

## 行政改革へのソフトORアプローチ

大東文化大学 内山研一

グローバリゼーションの時代にあつて、めまぐるしく変化する外部環境と、常に変化する顧客のニーズにいかに対処するかが現在の企業が抱えている大きな課題の一つであることは、経営学では多くの研究者が等しく認めるところである。一方、いま地方自治体も大きく変化した住民のニーズや逼迫した財政に急速な対応を迫られている。そして、そのための自治体と住民、市町村、労組等とのパートナーシップが重要課題として注目されているわけである。

そこで本発表では、英国で開発され欧州で発展し、すでに企業などでパートナーリングの方法論として実績のある、ソフトORの一つ「ソフトシステム方法論(Soft Systems Methodology: SSM)」を、行政改革に応用することを考察する。

行政改革に限らず、あらゆる改革(reform)を考えるとときまづ問題になるのが、制度改革が先か意識改革が先かという議論である。もちろんこの両者は、相互依存的で相補的に機能しなければならないから、「どちらが先か」というような二項対立(dualism)的考え方で捉えることは必ずしも適当とは言えない面もある。しかしながら方法論的に見る限り、現在の改革論がリストラクチャリング(re-structuring=構造改革)やリエンジニアリング(Business Process Re-engineering=BPR=プロセス改革)などの制度面に偏って議論されている向きがあることも否めない現実である。

本発表においては、制度面の改革の重要性は認めながらも、その改革の目的を人々の意識改革も含めて探る方法論を提示する。そこで前提となっている「目的(purpose)」とは、組織が外からトップダウン的に与えられた外在的目的(purposive)でなく、組織に属する人々がいわば内発的に形成していく内的目的(purposeful)を言っている。実はそのような内発的目的というものは、外部の専門家が客観的/科学的に「正しい」ものとして与えるものではなく、組織に属する人々と、それに関わる人々(上の例で言えば自治体と住民、市町村、労組等)の合意やパートナーリングによって創成されるものであり、それらに関わる人々の価値観や世界観のアコモデーション(accommodation=異なる世界観の同居)の上に立って形成されてくるものである。

このような改革をSSMの用語では、リオリエンテーション(re-orientation=再方向づけ)と呼んでいる。そして重要なことは、組織の目的や方向性を探るこのリオリエンテーションの過程で、人々の意識改革が同時に行われ、構造改革やプロセス改革をスムーズに導入する基盤を提供できるということである。そして、リオリエンテーションに向けて関わる人々の参加型の本音の議論を通じて、組織学習が喚起され組織能力強化につながるのである。

いま自治体の行政改革に一番求められていることは、いたずらにグローバリゼーションの波に翻弄されて米国型の組織/制度をそのまま取り入れるのではなく、行政の問題に関わる人々の参加を得て本音の議論を行い、ローカルな場に密着した発想を以って新たな自治体の方向性を見いだすことである。そしてその中から、関わる人々が本当に腑に落ちる制度改革の種が見えてくるものであると思われる。