

2011年度日本行政学会総会・研究会
分科会「組織理論と行政研究」

社会的システムとしての 行政組織の意思決定

2011年5月21日
熊本県立大学総合管理学部
准教授 澤田道夫

行政組織の意思決定モデル

- 行政組織の意思決定モデル
 - 官僚制理論（ウェーバー、マートン等）
 - 合理的選択理論（公共選択論等）
 - 限界合理性モデル（サイモンら）
 - ゴミカンモデル（マーチら）
 - インクリメンタリズム（リンドブロム）
 - 政策決定モデル（アリソン）※合理的・組織過程・官僚政治モデル
- 日本における行政組織の意思決定モデル
 - 稟議制モデル（辻、井上）
 - 中央省庁の政策形成過程モデル（城山、鈴木、細野）

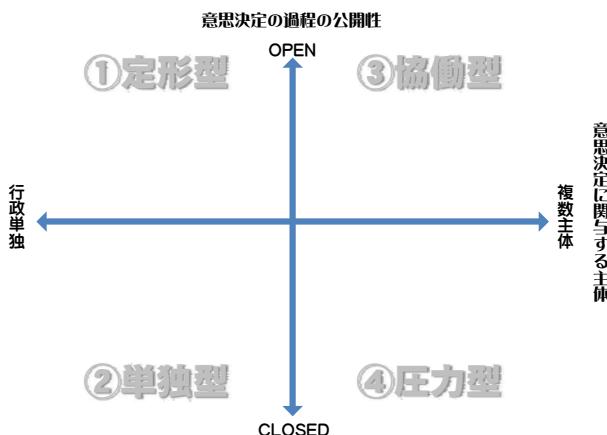
行政組織の意思決定モデルをめぐる論点

- 日本の行政組織は、強固な官僚制や中央集権の伝統などの独自の長を有する
 - 米国の行政組織を考察の中心とする行政組織の意思決定モデルに全面的に依拠できない
- 日本独自の意思決定モデルは未だ発展途上
- 行政組織において日常的に行われる意思決定を、外的環境との関わりの中で捉え考察するためのモデルを提示

行政組織の意思決定の類型化

- 第一の軸** — 意思決定に関与する主体の数
 - 行政組織単独での意思決定
 - 他の多元的主体の関与のもとでの意思決定
 - 議会、政治団体、企業等
 - 地域住民、地域づくり団体、NPO法人等
- 第二の軸** — 意思決定の過程が公開されているか
 - 意思決定の過程がオープンである
 - 規則、規程、基準等が公開されている
 - 誰もが意思決定過程に参加できる
 - 意思決定の過程がクローズドである
 - 決定方法が公開されていない
 - 意思決定過程に参加できる者が限られる

行政組織の意思決定の類型モデル



意思決定類型①：定形型

- 意思決定主体・・・行政単独での意思決定
- 意思決定過程の公開性・・・決定の過程がプログラム化、外部に公開されている
 - 行政行為（羈束）、軽微な契約、上級庁の準則に基づく行政計画
 - 成果主義や公募規定による人事、基準に則した賞罰
- 定形型の効用と限界
 - 安価な意思決定コスト、意思決定の速度が迅速、公平性・公正性・中立性に基づく合理的意思決定
 - 官僚制の弊害：形式主義、先例踏襲、繁文縟礼

意思決定類型②：単独型

- 意思決定主体…行政単独での意思決定
- 意思決定過程の公開性…決定の過程が外部に非公開
 - 行政行為（裁量による）、行政契約、行政立法、行政計画、行政指導
 - 人事、賞罰
- 単独型の効用と限界
 - 意思決定の速度が迅速、公平性・公正性・中立性に基づく合理的意思決定
 - 官僚制の弊害：秘密主義、権威主義、縄張り意識、内規依法

意思決定類型③：協働型

- 意思決定主体…多元的主体が関与
- 意思決定過程の公開性…決定の過程が外部に公開されている
 - 多元的主体との関係：協働による合意形成の促進
 - 行政立法（自治基本条例等）、行政計画（住民説明会、地区懇談会、協働のまちづくり等）
- 協働型の特長、効用と限界
 - 合意形成に基づく住民ニーズの行政への反映、多元的主体との交流による意思決定の質の向上
 - 合意形成の重視による意思決定の遅延、意見の対立のある政策における意思決定の困難

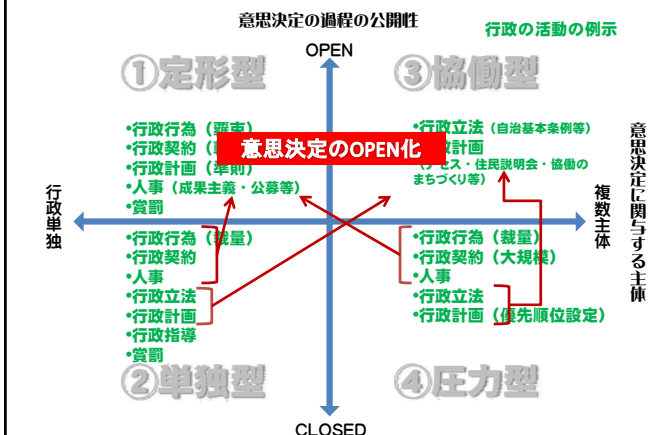
意思決定類型④：圧力型

- 意思決定主体…多元的主体が関与
- 意思決定過程の公開性…決定の過程が外部に非公開
 - 多元的主体との関係：政治家、政治団体等からの圧力
 - 行政行為（裁量）、大規模な契約、行政立法、行政計画に係る優先順位の設定
 - 人事
- 圧力型の特長、効用と限界
 - 地域の複雑な利害について行政が対応可能な形に集約、圧力によって与えられた政策目標の迅速な執行
 - 秘密主義の増大、政治的不平等の源泉

行政組織の意思決定の類型モデル

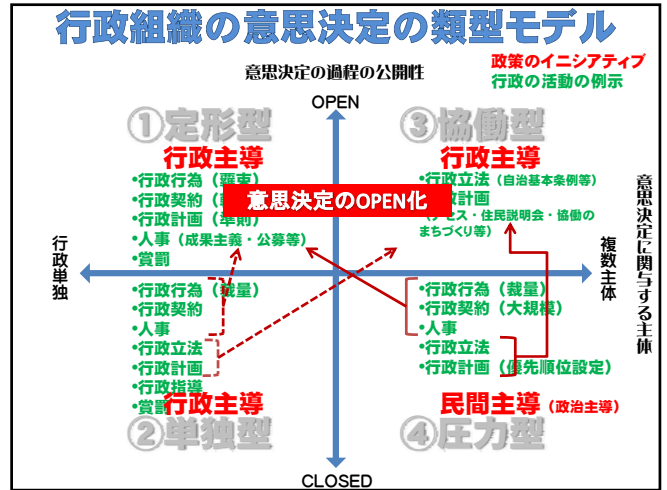
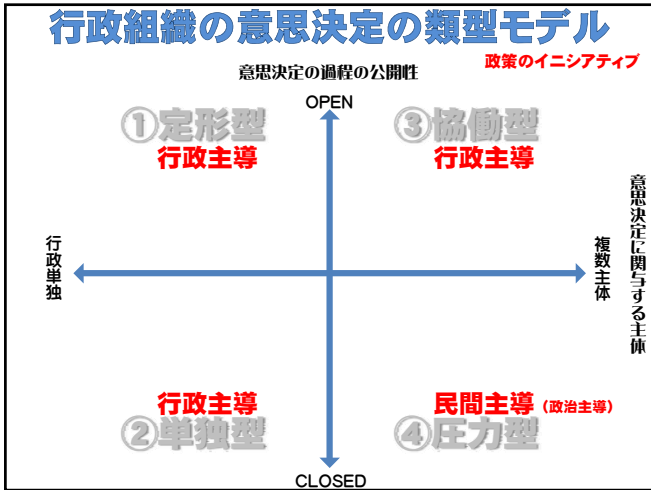


行政組織の意思決定の類型モデル



意思決定のOPEN化の論点①

- 圧力に影響される意思決定からの脱却
 - 目標設定過程の透明化
 - 不適切な意思決定の排除
 - 不透明な優先順位設定
 - 政治の行政契約、組織人事への介入



意思決定のOPEN化の論点②

- **民間主導から行政主導への誘導：行政の独善化**
 - 他の主体によるコントロールから逃れようとする試み？
 - 「住民の理解を得た」というお墨付きを得るために、「協働」を利用？
- **独善化の弊害の克服に向けて**
 - 不適切な民間主導の抑制と本来の政治機能の回復
 - 行政主導の「協働型」脱却に向けた、行政の意識改革と市民エンパワーメント

