

研究業績（研究内容別）

田中弥生

業績一覧の見方

「研究業績の構成について」

本研究業績は研究内容別に記し、大きく2つの構成で示している。すなわち、研究概要を説明した上で、関連業績を一覧表に示している。

「関連業績」

- 研究論文：本欄に論文タイトルのみ記しているものは研究論文、研究ノートはタイトルのあとに（研究ノート）として記している。
○は査読つきを表わす。
- 書籍：出版書籍（単著、共著の場合には分担章）
◎は単著を表わす。
- 論考：雑誌、新聞などへの投稿文
- 研究発表・報告：学会での報告（発表報告文）

1. 市民社会政策研究

21世紀に入り、世界の統治のあり方が変容する中で、特に公共領域における官民の役割とその再編が大きな課題となっている。それは途上国のみならず、知識基盤社会を標榜する先進国諸国においても大きな課題となっており、いまだ、手探りの状態にある。本研究は、各国の市民社会政策の特徴とその課題を定量・定性的な調査をもって明らかにすることを目的とする。

著書	著者	発行年	発行所、発表雑誌、又は学会等の名称	概要
書籍				
『市民社会政策論--3.11後の政府、NPO、ボランティアを考えるために』	単著	2011年8月	明石書店	[概要] 筆者らが開発した非営利組織評価基準の理論編。NPOセクターが寄付とボランティアに消極的になり市民と乖離した背景には、「新しい公共」および自民党時代からの政策が大きく影響していることを、定量・定性分析によって明らかにした。その上で、市民社会と非営利セクターの関係構築の手段としての評価基準の意義を説く。382頁
「NPO法政にみる国家的支援の現状と課題-政府はなぜボランティアを委縮させたのか」『法哲学学会年報 市民/社会の役割と国家の責任』	単著	2011年9月	日本法哲学学会編、有斐閣	[概要] NPO制定以降の自民・民主政権下のNPO法、寄付税制、補助金政策の検証を行い、なぜ、政府はNPOの自発性や市民参加の機能を減退させたのかを論じた。 pp15-31
『社会政策講義』 「強く自立したNPOへ～民が担う公共領域の好循環～」	共著	2011年9月（平成23年）	明石書店	[概要] 非営利セクターの内的環境を規定したNPO法人制度および外部環境に大きく影響した行政効率化とアウトソーシングにかかる諸制度の影響を分析した上で、今後、NPOセクターを強化するためには市民が自発的に担う公共領域の強化と施策が必要であることを述べた。
◎NPO新時代～市民性創造をめざして～	単著	2008年12月（平成20年12月）	明石書店	[概要] NPO法施行から10年の同セクターの状況をレビューし、その最大の課題は、市民社会の再編と活性化においてその役割を

				果たしきれていないことを指摘した。お任せ民主主義、官から民への流れ、個の時代を見据えた市民社会の再編に NPO がどのような役割を果たしうるのか、そのためにはどのような戦略があり、さらにその価値をどのように評価してゆくのか説明した。全 269 頁
研究論文				
○認定 NPO 法人制度改正の検証と評価 ～新しい公共税制優遇への提言～	共著	2011 年 9 月	非営利法人研究 学会誌 Vol.13	[概要] 認定 NPO 法人制度の評価基準（パブリック・サポート・テスト）は低認定率の要因であるとして、新しい公共のもと政府は仮認定制度を導入しようとしている。だが、これまで 7 回の改正の検証は行われてこなかった。そこで、過去の改正内容をレビューし、6 通りの計算式を整理し、1.4 万の財務データベースを用いて、基準合格率を算定したところ、3 割が既に合格していることがわかった。21-30 頁

2. 非営利組織研究

2-1 非営利組織の社会的イノベーション力促進のためのアセスメント・ツール開発 (2007 年～トヨタ財団助成および科研費研究事業)

本研究は、民間非営利組織の評価手法、すなわち、社会的使命に基づき活動する組織のパフォーマンス、持続性、イノベーション力（創意工夫力）を確認し、その結果を組織の成長に生かすための評価手法（アセスメント・ツール）を開発することを目的とする。

わが国の NPO 法人（特定非営利活動法人）についてみると、NPO は既存の方法論では解決困難な社会問題に対し、独自の視点や工夫によるアイデアを市民の発意とネットワークによって支えられ事業化し、新たな解決策を提示してきた（イノベーション力）。またそれが社会的な関心を集めてきた所以である。だが、行政改革、「官から民」への流れの中で、NPO は独自の創意工夫による問題解決策の提示と実践だけでなく、持続的に一定水準の公益的な事業やサービスを提供する経営体としての役割も求められるようになってきている。しかしながら、非営利セクターには企業の売り上げに匹敵する明確なボトムラインが存在しない。そこで求められるのは、イノベーション力を維持しながら、自立的、持続的に経営するためのモデルであり、そのための「目安」としての判断材料と基準である。

具体的には以下の 2 つの分析作業から、先の「目安」としての評価手法（アセスメント・

ツール)ノ開発を行なってゆく。第1に、1.4万団体のNPO法人財務データベースを活用し、財務分析を行なう。ここからNPOセクター全体の財務状況、さらには団体の成長要因を探りながら、財務的に良好な団体を抽出してゆく。第2にイノベーションに関する分析を行なう。「イノベーションは天才のひらめきではなく、体系的な探求の仕事である」という考え方にもとづき、イノベーションを排出しやすい組織環境、思考方法の要点を先行研究から明らかにする。これをもとにアセスメント・ツールを作成する。このツールを用いて第1作業で抽出された団体に対して分析を行なうというものである。この試行錯誤のプロセスにおいてツールの実行可能性を精査しながらアセスメント・ツールを完成させてゆく予定である。

関連業績一覧

著書	著者	発行年	発行所、発表雑誌、又は学会等の名称	概要
書籍				
研究論文				
○エクセレントNPO基準-課題解決としての評価-	単著	2011年3月	『日本評価研究』第11号第1号	[概要] 非営利組織の評価発展の歴史的経緯をレビューしたうえで、評価には課題発見と課題解決を主眼をおいた2種類の評価があることを論じたうえで、日本の非営利セクターの課題解決を目的にしたエクセレントNPO評価基準策定の背景にある現状と課題、基準策定方針、基準概要について論じた。Pp3-19頁
○財務指標から捉えた民間非営利組織の評価 -持続性の要因を探る-	共著	2010年 Vol.10/No.2	ノンプロフィットレビュー(日本NPO学会)	[概要] NPO法人のパネル・データベースを構築し、財務的な評価ツールを開発することによって分析を行い、NPOの持続性にかかる実態と促進・疎外要因を明らかにしようとした。持続性確保に至る道筋を、共分散構造モデルを用いて構築し財務的持続性に影響する正負の要素を明らかにした。Pp111-112
パネルデータにみるNPOのキャッシュフロー構築プロセス	共著	2011年3月	「大阪大学経済学」(大阪大学)第60巻第4号	[概要] 東京都所管のNPO法人154団体の7年間のパネル・データをもとに、キャッシュフロー構築に至る仮説を構築し、検証を行った。その結果、主たる資金源の構築が鍵を握ることがわかった。なお、主たる収入源として

				は、事業収入である団体と寄付を中心とした団体の双方があることがわかった。
○日本の NPO セクター政策における評価の意義 ～市民社会の再構築をめざして～	単著	2008 年 9 月（平成 20 年 9 月）	『日本評価研究』（第 8 巻、第 3 号 pp3-21）	〔概要〕 日本の NPO セクターの課題をドロッカーの理論に基づき分析し、「市民性創造」機能にあると指摘した。この機能強化を念頭に、公益性の評価としてのパブリック・サポート・テストの意義と政策との融合のあり方について説明した。pp3-21
○NPOの持続性と課題 ～財務データベース分析から考える～	共著	2008 年 6 月（平成 20 年 6 月）	ノンプロフィットレビュー .vol8/No.1（日本 NPO 学会）	〔概要〕 1. 4 万団体の NPO 財務データベースをもとに、主としてキャッシュ・フロー面に焦点をあてて財務分析を行なった。NPO セクター全体の財務動向からは持続性が困難であることが定量的に説明された。また会計制度の諸問題なども明らかになった。pp33-48
論考				
「震災機に寄付文化の議論を」	批評	2011.9	毎日新聞「メディア時評」	〔概要〕 連載の 2 回目。東日本大震災における義援金問題に関する各紙の記事を分析した上で、メディアには寄付に関する誤解や知識不足を解消することも期待ができ、我が国の寄付文化育成に寄与する議論形成が可能であることを指摘した。
「ボランティア減少の背景を」	批評	2011.8	毎日新聞「メディア時評」	〔概要〕 連載の 1 回目。東日本大震災におけるボランティア減少に関する各紙面の記事を分析した上で、この問題の背景には NPO の民間の受け皿が少なかったことや、メディアによる抑制の影響があったことを指摘した。
NPO の質的向上目指して	論告	2010.8	月間「国際開発ジャーナル」	〔概要〕 「新しい公共」政策などの影響を受け、NPO、NGO セクターへの公的な資金の流れや政治との関係に変化が起っていることを指摘した上で、NPO の質向上をめざした評価の必要性を論じた pp34-35
「新しい公共」から抜け落ちた NPO 評	論考	2010.7.27	週間エコノミスト 7/27、毎日新	〔概要〕 鳩山政権の「新しい公共」円卓

価基準をもとに質向上をめざせ			聞社	会議の議論の課題を公共領域の構造から説明した上で、NPOの質向上をめざすための工夫として、エクセレント NPO 基準を提唱した。Pp66-67
「エクセレント NPO とは何か」『エクセレント NPO とは何かー強い市民社会への「良循環」を作り出す』ブックレット	論考	2010.4(平成 22 年 4 月)	言論 NPO	[概要] 筆者が主催する非営利組織評価基準検討会における議論およびアンケート調査や財務データベース分析をもとに、望ましい非営利組織像の条件を抽出し、それを基準としてまとめた。本論はエクセレント NPO が求められる社会的背景、エクセレント NPO の基本理念および骨格を説明したものである。
「NPO 法施行から 10 年---市民性の問題を映す広報という鏡-開かれた NPO 後方へ」	単著 論考	2009.4 (平成 21 年 4 月)	月間「広報」 (日本広報協会)	[概要] NPO10 年を経た現状および広報に関する実態と姿勢を分析した上で、その課題は技術や資金的な問題のみならず、人々への社会参加機会提供の役割に対する認識不足からきていることを指摘した。
「NPO とは何か」	単著 論考	2009.1.1 (平成 21 年 1 月号)	FP ジャーナル (ファイナンシャル・プランナーズ協会)	[概要] NPO の目的、役割に関する基本定義とその解説をした。
「日本の未来と市民社会の可能性」言論ブログ・ブックレット	論考	2008.10 (平成 20 年 10 月)	言論 NPO	[概要] 非営利組織評価研究会において問題提起をした有識者 (EU, 政治学者、経営学者、政治家など) との議論をとりまとめた。
研究発表				
新しい公共と税制優遇 ー認定 NPO 法人制度は寄付文化を促進するか?ー	共著	2010 年 9 月 26 日	非営利法人研究会大会	[概要] 認定 NPO 法人制度の評価基準 (パブリック・サポート・テスト) は低認定率の要因であるとして、11 年間で 7 回の改正が行われてきた。だが、明確な検証がないままの改正であった。そこで、過去の改正内容を整理した上で、1.4 万の財務データベースを用いて、基準合格率を算定したところ、3 割が既に合格していることがわかった。
望ましい非営利組織の条件と評価基準	共著	2010 年 3 月 14 日(平成 22 年 3 月)	日本 NPO 学会第 12 回大会	[概要] NPO セクターの現状課題を分析した上で、NPO が質の向上をめざし、社会に示すことが急務

				であることを示した。しかしながら、非営利部門には明確な評価基準や経営の目安が不在である。ここでは、経営史や非営利組織論の原則と実践例を鑑み、のぞましい非営利組織の基本条件を示した。
NPO 財務データベースから捉えた持続性構造と収入戦略	共著	2010 年 3 月 13 日(平成 22 年 3 月)	日本 NPO 学会第 12 回大会	<p>[概要]</p> <p>日本の NPO 法人について 2 種類の財務データベースを構築し定量的分析を行った。これらのデータを用いて、財務的持続性に正負の影響を与える要因を明らかにした上で、成長段階に応じた収入戦略のあり方について探ろうとした。以下 4 本の発表から構成される。</p> <p>(1) NPO 法人の収入構造と成長パターン ～全国データベースによる財務指標分析から～</p> <p>(2) 非営利組織の収入戦略と財務持続性 ～事業化か多様化か～</p> <p>(3) 財務指標から捉えた非営利組織の評価 ～持続性の要因を探る～</p> <p>(4) パネルデータにみる NPO のキャッシュフロー構築プロセス</p>
財務指標から捉えた民間非営利組織の評価～持続性の構造を探る～	共著	2009 年 11 月 29 日(平成 21 年 11 月)	日本評価学会第 9 回全国大会	<p>[概要]</p> <p>NPO 法人の財務パネルデータ分析をもって、それが財務的な持続性にたどり着くための要因とそのルートを共分散構造分析によって明らかにした。大多数の NPO 法人が事業収入にという単一の収入に依存しているが、それが財務的な持続性に負の影響を与えうることも明らかになった。</p>
財務指標から捉えた民間非営利組織の評価～持続性の要因を探る～	共著	2009 年 6 月 13 日(平成 21 年 6 月)	日本評価学会春季大会第 6 回	<p>[概要]</p> <p>NPO など民間非営利組織の財務状況や収入戦略の基礎情報を提供するための分析手法は未だ途上段階にある。そこで、財務データベースを構築しながら、いくつかの財務指標を開発し、その適用可能性および分析結果を説明した。</p>

民間非営利組織の評価 ～財務分析と組織評価にみる持続性と刷新性～	共同 発表	2009年3月22日 (平成21年3月)	日本NPO学会第11回大会	[概要] 情報開示請求によって取得したNPO法人のパネルデータ(7年間)をデータベース化し、財務的な持続性や組織の刷新性を支える財務的コンディションにかかる指標を開発し分析を行った。
日本のNPOセクター政策における評価の意義 ～市民社会の再構築をめざして～	単著	2008年11月30日 (平成20年11月)	日本評価学会第9回大会	[概要] 日本のNPOセクターの課題をドラッカーの理論に基づき分析し、「市民性創造」機能にあると指摘した。この機能強化を念頭に、公益性の評価としてのパブリック・サポート・テストの意義と政策との融合のあり方について説明した。
NPOの持続性と課題 財務データベース分析からの考察	共著 発表	2008年3月16日 (平成20年3月)	日本NPO学会第10回大会	[概要] 1.4万団体にNPO財務データベースを用いて、NPOの資金難の実態と構造を明らかにした上で、経営持続のための剰余金の再考を提案した。
「大阪大学・NPO法人財務データベース分析にみる持続性と課題」	単独 発表	2007.12.16 (平成19年12月)	大阪大学NPO研究フォーラム	[概要] 多くのNPOが訴える資金不足の実態と構造について、1.4万団体の財務データベースから明らかにした。また、キャッシュ・フローを辛うじて維持しているのは借入によるものであることも明らかになってきたが、その実態についても定量的に説明した。

2-2 小さな政府時代のNPO政策

(1) 行財政改革政策とNPOセクターへの影響 (2004-2007年)

行政、制度・法律とNPOの関係を明らかにするために2005年7月、2千件のNPOに対するアンケート調査およびヒアリングを実施した。ここで明らかになり始めたのはNPOの収入構造の変化でその7割近くを行政資金に依存するという傾向が見られる。また、寄付金や会費など民間から調達した資金は少ない。その一方で、極端に安価な値段で行政から業務委託するケースが急増しており、NPOセクターの様相に変化をもたらしている。このような実態をセクター全体で把握すべく定性的・定量的に分析し、今後のNPO政策を検討する際の基礎的資料を提供することが必要である。また、自立した非営利組織の経営モデルを分析、提示してゆく必要があるだろう。

重要なのは、このような現状を導いた要因の解明であるが、明らかに国、地方の施策の影響は大きい。則ち、小泉改革路線の中で急速に進められてきた行政改革の受け皿として民が担う公が叫ばれ、指定管理者制度、支援費制度などが次々と作られ、これによって安価な値段で NPO への業務委託が可能になった。各省庁の NPO 関連予算も急増傾向にある。各省庁ばらばらに策定される NPO 予算の動向は所轄官庁である内閣府でさえ把握が困難である。国、地方として我が国の民間非営利セクターをどうしたいのか政策がみえてこないのである。本研究は、NPO の現状分析や国・地方の政策的動向を明らかにした上で、政治・行政、経営学などの複数分野の専門家、実務家からなる研究チームをつくり、行政改革の裏で抜け落ちていく民側の制度設計のあり方を明らかにしてゆく。なお、超少子高齢化、財政破綻に直面する日本が持続可能な社会システムを再構築するための第一段の研究と位置付けている。

『平成17年度、18年度 科学研究費事業』

関連業績 論文・著書など ○は査読つき

著書	著者	発行年	発行所、発表雑誌、又は学会等の名称	概要
書籍				
◎NPOが自立する日～行政の下請けに未来はない～	単著	2006年10月（平成18年10月）	日本評論社	〔概要〕 NPOの行政下請け化の実態をアンケートおよびヒアリング調査から明らかにした。その原因をNPO関連の政策3つの流れに探りながら、下請け化問題が構造化していることを明らかにする。さらに、各法人制度の比較から、下請け化の本質的問題はNPO法制度と改革の方向にあることを指摘し、民間資金を中心にすえた制度改革が急務であることを提案した。267頁
研究論文				
○「非営利組織の原点を築いた P.F.ドラッカー--日本の民間非営利組織への警鐘--」『ドラッカー学会年報2007 文明とマネジメント』	単著	2007年11月25日（平成19年11月25日）	ドラッカー学会	〔概要〕 P.F.ドラッカーが1980年代より頻繁に言及するようになった非営利組織を集大成しながら、同氏の非営利組織論を論じた。また同氏の日本の非営利セクターへの期待と現状との乖離を分析し、わが国の非営利セクターの課題について問題提起した。 100-117頁
学会発表 ワーキ				

ングペーパー				
自立に向けた NPO 法制度の見直しとは	共著	2007 年 3 月 (平成 19 年 3 月)	日本 NPO 学会	[概要] 公益法人制度改革にあわせ、平成 17 年 12 月より NPO 法見直しの審議が続けられている。NPO の資金基盤の脆弱さ、信頼性の担保の困難さは NPO 個別問題のみならず、法制度にも起因する点があることを指摘した。社会福祉法人、学校法人など他非営利法人制度との比較をしながら、持続性と信頼性の担保という視点から法制度見直しの論点を議論した。
問われる NPO の下 請け化傾向と自立	単著	2007 年 3 月 (平成 19 年 3 月)	日本 NPO 学会	[概要] 2005 年、2006 年に実施した 2 千件の NPO アンカーとの結果から、委託を通じた公的資金への依存度が NPO の間で高まり、それが使命喪失、ニーズの発見は新規事業開拓の創意工夫力を喪失させていることを実証した。その上で、原因分析を NPO 個別の経営視点とセクター全体に影響を与えている政策面から行なった。
問われる NPO の質 の変化	単著	2006 年 6 月 (平成 18 年 6 月)	日本 NPO 学会	[概要] NPO の公的資金への依存率が全体に高まっていること、その主たる要因は行政からの委託事業にあることを問題的にした。この内容は、2005 年に実施したアンケート調査結果にもとづく収入構造分析、収入構造別分布状況から明らかにした。
論考				
「行政の下請け化 する NPO 市民参加の 役割果たせ」	論考 単著	2009 年 3 月 (平成 21 年 3 月)	週間エコノミスト 3/3 号 毎日新聞社	[概要] NPO 法施行から 10 年を経た現在、最も特徴的な問題のひとつが行政の下請け化という認識は広く共有されるようになった。この問題の根底には NPO の立ち位置と視点が行政に偏重していることにある。NPO の本来の役割である市民参加の役割を強化するこ

				とに自立と強化の道があることを説明した。
市民社会で脱・下請け	インタビュー記事	2008年5月20日 (平成20年5月20日)	「即興政治論」東京新聞平成20年5月20日朝刊 駐日新聞5月20日夕刊	〔概要〕 NPO セクターが慢性的な財政困難に陥っている状況から、安価な委託に陥った結果、NPO が本来もつ社会的イノベーション力が衰退していることを指摘した。
第2編 NPOの現状と課題 1 NPOが自立する日ー行政の下請け化に未来はない	単著	2008年9月 (平成20年9月)	女性と仕事ジャーナル第17号 2008年9月23日発行、女性と仕事研究所発行	〔概要〕 財政支出削減政策が進む中、行政から民間へのアウトソーシングは急増しているが、NPO は安価な委託先として利用され、それを甘んじて受けている NPO 関係が定着化、構造化していることに警鐘を鳴らした。
「官製市場と市民市場 ～揺れる NPO のガバナンス～」『地域開発 2007.11』	単著	2007年11月 (平成19年11月)	財団法人日本地域開発センター	〔概要〕 行政の下請け化現象をアンケートと財務データ分析によって定量的に説明した後、この現象は NPO 特有というよりも官製市場の構造的な問題であることを指摘した。また NPO が下請け化問題を回避するには、寄付者やサービスの利用者など市民側に軸足を移しなおす必要があることを提起した。
談合問題は「新たな公共の担い手」に何を教えているのか	論考 単著	2007年5月 (平成19年5月)	ハーバート・ビジネス・レビュー5月号、ダイヤモンド社	〔概要〕 談合問題を経済理論を分析枠にして明治時代からの日本の談合事件を検証した「談合の経済学」を参照しながら、現代日本の規制緩和政策によって進められている民間委託による公共サービスも談合と同じ官製市場の構造の中におかれていること、その結果、談合と類似の問題が福祉や街づくりなどのソフトの公共サービスにおいても起こりうることを理論的に説明した。P139-142
NPO が下請け化から抜け出すために	論考 単著	2007年4月 (平成19年4月)	「環境会議 春号」宣伝会議	〔概要〕 新たな公共の担い手として着目される NPO などの民間非営利組織ではある。行政改革

				と規制緩和政策の中で、行政と NPO との協同、委託業務が増えているが、その結果、NPO の社会的使命や市民社会の創出という本質的な役割が軽視され、行政府機関の代行機能ばかりが強調される傾向にあることをデータと理論面から警鐘を鳴らした。 P260-265
問われる「民が担う公」の設計 ——「NPOの下請け化問題」にみる課題	論考 単著	2007 年 3 月 (平成 19 年 3 月)	「UP」 3月号2007年 東京大学出版会	〔概要〕 NPO の公的資金依存度の増加と下請け化現象を示した上でその背景にある政策的課題あるいはを指摘した。昨今の行政改革、小さな政府論の矛盾が、NPO セクターとその政策に凝縮、反映されている。 P24-31
NPO「行政下請け」から自立を	論考 単著	2006 年 11 月 (平成 18 年 11 月)	月刊「公明」12月号	〔概要〕 NPO の公的資金依存度の増加とともに、下請け化の傾向もみられるようになっていく。その背景には経営の困難さがある。本論はその原因に法制度の問題があるとして、具体的に説明し昨今の法制度見直しの矛盾を説明した。 P54-59
日経新聞経済教室 NPO脱「行政下請け」を	単著 単著	2006 年 8 月 7 日 (平成 18 年 8 月 7 日)	日経新聞者	筆者が実施した2千件のNPOへのアンケート調査をもとに公的資金依存度の高さを説明し、その原因を行革などの政策の流れ、さらにはNPO法や税制などの制度設計にあることを指摘した。したがって、経営と統治の視点から制度改革を行うべきであるという問題提起をした。

2-3 非営利組織と社会装置（仲介機能インターメディアリ）

民間非営利組織（NPO、NGO）は営利をミッションせず、サービスを提供する対象からは対価を貰わないことを原則とするため、常に、第三者に活動原資を求めなければならない。資金調達、ひいては経営の不安定さを殆どの非営利組織が訴えるのはこのような本質的、構造的な問題に起因するからである。他方、非営利組織に対して寄付、ボランティアなどの人的資源を提供したいと考える組織、市民は多いが、それを実行にした者は50%程度

に留まるのが現状である。また、国際社会に着目すると NGO とパートナーを組みたいと考える国際機関は急増しているが適格なそれを見出すことに苦勞している。つまり、顕在的、潜在的資源は存在しながらそれが非営利組織に届いていないのである。このような現象をミスマッチ問題とし、トランザクション・コスト論を用いて分析し、原因を非営利組織と資源提供者の間で生じる過度なコスト（検索、交渉）であることを指摘した。問題解決策として、これらのコストを軽減するための社会装置として仲介機能、すなわちインターメディアリを提案した。英国、米国のインターメディアリ事例をトランザクション・コスト論を用いて機能分析しながら、特に評価機能が重要であることを指摘し、非営利組織の評価手法を具体的に示しながら、仲介機能における評価の重要性を提示した。

（なお、インターメディアリ論をベースに東南アジア、南部アフリカにおいて仲介機能を有する NGO の育成プロジェクトを展開したが、詳細は後述する。）

関連業績一覧

著書	単著・共著	発行年	発行所、発表雑誌、又は学会等の名称	概要
書籍				
◎NPOと社会をつなぐ ～NPOを変える評価とインターメディアリ～	単著	2005年6月 (平成17年6月)	東京大学出版会	[概要] NPOと受益者、NPOと資源提供者の間のミスマッチ問題の解決策としての、評価のあり方、それを担う仲介組織の機能について論じ、21世紀の現在と将来に即したNPO論の必要性を訴えている。 276頁
◎NPO 幻想と現実 それは本当に人々を幸せにしているのか	単著	1999年7月 (平成11年7月)	同友館	[概要] NPOと受益者、NPOと資源提供者の間のミスマッチ問題を現象面、理論面から分析し、仲介機能の必要性を訴えた。 185頁
○博士論文 民間非営利セクターのインターメディアリ機能に関する研究	単著	2001年6月 (平成13年6月)	大阪大学 国際公共政策研究科（学位論文）	[概要] 民間非営利組織と資源提供者間に生じるミスマッチ問題をトランザクション・コスト理論で分析し、ミスマッチ問題の解決策としてインターメディアリ機能の充実を提案した。とくに、その機能の中で、非営利組織やその活動の評価とその情報提供が重要であるとして、政策、プログラム、事業等各種評価方法をレビューし、インターメディアリ事

				例からその評価現状と課題を指摘した。 全351頁
研究論文				
○非営利組織と資源提供者間のミスマッチ問題	単著	2000年3月 (平成12年3月)	三田学会雑誌92巻4号慶応義塾経済学会慶応義塾大学出版会	[概要] 非営利組織と資源提供者間のミスマッチ問題を取り引きコスト論から分析し、非営利セクターにも効率性の導入が必要であること、それを実現するためには仲介機能や評価機能が必要であることを論じた。113頁～139頁
非営利組織と資金提供者間の仲介機関：事例と理論的考察—非営利組織のインターメディアリ	単著	1995年3月 (平成7年3月)	慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科(修士論文)	[概要] 非営利組織と資源提供者間のミスマッチ問題を国内の事例に見出し、マクロレベルとミクロレベル分けて分類した。これを取り引きコスト論によって分析し、問題解決の仮説としてインターメディアリ(仲介機能)を提案し、米国英国にその事例を見出し、仮説の検証を試みた。 206頁
報告書				
自治体における市民セクター支援に関する報告書	共著	1997年3月 (平成9年3月)	市民セクター支援研究会 (自治体学会支援研究)	[概要] NPOブーム、NPO法案設立への動きが高まる中で、NPOを認証し、直接関わってゆく自治体のあり方について、自治体関係者、研究者ら150名が集まって研究を行った。 中間支援団体のあり方について田中は記したが、資源のトランスファーにかかわる仲介機能について論述した。 80頁～84頁
米国学会ワーキング・ペーパー				
MAKING NOPROFIT INROADS INTO JAPAN'S WELFARE STATE (ワーキング・ペーパー)	単著	1997年3月 (平成7年3月)	Independent Sector (米国), 1995 Spring Research Forum 開催地: Washington, DC	[概要] 社会福祉協議会という巨大ネットワーク組織の機能と役割、その課題について英文論文にし、発表した。

2-4 非営利組織の評価とアカウンタビリティ研究

「非営利組織の評価」

非営利組織には企業の財務諸表にあたる業績を測定するメカニズムがないことを最初に指摘したのは、恩師、ピーター・F・ドラッカー氏である。経営学をベースに同氏がハーバート・ビジネス・グループと共同で開発した非営利組織の自己評価手法を日本に最初に紹介したが、この手法を用いて、国会図書館、生協、自治体、NPO、NGO の評価分析をこれらの組織の構成員と共同で実施した。更に、日本のユーザーを意識し、日本での活用事例と自己評価手法の使い方をより精緻に説明した解説書とコンパイルし、第2編を出版した。

ドラッカーが提示した評価手法は、1960年代から米国を中心に開発されてきた非営利プログラムの評価手法とは大きく異なる点がある。つまり、経営とイノベーションを基軸にした評価は、過去に設定した目標と現状の成果を比較して目標達成度を判定する従来の評価手法とは異なる。むしろ、過去に設定した目標と現状ニーズとの差異を発見し次期戦略や計画を策定することを奨励する。この点は学術研究として指摘したが、我が国の行政評価においてようやく指摘され始めた問題点に答えを示唆するものである。

関連業績一覧

論文・著書名	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
研究論文				
○ドラッカーによる成果重視の自己評価手法～評価領域拡大への示唆～	共著	2004年 (平成16年)	日本評価学会 『日本評価研究』 第3巻第2号	概要 ドラッカーが提案した非営利組織の評価手法と従来評価手法の相違点を明らかにした上で、将来に向かつての戦略計画を策定するためにはドラッカーが提示したイノベーション論をベースにした評価手法が可能であることを示した。P87-107
研究論文				
○「参加型評価の将来性—参加型評価の概念と実践についての一考察」	共著	2003年 (平成13年)	日本評価学会 『日本評価研究』 第1巻第一号	参加型評価アプローチの誕生の経緯と類型について理論的に考察した上で国際NGO、自治体および国際協力事業団の事例を分析し、参加型評価の可能性と限界を示した。 三好皓一、田中弥生 pp65-78
書籍／翻訳				
非営利組織の成果重視マネジメント—NPO、公益法人、自治体の自己評価手法—	監訳	2000年12月 (平成12年12月)	ダイヤモンド社 ピーター・ドラッカー、GJスターン著	[概要] 非営利組織の評価の考え方、そのベースとなるマネジメント理論の解説に加え日本の適用事例を掲載した。 全(174)頁

非営利組織の自己評価手法	翻訳	1995年12月 (平成7年12月)	ダイヤモンド社 ピーター・ドラッカー著	[概要] 民間非営利組織は、善意では不十分であり成果を重視しなければならないと指摘した。そして成果を確認するためのマネジメントツールを「自己評価手法」として開発した。 全(123)頁
論考				
問われるNPOの答責性	単著	2001年4月 (平成13年4月号)	日本NPO学会ニューズレター	NPOのアカウンタビリティの問題を国際NGOと公的機関の葛藤を例に指摘した。特に、NPOの場合には誰に対して、何を説明するのかという点について、理想と現実の不一致を指摘した。
NPOを成功させるドラッカーの5つの評価手法	単著	1998年7月号 (平成10年7月号)	論座 p202-209	ピーター・ドラッカーが提示した非営利組織の自己評価手法の意味について解説し、日本のNPOへの適用方法を事例を交えて説明した。
報告書				
評価のすすめ	共著	2001年8月 (平成13年8月)	笹川平和財団編	[概要] 社会福祉分野で活動する民間非営利組織の評価の考え方、アプローチについて有識者と検討し提言にまとめた。 また、評価について豊富な蓄積を有する米国コミュニティ開発における評価の有功活用事例調査を実施し、それらを後半に参考事例としてまとめた。 2-3頁、4-25頁、全(149)頁

「民間非営利組織のアカウンタビリティ研究」

途上国における開発に着手するNGOの役割はますます重要視されている。また90年代の世界銀行を経済志向から社会開発志向に変える原因を作ったのも国際NGOであると言われている。しかしながら、国境を超えて活動するNGOに対する国際ルールは存在しない。また、途上国の住民の意見を代弁する場面が少なくないが、当該国の住民から選挙で選ばれていないNGOの代表制や正当性の問題も指摘されるところである。さらには、NGOのミッションが途上国の貧困層を裨益することによりながらも、実際にはドナー向けにアカウンタビリティに時間とエネルギーを充当していることが多い。このように、NGOのような非営利組織のアカウンタビリティのルールや方法論は未整備のままである。2000年、民間非営利組織(NGOなど)のアカウンタビリティと評価について理論構築を目的にハーバート大学と慶應義塾大学の共同研究が開始

された。私は日本側研究チームの研究者として研究と調整役を担った。コーポレートガバナンスや戦略論と非営利組織の組織構造を比較しながら、ミッションをベースに自らの成果を明らかにしながら、多様なステイクホルダーズとの交渉と調整を行う戦略的アカウンタビリティのあり方を提示した。

関連業績一覧

論文・著書名	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
著書				
評価論を学ぶ人のために 国際 NGO の評価とアカウンタビリティ 「評価入門」	共著	2008年1月 (平成19年12月)	世界思想社	概要 アカウンタビリティに関する NGO の現状、課題を明らかにした上で、多様なステイクホルダーズとの関係を分析するためのステイクホルダーズマップを提示した上で、NGO と周囲との関係を構造化して説明する方法論を提示。次に、企業の戦略論を借用し、NGO のアカウンタビリティをミッションをベースにしたものにするために、影響あるステイクホルダーズとの交渉のあり方について説明した。
論考				
International Workshop on Rise of Civil Society and Role of University : Philippine Council for NGO Certification –Self-Accreditation Mechanism of Tax Exempt Status of Civil Society Organization	単著	2000年4月 (平成12年4月)	国際ワークショップ「市民社会と大学の役割」上智大学比較文化研究所主催 国際ワークショップ、ワーキングペーパー	[概要] 市民社会分野における研究と実践力向上、国際機関や企業との連携などを議論し、これらの活動における大学の役割について議論した。世界銀行、国連、外務省、企業、研究者60名ほどが2日間にわたり議論した。田中は市民社会のアカウンタビリティと評価問題についてパネルとして問題提起した。同時にフィリピンの事例をペーパーとして提出した。
報告書				
なぜ、いま評価なのか～国際 NGO の評価を考える～	共著	2001年8月 (平成13年8月)	笹川平和財団編	[概要] 国際開発分野で活躍する NGO を対象に、その評価の考え方、アプローチ、さらにはアカウンタビリティについて議論をまとめた。欧米で活躍する国際開発 NGO および米国開発庁の評価調査を実施し、後半にまとめた。2—16頁、30—32頁、全

				(149頁)
--	--	--	--	--------

2-5 国家とNGO ～アジア15カ国比較～

NPO論は米国、英国の経済学者や社会学者を中心に築かれたものである。この理論をベースにアジア諸国のNGOを解説した研究論文が複数存在するが、現状と異なるという批判がアジア諸国の研究者、実践者から出されて久しい。また、NGO、NPOの機能に着目するために、中国のNGOもバングラデシュのそれも同じような姿で描かれてしまうことが多い。本研究はアジア経済研究所の地域研究者を中心にチームを組み、西欧先進諸国とは異なるアジアの途上国の文脈に適したNPO論を構築するために、15カ国の調査実施し比較研究を行った。私はメンバーとしてシンガポールを担当した。

西欧のNPO論、市民社会論は資源が充足する中での、政府セクター、企業セクターとの比較優位でNPOの存在意義を説明する。また、日本、アジア諸国の地域社会に存在する伝統的な地縁共同体、パトロン関係なども西欧流の定義に基づけばNPOと位置付けられる。本研究ではこれらの地縁共同体はNGO、NPOとは別組織と位置付けた。そして、NGOの姿を規定する要因として国家を挙げ、国家とNGOとの関係に着目して各国の分析を行った。ここで明らかになった点は複数あるが、中でも、NPOの存在意義を「小さな政府」論に求めていたのは日本のみであるという点である。バングラデシュのような途上国においては、脆弱な政府に対しNGOは、政府のガバナンスを構築し、より大きな政府として社会サービスを提供することを働きかけているという点である。

関連業績一覧

論文・著書名称	単著・共著	発行年	発行所、発表雑誌 又は学会名称	概要
研究報告書				
「国家とNGO アジア15カ国比較調査」報告書 第10章 シンガポール—権威主義的福祉国家の巧みなコントロール—	共著	2000年4月 (平成12年4月)	アジア経済研究所	[概要] 南アジア、東南アジア、東アジア合計15カ国における、国家とNGOの関係について1年間共同研究した結果をまとめた報告書である。田中はシンガポールを担当し、権威主義体制家における政府のNGOの規制の様相とNGOが育たぬ理由について考察した。 重富慎一、佐藤宏、金子茂樹、田中弥生他 pp199-218
著書				
アジアの国家とNGO —15ヶ国比較研究— 第1	共著	2001年9月 (平成13)	明石書店 重富真一編著	[概要] アジア15ヶ国において、地域研究の視点から実施したNGO研究。NGO

0章		年9月)		の現れ方が国家間で異なることに注目し、NGOを規定する社会要因としての国家—NGO関係に注目し、南アジア、東南アジア、東アジアのそれぞれについて研究した論文集である。第10章のシンガポールを執筆した。全(397)頁、第10章(250-271)頁
著書				
The State and NGOs , perspective from Asia Chapter 11:Subtile NGO Cotrol by a Developmentalist Welfare State	共著	2002年2月 (平成14年2月)	Institute of Southeast Asian Studies	[概要] アジア15ヶ国において、地域研究の視点から実施したNGO研究。NGOの現れ方が国家間で異なることに注目し、NGOを規定する社会要因としての国家—NGO関係に注目し、南アジア、東南アジア、東アジアのそれぞれについて研究した論文集(和文)から、さらに市民社会とNGOの関係についても言及し英文にまとめた。第10章のシンガポールを執筆した。全(337頁)Chapter10(200—221)頁

2-6 公益法人調査

公益法人制度法案が平成18年1月国会で承認されることになる。実に115年ぶりの法改正である。公益法人の実態については90年代初頭まで全く公開されなかった。そのような中で、スキャンダル記事や天下り問題がマスコミや国会で取り上げられてきた。まずは現状を明らかに関係者のみならず国民に明らかにすべきであるという問題意識のもと、故林知己夫(元数理統計研究所所長)をヘッドに公益法人調査を実施した。

サンプル選定には1/8の等確立を用い、分析の段階では、巨大法人と中小法人、行政業務補完型法人と民間イニシャティブ型法人にカテゴライズし、それらの分布状況を明らかにした。さらには数量化III類を用いて財団法人、社団法人の差異、さらには設立年代と行政補完型組織増加との関係などを明らかにしていった。

関連論文

研究論文	単著・共著	発行年	発行所、発表雑誌 又は学会名称	概要
○ Public interest corporation in Japan today: data-scientific approach	共著	2000年4月 (平成12年4月)	Behaviormentrika, vol27, No,1 January 2000.4.13 The Behaviormetric Society of Japan	[概要] 日本の公益法人(民法34条法人)について調査し、数量化III類を用いて分析した。その結果、社団、財団とは法的には同類でも異なる活動形態があること、また民間型と行

				政型の2つに明確に別れることが統計データによって明らかにされた。 67頁～88頁 林知己夫、入山映、田中弥生
その他：対談				
「新たな公益法人制度について」	対談	2007年12月 (平成19年12月)	『文藝春秋1月号(2008)』	[概要] 公益法人制度は明治29年の制定より初めて改定され、平成20年度より新制度が施行されることになった。新制度が求められたわが国の経済・社会的な背景、制度の目的、そして今後の運営方法や税制のあり方について議論した。
民事法大改革の時代 民事法の大改革を鳥瞰する	対談	2003年4月 (平成15年4月号)	法律時報	[概要] 民法典の大幅な改正が検討される中、商法、家族法、公益法人法について法律の専門家と議論した。特に、公益法人制度改革については、実務、経営の視点から解説をした。

2-7 企業の社会貢献 (corporate citizenship) 国際調査

1987年より8年間にわたり企業の社会貢献の周知・啓蒙を目的に米国、英国、東南アジア、欧州、オーストラリアの企業の社会貢献の事例調査を実施した。企業が社会貢献は19世紀、資本家が横行する時代に始まるが、それが合法的に認められるようになったのは1936年、第一次大戦後である。その後、60年代の対抗文化、反公害、反企業運動を経て、企業の社会貢献はよりシステムティックになってゆく。同時に従業員との関係、消費者との関係の変容ぶりも伺える。社会貢献活動のパートナー、あるいは圧力団体ともなり得るのがNPO、NGOであるが、60年代の企業批判のように市場の外から批判するような活動から、消費者運動、さらには個人や機関投資家の力を利用した社会責任投資のように市場の中から影響力を行使する活動もみられ、その変遷ぶりも明らかにしている。

関連業績一覧

論文・著書名	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
著書				
「ボランティア経済と企業～日本経済の再生はなるか？」	共著	2002年9月 (平成14年9月)	日本経済評論社	[概要] 日本企業の新しい姿を模索することをゴールに、「ボランティア経済」をキーワードに企業を観る新しい切り口を試行。非営利組織のために開発された評価

				理論をあえて営利という評価基準をもつ企業に適用し、事例をもとに評価を試みた。全（251頁）（第4章、127-166）頁
文化のパトローネージュ	共著 電通総責任編集	1991年 （平成3年）	洋泉社	概要 企業メセナという言葉が日本社会で用いられ始めた時代の最初の啓蒙書である。文化芸術政策、美術館経営、非営利組織論など多様な分野から企業メセナの必要性を訴えた。筆者は海外の企業の社会貢献事例を紹介した。7頁
論考				
TRANSPMITTING THE TRADITION OF A CARING SOCIETY TO FUTURE GENERATION-- Childcare In the Community（ワーキング・ペーパー集9	単著	1993年4月 （平成5年4月）	米国学会ワーキング・ペーパー Independent Sector （米国）、1993 Spring Research Forum 開催地：	〔概要〕 企業と非営利組織そして行政のパートナーシップによる駅型保育園建設の試みを英文論文にし発表した。

以下、私が手掛けた関連文献を記すが、当時の所属団体の刊行物として発行しているため解説者として筆者が記述している。

発行年	刊行物名
1989年：平成元年3月	「米国のコーポレート・シチズンシップ 実例集」 他 「U.S. Corporate Citizenship」 「英国のコーポレート・シチズンシップ 実例集」 「コーポレート・シチズンシップ 21世紀の企業哲学 講談社」 「Corporate Citizenship in the U.K.」
1989年：平成元年3月	
1990年：平成2年3月	
1990年：平成2年3月	
1990年：平成2年3月	「タイ／フィリピンのコーポレート・シチズンシップ 実例集」 「Corporate Citizenship in Thailand/the Philippines」
1991年：平成3年3月	
1991年：平成3年3月	「企業チャイルドケア 実例集」 「Corporate Childcare in Europe」
1992年：平成4年3月	
1993年：平成5年3月	「オーストラリアのコーポレート・シチズンシップ 実例集」 「Corporate Citizenship in Australia」
1994年：平成6年3月	
1994年：平成6年3月	

2-8 非営利組織のマーケティングと広告に関する研究

日本の非営利組織の公報や広告活動についてアンケートとヒアリングから実態調査を行い課題を抽出した。また、媒体関連会社の支援を募り非営利組織の公報活動を支援する米国組織（Ad Council）を先進事例と位置付け、その役割・機能、さらには社会的効果を分析し、この種の社会装置が日本にも必要であることを提案した。

本研究は競争的資金によって行った。『財団法人吉田秀雄記念財団平成9年助成研究』

関連業績一覧

論文・著書名	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
報告書				
NPOのマーケティングと広告	共著	1998年2月 (平成10年2月)	財団法人吉田秀雄記念財団平成9年度助成研究	[概要] 日本のNPOの広報の実態調査から問題点を把握し、のぞましい広報のありかたのヒントを米国、日本のマスメディアに求めた。(吉田秀雄記念財団に研究成果として論文を提出。)全50頁、 田中弥生、田中敬文、伊藤裕夫、他
論考				
NPOの発信を支援する米国の公共広告機構に学べ」	単著	1998年2月 (平成10年2月号)	論座	米国公共広告機構の成り立ちと役割について詳細を解説しながら、わが国においては、NPOなどの民間非営利組織に開かれた公共広告機構が必要であることを提案した。 Pp180-187

1-9 その他：データベース整備、用語整備

大阪大学、実務者団体によるデータベース整備、用語整備事業に参加し、非営利研究の環境整備に努めた。

論文・著書名	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
著書				
ボランティア・NPO用語辞典	共著	2004年4月 (平成15年4月)	中央法規出版	[概要] NPO、ボランティア活動の歴史、概念説明、活動領域、法制度、支援システム、人材について体系的に説明した。市民活動の評価について開設した。第5章、4項、全(200)頁
NPO データブック	共著	1999年5月	有斐閣	[概要]

ク		(平成 11 年 5 月)	山内直人編	非営利組織の広報の実情、公益法人セクターの規模や傾向、巨大法人に関する統計分析を記した。 16～17 頁、34 頁～41 頁
---	--	------------------	-------	---

3. 評価研究

3-1. 大学評価

大学評価は学校教育法ならびに国立大学法人法に基づき、高等教育機関の責務として義務づけられるようになりなった。しかし、その方法論や体制の在り方については試行錯誤が続いており、今後も改善に向けて不断の努力が必要とされている。

独立行政法人 大学評価・学位授与機構 評価研究事業の一環として大学評価をより効果的・効率的に実施するための方法論について研究を進めている。ここでは評価の問題を PDCA サイクルや経営という広い視点から捉え、企業、行政府機関、NPO や NGO など大学以外の組織の取組の実績から学び、大学に有益な情報を抽出しながら、その適用性を探ることにした。

第 1 に行ったのが、代表的な各種手法にかかるレビューと紹介である。バランスド・スコアカード、SWOT 分析、戦略的計画法などの手法が有する機能を PDCA 別に整理した。他方で、大学評価の課題を整理したが特に、目的・目標も含む計画立案力の問題が主たる問題として浮上した。そこで、先の手法の中から SWOT 分析、バランスド・スコアカードについて大学の協力を得て試行し大学への適用可能性と課題を探った。また、これらの試行的作業から明らかになったのは学内体制の問題である。多様な目的、関心をもつ学部・学科から構成される自律分散的な構造を有する大学組織において、共通の目的を掲げ、共有することは他組織に比較しても困難な点が多く、またそれが大学組織の主たる特徴のひとつである。このような特徴を有する組織において、計画や評価のタスクを進めてゆくための促進・疎外要因を整理することは、手法の紹介とともに必要になる。

第 2 に取り組んでいるのが、評価可能性の問題である。大学評価にかかる実績が少しずつ積み重なれているが、大学評価にかかる課題も顕著になってきた。そのひとつが、評価可能性の問題である。特に国立大学法人結果が発表された 2009 年、この結果を鑑み、政策評価・独立行政法人評価委員会（総務省）や財政制度審議会（財務省）より、評価結果が曖昧であること、ならびにその原因として評価可能性の問題が指摘されている。

では、評価可能性を引き上げ、大学の評価能力を向上させる方法論はないのだろうか。そこで提案するのが、Evaluability Assessment(EA)である。EA とは計画立案段階で、計画の評価可能性をチェックし、同時に評価作業のための準備もある程度整えるための手法で、1970 年代に米国政策評価の専門家である Joseph Wholey によって提案された手法であ

る。したがって、本研究では、大学の評価能力向上を目的に、EAの大学への適用可能性と
 そのための条件を探ることを目的とする。ここでは、研究者および実務者からなるチーム
 を編成し、EAの基本フレームワークと先行研究を精査した上で、実際に大学においてEA
 のシュミレーションを実施しながら、日本の大学の文脈におけるEAの適用可能性や限界点
 を明らかにしてゆく。

関連業績

研究論文

著書名称	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
○「第2サイクルにおける高等専門学校認証評価基準 —第1サイクルの検証結果の基準・観点の見直しへの反映—	共著	2012年3月	『大学評価・学位研究』第13号	[概要] 平成17年度から評価を実施した後に毎年行ってきた評価を受けた対象校ならびに評価を担当した評価担当者に行っているアンケートによる検証結果、そして、初年度のみ行った対象校へのインタビューによる検証結果をいかに分析して、それを基準・観点を改善へ活かしたかについてまとめた。
○「自己評価書と評価結果報告書の関係から見た大学機関別認証評価の分析」	共著	2011年3月	『大学評価・学位研究』第12号	[概要] 過去5年間に実施した認証評価結果について、各基準ごとに評価者と大学側の採点の差異やその原因を明らかにすべく定量的に分析を行った。基準の性質によって判断の乖離の違いが顕著であり、今後、基準の解釈についてより明確な説明を加える必要があることが示唆された。 Pp117-138
○「評価の検証からみた法科大学院認証評価の現状と課題」	共著	2011年3月	『大学評価・学位研究』第12号	[概要] 平成14年度に創設された法科大学院の認証評価の運用や結果を分析し、認証評価が同制度に果たした機能について考察し、今後の法科大学院の評価のあり方について問題提起をした。 Pp51-70
○機能する大学評価体制の特徴と課題 ～福岡工業大学事例から～ (研究ノート)	共著	2010年3月(平成22年3月)	大学評価・学位研究第11号 独立行政法人大学評価・学位授与機構	[概要] 大学評価については種々の問題点が指摘されるが、最大の課題は技術や知識の不足というよりも、それを受け入れ適用させるための体制の問題であると考え

				る。そこで、民間非営利組織や企業の経営論を取り入れ、体制を整えながら評価作業に着手する大学をとりあげ、ドラッカーの経営理論を参考に、促進・阻害要因を明らかにした。 pp31-44
「国立大学法人評価の設計と実際 ～大学改革と行政改革のはざままで～」 (招待論文)	共著	2010年1月(平成22年1月)	評価クォーターリーNo. 12 (財)行政管理研究センター	【概要】 国立大学法人評価について、法人制度の枠組みについて、制定の歴史的経緯、法制度の思想的枠組みを提供したエージェンシー制度、さらには評価手法の基礎論から解き明かし、制度設計上の課題を評価作業の実際とその検証作業から明らかにした。 pp2-20
○「大学評価能力のアセスメント-Evaluability Assessment-」 『大学評価・学位研究』	単著	2009年12月(平成21年12月)	大学評価・学位研究第10号 独立行政法人大学評価・学位授与機構 pp27-44	【概要】 大学評価から明らかになった課題のひとつが、目的・目標および計画の評価可能性の問題である。この問題解決の方法として、米国政策評価で開発された Evaluability Assessment を紹介し、その適用可能性および必要性について論じた。 pp27-44

書籍

著書名称	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
『大学評価文化の定着』 第2部第3章3節「エヴァルアビリティ・アセスメント：評価可能性の向上手法」 第3部第1章「アクレディテーションとオーディット」第3部第2章「アセスメント」第3部第4章「国立大学法人評価」	共著	2010年5月(平成22年5月)	ぎょうせい	【概要】 「エヴァルアビリティ・アセスメント：評価可能性の向上手法」 評価を効果的・効率的に行うために、計画立案段階から評価方法論と組織体制を整えるための手法を紹介した。 pp111-115, 「アクレディテーションとオーディット」 大学評価において用いられている複数の評価名称を概念的とその構造から整理、説明した。 pp123-135 「アセスメント」 大学教育の水準や効果の測定方法を視点・目的別に整理し、状態・水準測定、業績測定、プログラム評価を概説した。 pp136-153

				「国立大学法人評価」 国立大学法人制度、評価制度の 基本理念を説明した上で、同制 度で用いられている業績測定に ついて概説し、国立大学法人評 価の課題について述べた。 pp165-193
--	--	--	--	---

報告書

著書名称	単著・ 共著	発行年	発行所名称	概要
「大学における 教育研究活動の 評価に関する調 査研究」文部科学 省平成 23 年度先 導的の大学改革推 進委託事業	共著	2012 年 3 月	東京理科大学教 育研究科北原和 夫研究室	[概要] 日本学術会議が進めている大学の 分野別参照基準の構築調査に 関連し、大学の評価のあり方 について包括的な調査を行った。 筆者は国立大学法人評価チーム の幹事をつとめたが、国立大学 法人制度の政策過程および制度 を基礎づける理論を分析した上 で、国立大学法人評価制度の現 状と課題を述べ、望ましい方向 について提起した。 全 421 頁
Evaluability Assessment 研 究報告書 「大学 の質保証力向上 のための理論と 実践」	共著	2012 年 3 月	(独) 大学評価・ 学位授与機構	[概要] 大学評価・学位授与機構の中期 計画に基づき実施された調査研 究報告書。大学評価の質を向上 させるためには、目的・計画の 精度をあげ、同時期に成果指標 を定めて、定期的にデータを収 集する必要がある。そこで、目 的計画の作り方、指標データの 設計方法、データ収集と分析方 法などについて、大学実務者向 けにわかりやすく、理論を解説 し、豊富な実践例を示した。 全 170 頁
「本調査の問題 意識 - 大学評 価を効率的・効果 的に行うための 体制とは」『大学 外組織評価研究 最終報告』	報 告 書 (統括担 当)	2009 年 3 月(平成 21 年 3 月)	独立行政法人 大学評価・学位授 与機構	[概要] BSC などの手法の大学への適 用実験の試みからみえてきた、 大学組織あるいはガバナンスの 問題を整理した。その上で、大 学評価にかかわる構成員とそれ らの関係を整理をしながら、4 つの大学の事例分析を行なっ た。pp1-29
「大学評価の試	報 告 書 (統括担	2008 年 3 月(平成 20	独立行政法人 大学評価・学位授	[概要] 試行的評価、機関別認証評価な

みから見えてきた課題～計画立案の問題と別視点の評価の可能性」 大学外組織評価研究会中間報告書	当)	年3月)	与機構	ど複数の大学評価からみえてきた課題の中でも、目的・目標の設定の問題、それを達成する手段としての計画立案の構造的な問題、さらには評価と計画にかかる組織的な問題について分析を行なった。pp67-82
---	----	------	-----	---

研究発表・報告

著書名称	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
国立大学法人評価制度の議論 第2部会「大学に対するパブリック・マネジメントの在り方に関する調査研究」	単著	2011年12月11日	文部科学省平成23年度先導的 大学改革推進委託事業 シンポジウム —大学における教育研究活動の評価をどう考えるか	【概要】 国立大学法人評価制度の現状と課題を整理するために、国立大学法人制度導入の政策的背景および制度論を高等教育、公共政策など多角的な視点から分析した。わが国高等教育政策と国立大学法人制度の目標を明確にした上で、その達成手段としての評価制度を再構築する必要がある。
国立大学法人評価における制度目的の多重性と評価方法の受容性	共著	2010年6月(平成22年6月)	日本評価学会	【概要】 国立大学評価実施後におこなわれた検証結果をもとに、大学評価制度における目的の設定と、各種関係者が想定する目的の乖離を明らかにし、それが誘発しうる課題を指摘した。
大学外組織評価研究会中間報告～評価からみえる課題～ 大学評価・学位授与機構(2009)大学評価フォーラム「大学評価の戦略的活用と方法」報告書	発表・報告書	2009年3月(平成21年3月)	大学評価・学位授与機構	【概要】 大学評価の実施から明らかになった課題として計画立案問題を取り上げた上で、その背景にある原因を分析した。さらに、問題解決としての手法活用の取組について紹介した。

3-2 政策評価制度、マニフェスト評価

現行の政策評価制度は「各府省が、自らその政策の効果を把握・分析し、評価を行うことにより次の企画立案や実施に役立てる」と定義されている。そのバックボーンを PDCA サイクルとし、主たる目的を国民へのアカウンタビリティとしている。

しかしながら、この政策評価の体系は府省の上位にある政治レベルでの政策決定プロセスを評価の対象から外してきたため、いくつかの矛盾を生じされることになっている。平成 18 年より制定された市場化テストにおいては、モデル事業の評価結果は政策決定プロセスで無視され、評価結果とは異なる決定が成されている。政治レベルでの政策決定プロセスと政策評価結果が分断されてしまっているのである。類似の現象は独立行政法人改革などにも見られる。

政治の決定によって府省が実施する政策評価の PDCA サイクルが壊されることがあるとすれば、明確な説明がなくても府省の上位にある政策目標の変更が可能になり、結局は国民に対してアカウンタビリティを果たしていないことになる。

本問題の解決の方向として、政治が有権者に公約（約束）として提示した政策の領域と現行政策評価の 2 つの領域をつなぐ評価体系を築くことではないだろうか。その方法としてマニフェスト評価アプローチがあると思われる。

本研究は政治の決定プロセスが大きな影響を与えている制度や政策の評価事例に着目しながら、現行制度の課題を構造的に分析し、政治領域の評価との連携に解決の方向を見出しながら問題提起することにある。

関連業績一覧

論文・著書名	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
研究論文				
○「市場化テストの PDCA サイクルに見る評価手法の考察 ～マニフェスト評価体系からのアプローチ～」	共著	2008 年 3 月 (平成 20 年 3 月)	日本評価学会 『日本評価研究第 8 巻』第 8 巻第 1 号 pp95-114	概要 市場化テストは事前・事後の評価システムが整った PDCA サイクルに基づいて運営される制度である。わが国でも導入されたが、府省の上位にある政治的な影響を受けて PDCA が崩れてしまった。この事例を分析しながら、現行政策評価制度の課題を説明し、課題解決にむけて、政治領域と現行政策評価の 2 つの領域をつなぐ評価体系が必要であることを提示した。
研究発表・報告				
日本評価学会 「政権交代とマニフェスト評価～政治主導体制～」	共著	2009 年 11 月 29 日(平成 21 年 11 月)	日本評価学会	概要 新政権誕生とともに政治主導体制が強調されているが、各府省を中心に実施されてきた

化の政策評価のあり方を考える～」				政策評価制度にも大きな影響をもたらす可能性がある。 本論では、縦割りの府省を中心とした政策評価制度の問題、政治がPDCAサイクルを壊す原因になっている点について検証した上で、政治主導型政策評価への構造転換について議論・提案した。
日本評価学会共通論題セッション4 「マニフェスト評価とはなにか ～その構造と背景を考察する～」 「マニフェスト評価と政策評価制度 ～その構造的差異と接点～」	共著	2008.年 6月 18日 (平成 20年 6月)	日本評価学会	概要 マニフェスト評価と現行の評価制度の構造的な差異を、ハローワークの市場化テストという具体的な題材に考察した。現行政策評価制度と国民へのアカウントビリティという視点からその課題を捉え、マニフェスト評価の政策体系と現行制度との共働的な接点の必要性を考察し、今後の課題を提示した。
「市場化テストのPDCAサイクルに見る評価手法の考察 ～マニフェスト評価体系からのアプローチ～」『日本評価学会第8回全国大会発表要旨集録』	共著	2007年 11月(平成 19年 11月)	日本評価学会	概要 市場化テストは事前・事後の評価システムが整いPDCAサイクルに基づいて運営される制度である。わが国でも導入されたが、府省の上位にある政治的な影響を受けてPDCAが崩されてしまった。しかしながら現行政策評価ではこの点を説明していない。そこでマニフェスト評価アプローチを用いて問題の所在と原因を明らかにしていった。p 109-114
「問われる評価体系と政策マネジメント・サイクル」『日本評価学会第8回全国大会発表要旨集録』	単著	2007年 11月(平成 19年 11月)	日本評価学会	概要 現行政策評価の課題として以下2点を、具体事例を以って指摘した。第1に、政治レベルの判断で策定され、複数の府省に横たわる政策の垂倍には一省庁の政策評価では政策の全体像を示すことができない、第2に府省の上位にある政治レベルの判断や影響が加わった場合、政策評価結果は

				無視されP D C Aサイクルが崩れることがある。
--	--	--	--	---------------------------

3-3 ODA 評価

(1) ODA 政策評価研究：政策の上流と行政業務の連動

アカウンタビリティへの高まりの中で評価が法的に定められ全省庁が取り組み始めた。中でも外務省の ODA 評価は 80 年代初頭からその取り組みが行われており、評価ガイドライン策定、評価手法の開発が進められている。しかしながら、これらの評価は政策判断のもとに定められた事業や対象国における効果の説明にとどまっているのが現状である。つまり、援助の対象となった国や当該事業を日本政府が選択したことの妥当性を分析することは行われていないのが現状である。また、評価研究では、政策に踏み込むことは政治学の分野であるとして距離をおいてきたという経緯がある。

本研究は、ODA の一形態である構造調整借款を取り上げ、その 20 年の推移をレビューしながら、その背景にある最も上流の政治的判断および政策判断をオーラル・ヒストリー手法とデータ分析を用いて明らかにした。これまで ODA を規定する政策判断や外交政策と ODA 評価が分断されて説明されてきたが、歴史的視点を評価に導入することによって政策の上流部分と ODA 実施状況（現場）を貫いてみることができた。

関連業績一覧

研究論文	単著・共著	発行年	発行所名称	概要
○構造調整借款 20 年のレビューからみる日本政府の政策と判断	単著	2006 年 3 月 (平成 18 年 3 月)	『日本評価研究』(日本評価学会)第 6 巻第 1 号(平成 18 年 3 月発刊) pp85-101	[概要] 外務省は ODA 評価の一貫として日本の構造調整借款について初めて包括的なレビューを行った。1986 年、構造調整借款の開始以来、約 20 年間で 9,767 億円が投じられている。本論では開始時期の政策背景を探ろうとした。そこでみてきたのは、日米貿易摩擦に取り組む日本政府の葛藤と資金環流措置であった。当時、構造調整借款は総額 650 億ドルの資金環流措置のパッケージのひとつで、足の速い援助モダリティであることから環流目的に適しているとして選択されたのである。ここで問われるのは、日米貿易摩擦解消のための資金還流という目的を背負いながらも ODA として構造調整借款を選択したことの妥当性である。また、ODA 政策を超えて政治的判断に直結した案件政策評価の課題につい

				ても問題提起した。
論考				
日米貿易摩擦と「還流するODA」UP(University Press、論考)	単著	2005年12月 (平成17年12月) (2006年1月号)	東京大学出版会	[概要] 日本がODAとして構造調整借款に着手する背景を探りながら、それが日米貿易摩擦を背景にした政治的判断に直結していることを明らかにした。さらに政治的な判断に結びつくODAの政策評価のあり方について問題提起をした。
研究発表・報告				
ODA評価における戦略的Assessment導入の試み～外務省ザンビア国別評価への適用事例～	報告書責任者(評価主任)	2007年6月 (平成19年6月)	日本評価学会 春期第4回大会	[概要] 援助計画に戦略性が求められる中、ODA評価もそれに資する提言が求められる。しかしながら、過去に設定した目標の達成度を検証することを基本とするevaluationでは時々刻々と変化する環境をもとに計画を策定するための情報港としては限界がある。そこでassessmentの方法論をザンビア国別評価で試行した結果を説明した。P137-142
報告書				
ブルガリア・ルーマニア国別評価報告書	共著 報告書責任者(評価主任)	2009年3月 (平成21年3月)	外務省	[概要] ブルガリア、ルーマニアへのODAを終了するにあたり総括評価を行った。1997年より行ってきた日本の援助効果と意義、後発国への教訓を導き説明した。
中国国別評価報告書	共著 報告書責任者(評価主任)	2008年3月 (平成20年3月)	外務省	[概要] 対中国円借款終了のタイミングを捉え、対中国ODAの効果と意義を総括した。
ザンビア国別評価報告書	共著 報告書責任者(評価主任)	2007年3月 (平成19年3月)	外務省	[概要] 日本の対タンザニアのODAの効果と課題について検証し教訓と提言を行った。援助協調が進む同国における日本の立場や体制づくりの課題について詳述した。
一般財政支援(タンザニアPRSP・ベトナムPRSC)のレビュー報告書	共著 報告書責任者(評価主任)	2006年3月 (平成18年3月)	外務省	[概要] 援助対象国の一般会計にODAを提供することによって財政支援を行うことを目的とする新援助スキーム「一般財支援」を日本も試験的に導入しているが、これらについてレビューを行い課題を説明した。
調整融資のレビ		2005年3	外務省	[概要]

ユー ー構造調整借款 およびセクター 調整借款の概観 ー報告書	報告書責 任者（評 価主任）	月 （平成 17 年 3 月）		日本の調整融資 20 年分（総額 9700 億円）の実績を初めて明らか にした。また、その変遷に影響し たであろう国際援助、外交政策の 潮流との関係を記した。さらに、 この種の援助の効果について計量 モデルでシミュレーションを行っ た。80 頁
---	----------------------	-----------------------	--	---

論考

著書名称	単著・ 共著	発行年	発行所名称	概要
わが国の ODA 評 価の課題	インタビ ュー記事	2005 年 4 月 （平成 17 年 4 月）	国際開発ジャー ナル	外務省、国際協力銀行での ODA 評価の経験をふまえ、日本の ODA 評価の課題は、上位の政策 と実施の間に乖離があり、それ を公開できない点にあることを 指摘した。

3-4 ローカル・マニフェスト評価

昨今の国および地方選挙では、マニフェストを掲げる候補者が急増している。マニフェストは、政策を提示、実行し、その評価情報を有権者に公開して初めて機能することになる。だが評価の仕方はまちまちで、キャッチーなインプット目標を列挙してマニフェストとし、目標達成率が高かったと説明されていることが多い。政策、施策、計画からなる政策体系、さらにはその実行過程と成果に到る工程を論理的に整理し、これらを実評価基準として設計する必要がある。

平成 16 年マニフェストを掲げて当選した 5 人の知事を実評価し、公開討論する場が北川元知事のイニシャティブでつくられた。評価は知事自身の自己評価と大学関係者やシンクタンクによる第三者評価の 2 種類が行われた。本論は、第三者評価のため、政策体系から実行過程、成果に到る工程を論理的に整理しそれを評価基準の設計に反映させた。実際にこれらを用いて評価者が作業したが、その過程で政治学出身と行政学者出身の評価者の見解の相違や、成果測定方法の困難性などの問題が浮上しているが、これらはマニフェスト評価の課題そのものである。

関連業績一覧

関連論文など

研究発表・報告	単 著・共 著	発行年	発行所、発表 雑誌 又は学会名 称	概要
ローカルマニフェ ストの設計と課題	共著	2004 年 11 月	日本評価学 会	[概要] 平成 16 年、マニフェストを掲げて当選

		(平成 16 年 11 月)		した 5 人の知事のマニフェスト評価を 知事および第 3 者が評価を行った。そ の際の評価基準づくりを担当したが、 その際的设计方法と課題について論じ た。
--	--	-------------------	--	--