

行政評価条例における「住民参加」

— 概念の齟齬 —

高 橋 克 紀

目 次

1. は じ め に
2. 行政評価条例の事例
 2. 1. 概 要
 2. 2. 満足度と自治
 2. 3. 自治基本条例
 2. 4. 対照的事例
3. NPMと参加の矛盾
 3. 1. 概念の自縛
 3. 2. 政策体系
 3. 3. plan-do-see
 3. 4. 評価の前提を広げる
4. 県民参加をどう考えるか
 4. 1. 消費者か生産者か
 4. 2. 専門家との関係
 4. 3. 結 論
5. お わ り に

1. は じ め に

行政評価への住民参加を規定した条例が、宮城県と北海道で2002年4月に施行された。この条例は情報公開と意見聴取手続きについて定めているものの、行政評価における住民の参加がどのような行為であり、また、住民が参加した結果がどのように反映されるのかといった、具体的なことは盛り込まれていない。この条例は、理念的に自治に貢献しようとするが、その思考は行政に生産管理の効率性をもたらすNPM論の発想に基づいており、参加概念とNPMの接点は表面的である。楽観的・希望的な憶測として評価と参加が結び付けられようとしている。

本稿は行政評価条例と参加の概念的齟齬を論じるが、この問題意識は政策評価論において目新しさはなく、政策評価・行政評価と参加概念をつなぐことができるのかという問いに焦点をあてる。これは、行政評価や政策評価の下位概念として定着してしまった諸々の概念を見直し、一般市民に開かれた評価論・参加論を再出発させることを目指している。というのも、公務員を含む関係者の間で囁かれている行政評価条例への懐疑は、一般の住民や政治学の学生にはほとんど知られていないからである。行政評価が住民の「参加」を呼びかけておきながら、議論を深めることができないでいることは大きな問題である。中途半端に専門用語が飛び交う議論が参加を妨げてしまう、という皮肉な状況を生みかねない。

「行政評価」や「政策評価」といった用語は、それほど明確な意味で社会に浸透しているわけではない。「行政評価」という語は登場からまだ数年も経っていない造語である。「政策評価」には行政学において一世代以上の歴史があるが、政治学全般では明確な輪郭を持って用いられてきたわけではなく、たとえば「政策争点投票」「業績投票」のように、政権選択（投票選択）の基準として言及されることが多い。政治学も政治報道も、個々の政策課題よりも政治体制に関心を寄せがちなためでもあるが、その結果、行政学（の一部）が政策評価という用語に最もこだわりを持ってきたことになる。日本

の政策評価論の第一人者たる山谷清志（2002a）によれば、「政策評価」とは「政策目標の妥当性を、その政策目標を達成する手段（プログラムやプロジェクト）の合理性の議論を行うもの」であり、「マクロ経済分析で行われるような大きな単位の活動の評価ではない。あるいはプロジェクト評価のように、費用便益分析（費用対効果分析）に限定されるものでもない」（p. 177）。他方、「行政評価は……総務庁（現総務省）の解釈では従来の行政監察と政策評価の両方をふくむが、厳密に言えば行政監察の機能を行政評価と考えている。自治体では、行政が組織の業績や財務会計制度をみなおすことを行政評価と呼ぶようになっている」（p. 177）という。

山谷はこの違いをわかりやすく「ライフスタイル」と「シェイプアップ」に喩えている。ライフスタイルの見直しは「政策」（西尾1990）への参加に通じるが、行政のダイエットやエクササイズに住民がどう参加できるのだろうか。行政は住民から肥満にならないよう監視してほしいのだろうか。それは参加という語感に合わない。

この比喩をサービスの生産・分配という本筋に置き換えれば、政策評価は商品開発に、行政評価は生産管理に相当するといえよう。仮に行政サービスの満足度を向上させることが行政の役割であるとしても、消費者が参加したい、ニーズを汲み取ってほしい、と感じている事柄は、生産ラインのトラブル解決ではない。そもそも「品質」の問題は欠陥品をなくすことで生産コストの削減と顧客の信頼の両方を向上させようとする試みであり、生産や物流の現場において重要なのは効率であって、（たとえば）顧客との対話ではない。

2. 行政評価条例の事例

2. 1. 概 要¹

行政評価条例の先頭を切ったのは、宮城県である。北海道もこれを同時期に検討しており、秋田県が知事の意向を受けてこれらに追随する形で作業を開始し、この二県一道は揃って2002年4月1日に「評価条例」を施行した。

これらの条例は、評価活動の骨格を定めるものであり、具体的な評価手続き・手法などは別に規則で定める。知事部局以外の機関にも評価活動の実施を義務付けているが、これも各種の行政委員会が独自の（ただし知事部局の規則に準じた）規則を定める。評価の対象となる施策等は総合計画である程度限定される、という構成を採っている。

宮城県は1999年から検討を開始し、2001年12月に「行政活動の評価に関する条例」を制定した。条例制定の効果として、行政評価制度の実効性の向上、県民の制度への信頼の確保、評価への県民参加の実現、評価に関する情報の提供、plan-do-see マネジメントシステムの構築の促進、という五点を挙げている。同県の『行政活動の評価に関する条例の解説』（2001）によれば、行政評価は要綱でも足りるが、「今回、あえて条例化で定めることにより、情報公開、個人情報保護、行政手続と並ぶ、分権型社会の中の自治体経営の基幹となる制度としての位置付けを明確にするものである」（p.7）という。いわゆる政策評価法との決定的な相違として県民参加の確保があるが、社会調査によって県民の満足度・重要度等の意識調査の実施を規定している（7条）のが特徴的である（評価結果の公表と県民の意見提出の機会の確保も明言されている）。宮城県は、特に、このアンケート調査を参加概念の新たな解釈として積極的に提起している。

北海道も同時期に条例化作業を進め、2002年3月に条例が制定された。北海道には異例の前文があり、行政評価が「時のアセスメントの精神」に基づくことを強調し、予算管理を強く意識している。評価の客観性を高める工夫として、（宮城県にはない）知事による二次評価を定めており、政策評価法と類似性が高い。自治の確立という上位の目的については、別途、行政基本条例を制定しており、評価条例では（plan-do-see の区分でいう）see での手続きに限定している。もっとも具体的な工夫は盛り込まれていない。

秋田県は、最も控えめな内容である。2000年12月議会で知事が評価条例を制定する旨発言し、その後、庁内での条例化検討作業が進められた。成果重視の行政、県行政の県民への説明する責務という二点が、条例化の目的とさ

れる。評価結果の公表や県民の意見表明の機会等は保障されているが、「県民参加」の文言を入れていない。秋田県の評価制度には特に目立った特長はないが、条例化は、今後、行政評価が歪んだ形で運営されないようにするための手堅い内容になっている。

以上、三条例は、端的に言えば、「評価をやります」という宣言に重みがある。評価活動の具体的な内容には規則という抜け穴があり（特に公安委員会）、県民参加も謳うほどの内容を伴っていない。plan-do-seeの確立と県民への説明責任が宣言されているわけである。宮城県はアンケート調査を新しい参加概念として提起したが、その挑戦は認めるとしても（参加を抽象論に止めず、具体的な手法からアプローチしようとした努力は認められるべきであろう）、参加概念とアンケート調査の落差はあまりに大きい。

こうした不完全な条例は、しかし、いわば「確信犯的に」行われている。いずれも見直し規定を置いたり、逐条解説において「評価制度がまだ発展途上である」ことを率直に認める、というユニークな前提に支えられている。それゆえ、内容が固まっていないものを実定法にすることに何の意味があるのかという疑問があるものの、これは評価制度が基本的に行政組織の内部管理体制の柔軟化を目指したものであり、やむを得ないことともいえる。マネジメント手法は、法的な枠組みや手続きでは規定することのできない（すべきでない）内容を埋めるものでもある。

宮城県と北海道は、概念的な無理をある程度承知のうえで、NPM論と参加概念を結びつけようと試みている。もしNPM的な試みが、（NPMの特質である）試行錯誤に徹するならば、これは経験主義としての社会観の一つとして妥当である。しかし、「市民参加」は往々にして規範主義的であり、これは結果を重視する評価活動の意義を見失わせることになりかねない。そこで、次に、満足度調査を志向した宮城県と、法形式的な保障を志向した北海道の、それぞれの参加概念の拡大・拡散を確認しておきたい。

2. 2. 満足度と自治

「評価過程」における住民参加に具体的な行為は見いだしがたいものの、なにがしかの評価を通して行政が住民の声を的確に把握することは間接的に住民が政策（施策）運営に参加していることになる、という期待も生まれうる。宮城県はアンケート調査を参加概念のなかに加えようとしている。とはいえ、行政に認知されやすい「声」は利権の保持者によるものや、個人的な恨み言や不満の捌け口を求めるようなものが多い。そこで、宮城県はアンケートによって、「シャイな一般県民の声を知りたい」という意図を実現しようとした。宮城県は民間企業の「マーケティング」感覚を取り入れた施策の立案が目指し、県民が求めているもの（重要度）と満足度の乖離が大きい施策分野について優先的に予算配分するような「評価システム」が考案された。これは、それまで、ほとんど県民参加や協働についての取組みを行ってこなかった宮城県にとって画期的なことであったという。

しかし、学識経験者らから成る「行政評価委員会」での行政評価条例案の検討では、アンケート調査を県民参加と位置づけることについて強い異論が出されている。2001年8月に開催された「第二回行政評価委員会」の大半は、この問題についての議論である。M委員は、意見聴取は結構だが「県民の参加という形容詞をつけていいかどうかということについてのとまどいが私にはあります」（同議事録 p. 11）と述べている。これに対して、事務局（県庁）は「一般的に県民参加という言葉の概念は非常に広くとらえられておりますので」県民の意見聴取を参加と呼ぶことは問題ない、と回答しており（p. 18）、事務局は、参加を「講学的な強い意味」ⁱⁱⁱとして捉えようとしていない（同）。

この対立は、住民満足度をどう捉えるかと同じことである。T委員は、「顧客満足度というのが、やはり最終的な目的なんだと思うんですね。だから、県民がどれだけ満足するかというのが、行政、政治の最終的な目標だと思います」（p. 30）と述べている。この対立は自治概念を左右する。宮城県は行政評価の目標を最終的に自治の確立に置いている。Mo 委員と Mi 委員

はこれに異論を唱えているが、T委員は、「ここは世に先立って先進性を盛り込んだという、これは事務局の大変大きな誇りとする一文じゃないかと思うんですよ」(p. 26)と支持している。結局、満足度・アンケート・自治の理念という一連の意味は（人々が行政に頼りきりにならないということしか言っていないことを肯定的に捉えられない限り）トートロジカルで、宮城県のアンケートという参加概念や、自治の理念と直結する評価概念という主張の内容は把握しがたい。

これは、要するに、「参加」という言葉を行政と住民が協力し合う「協働」の（意識啓発的）文脈で捉えるのか、それとも「政治参加」や「市民参加」といった伝統的な政治学の文脈で捉えるのかという対立であり、水掛け論になっている。そこで、会議の後半では、概念的関心よりも技術的な側面、すなわち条例でアンケート調査を行うとか社会調査を行うと規定するのは具体的にすぎるとはいえないか、といったことに話題が集中していく。

宮城県のアンケート調査はマーケティング的なものとして位置づけられており、それは広聴活動の延長に位置している。しかし、マーケティングには暗の側面がある。人々の欲望を刺激し、需要を創造し、利幅の大きな商品を売り付けようとする戦略の立案と遂行である。これには、供給者にとって好ましい顧客を選別する活動も含まれる。そして、顧客ニーズを把握することは、そもそも必要性の薄い行政活動を受け容れやすい形に変化させることによって延命させる効果がある。アンケートや広聴が、真摯な対話を可能にする（ささやかな）第一歩であるとしても、それは相手の意思決定を心理的にコントロールする手段でもあり、決定権はマーケターが握り続ける。住民に押し付ける印象を与えるような政策決定は余計な反発を避けようとアンケートや広聴という考え方に依存すると、政策推進者に柔和な面持ちで住民を支配するよう要請することになるだけである。しかも、その支配は、善意のパターナリズムというよりも、「消費者参加型マーケティング」を通したものである。これは売手（仕掛け人）の思惑に、そうとは知らず躍らされる市民が増えることを意味する。消費者は商品開発の過程で希望や使用感を尋ねら

れ、自分たちが「参加した」新商品に満足する。消費者参加型マーケティングとは広告戦略の一種なのである（高橋2002b）。

2. 3. 自治基本条例

北海道も自治概念の基礎に評価条例を位置付けているが、参加概念の論旨としては宮城県よりも無理がない。宮城県のように確信犯的に新しい参加概念としてアンケートを打ち出すのではなく、いわゆる「自治基本条例」を制定して、法制度としての形式的な整合性を優先しているためである。その正式な名称は「行政基本条例」であるが、行政評価条例や行政基本条例の広報資料からその理念は同じであることがわかる。行政基本条例とは自治基本条例の前提になるものであり、後者が議会改革を含む政治全体の問題を包含しなければならないことから、行政部門だけに限定して先行させようということである。

行政評価が直接的に自治や参加の概念を保障するものではないとすれば、より基礎的な部分に法的な課題を見出すことは適切である。しかし、行政基本条例には具体的な住民の行為や条例の具体的な効果は想定されていない。そもそも行政基本条例や自治基本条例とはそうした抽象的な性質のものである。辻山幸宣（2002）は、自治基本条例が自治体における憲法的存在であり、個々の条例の法源の役割を果たすことを高く評価している。榊原勝（2001）も北海道庁で同様の文脈で講演を行っている。それによれば、北海道が積み上げてきた個別の改革を「行政基本条例という最高位の条例に書き込んで、常にそれに照らし合わせることで、制度の質を、不断に高めていく必要がある」というⁱⁱⁱ。しかし、憲法が「戦争放棄」を規定しつつも自衛隊が実態として認められているようなわが国において、自治体が「憲法」を制定したところでなにほどの意義があるのか、疑問である。政策評価や行政評価の意義は行政の活動を形式的な整合性から結果志向へと切り替えることにある。そこでは政策を一定の規範主義的な原理によって断罪しないための批判や観察の方法を編み出すことが重要なのである。

したがって、法（条例）や政策の目的手段関係を予定調和的な体系図に書き込むことは（「評価システム」と呼ばれるもののテクニカルな前提ではあるにせよ）評価制度に政治・行政が注目する歴史的文脈を見失っているのである。法はある対応を正当化する根拠でもある。法の体系や目的から政策を導き出そうとすることは、ある法や政策そのものを正当化する手段である。政策は大きな社会変化によって現行法体系では解決できない問題にも取り組まなければならない、現行法体系に新しい個々の政策の必要性・妥当性を求めるべきとは限らない。そうした観点から自治体は行政評価条例を含む独自条例制定の動きを法政策論や政策法務を捉えてきたはずである。多様な価値判断がある中で、政府が（あるいは政府を通して）特に一定の必要性を見いだして社会に変化を与えなければならないのである。

2. 4. 対照的事例

宮城県と北海道での条例化は、行政評価・政策評価で先行した自治体によるものではないが、2002年度、三重県庁でも担当セクション外で職員の自主的研究がなされた⁷⁾。そこで主に議論された条例化の必要性は主に三点にまとめることができる。第一に、行政評価は現に県政において重要な位置を与えられており、それを法的根拠なく運用しつつけること行政の透明化や民主政治の正統性に反しかねない。第二に、自己評価とはいえ、なんらかの形で追証可能性を確保しなければならない、そこでは最終的に主権者である県民との直接対話を実現できるような方途を探る必要がある。第三に、これまで絶えず改善してきた評価システムが「政策推進システム」として落ち着きを見せており、条例化によっても評価制度の改善が阻害されることはないという理解もある（北川知事は政策評価システムを一定の完成型として捉えている⁸⁾）。特に、実施計画の期間は安定的な運営を前提しており、これを条例の見直し規定と連動させることはできる。

しかし、三重県でもこれまでに何度か条例化が検討され、見送られてきた。その理由は上記の裏返しである。第一は、条例化によって評価活動の改善が

阻害されることへの懸念である。「みえ政策評価システム」は、知事の政治方針である「くにつくり宣言」の「第二次実施計画」（期間３年）の中心的な位置づけを与えられているが、それは、評価制度をどう活用するかという「政策推進システム」（2002年度から要綱化された）という県政の全体像の中で意味を持つものである。そのため、第二次実施計画の検証を待たずに条例化するのは早計である。というのも、一連の北川改革は論理の筋よりも一応の結果を出せるかどうかで成否を判断するためである（ただしこの判断も事実上の口コミ的なもので、知事がよしと判断し、マスメディアや学会も好意的に受止めればそれでよかったようにみえる）。第二に、カタカナ語が多すぎると揶揄されてきた県庁改革の語彙は法令用語への翻訳が難しい、という事情がある。そもそも北川知事（当時）は、民間企業の柔軟な組織運営を県庁に根づかせようとしており、職員の行動規範を法令の語彙から経営の語彙へ切替えようとしてきた。多くの企業経営者も「常識を疑う」ことを重視しているが、行政は、行政自身の常識を疑ってみることはできても、それが議会、世論、中央省庁といった外部の承認を得るまでは自由に動けない（民間企業は最終的にトップダウンで乗り切れるのだが）。第三に、三重県ではいわゆる外部評価委員会を設ける考えがないため、評価活動は職員自身の自省にあるのであって、外部から強制される形式的な規範を要しない。内部の「お手盛り」評価を外部の目に晒して客観化したいという希望は、三重県の場合、県民の自主的な取組みに任されており、この割り切りは筋が通っている。とはいえ三重県は何もしないつもりではなく、実質的な効果から監査委員にその役割を任せようと試みている。理念的にはイギリスの「VFM監査」（価格に見合った価値）を目標に、経済性・効率性・有効性について、数値化された指標を用いた行政監査"を始めている。

もっとも、独自の基準で行うことのできる監査委員が首長部局の政策推進システムにコミットしなければならないかどうかは疑問であり、VFMのような満足度に注目した評価手法にこだわる必要もない。とはいえ、県政全体や県民の視点としてから言っても、監査と評価が予め区別できるという前提

は見直す必要がある。そもそも監査が評価より信頼性や客観性があるというわけでもないからであるⁱⁱⁱ。ただし、伝統的な地方自治法上の監査手続きに載ることによって、住民の直接請求権とつながることができれば、参加の可能性は広まろう。担当者の自己評価と住民との直接的な接点を探るアプローチよりも現実的である。

3. NPMと参加の矛盾

3. 1. 概念の自縛

宮城県と北海道の評価条例は将来的な「自治」の確立を強く意識した試みであるのに対して、三重県は同様のことを考えつつも、そこまで徹底していないことがわかる。北川知事（当時）の基本的な方針は、まず行動を起こし、修正しながらデファクト・スタンダードを作ってしまうということにある。政策評価や行政監査は、行政法やそれまでの慣行においても具体的な内容がはっきりしていないため、自治体が内容と先行させやすいという余地がある。つまり、成功事例を示すことがなにより大切であり、その理論的正当性を予め考察しているわけではない。

この明快な「開き直り」に対して、宮城県と北海道の評価条例は条例としての必要性を理論的に説明するために、高邁すぎる参加概念を掲げてしまったように思われる。そもそも政策評価は、「市民参加論」の規範主義によって保証を要するようなものではない。多くの論者が政策評価を情報公開やコントロールの多様な手段の一つとして位置付け、過大評価しないよう警鐘を鳴らしているように（特に、宗前2001、窪田2003を参照）、「評価」にできることと「自治」への貢献度は詰めて考察しないこうした期待論に流れてしまう。むしろこの課題は学界が積極的に引き受けるべきで、行政がナイーブに語ってしまえるほどの理論的背景も説得力も学界にはない。

行政評価条例の「高い志」は、国の下請け業務に勤しむ旧来の役所よりはずっと大きな進歩であり、試行錯誤を通して社会環境の変化に対応して政策の転換を行おうとすることは、本稿も積極的に支持する。しかし、高い理想

と粗末な現実のギャップを直感的・希望的にまとめてしまうと、現実の前提を問い直し難くなってしまう。その典型的な対象が、政策・施策・事業という三層構造の政策体系や、plan-do-see という進行過程の仮定である。

たしかに、行政評価は現場担当者の自己評価を基礎としており、上位の施策（政策）との目的手段関係に照らして判断すること自体はなんら間違っていない。しかし、そもそも上位の「政策」が適切ではない場合や、施策がそもそも曖昧な「政策」から引き出せないといった事態には無力である。加えて、宮城県や北海道の評価条例が、なぜ「参加」を plan-do-see の前提で考えるのかも疑問である。というのも、県の活動を plan-do-see の三段階に分けた場合に、see の部分に参加の道がないのはおかしい、という考え方によって県民参加の規定が置かれているためである。つまり、plan-do-see を一つのものとして認識したうえで住民との接点を構想しているのではなく、バラ売りのように捉えられており、各々に県民参加というラベルを貼っておかなければならないと考えられている。

3. 2. 政策体系

三層から成る目的手段の整合的なまとまりである「政策体系」という概念を受け入れると、「政策志向」が個別の問題解決を目指していたことを忘れやすくなる。今井照（2001）も指摘しているように、各政策は競合対立的であり、ピラミッド型の体型を念頭におくと、膨大な数の個々の事業をどう整理するか政策体系図作成の目的になりやすい。さらに、ほぼ理念や基本方針を意味する「政策」から出発して個々の事業を辿っていくと、なぜ他ではなくこれなのかという必然的な関係を見出すことは極めて困難である。今井はそこで民主的手続を重視するが、逆にルーマンを参考にすれば、それは困難ではなく不可能というべきであろう。そこで、意図的に目的を定めて、問題の境界を限定して複雑性を縮減するしかない（Luhmann 1973）。

さらに、現実には、事業の選択基準はともかく、それに目的を指示するはずの「政策」の内容がキャッチコピーにすぎず、特定されていない。たとえ

ば、「誰もが安心して暮らせるまちづくり」は「政策」なのだろうか。そもそも自治体の総合計画や基本構想は漠然としたものであり、どのような事業でもぶら下げられるという柔軟なものである（それゆえ、他の自治体と似たりよったりで、コンサルタントに丸投げすることができる）。政策が、ある自治体にとって最も差し迫った問題への対応であるとすれば、洪水対策や、独居老人との連絡体制の確立、犯罪率の低下などが「政策」に相当するはずであり、政策は特定の社会状況を反映した、それらへの対策としての方針でなければならない。端的に言えば、社会を現状からどのように変えたいのかということが政策である。これを、たとえば「誰もが差別されない社会」のように誰も反対できない立派な表現にしてみると、この政策は社会のどの部分に働きかけたいのか特定できなくなる。政策は流動的な社会に変化をもたらし対象限定的な活動であり、そこでは諸政策間の体系的整合性よりも、対応すべき課題の絞り込みのほうが重要である。それにもかかわらず、行政評価は上位概念から目的手段関係としての演繹的な整合性を判定することになっている。

たしかに、施策や事業の体系性を確保せよという要請は、縦割り組織の中で類似する事業を並存させたり、相反する目的の事業を実施していたりすることを防ごうとする意味では有効であり、そのような、反省や調整のツールとしての作画は有意義である。政策の評価は、うまくいっていることを自己確認するためではなく、むしろ、想定外の様相に気づいて迅速に対応したり、予め答えを持っていない問題状況に我々がどのように対峙すべきかを再考させることであろう。

3. 3. plan-do-see

plan-do-see というシンプルな区分への注目は、政府が専ら plan（政策立案）に関心を示してきた、ということに対する懷疑を反映している。この区分は、政策という活動を、三つの理念型的な側面から類型化したものであり、実際の過程的な変化を捉えているわけではない。plan-do-see が政策の実践

を忠実に理解し分析できるものでもなければ、必ずしもそれを目指したものでもないことは、理論家はもちろん、実務家にもよく知られている。それにもかかわらず、当初の文脈が見失われ、plan-do-see は当然の前提であるかのように流通している。行政が「評価」を論ずる際も、それに協力する学界の議論も、ほとんどが plan-do-see から話を始め、資料やパンフレットもこれを三角形に配して矢印で繋いだ描画を掲げている。中には、plan-do-check-action という四つに分類する場合もあるが、これらに決定的な違いがあるわけではない。ただ後者のほうが、より日常の業務遂行への速やかな反映を意識しており、「行政経営品質」の運動と整合する。これは、「政策評価」と「行政評価」の違いを示唆している。

こうして大きな視野での see が見失われるのは、政権交代の経験とも関連しようが、それ以上に、文化的な側面が強く作用しているように思われる。政策の中には、止めるべきでも難しすぎて手をつけられなかったり、問題に気づいてはいても対応できなかったりすることは頻繁にある。一見大胆な改革は往々にして形態の変更によって象徴的な儀式に終わりやすい。その意味では、日本の文化や教育が、子供の頃から年長者のやり方を批判しないように教えてきたことのほうが問題なのである。特に恩義のある人の過ちを指摘することは裏切りとみなされやすい。これは専門家集団においても強く作用する傾向があり、これが前任者批判を避けるという、事後検証への躊躇を助長する。一般に、我々は厳しい事後検証を厭う傾向にあり、問題点を荒立てるよりもこれまでどおりの安定を維持するためにごまかしておきたいのである。そこで、こうした意識に働きかけようとした通称「評価システム」は、安定的なマネジメントサイクルとして一連の作業マニュアルと整合するべきものではないのである。

様々な住民意識調査をしてきた地方自治体でさえ、首長の政治姿勢や選挙公約に関わる取組みに疑問を呈するようなことは、当然のように回避されてきた。改革を叫ぶ首長を頂く自治体の担当課も、首長のアイディア（思いつき）を否定するような住民の意見は無視する（パブリックコメント制でもこ

の傾向が窺える)。内部の過程では、それは中堅職員のチャレンジングな意見具申を、課長・部長クラスが無難なレポートに書き換えさせるという日常的な慣習を通して行われている。

3. 4. 評価の前提を広げる

政策体系は各事業の法的整合性や plan-do-see は経営管理に有効なアドバイスであるとしても、政策の実施論や評価論の分析は特定の争点を対象とし、対象となる期間も長い。政策体系や plan-do-see が必要とはいえないことを例示するために、公設ホールのパイプオルガン導入を検証した草野厚の調査(2003)を見てみたい。これは、まず、税金で作られたパイプオルガンがほとんど利用されていない事実を指摘し、次に、メンテナンス料などを含めた総費用が市民に知られていないことを問題にしている。さらに、一般市民が利用しやすい状況にあるかどうかを検証して、ほとんどの公共ホールのオルガンが無駄な支出に終わっていると判断している。

この調査は、通常の行政評価論と二点が大きく異なっている。第一に、パイプオルガンが無駄かどうかや、オルガンが上位の政策目的に適うかどうかについての考察はあまり掘り下げられていない。オルガンの年間稼動回数などから「無駄」という指摘もなされているが、税金を使ったオルガンが無駄かどうかは、むしろ、その使用がどの程度一般市民に開放されているかによって評価されている。つまり、草野はオルガン音楽を身近に普及させることに政策的意義を置こうとしており、そもそも巨額の税金を投入してまでオルガンを身近にする必要がどこにあるのかは、事実上対象外である。それは一オルガン愛好者としての価値観を明確に宣言していることで済んでいる^Ⅷ。しかし、オルガンの必要性を上位の政策目的から評価しないのは、そもそもある取組みの必要性が人々の多様な主観的価値に依存することを反映しており、むしろ一般住民の素朴な疑問が政策評価の根本にある。

第二に、この検証結果が反映されるべき対象は、ホールの新たな建設やオルガンの機種選定方法ではなく、専門家集団による公共財産の私物化への対

策（への期待）である。なぜオルガンが作られたのかという疑問は、オルガンを運営する体制の閉鎖性へと置き換えられていく。草野の問題意識が、せっかく作られたオルガンを有効に活用する（壊すのではなく）にはどうすればよいのかというものであり、首長の趣味によって自治体行政が私物化されるという構造的な問題へフィードバックするわけでもないし、次の芸術ホール建設へフィードバックしようというでもない。

行政評価が想定しているような毎年繰り返される中でのカイゼンは、その工程そのものに関心を向けている。しかし、一般市民が関わりを持てるのは、それぞれの工程を流れてきた「製品」である。生産工程に関心が向くのは、ある政策（事業）が欠陥であったり、過失責任が疑われるような場合であったりする。とすれば、これは評価というより事故調査委員会の検証のようなものである。これは一般市民が従事できるものではないため、一般市民が関わる領域は、繰り返されないタイプの活動が対象となる。そこで一般市民の参加は完全なアクアリウムのような循環要素ではなく、むしろ日々変化する社会問題に向かい合うための、循環からの離脱が必要となる。

4. 県民参加をどう考えるか

4. 1. 消費者か生産者か

「生活者起点」や「政策マーケティング」は、拡大する公共サービスの負担と供給体制に市民を引き寄せようとする。人々が商品や商店を選んで買い物するようなことなく、むしろサービスの生産者と「協働」することを求めている。しかし、評価条例はラディカルに考えを進めているわけでもなく、サービスの提供者が消費者の選択肢の拡大や嗜好への調整を図るようにすることを「参加」（ないし「参画」^{ix}）と呼んでしまっている。これでは、行政サービス（公共サービス）の提供体制を政府の独占とその反対という一つの軸の両端として捉えた場合の、参加方向への移動・接近を示唆するにとどまる。

消費者・受け手・選択者としての立場は、行政内部のプロセスには関心を

持たない。この立場から評価制度への関わり方を想定するとすれば、アウトプットされた施策を取り替えさせることであろう。そうであれば、条例に必要なのは、行政が用意した評価報告書や、役所内での評価結果に基づく予算請求の手続きを無効化する規定である。地方自治体の行政評価・政策評価の報告書は、多くの場合、首長の付属機関としての専門家などから成る委員会がお墨つきを与えるが、そうした評価委員会の承認を住民が無効化する機会を考えておかないと、消費者の選択を過小評価することになる。

他方、協働的供給者（生産者）の立場からは、個々の業務運営の手法やルールを現場の実情に適した形に修正していくことが参加の意味である。これは、NPO経由の行政サービス提供が——「ガバナンス」概念（これも期待が先行した曖昧な言葉であるが）を介して——「ステークホルダー」との関係を重視することになるのだが、そのために、消費者（受け手、利用者）の選択という厳しい結果責任の契機を失わせてしまう。したがって、いずれの立場からの参加の像も、社会環境の変化や政府と社会の関係がどのようなものであるかという動態的な関心を欠いている。条例はともかく、政策評価は社会構造的な変化の認知をどう意思決定に反映していくかを問題にしており、行政評価条例の参加規定は、そうした、政策や優先順位の転換の契機や後押しとして構想されるべきであろう。

4. 2. 専門家との関係

一般に、「政策評価」であれ「行政評価」であれ、これらには高い客観性が求められているが、その場合、科学的信頼度が優先されるべきである。そうであれば、住民参加は科学的判定の役には立たない。むしろ、住民の参加は、科学的評価が提起された後の問題である。たとえば、クローン複製された固体の異常が医学的観点から安全なレベルであるとしても、それで当該クローン技術や食品が容認できたと結論づけることはできない。それは特定の専門家の判断であり、社会的な合意（これは世論との区別が難しいが）を軽視することは現実に多大な反対を引き起こすことになる。また、内容の判

断よりも意思決定や業務運営の過程に重大な瑕疵があることを疑う場合にも住民の「参加」が求められるが、これは廃棄物処理事業者へ地元住民が常時立ち入り検査できるような監視（前田・高橋2003）であり、政策評価や行政評価の文脈ではない。

したがって、評価への参加は、科学性の判断を一つの材料とした次の段階の議論として想定すべきである。そこでは、専門家の判定と一般社会の支持の総体としての評価と、評価における定性的・感性的・主観的な基準を前提にした考察が必要になる。ここで、いささか極端だが示唆的なものを参照しておきたい。感性的な評価の典型的場面としての、音楽コンクールの審査方法である。音楽コンクールはもちろん専門家が評価するものだが、コンクールの優勝者が演奏家として成功するかどうかは一般聴衆との関係をどう提示するかにかかっている。人気のある演奏家と一流の演奏家は同じではないし、専門家好みの演奏家よりも一般聴衆好みの演奏家のほうが社会的には成功する。一般聴衆に否定されたからといって専門的评价が傷つけられるわけではないように、専門家の評価と社会的合意はそもそも別次元の問題である。民主政治は、科学的であれ芸術的であれ、専門家の世界での良し悪しを決めるものではなく、それはそれとして、その判断が社会に受け入れられるかどうかを問うものであろう。行政評価・政策評価が対象とする参加は一般社会としての定義・判定であり、それが科学性・専門性を有しているかどうかは説得や合意形成の手段として重要であるにすぎない。

次に、そうした客観的評価基準の幻想を捨てるとすれば、感性的・主観的な評価を合意形成に活かす手続きを考えなければならない。これは疑似科学的方法ではない。ピアニストの中村紘子（2003）によれば、「近年の欧米の大きなコンクールでは、審査員の数も…少なくなる傾向にあり…採点方法も一番シンプルな、『イエス』『ノー』『メイビー』、の三種で判定を行う方法が一般的になりつつある」（p. 90）という^{*}。というのは、たとえば公平さを期して多くの審査員が一人の演奏者に満点をつけることがあり、最上位・最下位の得点を一部外して平均点を出すなどして極端な評価のばらつきを補正

するといった工夫をするので、多くの審査員が多数決で決めると「平凡だが誰にも悪印象を与えない、という『良い子ちゃんタイプ』が、トータルで優位になってしまう」(p.84) ためである。たしかに、シンプルな審査が可能なのもそれぞれ一流の芸術家である審査員が音楽の発展という共通の目標を持っているからであり、これを大衆社会に持ち込むわけにはいかないが、「そもそも『そこに審査する人の心が加わる限り』『決定的な方法はない』」(p.91) ということに向かい合うには参照すべきよい事例であろう。

そこで、専門家の科学的評価と住民の感性的な評価（判断）を連続する過程として評価手続きに規定するか、評価は専門家の科学的資料として提示したうえで意思決定過程に工夫をするか、といった決心を我々は迫られることになる。さらに、たとえば公共建築のデザインのように、好みの問題にすぎないものが構造の強度や費用の問題と結びつくにあたって「専門家」がどのように意味を持つのかも、根本的に再考しなくてはならない。このように考えると、「評価」への「参加」は形式的・規範主義的な問題意識で論じるべきものではなく、それぞれの機能分化として議論しなおさなければならない。つまり、政策評価に住民参加が必要となるのは、問題の特徴が科学的・専門的説明ではあまり意味をもたない（説得に効果を発揮し難い）場合となろう。

4. 3. 結 論

一般市民にとって、政策の評価は、業務の効率性・満足度の改善というよりも、政策の転換を想定した関心に支えられると考えられる。というのも、90年代後半からの政策評価への期待の高まりは、大型ダム、高速道路、地方空港、公共ホール等の建設を（未だに）めぐっているからである。たとえば、マスメディアで有名な「スバウザ小田原」「レインボーブリッジ」「私のしごと館」は、効率性によってというより、その必要性の理解し難さによって非難されているようである。これらは個々の公共事業の事前評価や生産・流通上の効率化ではなく、環境変化を織込んでいなかったり説得力が弱かったりする行政の活動内容への懷疑や「反感」である（それゆえにマスメディアの

標的になるのだが)。

意思決定の経路が固定化していることが、ここでの問題である。外部あるいは庁内に根強い懐疑があっても、なにか政治的な理由で推進されてしまうことが推測されるからである。それらの固定化した政策過程にほかの可能性を注入するために参加が必要なのであり、おかしいと思って誰もそれを止めようとしらない政治を——さらに政策エリートが「おかしい」とは気づいていない問題を——再考させるために、評価は、社会的・政治的な関係の編成替えを促す契機を提示することに意義があるのではなかろうか。その意味では、政策評価への一般市民の期待は政治的であると考えられる。ただ、政策評価が政治的なツールであるといっても、本稿が指摘したいのは、政治家集団に特有の手法での闘争を相対化ないし多層化するのに役立つ、という程度の意味である。キングダムが強調していたように、政策の「窓」が開く条件は複合的であるから (Kingdon, 1995), 政策評価を通した政治の闘争は、選挙を通した政治の闘争とは異なる経路をも並行的に促進する可能性がある、ということに賭けることになる。

しかし、政治的性格に注目する見解においても、政策の改善それ自体が志向されており、政策の背景にある勢力の境界変更や運動的側面を強調するわけではない。特に、運動的側面に注目する場合、論旨は急速に「協働論」の構図へと引き寄せられていく。これに抵抗するのは、ほとんど古典的な反政府的アプローチにとどまり、政策論ではなくなる。そのため、受け手として、生産に距離を置いて批判する態度は、議論の枠組みから外れてしまう。これに比べれば、行政評価の「参加」論でのサービスのメニューや運営改善は有益だが、それでも、そもそもあるサービスをどの程度まで税負担で賄うべきなのか、あるいは財源をどこに集中投資するのかという政治的意思決定にほとんど関与しない^{vi}。つまり、NPMの参加論が、サービスの共同生産(協働)を想定しているとすれば、行政評価における参加は資料集めとしてのアンケートではなく、むしろ、サービス供給者としての参入を容易にすることに特化したほうがよい。その意味では、行政評価と参加概念の接続は、評価

表の閲覧や意見提出ではなく、NPOへの業務委託や「コミュニティ・ビジネス」の促進に関与する規定であった方がよい。

言い換えれば、ある問題状況を特定し、その解決に資するために、既存の枠を超えて知恵や協力を求めて政策過程を再編成するようなことを参加と捉えるなら、経営管理の取組みは行政内部の問題として規則を作ればすむ。先進自治体が認めているように、評価はそれほど安定したものではなく、評価の条例化は形式より内容を重んじる意識改革の流れに逆行する。今は「首長がやれというからやっている」評価が、「条例に書いてあるからやる」ということになれば、行政の応答性はさらに落ちる。

もちろん、まだ安定しない内容を立法化すべきでないというわけではない。セルズニックらが指摘するように、政治の民主化や社会の複雑化に伴って、法は社会問題への迅速な応答性を要求されるようになる（Nonet and Selznick 1978）。また、「実験立法」という考え方があるように（大橋1999）、それ自体が中期的な事後評価を内在するように目的や評価基準を特定しておくこともできる。したがって、政策評価の条例化は、個々の条例の目的を限定し、期待される効果を明示し、その基準に基づいて一定の期間で終了・発展させるほうがよい。参加は、その改廃の判断を一般住民に開かれた議論や手続きとして確保すればよいのである。となると、これは評価条例の手続き問題ではなく、「応答的法」としての条例の要件であり、議会を通した参加のあり方を模索するものとなろう。これはたしかに容易な道ではないが、参加を規範概念として自律的法的に捉え続けると、評価条例を独善的な宣言条例に止めてしまう。参加という用語は「主体的な」運動としてだけ捉えるべきではないし、といって、受け手と送り手をあたかも一体化させようとするサービスの共同生産・現場での改善に止めるべきでもない。参加という言葉を使おうと使うまいと、あるいは我々は公的な課題に参加していないつもりでも、政治的空間に巻き込まれている。政策の評価は、すでに我々を取り巻いている社会問題とそれへの行政的対応の構造を知る重要な機会である。この集合的な自覚を、間接的ながら、政策ネットワークの主要アクターの固定

化を動揺させ、もっと効果的な政策を実行するための（メゾレベルの）社会編成へと繋げていくように考えたほうがよい。

5. お わ り に

「行政評価」による住民参加という想定のもつ矛盾について、本稿は主張してきた。ルーティンをカイゼンする「行政評価」ではなく、中長期的な政策の終了・中止・転換の転換としての「政策評価」への切り替えを主張していたわけで、政策評価の議論として目新しくはない。たとえば、山谷（2002a）は、日本の政策評価の展開を、「コンサルティング会社と政策評価の不幸な出会い」と述べているし、NPMを生産管理・正統派行政学の能率主義の復活として指摘している。また、コンサルティングの立場にあった上山信一（2002）も、日本の行政評価論が変革のリーダーシップや予算配分の思い切った戦略性を取り逃がしていることを厳しく批判している。両者の意見には政治像の違いがあるとはいえ、ともに行政評価の非政治性には強い疑義を呈している。そのため、冒頭にも述べたように、本稿での政策評価と行政評価の考え方の差異に新しさはない。むしろ、本稿はその応用として、条例化と参加概念という視角を検討した。

ところで、本稿は、通常指摘される二つの争点を盛り込めなかったもので、ここで簡単にその理由を述べておく。第一に、「評価NPO」と通称されるものを通じた参加論を取り上げていない。この理由は主に二つある。まず、本稿はその前提にある市民参加や行政改革の像が、そもそも「市民社会論」と整合していないことを述べており、また、政治体制は本来的に政府部門と民間部門の多様な相互作用関係に基づいていると考えるため、NPOや非市場部門を通して「公と私」の断絶状態を解消するという偏った考え方の議論を開始する必要がある。次に、評価NPOは実質的にはほとんどなく、これの可能性を前向きに論じた山谷（2002b）においても、それらのスキルの不足が指摘され、現実的な担い手とみなされているわけではない。評価NPOを「育てる」ことが求められているが、誰がどう育てられるのかの議論もな

い。そもそも住民の一部にすぎないNPOに期待を寄せることが強調されるのは苦肉の言説であるように思われる。

取り上げていない争点の第二は、評価と予算編成の関係である。行政評価は、基本的に、財政事情の悪化への対処であり、評価結果は次年度の予算配分に反映するとしている。しかし、この観点では、基本的に行政評価が前提している事後評価の性格とは合致しない。仮に、パイプオルガンの例で述べたように、特定の施策・事業の効果を中・長期的に検証するとすれば、反映先は自動的に想定できるものではなく、当該政権の政策共同体を編成し直すことが先決である。

このように、本稿はこれらの争点の前提にある問題を重視し、そもそも曖昧な発想で始まった行政評価に、今日ではむしろ概念の硬直化によって一般市民との対話しづらくなっている原因に的を絞った。これは、おそらく、行政評価に取り込まれてしまっている地方議会へ示唆を提供しうる。というのも、行政評価や政策評価に関して、地方議会はほとんど有効な関わり方ができていそうにないからである。「評価」はたいてい首長主導で進んでおり、議会はこれに張り合うあまり首長の評価制度を相対化するのではなく、そこへのコミットメントを強めることで主導権をアピールしようとしている。たとえば三重県議会は評価指標の設定さえ議会の承認を求める条例を制定している。これでは、現場が苦し紛れに作っただけの指標さえ、県民が承認してしまったということになる。

評価＝参加という期待それ自体は捨てるべきではないし、その試みを敬遠すべきではない。市民参加の実現を行政評価条例の目的として「議論する」ことそれ自体が間違っているわけではないが、行政評価が政治的な領域を回避した組織管理上のルールに基づいている以上、その文脈を市民に適用するには別の次元からの論理が必要ある。おそらくそれは、自治体行政の政治責任を追及できるもので、包括的な選択しかできない選挙とは異なった、実質的な権力統制の一つの試みである。その意味で、政策の評価は民主主義政治と衆愚政治のきわどい関係を直視する実践的な手掛かりでもあり、今後はこ

の側面を発展させられるような考察へと進みたい。

注

- i 各県の条例の詳細な内容は、注4で後述する研究会の報告書（三重県政策開発研修センター 2003）を参照。
- ii この表現は意味が明確ではないが、参加概念を直接民主制の実現として唱える学者の主張をこう呼んでいると考えられる。「講学的」とは現実的でないということであり、強い意味とは憲法論的な権利としての政治参加のことであろう。参加概念をもっと緩やかに捉えたいという趣旨には賛同できるが、それとアンケートとの関係は説明されていない。
- iii 神原勝「地方分権時代の道庁」北海道庁H13年度ガバナーズセミナー（講演録）。北海道庁HPを参照。
- iv 筆者は、2002年度三重県政策研修ワークショップでの議論に参加する機会を得た。このワークショップでは行政評価条例の先進事例について当時の担当者から聞き取り調査を実施し、筆者も参加させて頂いた。本節は、この報告書に基づき、筆者の見解で述べている。このワークショップでは、「政策評価」、監査、NPO支援などで実務をされている方々から多くのご教示を得ることができた。関係者の皆様に感謝を申し上げます。
- v 北川知事（当時）が「政策推進システムと行政経営品質があれば三重県は大丈夫」と発言しているのを筆者は聞いたことがある。ある県庁職員によれば、大学の講演でもそう述べており、改革の完成に自信を見せている。
- vi 外部監査人の協力を得て、単に合规性に基づく形式的な会計監査ではなく、政策の効果に踏み込む行政監査を行おうとしている自治体もある。特に三重県は政策推進システムと監査委員監査を結びつける実務的工夫を試みている。これは実務上有効に思われるが、概念的整理は庁内でも議論が続いている。
- vii マイケル・パワーによれば、監査の基準は評価よりも曖昧である。評価が「観察された変化とプログラムの関係を説明しようとする」のに対して、監査は「成果が規範に沿っているのかという遵守を指向する。それゆえ、オペレーションを監査可能にする規範的枠組みを創造する基準が重要」（Power 1997, 邦訳162頁）であり、その基準は会計士と被監査側との相互作用によって成立する。監査の意義をめぐる構築主義的性格して、評価より監査が信頼できるというわけではない。監査と評価を切り離して議論できるほどお互いにしっかりした概念的根拠もない（監査については別の機会に考察したい）。
- viii オルガン愛好者だからといってオルガン音楽を身近にするため公設を求めたりはしないし、一般市民のアクセスが容易になればオルガンが有効利用されているなどと結論することもできない。これは草野が認めているように、自らオルガンを演奏

する彼の個人的な好みである（それゆえ草野はこれを学術研究ではないと断っているともいえようが、オルガンの問題はODA同様の政治過程として提示されている）。特に、バロック期よりもロマン派以降のオルガン音楽に注目する草野のスタンスには、オルガン愛好者の中でも意見が分かれよう。

- ix 少なくとも自治体の現場で用いられる「参加」と「参画」の使い分けには意味がない。参画は、かつて市民参加を標榜した自治体が形骸化させた（たとえば審議会や公聴会を置くにとどまった）ことへの批判として用いられるが、現実には、昔のイメージが払拭しようと言葉を替えただけである。さらに、参画は長期計画立案への参加を志向している点も時代錯誤の感がある。社会変化のスピードに対応した参加の態様が検討されねばならない。行政はもともと計画偏重であり、結果志向に切り替えていくにも矛盾したニュアンスを引きずっている。
- x これは、評価結果をわかりやすくまとめて三段階の通知表のようにすることではない。まして他自治体と比較することはできない。特に「△」は中間的評価というより「判断不能」に近いと思われる。
- xi たしかに財政学的な関心はこれを目指しているのだが、効率性で戦略的資源配分できないことはPPBS等の教訓である。もちろん民間企業経営者はこうした数字を重視するが、それは基本であり、社会動向を読む独特のセンスや偶然的展開が経営戦略策定の重要な要因である。

参考文献

- 荒木昭次郎 1990,『参加と協働——新しい市民-行政関係の創造』ぎょうせい。
- Beck U. Giddens A. and Lasch S. 1994, *Reflexive Modernization — Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*, Polity Press. (=1997, 松尾精文ほか訳『再帰的近代化——近代化における政治、伝統、美的原理』而立書房。)
- 古川俊一 2001,「評価をめぐる10の論争的仮説と組織理論的接近」『都市問題研究』53巻10号, pp. 16-29。
- 古川俊一, 毛受敏弘編 2002,『自治体変革の現実と政策』中央法規出版。
- 橋本勇 1998,『自治体行政の執行と監視——住民の信頼に応える行政のために』ぎょうせい。
- Hood C. 1986, *Administrative Analysis — an Introduction to Rules, Enforcement and Organizations*, Harvester Wheatsheaf. (=2000, 森田朗訳『行政活動の理論』岩波書店。)
- 今井照 2001,『新自治体の政策形成』学陽書房。
- 伊藤久美子 2003,「三重県における行政評価条例案の検討——2002年度政策研究ワークショップ報告から」『地域政策——あすの三重』10号, pp. 84-89。
- 神原勝 2001,「地方分権時代の道庁」北海道庁H13年度ガバナーズセミナー。

- Kingdon, J. W. 1995, *Agendas, Alternatives and Public Policies*, 2nd ed, Harper Collins College Publishers.
- Kotler, P. and Levy, S, J. 1969a, "Broadening the Concept of Marketing," *Journal of Marketing*, vol. 33, January, pp. 10-15.
- 窪田好男 2003, 「政策評価論」足立幸男, 森脇俊雅編著『公共政策学』pp. 175-190, ミネルヴァ書房。
- 草野厚 2003, 『癒しの楽器 パイプオルガンと政治』文藝春秋社。
- Luhmann, N. 1973, *Zweckbegriff und Systemrationalität — über die Funktion von Zweck in sozialen Systemen*, Suhrkamp. (馬場靖雄, 上村隆広訳『目的概念とシステム合理性 —— 社会システムにおける目的の機能について』勁草書房, 1990。)
- 前田伊端実・高橋克紀 2003, 「迷惑施設の建設をめぐる住民合意の形成」『月刊自治研』45巻525号, pp. 62-70。
- 毎熊浩一 2002, 「監査・オンブズマン」松下圭一, 西尾勝, 新藤宗幸編『岩波講座自治体の構想4 機構』pp. 121-141。
- 真山達志 2001, 『政策形成の本質 —— 現代自治体の政策形成能力』成文堂。
- 三重県監査委員 2002, 『行政監査(評価)結果報告書』。
- 三重県政策開発研修センター 2004, 『政策研修ワークショップ報告書』(近刊)。
- 宮川耕一 2003, 「行政活動の評価に関する条例及び行政評価委員会条例」日本地域開発センター『地域開発』2月号, pp. 36-39。
- 宮城県 2001, 『行政活動の評価に関する条例の解説』。
- 宮城県 2002, 『第二回行政評価委員会議事録』。
- 村松岐夫 2001, 「政策評価における政治と行政 —— 成果主義という視点から」『都市問題研究』53巻10号, pp. 3-15。
- 中村紘子 2003, 『国際コンクールの光と影』日本放送出版協会。
- 西尾勝 1990, 『行政学の基礎概念』東京大学出版会。
- 西尾勝編著 2000, 『行政評価の潮流』行政管理センター。
- Nonet P., Selznick P. 1978, *Law and Society in Transition — toward Responsive Law*, Harper and Row. (=1981, 六本佳平訳『法と社会の変動理論』岩波書店。)
- 大橋洋一 1999, 『対話型行政法学の創造』弘文堂。
- 大住荘四郎 2002, 『パブリック・マネジメント —— 戦略行政への理論と実践』日本評論社。
- Power M. 1997, *Audit Society — Rituals of Verification*, Oxford University Press. (=2003, 国部克彦, 堀口真司訳『監査社会 —— 検証の儀式化』東洋経済新報社。)
- 宗前清貞 2001, 「政策評価と政策類型 —— 地方政治の政治過程における評価機能」日本公共政策学会編『公共政策研究』1巻, pp. 127-140。

- 辻山幸宣 2002,「自治基本条例の構想」松下圭一, 西尾勝, 新藤宗幸編『岩波講座自治体の構想 4 機構』pp. 1-20。
- 高橋克紀 2002a,「市民参加像の再考 — コントロール理論と公共圏」日本公共政策学会編『公共政策研究』2 巻, pp. 176-188。
- 高橋克紀 2002b,「行政マーケティング言説批判」同志社大学人文学研究所編『社会科学』69号, pp. 159-185。
- 上山信一 2002,『日本の行政評価 — 総括と展望』第一法規出版。
- 宇賀克也 2002,『政策評価の法制度 — 政策評価法・条例の解説』有斐閣。
- 梅田次郎 2002,「意識改革と政策形成 — 三重県庁における自治体組織運営の変革プロセス」日本公共政策学会編『公共政策研究』2 巻, pp. 55-69。
- 山谷清志 1997,『政策評価の理論とその展開 — 政府のアカウンタビリティ』晃洋書房。
- 山谷清志 2002a,「行政の評価と統制」福田耕治, 馬淵勝, 縣公一郎編『行政の展開』法律文化社, pp. 145-181。
- 山谷清志 2002b,「政策評価とNPO — もう一つの実験」日本公共政策学会編『公共政策研究』2 巻, pp. 82-95。