

## 目 次

提言要旨	3
はじめに	4
第1章 フラット制とは	4
1. 導入の経緯	4
2. フラット制の定義	4
第2章 フラット制の導入状況	5
1. 研修生アンケート	5
2. 運用取りやめ団体の廃止理由	8
3. 導入団体への訪問聞き取り	9
第3章 フラット制のメリットとデメリット等について	11
1. メリットとデメリット	11
2. 導入を成功に導く要因	12
第4章 提言 《すべての組織においてフラット制の導入は可能》	13
1. 導入にあたっての考え方	13
2. P市へのフラット制の導入（考え方をあてはめ検証）	14
おわりに ～自治体における有効な組織体系とは～	16

## 【 提 言 要 旨 】

# 自治体にとって有効な組織体制とは ～ フラット制 導入の現状と問題点 ～

### 現状と課題

#### 現 状

- ◆ 約4割の団体がフラット制を導入しており、その多くは、恒常的な組織を編成するグループ型を採用し、多様な機能を組み合わせるチーム型は少数である。
- ◆ 導入目的は、「業務量の平準化（59%）」、「職員減への対応（50%）」、「意思決定の迅速化（44%）」、「縦割り意識の弊害をなくす（43%）」が多い。

#### 課 題

- ◆ 「業務量の平準化」や「縦割り意識の解消」という面では、意図した効果が出ていない場合が多く、全く効果が出ず、係制に戻す団体も出ている。

### 分 析

#### メリット

- ◆ 中間層の削減等により「意思決定の迅速化」「職員の削減」には、効果がある。
- ◆ 課長権限の拡大により柔軟な配置が可能となる。

#### デメリット

- ◆ 課長の負担が増大する（課長の管理能力次第では効果があがらない）
- ◆ 業務のチェック機能が低下したり、責任の所在が不明確になる場合がある。

#### 導入成功の要因

- ① 課長の管理能力への配慮とマネジメント力の向上
- ② 制度設計段階からの職員の関与と周到的な制度設計
- ③ 徹底した情報提供と適時見直しの実施

### 提 言 《 すべての組織においてフラット制の導入は可能 》

中間管理職をグループに編入しかつ係長を廃止して、グループリーダーを権限のない調整役にしたとしても、課長が各担当を管理することが可能である限り、すべての課にフラット制を導入することは可能である。

ひとつの課の中に、業務遂行上、知識や情報の共有が必要（あるいは可能）な単位がひとつである場合には、チーム制が適している。



中間管理職の階層を少なくし、迅速な意思決定、職員数の削減等が図られるフラット制は、地方公共団体の組織改革の有効な手段の一つである。