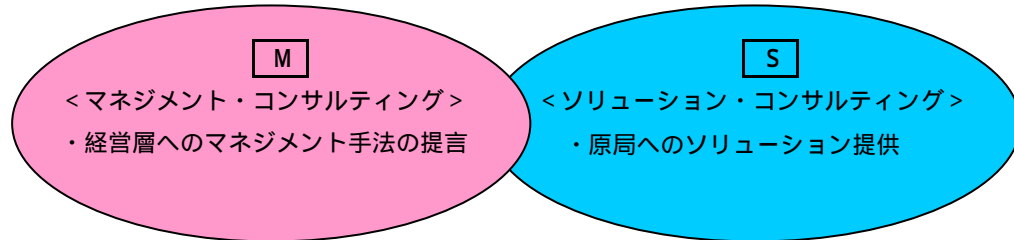


## 都市経営室はM&S コンサルティング



「市長のブレン」「トップと原局のつなぎ役・フィルター」という位置付けは失敗した。

その理由は、「経営層と都市経営室との関係性」が明確でなかったことと、「原局へのコミットメント」が不十分だったことが挙げられる。

そこで、新たな位置付けとして、「行政内部に置かれたコンサルティング部門」としての役割を明確化することを提言する。

「コンサルティング・マインド」とは...

経営者の抱くコンフリクトを十分理解した上で（そこにはコミュニケーションが不可欠）、確かな判断材料のもとに明確な提言を行えること。また、現場主義・原局主義を貫き（現場に足を運び、泥をかぶる行動倫理）、コミットメント（共感理解）しながら実際性を担保したソリューションを提供できること。

そのためには、「一管理部門」から脱却し「経営コンサルティング部門」へと昇華しなければならない。また庁外のコンサルタントとの交流を通じた経験知識の蓄積が欠かせない。

次の市長は民間人かもしれない

市長の声を忠実にかなえるシステムは、従来の管理部門体制でも可能だったかもしれない（求心力の問題）。しかし、真の経営スタッフは決してイエスマンであってはならないし、理想を掲げるだけの責任逃れ型であっていいはずがない。どんなトップに対しても科学的根拠（説得力）をベースとしたコンサルティングを心がけ、コミュニケーションを重視した経営改革を進めていける体制づくりが必要である。

経営課題を見抜く目

役所の仕事はどれも甲乙つけがたい大事な仕事ばかりだが、施策効果が高く波及性の強いキラー施策（システム、アプリ）というものがあるはずだ。また、逆に近い将来において経営に大きな支障をきたすであろう障害に対する危機管理については、いち早くその対策の必要性を説いていかなければならない。

戦略は「選択と集中」であり、経営部門は大胆に施策の差別化をすべきである。決断する組織なのだ。

例えば再任用や団塊対策などはまさしく経営課題であるのに、一管理部門に過ぎない人事部門が場当たりの対応をしてしまえば、大きな負債を背負いかねないのだ。

人材をどう育てていくか

経営部門の人材確保が最大のポイントである。庁内ネットワークマスター、庁外ネットワークマスター、企画戦略マスター、広報プロデュースマスター等、庁内外を問わず優秀な人材を集め、ノウハウの蓄積と庁内への人的フィードバックを中期的計画として進めていく必要がある。