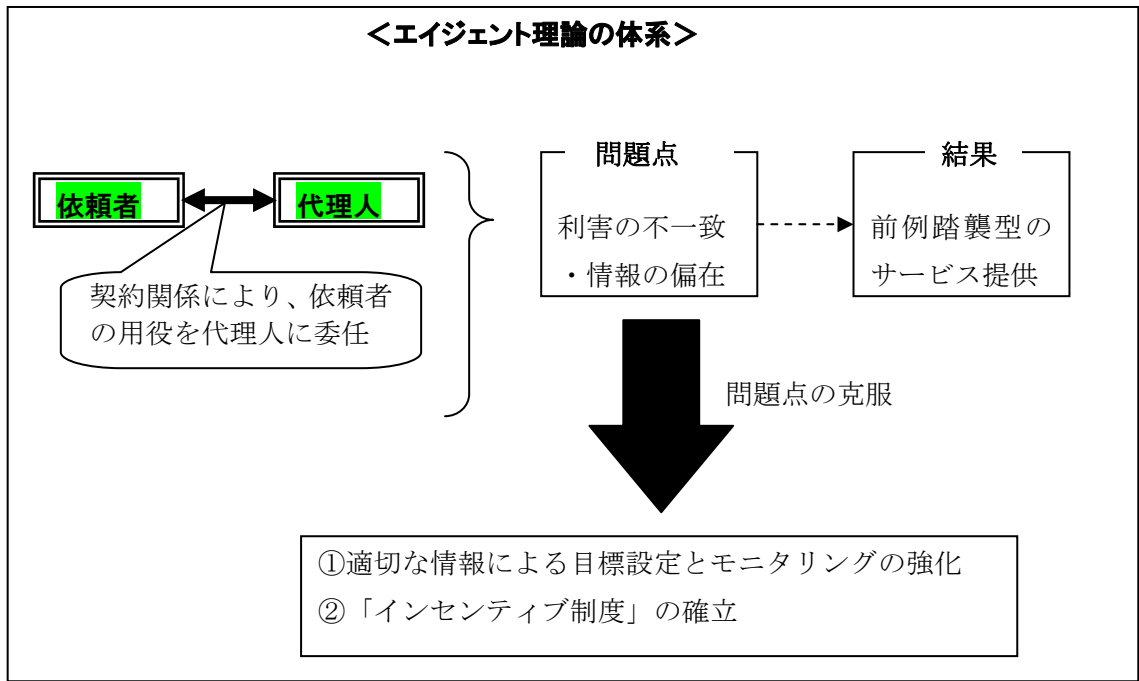


【PPP2007 : No. 19】

指定管理者制度を支えるエイジェント理論

前回の本ニュースで PPP 組織管理のソフト面のポイントを整理した。今回は、整理したポイントの背景にある「エイジェント理論」について紹介する。



本来、「エイジェント理論」とは、大臣、長官、社長等依頼者と代理人の関係を整理した理論である。エイジェント関係は、自発的、非自発的を問わず、ある依頼人（プリンシパル）の特定の用役を代理人（エイジェント）が代わって実施する関係を一般的に意味している。具体的には、会社の雇用関係の多くをエイジェント関係と見ることができ、企業組織全体がエイジェント関係の積み重ねによって形成されたネットワークと理解することが可能である。また、地域社会においても同様のエイジェント関係を見ることができ、公共サービスに関するパートナーシップによる地域ネットワーク関係を代表例として上げることができる。イギリスの経験論を背景に、自主的集団の論理として形成された「法の支配」の伝統から培養された理論である。

エイジェント理論の根本は、不確実性が存在する中でいかに依頼人たる行政や住民が公共サービスの提供者となる民間企業、NPO 組織など代理人をガバナンスできるかにある。代理人の自由度を高めれば依頼人の不確実性やリスクは高まることになり、逆に自由度を極端に低くし統制を強めると代理人のモチベーションの低下を招くと共に、統制に関わるコストが高まり、公共サービスの質も改善しないため、パートナーシップを展開することの意味が失われる。このように、代理人と依頼人の利害関係は、相互に矛盾する点を有しており単純には両立しないことをまず念頭におく必要がある。それだけに、相互に相手のことを監視・批判するのではなく、よく理解することが前提となる。

エイジェント関係は、依頼人と代理人間といった主体相互関係だけでなく、パートナーシップの内部構造や組織内の階層間に適用することも可能である。いわゆる、組織内契約関係の導入である。この内部のエイジェント関係では、企画立案部門と業務執行部門の間の利害関係は一致しないことが一般的であり、加えて実践的情報に関して実際の業務を担っている執行部門が優位に保有するため、公共サービ

スの質は前例踏襲型となりやすい点が問題となる。また、企画立案部門は業務執行部門の情報を十分把握せず、利害関係も一致しない中で制度や政策の企画立案を行うことで業務執行部門との乖離と軋轢を拡大させやすい。また、企画立案部門と業務執行部門の情報の非対称性(情報の格差)は、縦割りの情報管理体制によってさらに助長される。パートナーシップにおいても仮に民間組織は縦割体質を持っていても、依頼者である行政側が縦割体質を強く持っている場合が一般的であり、この結果、エイジェント関係において情報の非対称性が強まり相互の信頼関係が低下することが多い。このような問題を解決するために、企画立案部門と業務執行部門の権限と責任を明確化する必要がある。そのため、目標を定めた契約を両者間で締結し、目標達成に向けた企画立案部門による資源配分と、配分された資源を効率的に活用して目標を達成する業務執行部門の役割と責任を切り分けることが重要である。その上で、計画—執行—評価のサイクルの中でガバナンスを充実させる取り組みが可能となる。こうした取り組みは、エイジェント関係を検証するために実施されるもので、モニタリング機能と呼ばれる。このモニタリング機能は、パートナーシップにおいて NPO 組織や住民が公共サービスを担う場合にも当然必要となる。良好なエイジェント関係を形成するためには、①代理人が展開する業務の方向性と量が依頼者の利害とどの程度一致しているかを測定し認識すること、②代理人の利害と依頼者の利害とができるだけ一致する関係を形成すること、が必要となる。

さらに「インセンティブ」制度を確立することも有用である。インセンティブ制度とは、依頼人がある一定の目標値を設定し、代理人がそれを達成した場合に何らかの報償を与える制度である。この制度によりエイジェント組織の目標達成に対するモチベーションを高めることができる。加えて、この制度により両者間の情報共有を進める情報の非対象性を克服することが可能となる。なぜなら、適切な目標値を設定、及び適切なモニタリングのためには、適切な情報が不可欠となるからである。仮に適切な情報を確保することなくエイジェント関係を展開すれば、相互に不信感だけが形成されることになる。指定管理者制度をはじめとしパートナーシップにおいて留意すべき重要な点である。