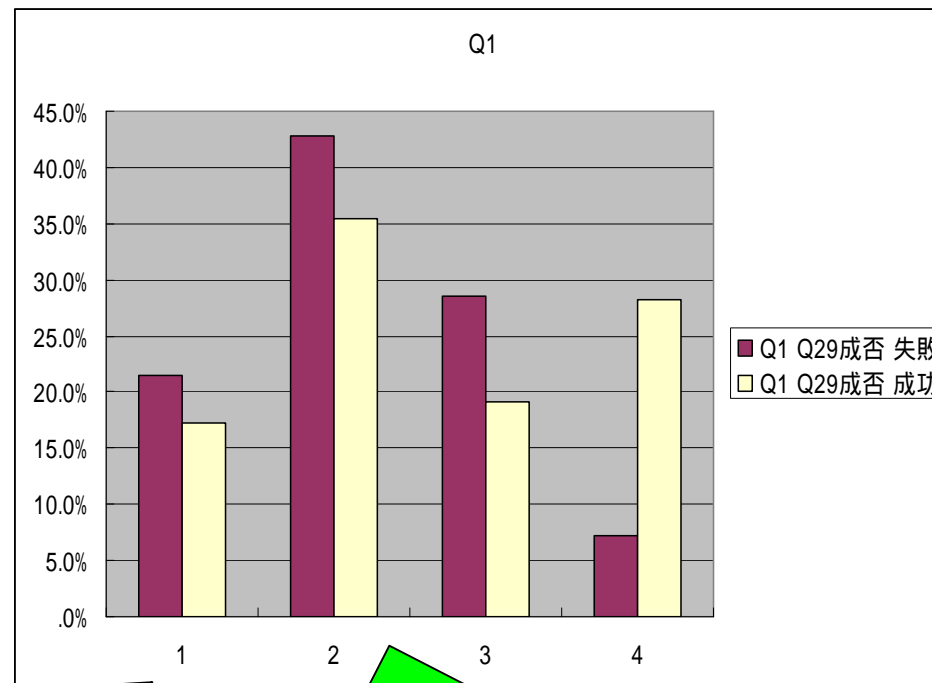
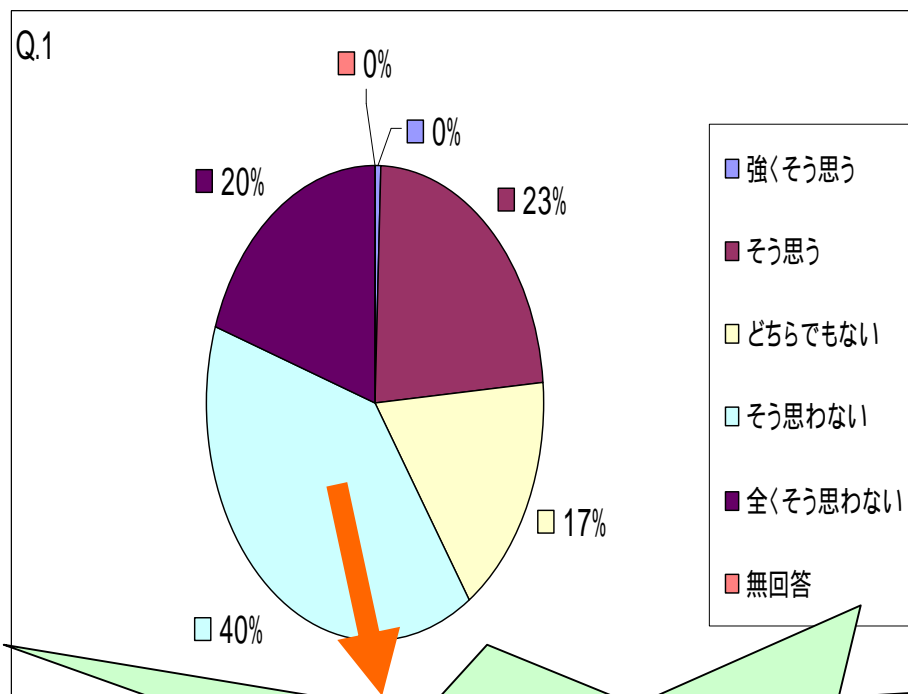
4 = そう思う

3 = どちらでもない

2 = そう思わない

1 = 全くそう思わない

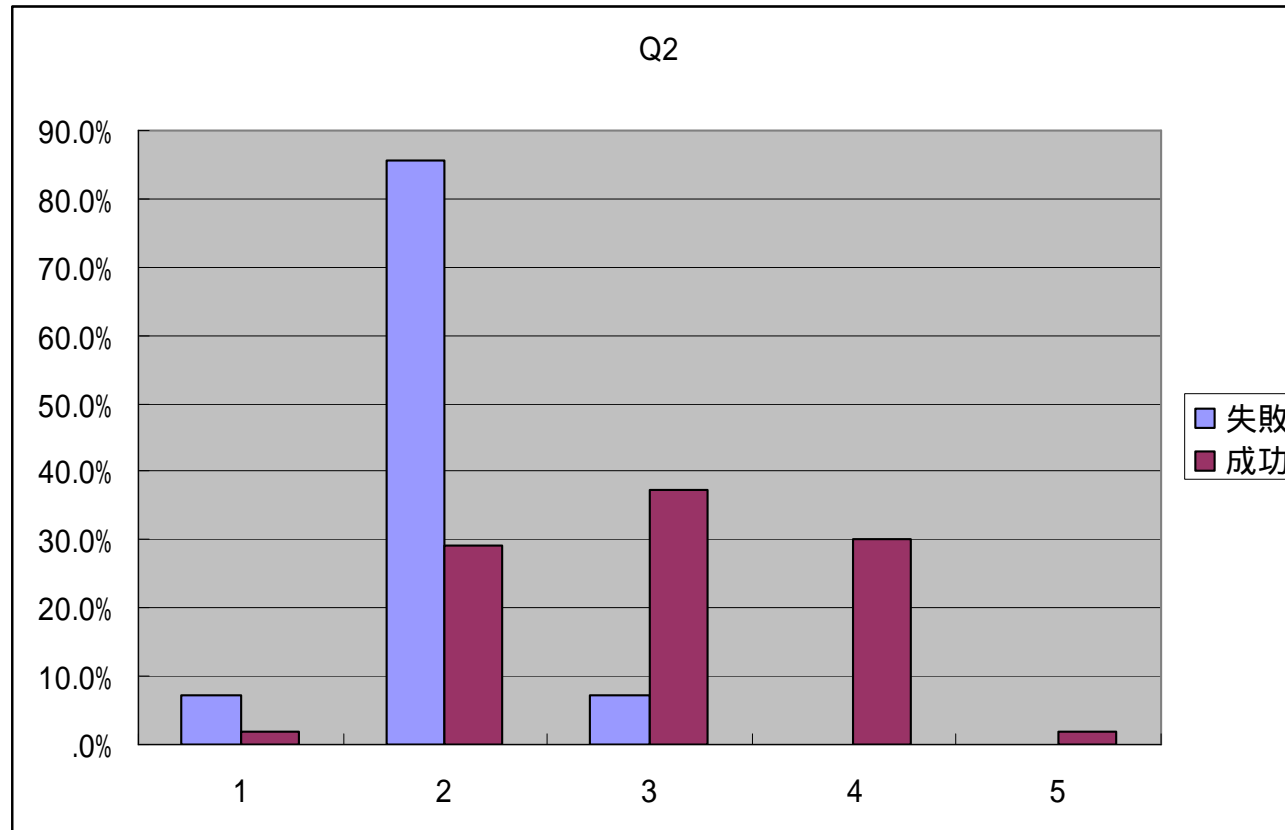
Q.1 貴市の組織階層は平均的な階層と比べ、フラットな組織に近いと思いますか。



階層的な組織の方が多い！！

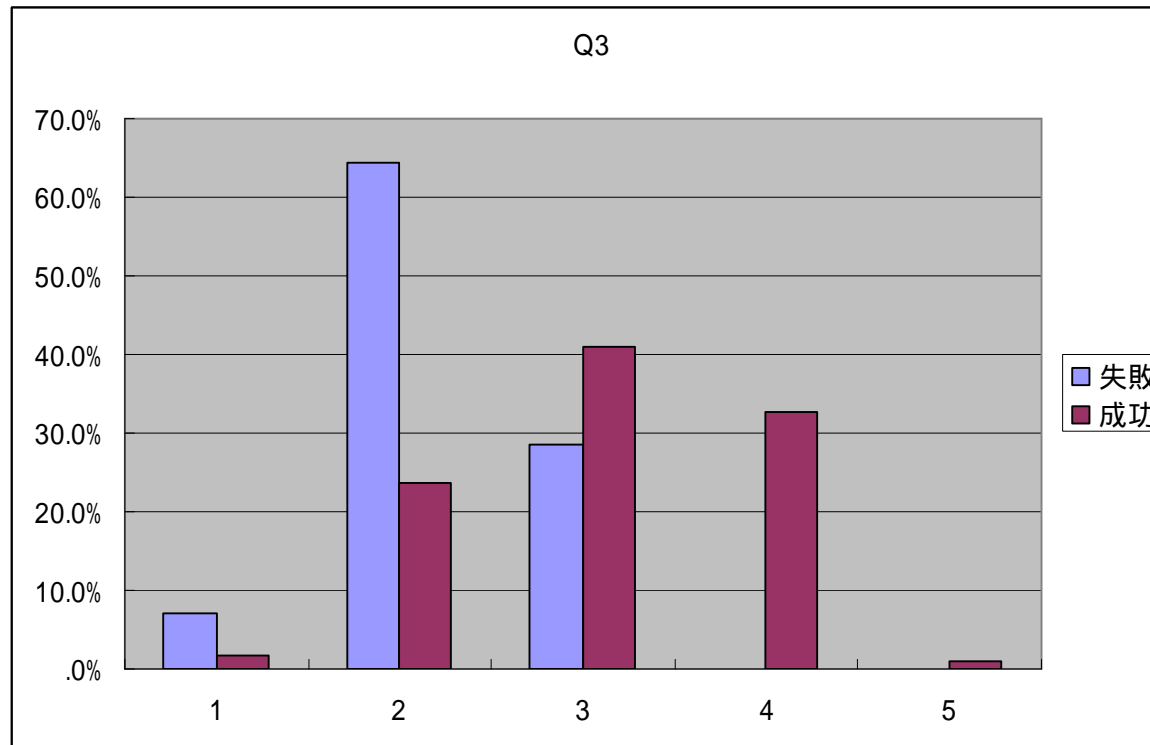
組織のフラット化は成否を分けるポイントではない

Q2 役所全体が、何か新しいことに果敢に挑戦する組織風土であると思いますか。



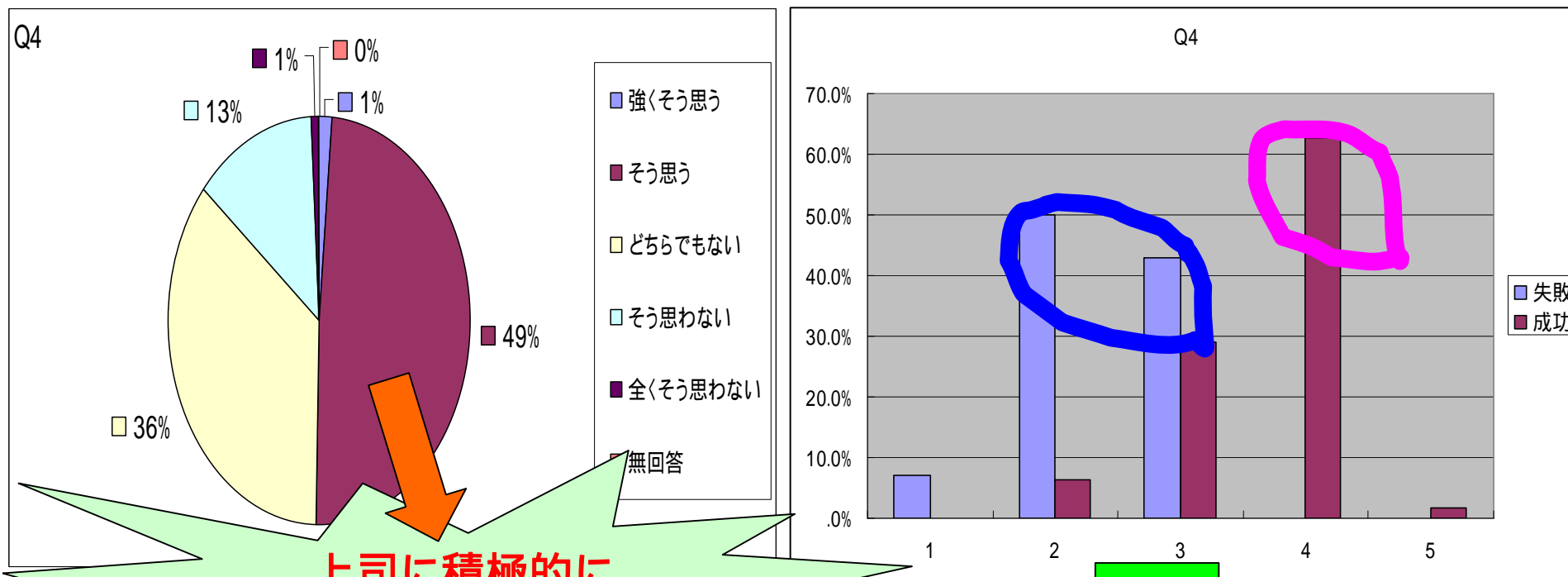
失敗しているところは新しいことに果敢に挑戦する組織風土がない

Q3 職員一人ひとりが、自分で考え行動する風土であると思いますか。

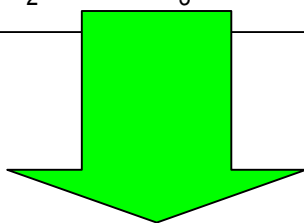


失敗しているところは自分で考え行動する風土がない

Q.4部下が上司に積極的に意見を言える 組織風土であると思いますか。

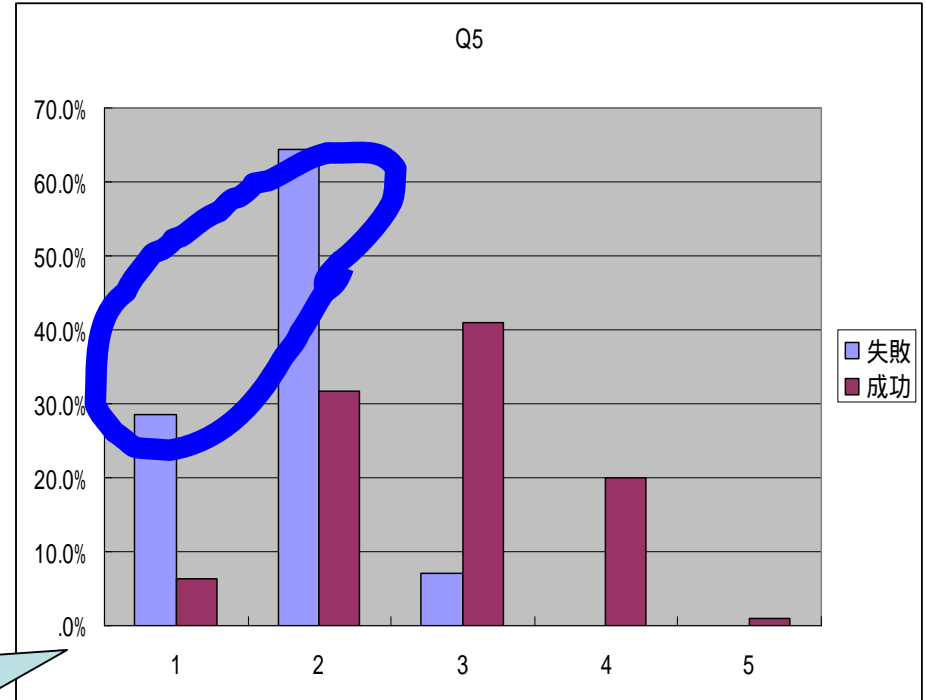
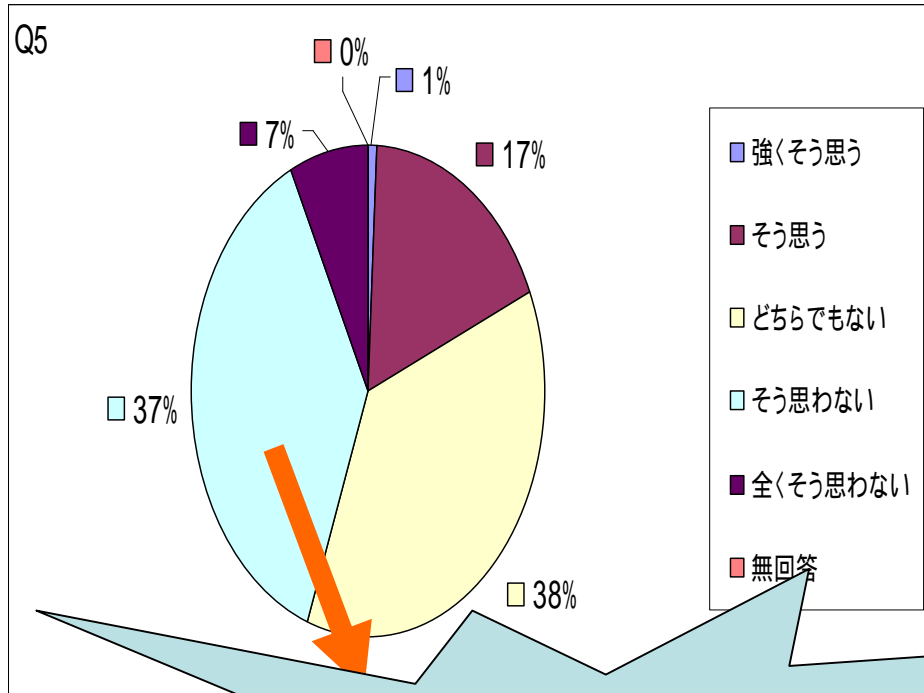


**上司に積極的に
意見を言える風土！！**



失敗しているところには部下が上司に意見を言える風土が無く
成功していることには // 風土がある

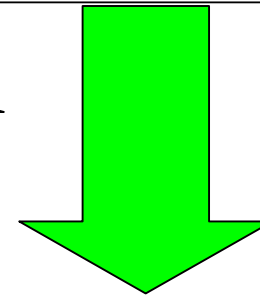
Q.5 自分の頑張りや努力、成果が 給与や人事配置などに反映されていると思いますか。



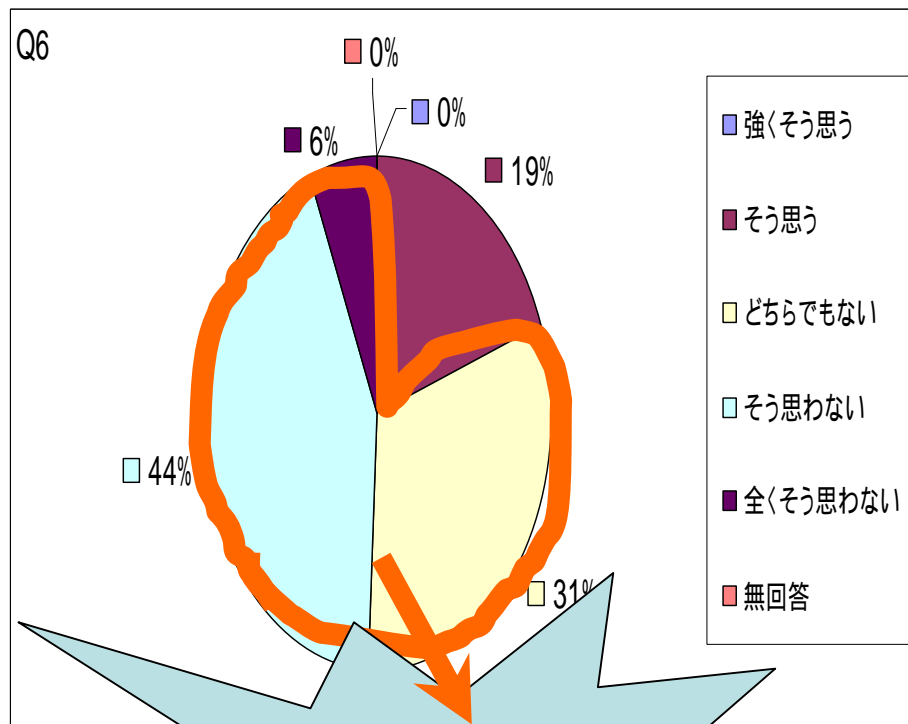
評価に応じた
評価体制が整っていないところが多い

失敗しているところは

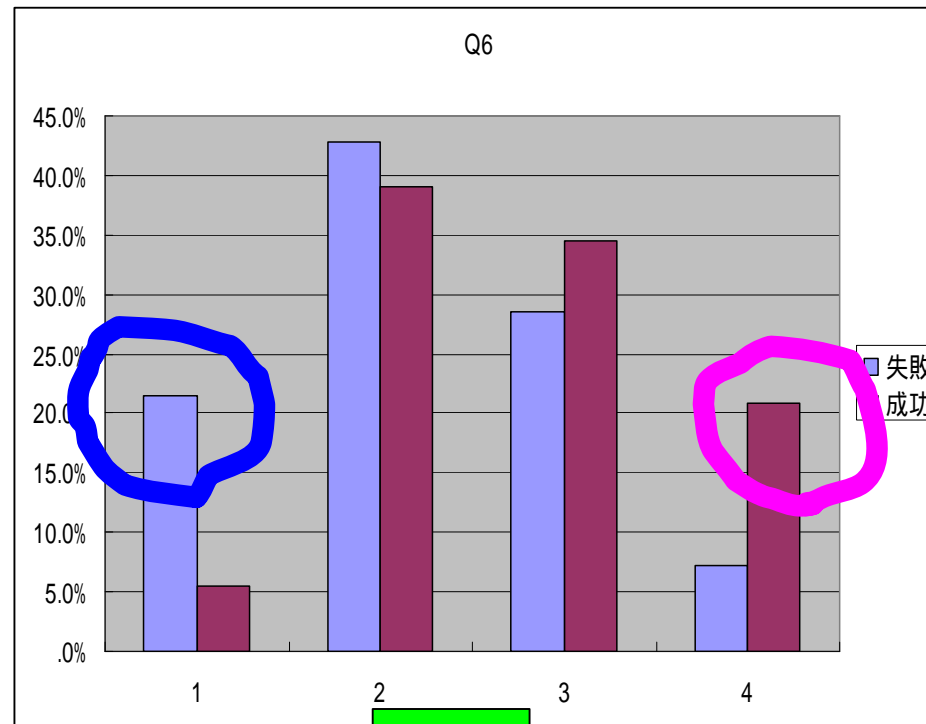
努力や頑張りが成果や給与、人事配置に反映されていない



Q.6 経営資源の配分調整に関する権限が、管理部門から各部門の部長や課長などに委ねられていると思いますか。

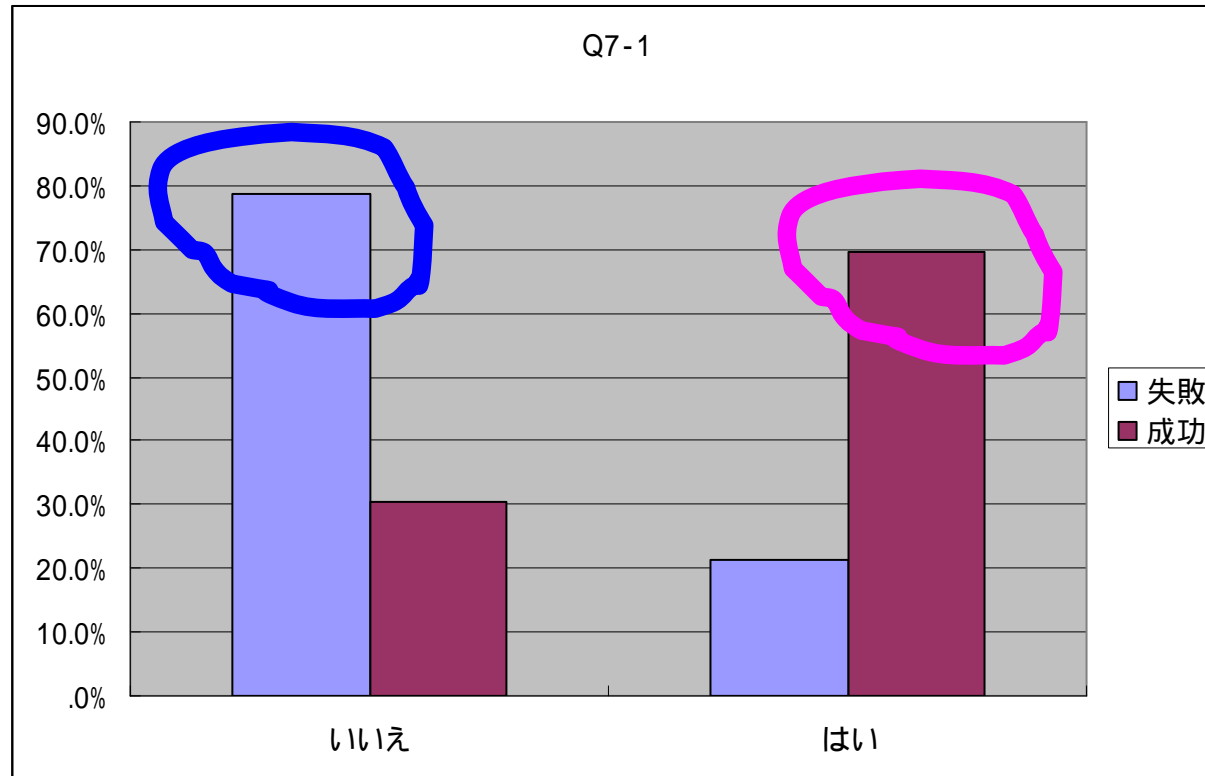


約8割は権限が
完全に委譲されていない



失敗しているところは委ねられていないことが多い
成功しているところは委ねられていることが多い⁸

Q.7-1 市長のマニフェスト以外に、市役所の経営理念はありますか。



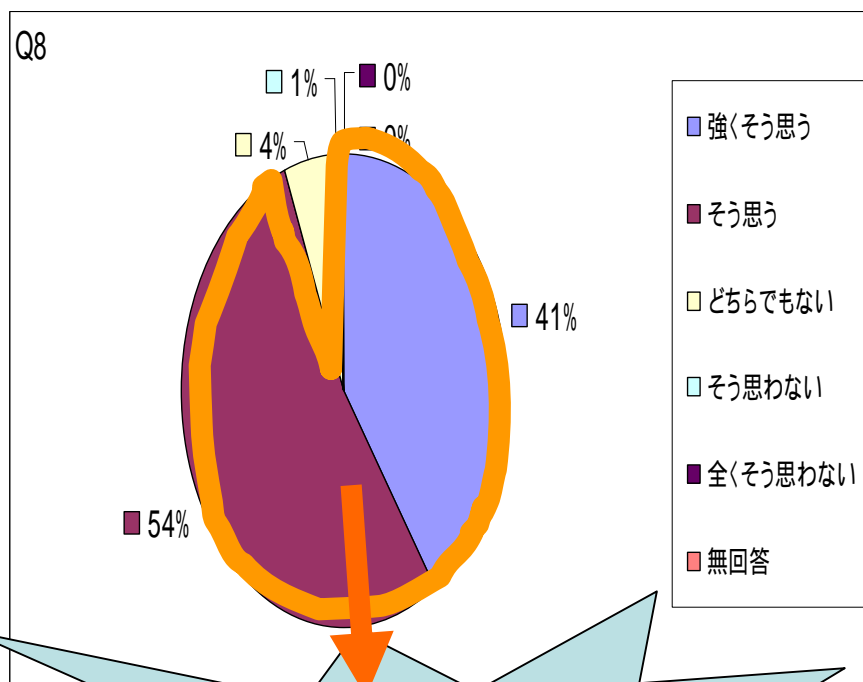
失敗しているところには**理念がない**ところが多く、

成功

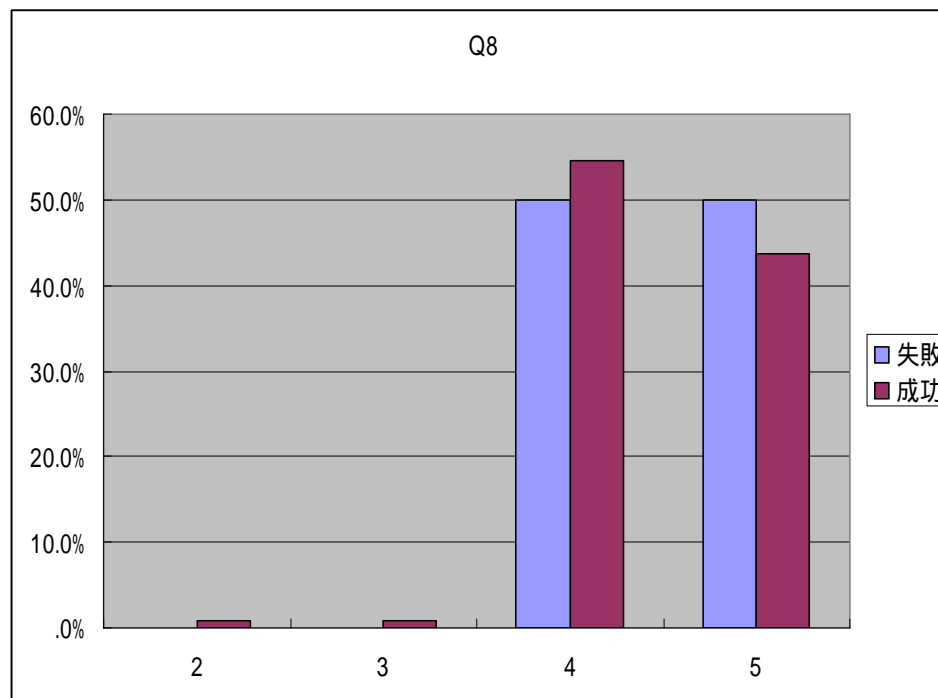
//

理念があるところが多い

Q.8 市役所の経営理念は必要だと思いますか。

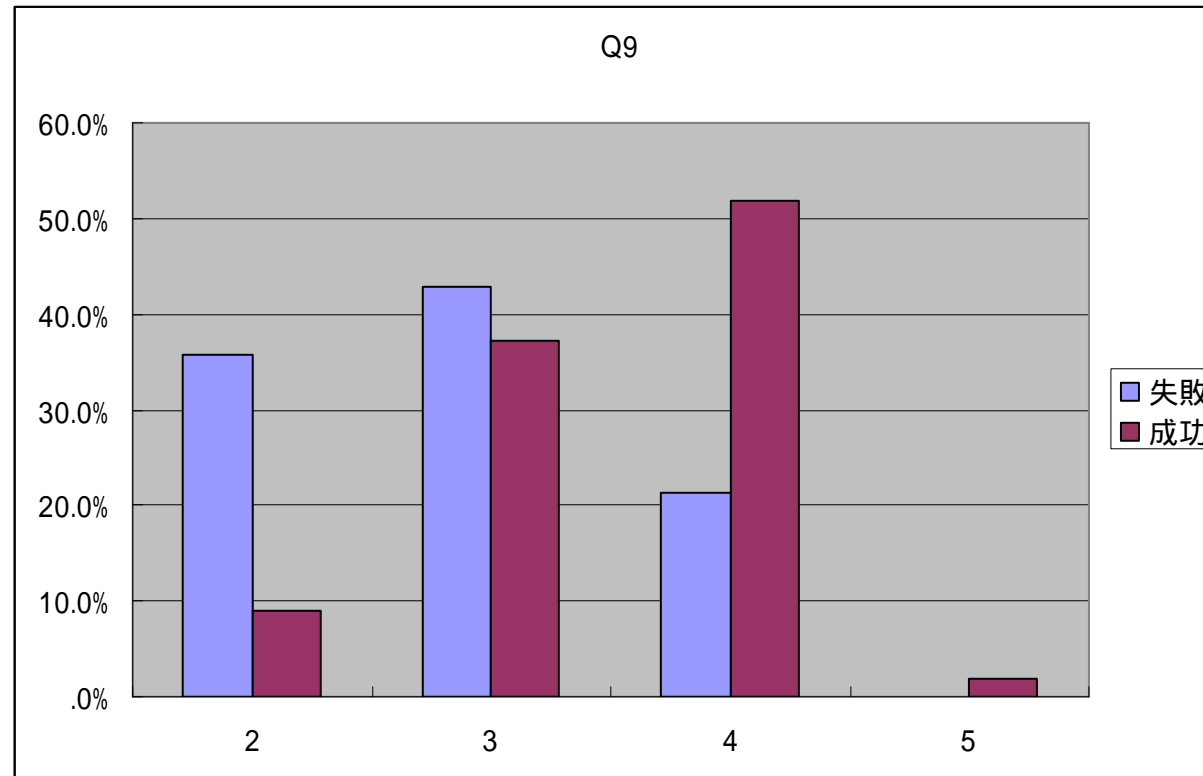


全体の95%が
経営理念の必要性を感じている



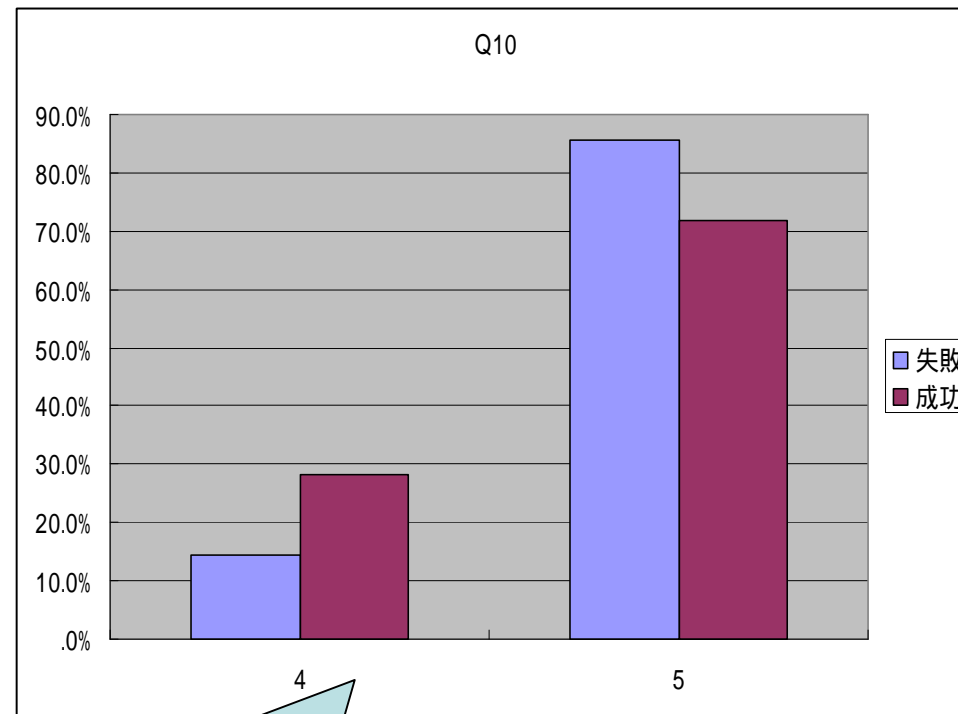
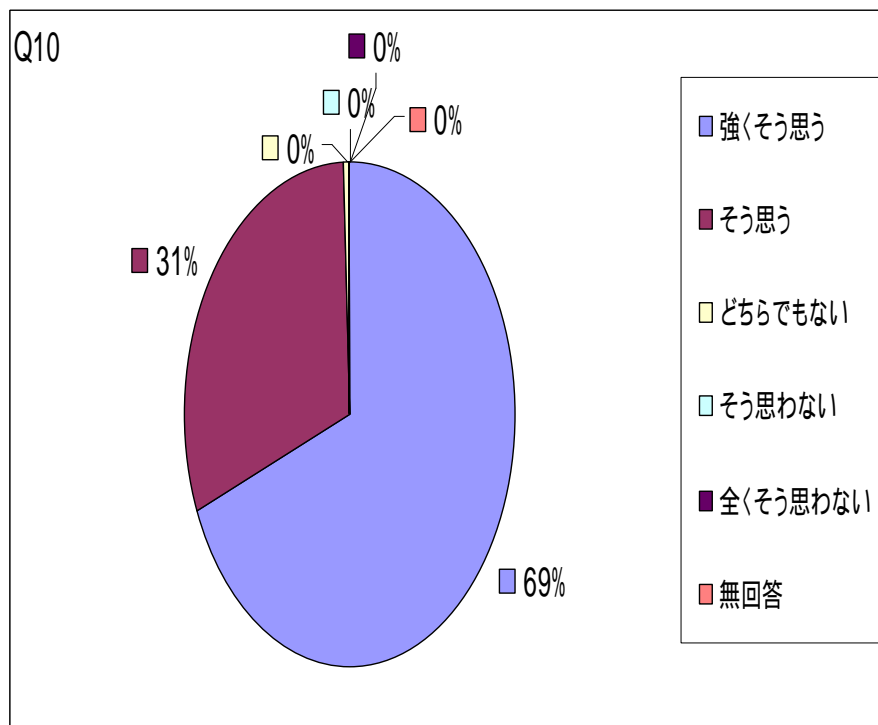
成功・失敗に関係なく経営理念は必要だと思っている

Q.9 各部署のチームワークや一体感はあると思いますか。



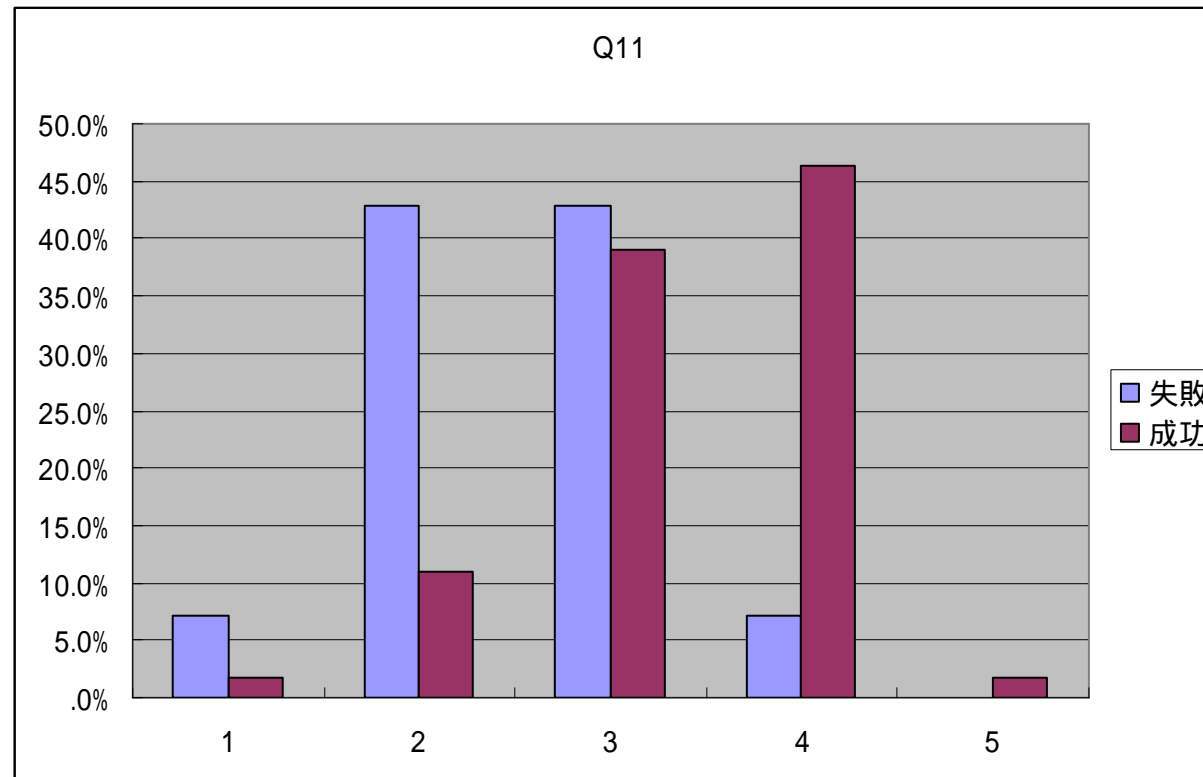
成功しているところは**チームワークや一体感のあるところ**が多く
失敗しているところは " 少ない

Q.10 より良い市政を行う上で、 職員の意識改革は重要だと思いますか。



**100% (成功・失敗両方)が
意識改革が重要だと感じている**

Q.11 職員一人ひとりが、自分は何のために仕事を行っているのか(どの部分に貢献しているのか)を理解して業務に取り組んでいると思いますか。



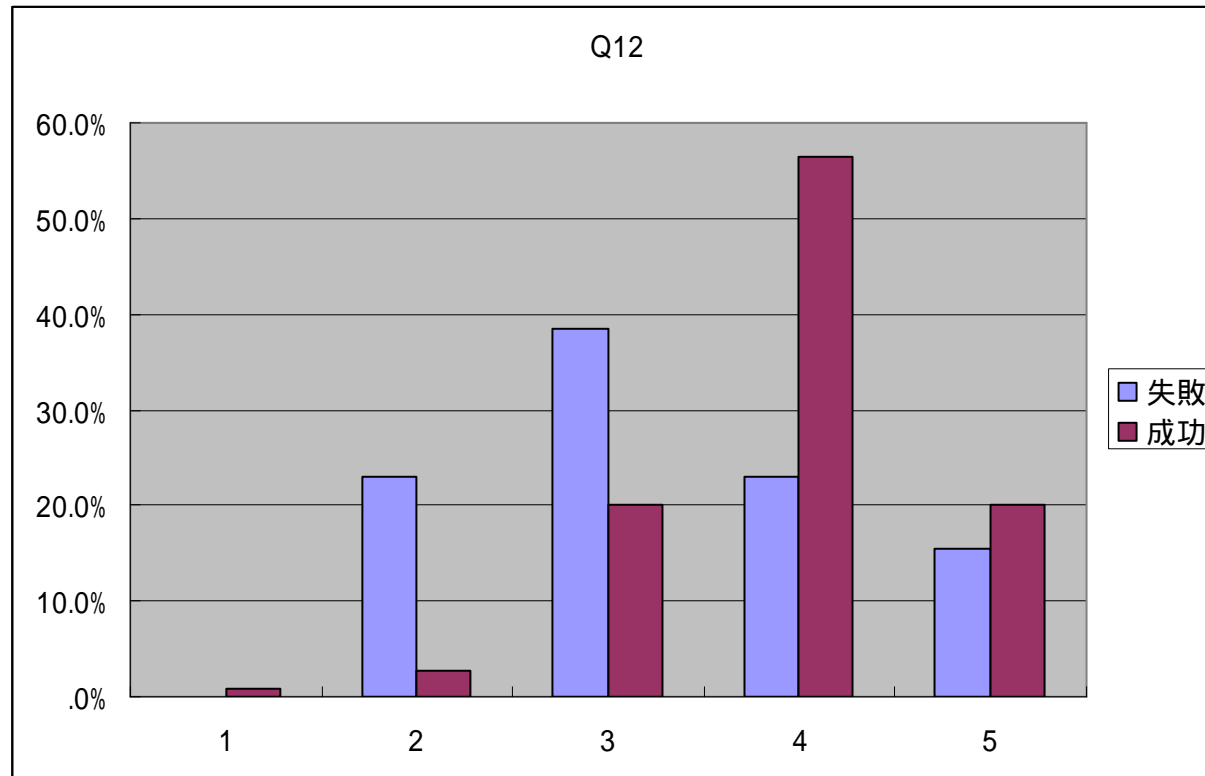
成功しているところは、何のために仕事をしているか意識しているところが多く

失敗しているところは

//

少ない₃

Q.12 現市長は、積極的に改革に取り組む人物だと思いますか。

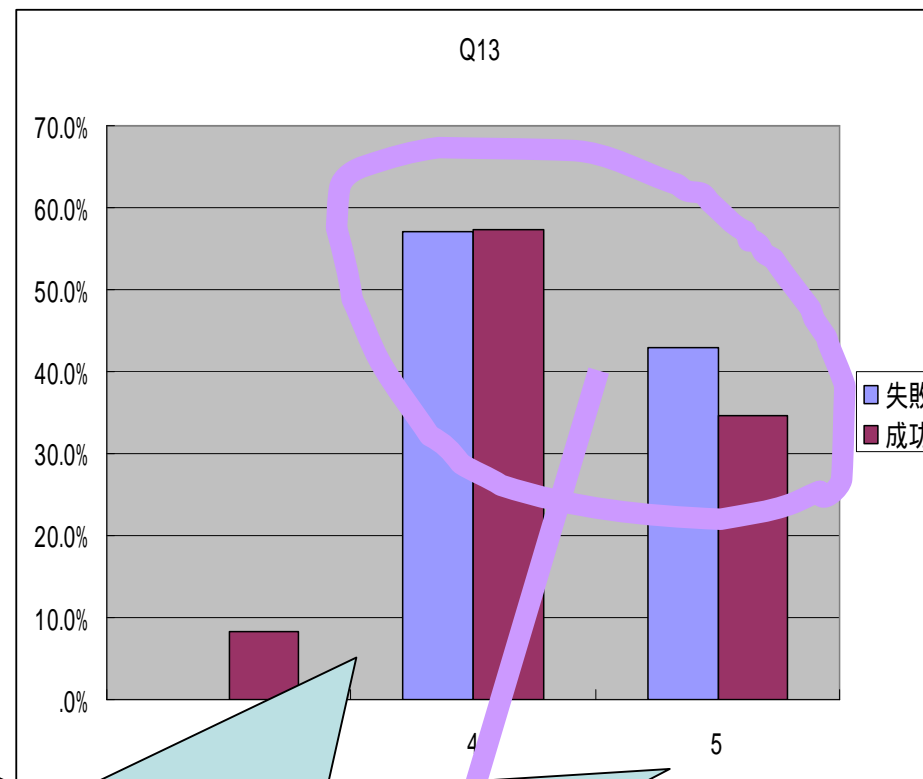
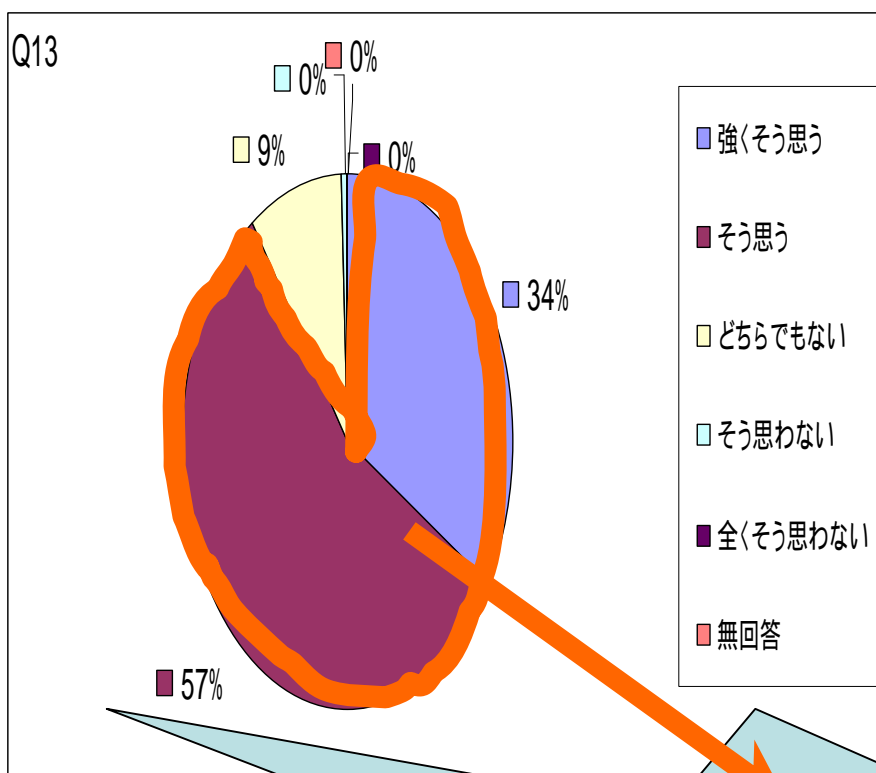


成功しているところは市長が積極的に改革にとりくむ人物であるところが多く

失敗しているところは //

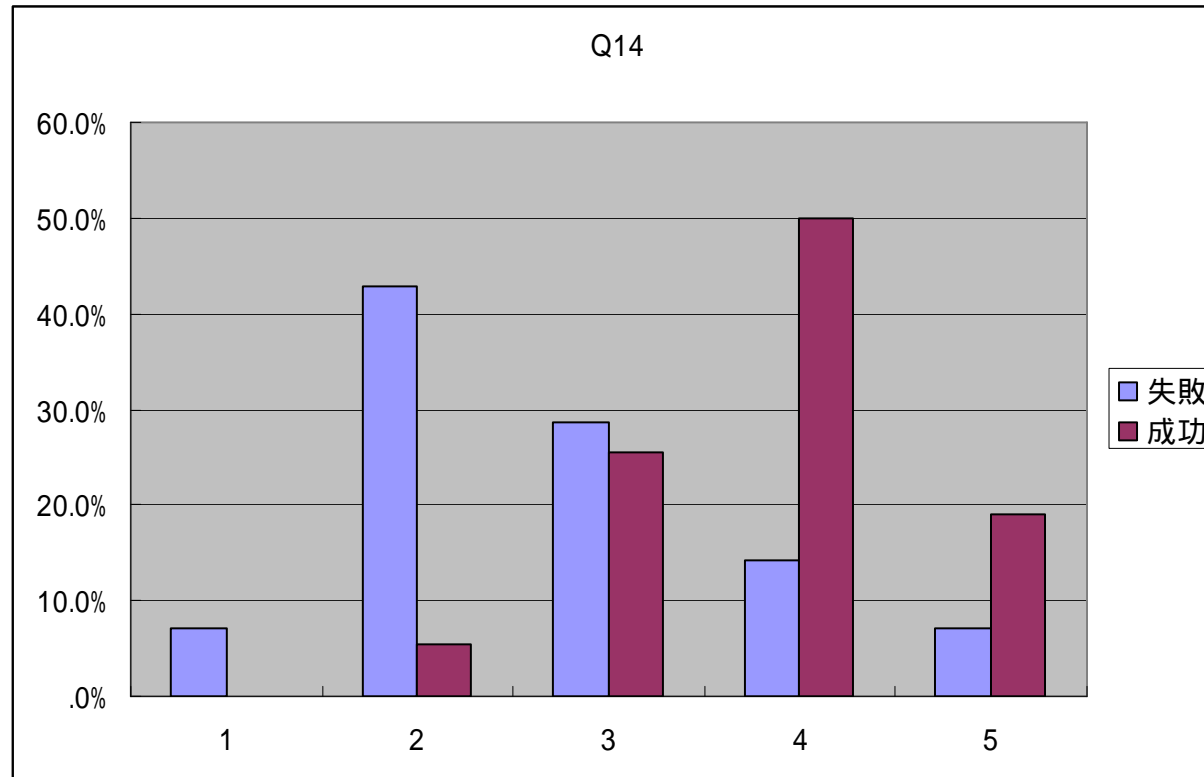
少ない 14

Q.13 より良い市政を行う上で、 市長のトップマネジメントの強化は重要だと思いますか。



全体の91%を占める値に！
成功、失敗どちらも
市長のトップマネジメントの強化は重要であると考えている

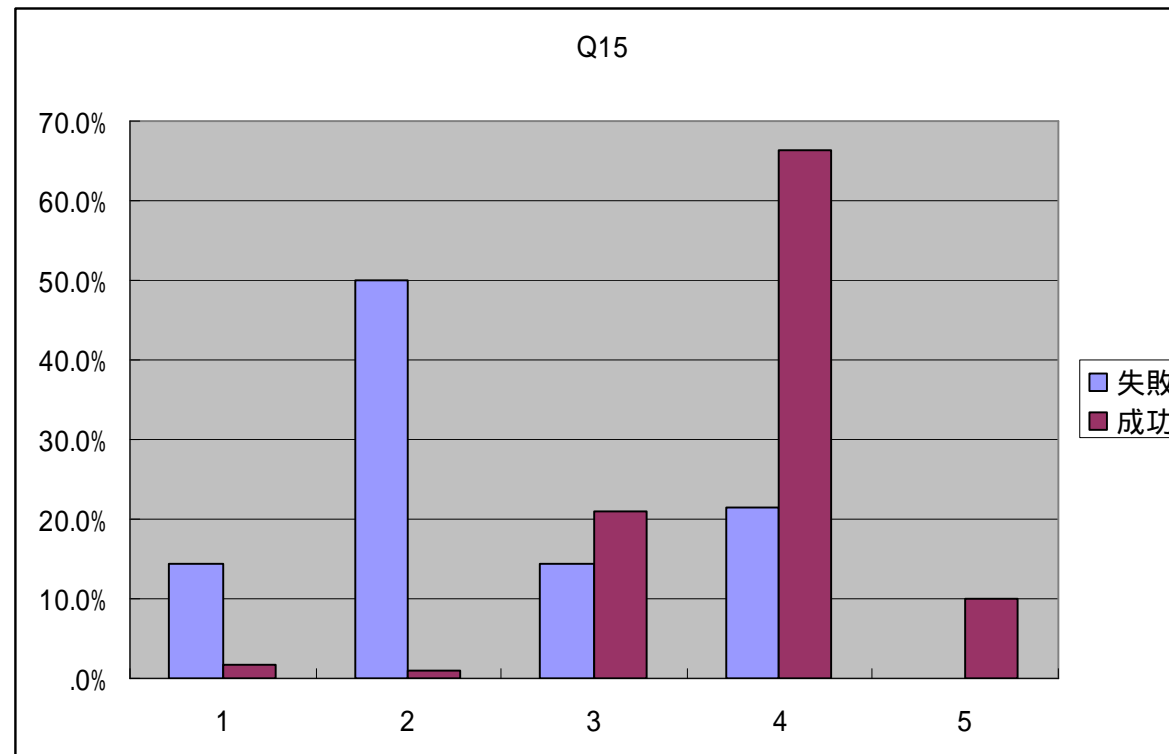
Q.14 重要な決定事項に対する現市長の意思決定のスピードは速いと思いますか。



成功しているところは、市長の意思決定のスピードが速いところが多く

失敗しているところは、" 少ない

Q.15 現市長は市の将来像を描き、その実現のために政策目標を具体化していますか。



成功しているところは

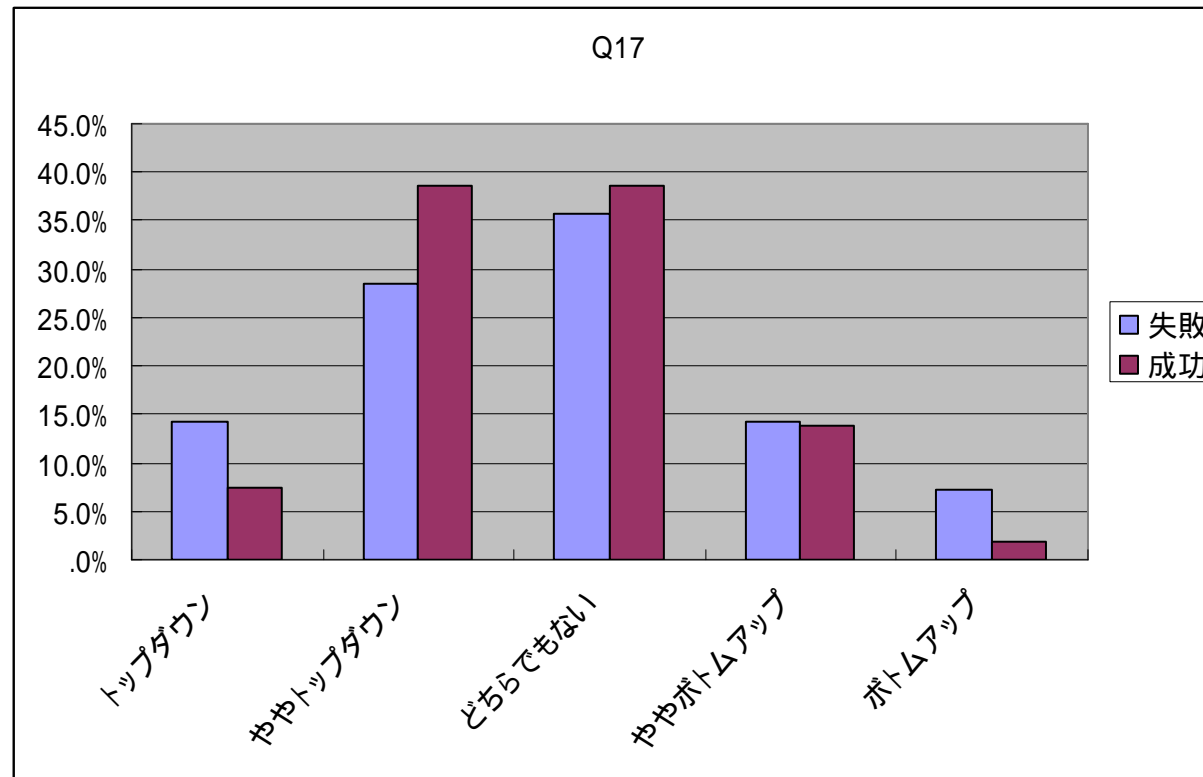
市長が市の将来像の実現の為に政策目標を具現化しているところが多い

失敗しているところは

”

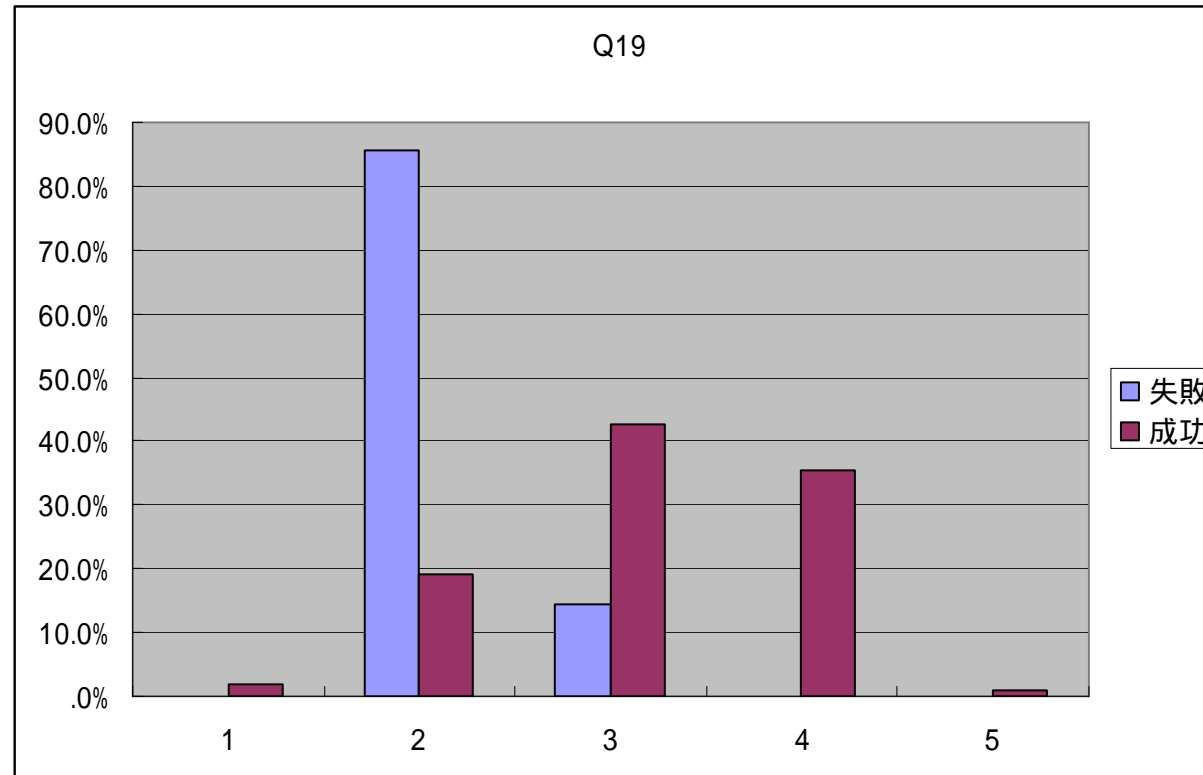
少ない

Q.17 現市長のトップマネジメントは、ボトムアップまたはトップダウンのどちらに近いと思いますか。



成功、失敗とも**トップマネジメントの形にあまり差はない**

Q.19 他の部署との連携がとれていると思いますか。

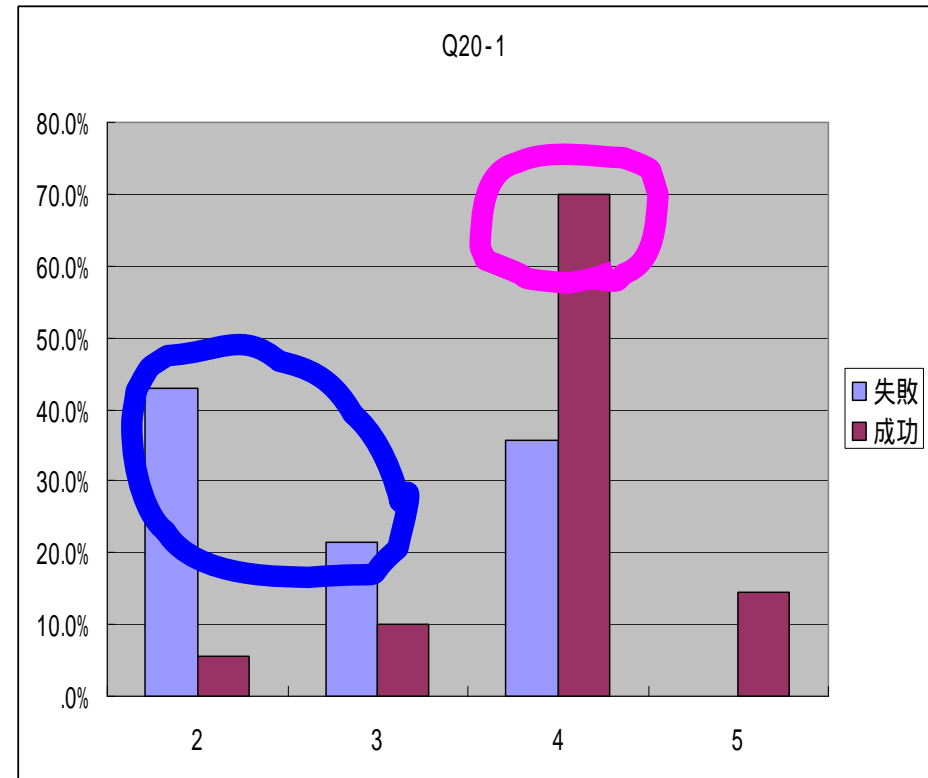
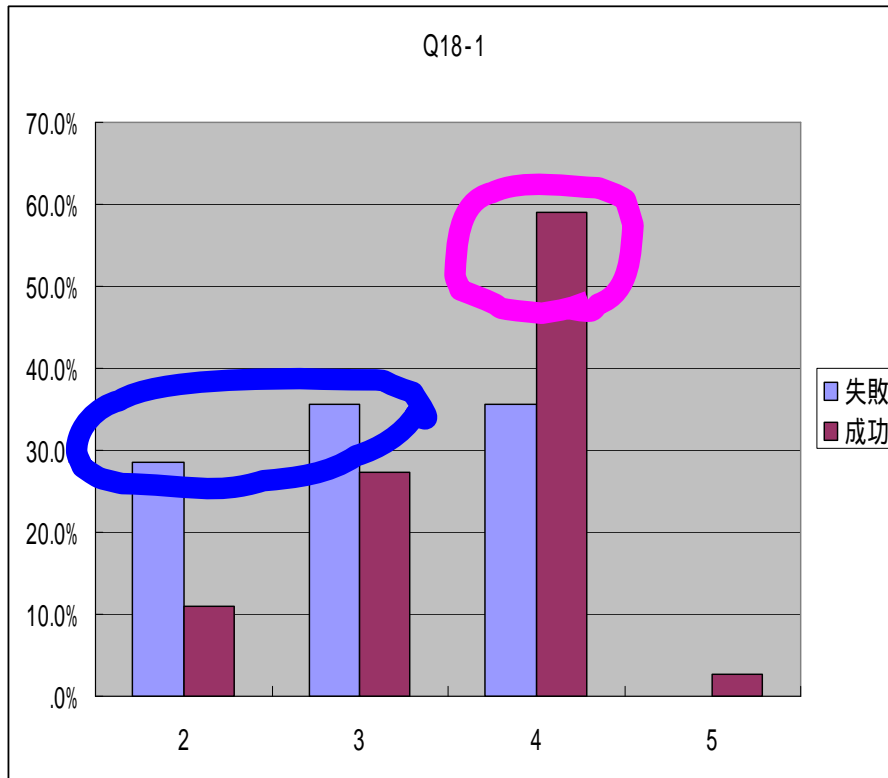


失敗しているところは他部署との連携がとれていないところが多い

成功しているところは // 十分でないがとれているところもある

Q.18-1 部署内での情報共有の場は
十分にあると思いますか。

Q.20-1 社内報やイントラネットなど、
仕事(内容)に関する市役所全体での
情報共有の場は、十分にあると思いますか。



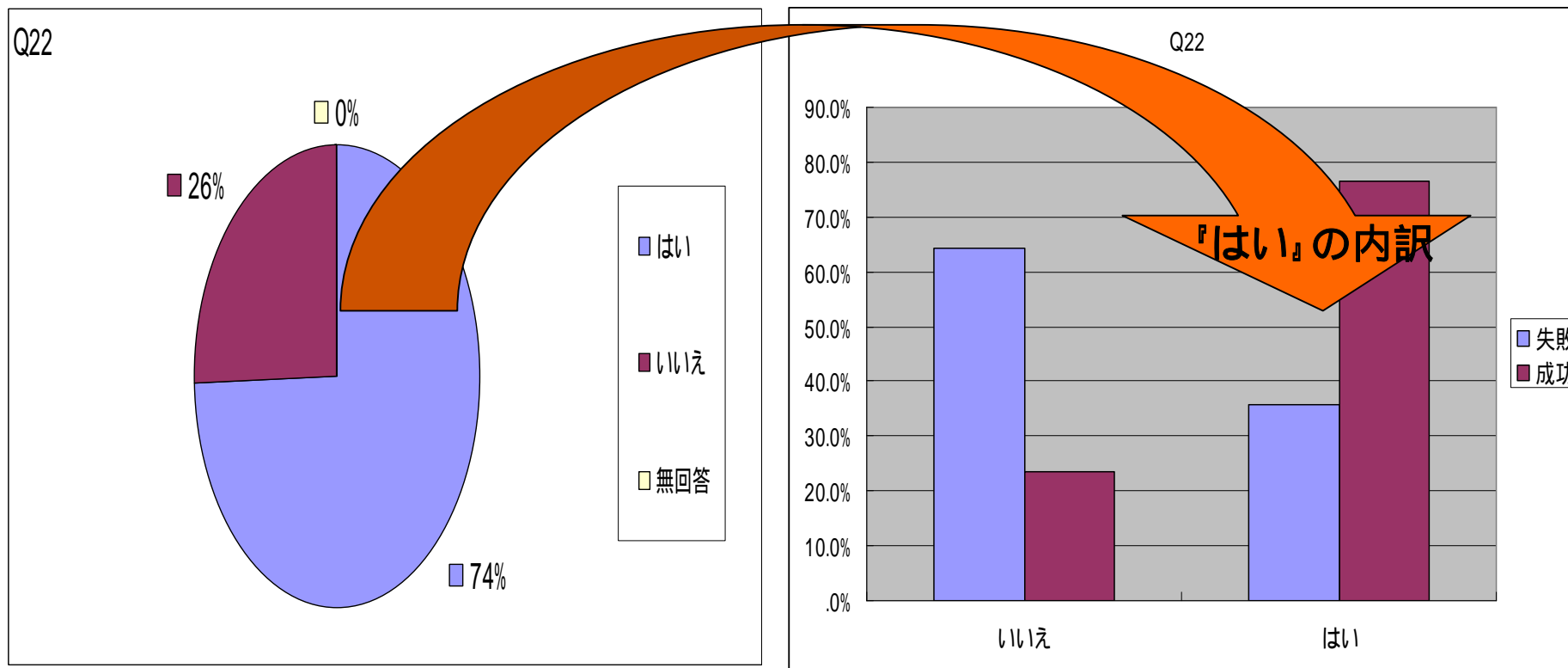
成功しているところは部署内で情報共有の場が十分にあるところが多く

失敗しているところは

//

少ない

Q.22 スキル取得などの研修以外に、 倫理観や使命感を高める研修はありますか。



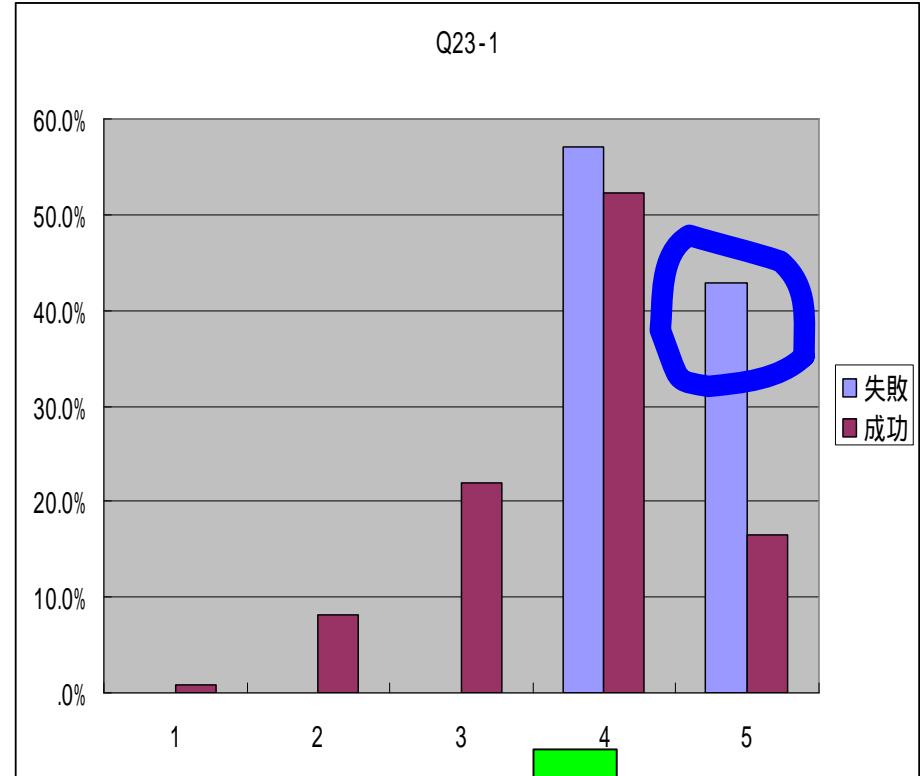
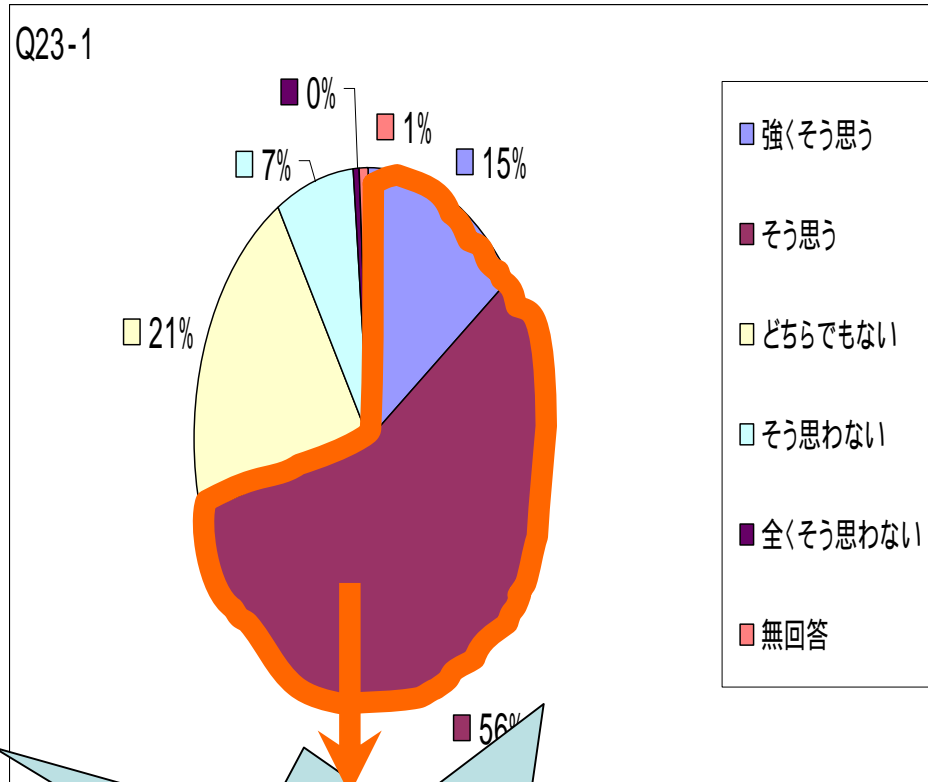
成功 しているところは **倫理感や使命感を高める研修** がある

失敗 しているところは

//

ない 21

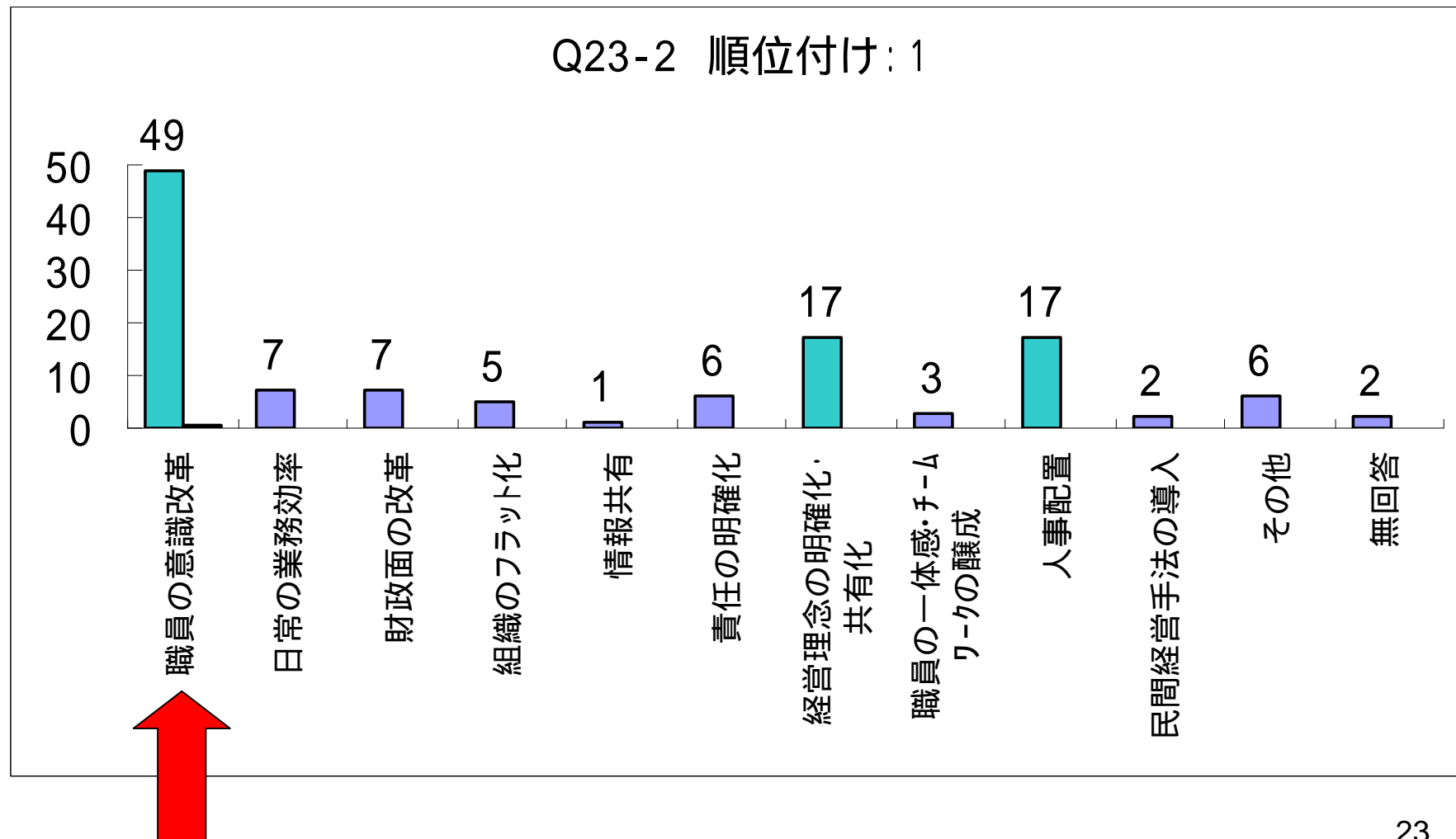
Q.23-1 貴市は組織改革(組織改正)を行うのに苦勞をしていますか。



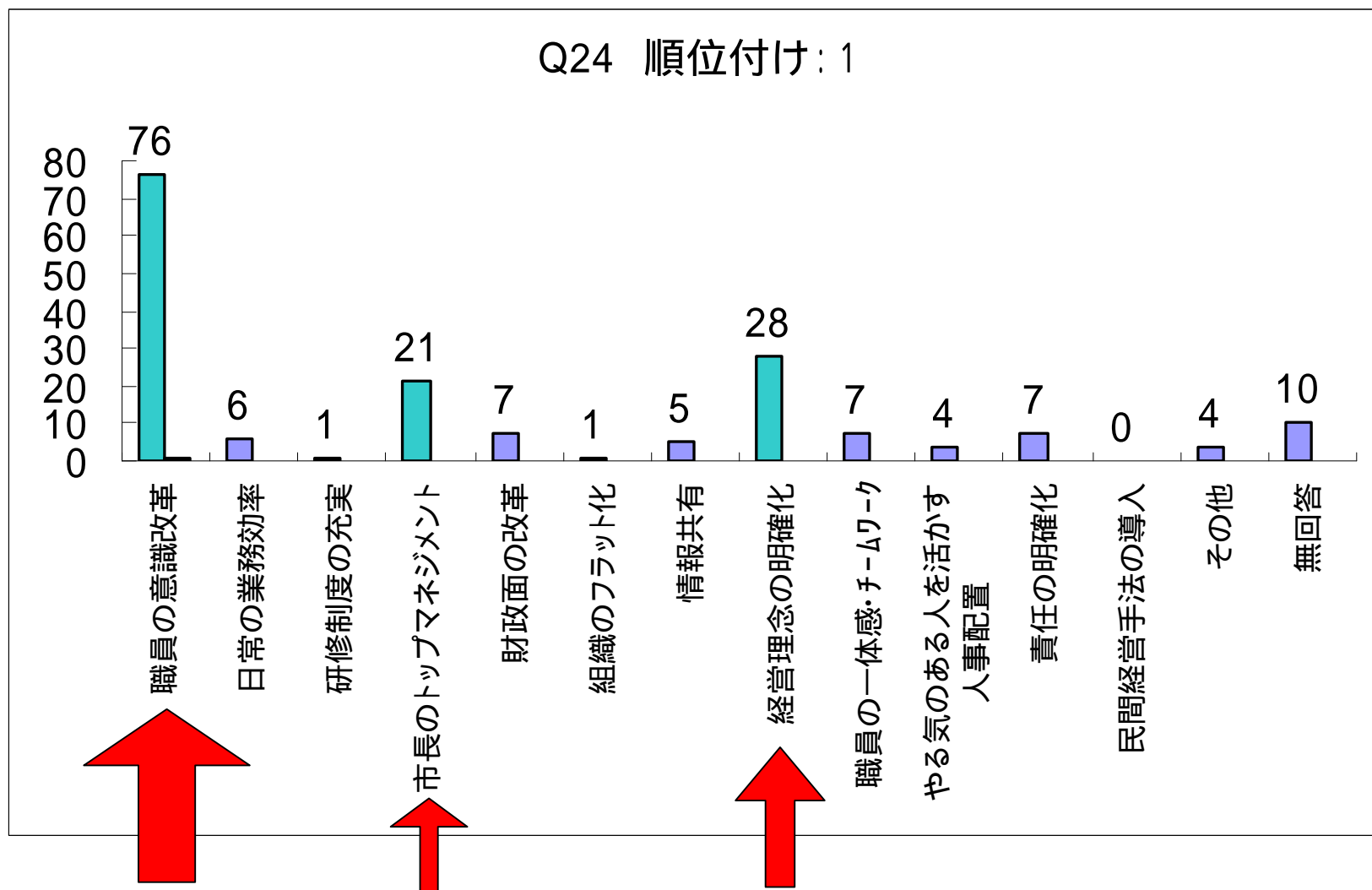
**約7割の市役所が
改革に苦勞している**

全体的に苦勞しているが**失敗**しているところは
非常に苦勞しているところが多い

Q.23-2 具体的に、どのような点で苦勞をしていますか

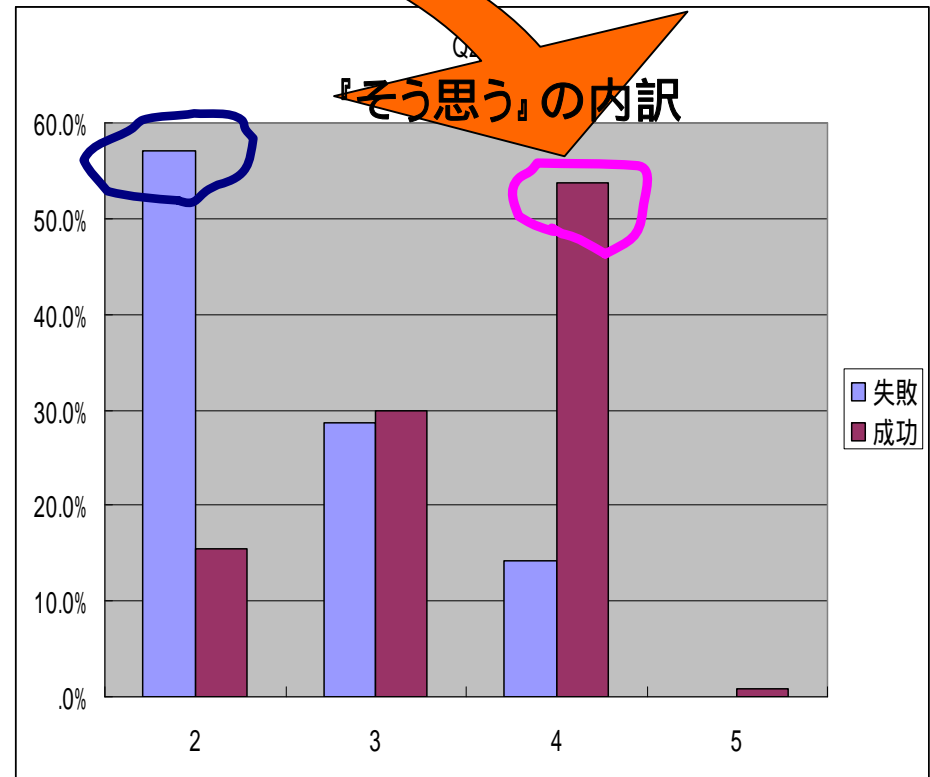
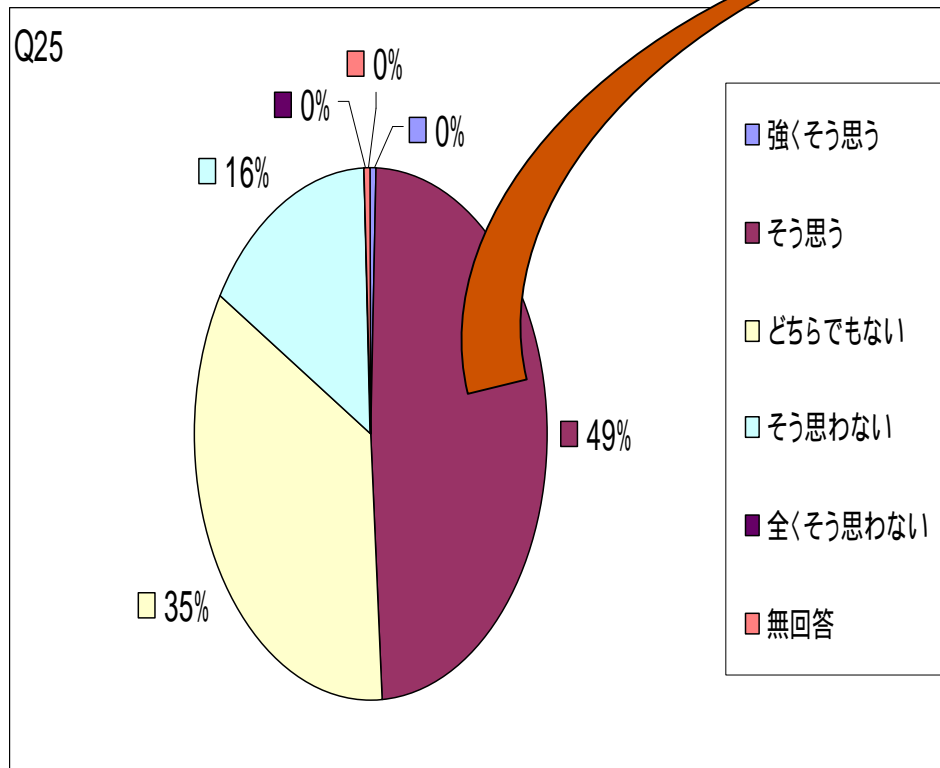


Q.24 より良い組織運営を行うために重要だと思うものを
以下から3つ選び、順位をつけてください。



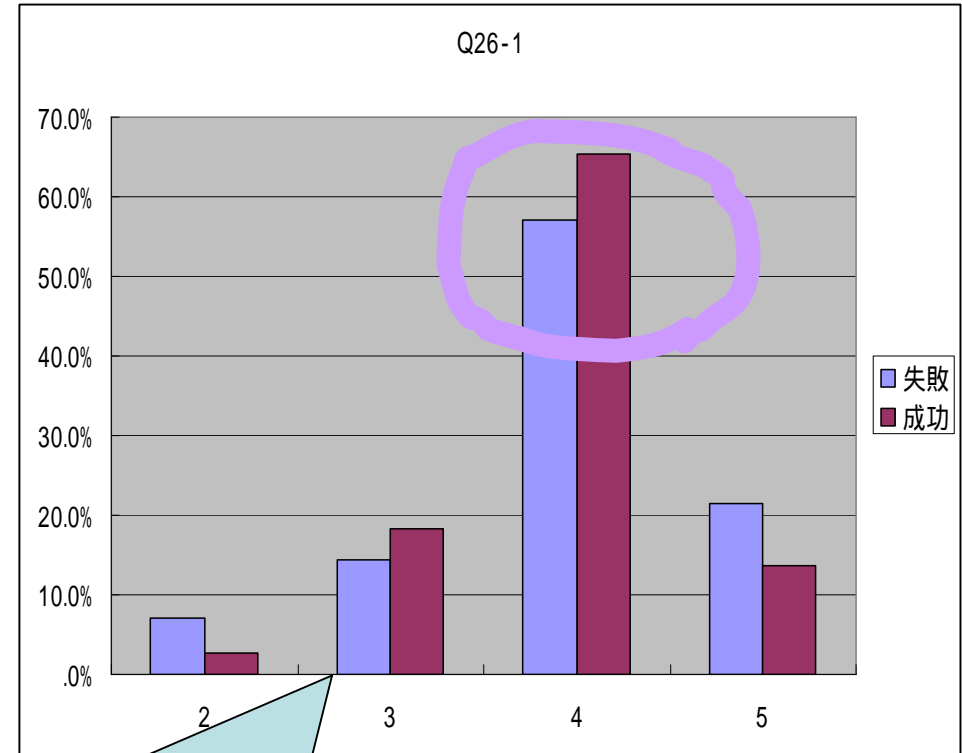
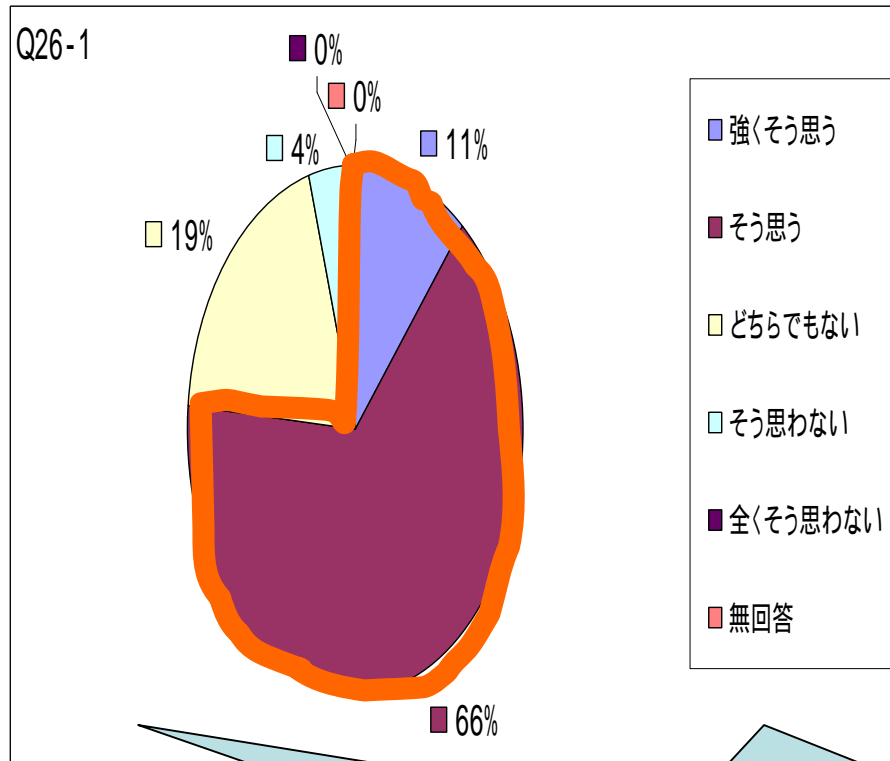
Q.25 市民のことを顧客と捉えた

サービス提供ができていますか。



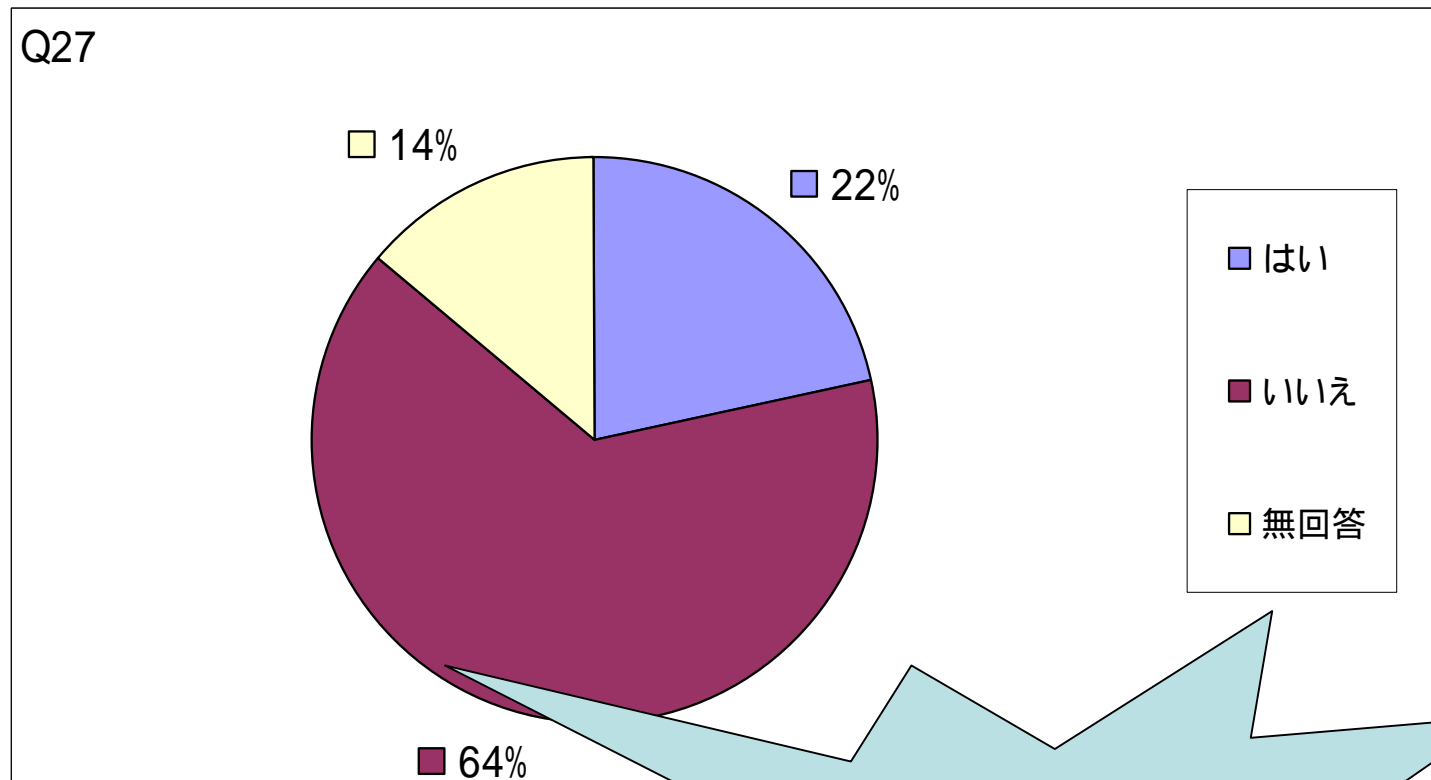
市民のことを顧客と捉えたサービスの提供できているところのほとんどが**成功**している
失敗しているところの多くは市民のことを顧客と捉えたサービスの提供ができていない

Q.26-1 より良い市政を行う上で、民間の経営手法の導入は重要だと思いますか。



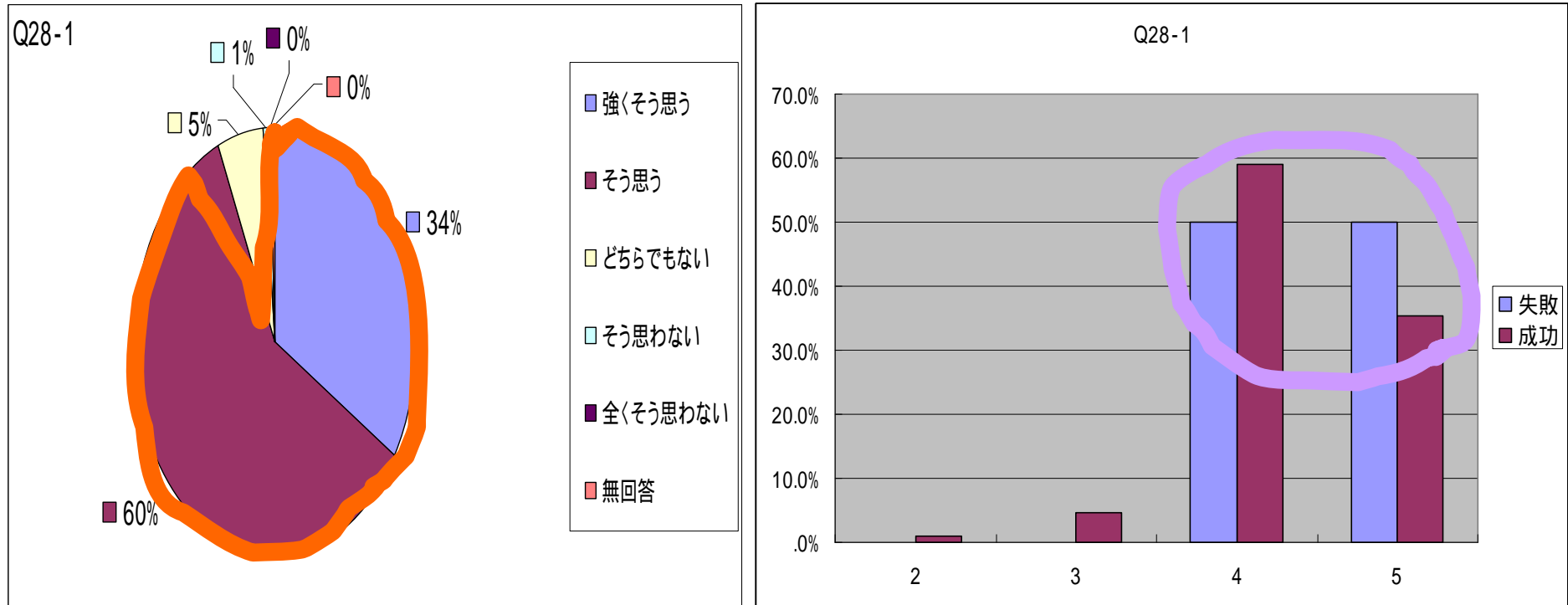
約8割の市役所が民間の導入に必要を感じており
その考えに成功、失敗どちらにも差はない

Q.27 民間の経営手法を学ぶため、企業への職員派遣などの研修を行っていますか。



民間手法導入は大事だと思っているが
企業への職員派遣などの研修を行っていない

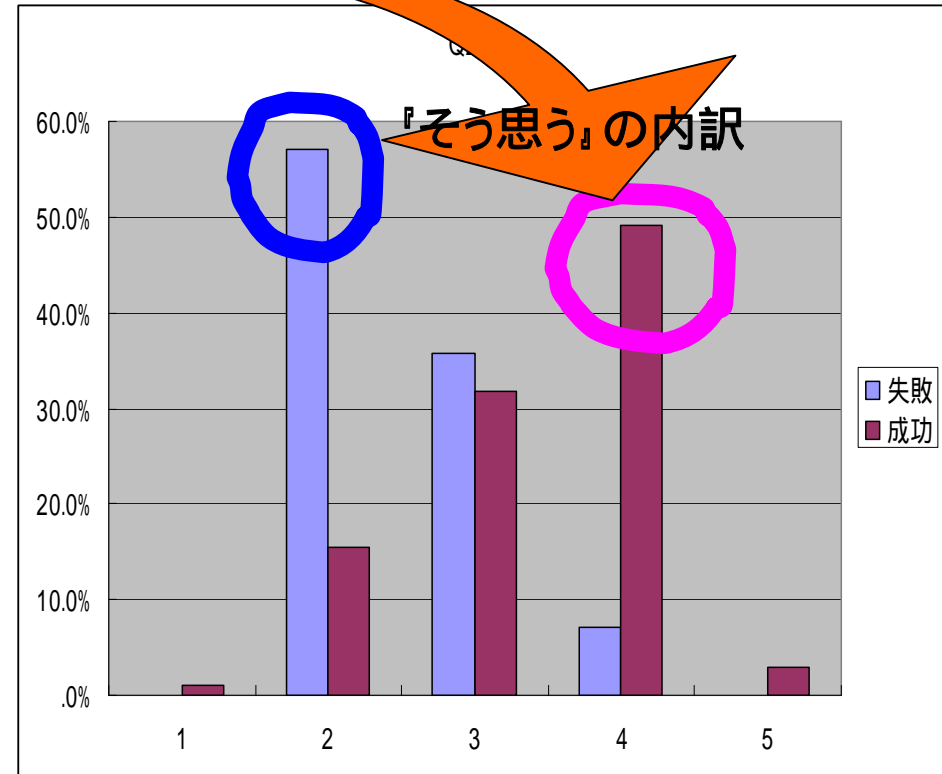
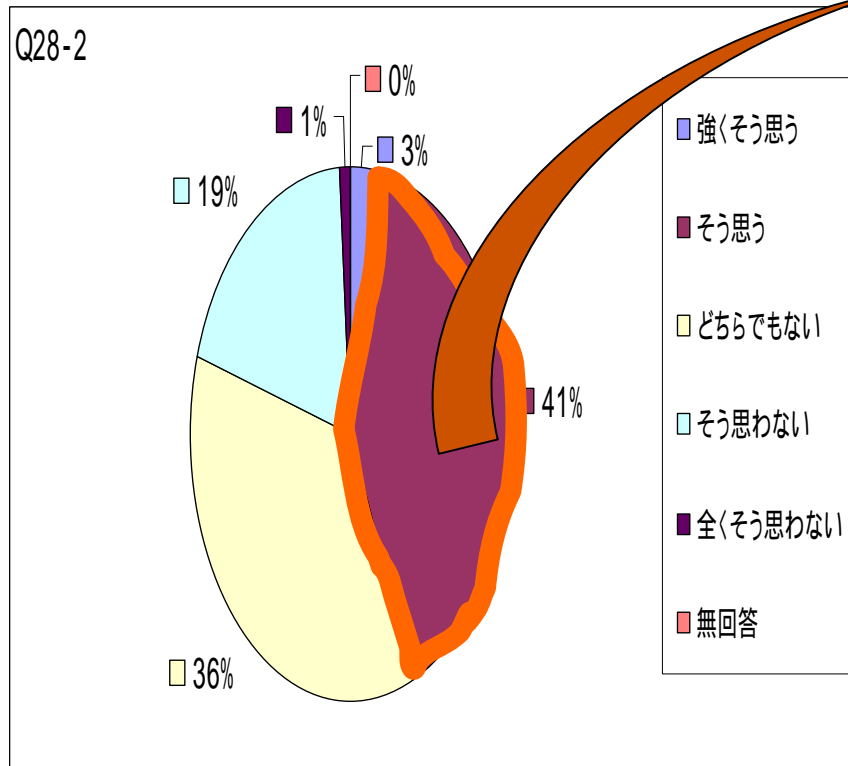
Q.28-1 より良い市政を行う上で、
市民の行政への参画は重要であると思いますか。



93%(成功、失敗どちらも)が

市民の行政への参画は重要だと感じている

Q.28 - 2 市民の行政への参画は 実際にできていると思いますか。



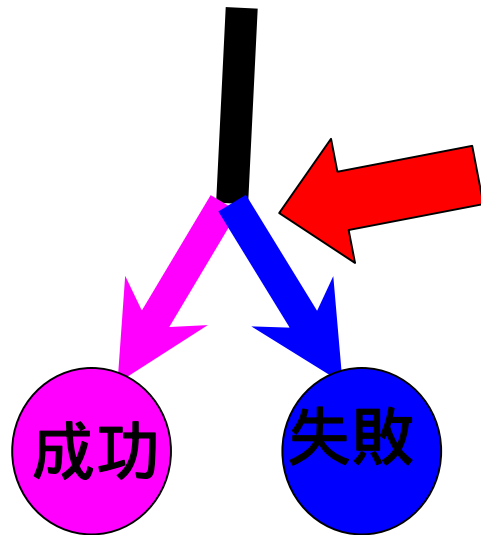
失敗しているところは**市民の行政への参画は実現できていない**ところが多い

成功しているところは**約半数が**

//

実現できている 29

クロス集計のまとめ



改革の成功・失敗を分けるポイント

組織風土

理念の共有・一体感

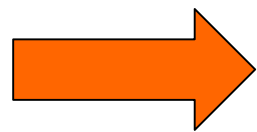
トップマネジメント

理念教育

市民の参画

SPSSによる重回帰分析の結果

$$\begin{aligned} \text{改革の成功度合い} = & \text{組織風土} \times 0.26 + \text{トップマネジメント} \times 0.197 \\ & + \text{経営理念・組織の一体感} \times 0.163 \\ & + \text{人材育成} \times 0.017 + 0.012 \end{aligned}$$



改革の成功度合いには組織風土とトップマネジメント、
経営理念・組織の一体感が大きな影響を与えている!!!!

(その中でも特に組織風土の影響が大きい)

!!実証!!