慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	総合政策学 : 30年の回顧と展望 : 理念、研究、改革実践の創発的発展
Sub Title	Policy management in Japan : past reflections and future outlook
Author	上山, 信一(Ueyama, Shin'ichi) 西村, 歩(Nishimura, Ayumu)
Publisher	慶應SFC学会
Publication year	2021
Jtitle	Keio SFC journal Vol.21, No.1 (2021.) ,p.42- 64
JaLC DOI	10.14991/003.00210001-0042
Abstract	「総合政策学」は慶應義塾大学SFCの新学部設立構想を機に生まれた。その理念はこの30年間、研究者を現実課題に近接させ、行政機関の改革に参画させ、ケーススタディ研究の充実をもたらした。また当初の目論見どおりに政策研究を旧来アカデミズムの様式から解放し、実践的、学際的、将来志向に変えた。今後の総合政策学は、理論と実践知の蓄積を手掛かりに、あたかも量子力学が宇宙の姿を9次元で描くような視点–すなわち「社会課題」「ステークホルダー」「場所」「政策ライフサイクル」「風土」「分野」「政策手段」「データ」等の多元的視点–の上にたって複雑化する政策課題のダイナミズムを「総合的」に解析する"仕事"に向かうべきである。
Notes	特集 古くて新しい総合政策学 招待論文 : 研究論文
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=0402-2101-0042

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

［招待論文：研究論文］

総合政策学
30 年の回顧と展望――理念、研究、改革実践の創発的発展

Policy Management in Japan
Past Reflections and Future Outlook

上山 信一
慶應義塾大学総合政策学部教授
Shinichi Ueyama
Professor, Faculty of Policy Management, Keio University
Correspondence to: ueyama@sfc.keio.ac.jp

西村 歩
慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科修士課程
Ayumu Nishimura
Master's Program, Graduate School of Media and Governance, Keio University

Abstract:　「総合政策学」は慶應義塾大学 SFC の新学部設立構想を機に生まれた。その理念はこの 30 年間、研究者を現実課題に近接させ、行政機関の改革に参画させ、ケーススタディ研究の充実をもたらした。また当初の目論見どおりに政策研究を旧来アカデミズムの様式から解放し、実践的、学際的、将来志向に変えた。今後の総合政策学は、理論と実践知の蓄積を手掛かりに、あたかも量子力学が宇宙の姿を 9 次元で描くような視点―すなわち「社会課題」「ステークホルダー」「場所」「政策ライフサイクル」「風土」「分野」「政策手段」「データ」等の多元的視点―の上にたって複雑化する政策課題のダイナミズムを「総合的」に解析する " 仕事 " に向かうべきである。

The Japanese term for "Policy Management", "Sogo Seisaku", was created in 1990 when a new department was established at Keio University to support social policy change. Over years, the program has enabled researchers to leverage case studies related to real-world policy issues. The program also changed policy studies from pure academic one to a multi-disciplinary, pragmatic and future-looking one. The program also stimulated practical insights and perspectives that have allowed for increased involvement in major policy change initiatives. Moving forward, the study of policy management will incorporate accumulated real-world experience to allow more rigorous approach which will include an emphasis on "societal issues" and encompass areas such as "stakeholders", "location", "policy lifecycle", "realm", "data". To be successful, "Policy Management" must take a multidimensional, integrated and analytical approach to develop solutions to our most complex and dynamic policy issues.

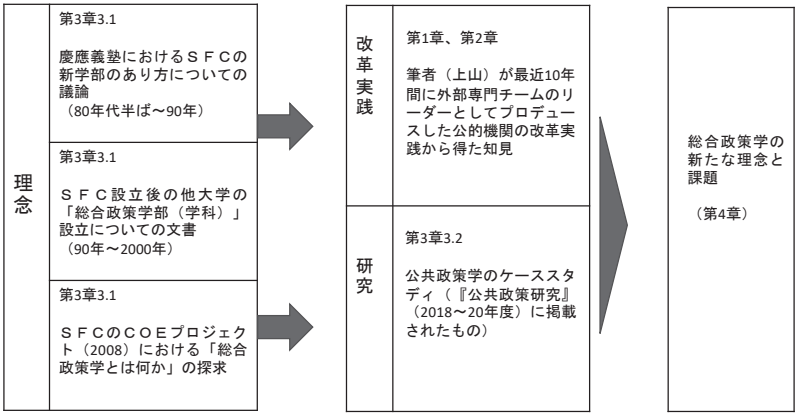
Keywords: 総合政策学、外部専門家、改革実践、多次元化、ガバナンス
policy management, external experts, reformation, multidimensionalization, governance

はじめに―「理念」と「研究」と「改革実践」

2020 年は慶應義塾大学の SFC（以下「SFC」）に「総合政策学部」ができて 30 年になる。この招待論文ではこの間の学術研究と行政改革の歴史を振り返り、総合政策学の意義と課題を整理したい。「総合政策学」の歴史は 90 年代の 3 つの事象に始まる。第 1 には 90 年に慶應義塾大学に総合政策学部が設立され、その後に全国 20 以上の大学で「総合政策学部（学科）」の設立が続いた。また 2003 ～ 2008 年には「文部科学省 21 世紀 COE プログラム：日本・アジアにおける総合政策学先導拠点ーヒューマンセキュリティの基盤的研究を通じてー（以下「政策 COE」）」が実施され、総合政策学の理念が体系的に明文化された。第 2 に 1996 年に公共政策学会が設立され、事例に関する政策研究が増えた。第 3 に 1990 年代に入って国と地方が相次いで行政改革に着手した。その際には行政組織の外部の第三者や民間経営の視点が強調され、経営者やコンサルタントが委員等として参加するようになった。こうした事象を背景に研究者たちの間では従来の行政学、法律学、経済学等の枠組みを超えて現実の課題解決に貢献しようという考え方が芽生えた。本稿ではこうした背景をもつ総合政策学の歴史を「理念」「研究」「改革の実践」の 3 つの観点から振り返り、今後について考える。

ちなみに筆者（上山）は改革の実践という観点から総合政策学に関わってきた。すなわちこの 25 年間に顧問や委員として約 30 の公的機関の改革（以下「改革実践」）に関わった。これら改革実践の手法は総合政策学の理念(以下「理念」）や研究手法と共通点が多い。今回は第 1 章で筆者がプロデュースした改革実践の主な事例 10 個を分析し、外部の専門家チーム（以下「外部専門家チーム」）がどのように行政機関の改革に関与してきたか（第 1 章)、どういう条件が揃えば改革は成功するのかを探る(第 2 章)。次に総合政策学の当初の「理念」について過去の文献の分析から（第 3 章の 3.1)、また「研究」について公共政策学会の直近 3 か年の会報掲載論文の分析から（第 3 章の 3.2)、それ

ぞれ鍵概念を抽出する。その上で「理念」「研究」「改革実践」の 3 者を比較し、これまでの総合政策学の貢献の総体と今後の課題を考えたい（第 4 章）。なお本稿の全体構造を図表 1 に示した。



（注）第1・第2章は筆者（上山）が自ら実践した体験に基づく論考。第3章は筆者（西村）が文献研究に基づき執筆

図表 1　本稿の構成

1　改革実践：外部専門家チームによる政策変更と改革への関与

最近の行政機関では外部専門家チームが政策変更や改革に関わる事例が多い。典型は原発事故やパンデミック対応だろう。行政改革も官僚組織の自助努力だけで進まない。外部専門家チームに住民目線、専門知識、経営の視点が期待される場合が多い。本章では筆者（上山）が関わった最近の主な「改革実践」10 件（図表 2）について、外部専門家チームが関与した背景、政治家や官僚組織との関わり方、成果等を棚卸（自己評価）する。10 件は主に以下の基準で選んだ。第 1 に専任事務局があり多岐の分野にわたる複数の外部委員が任命されていたこと、第 2 に委員が調査や報告書作成に主体的に関わったこと、第 3 に自治体については首長と委員の直接的な意見交換があったことである。以下では 10 件のうち「あいちトリエンナーレ」、「東京オリンピック」の 2 事例を概観したうえで、10 の事例に共通する「改革実践」の特徴を考えたい。

タイプ	行政機関名	改革プロジェクト	年度	第三者としての関与の形態	プロジェクトのテーマ	キーワード
A	大阪府 大阪市	①スーパーシティ戦略	2021ー	スーパーシティアーキテクト （4人のうちの１人）	先端ＩＣＴによるグリーンフィールド（大阪駅前、万博会場）の都市づくり	事例収集、ヒアリング、ステークホルダー、各省庁との対話
	愛知県	②愛知トリエンナーレの展示中止と再開	2019	「あいちトリエンナーレのあり方検討委員会」委員（副座長）	「表現の不自由展」が中止に至った背景の分析と再開の是非	公開会議、専門家チーム、ヒアリング、報告書、両論併記、記者対応
	大阪府 大阪市	③スマートシティ戦略	2019ー	特別顧問（スマートシティ推進会議）	官民連携によるスマートモビリティ、データヘルス等の実行・実装プラン	専門家、企業との対話、フォーラム、公開会議、マッチング
	東京都のオリンピック組織委員会、IOC	④東京五輪の総予算と都施設・建設の見直し	2016	特別顧問（都政改革本部オリンピック調査チームのリーダー）	・オリンピック総予算の精査と予算管理の仕組み作り ・都の３つの会場の見直し	コンサルティング、公開会議、専門家チーム、ヒアリング、報告書公開、両論併記、記者対応、庁内調整
B	新潟市	⑤政策改革本部による行政改革	2012-2018	統括（政策改革本部）	外部コンサルタントと職員の合同チームによる政策評価	専門家チーム、ＰＭＩ*、ベンチマーキング、ＰＰＰ**、第三者性、見える化、データ、ロジックモデル、情報公開
	東京都	⑥都政改革本部による行政改革	2016-2018	特別顧問（都政改革本部）	庁内各部局の自律的行政改革の推進	専門家チーム、経営分析、ベンチマーキング、ＰＰＰ、第三者性、見える化、データ、ロジックモデル、プレス発表
	新潟市	⑦合併後のビジョンと都市戦略	2007-2012	都市政策研究所長	・主要分野の課題抽出と田園環境都市構想の作成 ・農業特区の認定獲得	専門家チーム、ＰＭＩ、ベンチマーキング、ＰＰＰ、第三者性、民間人登用、見える化、データ、ロジックモデル、プレス発表
	大阪府 大阪市	⑧橋下改革（行財政改革）	2008-2015	特別顧問（副首都推進本部府市統合本部）	地下鉄民営化、大学統合、空港の統合・民営化等の方針を含む抜本的な経営刷新	コンサルティング、専門家チーム、ＰＭＩ、ベンチマーキング、ＰＰＰ、第三者性、民間人登用、見える化、データ、ロジックモデル、プレス発表
C	国土交通省	⑨法に基づく政策評価	2005ー	政策評価会（座長）	個別分野の政策評価及びチェックアップ指標のモニタリング	専門家チーム、第三者性、データ、見える化、ロジックモデル、ヒアリング、自己点検
	東京都	⑩都庁が出資する政策連携団体の経営評価	2016ー	政策連携団体経営評価委員会（委員）	経営改革プランに沿った各団体のPDCAサイクルの推進	事例収集、ヒアリング、ステークホルダー、各省庁との対話

* Post Merger Integration　　** Public Private Partnership

図表２　今回分析対象とした「改革実践」の 10 事例

○事例「あいちトリエンナーレ「不自由展」展示中止・再開問題（2019 年）」

2019 年夏、国際芸術祭「あいちトリエンナーレ」の「不自由展」コーナーで、韓国少女像や昭和天皇の肖像画を燃やすシーンを含むビジュアル作品などが展示された（過去に他の美術展で展示が禁止された作品を展示する趣旨の企画だった）。作品の映像が SNS で拡散されると愛知県庁に批判が殺到した（「会場が県立美術館で資金も愛知県から出ているのだから政治プロパガンダは展示すべきでない」という批判が多かった）。大村秀章知事は混乱防止のためいったん展示中止を決めたが、展示団体や海外作家らは検閲だと反発した。筆者（上山）はもともと県の政策顧問だったが状況を分析し、知事に検証委員会の設置による事態の打開を提案した。委員会の座長には国立美術館の現役館長を委嘱し、委員には憲法が専門の大学教授、美術評論家等が起用された。筆者は副座長として調査チームの作業を統括した。調査すべき論点は海外の検閲、公立美術館や公金の使途と表現の自由の関係など山積みだった。展示

の準備や危機管理体制なども検証した。検証報告では「本件における表現の自由は守られるべきものであり、条件付きで展示は再開すべき」と提言した。それを受けて県庁は展示を再開したが混乱なく事件は収束をみた。しかしその後も「あいちトリエンナーレは今回限りで中止すべき」という議会等からの意見が相次ぎ、調整を続け、2021 年に入ってようやく次回 2022 年度にも開催するという合意を得た。

○事例「東京都のオリンピック３会場の建設見直し（2016 年）」

2016 年 8 月、筆者（上山）は小池百合子知事の要請で都庁顧問に就任した。同時に知事から東京都が建設準備中の 3 つの五輪会場の必要性と五輪開催の全体予算（2 兆円超とされていた）の妥当性の検証をするよう依頼があった。都庁の都政改革本部に事務局が置かれ外部専門家チームが発足した。メンバーは経営コンサルタント 4 名（特別参与）と筆者だった。チームは約 3 か月間、IOC、組織委員会、政府、スポーツ団体、選手、建築家等へのヒアリング、データ分析、会場建設予定地の視察等を行った。提言はボート会場の宮城県長沼への変更、バレーボール会場の建設中止、プールは規模縮小等の内容だった。また開催総コストが 3 兆円を超えるリスクを提示し、関係者による予算管理体制の再構築を提案した。調査報告書は英文でも公開し日本外国特派員協会で記者発表をした。その結果、プールの規模縮小が決まり、IOC も予算圧縮に向けた努力を意思表明し、予算管理のガバナンスづくりが始まった。

本件は時間との戦いだった。会場は着工寸前だったが、五輪予算の見直しを掲げた小池知事が当選して急遽見直しが始まった。議会各会派は反知事のスタンスで都庁職員も組織委員会も見直しに消極的だった。そのため調査チームの作業は当初、難渋を極めた。だが作業開始後 1 か月強で予算管理体制の欠陥と 3 会場建設の見直し余地を指摘し、NHK のニュースでも見直しの必要性をアピールした。五輪は特殊なテーマで都庁にノウハウはあまりなかった。詳しい専門家もほとんど海外の IOC 関係者だった。そこで今回は専門家の起用は控え、主に経営コンサルタントでチームを組成し、データ分析とヒアリングによって課題の本質を掘り起こした。

以上の 2 つは芸術文化とスポーツで分野は異なっていたが課題の構造は似ており、外部専門家チームの関与が有効なケースだった。第 1 に事件の舞台

は行政機関ではなく出資先の芸術祭実行委員会、あるいは五輪組織委員会であり、行政内部だけで解決しにくかった。第2に芸術、スポーツには特殊な業界慣行があり、行政の常識を超えた柔軟な理解力が必要だった。第3に調査と課題解決に使える時間が2か月しかなかった。第4にマスコミや市民が強い関心を寄せ、不断の情報公開が必須だった。第5に世論が賛否両論に分かれていたため、客観的なエビデンスや数字による説明が必須だった。

○外部専門家チームが必要とされた背景

上記2つの例は政治的に大きな話題となった案件の課題解決だった（以下「A型」）。A型は図表2では先述の②と④の他に2件、即ち大阪府市のスマートシティ（スーパーシティ）戦略（①③）がある。第2のタイプは首長主導の行政改革である（以下「B型」）。これは4つある。東京都（⑥）、大阪府市の行財政改革（⑧）、新潟市（⑤⑦）だ。第3は制度が定める行政評価活動の外部委員としての参画である（以下「C型」）。国土交通省の政策評価会（⑨）と東京都の政策連携団体経営評価委員会（⑩）の2つである。

○首長や官僚組織との関係

外部専門家への参画依頼はどこから来るのか。A型、B型の場合は首長や改革を担当する与党政治家からが多い。C型の場合は担当部局が多い。

実際の活動で外部専門家チームと首長がどの程度連絡を取り合うかは様々だ。A型の場合は、首長の側近、ブレーンとして密接に動く。B型の場合は首長が信頼する職員のチームと主に仕事をやり、必要があるときだけ首長に相談する。C型でも実際の調査作業は職員のチームと一緒に行う。そして第三者委員会の構成員の立場なので首長や政治家との連絡は自制する。

○外部委員の政策の形成や変更への関わり方

このように政策形成への関わり方はケースバイケースだが、課題解決の切り口の設定や調査方法（データ入手やインタビューのやり方など）は極めて重要で、その巧拙は改革の成否に大きく影響する。実際には首長の力量や意欲、議会との力関係も考えて設計するが、おおむね以下の通りだ。

A型は短期決戦である。人物本位で腕利きの専門家を数名厳選し、期間を定めてコミットしてもらう（他の仕事より優先してもらう）。専門家は研究者や科学者に限らず、弁護士、コンサルタント、医師など実務専門家を含む。テー

マは現在進行中の課題なのでデータ収集やヒアリングは早く効率的に行う。作業方針は外部専門家主導で決めるが、作業は公務員を抜擢したチームに手伝ってもらう。報告書は外部専門家チームで執筆し、その名前で首長に提出し自ら記者にも説明する。官僚組織の意見や意向は十分に聞くが内容は妥協しない。そうしたスタンスを通じて議会、マスコミ、世論の支持を得ていく。

B 型は行政改革だから半年から 1 年以上かけて組織全体、事業全体を網羅して点検する。庁内に改革推進の専任部署を設け職員を配置してもらう。外部専門家チームは彼らと協働作業をする。調査対象は庁内組織の運営と事業の生産性や価値の評価である。まずは各部局に自己点検をしてもらい、それを外部委員が二次評価する場合が多い。A 型は現在、直接現場で起きていることを調査するが、B 型は直近数年間の実績データと担当部局へのヒアリングをもとに今後の改善策を助言する。外部専門家は、経営コンサルタントや社会科学の研究者が多い。首長も出席する公開の会議で課題を指摘されると、各部局は解決に取り組まざるを得なくなる。B 型ではこうして首長主導の改革を定常的に進めていく。

C 型は制度に従って各部局が自己点検する。国土交通省の政策評価会の場合、「行政機関が行う政策の評価に関する法律」で「行政機関は政策について自ら評価する（第 3 条）」と定められている。各部局が定期的に点検し第三者委員会（政策評価会）が第三者の視点からチェックを加える。意欲的な部局は自らが考えた改革案に第三者のお墨付きを得る機会と捉える。だが現状維持に甘んじる部局を改革に追い込むことは難しい。C 型は漢方薬のようなもので継続することで成果を出す。しかし事務局と外部専門家の人選に失敗すると形骸化する。

〇実行へのつなぎ方

なお A、B、C のタイプを問わず、解決策を提示したあとの実行段階で外部専門家ができることは限られる。しかし賛否が対立するときなどは関連部署や利益団体への説明を行う。また実行に向けては情報公開制度を活用する。すなわち行政機関では調査結果も提言も全て公開される。そこに「改革すべき」と書かれているのに放置すれば、選挙に影響したり住民訴訟に発展しかねない。だから外部専門家は最初から情報公開を意識した報告書作りをし、記者

取材にも応じる。ブログで経緯を説明する場合もある。あるいは調査段階から利用者の生の声や地元事情を聴取し報告に反映して合意形成の素地とする。その意味で実行への工夫は調査の段階から始まっている。

〇政策変更と改革の成功確率

外部専門家チームが関与する政策変更や改革の成功確率はどの程度か。またどれくらいの時間がかかるのか。一般に行政機関の政策変更や改革には企業改革の数倍の時間とエネルギーを要する。大阪市営地下鉄・バスの民営化には 12 年、国鉄の民営化には 23 年かかった。また高速道路や郵政の民営化は当初案が尻つぼみになった。改革の難しさは第 1 には議会に由来する。政策変更や改革には議会の議決が必要でトップが即決できない。しかも議会は数字とロジックだけで合意形成できない。第 2 には財源不足である。政策変更には多くの場合、何かの事業の廃止を伴う。それで新規施策の原資を賄う。しかし既存事業の廃止は反発を生む。既存事業には過去からの予算や組織の慣行（権限、定員、補助金、天下り先など）が絡みつく。一気に打破するには政治家が選挙の時から改革方針を掲げ圧倒的勝利をおさめるしかない。図表 2 の大阪府市の改革（⑧）は橋下氏ら大阪維新の会の、また東京都庁の都政改革（⑥）は小池氏の政治力で支えられていた。

〇外部専門家チームが関わる 3 つの意義

外部専門家チームの改革への貢献度はどうか。先述の 10 案件について筆者なりに棚卸をしてみた（図表 3）。

チェックは 3 つの角度から行った。第 1 は調査・提言の質が上がったかどうかである。行政部内の検討では出せない解決策を見出したか、既存の政策を大きく見直す提言が行われたかといった視点である。第 2 は提言実行へのコミットと責任である。いくら提言内容がよくても議会の政治的反発が強いと実行されない。その見極めも含め周到に改革案を設計したかが問われる。もともと実行が無理な案件がままある。その場合はそもそも外部委員を引き受けない、あるいは途中で辞任する。そういった潔い判断をしたかどうかも問われる。第 3 は庁内各部局が自律改革を持続できるような仕掛けを埋め込んだかどうかである。例えばプロジェクト終了後に調査内容を出版し課題を情報公開すると、改革案を骨抜きできなくなる。あるいは調査の過程で担当

部局の職員に分析手法を伝授し、改革への意欲や刺激を与える努力をする。図表 3 にはこうした観点からの自己評価の結果を掲げた（自己評価はどうしても手前みそになってしまうので参考まで）。

			Ⅰ調査・提言の質の向上	Ⅱ実施への貢献	Ⅲ自律改革の持続性
①	大阪府 大阪市	スーパーシティ戦略	提言書作成に助言	N.A.	N.A.
②	愛知県	愛知トリエンナーレの展示中止と再開	専門的知見による調査報告書と 提言	提言に沿って事態は収拾	次回開催に向け準備中
③	大阪府 大阪市	スマートシティ戦略	海外・民間事例の提供	府庁のスマートシティ 推進部の設置と外部人材登用	継続実施中
④	東京都	東京オリンピックの全体予算と都施設・建設の見直し	2回の提言（邦文、英文）	予算の見直しとガバナンス再構築	継続実施中
⑤	新潟市	政策改革本部による行政改革	経営分析の提示	すべて実施	継続実施中
⑥	東京都	都政改革本部による行政改革	経営分析の提示	概ね実施 （都局によるばらつき）	継続実施中
⑦	新潟市	合併後のビジョンと都市戦略	経営分析の提示	農業特区の獲得等に結実	継続実施中
⑧	大阪府 大阪市	橋下改革（行財政改革）	経営分析の提示	地下鉄・バス民営化等を実現	継続実施中
⑨	国土交通省	法に基づく政策評価	第三者の視点から2次評価	モニタリングで実施確認済	継続実施中
⑩	東京都	都庁が出資する政策連携団体の経営評価	第三者の視点から2次評価	団体によるばらつき	団体によるばらつき

（注）寄与度　大　小　N.A. 取組中(評価は尚早)

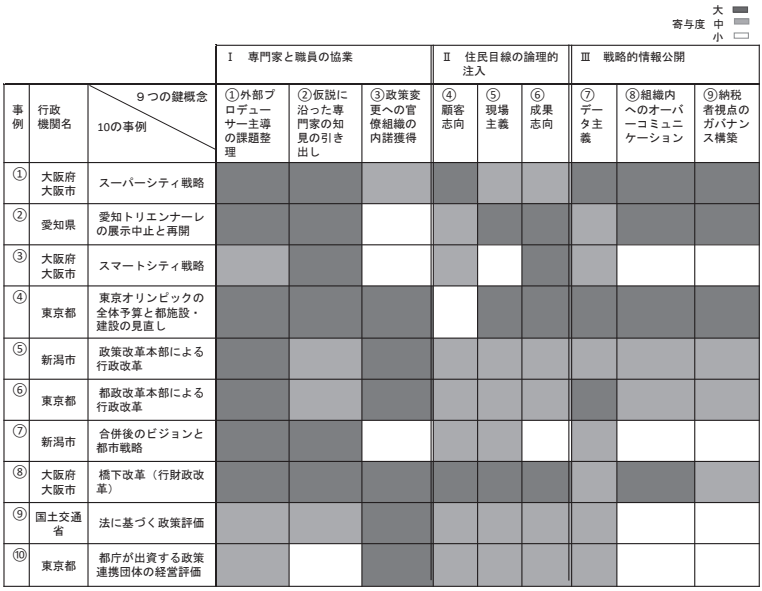
図表 3　外部専門家チームによる貢献（10 事例について）

2　外部専門家チームによる改革実践の成功条件

本章では引き続き 10 の事例を手掛かりに外部専門家チームが成果を出すための条件を探り、そこに「理念」との共通性と「理念」を進化させる手掛かりを探る。主要要件は大きく 3 区分される。第 1 は「専門家と職員の協業」、第 2 は「住民目線の論理的注入」、第 3 は「戦略的情報公開」である。さらにこれら 3 つを構成する要素を抽出し、合計で 9 つの要素に整理した（図表 4）。

○「専門家と職員の協業」

最近は、原発問題、感染症対策、IT セキュリティ問題など、政治家を含む素人には判断しにくい課題が多い。特に A 型は緊急性が高く、注目も集めるが専門知識がなければ答えが出せない（先述の東京オリンピックの予算・会場見直し、愛知トリエンナーレ問題が典型）。B 型、C 型でも昨今は専門知識が必要な場合が増える。ダム建設の是非や電子政府のセキュリティ確保など課題も高度化している。行政機関にも専門家はいるが基本的にゼネラリストで



図表４　10 事例における９つの鍵概念の寄与度

ある。しかも頻繁な人事異動があり先端知識に精通しにくい。外部から複数の専門家を起用し、課題の分析方法から調査手法まで助言を得たほうがいい（「①外部プロデューサー主導の課題整理」）。ちなみに専門家は必ずしも政治や行政機関特有のルールに精通していない。プロデューサー役の専門家は彼らに TPO や各人の役割を伝えたうえでチームプレーを求めていく（「②仮説に沿った専門家の知見の引き出し」）。なお調査の方針や重要な分析、報告書の執筆等の中核的作業はすべて外部専門家チームが担当し行政職員には委ねない。またチーム内では分野の異なる専門家間で協議し意見をまとめる。意見が分かれるときは両論併記とする。このように外部専門家チームの仕事のやり方は行政主導の審議会とは異なる。そしてそれがゆえに出てきた課題や解決策について「③政策変更への官僚組織の内諾獲得」のプロセスが必要となる。またそれを見越して作業当初から情報収集、ヒアリング、報告書のまとめ等の作業は行政職員と一緒に行う。

○「住民目線の論理的注入」

行政機関は法令と官僚制に沿って動くので、環境変化への対応が遅れがちである。そこで1990年代から欧米を中心に民間企業の経営スタイルを極力、行政機関に入れる「ニュー・パブリック・マネジメント（以下「NPM」）」や公民連携（パブリック・プライベート・パートナーシップ、以下「PPP」）といった改革手法が生まれた。NPMは民間企業では当たり前の「④顧客志向」「⑤現場主義」「⑥成果志向」の行政機関への導入を提唱する。わが国では1990年代後半に三重県知事だった北川正恭が「生活者起点の行政改革」として打ち出し全国に普及した。すなわち民間企業は顧客が満足して料金を払わない限り成り立たない。しかし政府は税金を強制徴収できるので顧客志向が根付かない。NPMの行政改革ではまず顧客の満足度や苦情を分析し公表する（「④顧客志向」）。それを顧客と接する現場職員に伝え改善策を考えさせる（「⑤現場主義」）。その上で組織全体の改革プランを作り、達成すべき成果目標と達成の期限を数値で示す（「⑥成果志向」）。期限が来ると達成状況はマスコミ報道を経て明らかにされ選挙にも影響する。このようにNPMは「生活者起点の改革論理」を上から（首長発）と外から（議会発）行政組織に注入して持続的な自律改革を促す。現場の意向はインタビューや意識調査などで吸い上げる。東京都や大阪府市では組織が大きいので全職員アンケートを実施した。聞くことはシンプルで一つ目は「今、現場で困っていることは何か」。二つ目は「現場でやれる改革は何か」。三つ目は「それをやったうえで経営層に何を求めるか」である。改革ではまず現場の職員が日常で困っていることを聴取する。そして小さくてもできることから変える。この手法は外部専門家の中でも特に経営コンサルタントや経営学者が精通している。ここでの専門性は一般市民や現場の生の問題意識、納税者の視点、利害関係の錯綜、官僚組織や議会の都合を咀嚼・統合して首長や幹部に伝える力、つまりプロによる市民性の発揮である。

○「戦略的情報公開」

2001年に「行政機関の保有する情報の公開に関する法律」が施行され、行政情報の原則公開が確立された。政策変更や行政改革も情報公開の対象とされるので、情報公開は戦略的に行えば改革実行の後押しとなる。戦略的な情

報公開とは第 1 には改革の難易度を明示することである。改革は組織にとって負荷が重い。何をどう変えるか。それにはどれくらいの時間と労力が必要なのかを予め見極める必要がある。また課題を放置するとどうなるかも示す。こうして改革のメリットとデメリットを多面的、定量的に示す（「⑦データ主義」）。

第 2 には組織の成員への語りかけだ。企業改革では「悪さ加減の見える化」から始めるが行政機関も同じだ。改革を推進する側はいい話も悪い話も情報は全て共有する姿勢を示す。特にリーダー層は同じことを繰り返し訴える（「⑧組織内へのオーバーコミュニケーション」）。そうやって十分な納得を得なければ組織は動かない。

第 3 に情報公開制度を使ったガバナンスの構築である。「ガバメントからガバナンスへ」は総合政策学の主要理念の一つだが、改革を進めるにあたっては行政組織が情報公開を意識して自ら改革に取り組むように仕向けていく。例えば行政機関は市場競争に晒されない。そのため首長、議員、官僚組織の 3 者が膠着状態に陥ることがある。その際に外部専門家チームは半ば外部、半ば内部のアクターとしてメディアや市民団体、利害関係人など組織外のアクターの関与を促す。情報公開制度はその道具となる。そのため調査報告書はなるべく平易な書き方とする。A 型では記者会見を積極的に行う。重要なのは様々な関係者の意見を集めた上で、最終的には広く一般納税者が納得できる案とすることだ（「⑨納税者視点のガバナンス構築」）。そのために作業では常に事案の財政的意味を意識する（B 型で特に有効）。なお行政と企業のガバナンスの違いは納税者、有権者、住民などアクターが多岐にわたることと、適法性、財務健全性のチェックに留まらず妥当性が重視されることだろう。そこで 1990 年代後半から政策評価（行政評価）が導入された。これは各部門の自己点検、管理部門の二次評価、第三者委員による評価、情報公開という多重構造のガバナンスの仕組みだ。C 型はこの仕組みに沿った地道な改革努力を促す改革実践で数年次にわたる。国交省の政策評価会（事例⑨）では 20 年にわたって制度を運用してきた。その中で例えば官民連携の安全対策の強化によって中小運輸事業者が起こす事故が減少するといった効果が確認できてきた。

なお図表 4 では 10 事例における 9 つの鍵概念の寄与度の評価を記載した。大半の事例で有効性が確認できた。

3　文献調査からうかがえる総合政策学の理念と研究の姿

本章では「理念」と「研究」に関して文献調査を行う。先述の通り「理念」の探索は SFC に新学部を作る議論から始まった。本章 3.1 ではまず 1980 年代半ばから 2000 年代の大学における「総合政策学の理念」の形成の過程を振り返る。具体的には SFC 及び全国の他大学に合計 20 の総合政策学部もしくは総合政策学科が設立された経緯や案内・説明資料を分析し、そこに書かれた「理念」を明らかにする(SFC から 3 つ、他大学から 7 つの鍵概念を抽出)。さらに SFC の研究者が 2003 ～ 2008 年の政策 COE で探求した「総合政策学とは何か」に関する研究成果を分析する (6 つの鍵概念)。そして 3.2 では公共政策学会の 2018 ～ 2020 年の論文誌 (「公共政策研究」) に掲載された 32 本のケーススタディ論文から「研究」の鍵概念 5 つを抽出する。

3.1　文献から抽出する「総合政策学」の理念

「総合政策」という名称は 1980 年代後半、慶應義塾の大学人が新学部の名称を決める過程でできた [3]。慶應義塾大学は湘南藤沢に新学部を作ると決めた。「問題解決型」「学の縦割りを超える」など方向性は明確だったが学部名は最後まで未定で最終的に「総合政策学部」となった [4]。1993 年以降、他大学にも総合政策学部や学科が設立された。しかし本格的に「総合政策学とは何か」が体系的に明文化されたのは、後の 2003 ～ 2008 年の SFC における政策 COE 研究を通じてだった。以下では SFC 設立時の検討資料から 3 つ、他大学の資料から 7 つ、政策 COE 研究から 6 つの鍵概念を抽出し「理念」の姿を明らかにする。

○ SFC 設立過程における総合政策学の「理念」の形成

1983 年当時、慶應義塾大学の塾長だった石川忠雄は、新しい現象に対応可能な学術、既存の学問との交渉領域の研究の重要性を唱えた [5]。ほどなく学際系の新学部構想が始動し、その構想会議では「問題発見解決型」「個別科学からの脱却」「21 世紀の大学をつくる」などがあげられた [6]。だが当時は環

境情報学部も併せたSFCの設立が中心テーマだった。「総合政策学」に限った理念抽出は難しい。

○他大学の総合政策学部（もしくは学科）における総合政策学の「理念」

慶應義塾大学が総合政策学部を設立した後、Webで確認できたものだけでも少なくとも19（2021年4月現在では17）の総合政策学部もしくは学科が他大学に新設された。それら19校のWebサイトの「学部理念」や「学部長挨拶」から「総合政策学」の定義や考え方を探ったところ、以下の7つの鍵概念が抽出できた。すなわち「総合政策学部は『時代が求めている』という前提」「学際的かつ実践的な学び」「問題解決者としての学生の主体性と当事者性」「情報発信とコミュニケーション力」「スペシャリストよりもゼネラリストを育てる」「社会科学（政治学・経済学・法学）がベース」「「語学力」と「国際性」の重視」である。

○政策COEの研究成果にみる総合政策学の「理念」

2003～2008年にかけてSFCの教員34名が参加する「政策COE」が始動した。目的は総合政策学に関する「実践知の学問を基軸としてそれを実現するための方法論の開発」とされた[7)]。そこでは理論からケースワークまで150の論文が発表された。そのうち「総合政策学」の概念についての論文は9本見られた。関心領域は総合政策学的な「ものの見方」、「課題解決や研究のアプローチ」に大別できた。

「ものの見方」のキーワードは「①ガバナンス」である。ここでは政府は法的・行政的権限による「命令と統制」だけでなく、外部の企業やNPOなどとの相互作用による秩序の上に成り立つととらえる[8)]。そして「ガバメントからガバナンスへ」の動きに沿って課題を理解する。

また「課題解決や研究のアプローチ」では政府の政策だけでなく民間の関与も含めた「②社会プログラム」のデザインが必要と考える[9)]。その際には「③サイエンスとアートの併用」「④動態性と通時性の重視」「⑤アーキテクチャとモジュール」「⑥スリーワークアプローチ」が必要と考える。より具体的に「③サイエンスとアートの併用」とは研究者としての客観分析の視点に加え「最適性」「実現可能性」などの価値判断を意識する[10)]。「④動態性と通時性の重視」とは過去事象の分析はもちろん、効率性・安定性・公平性といった平板な評

価に終始せず、革新性・持続可能性など通時的・動態的な視点も取り入れるという意味である[11]。「⑤アーキテクチャとモジュール」は「問題解決」という「アーキテクチャ（構造物）」を完成させるために個別の学問手法を「モジュール（部品）」として組み合わせる。例えば「政治学」の対象の統治機構の分析でも経営学や統計学などのモジュールを用いる[12]。「⑥スリーワークアプローチ」とは、フィールドワーク（実地調査）、ネットワーク（インターネット、人的ネットワーク）、フレームワークを駆使する方法論である[13]。

3.2　総合政策学の「研究」の鍵概念――ケーススタディ研究の分析から

1990 年代以降、政治学・経済学・財政学など幅広い分野で総合政策学の手法によるケーススタディが行われてきた。さらに 1996 年には公共政策学会が設立され、そこでもケーススタディが蓄積されてきた。公共政策学は名称こそ異なるが、学際アプローチや実践性の重視など総合政策学と理念を同じくする[14]。そこで本節では同学会が発刊する『公共政策研究』の最新 3 冊（2018 ～ 2020 年）の掲載論文 36 本の中からケーススタディの論文 32 本を分析した。テーマは COVID-19、議会、生物多様性条約、政策教育など多岐にわたる。政策の主体は自治体、国、国際機構だが自治体が 5 割を占める。以下ではこれら 32 本から抽出した「研究」の 5 つの鍵概念を説明する。

〇社会科学全体と共通する鍵概念

一見して気がつく要素は「①データによる事象の可視化」「②統計分析」「③歴史洞察」である。「①データによる事象の可視化」の要素は約半分の論文に該当した。政策実施の件数、制度を導入した自治体の数の経年推移などデータは様々である。「②統計分析」は 4 割に見られた。例えば木寺論文ではネットワーク分析と質的比較分析で裁判官の人事システムを分析し「確実に最高裁判所裁判官に到達する」キャリアコースの存在を示した[15]。また「③歴史洞察」を導入部で展開する論文が約 8 割あった。

〇総合政策研究ならではの鍵概念

これは「④エリア間の比較分析」「⑤行政以外のアクターへの着目」をあげたい。「④エリア間の比較分析」では半数以上の論文が都道府県間、市町村間、街と街など、異なる地域の対比を研究過程に組み入れている。中には飯塚論

文など諸外国同士の比較も見られた。「⑤行政以外のアクターへの着目」は6割が該当した。例えば自治体がアクターの場合は坪郷論文のように市民活動団体やNPOに、また医療・福祉関係の論文の場合は病院や福祉施設がアクターとされ、今後の課題として「各種アクター同士の連携」を掲げる特徴が見られた。

4　これまでの「総合政策学」の成果――理念から研究、改革実践への進化

第3章では総合政策学の「理念」を確認し、また「研究」の鍵概念を抽出した。また第1、2章では外部専門家チームによる「改革実践」の鍵概念を抽出した。本章では以上をもとにこれまでの総合政策学の成果を総括したい。

4.1　研究と改革実践における総合政策学の理念の体現

3章3.1でみた「理念」と3章3.2でみた「研究」、そして1、2章でみた「改革実践」の鍵概念を対比すべく図表5にまとめた。

	総合政策学の理念	研究	改革実践（2章）	新たな理念の再定義（4章4.3）
鍵概念	＜政策COEの鍵概念＞（3章3.1） ①ガバナンス ②社会プログラム ③サイエンスとアートの併用 ④動態性と通時性の重視 ⑤アーキテクチャとモジュール ⑥スリーワークアプローチ －フィールドワーク －ネットワーク －フレームワーク	＜論文に見られた鍵概念＞（3章3.2） (1) 社会科学全体と共通 ①データによる事象の可視化 ②統計分析 ③歴史洞察 (2) 総合政策研究ならでは ④エリア間の比較分析 ⑤行政以外のアクターへの着目 ＜公共政策学会の大会報告の性格の変遷＞（4章4.2） ①対象 法律から政治/行政へ ②視座 理論から実証へ ③レベル 中央（国）から地方へ	(1)専門家と職員の協業 ① 外部プロデューサー主導の課題整理 ② 仮説に沿った専門家の知見の引き出し ③ 政策変更への官僚組織の内諾獲得 (2)住民目線の論理的注入 ④ 顧客志向 ⑤ 現場主義 ⑥ 成果志向 (3)戦略的情報公開 ⑦ データ主義 ⑧ 組織内へのオーバーコミュニケーション ⑨ 納税者視点のガバナンス構築	①政策は複雑で有機的な動態である ②マルチディシプリン、多様な専門家のチームワークが必須 ③研究者や専門家は事象のダイナミックス（適時性と動態性）を洞察する ④フィールドワークと対話の重視 ⑤多様なステークホルダーによる課題解決や合意形成に関わる ⑥外部から改革実践に関わった実践知の共有化も必要

図表5　全体のまとめ

理念の 6 つの鍵概念は研究にも改革実践にも反映されている。まず研究については鍵概念の「④エリア間の比較分析」「⑤行政以外のアクターへの着目」は政策を広く「ガバナンス」「社会プログラム」と捉える理念の反映といえ、「①データによる事象の可視化」「②統計分析」はサイエンスの側面を示す。また「③歴史洞察」の重視は通時的かつ動態的に政策を捉え、またアートの要素を担保する基礎作業といえよう。

改革実践はどうか。そもそも外部専門家による関与自体が生の政策課題に直接関与する行為であり、理念が掲げる動態性と通時性は大前提である。また外部専門家チームによる課題解決の全体作業（プロジェクト）はアーキテクチャに相当し、個々の専門家が持ち寄る知見はモジュール（タスク）にあたる。両者を合わせると「専門家と職員による協業」の姿そのものとなる。「住民目線の論理的注入（顧客志向、現場主義、成果志向）」はどう位置付けるか。これは理論的にはいわゆるニューパブリックマネジメント（以下「NPM」）の反映だが、多様なステークホルダーの利害調整を取り付ける拠り所を住民と現場に求めた上で数字に拠り所を求める営みであり、これこそが「サイエンスとアートの併用」を成立させる接着剤である。そして「戦略的コミュニケーション」とは情報公開をてこに行政組織と外部の多様なステークホルダー間に「ガバナンス」を成り立たせる活動である。以上、みてきたように理念と研究、改革実践には連続性があることがわかった。

4.2　専門家による現実への近接―学術を超えて学術を極める

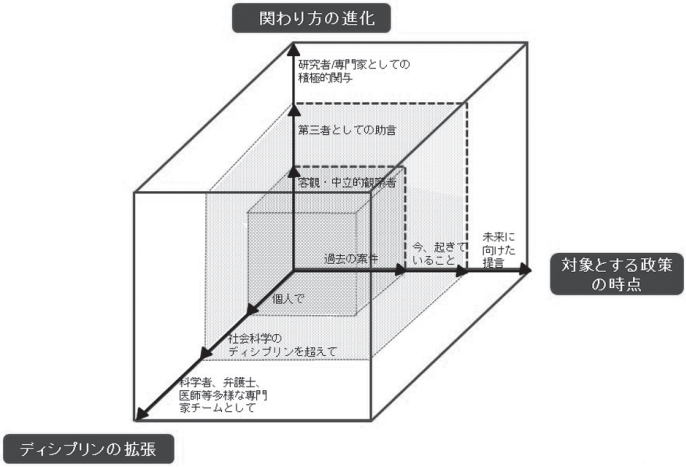
「総合政策学」には 6 つの理念以外に実はもう一つ際立った特徴がある。それは学術のあり方を突き詰めた結果、あえて（従来型の）学術を超えようとしている点である。先述の通りそもそも総合政策学という言葉自体が 1990 年の SFC の新学部設立という教育の“実務的要請”から生まれた。さらに「総合政策学」の名称は全国の大学に同名の学部・学科が新設される過程で人口に膾炙した。並行して「理念」は 2000 年代前半の政策 COE 等で体系化されていく。また 1996 年に公共政策学会が設立され、1998 年頃からは NPM の導入を機に「改革実践」も始まる。研究については縣公一郎の分析が興味深い。縣は公共政策学会の 1996 年から 2019 年までの 23 年間の研究大会報告、計

929 件を分析した結果、対象が法律から政治行政へ、視座が理論から実証へ、レベルが中央 (国) から地方へと推移していると報告している [16]。これは研究者の関心がより具体的かつ実証的な分野に移行していること、あるいは先述のスリーワークを駆使しやすい題材に研究テーマを求める傾向を示唆する。研究は理念に沿った形でより実践的、具体的な領域に重点を移しつつあるといえよう。

こうしてみると総合政策学とは大学教育と学術研究のあり方を変えるために提唱されたある種の運動論だったと言える。だからその「理念」は最初に抽象的な体系があるのではなく、教育、研究、行政改革の現場での実践知を吸い上げる形で徐々に形成されていった。そしてそれ自体が総合政策学の実践重視の理念が予定していたことではないか。総合政策学は従来の学術への批判から生まれ、研究と教育、学術と実践の融合を目指していた。そういう意味で総合政策学の理念は目論見通りに学術の枠を超え、実践の形で社会に直接的に根付きつつあるといえよう。

○理念の DNA 的伝承、増殖、進化

総合政策学の実践重視の理念はあたかも生命の本質である自己増殖本能のようである。その姿を図表 6 に描いてみた。一番小さな立方体は従来型の学術研究を示す。そこでの分析対象は過去の事象であり、研究者が主に一人で自分の専門ディシプリンの枠内で客観評価を行う。これに対し総合政策学の「研究」では課題解決を意識し、ディシプリンを超えフィールドワークや対話を通じて事象に近接する (中サイズの立方体)。さらに「改革実践」では、総合政策学の理念は社会科学の枠を超えた専門実務家との連携、事象への積極関与、未来に向けた提言といった領域に広がりつつある (大きい立方体)。このように総合政策学の理念は政策に関わる研究者や専門家に対して DNA のような自己増殖性を持って具体的な課題解決への近接を迫ってきたと言えるのではないか。



図表６　総合政策学の進化（深化）

4.3　総合政策学の新たな理念を定義する

３章でみたとおり、総合政策学の理念は初めからあったわけではなく、当初は SFC の「総合政策学部」の設立過程に着想され、ケーススタディの「研究」と外部専門家チームによる「改革実践」に先導される形で社会に根付いていった。その場合の総合政策学の担い手は「改革実践」の場合はコンサルタントや弁護士ら実務専門家であり、「研究」の場合は学際アプローチを信じる研究者だった。いずれも専門知識を根拠に第三者的、客観的に事象に臨むプロフェッショナルであり、本稿でみてきたように総合政策学の理念は彼らが事象に関わる際の支えとなってきた。そこで以下ではこうしたプロフェッショナル人材の視点から総合政策学の理念を再定義してみたい。

○プロフェッショナル人材にとっての総合政策学の理念

第１には政策を複雑で有機的な動態、いわば気象現象や生命現象のようなものと捉え、解析も制御も容易ではないと考えるところから出発する。第２には経済学、政治学、法律学等の既存ディシプリンによる分析・研究の意義を認めた上でその限界も弁え、解決策の提示には実務家を含む多種多彩な専門人材のチームワークで臨む。第３に政策は生き物であり、研究者や専門家は事後に“死体解剖”の担当者のように関わるのではなく、事象の最中に関

わる（通時性、動態性）姿勢である。第 4 に仮定条件でのシミュレーションや抽象論よりフィールドワークや当事者との対話を重視する。第 5 に研究者や専門家は状況によっては現在進行中の政策課題の解決に参加する。特に多様なステークホルダーによる合意形成を促し、最適解を作り上げるプロセスにキャタリスト（触媒役）として参加する。第 6 に行政組織の外部から改革実践に関わって得られる実践知の体系化も総合政策学のテーマと考える視点である（図表 5 の右端を参照）。

4.4　多次元化と再びの総合化に向けて

今後の総合政策学はどうなるのか。引き続き理念に秘められた実践志向の DNA に導かれ、改革実践と研究から得られる知見を創発的に融合・統合する形で発展するだろう。図表 6 のようにこれまでの総合政策学の進化は研究者や外部専門家など人間を起点とする立方体で示せた。だが今後の「総合政策学」は社会問題を起点に、また 3 次元ではなく多次元で捉えていくべきだろう。

ちなみに次元とは政策を動態的に捉え、改革や刷新の鍵を探るときに浮かび上がる着眼点である。将棋に「着眼大局、着手小局」という言葉があるが、あの着眼である。具体的には「社会課題」「ステークホルダー」「場所」「政策ライフサイクル」「風土」「分野」「政策手段」「データ」などがこの着眼点、つまり次元に当たる。

こうした次元のイメージは政治家など実務家の頭の中に経験則として形成されている。彼らが課題を解決した経験談を聞くと即興芸術のように思える。だが個別事象を次元に沿って分析すると次元に沿った法則性が見えてくる。実は研究者と外部専門家は個別事象につかず離れず関わる立場にあり、そうであるが故に次元に関わる法則性を見出せる立場にある。そうした法則性を見える化し、再現可能な科学にしていくのがこれからの総合政策学の役割だろう。

それでは着目すべき次元とは何か。第 1 に「社会課題（「感染症対策」「所得格差」「公共交通」等）」をあげたい。これはあえて「政策」からではなく受益者、納税者の切り口から考えるという意味がある。基礎自治体に「こども課」が増えたのはその表れだ。第 2 は「ステークホルダー」への着目である。

従来の政治学のアクターは政治家、官僚、利益団体などだった。最近はさらに「裁判所」「マスコミ」「ネット世論（SNS 論調など）」「国際世論（例えば、五輪組織委員会会長の辞任問題、ミャンマー政府への各国の批判等）」などステークホルダーの数が増え、しかも相互に影響しあう複雑なガバナンスができている。

第 3 は「場所」である。政策は同じ分野でも国レベルか市町村レベルかで合意形成の方法も違うし粒度も異なる。

第 4 は「政策のライフサイクル」である。すなわちまだ「調査分析」段階なのか、それとも「課題解決」「決定」「実施」「評価」「廃止」等の段階なのか見極める。例えば無炭素化やデータの資源化などはこれからのテーマだ。研究でも改革実践でも対象事案がどの段階にあるかよく見極める。

第 5 には「風土」をあげたい。トランプ政治はリバタリアンを産む米国の政治風土の一角で生まれ育ったし、大阪維新は反中央（国家）の独特の風土とともに理解すべき現象だろう。また日本政治では天皇制への洞察が欠かせない。

以上をみたうえで第 6 に「分野」をあげたい。これは外交から福祉まで幅広くそれぞれに特異な法則がある（外交はゼロサムゲーム、福祉は競争原理を嫌うなど）。さらに最近は新分野が生まれ続けている。環境政策の生物多様性や種の保存、防衛でのサイバーや宇宙は典型だ。

第 7 は政策の「手段」である。従来の行政学では「規制」「予算」など政策行使の手段に着目してきた。最近はより上流工程の予算編成プロセス査定など決定過程への着目が必須だ。

そして第 8 は「データ」である。治安維持、健康政策、交通規制、都市計画等では人に見えないビッグデータの解析や AI によって想定外の課題解決策が生み出されつつある。

以上、述べてきたようにこれまでの改革実践と研究を通じて「政策」は多次元でとらえられ、また一定の法則性が見出せることがわかってきた。ちなみに人間は空間を 3 次元で捉え、時間を加えた 4 次元しか認識できない。だが宇宙物理では宇宙の本質は 10 次元で捉える説が有力だ [17]。そのほうが起きていることの説明がつくからだ。今後の総合政策学でも同様の多次元的か

つ総体的（相対的）認識が必要になるだろう。誤解を恐れずに例えて言うと、これまで 30 年の総合政策学は研究者を起点とする天動説だったのではないか。天動説は宇宙のあり方を考える上で多大な貢献をした[18]。しかし後に地動説の方がより正確で有為とわかった。総合政策学も「社会課題」を起点とする地動説から捉え直してみるべきではないか。その意味では総合政策の「総合」とは、今後は「社会課題を起点に多次元で政策を捉え、それを再統合すること」と解すべきではないか。そしてこれがおそらく次の 30 年の総合政策学、つまり「総合政策学 2.0」の中心課題となるのではないだろうか。

注

1) 筆者（上山）は 1980 年代前半に旧運輸省と外務省に、1986 年から 2000 年に外資系コンサルティング企業に勤務した後、米ジョージタウン大学の研究教授を経て現職に就任した。本務の傍らボランティア（既定の日当と交通費のみ）で公的機関の外部委員を引き受けてきた。具体的には東京都、大阪府、愛知県、大阪市、新潟市、福岡市などの特別顧問や政策顧問のほか、中央省庁や自治体の政策評価制度の導入を助言。また国土交通省では政策評価会の座長を務めてきた。
2) 外部人材の多くは首長名で任命され、専門性や経験など選考理由が必要である。位置づけは非常勤の公務員が多く、肩書は顧問、特別顧問、委員が多い。
3) 加藤ら（1994）は「総合政策」は経済政策学で 1950 年代から使われていたと述べる。しかしこれは経済学の文脈内での政策判断の理論と判断した。
4) 関口（2000）.
5) 石川（1983）.
6) 孫福ら（2004）.
7) 慶應義塾大学（2008）.
8) 以下『総合政策学　問題発見・解決の方法と実践（大江守之、岡部光明、梅垣理郎（編）』に掲載された岡部による 2 本の論文「総合政策学の確立に向けて（1）（2）」を参照元とし、論文の番号とページ数を示す。（1）p. 29.
9) （1）p. 15, p. 35, p. 37.
10) （2）p. 65.
11) （2）p. 61.
12) （2）pp. 69-71.
13) （2）pp. 80-81, p 83.
14) 秋吉ら（2015）の通り「公共政策学」は現実の政策問題に対峙する為の知を生み出す上で諸学の統合を志向し「総合政策学」と共通する。そこで本稿では公共政策学の論文の傾向分析で特性把握を行った。
15) 木寺（2020）.
16) 縣（2019）.
17) 超弦理論に関する議論では高次元空間で時空構造が成り立つと考えられている。
18) 天動説は当時の天文や物理の前提だった。クーン（1971）によればコペルニクス説は死後一世紀は賛同者をかちえなかった。

参考文献

縣公一郎 (2019)「日本公共政策学会の軌跡 ―大会報告論題を概観して―」『公共政策研究』(19), pp. 6-13.
秋吉貴雄、伊藤修一郎、北山俊哉 (2015)『公共政策学の基礎 新版』有斐閣ブックス.
石川忠雄 (1983)『慶應義塾創立 125 周年記念式典』
上山信一 (1998)『「行政評価」の時代　経営と顧客の視点から』NTT 出版.
上山信一 (2002)『行政の経営改革―管理から経営へ』第一法規出版.
上山信一 (2002)『政策連携の時代―地域・自治体・NPO のパートナーシップ』日本評論社.
上山信一 (2002)『日本の行政評価―総括と展望』第一法規出版.
上山信一 (2010)『大阪維新』角川 SS コミュニケーションズ.
上山信一 (2014)『組織がみるみる変わる　改革力』朝日新聞社.
上山信一他 (1993)『変革のマネジメント』NTT 出版.
上山信一他 (1999)『「行政経営」の時代－評価から実践へ』NTT 出版.
上山信一他 (2001)『自治体 DNA 革命－日本型組織を超えて』東洋経済新報社.
上山信一他 (2015)『検証大阪維新改革』ぎょうせい.
岡部光明 (2006)「総合政策学の確立に向けて (1):伝統的「政策」から社会プログラムへ」大江守之、岡部光明、梅垣理郎編『総合政策学　問題発見・解決の方法と実践―』慶應義塾大学出版会 ., pp. 3-40.
岡部光明 (2006)「総合政策学の確立に向けて (2): 理論的基礎・研究手法・今後の課題」大江守之、岡部光明、梅垣理郎編『総合政策学　問題発見・解決の方法と実践―』慶應義塾大学出版会 ., pp. 41-91.
加藤寛、中村まづる (1994)『総合政策学への招待』有斐閣.
木寺元 (2020)「ジャッジ選ばれる判事：最高裁判所裁判官をめぐる人事システム分析」『公共政策研究』(20), pp. 26-38.
クーン , トマス　中山茂訳 (1971)『科学革命の構造』みすず書房.
慶應義塾大学 (2008)「日本・アジアにおける総合政策学先導拠点―ヒューマンセキュリティの基盤的研究を通して―」『21 世紀 COE プログラム 平成 15 年度採択拠点事業結果報告書』.
関口一郎 (2000)「慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス開設史」https://web.sfc.wide.ad.jp/~late4/sfc10/sfc10-top.htm (2020 年 1 月 11 日アクセス)
中西茂 (2010)『異端の系譜』中央公論新社.
日本公共政策学会 (2018-2020)『公共政策研究』(18)-(20).
孫福弘、熊坂賢次、小島朋之 (2004)『未来を創る大学―慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス (SFC) 挑戦の軌跡』慶應義塾大学出版会.
山内弘隆、上山信一 (2012)『公共の経済・経営学－市場と組織からのアプローチ』慶應義塾大学出版会.

〔受付日　2021. 4. 1〕