

〔論文〕

政府職員が知覚する「行政の無謬性」： 神話、主義、前提、そして圧力（2）

中西善信

1. イントロダクション

日本の中央省庁及び地方自治体は、省察が不十分だと批判される。政策評価の制度はあっても本来の目的を十分に達成しておらず、形骸化していると指摘される（田中、2019）。このような日本の政府の振る舞いを象徴する言葉が、「行政の無謬性」（government infallibility）である。

ところで、Nakanishi（2024）は、先行研究レビューに基づき、メディアにおいて行政の無謬性が以下の4側面について言及されていることを見出した。すなわち、政府は決して間違えることがないという「神話」、政府は間違ってはならないという政府自身にとっての「主義」、政府は間違いを犯すはずがないという政策立案及び実行時の「前提」、そして政府は間違いを犯してはならないという外部からの「圧力」である。先行研究は、これら4側面のいずれかを扱ってきた。

しかし、先行研究の多くは理論的考察や法制度に関する検討である。「行政の無謬性」に関する政府職員の実際の認知や、その認知が職員の行動に及ぼす影響に関する経験的な検討は十分でない。そこで本研究は、政府職員からみた行政の無謬性を探索することを目指す。リサーチクエスチョンは、「政府職員は、行政の無謬性をどのように捉えているのか、その認知は行動にどのように影響しているか」である。この問いに迫る第一歩として、本研究は、質問紙調査を通じて政府職員の声を広く収集し、これを分析する。

本稿第一部（1）では、行政の無謬性とメディ

アの影響に関する先行研究の主張を概観したうえで、分析方法とデータについて説明した。また、結果のうち記述統計（政府職員の認知の概要）に至るまでを示した。本稿（2）では、回答の解釈やそれに基づく考察および結論を示す。

2. 結果

本節では、「行政の無謬性」の4側面（神話、主義、前提及び圧力）、並びにこれら全体に関連した外部からの批判の観点から、政府職員の認知に関する自由記述回答の分析結果を示す。なお、文中の「I」で始まる記号は、回答者番号である。

2.1. 無謬神話

予想されたことではあるが、回答者において、自ら無謬神話を信じていると明確に答えたものはいない。むしろ、半数以上が無謬神話の存在を否定し、あるいは過去の話だとしている（もちろん、だからといって本当に「信じていない」とは断言できない）。以下のコメントは、多くの回答者に共通する率直な思いだといえよう。

前提として、行政は政策の決定や執行において間違えてはいけないと思う。外部からの圧力、批判もそのとおりだと認識している。しかし、残念ながら全く間違いがない、というのは人間が関わる以上は難しい。

（I364 地方自治体職員）

一方、I869（国家総合職）は無謬神話を信じる者の存在を示唆している。重要なことに、神話を信じる理由として、「国民からそれが求めら

れており、かつそれができると（政府職員）自身を信じているから」と指摘している。すなわち、外的無謬神話は、自己成就予言の性質を持つともいえる。

2.2. 無謬主義

無謬主義に関して回答者が考える、その由来（原因）、所感、そして弊害は以下のとおりである。

2.2.1. 由来（なぜ無謬主義を掲げるようになったか）

なぜ政府は無謬を志向するのか？ この問いに対しては、信頼を得るため、そして「当然」との声が多く聞かれる。そして、完璧を志向する組織文化が存在するとの回答もある。より具体的には、政府機関のもつ性質上、無謬を追求することは必然であり、その責任があるといった指摘がされている（I558 国家公務員専門職；I745 国家公務員専門職）。「税金を使っているから」、「法の執行者であるから」、「国民の奉仕者としての使命」というのが典型的な回答である。

誤りを犯した場合に社会や市民に及ぼす影響の深刻さも認識されている。国民の生活、とりわけ権利義務に影響を及ぼす政策に関してはなおさら、完璧をめざすべきだという姿勢である（I896 国家公務員一般職）。この認識は、「間違うと責められる」との意識、そして外部圧力への対応（後で詳しく論じる）として無謬を目指すとの主張につながる。

2.2.2. 所感

完璧を志向する姿勢自体は必要であり、姿勢は認められるべきとの声が多い。ただし、この方向性に固執すべきでない、行き過ぎはよくない、といった声もある。「理想であって固執すべきものではない」（I896 国家公務員一般職）のである。むしろ、再発防止等、間違った時の対応が重要とも指摘される（I928 国家公務員一般職）。

2.2.3. 弊害

このように無謬主義への過剰な固執は避ける

べきだと主張されるが、それは、無謬主義への固執が弊害を生むと感じているからである。無謬主義は、政策立案・実行における硬直化や遅延、リスク回避性向といった弊害を生じさせる。ただし、近年は、無謬主義にこだわらず、より柔軟に対応するようになっているとの声も聞かれる。

2.3. 無謬前提

無謬前提に関して回答者が考える、その原因、弊害及び所感は以下のとおりである。また、そもそもそのような姿勢を持っていないという回答も紹介する。

2.3.1. 原因

なぜ、政府は無謬前提にこだわるのか。一言でいえばそれは、自らの無謬性を確保するためである。その第一の目的は、信頼確保を通じた行政活動の円滑化である（I1223 国家公務員総合職）。すなわち、間違いを認めると他の政策も間違っていたとみなされる（I687 独立行政法人職員）ため、これを避けようとするのである。

それ以外の様々な要因も、無謬前提に基づく行動を生む。例えば、政府職員の認知、組織文化、公的制度、追加コスト、過去の判断や当事者への影響、利害関係者、外部圧力等である。政府職員の認知に関わるものとしては、プライドがある（I971 独立行政法人職員）。誤りを認めることがプライドを傷つけるというのである。また、政府職員において、行政は絶対に正しいという過信があるとの指摘もある。

行政、公務員は自身のやっていることが正しいと思い込んでしまう面があり、間違ったと認めるとある意味負けを認めることになる。主に死刑判決となった事件の再審請求がなされても検察側は誤りを認めないのが典型例であると思う。（I458 国家公務員一般職）

自分たちがルールブックと思っていることと、大黒柱で一番偉いと勘違いしているところ。人間誰しも間違うことがあるのにそれを最後まで認めないという頑固さに辟易する。

（I334 地方公務員）

御上の意見は絶対なので、間違えるはずはない、という考えがある。(I1041 地方公務員)

また、このような傾向が組織文化となっておりとも指摘される。I299 (地方公務員) は、「組織として過ちを認めない。(自らを)正当化する傾向が強い」と指摘する。また、I884 (独立行政法人職員) は、「私の所属先でも、『過ちを認めず、それを隠すためにさらに過ちを上塗りする』ことが日常茶飯事です」と告白する。そして、I257 (地方公務員) によれば、無謬前提に基づく行動は「先輩の指導」の結果である。

しかし、無謬前提への固執を生んでいる要因は認知上の問題に限らない。そもそも、法律を含む公的制度が、政府による誤りやその修正を想定していないのである。

(制度が) システムとしてそのように (政策変更を想定しない形に) になっている。内部および外部評価といった仕組みを機能させることが極めて難しい。

(I1257 独立行政法人職員)

政策評価の制度はあるが、機能するものになっていないという (I157 国家公務員一般職)。

また、政府職員は、政策変更の以下のような影響を懸念する。第1に、政策変更は、様々な追加コストを伴う。変更だけでなく、廃止するためにも多大な時間やコストが生じる (I262 地方公務員)。そうしてまで政策変更することに対して「インセンティブがない。何もしない方が楽」(I1091 地方公務員) と主張される。

第2に、政府職員は、過去の判断 (I856 国家公務員総合職) や当時の幹部 (I1434 国家公務員総合職) への責任が発生することや、前任者に対する批判 (I259 地方公務員) につながることを恐れる。政府職員は、前任者への責追及を避けようとする。

第3に、政策の利害関係者、すなわち変更にともない不利益を受ける者の存在が、政策変更を躊躇わせる (I310 地方公務員)。ここでは、利害関係者から訴えられることの可能性も懸念されている (I715 国家公務員一般職など)。

そして何より、間違いを認め政策を修正した

結果生じる、外部からの無謬圧力や、外部の要請を満足できなかったことへの批判に晒されることを恐れる。すなわち、議会議員や市民 (I352 地方公務員) や、メディア (I262 地方公務員; I1023 独立行政法人職員) からの批判である。

間違いを認めた自治体がネットなどで必要以上に叩かれているのを見かける。間違いを認めた場合に、報道を目にした市民から苦情等を受けなければならないことを考えると、(間違いを) 認めないという姿勢を (他の自治体が) 取るのも分かる。(I182 地方公務員)

間違いがあった場合に、吊し上げになるので、訂正がしにくい。(I346 地方公務員)

このため I652 (国家公務員総合職) は、「(無謬前提に沿った政府の行動は) 半分メディアのせい。メディアが改めるべきだ。メディアは反省すべき」と主張する。この点については、無謬圧力の節で詳しく論じる。

2.3.2. 弊害

回答者は、無謬前提に囚われることの弊害も認識している。政策形成段階では、無謬前提に基づき、リスク回避的な政策が立案される。I760 (国家公務員一般職) は、「誰からも批判されないよう完全な防御をしなければならないという姿勢がある」という。

政策実行段階については、間違い認めない(省察の障害)、政策変更を躊躇する、取り繕ってしまうといった弊害が指摘される。I113 (地方公務員) は、「間違いを認めるまでに時間がかかるしなんとか取り繕おうとする様に感じる」と指摘する。水俣病への対応の遅れは、「明らかに間違っていた対応を何年も改めることができなかった」例だという (I1279 地方公務員)。

2.3.3. あるべき姿

このような弊害が生じている状態は望ましくないものだと認識されている。柔軟になるべき、必要に応じて間違い認めるべきとの声が多数寄せられている。「間違っただけでいいじゃないと思うが、間違えたときは認めることも必要と思う」とい

う I249 (地方公務員) の声は、多くの政府職員
の心情を代弁していると考えられる。

(I407 地方公務員)

2.3.4. 否定

職場によっては、無謬前提に囚われず、誤り
を認めているという声も複数挙げられている。
また、組織によっては、間違い認める方向にな
りつつあるという (I728 国家公務員一般職ほ
か)。今後の変化に注目する必要があるだろう。

行政上問題が起きれば真っ先に市民から反
発を受け、さらにはメディアからは叩かれる
ことになる。 (I265 地方公務員)

このような批判を政府職員は「揚げ足取り」
として感じている。

今のご時世で開かれた行政をしても、揚げ足
取りの様なコメント等が優先的に広まるの
で、何をしても無駄に感じる。

(I313 地方公務員)

2.4. 無謬圧力

前節において、無謬前提に囚われる原因の 1
つとして、行政に完璧を求める外部からの無謬
圧力の存在が挙げられていた。「マイナンバー
データの誤登録問題」はその典型であるという
(I96 地方公務員)¹⁾。すなわち、実際の必要性は
ともかく、完璧を求める外部からの圧力が、政
府職員をして、完璧に固執させる。では、政府
職員は、政府に完璧を求める外部からの圧力を
どのように見ているのであろうか。以下、無謬
圧力の理由、メディアの姿勢、弊害について、
政府職員の視点に基づき論じる。

さらに、そもそも、メディアの知識不足や思
い込み (I679 国家公務員一般職) のため、批判
的を射ていないと感じることも多い。

周辺事情や法規が制定された背景を理解せ
ず、目の前の事象のみを捉えて批判してい
ることがある。 (I1164 国家公務員一般職)

このように政府職員の多くは、過度の、時に
は的外れの圧力にさらされていると感じてい
る。

2.4.1. 理由

なぜ外部は政府組織に無謬・完璧を求めるの
か。政府職員の認知によれば、外部は、そも
そも「官公庁だから」(I1329 国家公務員専門職)、
「税金使っているから」(I833 国家公務員一般
職) 完璧で当然と考えられているという。また
I391 (独立行政法人職員) は、社会に失敗不寛
容の風潮があるという。外部にとって政府は完
璧であたりまえだというのである。

2.4.3. 弊害

無謬前提に関する項で触れたように、回答に
は、完璧を求める外部圧力が行政行為の硬直化
の原因になっているとの声が含まれる。以下の
声は、無謬を追求する圧力の必要性は認めつつ
も、過度の圧力が無謬前提に伴う取り繕いの原
因になっていると指摘する。

2.4.2. メディアの姿勢

メディアの報道姿勢について、政府職員は過
剰だと感じている。

「間違えてはならない」ことへのプレッシャー
をととも強く感じるため、紙一重で「間違え
たら全力で誤魔化せ」に堕ちてしまうことは
あるだろうと思う。世間からの過剰な批判は
それを助長するため、節度は必要だろうとは
思う (ものの、批判自体は必要であるし迷う
ところ)。 (I872 国家公務員一般職)

マスメディア等による批判等によって行政
が悪者になるよう誘導していると思うこと
が多々ある。 (I219 地方公務員)

メディアが上げ足を取りすぎるから、間違い
があっても直ぐに認めない。

(I162 地方公務員)

どう決断しても、いずれかの方面からの批判
は受けることとなる。であれば、全てにおい
て慎重にならざるを得ない面はある。

このような弊害を目の前にして、より寛容な

社会を求める声が多数寄せられている（I1199 地方公務員など）。より具体的には、修正を奨励する社会（I346 地方公務員）、試行錯誤を許容する社会（I1029 国家公務員総合職）を切望する声である。

2.5. 批判

本調査では、無謬性の4側面に加え、政府及び職員の、無謬に固執する姿勢に対する批判についても質問した。なおこれが、無謬圧力（無謬であれという圧力）や、誤りを犯したこと（無謬でなかったこと）そのものへの批判ではない点に注意する必要がある。多数の回答者が、政府の姿勢に対するこのような批判をよく目にするかと答えている。そして回答者は、メディアの批判スタンスに冷ややかに見ている。すなわち回答者は、批判が的を射ていないと主張する。その主な理由は、メディアの知識不足によるものである。

行政は自らの間違いを認めようとしなないのはマスコミの主観であって決してそのようなことはない。変えるためには、一般国民や市民に変えることの必要性や正当性を説明できるようにするのが義務である。マスコミには責任がないから簡単に批判する。（これは）身勝手な立場だと思う。批判をする者は何に対しても批判するものと思う。

（I601 国家公務員専門職）

同様に、「メディアの思い込みに過ぎないです」（I1373 地方公務員）、「専門的な考えなく批判していることがある」（I1363 地方公務員）、「外部からの批判に根拠があやふや」（I1298 地方公務員）のようにも批判される。

また、「批判のための批判になっていることが多いと感じる。」（I398 独立行政法人職員）のように、批判すること自体が自己目的化しているとの指摘も見られる。

3. 考察

表1は、前節で示した本研究の発見事実を整理し、先行研究の知見と対比させたものである。

本研究の結果は、基本的に先行研究の知見を支持するものとなっている。無謬神話については、もはや存在しないとする先行研究の主張（岩本、2007；西尾、2018）を裏付ける結果となっている。無謬主義や無謬前提については、先行研究（岩本、2007；小林、2021；楠、2017；大山・佐分利、1992；Syed、2015；但木、2009；碓井、1994；渡邊、2006）と同様、これらが弊害を生じさせていると、政府職員は認識している。また、無謬圧力が無謬主義や無謬前提につながるという点も、Nakanishi（2024）の主張を、政府職員の声をもって裏付けるものとなっている。

一方、本研究は、先行研究が明らかにしてこなかった点をいくつか明らかにした。以下では、そのような新たな発見について議論する。

3.1. 政府職員は必ずしも無謬主義や無謬前提を是認していない

先行研究は、政府職員が無謬主義（岩本、2007）や無謬前提（楠、2017；村木、2013；大山・佐分利、1992；但木、2009）に固執する事例の存在を指摘してきた、また、新聞は、このような政府の姿勢を、不確実性を増す現代社会に適さないものとして批判してきた（日経、2022年2月22日）。

一方、本研究のデータは、政府職員が、無謬主義や無謬前提を全面肯定しているわけではないことを示している。もちろん、よりより行政をめざし完璧を目指すことは重要であり、職員はその重要性を受け入れている。しかし同時に、政府職員は、実際に行動できているかはともかく、行き過ぎはよくない、間違った時の対応が重要、とも認識している。さらに近年、職場によっては無謬主義や無謬前提に囚われなくなってきたとの声も聞かれる。これらの声は、先行研究や新聞記事が言及していない、政府職員の素直な感じ方の一側面を映し出しているといえるだろう。

3.2. 無謬前提はメンタリティだけの問題でない：無謬前提を強いる法制度の存在

前項のように、先行研究や新聞は、無謬前提に起因する省察の障害、政策変更忌避、取り繕

表 1 「行政の無謬性」の側面（先行研究との比較）

先行研究		本研究の発見				
側面	説明	参考文献	理由	弊害	あるべき姿	備考
無謬神話	政府は決して間違いを犯さなさいという、根柢なき共通信念（過去の遺物）	岩本 (2007) 西尾 (2018)	国民が神話を求めているから	国民が神話を求めているから	✓ 神話の存在を否定する声多数	
無謬主義	「政府は間違いを犯してはならない」というドラクトリン ✓ 本質的成果向上を志向	岩本 (2007) 碓井 (1994) 渡邊 (2006)	信頼得るため ✓ 組織文化 ✓ 政府組織として当然（税金使うから、法の執行者として、市民への奉仕者として） ✓ 影響の深刻さゆえ ✓ 外部圧力への対応	（政策形成及び政策実行段階） ✓ 硬直化 ✓ 意思決定の遅延 ✓ リスク回避	✓ 固執すべきでない ✓ 行き過ぎはよくない ✓ 近年、柔軟になったとの声も	
無謬前提	「政府は間違いを犯さなさい」という政策立案・実行時の前提 ✓ 以下による目標達成の体裁取り繕い -要求水準引き下げ -要求満足表い ✓ 本質的成果向上を志向しない	岩本 (2007) Kameda et al. (2023) 小林 (2021) 楠 (2017) 新田 (2001) 大山・佐分利 (1992) Syed (2015) 但木 (2009) 渡邊 (2006)	信頼得るため ✓ 他政策への波及の恐れ ✓ 職員の認知（プライド、過信） ✓ 組織文化 ✓ 公的制度（誤りや修正を想定しない制度） ✓ 追加コスト ✓ 過去判断や当時へ幹部への責任波及、前任批判 ✓ 利害関係者への配慮 ✓ 外部圧力、批判への対応（議員、市民、メディア）	（政策形成段階） ✓ リスク回避 （政策実行段階） ✓ 省察の障害 ✓ 政策変更忌避 ✓ 取り繕い（不適切な事後処理）	✓ 柔軟になるべき ✓ 必要に応じて間違い認めるべき	✓ 否定（無謬前提に囚われていない）という声も（特に近年）
無謬圧力	「行政は間違っってはならない」という外部圧力	Arendt (1958) 嘉田ら (2010) 永松 (2019)	「官公庁だから」、「税金を使っているから」とのロジック	無謬前提（特に取り繕い）を生む	✓ 寛容な社会 ✓ 修正や試行錯誤を奨励する社会	✓ メディアの圧力・批判に対する否定的な認識 -過剰（揚げ足取り） -知識不足、思い込みに基づく批判

出所：Nakanishi (2024) および筆者

いあるいは秘密主義といった弊害の存在を明らかにしている。

注意すべきなのはここで、このような不適切な事後処理の原因として、これまで、主として無謬前提に囚われた政府職員のメンタリティばかりが注目されてきたという点である。政策形成段階では、コロナ対策の遅れに関して、日経(2021年3月7日)が、「失敗を前提にした議論が行われない(かった)」と、政府の姿勢を批判している。政策実行段階及びそれ以降についても、公定歩合引き下げ断念(大山・佐分利,1992)、ハンセン病政策見直し(但木,2009)、警察及び検察による無理な取り調べと文書改竄(村木,2013)など、いずれも、省察回避、政策変更忌避といった政府の「姿勢」を批判するものである。

しかし、省察や政策変更を妨げているのは、政府職員のメンタリティや姿勢だけではない。修正を想定しない、すなわち無謬前提の上に立った法令や公的制度の存在も、政策変更といった行動を妨げている。この点について本研究は、無謬前提のもとで制定された法制度が実際に政府職員の行動を制約していることを、回答者の声の中に見出した。「法で定められておれば、法に従うしかない」(I1247 国家公務員専門職)という声は、「たとえ間違いを認め、政策を変更したくても、変更を想定しない法律がそれを許してくれない」という職員の心情を代弁している。加えて、政府は無謬との前提のもとでは、政策評価制度は十分に機能しない(I157 国家公務員一般職)。評価に基づく改善は、当初政策の無謬前提を損ねるからである。この点は、田中(2019)も指摘している。

もちろん先行研究も無謬前提を強化する法制度を完全に無視してきたわけではない。例えば楠(2017)によれば、日本の競争入札における予定価格制は、「『官の無謬性』を前提においた」「特異な制度」である(pp. 106-107)。予定価格制は、「官が適正な予定価格を算定できる」という前提に立っている(pp. 28-29)。そして、この予定価格制は、予定価格と比較して低すぎず高すぎない「妥当な」価格での落札を望む発注者の志向の原因となる。場合によっては、発注

者を、官製談合へといざなう。このようにして、予定価格制という無謬前提に立った制度が、官製談合という取り繕いを生み出しているのである。しかし、そのような無謬前提に立った法制度の影響、すなわち、無謬前提が行政組織や政府職員の認知や行動に及ぼす影響の検討は、楠(2017)のような稀少な例を除き、きわめて限定的であった。

要約すると、無謬前提の弊害の検討にあたっては、政府職員のメンタリティに着目するだけでは不十分である。無謬前提に基づいて制定され、無謬前提に固執するよう職員の行動を制約する法制度に、一層着目すべきである。本研究の知見は、そのような検討の端緒を開くものである。

3.3. 過剰な無謬圧力の弊害

行政サービス向上を求める外部の声は、アカウンタビリティとガバナンスの向上につながる。一方で無謬圧力は、リスク回避的行動(嘉田ら,2010)や、外部に責任転嫁するような制度構築(永松,2019)といった副作用ももたらす。

しかし、無謬圧力が政府の行動に及ぼす影響(副作用)について、メディアは十分に言及していない(Nakanishi, 2024)。圧力の弊害に言及した稀少な記事(朝日,2013年4月11日;日経,2022年2月22日)も、その圧力行使者として一般市民を想定したものである。新聞を含むメディアの圧力に関する言及は、稀な例(朝日,2013年4月11日)を除き見当たらない。

そのような状況において、本研究は、外部、特にメディアからの無謬圧力に対する政府職員の認知の一端を明らかにした。政府職員は、メディアから過度の圧力を受け(I1420 地方公務員)、「叩かれる」(I265 地方公務員)と感じている。また、報道姿勢についても批判的に見られている。すなわち、メディアの姿勢は、「行政が悪者になるよう誘導」(I219 地方公務員)、「揚げ足取り」(I313 地方公務員)と受け止められている。また、メディアの知識不足や思い込み(I679 国家公務員一般職;I1164 国家公務員一般職)を批判する。政府職員は、このような過度

かつ不適切な圧力が、無謬前提に伴う取り繕いの原因になっていると指摘する (I872 国家公務員一般職；I162 地方公務員)。

メディアは政府に対する強力な圧力行使者である (Christensen & Yoshimi, 2001 ; Kodate, 2012 ; Krause, 2015 ; McQuail, 2003 ; Reichersdorfer et al., 2013 ; Yazaki, 2017)。ゆえに、その圧力と、その圧力のもとでの行政職員の認知の検討は、圧力のもとでの政府の行為を検討する上で不可欠なはずである。そのような中で、本研究は、メディアによる無謬圧力 (及びこれに伴う弊害) に対する政府職員の認知に関するデータを示した、稀少な研究である。

4. 結論

本研究は、「行政の無謬性」に関する政府職員の認知を、質問紙調査を通じて探索的に検討した。本節では、その理論的貢献及び実践的含意、並びに限界について述べる。

4.1. 理論的貢献

本研究の第1の理論的貢献は、「行政の無謬性」に関する政府職員の認知を明らかにした点にある。先行研究は、無謬主義や無謬前提の弊害のメカニズムを、実際に起きた社会的事象の観点から記述していた。一方で、そのような弊害を生むに至った政府職員の認知について十分に検討していなかった。これに対し本研究は、政府職員の認知を明らかにすることを通じて、行政の無謬性に関する先行研究の課題を埋めた。

特に強調すべきは、一部の政府職員は「無謬主義や無謬前提に固執すべきではない」といった認識を持っているという点である。実際の行動はともかく、全ての政府職員がこれらの原則を無条件に信奉しているわけではないことがわかった。この発見は本研究の第2の理論的貢献である。

第3に、本研究は、政府職員による無謬圧力に対する認識を明らかにした。外部オーディエンス (特にメディア) による無謬圧力が政府職員によってどのように受け止められ、弊害を生

じているのか、新聞はほとんど言及しておらず、先行研究も十分に検討していなかった。一方、本研究は、無謬圧力が、確かに政府職員の認知や行動に影響している (と、政府職員が認識している) ことを明らかにした。

第4の理論的貢献は、無謬前提を強要するような公的制度 (無謬前提に基づく公的制度) と政府職員の認知の関係を明確化した点にある。楠 (2017) は公共調達における予定価格制度が、政府職員をして、無謬前提に基づいて行動するよう強制していると指摘した。これに対して本研究は、政府職員が実際に、無謬前提に基づく制度によってその行動を制約されていると感じていることを明らかにした。

4.2. 社会的含意

本研究は、無謬圧力が無謬主義や無謬前提を強化し、省察や政策変更を妨げているさまを明らかにした。この点に基づく、本研究の第1の社会的含意として、社会は、政府による失敗に寛容になり、試行錯誤を奨励できるようにならねばならない。これは、迅速に政策実行に取り掛かり、評価と改善を積み重ねる「アジャイル型政策形成・評価」導入のための必要条件といえる²⁾。

第2に、より具体的には、政府は誤りや修正を想定した制度 (無謬前提に囚われない制度) を構築すべきである。多くの回答者が述べていたように、人も組織も完璧ではありえず、むしろ、誤った後の事後処理や再発防止が重要である。無謬前提に囚われ、「万が一」のことを考えることを放棄しては、真のサービス向上にはつながらない。またそのためにも、社会、一般市民が、試行錯誤を許容できるようになる必要がある。

4.3. 限界

本研究は、以下のような限界に制約される。第1に、質問紙調査の性格上、リッチなデータを収集していない。職員の認識を把握するために、面接調査を通じて、より深いレベルで探索することが望まれる。第2に、本研究は、回想データに依存している。このため回答者の思い

違いや虚偽の回答の可能性を否定できない。この点は今後の検討課題としたい。この問題へは、いくつかのケースを抽出して詳細に調査し、異なる属性の回答者（上司と部下、内部者と外部者等）の回答を照合することによって、近接したい。第3に、本研究の題材は日本政府であり、発見事実の一般化の範囲は限定される。ただし、「現象の存在」（Eisenhardt & Graebner, 2007, p. 27）を確認することを通じて、本研究は、将来の研究の参照点となることができる。また、行政の無謬性の諸様相は、必ずしも日本だけに見られるものではない。たとえば、刑事司法制度（Syed, 2015）など、大多数の国の政府は無謬前提に縛られているという（Kaneda et al., 2023）。

注

- 1) 「マイナンバーデータの誤登録問題」とは、2023年に発覚した、マイナンバーデータ登録におけるエラーに関する問題をいう。しかし、客観的には、膨大なデータ中のごくわずかなエラー（しかもその多くは、マイナンバー以前から存在したデータベースにおけるご登録に起因する）を、野党やメディアが厳しく追及し、社会問題化したとみることもできる。
- 2) 「アジャイル型政策形成・評価」とは、「アジャイル型情報システム開発」の手法を参考にし、迅速かつ機動的に、実行と検証を繰り返しながら政策を形成・評価する手法を指す。こうした行政スタイルを推進するため、日本政府は2022年に、その導入を検討するワーキンググループを設置した。

謝辞

本研究は公益財団法人日本証券奨学財団の助成金を受けたものです。

参考文献

Arendt, H. (1958). *The origins of totalitarianism* (2nd ed.). Meridian Books.

有馬昌宏 (2009). 『『官』の情報システムに期待される信用の評価の試み』『経営情報学会』2009年春季全国研究発表大会要旨集。https://doi.org/10.11497/jasmin.2009s.0.78.0

Best, J. (1990). *Threatened children : Rhetoric and concern about child-victims*. University of Chicago Press.

Christensen, M., & Yoshimi, H. (2001). A two-country comparison of public sector performance reporting : The tortoise and hare? *Financial Accountability & Management*, 17(3), 271-289. https://doi.org/10.1111/1468-0408.00131

Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases : Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25-32. https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888

伊藤茂樹 (1996). 『『心の問題』としてののいじめ問題』『教育社会学研究』59, 21-37。https://doi.org/10.11151/eds1951.59.21

岩本美砂子 (2007). 「日本における女性政策ナショナルマシナリーの分析：『無私・無謬の官僚』神話と女性政策マシナリーの困難』『三重大学法経論叢』24(2), 1-40。

嘉田由紀子・中谷恵剛・西嶋照毅・瀧健太郎・中西宣敬・前田晴美 (2010). 「生活環境主義を基調とした治水政策論：環境社会学の政策的境界」『環境社会学研究』16, 33-47。

Kaneda, Y., Ozaki, A., & Tanimoto, T. (2023). Rethinking Japan's infallibility principle for a better pandemic response. *Cureus*, 15(5), e39270.

加藤達治 (2009). 「医師不足と民主主義」『東亜大学紀要』10, 1-15。

小林慶一郎 (2021). 「ウイズコロナ時代における日本経済の課題と変革について」『資本市場』(425), 18-25。

Kodate, N. (2012). Events, politics and patterns of policy-making : Impact of major incidents on health sector regulatory reforms in the UK and Japan. *Social Policy & Administration*, 46(3), 280-301. https://doi.org/10.1111/j.1467-9515.2011.00814.x

Krause, T. (2015). A natural experiment on media attention and public enterprise accountability. *Public Organization Review*, 15(2), 297-315. https://doi.org/10.1007/s11115-014-0270-2

楠茂樹 (2017). 『公共調達と競争政策の法的構造(第2版)』上智大学出版会。

McQuail, D. (2003). *Media accountability and freedom of publication*. Oxford University Press.

村木厚子 (2013). 『私は負けない：「郵便不正事件」は

- こうして作られた』中央公論新社。
- 永松伸吾(2019)。「米国における『災害検証』とは何か」『災害情報』17(2)、53-56。
- 中原翔(2023)。「『社会問題化する組織不祥事：構築主義と調査可能性の行方』中央経済社。
- 西尾隆(2018)。「『公務員制』東京大学出版会。
- 新田健一(2001)。「『組織とエリートたちの犯罪：その社会心理学的考察』朝日新聞出版社。
- 大山誠一・佐分利啓三(1992)。「日銀は無謬性神話に安住してよいのか：金融政策には複眼的見識が必要不可欠」『エコノミスト』、60(43)、46-51。
- Reichersdorfer, J., Christensen, T., & Vrangbaek, K. (2013). Accountability of immigration administration : Comparing crises in Norway, Denmark and Germany. *International Review of Administrative Sciences*, 79(2), 271-291. <https://doi.org/10.1177/0020852313478251>
- 佐藤郁哉(2019)。「『大学改革の迷走』筑摩書房。
- Schön, D. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- 新藤宗幸(2019)。「『官僚制と公文書：改竄、捏造、忖度の背景』筑摩書房。
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and technique* (2nd ed.). Sage.
- Syed, M. (2015). *Black box thinking: The surprising truth about success*. Hodder & Stoughton.
- 但木敬一(2009)。「『司法改革の時代：検事総長が語る検察40年』中央公論新社。
- 田中秀明(2019)。「『官僚たちの冬：霞が関復活の処方箋』小学館。
- 碓井光明(1994)。「日本の入札制度について」『公正取引』521、22-25。
- 渡邊法美(2006)。「リスクマネジメントの視点から見たわが国の公共工事入札・契約方式の特性分析と改革に関する一考察」『土木学会論文集』62(4)、684-703。
- 山口道昭(1998)。「オンブズマン」、森田朗(編著)『アカウンタビリティと自治体職員：分権時代の自治体職員』(pp. 97-136)ぎょうせい。
- Yazaki, Y. (2017). Newspapers and political accountability: Evidence from Japan. *Public Choice*, 172(3-4), 311-331. <https://doi.org/10.1007/s11127-017-0444-x>