

米国官僚制理論から日本への示唆 ①^(注1)

— 統制と能力発揮のトレードオフ —

京都大学公共政策大学院教授 嶋田 博子

「頑張ってきたのに、親や教師から『何をするかわからない子だから』と口うるさく叱られ続けて、気持ちが萎えた」とか、「誰もできない難題に精一杯挑戦したのに、『完成できないのは怠け者』と叱られた」という経験はありませんか。親や教師の側は、自分たちには子を正しく教育する責任があり、厳しく見張るほど子供の努力につながると信じていても、本人の誇りや達成意欲を無視した「躰」は、不幸な結果に陥りがちです。

こうした子供の躰をめぐる教訓は、「適切な政策立案・執行を実現させるには、官僚を徹底的に統制するのが最適か」という考察にも応用できそうです。もちろん選挙という正当な手続によって選ばれた政府が官僚を統制するのは、民主主義国家の目的達成のためであって、官僚自身の成長のためではないという決定的な違いを忘れてはいけません^(注2)。

本稿では、ここ40年間の米国での官僚制研究において、当初は「民主的正統性のある政治家が官僚をいかに統制するか」に集中していた関心が、「国民にとって良い政策を実現するために官僚にいかに能力を発揮させるか」という広がりを持ちつつあることを紹介するとともに、日本への示唆を考えていきたいと思います。

1 PA論の旺盛と背景

1970年代から官僚への不信が強まった米国では、80年代には諸悪の根源のようにま

で扱われるようになりました。こうした時代背景の中で官僚制研究の主流となったのは、国民に選ばれた主体（P：プリンシパル）である政治が、民主的正統性を持たない代理人（A：エージェント）である官僚をいかに統制するかというPA論の枠組みに立つ理論です^(注3)。

このPA論者の多くは元々議会制を研究する政治学者で、「議会（あるいは大統領）＝正統な民主的代表」「官僚＝必要悪」という暗黙裡の前提に立ちます^(注4)。科学化を志向し規範論とは無縁を謳いながら、実際は政治の意図からの逸脱を最小化すべきという特定の価値観に立脚し、「行政国家を告発する」立場です^(注5)（Spence 2003, Krause & Meier 2003）。

正統性のない官僚に政策立案を委ねる理由については、「政策立案等に必要な専門性や情報を政治家よりも持っているから」と説明されるのが通常です^(注6)（Epstein & O'Halloran 1999等）。このため、初期のPA論においては、「専門家のうち考え方（選好）に近い者に委ねるほど良い結果となる」という主張が展開されます（Holmström 1984）。政権の方向との一体化（いわば官僚のクローン化）が最適という考え方で、究極的には、裁量の余地がないように行政手続で縛って自動機械化すればよいこととなります（McCubbins et al. 1987）。こうした研究者たちの教育を受けた学生には、官僚とは目隠しされた服役者のように映り^(注7)、気概ある自由人の就く仕事とはとても思えなかったでしょう^(注8)。

では、こうした一体化は本当に機能するのか。政官の実態把握が進むにつれ、上記の素朴な直観は裏付けが得られず、政治的統制と官僚の能力発揮とが両立しないことが認識され始めます。1990年代以降の研究では、志向が同じでなくとも有能な行政官を登用することが政治家にもメリットとなると説明されますが^(注9)、統制とのトレードオフが生ずる理由については、大きく分けて3つの切り口があります。

2 「統制と能力発揮との背反」の根拠

① 多様な関係者間の相互牽制

冒頭のたとえで言えば、母親と父親と家庭教師とがそれぞれ違う教育方針を持って互いに譲らない場合に、潜在能力がある子供はどうなるか—に似た状況です。

議院内閣制の日本とは違って、米国は厳格な三権分立を取り、議会と大統領とが別々に国民から選ばれる構造となっているほか、司法府が政策を覆す強い力を持ち、連邦制による権力集中の回避も設計されています。さらに、利益団体の影響力が強く、多様なチャンネルを通じた活発なロビイングが行われているのも特徴です。

まず、命令するトップがはっきりしている民間企業とは違って、行政には多数の命令主体が存在し、それらの間の妥協の産物としてもともと制度が設計されているために官僚組織の非効率が生じている点が指摘されます(Moe 1991, 2005)。官僚への統制は議会(さらに二院間と委員会)、大統領、司法府等とのせめぎ合いに左右されるため、政策形成におけるクローン化は不可能です(Huber et al. 2001, Ferejohn & Shipan 1990)。

また、米国の公務員制度下では、局長以上などの幹部が政治任用されますが、大統領が自分と同じ考え方の友人を任命すると、議会が予算や法律などの対抗措置を講じて政策実現に支障が生じる恐れがあります(McCarty 2004)。さらに、大統領が意中

の人の任命に漕ぎつけたとしても、着任者は執行段階で利益団体の圧力に直面します(Bertelli & Feldmann 2006)。「気の合うお友達」による影響力浸透の意思が顕わになると、それを警戒する勢力が阻止に動くわけです^(注10)。加えて、専門家の意見を押し切って強引に政策を進めたとしても、後になって裁判所に覆される可能性があります(Durant & Resh 2010)。

こうした多数の牽制の存在は、憲法設計の時点から権力抑制に主眼が置かれた米国の特性であり、非効率の発生は織り込み済みです(上述Epstein等)。この点、議院内閣制下の国々は前提が異なり、特に日本では、国会で多数を占める内閣が幹部の任命や政策立案に自らの意向を貫徹させることを妨げる構造的要素が希薄である特徴が浮かび上がります。

② 官僚側の成長意欲・動機との関係

トレードオフが生じる2つ目の理由は、官僚側の意欲への影響です。仕事にどこまで労力を注ぐかは個人差が大きく、とにかく楽をしたいタイプもいれば、金銭で動くタイプ、高いハードルほど燃えるタイプ、自分が大事だと思ふことには寝食を忘れて取り組むタイプなど様々いるでしょう^(注11)。また、苦労を厭わず勉強を続けた努力家でも、長年の蓄積に裏付けられた意見を否定され続ければ、努力を放棄してしまうか、自分を認めてくれる人の許に去っていくでしょう。組織が個々人の頑張りに気づかず一方的に命令していると、フリーライダーや怠け者ばかりが残ることもなりかねません。

官僚すべてが怠けたがりという先入観を離れると、手続の縛りで専門性発揮が低下すること(Bawn 1995)、働きぶりは政策への選好だけでなく個人の気質や同僚・執行相手の影響で決まり、監視は逆選抜につながり得ること^(注12)(Breham & Gates 1994, 1997)が示されます。また、政治と異なる選好を持つ官僚は、選好が同じ者よりも政策実現に向けた情報収集努力を行う

ため、政策が良くなり得ることも指摘されます (Bendor & Meirowitz 2004)。

さらに、専門性は既製品として買えるものではなく、相応の時間と労力を費やして初めて得られるもので (Gailmard & Patty 2007)、統制次第で伸長意欲は変化します^(注13) (Stephenson 2007)。特に組織内でしか活かされない技能に投資させるには、長くその組織で働けるという見通しを要します (Dessein 2002)。自らの社会的関心に沿った仕事なら努力を厭わぬ者でも、使い捨てられる危険を警戒するので、専門能力を発揮させるという身分保障と裁量付与が必要となるわけです (Gailmard 2009)。

また、主に発展途上国を念頭に置いた理論ですが、専門性は高いが政治とは選好が一致しない官僚 (いわば「有能な敵」) を政治家が退けると、代わりに選ばれる者は能力不足のために結果が出せず怠けるので、結局、指示が機能しなくなります (Huber & McCarty 2004)。また、政治家の求める効率性を達成するのは執行相手に無関心な官僚ですが、相手を大事にするタイプの官僚にこそ価値がある分野があることも示されます (Prendergast 2007)。

このほか、人材には「熱心者」と「怠け者」とがあることを前提に、政治に無関心な「中立的能吏」^(注14) は達成不可能であり、専門性の伸長は特定の政策に思い入れを持つ「熱心者」が政治化することでのみ達成されることをモデルで示した研究もあります (Gailmard & Patty 2007)。現代の行政においては、政治との分離・遮断など不可能であり、政治と協働した上で、政策実現に向けて専門家として誠実な役割を果たす英国型の途しか取り得ないという示唆とも読めるでしょう。

また、「能力が高い」の評価基準に関し、政治側は自らと政策的立場が同じで応答的であることを「有能」と混同しがちであるため、本当に有能な者が行政を離れてしまうことも示されます (Lewis 2008)。さらに、政治主導の下ではいかに理想的な政策

であっても政治家に理解されなければ却下されるので、専門性にに基づく提言にはおのずと限界があります (Callander 2008)。特に、政治家からみて穏当でない政策を求める可能性のある高度スペシャリストは回避されがちです (Ting 2011)。

これらは、選挙で選ばれた者が判断する民主主義体制の下では、政策における高度の専門性追求には内在的限界があることを理論的に明らかにしています。民主的統制を徹底していけば、意欲ある専門家に代わって能力の劣る者が行政官の職を占めていき、やがては能力の欠如ゆえに肝心の命令遂行に支障が出るわけで、「行政官への従属要求の行きつく先は逃避となる」という見立て^(注15) が裏付けられます。民主制という至高の理念を最優先するなら、相応のコストを支払う覚悟が必要ということです。

③ 目標・指示の実現可能性

3つ目は「そもそも (主体たる) 政治の示す目標・命令は実現可能なのか」という視点からの説明です (Ting 2011)。たとえば、中学生の夏休みの宿題で、「君は人より数学が得意だよ」と、ABC予想やリーマン予想の証明を求められた。邪馬台国の位置について、畿内説と九州説と出雲説それぞれを信奉する教師三人から、全員を満足させるレポートを出せと言われた。一冊終えるのに2週間は要する問題集を4科目分与えられた…。どれほど真面目で優秀な中学生でも、目標を達成できなかったことを理由に「反抗的」「怠け者」のレッテルを貼られたら、「自分がやってみせろよ」とキレたくもなるでしょう。

政官関係に戻ると、まず、多様な関係者から要求される複数課題間の矛盾が指摘されます (Lee, Rainey & Chun 2009)。特定の目標達成しか念頭にない者の目には官僚の意図的な逸脱や懈怠に見えても、実は他にも多くの目標を課せられている結果ということがあるわけです。また、議会が行政に対する監視を細分化すると、各議員の

選挙用便益は高まっても全体としての統制は弱まるという研究もあります (Clinton et al. 2014, Lowande 2018)。

一方、命令系統が一本であれば達成が容易なわけでもありません。大統領がすべての状況を見越して命令できるはずもなく、情勢が変化すれば、曖昧な指示への臨機応変な対応が要求されます^(注16) (Durant & Resh 2010)。官僚の逸脱を防ぐためにあらかじめ法令で裁量を縛ってしまえば、先の見通しが良い時代ならともかく、外部情勢の変化への対応の余地を奪うことになりません (Callander & Krehbiel 2014)。また、「官僚側が専門性を持つ」というPA論の大前提についても、実際には(政治よりは多いとしても)複雑な時代に対応できるだけの十分な情報や知識を持っているとは限りません。官僚が万能の解決力を持たないのに政治が無理な要求をすれば、生ずるのは「結果が達成できたことにする」という操作・改ざんであり、ロシアの事例等が挙げられています (Krause & Meier 2003)。

なお、組織論的視点から、多様な目標を抱える職場では重要な決定までの因果関係が曖昧というよくある現象を辛辣に描いたのが有名なゴミ缶モデルですが^(注17) (Cohen, March & Olsen 1972)、こうした矛盾や非一貫性を認めない啓蒙観から行われる行政改革の効果はおのずと限定的です (March & Olsen 1989, 2006)。歴史的制度論の立場からも、改革が能力を超えた「願望」から来ているとの指摘があります (Skowronek & Orren 2016)。

ここで面白いのが「注意力の有限性」に着目する理論です (Workman et al. 2010)。ワークマンらは、情報や専門性が官僚の強み(したがって頑張れば「正解」が得られる)とするPA論の通説に対し、情報仕分け力が官僚の正統性の根拠だとします^(注18)。さらに、どれだけ情報が豊富でも人間の処理能力には限りがあるので官僚を含め誰もが誤り得ること、最後は優先付けの問題であること、事実や分析を経ずに

政治が官僚の完全な応答を要求すれば、重大な損害をもたらし、説明責任では事後は正できないことを示します。となれば、要求できるのは最善の情報処理までとなるわけで、日本に根強い「官僚は万能の機械であって、政策の失敗はサボタージュか悪意のせい」という思い込みや^(注19)、「選挙で示された願望を実現させるのが政治主導」という単純化を論破する、現場観察を踏まえた分析です。

3 米国理論から日本への示唆： 統制の効果が強く出やすい

「君が必要だ」と言われれば張り切り、「黙って言うとおりにやれ」と無茶を振られれば反発するのは人の常。統制と能力発揮との両立不能は理論に頼るまでもなく自明に思えます。ただ、米国官僚制理論においては、官僚はやりがいで動く普通の職業人という当たり前の事実は長らく捨象され、予算極大化など固有の権益追求をする異界人のように描かれてきました (Niskanen 1971)。また、平成期の日本の公務員制度改革においても、政治主導には統制による政権との一体化が不可欠との考え方が主流で、官僚の逸脱や怠慢を抑えれば政治的目標が達成できるとする初期のPA論との親和性が感じられます。

ただ、近年の米国理論では、実証研究と相互批判を踏まえてPA論の前提も現実に近づき、多数の主体間の牽制、官僚側の意欲・人材の質、目標の実現可能性等に目が向けられて、「すべてを満たす解はなく、何を優先するかを選択」(Huber & Shipan 2002)という認識が深まっています。また、歴史的制度論や組織論の研究者は、政治側の逸脱や人間の限界から来る歪みに着目し、長年の経緯を踏まえず机上の理念や願望が先行した改革には一貫して警告を発してきました。

こうした知見を日本に当てはめると、三権分立や連邦制など構造的な牽制が組み込まれた米国とは違って、執政部の統制が貫

徹しやすく、官僚の「クローン化」を妨げる要素がほとんどないこと（2①の不在）がわかります^(注20)。一方で、統制による専門性の阻害（2②）、目標の実現可能性の検証不在（2③）は同様に生じ得るため、人材の質の低下（究極形としての逃避）や「願望」に合わせた結果操作等がより深刻となる可能性があることが示唆されます。となれば、統制によるこれらの効果が「民主制に伴う必要経費」として広く日本社会に受容されているかの確認が必要となると思われ^(注21)。

次稿では、「政治による官僚統制は、すべての国民に利益をもたらすか」等の問いに対し、米国官僚制理論からの示唆をみていきたいと思ひます。

(しまだ・ひろこ)

(注1) 本稿・次稿では厳密性より読みやすさを重視し、大意が伝わる限り専門用語を避けた。助言して下さった曾我謙悟教授に御礼申し上げます。言うまでもなく、誤りはすべて筆者個人の責任である。

(注2) 特に日本では、官僚・官庁の懈怠や不祥事が統制強化の引き金となったことは看過できない事実である（拙著『政治主導下の官僚の中立性』2020年）。

(注3) 行為者の行動原理として合理的選択を想定する合理的選択制度論の一種（曾我2016）。

(注4) 「暴走官僚の罪」（McCubbins et al.1987）などの感情的表現が多用され、実際の貢献を問うことなく官僚制それ自体を民主制の敵とみなす傾向がある（Meier & O'Toole 2006）。

(注5) 同様な者同士の合意に基づく契約を前提とする経済学由来のPA論を用いながら、強制力を持つ上位者を主体とする問題への指摘もある（Krause & Meier 2003、10頁）。

(注6) ここで政策の「政治的効率性」が「最適配分（経済学的・技術的効率性）」を意味しないことは明記されている。なお、移譲理由を労力の節約とした上で、議会の政策立

案能力にも左右されるとする説明もある（Huber & Shipan 2002）。

(注7) 「誰かが官僚の首根っこをつかんで、それをすると言わなくては」というレーガン大統領の言葉（1989）もよく知られる（Golden 2000等）。

(注8) 日本のI種・総合職採用者の場合、志望理由の上位2つは30年以上にわたって「公共のために仕事ができる」「やりがいがある」であり、ここでの想定とは対照的である。

(注9) PA論では、政策を好まぬ者にも強制し得る政府固有の権力を軽視するが（Moe 2005）、個別利益と結びついた政治の歪みに着目する歴史的制度論の立場もある。次稿で詳述。

(注10) 一方、政治任用等では、選好が遠い者を就けた上で、別の者と入れ替えるという脅しが監査行政の適切な執行に有効とする研究もある（Shotts & Wiseman 2010）。

(注11) 2017年度人事院年次報告書の30代職員モチベーション調査でも、補佐級職員が仕事のやりがいを最重視するのに対し、同世代の係長級職員は経済的動機で動くという差異が示されている。

(注12) 統制徹底を志向するPA論に対し、「実情はすでに統制されている」とも指摘する。

(注13) 主体側には政策の選好一致と専門性向上の双方を考えて統制度合を決める必要が生ずる。

(注14) 中立的能吏性(neutral competence)とは米国固有の理念で様々な解釈があるが、ここでは政治に関心を持たず要求される能力を淡々と発揮すること（拙著で言う「B型」の中立性）を意味する。次稿で解説。

(注15) 拙著122頁。

(注16) このほか、他党が政権を取った場合に備えてあえて指示が十分に達成されにくい仕組みを組み込む戦略も指摘される（Moe 1990）。基盤行政たる人事行政等にはこの側面もあろう。

(注17) 実際、官庁側の綿密な戦略によるものと外部から理由付けされる政策が、実は全く別の問題に忙殺されていた等の理由による見落としの結果に過ぎないことは珍しくない。

(注18) 注意力配分には所掌の特化も不可欠なの

で、日本の公務員制度改革で目指された「専門性の高い日の丸官僚」は現実性を欠いていることになる。また、各省採用時に着目されるのが専門性ではなく、状況の素早い察知・適応学習能力である現状とも符合する。

(注19) 拙著156頁、275頁。

(注20) 米国理論を日本の実証研究に応用する際は、この不在という根幹的差異を反映した調整が不可欠である。なお、英国も日本と同様に議院内閣制を取るが、定期的な政権交代と下院超党派特別委員会や司法府の牽制による歯止めが一定程度機能している（拙著）。

(注21) 「民主主義の理念がいわば…自然法的に受容すべき普遍的価値として国民大衆のあいだに浸透したのは…米国においてのみだ」という指摘もある（雀部幸隆『ウェーバーとワイマール』2001年）。

参考文献

略称

AJPS : American Journal of Political Science
APSR : American Political Science Review
JLEO : Journal of Law, Economic & Organization
PAR : Public Administration Review
OHAB : The Oxford Handbook of American Bureaucracy, ed. R.Durant.

Bawn, Kathleen. 1995. "Political Control Versus Expertise: Congressional Choices about Administrative Procedures." *APSR* 89 (1)

Bendor, Jonathan & Adam Meirowitz. 2004. "Spatial Models of Delegation." *APSR* 98 (2) .

Bertelli, Anthony & Sven Feldmann. 2006. "Strategic Appointments." *Journal of Public Administration Research and Theory* 17.

Brehm, John & Scott Gates. 1994. "When Supervision Fails to Induce Compliance." *Journal of Theoretical Politics* 6.

— 1997. *Working, Shirking and Sabotage: Bureaucratic Response to a Democratic Public*.

Callander, Steven. 2008. "A Theory of Policy Expertise." *Quarterly Journal of Political Science* 3 (2) .

Callander, Steven & Keith Krehbiel. 2014. "Gridlock and Delegation in a Changing World." *AJPS* 58 (4) .

Clinton, Joshua, David Lewis & Jennifer Selin. 2014. "Influencing the Bureaucracy: The Irony of Congressional Oversight." *AJPS* 58 (2) .

Cohen, M.D, J.G. March & J.P. Olsen. 1972. "A garbage can model of organizational choice." *Administrative Science Quarterly*. 17 (1)

Dessein, Wouter. 2002. "Authority and Communication in Organizations." *The Review of Economic Studies* 69 (4) .

Durant, Robert & William Resh. 2010. "'Presidentializing' the Bureaucracy." In *OHAB*.

Epstein, David & Sharyn O'Halloran. 1999. *Delegating Powers: A Transaction Cost Politics Approach to Policy Making under Separate Powers*.

Ferejohn, John & Charles Shipan. 1990. "Congressional Influence on Bureaucracy." *JLEO* 6.

Gailmard, Sean. 2009. "Discretion Rather than Rules: Choice of Instruments to Control Bureaucratic Policy Making." *Political Analysis* 17 (1) .

Gailmard, Sean & John Patty. 2007. "Slackers and zealots: Civil service, policy discretion, and bureaucratic expertise." *AJPS* 51 (4) .

— 2012. "Formal Models of Bureaucracy." *Annual Review of Political Science* 15 (4) .

— 2013. *Learning while governing : expertise and accountability in the executive branch*.

Golden, Marissa. 2000. *What motivates bureaucrats?*

Holmström, Bengt. 1984. "On the Theory of delegation." In *Bayesian Models in Economic Theory*, ed. B. Moyer & R Khilstrom.

Huber, John & Nolan McCarty. 2004. "Bureaucratic capacity, delegation, and political reform." *APSR* 98 (3) .

Huber, John & Charles Shipan. 2002. *Deliberate Discretion?: The Institutional Foundations of Bureaucratic Autonomy*.

- Huber, John, Charles Shipan & Madelaine Pfahler. 2001. "Legislatures and Statutory Control of the Bureaucracy." *AJPS* 45.
- Krause, George & Kenneth Meier. 2003. "The Scientific Study of Bureaucracy: An Overview." "Conclusion." In *Politics, Policy, and Organizations: Frontiers in the Scientific Study of Bureaucracy*, ed. Krause & Meier.
- Krause, George. 2003. "Coping with Uncertainty: Analyzing Risk Propensities of SEC Budgetary Decisions, 1949-97." *APSR* 97.
- 2010. "Legislative Delegation of Authority to Bureaucratic Agencies." In *OHAB*.
- Lee, J. W., H. G. Rainey & Y. H. Chun. 2009. "Of Politics and Purpose: Political Salience and Goal Ambiguity of Us Federal Agencies." *Public Administration* 87 (3) .
- Lewis, David. 2008. *The Politics of Presidential Appointments: Political Control and Bureaucratic Performance*.
- Lowande, Kenneth. 2018. "Who Policies the Administrative State?" *APSR* 112 (4) .
- March, James & Herbert Simon. 1958. *Organizations*.
- March, James & Johan Olsen. 1989. *Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics*.
- 2006. "Elaborating the New Institutionalism." In *The Oxford Handbook of Political Institutions*. ed. R. Rhodes, S. Binder & B. Rockman.
- McCarty, Nolan. 2004. "The Appointments Dilemma." *AJPS* 48.
- McCubbins, Mathew, Roger Noll & Barry Weingast. 1987. "Administrative Procedures as Instruments of Political Control." *JLEO* 3.
- Meier, Kenneth & Laurence O'Toole. 2006. *Bureaucracy in a Democratic State: A Governance Perspective*.
- Moe, Terry. 1990. "Political Institutions: The Neglected Side of the Story." *JLEO* 6.
- 1991. "Politics and the Theory of Organization." *JLEO* 7.
- 2005. "Power and Political Institutions." *Perspectives on Politics* 3 (2) .
- Niskanen, William. 1971. *Bureaucracy and Representative Government*.
- Prendergast, Canice. 2007. "The Motivation and Bias of Bureaucrats." *The American Economic Review* 97 (1) .
- Radin, Beryl. 2016. "Book review: Neutral Information, Evidence, Politics, and Public Administration." *PAR* 76 (2) .
- Shotts, Kenneth & Alan Wiseman. 2010. "The Politics of Investigations and Regulatory Enforcement by Independent Agency and Cabinet Appointees." *The Journal of Politics* 72 (1) .
- Skowronek, Stephen & Karren Orren. 2016. "Pathways to the Present: Political development in America." In *The Oxford Handbook of American Political Development*, ed. R. Valelly, S. Mettler & R. Lieberman.
- Spence, David. 2003. "The Benefits of Agency Policy-making: Perspectives from Positive Theory." In (see: ed. Krause & Meier.)
- Stephenson, Matthew. 2007. "Bureaucratic decision costs and endogenous agency expertise." *JLEO* 23 (2) .
- 2008. "Optimal Political Control of the Bureaucracy." *Michigan Law Review* 53 (1) .
- 2019. "The Qualities of Public Servants Determine the Quality of Public Service." *Michigan State Law Review* 1177.
- Ting, Michael. 2011. "Organizational Capacity." *JLEO* 27 (2) .
- Wood, Dan. 2010. "Agency Theory and the Bureaucracy." In *OHAB*.
- Workman, Samuel. 2015. *The dynamics of bureaucracy in the U.S. government : how Congress and federal agencies process information and solve problems*.
- Workman, Samuel, Bryan Jones & Ashley Jochim. 2010. "Policymaking, Bureaucratic Discretion and Overhead Democracy." In *OHAB*.
- Zegart, Amy. 2010. "Agency Design and Evolution." In *OHAB*.
- 曾我謙悟、2016年。「官僚制研究の近年の動向：エージェンシー理論・組織論・歴史的制度論」『季刊行政管理研究』（上）154号、（下）156号。