

経営学と政策科学の相互作用的 発展過程と将来展望

山 本 清

1. はじめに

近年我が国の高等教育においても、学際的に社会経済問題に取り組もうという趣旨から「総合政策学部」、「総合情報学部」あるいは「政策科学部」といった新学部の設置が盛んになっている。昨年には国立の大学院大学である「政策研究大学院大学」が創設された。こうした、学際的・総合的な視点は企業経営、政府活動あるいは社会現象の問題解決にかねてから要求されていたため、歓迎すべき動きである。

ただし、各学部や大学院の教育・研究の実施体制をみると従来の専門化された科目が配置されているだけで、総合政策学なり政策科学にどのように体系化されるかが不透明なものが少なくない。研究に限定しても、研究者の専門は政治学、行政学、経営学、経済学等と個別化されており、総合政策学部で**学を専攻しているというのが実態である。学際・融合による新しい学問の形成という目標には程遠いといえる。確かに最近誕生した公共政策学会は政策自体を扱う学際的学会組織であるが政治学的アプローチが強く、企業経営と政府活動を統一的な視点で把握するものでない。

しかしながら、政策科学なり総合政策学は、こうした我が国の実状と正反対に隣接科学、とりわけ経営学との相互作用の結果として発展してきているのである。そこで、本稿では、まず、次節において学際・融合が政策科学と

経営学の進展を促した過程を意思決定過程を中心に明らかにする。そして、第3節では、政策科学の実施面とみなせる政府の経営学と企業の経営学の相互作用と異同点を行政改革に関連して考察する。また、第4節では統治（ガバナンス）論としての同質性と業績測定をめぐる企業経営と政府経営の相互作用について述べる。第5節においては、意思決定過程が線形的でないという経営学の実証研究が政策科学に及ぼした影響が検証される。最後に、結論と両者の相互学習の重要性が述べられる。

2. スパイラルとしての発展過程

経営学も政策科学も組織の意思決定過程を対象にする点においては共通する。そこで、意思決定過程に関する両者の相互作用・交流を検討してみることとする。

政策科学は第二次世界大戦後にラスウェル（Lasswell, 1951）及びドロア（Dror, 1971）の提唱によって誕生したとされるが、当初は合理的解を求める管理科学的色彩が強かった。テイラー（Taylor, 1911）に代表される科学的管理法の政策決定への適用という側面を有しており、経済学の費用便益分析とあいまって合理的意思決定に資することを目的にしていた。この管理科学では「合理性」につき次のような前提をおいている。

- ① 意思決定者はすべての代替案を特定化する
- ② 意思決定者は代替案の全ての結果を予測する
- ③ 意思決定者は目的達成を最大化する代替案を選択する

しかしながら、実際の意思決定行動はサイモン（Simon, 1947, 1957, 1959）が指摘するように、

- 1) 検討される代替案は部分的である
- 2) 生じる結果の一部を予測するとどまる
- 3) 最大化というより満足解を求める

である。こうした合理性の制約をサイモンは「限定された合理性」(bounded rationality)と定義し、管理学として企業と政府の管理行動を統一的に把握しようとした。

この限定合理性モデルの概念は、政策決定の理論に対して大きな影響を与えた。政治学者リンドブロム (Lindblom, 1963, 1968) による「増分主義」(incrementalism) の考え方である。彼は、伝統的な合理性モデルは合理的・包括的政策決定を想定しているが非現実的であるとする。政策決定者はあらゆる政策代替案を考慮し、社会的目標に関して政策代替案の費用と便益を測定して政策代替案を順位づけ最適案を選択するのでなく、過去の政策の延長において政策を検討するから、修正は付加的、増分的なものにとどまるとした。

増分主義は、予算決定や政策決定の現実に適合していることが実証研究により確認されたが、現状維持的・保守的な要素をもつため、エツィオーネ (Etzioni, 1967) は政策決定が本来もつべき創造性や革新性と相容れないと批判した。彼はもともと社会学者であったが、政策決定問題として基本的な政策の方向を設定する戦略的選択と、その決定を支援し実施に貢献する業務的選択を区分すべきとする。そして、戦略的な問題には包括的合理性が適切であるが、業務的性質が強い問題に対しては増分主義が望ましいという混合走査 (mixed scanning) モデルを提唱した。

現実の組織決定の実態と創造性・革新性の双方を扱うものとして登場したのが政治学者のコーエン、マーチ及びオルセン (Cohen, March and Olsen, 1972) による「ゴミ箱」(garbage can) モデルである。ここでは、組織の行動選択は合理性モデルで想定されるような整理された過程として行われるのではなく、問題、解決案、参加者が乱雑に投げ込まれているゴミ箱からの選択のようなものとみなされる。すなわち、ゴミの混合状態により行動選択が決定されると考えるから、ある時点、状況によって決定結果は大きく左右されることになる。必ずしも最適解が選定されなかったり、意外な決定がもたら

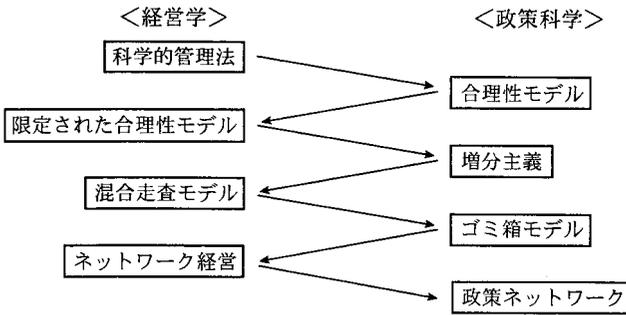
される状態を理論的に示したものである。

しかしながら、経営者としてはゴミ箱の状態で行動が決定されるということは、不確実性を引き受けることになり好ましいものでない。そこで、不確実性を内部化することで低減しようとしたのがネットワーク経営の概念の一つである。参加者を特定化すれば契約に伴う取引費用も節減でき信頼関係も構築し易いし、また、研究開発を他企業と協力することにより早さの経済性、異業種との交流により範囲の経済性を得られる場合もある。我が国の自動車メーカーに代表される系列関係もネットワークの一形態である。1980年代に日本の経営が賞賛され、90年代に米国製造業が情報技術を活用して再生したのもネットワーク経営の応用である。

政策決定の場をこのネットワークの考え方とゴミ箱モデルを組み合わせて説明しようとしたのが、キングダン (Kingdon, 1984) の「政策の窓」(policy window) モデルである。彼も政治学者であるが、政府をゴミ箱理論と同様に「組織化された無秩序」とみるが、決定過程における構造や類型の存在を強調する。具体的には、問題、政策代替案及び政治的動きの3つが合流するとき、政策問題が認識され政策の窓が開かれるとする。窓が開かない限りは政策が検討されることはないから、問題として注意を引きつけること、政策代替案を作成すること及び政治的影響力を持つことが重要になり、組織化された利益団体や政治的エリートがネットワークとして流れを形成するのである。一方、政策決定のネットワークの展開をモデル化したのが政治学者サバティア (Sabatier, 1988) の唱道連携 (advocacy coalition) モデルである。彼は長期的な政策変化を唱道連携集団間の相互作用として把握し、連携集団が相互作用を通じて組織学習するとみなし、環境政策についてモデルの妥当性を検証している。

このように、経営学と政策科学は相互交渉によって発展してきたといっ
てよい。相互作用の推移を示すと図1のように整理できよう。特に図から注目すべきことは、経営学・組織論に大きな影響を与えた限定された合理性モデ

図1 経営学と政策科学の進展過程



ル及びゴミ箱モデルが純粋な経営学者というより政治学研究から生まれたという事実である。確かにサイモンはノーベル経済学賞を受賞しているが、彼はシカゴ大学で政治学の博士号を得ており、研究領域は政治学、行政学、経済学、経営学、心理学、OR等に及んでいる。また、オルセンも政治学以外に経済学、経営学等の論文を多数発表している。したがって、我々は改めて学際的アプローチから画期的な経営・組織理論が生まれている事実を確認することが重要である。

3. 企業の経営学と政府の経営学

(1) 新公的部門経営 (NPM) の興隆

政府部門において政策の具体的執行にかかる新しい経営理論として脚光を浴びているのが「新公的部門経営」(New Public Management; NPM)である。NPMについては既に別稿(山本, 1997b, 1998a)で詳細に述べているので、ここでは概論にとどめるが、大きく次の4つの基本理念からなる。

第一は顧客志向であり、住民を政府部門の顧客・消費者とみなし、顧客満足度向上を目指そうとする。第二は成果志向である。いくら予算を投入したか、どれだけの事業を行ったかだけでなく、目的をどの程度達成したかが評価尺

度となる。従来が投入（インプット）、過程（プロセス）中心の統制であったのに対し、こうした手続き遵守よりも成果（アウトプット及びアウトカム）中心の統制への転換である。第三は分権化・権限委譲（empowerment）である。現場の管理者に権限を委譲し、責任と権限を一致させることにより、アカウンタビリティを強化するとともに現場の裁量性を増加させ業績向上に結びつけようとする。第四は市場機構の活用である。政府内部に競争環境を創造する内部市場やエージェンシー（外庁）化の他、政府部門と民間とがサービス供給で競争する民間委託や民営化が具体例である。

上記の説明から理解できるように、NPMは企業経営手法と経済学（契約的アプローチを結合したもの（Hood, 1991）である。このため、経営学的な「任す」（letting）と経済学的な「させる」（making）の相矛盾する原理を内在するという批判（Schick, 1996）を受けることもある。ただし、NPMも各国で両原理の重みづけが異なっている。最も経済学的アプローチとされるニュージーランドでさえ、導入成果の約7割が企業経営手法の適用によるものというヒアリング結果であるから、企業の経営学の政府部門への適用の影響が大きいといえる。

しかしながら、企業活動と政府活動は同じではないから、上記の4原理による政府運営は公正や安定といった公共価値と衝突したり軽視される危険性がある。OECD（1995）でもNPMの有効性を認めつつ公共価値を維持向上する対策として公務員倫理や組織文化の改革の重要性を訴えている⁽¹⁾。現に表1に示すように、米国地方政府及び我が国自治体とも企業経営の理念を全面的に適用しているわけでない。「政府再創造」（Reinventing Government）で知られゴア副大統領を責任者とする「国家業績検証」（National Performance Review）にも関与したオズボーン（Osborne）は、その後実務家との共著で「政府経営と企業経営は同じ」とする見解を「神話」とし、組

(1) 公務員の組織文化については我が国と英国の国際比較を含めて山本（1997 a）参照。

表1 自治体での企業経営手法の活用状況

項目	ポールダー	ウエストミ ンスター	コロラドス プリングス	北海道	宮城	三重
〈理念〉						
分権化	○	○	○	△	△	△
柔軟性	○	○	○	△	△	△
適応	△	△	○	-	-	-
競争	△	△	△	-	-	△
学習	○	○	△	-	-	△
顧客志向	△	△	△	-	△	△
創造的	△	△	△	-	-	-
リーン(連接)	○	○	○	-	-	-
能率	△	△	△	△	△	△
〈手法〉						
民間委託	△	△	△	△	△	△
民営化	△	△	△	-	-	-
官民パート ナーシップ	△	△	△	△	△	△
政策立案に特 化	-	-	-	-	-	-
代替的なサー ビス供給	-	-	△	-	-	△
バウチャー	-	-	-	-	-	-
ボランティア	-	-	△	-	-	-
参加型経営	○	○	△	-	△	-
分権化	△	△	○	△	△	△
TQM	△	△	△	-	-	-

注1：○は積極的に、△はいくらか（部分的に）適用されていることを、また、-はほとんど適用されていないことを示す。

2：米国は Johnson (1996)、我が国は筆者の調査結果による。

織文化の重要性を説いている。このため、意思決定論での相互作用と同様、倫理、文化といったソフトな要素は政府部門において成果測定が企業より困難でより重視されるから、企業経営へ展開可能な新しい理論が生まれるかもしれない。

(2) 組織学習の視点

我が国では中央政府、自治体を問わず最近では業績測定・評価がブームである。中央政府でも先の中央省庁等改革基本法において業績評価、政策評価の充実強化が謳われているし、自治体では事務事業評価システムとして急速に普及している。従来計画・予算重視の行政から評価・決算重視への転換は、ある意味で前記企業経営と同じマネジメントサイクルの確立と理解される側面もあるが計画遂行が絶対であった風土に見直しを持ち込んだ点で素直に評価されてよい。

問題は、別稿で述べたように、現在の業績評価システムが単年度予算制度の枠組みで評価と計画・予算とのリンク性を確保しようとするあまり、①既存政策の見直しあるいは調整に力点が置かれ新規の行政ニーズに対して後追いの対応になる危険性があること、②成果（アウトカム）の発現と事業・政策の実施にタイムラグを考慮しないため、因果関係が不明確なまま評価を行う可能性があること、である。行政は住民ニーズを先取りすることも要請されるし、結果的にも効率的な場合も少なくない。高齢者対策や防災対策等がその例である。また、マネジメントサイクルを確立するという観点は、暗黙裏に毎年度経常的に政策あるいは事業が実施されることを想定している。

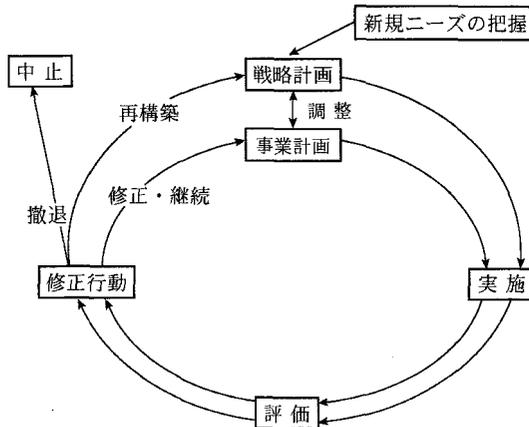
しかしながら、行政活動のなかには毎年度実施されないインフラ整備等の投資あるいは新規政策の他、緊急措置として、たとえば公共価値の安定の見地から実施される不況業種への緊急融資や災害復旧事業などがある。こうした戦略的な政策・事務事業については、資源管理の効率性、つまり、経済性（economy）・効率性（efficiency）・有効性（effectiveness）という3Eの

観点からの評価はなじまない。経常的と戦略的な区分をして管理する必要性は前出エティオリも述べているが、組織目的や政策自体の見直しを含む戦略的決定において二重の学習（double loop learning）の重要性を説いたのがアージリス（Argyris, 1977）であった。彼は、現行政策を実施し目的を達成させるプロセスを一重の学習（single loop learning）と呼んでいる。

政府の業績評価システムにもこの視点を主張したのはメッカーフとリチャード（Metcalf and Richards, 1990）が有名であるが、実際には政策実施論で著名なウィルダフスキー（Wildavsky, 1983）がプレスマン（Pressman）との共著『実施』（Implementation）の第三版において、評価にはアカウントビリティのための評価と学習のための評価の2種類があることを既に明示していた。前者は3Eに、後者はメッカーフとリチャードの3D、すなわち、組織が環境変化に適応していく診断（diagnosis）、システム設計の改訂（design）及び改定案の実施展開（development）にそれぞれ対応している。この戦略的決定の一重学習と異なる特性を明確に指摘しているのがミンツバーグ（Mintzberg, 1994）である。彼は、戦略的計画は、①予測は可能である、②戦略家（決定者）は戦略対象から影響を受けない及び③戦略策定過程は定式化（formalized）可能である、という3つの誤った前提に立っているとす。

3Dは伝統的な戦略的計画に替えて組織学習により対応していこうとするものであり、計画目標との対比による有効性検証といった一重の業績評価システム（マネジメントサイクル）と区分される。かかる視点を考慮すると、政策評価・業績評価のサイクルは図2のような二重の学習プロセスからなるものとみなすべきであり、諸外国を含めてもう一つ別次元のループを付加することが必要と認められる。

図2 ダブルループとしてのマネジメントサイクル



4. 統治モデルとしての相互作用

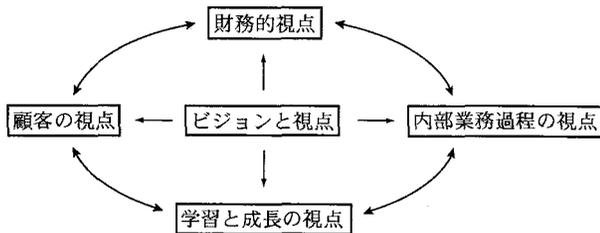
(1) 統治と業績測定

組織をどのように統治するかは企業トップの不正等を受け、近年我が国でもコーポレート・ガバナンスとして経営学のみならず法学、経済学及び社会学でも盛んに論じられている（たとえば深尾・森田，1996；Hopt, Kanda and Roe, 1998）。企業は誰のものかという基本理念は国際比較の点からも重要であるが、統治の裏返しとして経営責任をいかに果たしているかを説明しなければならない。したがって、経営責任を負っている者は組織業績を説明するとともに、継続してその任務を遂行しようとする場合には、常に業績改善に向けた対策を講じることが求められる。この意味において業績測定・評価システムは、組織の業績・成果を計画に照らして把握する（monitor）だけでなく、計画通りの業績が達成されないときには問題がどこに存在し、いかに改善するかを決定（determine）できるものでなければならない（Atkinson et al., 1997）。つまり、実績の説明と同時にプロセスの管理と予測機能を

持つことが必要であり、過去の取引結果の客観的（hard）な測定に優れた会計情報中心の財務業績測定システムは内部管理及び統制に必要な情報を提供しないといえる。たとえば、企業の業績は顧客の購買行動を通じて結果的に会計的な売上として測定されるが、売上の維持向上には顧客満足度を高めてライバル企業に勝つ戦略こそ必要なのである。

こうした財務業績測定システムの有する限界は、政府部門で企業部門より早く認識され非財務情報を含めた業績測定・評価システムの開発が1970年代から欧米で行われている。注目すべきは、政府監査と一体になり業績改善に主眼をおいた業績指標の開発研究が盛んなことである⁽²⁾。最近話題のニュージーランド、英国及び米国の行政改革とも、政府業績の成果測定を前提にしており、顧客満足度以外にサービスの質や有効性に関する指標の測定を通じて行政管理を行っている。カプランとノートン（Kaplan and Norton, 1992）のバランス・スコア・カード（Balanced Scorecard）のアプローチ（図3参照）は、業績を財務的側面以外に内部業務、顧客、革新と学習という4つの側面から総合的に成果を把握するとともに業績要因と目的との因果関係の特定化を行うものである。従来の管理会計から経営管理には非財務情報を含める必要性を説いた点で、管理会計を業績測定システムに統合したと理解

図3 バランス・スコア・カード



(2) 英国の自治体や中央政府の業績測定システムは1980年代に地方監査委員会及び会計検査院（NAO）の設立による業績監査の強化とあいまって進展した。

できる。このように業績測定システムについては、政府の経営学から企業の経営学への影響がみられ、NPM が企業の経営学から影響を受けているのと正反対で興味深いものといえよう。

(2) 公的部門の統治モデル

一方、政府等の公的部門の統治モデルについては企業と同様「あるべき」統治を巡り学界及び実務界で大きな論争が生じている。特に、NPM が顧客志向を標榜しているところから、公的部門の経営管理において顧客モデルが有効か否かがステイクホルダー論と結びついて議論されている。この間の事情は別稿（山本，1998 a；Yamamoto，1998）に述べたが、住民を顧客とみなすことに反対する立場から、住民を所有者（Schachter，1995）、投資家（Smith and Huntsman，1997）あるいは決定関与者（Fisher，1993）とみなす参加型モデル（PPM）の他、政府・自治体の経営の特質を多くのステイクホルダーのネットワークとみなすネットワーク経営モデル（NWM）（Kickert et al.，1997）が提案されている（図4参照）。

確かに住民を顧客とみなすだけでは住民側を要求志向にしたり、不満ならば退出すればよいという意識から「足による投票理論」は機能するようになっても住民の行政へのコミットメントは醸成されない可能性が強い。組織論的にいえばハーシュマン（Hirschman，1970）の組織構成員の放棄である

図4 政府の新しい統治モデル

項目	NPM	PPM	NWM
政策形成	政策助言者(専門家)	専門家の支援を受けた市民	政策ネットワーク
政策決定	政治家	市民の意向を考慮し政治家	政治家・協議会
政策実施	契約者(官・民)	協働生産	共同(官・民・NPO)
政策評価	顧客としての市民	所有者としての市民	代表者からなる審議会等
メリット	運営費用が低い	民主的	弾力的
デメリット	消極的参加	合意形成が困難	脆弱性
前提条件	競争環境	長期的視点	自発性
	個人主義	市民意識の成熟	動的安定性
適合領域	窓口サービス	環境対策	広域サービス

「退出」(exit)でなく組織に止まり「告発」(voice)する姿勢が要請されるのである。行政サービスの質や水準は決して政府・自治体側の経営能力・努力だけで決定されない⁽³⁾から、こうした消費者的対応機構を組み込むだけでは不十分でない。同時に、全ての住民を所有者意識を持たすことあるいは関心を有するテーマ別のネットワーク構成員に位置づけることも理想論に近いという難点がある⁽⁴⁾。

しかし、住民は顧客であると同時に所有者・株主であるから、これら3つのモデルのどれか一つを選択し、他を排除するのは適切でない。便益が個人に帰着するため顧客志向が有効な窓口サービスもあるし、ゴミ収集のように参加型でないと省資源効果が発揮できないこともあろう。また、他の自治体住民・法人等であってもよい知恵や労力を借りることは当該自治体の問題解決能力を向上させることもある。全て自前主義でやることだけが住民自治ではない。NPOのような活動は地域・国家という制約・境界を超えることで効果を発揮しているのである。要はサービス特性に応じて適正なモデルを使い分けることである。残念ながら全ての政府サービスに有効な理念モデルは未だ開発されていない。NPMの欠点を指摘することは易しいし、参加型モデルは理念として素晴らしいが、問題は実効可能性である。経営学も政策科学も理論と実践性を兼ね備えない限り、存在意義を失うからである。

(3) 医療や教育サービスは、サービスの受け手と供給者の共同生産であり、両者の努力が成果達成を規定する。

(4) 労働党政権の Best Value (最善の価値) と保守党政権の Value for Money (支出に見合う価値) は、前者が利害関係者全員の関与を強調するのに対し後者は効率性をより重視する点が異なる。ただし、この差異は相対的なもので市民憲章 (Citizen's Charter) に基づき質とサービスをメジャー保守党政権も無視していた訳ではない。自治体の Best Value の詳細については DETR (1998) を参照のこと。

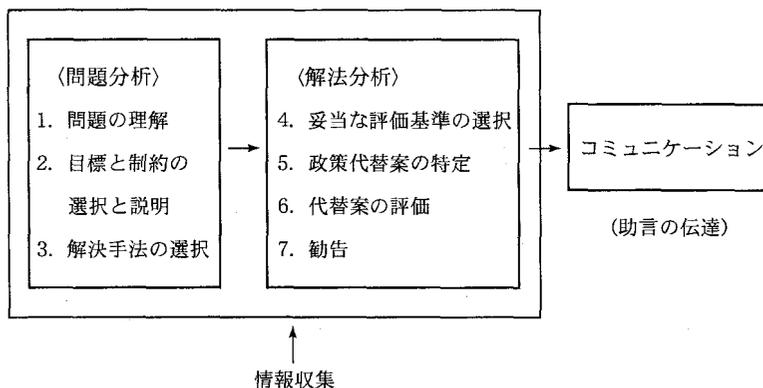
5. 政策分析と経営学

(1) 決定過程の線形性と非線形性

意思決定過程は、企業でも政府でも合理性モデルによると問題の明確化・定式化から始まり代替案の検討・評価を経て解の提示という線形的な流れ（図5参照）を想定している。

こうした線形性が現実の意思決定過程において成立しないことは、実証分析でも認識されている。古くはウィット（Witte, 1972）及びミンツバーグ（Mintzberg et al., 1976）らにより組織の意思決定過程が線形的な段階でなく動的で構造化されない（unstructured）ものであることを明らかにしている。また、公共政策でもストーカーとゼックハウザー（Stokey and Zeckhauser, 1978）が、問題の確定、選択肢の列挙、選択結果の予測、結果の評価及び選択という5段階から分析が構成されるとしつつ、「一つの段階から次の段階へと常に順序よく進んでいくとは考えていない」として「行きつ戻りつしながら、洗練された分析に到達する」と表現している。このように現実の意思決定過程が非線形的なことにおいて、企業も政府も共通するといえる。

図5 線形合理性モードにおける政策分析過程



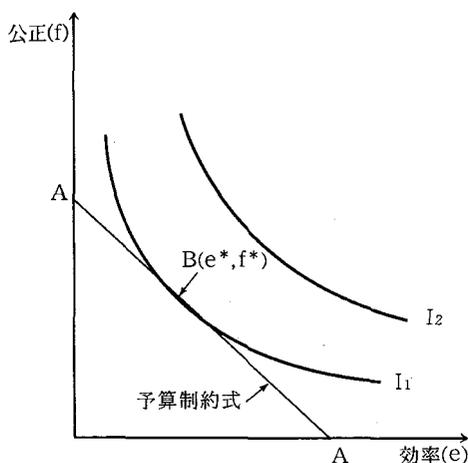
(2) 政策目標の決定過程

公共政策の意思決定過程における特性は、企業より評価基準が多くなること及び評価基準間でコンフリクトがしばしば生じることである。フッド (Hood, 1991) の概念にしたがえば、公共価値には効率、公正及び安定・信頼の3種類があるという。これらは、責任論からいえばそれぞれ管理的 (managerial)、法的 (legal) 及び政治的 (political) アカウンタビリティ (accountability) に対応するものであるが、企業は3つのうち主として効率の価値を追求しているとみられる。この次元の差は、業績測定システムにおける非財務情報の役割が公的部門で強いことに対応している印象を与えるが、質的に異なる。公的部門では財務、非財務情報を問わず効率以外に公正と安定・信頼にかかる評価基準が業績測定・評価に要求されるからである。

この点を効率と公正という公共政策で常に追求される2つ評価基準とその目標につき検証してみよう。いま問題の簡略化⁽⁵⁾のため意思決定者(甲)が一人であり、効率と公正の関係につき特定のイデオロギー(政治信条)を有しているとする。甲の効率と公正の選好に関する無差別曲線を I_1 、選択された政策にかかる予算制約式を $A-A$ とすると、イデオロギー上いかに効率重視の選好(効率選好ほどより水平的になる)を有していても、達成目標は無差別曲線と予算制約式の接点 $B = (e^*, f^*)$ として決定される(図6参照)。つまり、目標水準が決定されてから目標を達成する代替案の選択・決定がされる訳でなく、ワイマーとバイニング (Weimer and Vining, 1992) が指摘するように目標水準は政策分析の結果(アウトプット)にすぎないのである。政策分析・評価が政治的に歪められるという批判は一面において政策科学の限界を示しているともみなせるが、目標が政策の確定段階において同時決定される政策決定過程の実態を反映しているといえる。

(5) イデオロギーが対立する場合への拡張モデルについては、山本(1998b)参照。

図6 目標の事後的確定性



6. ま と め

政策科学が我が国で重要性を増しつつある状況下で、政策科学の進展は経営学、組織科学の発展と密接に関係していることを理論面から考察してきた。両者は相互に影響しあって新たな概念やモデルを生み出したこと、特にNPMの行政改革への適用が盛んになるに伴い政策科学の実施面と位置づけられる政府の経営学と企業の経営学は相互補完の関係に突入したといえる。非財務情報を含む包括的な業績測定システムは政府の評価が先行して企業のシステムに影響を与えたといえるし、逆にNPMの顧客志向は企業の経営学の手法の応用といえる。

このように経営学の進展は政策科学の発展にも貢献することが判明した。特に我が国のように経営学というと即企業の経営学をさす現状を踏まえると、もっと多くの経営学研究者及び実務家が政府の経営学や政策科学に関心をもち相互交流を深めることが望まれる。ただし、最後に留意すべきこと

は、両者は全く同じものではないということである。民主的政府の経営や政策決定には、市場における個人の自由意思でなく集合的意思決定下における政治的コンフリクトを伴うことである。NPM の代表選手と称されるオズボーンはプラストリックとの近著 (Osborne and Plastrik, 1997) において、前記したように誤った5つの神話の一つとして「政府は企業と同じ方式で運営すればよくなる」を挙げている。政府は企業と同じでなく、あくまでも「企業的経営が有効な分野がある」ということを忘れてはならない。

追記

本稿は、同じ経営学講座の若林教授より経営学と政策科学の関係を整理したらというご助言に基づき作成したものである。若林先生とは経営学に対するアプローチが必ずしも同じでないが、実際に稿を進める過程で思わぬ発見など得るところが少なくなかった。記して感謝申し上げたい。もちろん、あり得る誤りは全て筆者の責任である。

参 考 文 献

- Atkinson, A. A., Wataerhouse, J. H. and Wells, R. B. (1997), "A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement", *Sloan Management Review*, Spring, pp. 25-37.
- Argyris, C. (1977), "Double Loop Learning in Organizations", *Harvard Business Review*, Sep-Oct, pp. 59-72.
- Cohen, M. D., March, J. G. and Olsen, J. P. (1972), "A Garbage Can Model of Organizational Choice", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, pp. 1-25.
- DETR (1998), *Modernizing Local Government-Improving Local Services through Best Value*.
- Dror, Y. (1971), *Design for Policy Sciences*, American Elsevier. (宮川公男訳『政策科学のデザイン』1975, 丸善)
- Etzioni, A. (1967), "Mixed-Scanning: A 'Third' Approach to Decision Making", *Public Administration Review*, Vol. 27, pp. 385-392.
- Fisher, F. (1993), "Citizen Participation and the Democratization of Policy Expertise: From Theoretical Inquiry to Practical Cases", *Policy Sciences*, Vol. 26, pp. 165-187.
- 深尾光洋・森田泰子 (1996), 「コーポレート・ガバナンスに関する論点整理および制度の国

- 際比較』『金融研究』第13巻第3号, pp. 13-58.
- Hirschman, A. O. (1970), *Exit, Voice, and Loyalty*, Harvard University Press. (三浦隆之訳 『組織社会の論理構造』1975, ミネルヴァ書房)
- Hood, C. (1991), "A Public Management for All Seasons?", *Public Administration*, Vol. 69, pp. 3-19.
- Hopt, K., Kanda, H. and Roe, M. (1998), *Comparative Corporate Governance: The State of the Art and Emeiging Research*, Clarendon.
- Johnson, V. R. (1996), "Optimizing Productivity Through Privatization and Entrepreneurial Management", *Policy Studies Journal*, Vol. 24, No. 3, pp. 444-463.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1992), "The Balanced Scorecard: measures that drive performance", *Harvard Business Review*, Jan-Feb, pp. 71-79.
- Kickert, W. J. M., Klijin, E-H., and Koppenjan, J. F. M. (1997), *Managing Complex Networks: Studies for the Public Sector*, SAGE.
- Kingdon, J. W. (1984), *Agendas, Alternatives, and Public Politics*, Little, Brown and Co.
- Lasswell, H. D. (1951), "The Policy Orientation" in D. Lerner and H. D. Lasswell, eds., *The Policy Sciences: Recent Developments in Scope and Methods*, Stanford University Press.
- Lindblom, C. E. and Braybrooke, D. (1963), *A Strategy of Decision*, The Free Press.
- Lindblom, C. E. (1968), *The Policy-making Process*, Prentice-Hall.
- Metcalfe, L. and Richards, S. (1990), *Improving Public Management*, EIPA/Sage Publications.
- Mintzberg, H., Raisinghani, D., and Theoret, A. (1976), "The Structure of "Unstructured" Decision Processes", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, pp. 246-275.
- Mintzberg, H. (1994), "The Fall and Rise of Strategic Planning", *Harvard Business Review*, Jan-Feb, pp. 107-114.
- OECD (1995), *Governance in Transition*.
- Osborne, D. and Plastrik, P. (1997), *Banishing Bureaucracy*, Addison-Wesley.
- Pressman, J. L. and Wildavsky, A. (1983), *Implementation 3rd ed.*, University of California Press.
- Sabatier, P. A. (1988), "An Advocacy Coalition Model of Policy Change and the Role of Policy Oriented Learning Therein", *Policy Sciences*, Vol. 21, No. 1, pp. 129-168.
- Schachter, H. L. (1995), "Reinventing Government or Reinventing Ourselves: Two Models for Improving Government Performance", *Public Administration Review*, Vol. 55, pp. 530-537.
- Schick, A. (1996), *The Spirit of Reform: Managing the New Zealand State Sector in a Time of Change*, The State Service Commission and The Treasury.
- Simon, H. A. (1947), *Administrative Behavior*, Macmillan. (松田武彦・高柳暁・二村敏子訳 『経営行動』1965ダイヤモンド社)

- (1957), *Models of Man*, John Wiley & Sons.
- (1959), "Theories of Decision-Making in Economics and Behavioral Science", *The American Economic Review*, Vol. 49, No. 3, pp. 253-283.
- Smith, G. E. and Huntsman, C. A. (1997), "Reframing the Metaphor of the Citizen-Government Relationship: A Value-Centered Perspective", *Public Administration Review*, Vol. 57, pp. 309-318.
- Stokey, E. and Zeckhauser, R. (1978), *A Primer for Policy Analysis*, Norton & Company. (佐藤隆三・加藤寛監訳『政策分析入門』1998, 勁草書房)
- Taylor, F. (1911), *The Principles of Scientific Management*, Harper & Bros.
- Weimer, D. L. and Vining, A. R. (1992), *Policy Analysis: Concepts and Practice*, Second Edition, Prentice Hall.
- Witte, E. (1972), "Field Research on Complex Decision-making Processes—The Phase Theorem", *International Studies of Management and Organization*, pp. 156-182.
- 山本清 (1997 a) 『政府部門の業績主義人事管理』多賀出版。
- (1997 b) 「行政改革のマネジメント」ECO-FORUM, Vol. 15, No. 4, pp. 23-27.
- Yamamoto, K. (1998), "Performance Management in the Public Sector" paper prepared for the 4th International Management Control Research Conference at Reading on 6-8th July.
- 山本清 (1998 a) 「自治体の行政改革と政策科学」 ECO - FORUM, Vol. 17, No. 2, pp. 4-11.
- (1998 b) 「地方自治と行政改革」未定稿

Interrelation between Management and Policy Sciences

—the Developments and its Future—

Kiyoshi Yamamoto

This paper aims at presenting an interrelation between management or organizational science and policy sciences. Both sciences have developed by influencing and learning with each other. For example, bounded rationality model in management affected policy analysis, while garbage can model developed in policy sciences impacted on management theory.

Especially, it is shown that as the new public management (NPM) has emerged in public sector reforms, private sector and public sector management as an implementing part of policy sciences are complementary to improve performance and strengthen accountability.