

要旨 (Abstract)

本研究の目的は、地方自治体における e スポーツ分野でのトップダウン型組織変革事例をもとに、社会的に新しい分野において組織内のミドル層とボトム層が成果を生むことのできる新組織立ち上げについて、その組織変革プロセスを実証的に明らかにすることである。

地方自治体は、伝統的な官僚制組織であると考えられている。その特性として、先例踏襲、旧套墨守で保守的であること、社会に新しく生まれた分野に対する柔軟性が低いこと、組織の変革が原則トップダウンで行われることが挙げられる。

一方、新分野に対応するために新部署を設立した際、行政管理の側面に囚われずに、いかに行政経営的側面を押し出すかという点で、組織のトップ層だけでなく、成果が求められるミドル・ボトム層への対応も同様に重要である。

そこで、e スポーツという日本社会に浸透していない新分野に対応するために設立された新部署において、ミドル・ボトム層が積極的に施策を行えている事例を分析することで、地方公共団体のミドル・ボトム層における組織変革プロセスにおける成功要因について研究する。そして、他組織における e スポーツ関連の新部署設立や、将来生まれるであろう未知の新分野に対して、地方自治体が迅速に組織変革を起こす際の一助となることを目指す。

第 1 章では、地方自治体の特徴と課題、e スポーツの特徴と見込まれている効果について整理した後、e スポーツ分野において地方自治体に求められるアクションと実際に現在行われている取り組みをまとめ、本論文における研究課題を提示した。

第 2 章では、組織変革プロセスモデルに関する先行研究を整理した。まず組織変革プロセス研究の概要と変遷を整理し、プロセス研究の基礎である Lewin (1947)、1980 年代、1990 年代、2000 年代それぞれで提示されたプロセスモデルの特徴を説明した。それを元に、プロセス研究の基礎である Lewin (1947) のプロセスモデルと、彼の研究を継承し補強した Kotter (1995) のプロセスモデルを説明した。それらを受けて、本研究において使用する妥当な分析枠組みを提示した。

第 3 章では、群馬県庁の産業経済部戦略セールス局において 2020 年に新設された e スポーツ・新コンテンツ創出課の立ち上げ事例を調査及び分析した。まず、新設の背景とその流れ、群馬県庁の組織構造、e スポーツ・新コンテンツ創出課とその周辺の関係図を示し、本事例の特色でもある知事（・副知事）、ネットメディア系外部アドバイザー、e スポーツ・新コンテンツ創出課の三者協力体制について説明した。その後、Kotter のプロセスモデル第 5～7 段階に沿って、本事例の分析を行った。

最後の第 4 章では、前章の分析結果をもとに、地方自治体での新分野開拓におけるトップダウン変革においてミドル・ボトム層が成果を生むための組織変革プロセスについて、考察を述べた。具体的には、Kotter の提示している成功要因や成功のための注意点について、e スポーツ分野の特殊性について述べつつ、未知の新分野に進出する地方自治体における組織変革においても同様に適用できた点、それほど適用できなかった点、適用する必要のない点など新しい視点を追加した。その後、本論のインプリケーションを理論・実務それぞれの

側面から述べ、最後に残された課題をまとめた。

本研究によって、未知の新分野に進出する地方自治体における組織変革においても、Kotter のプロセスモデル第 5～7 段階に挙げられている成功要因や成功のための注意点を、おおむね適用できることが分かった。一方、新課設立の背景、e スポーツといった新分野の特殊性を考慮することで、適用する必要性の低い点や、新しい視点を含めて適用できる点を明らかにすることができた。群馬県庁と e スポーツ分野の特殊性に注意すれば、本論文の研究結果は、他の地方自治体でも活用できると言える。

キーワード (Keywords) : 地方自治体、e スポーツ、組織変革、プロセスモデル、Kotter