



調整（合意形成）理論の必要性

関西学院大学法学部 教授 小川 大和

「公務員に必要な能力」ときいて、どのような能力を思い浮かべるでしょうか。理解・思考力、現場・傾聴力、発想・構想力、専門知識、データ分析力、情報収集・学習能力、コミュニケーション能力、プレゼンテーション能力、交渉力、想像力、業務遂行能力、判断力、人材育成力など無数にあると思いますが、それらは、（人事評価基準にもなっている）企画立案能力、調整能力（合意形成能力）、マネジメント能力に大きく集約されるのではないかと理解しています。

※なお、これらの能力は、外務省が示している「国際公務員に求められる能力」、例えば関西学院大学が示している、すべての学生が卒業時に共通して身に付けるべき知識・能力・資質である「Kwanseiコンピテンシー」でも大きく変わらないようです。普遍的に求められる能力なのかなと思います。

この企画立案能力、調整能力、マネジメント能力のうち、企画立案能力・マネジメント能力については、（実践面に加えて）理論に関する書籍等が数多く発刊されています。前者は、公共政策論、政策過程論、EBPM（証拠にもとづく政策立案）などがあり、後者は、企業セクターにおけるマネジメントの方が多くあります。一方、調整能力については、理論に関する本はあまり認知されていないように思います。結果として、行政の実践の場では、いまま経験・勘にもとづいて各方面との調整が行われていることがほとんどではないでしょうか。こちら、合意形成理論・手法・科学的証拠を背景として実践を行うEpisode-Based Consensus BuildingからEvidence-Based Consensus Buildingへと比重を高めていくことは意味があることだと思います。

そこでご紹介したいのは、『合意形成学 Consensus Building: Theory, Methods, and Practice』（猪原健弘／編著、勁草書房、3,080

円）と『政策・合意形成入門』（倉阪秀史／著、勁草書房、2,970円）です。前著は2011年発刊、後著は2012年発刊なので、少し前にはなりますが、いずれにおいても、合意形成の「理論」「方法」「実践」という3つの側面についての知識を包括的に得ることができます。後著はより実用的・入門書的な位置づけであり、前著は知識の体系的整備を目指したより学問的・応用書的な位置づけのものになります。「合意とは何か」「合意形成とは何か」「どのようなプロセスを踏むか」「望ましいプロセスの要件は何か」「具体的な戦略は何か」「その戦略の適用範囲／限界は何か」「実践の場でどのように活用するのか」など、理論的な基盤を

もとに実践への示唆をあらゆる面から与えてくれます。特に共感したのが、前著において、意見の相違や他者との違いに目をつぶっての最大公約数による合意形成、打算的なその場限りの合意形成を否定し、「可能なかぎり個性的な違いを認めたうえで…（中略）…数の問題ではなく、反対の意見をもつ者をできるだけ減らす努力の過程」を合意形成とし、「合意は、単に達成されればいいわけではなく、内容が望ましいものでなくてはならない」としていることです。

理論は理論であり、現実と乖離している可能性はあります。しかし、理論がないと羅針盤のないなかで模索していくことになります。理論があれば進む方向性がわかり、そこに現実を近づけていくことができると感じます。



『合意形成学』
猪原健弘／編著 勁草書房



『政策・合意形成入門』
倉阪秀史／著 勁草書房