

問題

行政組織におけるラインとスタッフについて説明せよ。

解答のポイント

「ラインとスタッフ」は典型的なテーマであり、平成 15 年には特別区 I 類でも出題されているため、書きやすいものであった。ラインとスタッフについては経営学でも扱われる論点だが、問題文で「行政組織における」と限定がかけられているわけだから、用語系は行政学のものに、例示は行政組織にすべきである。以下のポイントが一通り書かれていれば、合格ラインは超えるだろう。

① ラインの特徴

第一義的・直接的な業務の遂行を任務とし、縦の指揮命令系統に属する。

② スタッフの特徴

組織の直接的な業務に従事するのではなく、ラインに助言し補助することを任務とする部門。
プロシア軍の参謀本部に起源を持つ。

③ スタッフ部門が登場した経緯

組織規模が拡大すると、補佐業務が必要となるため。

④ ギューリックについて

POSDCoRB 論で、スタッフ部門の意義を強調したこと。

⑤ 行政組織の例示

なお、「スタッフ」の分類には様々なものがあり、統一的な用語法が確立されているとはいえないため、書くことは必須ではない。スタッフの担当業務の内容が示されていればよいだろう。

たとえば、経営学系の教科書では「専門スタッフ（サービススタッフ）／管理スタッフ（企画スタッフ、ゼネラルスタッフ）」という分類が見られ、行政学系の教科書・辞典の一部でも「助言スタッフ／サービススタッフ／統制スタッフ／統合（総合）スタッフ」という分類が見られる（平成 27 年の特別区 I 類の専門択一試験での出題はこの分類に基づいている）。しかし解答例では、公務員試験の行政学の出典となることが多い村松岐夫『行政学教科書』の用語法に従い、「参謀的スタッフ／補助的スタッフ」という用語にしておいた（平成 14 年の国家Ⅱ種（現在の国家一般職）の専門択一試験での出題はこの分類に基づいている）。

行政組織における「ライン」とは、組織にとって第一義的・直接的な業務の遂行を任務とし、縦の指揮命令系統に属する職位・機能を有する部門である。たとえば、許認可行政を行う行政組織の場合であれば、窓口で受理した申請書を内部で審査・検討し、係長・課長・部長等の組織のヒエラルヒーを上昇して決定権者の決裁を経て許認可を行うような部門である。

これに対して「スタッフ」とは、ラインに助言し補助することを任務とする部門であり、プロシア軍の参謀本部に起源を持つ。このうち、ラインに対する参謀的・シンクタンクの機能を果たす部門は「参謀的スタッフ（狭義のスタッフ）」、組織全体の維持に必要な人事・財政等を分担することでラインの仕事を補助する部門は「補助的スタッフ」と呼ばれる。

ライン組織は、命令系統が一元化され上位者に権限が集中するために組織の規律・秩序の維持が容易という長所を持つ一方で、上位者の負担が大きいという欠点を持つ。そのため、小規模な組織ではスタッフ機能はラインの系列の中に含まれているが、組織規模が拡大すると上位者の負担軽減のために参謀的機能や人事・財政等の機能を分化させることが必要になる。たとえば、行政学における古典的組織論を確立した L. ギューリックは、組織編成の 3 原理に基づきライン組織の必然性を主張するとともに、POSDCoRB 論ではスタッフ部門の意義を強調し、ライン組織に恒常的にスタッフ部門を組み込んでいく「ライン・アンド・スタッフ」の考えから、大統領を補佐する機関として大統領府の創設を提唱した。

日本の行政組織で官僚は、執務経験を通じて蓄積した専門知識・情報により首相や大臣に対して参謀的スタッフの役割を果たすとともに、高度に整備された財務・人事・文書等の横割の官房系統組織により補助的スタッフの役割も果たしてきた。中央官庁では、内閣官房・内閣府や、財務省・総務省・人事院の一部等が主にスタッフ機能を担っている。

以上
(807 字)

TAC 生はココで解けた！

東京都対策セミナーpp. 17 行政学予想問題③及び専門記述対策（政治系）レジュメ p206 問題がズバリ問われたので、この問題を解いた T A C 生が十分な合格答案を書くことが出来たはずである。