

政策評価ハンドブック（英国）

平成 16 年 3 月

（財）農林水産奨励会
農林水産政策情報センター

目次

このハンドブックのカバーする範囲

1 政策評価(Policy Evaluation)とは

評価の重要性；政府の近代化

ROAMEの枠組みにおける評価

評価と事前評価(appraisal)の関係

政策評価に含まれるものは何か

政策レビュー(policy review)は評価に置き換われるか

2 評価の範疇における政策

どんな政策が評価されるか

－「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」－

3 DEFRA における評価のプロセス

評価のローリングプログラム(Rolling Programme)

だれが評価の担当者か

評価を完了するにあたって

評価のプロセスの要約

4 実際の段取りと考慮事項

A 「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」との連絡

B 準備

C 政策の概要説明、理論的背景、目標

D 評価の目標と手法

E データソースの考慮

F 参加の希望

G 入札の手配

H 契約の手配

I 評価の実施

J 草案と最終レポート

K 行動計画(Action Plan)

5 付録

- 1 用語集
- 2 これまでに行われた DEFRA の評価
- 3 草案と最終レポートのための点検
- 4 DEFRA の目的(Aim)と P S A 目標
- 5 評価の際の質問例
- 6 政策の目標と評価の目標；実例
- 7 外部評価のための概略予定表

(注) 特段の表記がないかぎり、以下、次の各語はそれぞれの英単語の訳語である。

政策評価	Policy Evaluation
評価	evaluation または evaluate
アセスメント	assessment
目標	objectives
プログラム	Programme (原文がすべてこのスペルなので、これを採用)
成果	outcome
「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」	

このハンドブックのカバーする範囲

政策評価は、現在行われている政策、あるいは最近の政策についての、将来の政策の設計や提供を改善することを目的とした包括的、遡及的なアセスメントである。このハンドブックは、実施したことの有用性を最大化し、関連する負担や面倒を最小化するために、評価を計画、実行するとともにその結果に基づいて行動することを伴う政策の発展や提供という仕事に関係している DEFRA の職員を手助けするべく準備されたものである。政策評価は、次の表に示されている他のアセスメントからは、区別する必要がある。

アセスメントのタイプ

	実施前(ex ante)	実施後(ex post)
政策	政策事前評価 (Policy Appraisal)	監視(Monitoring)
		ポリシーレビュー他
		政策評価(Policy Evaluation)
予算を伴う政策	プロジェクト事前評価 (Project Appraisal)	プロジェクト評価 (Project Evaluation)
研究と開発	事前評価(Appraisal)	R&D 評価 (R&D Evaluation)

DEFRA が行っている政策は無数かつ多様（第3節参照）で、個々の政策がどのように評価されるべきかについて、細かなガイダンスを用意することはできない。それ故、このハンドブックは、DEFRA で採用されている政策評価への一般的なアプローチと、個々の状況にどのように適応しうるか、について述べるように試みた。

大部分の評価は外部の調査者（16，17 参照）によって行われ、このハンドブックは、外部調査者と「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」とともに政策グループが参加することの意味合いと内容について取り組んでいる。

原則としてこのハンドブックのガイダンスは、政策の経済的、環境的効果の双方の評価について適用可能であるが、後者(政策の環境的効果)の具体的な例についてはあまり含まれていない。より詳細な資料は、DETR(Department of the Environment ,Transport and the Regions)の刊行物「政策の事前評価と環境」を活用できるし、最近カバー番号 NHDB00/2 にも掲載されている。

このハンドブックは、一般論から個別論に議論が移行するように構成されている。

- ・ 第1節は、政策評価への一般的な導入部分である。
- ・ 第2節は、評価しうる様々な種類の「政策」を考察する。
- ・ 第3節は、(外部)評価が DEFRA によってどのように運用されているかを概観する。
- ・ 第4節は、実際の段取りと、政策責任者(policy managers)が評価のプロセスに参加したときに直面する問題について、詳細に述べている。

付録は、参考となる有用な情報とポイントを含んでいる。

もし「自分達には、こんなことはできない」とか、「これは自分達にはあてはまらない」と感じたとしたら、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」と連絡をとらなければならない。当部は、あなた方の政策の評価へのアプローチを助言できるかもしれない。

このガイダンスノートを改善するための提案を歓迎する。「農村地域および資源経済 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」B 部門(Branch B)に連絡されたい。

「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」B 部門(Branch B)の連絡先

David Cawley tel (GTN)270 8358

Nnenne Iwauji-Eme tel (GTN)270 8333

ご好意により、図1, 2, 4は、MEANS の論文集「社会・経済的プログラムを評価する: 評価の設計と管理」(EU 委員会、1999)の第1巻より引用した。

1 政策評価とは

評価の重要性；政府の近代化

- 1 DEFRA の政策は、意図した成果を提供しているか。効果的かつ効率的か。目標を実現するためにもっといい、あるいはもっと安上がりな方法はないか。これらは、政策評価が答えを得ようとしている典型的な質問の1つである。政策を発展させることに関しての評価の意義は、「Modernising Government programme」の中で明らかである。Modernising Government についての白書(1999年3月)は、次のように述べている。

政府は、もし彼等が実施している政策やプログラムが欠陥があったり、不十分であるならば、国民が求めている成果を提供することはできない。これらの要求に応えるためには、政府は、本当に課題(problems)に対処している政策を生み出すために現在行われていることを、絶え間なく再評価(re-evaluate)しようとしなければならない。それは、前向きで、短期的なプレッシャーよりもむしろ証拠に基づいて形成される。それは、行動よりもむしろ結果(results)によって判断される。(p15)

(注) Modernising Government という語について、在日英国大使館広報部にその訳語を問合せしたところ、英語をそのままカタカナにして用いている、とのことであったので、この冊子では英語のままとしている。

- 2 社会における「成果」を改善するためにこうしたドライブをかけることの中心にあるのは、「証拠に基づく政策(evidence-based policy)」の組立ておよび発展の必要性である。言い換えれば、「経験から学ぶ(learning from experience)」ことである。前傾の白書によれば、

「政府は、政策策定(policy making)を、継続的な学びの過程とみなすべきである。

我々は、証拠の使用法を改善しよう、そして我々が取り組もうとしている課題(problems)をよりよく理解するために調査しよう。すべての政策やプログラムがはっきりと識別され、評価されること、そして成功や失敗の教訓は伝えられ、その上に立って行動することを確認しよう。」(p17)

それ故、国民によりよいサービスを提供するためには、将来の国庫支出を検証し確認するばかりでなく、DEFRA は厳格かつ詳細な支えとなる証拠(evidence)をますます多く引き出していかねばならない。政策評価は、まさにこれを用意することを追求する。

- 3 政策評価は、また、「経済的評価(economics evaluation)」にも言及する。なぜなら、個別地域における政府の行政活動の経済的正当性を証明し、確認しようと試みられ、ある

いは政策の効率性をアセスしようと試みられるからである。

特に評価は、(理論的背景と目標を含む)政策について、次のことを確認するのに役立つ。

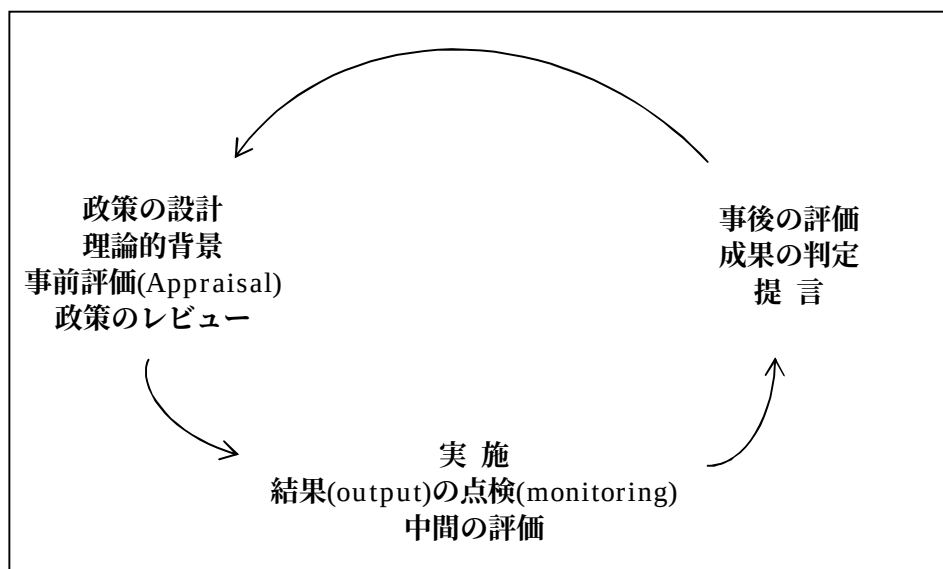
- ・ 適切性を失っていないこと。
- ・ コスト面の有効性に関し、目標に適合していること。
- ・ 納税者に「最大価値の実現(value for money)」を用意すること。
- ・ 継続的な改善下にあること。
- ・ 納得できる説明が可能であること。

評価は、また、情報や、多分、政策、その効果、外部への発展に新しい識見をもたらす。

4 評価は、それ故、政策策定過程の必須かつ中心的役割を担っているとみなさなくてはならない。一般的には、評価の結果(result)と提言は、政策のレビューに還元されるであろう(図1)。評価の結果(evaluation result)はまた、将来類似の政策を考えるときに情報を提供することができるであろう。このことは、評価は、それ自体が最終目的(end)のではなく、政策策定者が彼等の目的(aims)を果たすのを助ける鍵となるツールなのだ、ということの意味している。

5 最近中止した政策の評価は、2つの機能を持っている。(i)一方では頭の中で役に立つものとしている政策の有用性について、判断を下すことが許容されるし、(ii)もし将来類似の政策が考えられるなら、価値のある証拠を用意する。このように評価は、政策がどのような結果となるか、に関連しているし、教訓を学び得る過程なのである。それ故アプローチは、防御的あるいは否定的ではなく、積極的でなければならないし、非難に帰するための過程とみてはならない。

図1 政策のサイクルにおける評価



ROAMEの枠組みにおける評価

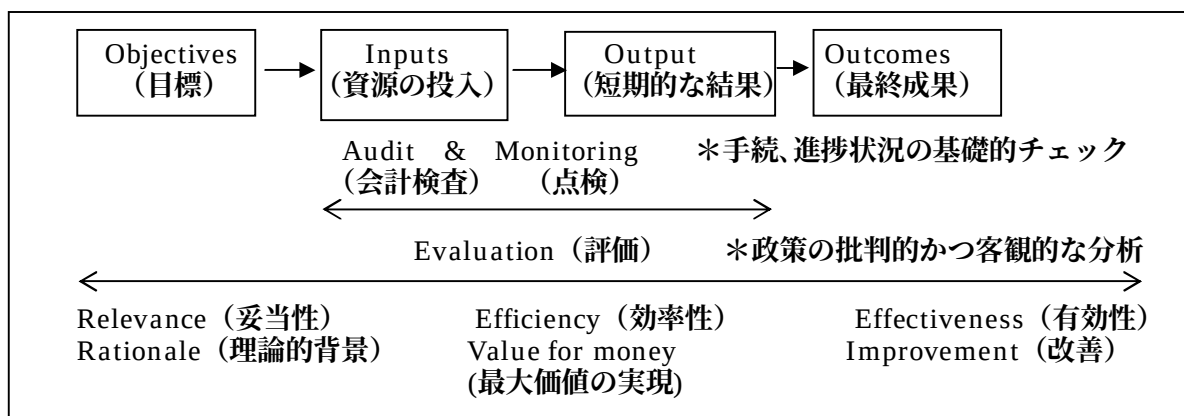
- 6 評価の重要性は、また、研究開発のアセスメントである ROAME の枠組みによって強調されている。



ROAME は政策決定のツールとしてはいくつかの欠点があるので、DEFRA は政策のアセスメントに正式に適用することは求めている。しかしながら、政策評価の役割を強調する有用な枠組みをもたらしている。

- Rationale (理論的背景)、Objectives (目標)、Appraisal (事前評価) は、そのときに知られているすべての要素を考慮に入れて、政策が導入される前に、そしてその政策が一連の目標に一番よく適合することを確認しようとする前に、実践されなければならない。
- Monitoring (点検) は、計画(plan)の進捗の基礎的なチェックを含んでおり、政策を管理する過程において必須の役割を担っている。しかしながら、判断や解釈を含むであろう批判的(critical)かつ客観的な評価を検証するためのものではない。このように評価は、政策の結果(output) (例えば、農業・環境的な事業計画に参加した者の数) だけではなく、最終的な成果 (例えば、保存による利益の拡大) にも触れようと試みているし、そもそも何故政策がなければならないのか、についても触れている。図2は、評価の潜在的な「付加価値」を描いている。

図2 評価の付加価値



評価と事前評価(appraisal)の関係

- 7 評価は、政策を事前に査定した結果、当然に実施されるものである。事前評価(appraisal)は、政策が着手される前に行われる分析に使われる用語である。DEFRA は、この用語をほとんど使っていないが、かなりの事前評価(appraisal)を実行している。事前評価(appraisal)は、提案されている政策が実施する価値のあるものかどうかを考え、その政策に考えられるオプションや、その政策を実施するためのメカニズムを比較する。もし事前評価(appraisal)の結論がある一定の目標を持った政策を導入することであるのなら、評価の目的は、どのようにものごとが実施に移されたか、を調査することとなる。評価それ自体は事後のプロセスであるが、事前評価(appraisal)の段階で政策をどのように評価したらよいか、について考慮するべきである。実際、DEFRA が要求していることは、新しい政策や既存の政策の大幅な改善を發議する提案書については、すべて評価計画(plans for evaluation)を提出するべきである、ということである。(必要があれば、「農村地域および資源經濟課(RaRE)」と「環境保護經濟課(EPE)」が、この段階において、どのように計画を作成したらよいか、アドバイスする。) このように評価は、政策の立案段階に影響を与えることもある。

政策評価に含まれるものは何か

- 8 政策評価は、政策の批判的かつ客観的な検討を伴うもので、政策の実施中あるいは終了後に行われる。よい評価は、政策の理論的背景(Rationale)や目標を組み立てているものをはっきり見極めることにかかっているだろう。

政策の理論的背景(Rationale)

- 9 評価が最初に発するであろう質問は、いったい何故何らかの政策がなければならないのか、ということである。社会のどんな必要性に政策は関与するのか。評価自身で質問についての政策の理論的背景をはっきりさせることに役立つかもしれない。広く言えば、政策は、想定される課題(problem)や必要性を正す、あるいは関与するために存在する。具体的に言うと、通常これらは次のことに関連する。

- ・ **市場の失敗** 例えば市場の欠落、外的影響、間違った意味にとられている財産権。これらのケースでは、かなりのコストや利益があるはずであるが、それは個々の經濟主体に直面している市場のシグナルには反映しない。覚えておいてほしいのは、市場の失敗は、市場の力が単に効率的に作用しているようには見えないだけの状況によって明確にされるのではなく、なぜ期待されたとおりになることができなかったかという固有の特定できない理由がある状況によって明確になる、ということである。市場の失敗は、個別に述べられ、可能であれば定量化されるべ

きである。

- ・ **定められている DEFRA の目標** これは幅広い社会政策や流通問題(issues)に関係してくるだろう。法制上の要請もあるかもしれない。
- ・ **省内管理** DEFRA の「省内」対策が関係するところでは、組織的機能に関する省内規定の必要性があることが想定される。

10 調査事項に関しては、その政策が導入されたときの状況を参考にすることが望まれるかもしれない。原則的には、そうすれば、その政策の導入を適切な範疇に置くことができる。その理由は、あとから振り返って見て、調査者がその政策や政策の目標が違うものであるべきだった、と言うのは容易だからである。例えばその時点で存在していた特有の政治的なプレッシャーといったような背景事情を与えられれば、調査者は評論を正しい範疇の中に設定することができる。同様に、政策導入後に生じた、状況（おそらく外的なもの）に関連のある変化を、調査者が考慮することも期待できるであろう。

政策の目的(Aim)

1 1 これは、その政策の一般的な目的(purpose)を述べている。DEFRA は、2000 年 7 月の新しい公共サービス協定 (PSA) の中に提示されているような、一般的な目的(Aim)を保持している。DEFRA のすべての政策は、この目的(Aim)を成就することと連動している。

混乱を最小限にするために、このガイドは、ここの政策レベルに「ねらいを定めて」言及することを避けている。さもないと、個々の政策は、その理論的背景(Rationale)と目標に関してのみの定義がされてしまうこととなる。

政策の目標 (Objectives of Policy)

1 2 個々のプログラムや政策は、DEFRA の PSA 目標 (PSA objectives 付録 4 参照) に関連して、— その政策で成し遂げたいのは何か — という固有の目標を有している。**明確に定義された目標は重要である。**なぜなら、政策の成功を判断する主たる基準尺度(yardsticks)になるからである。理想的には、これらは明確に述べられ、数量化され、分析可能であるべきである。(例えば「～を助けるために」、「～を増やすために」「～を減らすために」というような)あいまいな目標は、役に立たない。明確に定義されていない目標が評価を行うにあたって最も共通した難点であることは、経験が示している。新しい政策においては、目標は、事前評価(appraisal)の段階、あるいは大臣に提出される段階で具体化される。これは、古い政策においては必ずしもあてはまらない。もし、明確に定義されていない目標を持つ政策を引き継いだのであれば、評価を始める前にこれらを洗いなおした方がよいだろう。当然のことであるが、そのときに周知の業績と簡単にマッチするように目標を定義しなおすことは避けなければならない。実際の観点から

は、全体的な目標から始めて、より詳細な目標に導いていく、という形で段階的に目標を構成することが最も有用であろう。政策目標(policy objectives)の例は、付録6に載せてある。

- 1 3 政策目標(policy objectives)は、それを達成するために用いられるメカニズム（あるいは手法）と混同してはならない。また、評価の目標(evaluation objectives)、すなわち評価に従事する者あるいは調査者が定めたゴールとも、混同してはならない。
（上記参照）

評価の目標(evaluation objectives)

- 1 4 個々の評価の調査事項は、評価の目標(evaluation objectives)の中心である。これらは、調査者が調べるであろう問題を具体化する。それ故、それらの枠組みをするときの注意と考え方は、分けなければならない。プロセスに焦点をあて、管理しうるものであり続けるためには、評価の目標(evaluation objectives)は典型的には調査者が取り組むであろう4ないし5の基本的な質問の形をとるべきであろう。これらは、政策目標(policy objectives)に密接に関係するだろうし、政策がどんなに効果的であったかに関して調査者から価値のある判断を引き出すことを得ようとするであろう。

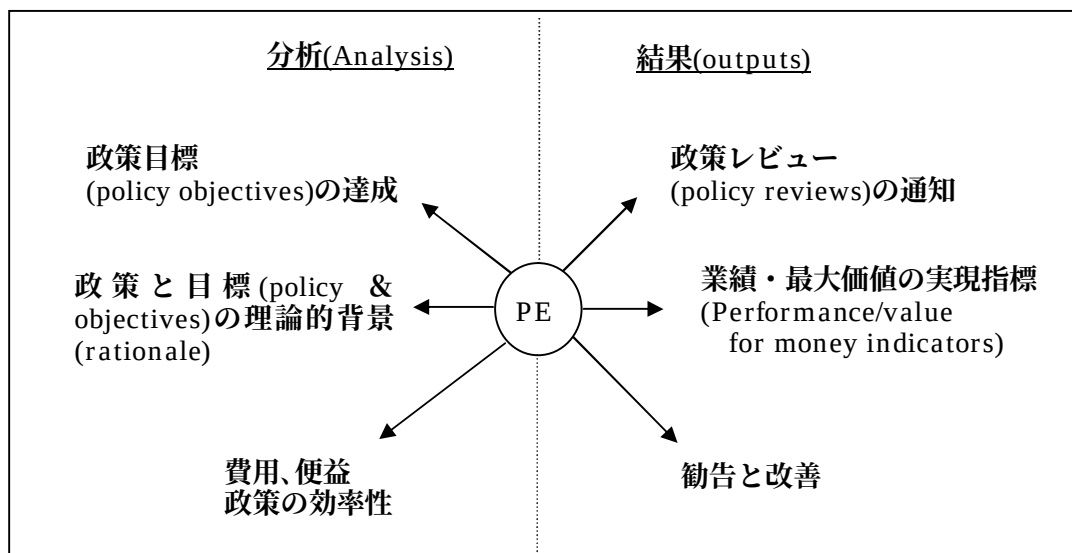
- 1 5 最小限、評価は、政策目標(policy objectives)が「有効性(effectiveness)」に適合していたか、あるいは現在もしているか、何が成功で何が困難だったか、という程度までは評価(assess)しなければならない。評価の内容は、政策や評価するときの環境によって多様である。しかし、一般的には、次の（そして図3に要約してある）見地の全部とは言わないまでも多くについて考慮することが期待されるべきである。

- ・ 適切性(Relevance) 政策は、依然として妥当で、あてはまるものであるか（このことは、理論的背景(rationale)の議論を含むであろう）。政策目標(policy objectives)は、依然として妥当で、適切であるとして、正当化されうるか。
- ・ 効率性(Efficiency) 目標は、最も低いコストで達成されたか（このことは、デッドウェイト(deadweight)の問題を含むであろう）。同じコストでよりよい効果を得ることはできなかったか。
- ・ 政策のメカニズム(Policy mechanisms) 目標を達成するための最もよくあてはまる手法であったか。
- ・ 付加価値性(Additionality) 政策は、さもなくばありえなかったであろう成果をど

の程度までもたらしたか。

- ・ 副作用(Side-effect) 政策の意図せざる、欲しくない結果(consequences)は、生じなかったか。
- ・ 費用対効果(Costs and benefits) 費用対効果は、政策およびその配分するものから生じる。非金銭的費用対効果を無視してはならないが、できる限り、数量化、価値化すべきである。
- ・ 業績・最大価値の実現指標(Performance/value for money indicators) 政策の成功が判断されるであろう、意義のある測定可能な業績・最大価値の実現指標の発展。

図 3



政策レビュー(policy review)は評価に置き換われるか

16 DEFRA は、1あるいはいくつかの種類の広い範囲の政策のアセスメントに着手しないし参加している。これらは、様々な種類の政策レビュー(policy reviews)、規制撤廃のレビュー、効率性の精密な調査、EU 委員会のレビュー、その他のいくつかのものを含んでいる。これらのレビューは、評価に置き換われるだろうか。レビューは、その範疇においても様々であり、レビューが評価の代わりに受け入れられるものに相当するかどうかを

ケースバイケース以外の基盤の上にたって判断することはできない。辛らつなテストは、政策レビュー(policy review)が上記 15 で述べられている標準を充足している程度までチェックするであろう。とはいえ、いくつかのケースでは、レビューは評価の要求に合致するかもしれない。このことは、ルールというより例外なのかもしれない。4 で記したように、評価の結果(evaluation result)は、一般的には政策レビュー(policy review)に反映される。「政策」が DEFRA 内部の調整の一環ないしプログラムであるときには、例えば「より質の高いサービス(Better Quality Service)」のような内部の効率性のレビューで十分であろう。

利害関係者(Stakeholder)に關与する

17 すべての政策の評価は、政策あるいは評価そのものに正当な利害を有している利害関係者(Stakeholder)を含んでいなければならない。利害関係者(Stakeholder)は、政策を決定し予算をつける人々、政策の管理者(manager)や政策によって影響を受ける者の代表を含むであろう。

全ての政策は、社会の多くの異なったグループと多くの異なった体様で関係しており、どんな政策であっても、そのインパクトや有効性(effectiveness)について数多くの見解がありそうである。それゆえ、どんな政策の評価であっても、政策は実際にはどう機能するか、利害関係者(Stakeholder)が異なればどのように機能すると思われるか、機能している方法を改善するための政策の変更をどのように見ようとしているか、について全体像が準備できるよう、多くの異なるグループへのインパクトに取り組むことが大切である。数多くの大事な利害関係者達(Stakeholders)が計画(project)を運営するグループを代表するだろうし、したがって、評価に直接貢献することも可能となろう。しかしながら、全ての評価において、調査者達が全ての大事な利害関係者達(Stakeholders)の存在を知っており、基本的には体系化された調査(survey)を通じて、あるいは適切な代表者達にコンサルティングすることによって、評価の過程で彼等の見解を得ようとしていることを確認することが必要であろう。

2 評価の範疇における政策

どんな政策が評価されるか

18 驚くべきことに、「政策」という言葉は、政策の最終目的(ends-policy objectives)を意味することもできれば、これらの目標（政策の基準(policy measure)）を達成する手法をも意味することができるので、十分によく定義されているとはいえない。評価に関しては、「政策」は必然的に弾力性のある概念になる。なんらかの（ときには一連の）手法(measures)を意味するかもしれないし、事業計画(scheme)、制度的な取り決め(institutional arrangement)、プロセス、法制化(regulations)、あるいは DEFRA の目標達成を援助するための他の行政活動や責任の範囲を意味するかもしれない。ある種の政策は、広大かつ潜在的な有用なデータベース（例えば補助金を反映しているもの）と関連しているだろうし、一方、他のものは関連していないかもしれない。また最近導入されたある種の政策の目的(aim)や目標は、10 年以上にわたって展開されてきたであろう古い政策よりもよく定義されているであろう。ある種の政策は、他よりも明確なより測定しやすい目標を有している。ある種の政策は、多額の国庫支出を含んでいるし、一方で他のものは厳しい法制化を含んでいる。DEFRA のたくさんの政策は、EU の法制から直接派生している。全ての政策は、どのように定義されようとも、評価の対象候補になり得るとみなすことができる。付録 2 では、DEFRA が委託した政策評価の範囲に光をあて、以下のパラグラフでこの多様性の上にたって議論を膨らませる。

対内部政策と対外的政策(internal & external policies)

19 評価は、典型的には、DEFRA にとって「対外的なもの(external)」、すなわち、社会全体にあるいは多くの異なる利害関係者(Stakeholder)（農業者、消費者、貿易業者、地方官庁、環境グループ他）に直接影響を与えている行動やプログラムに焦点をあてている。過去において DEFRA は、しかしながら、数多くの「対内部(internal)」政策やプロセス、例えば情報収集、宣伝普及、エネルギーの効率性、福祉の継続性、財政システム、組織、そして実際政策評価そのものについても、評価に着手してきた。基本的には、より質の高いサービス(Better Quality Service)のレビューのような効率性の精査(efficiency scrutinizes)は、そうした手法(measures)のアセスメントにふさわしい枠組みを用意する。

評価の範囲(Scope of evaluation)

20 評価の範囲で政策を考えると、各部は、集団にふさわしい度合いを考える必要がある。評価の目的(purpose)という点では、政策は数多くの具体的な事業計画(scheme)やプロジェクト（部をまたがることさえあるかもしれない）、あるいは幅広い戦略的プログラムの一部からなっている。これは、ケースバイケースでしか判断できない。また、DEFRA の政策の範囲内で、共通の特徴（例えば、行政管理、顧客意識）に関して1つの評価を行うことも可能であるかもしれない。

21 ときには、政策決定者(policy maker)は、戦略プラン(strategic plan)あるいは行動のプログラム（例えば、イギリス農村開発計画(Rural Development Programme)や農場のための政府行動計画(The Government Action Plan for Farming))を評価することを求めたり、必要としたりするかもしれない。これは、それを構成する事業計画(scheme)、手法(measure)あるいは行政活動の関係ではとても広い範囲にわたるので、プログラム全体に焦点をあてた評価を行うのは実際的ではない。それ故、2段階のアプローチが適切かもしれない。第1段階では、全体計画(overall plan)の個々の要素がそれぞれ評価される。一旦これができたら、全体計画(overall programme)のより一般的、戦略的目標に取り組む「メタ評価(meta-evaluation)」を行いつつ、一連の評価の統合を行う。

ヨーロッパユニオンの政策

22 多くの DEFRA の政策は、国際的な協定、特に EU 法制（例えば CAP の農産物制度）を実施しているものである。これらの政策もまた、イギリスの利害へのインパクトが非常に少ない場合を除き、評価の対象(subject)となる。これらの政策は、国際交渉事項であることや、法的局面や財政的局面が付随していることから、特にイギリスと EU の目標が違っている場合には、それらの評価の範囲や評価行為さらにレポートの公表は、純粋な国家の政策とは異なっているかもしれない。

23 EU の政策は、それに関連する全ての意義のあるイギリスの目標との関連において評価されるだろうと推定される。すなわち、それらの管理/実施の評価(administration / implementation — evaluation)と同様、PSA 目標(PSA objectives)についてもイギリスが選択の自由を持つ側面に限られるべきではない。政策目標(policy objectives)を確認するにあたっては、EU とイギリスの目標が一致しないかもしれないということに特別の考慮を必要とするだろう。質問すべき事項としては、次のものがある。

- EU の政策の目標(Objectives of policy)は、何であるか（例えば規定(regulation)の前文において述べられているような）
- どの程度までイギリスがこれらの目標を共有できるか
- イギリスは、付加的な目標を持っているか。

- ・ EU とイギリスの目標になんらかの違いがあるか。

この分析によって、イギリスの政策目標(policy objectives)の声明が準備可能になり、それらがどの程度まで適合できたかを評価がアセスできるようになる。

2 4 ホワイトホール（イギリス政府）内、およびより広く一般で受け入れられていることであるが、国際交渉の目標を述べた文書を公開するならば、イギリスの利益を損なうかもしれない。それ故、評価は外注されるであろうと通常推定される一方、EU 政策にはこのことが適当でない部分もあるかも知れない。そうした場合、これらの部分は組織内で(独立した精査の対象として)評価されるべきである。これと同じように、政策評価が典型的には公表される一方、イギリスの目標の声明を含む EU 関連政策の評価のいくつかの部分は、公表されると、イギリスの利益を損なうかもしれない。

2 5 EU 政策の評価の範囲、目標、誰が評価の様々な部分を実施するか、そしてどの部分が公表されるべきでないか、の決定は、適切なマネージメントボードの代表者の同意を得なくてはならない。

非部局公共団体(Non-departmental public Bodies)

2 6 これらの制度の存在と作用もまた、「政策」でありうるし、このため評価され得る（実際の評価の説明のための付録6 参照）。この範疇では、制度的に5年ごとのレビューが決められている中で、評価は特に有用でありうる。加えて、他の多くの制度的調整もあり、それは評価にぴったりの候補とみなされるであろう。

3 DEFRA における評価のプロセス

評価のローリングプログラム(Rolling Programme)

27 DEFRA は、政策の評価を委託している。一般的には、英国の中央政府の省のなかで DEFRA は、その政策の批判的かつ客観的なアセスメントを提供する外部に評価を委託することについて、長い、実りの多い歴史をもっている。ローリングプログラムの目的(purpose)は、このために政策評価の体系的な枠組みを、中期的及び長期的、すなわち 3 年、5 年、10 年後に提供することにある。評価の計画(plan)を知らせる取決めは、長い年月にわたって展開されている。1999 年 11 月のマネージメントボードの会合の合意に従えば、経済グループ(Economics Group)は、政策グループ(Policy Group)の長と 2000 年の早い時期に、進行中の政策の経済評価の優先度を確認するためにだけでなく、将来の政策の発展を改善するために重要な外部調査が要求されるであろう分野についても、徹底的に話し合わなくてはならない。この新たな実践は、評価のより戦略的なプログラムとより広範な経済調査が適用されることを確認するのに役立つ。

評価の時期と選択(choice)

28 評価は、1 つの政策の実施中あるいは目的を果たした(terminated)後に実施されるものである。政策がまだ作用中に取り組みられるものは、政策のレビューや再事前評価(reappraisal)に反映するため、あるいはある種の EU の政策のレビューに取り組む英国の担当者に情報を与えるため、時間が限られるかもしれない。たくさんの新しい政策のために、財務省は評価を求めそうであるし、そのタイミングに条件をつけるかもしれない。ときには、政策全体の評価をするためには不十分な情報しか使えない。こうした状況の中では、部分的な評価となるだけでなく基準となるデータをもたらし中間評価を実施することが必要となるであろう。

29 いつ評価の最終成果(result)が求められるだろうか、という時期を考えることは、不可欠である。このことは特に、CAP の制度のレビューにとって大事である。評価のプロセスは、最初の提案から最終レポートの受領にいたるまで、プロジェクトそのものが 6 ～ 10 ヶ月続くのを含み、18 ヶ月以上でありうる(付録 7 参照)。例えば、その結果(result)が、言ってみれば、2003 年 7 月までに求められている評価は、遅くとも 2002～2003 年のプログラムの中に含まれるに違いない。これ故、政策は、2001 年末にグループの長の徹底的な話し合いの場に進められねばならない。政策評価の体系的な計画(plan)を毎年実施し得るものとするとは、以下のタイムテーブルにつながっていく。

月

行動(action)

1 1～1 2月 経済グループは、グループの長と、政策の評価の計画(plan)について徹底的に話し合う。

1月 「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」により、マネージメントボードによって検討される暫定的な DEFRA の評価計画(plan)が作られ、ボードメンバーだけでなく全てのグループの長に情報として回覧される

2月 確定した評価計画(programme)が作られ、マネージメントボードによって承認される

3～4月 「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」が、政策管理者と協議してプロジェクトの詳細を作る

4～5月 外部評価の参加希望を募集するため、調査小冊子が公表される

調査小冊子に含まれる評価は、引き続く数ヶ月間に多少ずらした形で、着手される。最も早いものは、公表後の夏にも評価を始められるだろう。(付録7参照)

3 0 評価が行うに値しないと考えられるのは、例外的な状況においてのみである。評価に利用可能な資源には限りがあるので、全ての計画(plan)と理想的なタイムテーブルとが一致しないこともあるかもしれない。したがって、ローリングプログラムの計画(plan)の提案とローリングプログラムの実施の双方に**優先事項**を定めることが必要であろう。優先事項を判断するにあたり、グループないし課は、政策の重要性、他の省庁によって運営されている政策に DEFRA がどの程度かかわっているか、政策の効果についての知識の状態、評価のレビューその他への反映の必要性、委員会または財務省とのかかわり、政策の古さ、前回の評価からの経過時間、ということを含む、いくつかの要因を考慮することを望むかもしれない。

誰が評価を実施するか

3 1 どの政策が評価されるべきかを決定し、各プロジェクトごとの調査事項を決めるのは DEFRA である一方、評価の実施は外部の調査者（典型的にはコンサルタントあるいは学術機関）に委託されるのが通常である。これには、次のような理由がある。

- ・ 評価が、日常の政策の運用や管理に携わっていない調査者によって、厳格に、客観的に、そして独立して実施されることを確保できる。

- ・ 結果(results)や勧告に信頼性を加える
- ・ 開かれた競争は、省が費用に見合ったよい価値(good value for money)を確保する

調査者は、しばしば、DEFRA の政策の多くに多角的な面があるという性格を反映して、多角的専門性のある者となるだろう。経済学や社会調査ばかりでなく、農学、環境学、法律学、そして自然科学からエキスパートが引き入れられるだろう。このように、例えば、もし評価が費用対効果分析を含んでいたら、金銭化される前に、政策の物理的なインパクトが見積もられる必要があるだろうし、このことは経済的なインプットだけでなく、科学的なインプットも含まれていそうである。

3 2 評価が省内で行われるのは、例えばパイロットプロジェクトを評価するときのような、本当にたまにしかない。そうした評価が実施されるところでは、その質を確保するために、独立した評価者(assessor)による精密な調査にオープンであるべきである。

評価の財源

3 3 政策評価のローリングプログラムは、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」によって予算化されている。グレートブリテンあるいは英国全体に関連する政策については、1 もしくはそれ以上の他の英国農業省が要求されている評価に参加することを望むかもしれない。この場合には、これらの省は、通常は、プロジェクトへ財政的に貢献することが期待されるであろう。

大臣の意見を求める

3 4 ある特定の政策（提案中であれ、進行中であれ）や、その目標や公表といった側面について大臣の意見を求めるべきかどうかを決めるのは、政策グループとマネジメントボードの代表者のことがらである。しかしながら、大臣の見解を得ることが必要であると考えられるならば、その提案は会計官(Accounting Officer)である事務次官(Permanent Secretary)を通して行われるべきであり、経済統計局長と出納長にコピーを回さなくてはならない。

だれが評価の担当者か

「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」の役割

3 5 「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、ローリングプログラムを調整し、監督し、個々の政策評価を管理する。当部は、省内で実施されているものを含む全ての経済的評価の検討や樹立について政策部に対する実際的な支援とアド

バイスを行い、委託した評価が DEFRA の要求に適合し、全ての関連する経済的な課題に厳密に取り組んでいることを確保しつつ、質的に確かな内容であることを保証する。

3 6 これに関連して、当部はいくつかの特別な機能を有している。

- ・ 調査仕様書の作成を支援する。
- ・ 外部評価のために契約書作成を支援し、入札プロセスを手配し、契約にサインし、調査者に支払いを行う。
- ・ 評価のプログラムのために、資金の提供を手配する。
- ・ 将来の評価のコストを見積もるのを支援する。
- ・ サーベイコントロールユニットから許可を得る連絡をつける。
- ・ 個々の評価の進行を監視する。
- ・ 運営グループの会議を開き、個々のプロジェクトごとに政策担当者達と調査者との間の連絡をつける。

当部は、省内の評価を実施する資源を持っていないが、助言者としての能力において活動することはできる

運用グループ(the steering group)

3 7 運用グループは、(外部) 調査者と上級政策決定者の間を調停する。グループは、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」の代表者と関係する公務員とから構成されている。政策評価が英国のより広い地域をカバーしている分野では、他の農業省は仲間になることを望んでいるかもしれないし、運用グループを代表するであろう。

3 8 これらのスタッフは、評価の行動が期待と合致していることを確保するため、全ての局面において密接に関連しているべきである。特に、彼らは、レポート原案を読み、感想を述べることを依頼されるであろう。しかしながら、部の長と多分グループの長は、評価の一定の局面と密接にコンタクトを取りつづけていることを望むであろう。特に

- ・ 早い局面で、後になってたやすくは変更できない、そして一般的には公表される、大切な決定が目標や調査事項その他についてとられたとき
- ・ 契約の終了間際になり、レポートの原案が感想を述べるのに役立つようになったとき。典型的には、調査者は、この局面において調査結果を運用グループに発表する。部の長も、この発表の場にいることを望むであろう。

彼らはまた、中間報告も手に入れるべきである。

評価を完了するにあたって

省内の行動(In-house action)

39 実際の評価のプロセスでは、政策の実施や発展に資する有意義な見識が提供されるかもしれないが、その完全な価値は、勧告が考慮され、政策部によって適切な行動がとられたときにのみ実現するであろう。この目的(end)のため、MB98/10 と NHDB98/4 が次のような一連の行動の推薦を実施している。

- ・ 評価が完成したとき、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」の長は、調査結果をマネジメントボードに報告し、政策部と一緒にフォローアップ行動の責任体制をうちたてるであろう。
- ・ 指名されたアクションマネージャー（通常、政策部の7級職員またはSEO）は、勧告や主要な調査結果をリストアップし、それらが受け入れられるか否か、そしてどんな行動が誰によっていつとられるかを示したアクションプランを立てなくてはならない。このプランは、最終レポートの受領から6週間以内に完成されなければならない。それはまた、公開（一般的には、インターネットでの公開を含む。）の勧告も含むべきである。

（注）7級職員は主査級、その下にSEO(Senior Executive Officer)がいる。

- ・ とられるアクションは、もし適切であるならば、例えば他の英国の農業省、財政政策部と「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」に協議のもとに、政策部の長によって同意される。アクションプランへの合意は、最終レポートの受領から3ヶ月以内に了しなければならない。
- ・ 最終レポートにしたがってその3～6ヶ月以内にとられるか、または完了すべきアクションについてのレポートは、マネジメントボードに回覧される四半期ごとのレポートに載せるために、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」に送られる。
- ・ アクションは、可能な限り、最終レポートの受領から1年以内に完了するべきである。

公表

40 外部評価の結果(result)は、公表されると推定されている。評価を実施する学級的な調査者は、通常、こうすることに熱心である。いずれにせよ、ほとんどの評価の結果は、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」が最終レポートの写しが DEFRA 経済図書館、や DEFRA のウェブサイトには置かれるよう手配するので、公の場に置かれる。例え結果(result)が「好意的」でなかったとしても、経験から学ぶというオープンさと意欲を反映して、評価の公開から信頼性を得ることができ

る。公開は、政府がその目標を達成するのに役立つよう、討論のレベルを上げ、業務態度に影響を与えることに役立つかもしれない。

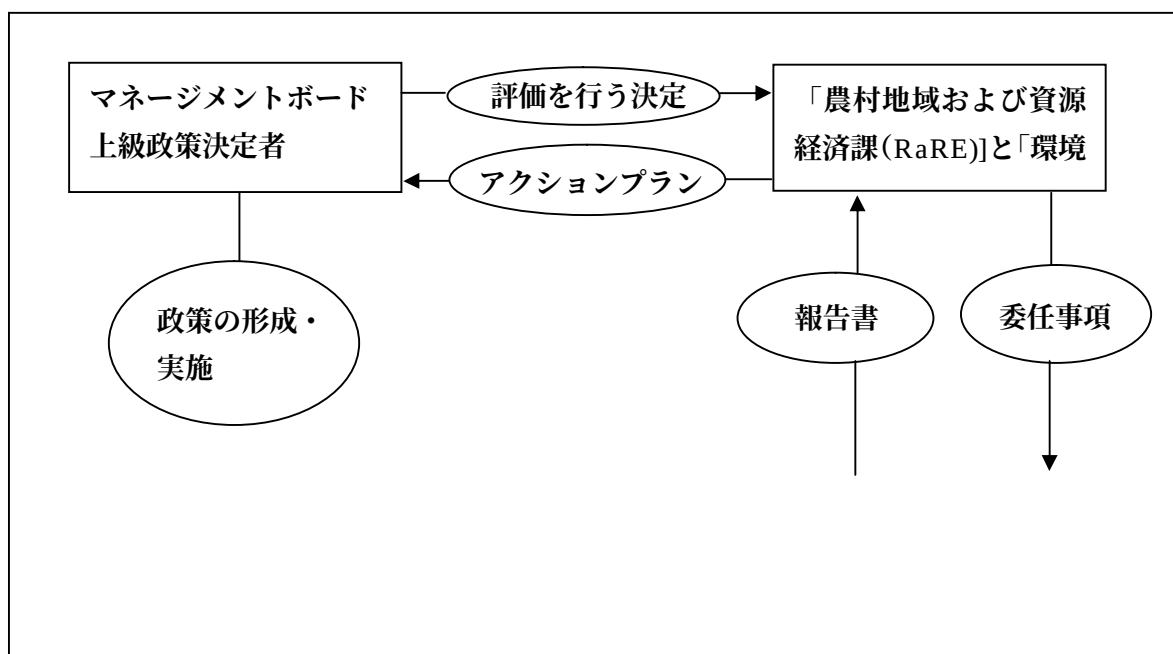
4 1 しかしながら、公開の最終決定は、評価を委託している部に残されている。彼等は、大臣に意見を求めたりお断りすることを望むかもしれない。EU 政策についての潜在的難しさについては、すでにパラグラフ 2 4 で注意をうながしたところである。

4 2 評価の結論にあたって、関係する政策グループ、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、評価の充実度、評価行動その他について評価 (assess) する。この作業は、今後の評価に役立つものとなる。そして、個々のアセスメントの集計に基づいて調査者にフィードバックされる。

評価のプロセスの要約

4 3 図 4 は、評価の組み立てを、計画にそって要約している。評価のプロセスは循環している、という性格を強調している。主要な評価の質問をセットしたら、調査者チームは、分析にとりかかり、ステークホルダーから証拠を収集する。それは、政策評価レポートと行動計画 (Action Plan) を通じて、政策決定プロセスにフィードバックされる。「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、評価プロセス全体を通して配水管の役割りを果たす。「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、政策マネージャーとの協議しつつ、個々の評価の調査事項が起草され、運営グループを設立し、他の運営グループとともにレポート草案を受け取り、コメントしながら、各評価の進行を導く。また「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、評価者達が政策決定プロセスから一歩離れていることを確保する。

図 4 評価のプロセス





4 実際の段取りと考慮事項

4.4 このセクションでは、評価とその計画作成(planning)の主たる要素について考える。新しい政策の評価に向けて、評価が描いている具体的な詳細を提案することは、連動している。多くのステップが、ある局面では修正を必要としているかもしれないが、既存の政策にも適合しているし、通常、提案された行動のいくつかを実行するには遅すぎたのかもしれないという事実の反映とも適合している。「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、下記の段階を含む、どんな評価の局面にも通常アドバイスできる。このセクションは、前のセクションよりも、より多くの実際的な詳細を提供しているが、同じような課題もカバーしている。前のセクションを読むことは、次の詳細なガイドラインをより広い範疇のものとするであろう。適切などころには、それ故、部をまたがる委任となる。

4.5 評価の主な要素は、次のとおりである。

A 「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」(Economics(Resource Use)Division との連絡の開始

B 準備

- ・ 計画樹立と予定表の作成
- ・ 統計監督部門の省内許可
- ・ 運用グループへの説明

C 政策の概要説明、理論的背景の樹立、政策目標

D 評価の目標を明確にする

E 前述の許可と関連するデータソースと問題点の考慮

F 参加の希望を事前評価し分類する

G 入札の手配

H 契約の手配

- I 評価の実施
- J 草案と最終レポート
- K 行動計画(Action Plan)

4 6 これらの要素の全てが、必ずしも連続的であるわけではないが、いくつかは、他と重なるであろう。付録7は、評価の流れに沿って連続したことからを時系列的に指摘した評価の実例を明記している。以下のパラグラフでは、前述した要素に肉付けしていく。

A 「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」(Economics(Resource Use)Division との連絡

4 7 どんな場合でも、早い機会に「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」と連絡をとることを推奨する。外部評価では、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、委託した部と密接に関与しながら、最初から満足のいく最終報告書を受け取るまで、評価を管理するであろう。

B 準備

4 8 計画樹立と予定表の作成； 評価は、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」と連携して計画され、スケジュール化されなくてはならない。計画樹立(planning)は、公式に記録するべきである。計画(plan)は必ずしも不変である必要はないが、調査者とすでに合意した調査設計書を変更することはコストが高くなることもあり得る。例えば、もし、評価の結果(result)がレビューやコンサルテーション手続きその他に反映されることが意図されているのであれば、主要な目的(target)日時をはっきり明記することが不可欠である。入札プロセスあるいは農家、その他のビジネス、消費者の調査が含まれている、といったような要素は、評価が予定していたよりもかなり長い時間がかかる、ということの意味する。(付録7参照)

4 9 統計監督部門 (Survey Control Unit ; SCU) の省内許可；多くの評価が統計調査を伴う。過去においては、省の許可は、個々の各新しい調査の要求ごとに求められていた。最近の省の許可の方法(vehicle)は、年に一度の見直し(Annual Review)とコンプライアンスプラン(Compliance plan)である (事務所告知 00/02 参照)。それは、3年単位の新しい調査案を含んでいるはずだし、政策部の長はサインすることを求められるであろう。「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、評価案に関連する全ての返答に対し、プランの中に含まれることを SCU と調整する。ほとん

どの調査は、また個々の SCU の許可を求めるであろう。「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、入札が出される前に SCU に通知するであろう。このことは、調査にとって「原則的には許可」という結果となろう。一旦プロジェクトが着手され、満足すべき詳細な質問状ができたなら、SCU は「最終的な許可」を与えるであろう。

- 50 運用グループ； 評価は、複雑なこともあれば、12～18ヶ月かかることもある。最初はかなりハイレベルの作業があるが、その後の係わり合いは通常断続的で、報告書草案を受け取るまではそんなに集中することはない。しかしながら、調査者との接触が少なすぎて過ちを犯すよりも、多すぎてあやまちを犯す方がよい。委託した部は、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」とともに働くためにプロジェクトオフィサー（通常はブランチの長レベル）を任命する必要があるだろう。しかし、主要な問題（特に「目標」と報告書）に関しては、部とグループ長との連携が必要となるだろう。

C 政策の概要説明、理論的背景、目標

- 51 これは、とても重要な段階である（パラグラフ7～9、12～14 参照）。「自分達の政策が意図した成果を実現するために、どのくらい成功しているのか」という疑問に取り組んでいるのである。これを行うには、次のことが要求される。

- ・ 評価の対象となる政策を確認し、描写する。
- ・ 最初に始められたときの周辺事情を含む、理論的背景をはっきり書く
- ・ 政策目標や、それらがより上位の DEFRA の目標とどのように調和しているか、を、はっきり書く。
- ・ 評価されるべき政策の部分や目標を描写する。

定義したこと、目標その他は、最終レポートに書き込まれ、ほとんど確実に公表されるだろう、ということを、心に留めなければならない。早い段階でそれらを正しく把握する努力は、必ず報われるであろう。もし必要ならば、最初により十分な描写をはっきりと書き、そこから選択して調査者に与えるものを引き出すこともできる。しかし、調査者は明確になっている調査設計書を必要としているということを、心に留めるべきである。

- 52 評価するべき政策を描写することは、政策の周りにリングフェンスをめぐらすことを意味する。これらの境界線は、はっきりしている場合（例えば、単独補助金支払

い事業計画(single grant payment scheme) もあるかもしれないが、それほど明らかではない場合（例えば、CAP、省内、組織内の場合）もある。いくつかの政策（あるいは共通する特徴）を一緒に評価することを選択してもよい。あるいは、部分的なだけの評価をしてもよいし、政策のある一部だけの特徴を評価の中で取り上げてよい。

5 3 多くの DEFRA の政策が EU の立法や国際条約での義務の遂行である。これらの政策（や特別な目標）のどの側面を評価したいか、決める必要がある。

5 4 次の段階は、最初に何故この政策をしようとしたのか、という政策の理論的背景をはっきりさせることである（パラグラフ7～8参照）。政策が導入されたときの、そして政策行動が求められているという考えを引き起こした周辺事情や必要性をはっきり書くこともまた有用であるかもしれない。

5 5 政策目標が極めて大事なものは、政策がどれだけ成功したかを判断する主たる基準尺度(yardsticks)になるからである。評価に従事している者は、検証可能な政策目標をはっきり述べてあるものを必要とするだろう。あいまいな目標を避けるよう、心がけなければならない。可能なかぎり、目標は定量化されるべきである。「我々の政策の成功を判断することができる尺度(criteria)は何か」、を自分に問うてみなくてはならない。「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、それを明確にする手助けをするであろう。DEFRA の評価から政策目標を述べたものの例を、付録6にあげてある。

5 6 目標同士が矛盾することもありときどき見受けられる。例えば、単純性の維持と法令遵守コストの最小化に関する目標は、不正行為を現す目標と矛盾するかもしれない。可能なかぎり、異なる目標に優先順位をつけ、それらの間に望ましいバランスを設ける、すなわち各々の目標にウエイト付けをする努力がなされるべきである。

D 評価の目標と手法

5 7 目標は、評価そのものにもセットする必要がある（パラグラフ9から10参照）。その主たる機能は、調査者に付託されたことをはっきりさせることであるが、それはまた評価の成功をアセスできる尺度(criteria)をも用意する。評価の目標は、政策決定者として答えることができると望むであろう疑問と関連するであろう。シンプルかつ効果的なアプローチは、NAO（会計検査院）、財務省、特別調査委員会が訪ねるであろう疑問をリストアップし、反対の立場をとってみることである。評価の目標の包括的な「メニュー」が付録5に見ることができる。評価がイングランドだけをカバーする

のか、英国のほかの地域を含むであろうかについて、決定することが必要である。委託した政策部は、英国の他の地域の農業省（普通の場合は、財政的に貢献することが期待されるであろう）と連携する必要がある。全体的な評価に着手することが適当であるかどうか、ベースラインを設定するために中間評価(interim evaluation)を実施する必要があるかどうか、についてもまた、決定する必要がある。

58 評価は、同じような質問を訪ねる一方、各評価はそれぞれ個性的である。評価は、科学というよりもむしろ技術であるがゆえに、評価者が用いるべき適切な手法は、疑問の対象となっている政策のタイプによることになるだろう。調査事項は、評価がいかに行われるべきかについて前もって述べようとはせず、データの活用可能性にたてられて期待できるアプローチの種類について指摘しようとする。入札者たちは、その研究の様々な要素にどのようにアプローチしようとしているか、を述べた入札希望書(Expressions of Interest)の中で概略を示した手法によって進めていくよう頼まれるであろう。

E データソースの考慮

59 評価にはかなり沢山の量のデータが必要となるし、可能なデータソースは見極められなくてはならない。データの存在とそれを抜き出す手段とは、検討されなくてはならない。大事なデータソースは、しばしば、行政的なものや申し込み用紙その他のものである。もし政策のデータベースや行政上の様式その他が評価やモニターを念頭においてデザインされていれば、膨大な時間や努力、そして資金が節約できることは、経験が確認しているところである。このことは、例えば、データは、地域、農場の規模、農場のタイプその他の様々な基準にしたがって用意に整理され、分析されうることを意味するであろう。事業計画(scheme)に興味を示すが参加はしない農家にとって、要約した情報が資料化されていることもまた有用である。少なくとも将来において、彼らの不参加に影響を与えている要素を検討することにアプローチさせるであろう。

60 多くの場合において、評価は（例えば DEFRA の農業－環境事業計画(agri-environment scheme)に参加している、あるいは参加していない農家の）統計調査を伴うであろう。そうした統計調査のコストは、評価に要するコストの大きな割合を占めている。統計調査が必要とされるところでは、サンプルが選ばれ、体系化される必要がある。集められた情報が（例えば、農場のタイプ、大きさ、地域損田によって）どのように分析されるかについて、前もって考慮しておくことが必要である。

61 事業計画(scheme)の参加者を調査することは、ほとんど必然的に、調査者に彼等

の名前と住所を漏らすことを意味する。このことは、参加者に許可をもらうことを必要とする。申込み様式や申告様式は、可能なときはいつでも、モニタリングや評価目的の行政データとして使うことに対する農家その他の事前の承諾を確認するように文書化すべきである。このことは、評価の負担を著しく減ずることに役立つ。実際の言葉使いは特定の事業計画(scheme)によることになりそうだが、次のように読めるべきである。

この申込みに含まれている情報やその他の関係情報は、農業部局によって秘密裏に、その正確性を検証するために、この申込みに付されている事業計画(scheme)をモニターしたり評価したりするために、あるいは関係する農業部局内のもっと広い分野の業務を支援するために、正式に公認されたエイジェンシーにわたされるかもしれない。

もし申込み様式を通して許可を求めないとしたら、DEFRA は参加者に手紙を書くこ

とが必要となるだろう。そうしたプロセスは、評価の複雑さやコストを増すだけでなく、もし農家が要求に応える合理的な時間が与えられるべきであるとすれば、数週間にわたってプロセスを遅らせることもまたあり得る。申告書が適切である場合でも、調査される人達に、特に統計調査が電話で行われる場合には、アプローチされる可能性があることを知らせる手紙を書くことが役に立つ状況もあるかもしれない。

F 参加の希望

6 2 入札プロセスのコストを最小限にするため、DEFRA は現在、毎年、来る 12~18 ヶ月の間に入札されるべき政策評価の仕様書の要約を述べ、調査者に正式な参加希望を提出するよう誘引する小冊子を出版している。参加希望の様式は、希望する調査者に、課題についての彼らの理解の概略、評価へのアプローチ案および彼らの機関の関係する実績を述べる機会を与えるであろう。この方法は、飛躍的に広い範囲の調査機関、コンサルタント、学術機関の興味を引き、DEFRA に入札全部に最も広い市場を引き出すことを可能ならしめる。プログラムが一旦樹立されると、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、小冊子に記載してある事項案について該当する部と協議する。この記載事項は、選抜された入札者に送られるであろう、より詳細な調査仕様書の基本形を形づくるであろう。

G 入札の手配

6 3 外部評価は、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」によって実施される競争入札に付される。選抜された機関は、その参加希望を次の段階

に発展させるために招請され、評価案に着手するために全体価格の入札を行う。主な段階は、次のとおりである。

- ・ 希望表明を整理し、通常3～5の調査者に選抜し、全体入札に招請する。
- ・ 評価の全体仕様書を含む入札案内状の準備と送付
- ・ 最大価値の実現（value for money）に見合う入札者の評価(assess)と順位付け
- ・ 必要に応じ、選抜された入札者の面接
- ・ 落札者との契約

H 契約の手配

6 4 「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」は、関係する政策部門と協議の上、契約書を作成し、調印の手配をするであろう。契約書には、（入札案内状に示された）調査事項の全部、合意した手法、個々のプロジェクトのリスト、支払い方法、そして DEFRA の標準的な経済調査（Economic Research）の契約条件が含まれている。支払いは、評価の全過程を通じて、例えば「マイルストーン」のように段階ごとに行われる。

- | | |
|----------|----------------------------|
| 1 回目の支払い | （当てはまる場合には）質問原稿の書類を受け取ったとき |
| 2 回目の支払い | 中間報告書の受領ないし実地調査が終わったとき |
| 3 回目の支払い | 最終報告書草案を受領したとき |
| 4 回目の支払い | 承認された最終報告書を受領したとき |

他の英国の農業省が評価に参加しているときは、「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」は、彼らと DEFRA の間の合意文書を別に作成する。通常、契約書は、調査者と DEFRA だけとの間になっている。「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」は、関係する省と、支払手段についても合意するであろう。

I 評価の実施

6 5 一旦プロジェクトが着手されると、「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」は、調査者、政策担当者双方のために主たる契約事項にしたがって行動する。しかしながら詳細なデータの要求に対しては、通常、政策担当者は、「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」には通知するだけで、調査者とは直接連携を保てば十分である。ほとんどの DEFRA の参画が最初と報告書の段階になりがちな一方、関係する部や「農村地域および資源経済課（RaRE）」と「環境保護経済課（EPE）」の両者は、期限と目標に適合するという点で、満足できる進展を確保するため、評価を常に点検できる状況下においておく必要

がある。プロジェクトが運営グループが描いていた線に沿って進展していることを確保するため、常に調査者と連携を保っておくことは重要である。このことを円滑にするため、調査者は、通常、プロジェクトの間に、そして最終報告書を提出する前の2回にわたって短い中間報告書を作成することを要請されるであろう。

J 草案と最終レポート

66 一般的に契約書は、決められた期限までに最終報告書草案を準備することを要求するであろう。DEFRA の担当者の負担を最小限にするためだけでなく、報告書本体を簡潔かつ重点化したものとするために、報告書は80ページ以上にするべきではないと決めている。したがって補足事項、実際例、資料は、付録として組み込むべきである。独立した重点要約(executive summary)もまた提示されるべきである。

67 したがって運営グループのメンバーは、コメントを作り調査者に変更を提案するために、草案を精査するであろう。コメントは、構成、議論、事実関係の内容に焦点を当てるべきである。「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」は、経済評価についての独自の経験ないし専門の上に立って、コメントを用意するであろう。DEFRA のコメント (あてはまる場合には、他の英国の省のものを加えたもの) を集約したものは、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」と「環境保護経済課 (EPE)」によって作成され、調査者に送られる。調査者は、そのあと、運営グループと会って、自分達の調査結果(findings)

を説明し、コメントについて議論するであろう。調査者は、一般的には、いくつかの事実に基づく草案修正や構成上の提案にはこころよく従う。しかしながら彼らは、維持すべき職業的名声を有している。それゆえ、最初の目標が適切に指定されていない、あるいは不完全であると思ったからといって、面白くない結論を削除したり、彼らの分析をやり直すことを期待してはならない。調査チームが報告書草案に書き加える業務をまだ残していることが明らかなときは、さらにコメントをするために2つ目の報告書草案を求めるであろう。

68 報告書の草案や最終案の充実度についての個々の評価(assessment)を円滑化するために、「農村地域および資源経済課 (RaRE)」および「環境保護経済課 (EPE)」は、各運営グループに付録3のスコアシートに記入することを要請するであろう。これは、報告書の草案、後には最終案の充実度を判断する様々な判断基準を明確化している。スコア

を平均したものは、調査者にフィードバックされるであろう。スコアの平均は、最終報告書のものが草案よりも高いものとなるであろうことが望まれる。最終報告書は、もっとも明白にはインターネットによって公開されるであろうことが見込まれる（パラグラフ 40 から 42 参照）。

K 行動計画(Action Plan)

69 政策担当部局の指名された職員は、勧告や調査の重要な発見事項を表にし、とるべき行動（パラグラフ 19～20 参照）の予定表を定めた行動計画（Action Plan）を作成することが求められるであろう。「行動計画」は、評価が将来を見据えたものであり、将来行われるであろう事前評価に情報を用意するものであり、こうして政策全体のサイクルを形成するものである、ということを確認する手助けとなる。評価終了後 1 年間の進捗状況は、「農村地域および資源経済課（RaRE）」および「環境保護経済課（EPE）」に報告されなければならない。行動計画（アクションプラン）を公表すべき、という条項は存在しない。

付録 1

用語集

評価の分野では、用語法が首尾一貫していないことが、しばしばである。下記の定義は、それゆえ、DEFRA 外の評価の実施者や委託者と全く共通のものではないかもしれない。

Additionality（付加された価値）

行政活動あるいは政策の純効果。その政策がなければ起こりえなかったであろう成果を、政策が生み出した程度(extent)。

Aims of policy(政策の目的)

個別の政策目標によって明確にされている、政策の一般的目的(purpose)。

Appraisal（事前評価）

政策やプロジェクトの選択肢の事前のアセスメント。事後の（評価）アセスメントによって明確にされる。

Cost-effectiveness（費用効果）

投入(Input)資源のレベルに対する結果(output)を比較するという手法による政策のアセスメント。代案としては、いかに安価に結果(output)のレベルが生み出されたかのアセスメント。

Deadweight(デッドウエイト)

資金投入がもたらした、期待されている望ましい成果を超える余剰

Displacement（置換え効果）

政策・行政活動により地域ないしグループの間ないし中で得られた成果が他の地域ないしグループの代償のもとであった程度(extent)。例えば、ある区域で創造された 1000 の仕事の結果、隣接した地域において 600 の仕事がなくなった。

Effectiveness(有効性)

期待された政策の効果が得られ、(かかったコストは考慮しないで) その目標が達成された程度(degree)。

Efficiency（効率性）

政策目標が合理性のあるコストで達成された程度(degree)。1つの効率性の指標は、費用に対する有効性。

Evaluation（評価）

明白な判断基準(criteria)（通常、政策目標）による、政策の価値についての事後の判断。

Evaluator ないし Evaluation team(評価実施者ないし評価実施チーム)

Researcher(調査者)の項参照。

Meta evaluation（メタ評価）

個々のプログラムの局面に関する評価の分析や組み立てに基づく、プログラムの目標全般に取り組む評価。

Monitoring(監視・モニター)

報告書、貸借対照表、指標その他に基づく、政策の資源や結果(output)の正規の検証。典型的には、政策を実施している人たちによって行われる。

Objectives(目標)

政策によって達成されるべき効果について、透明かつ明白に当初に述べられたもの。評価は、これらを明確化することに貢献しうる。

Outcomes（成果）

政策の究極的な（意図された）効果。

Outputs(結果)

政策のすぐ顕われる効果。

Policy(政策)

特別のあるいは全体的な目標の達成に向けて、政府によって始められ、あるいは導入された行動、事業、取り組みのあらゆる行程。

Programme（プログラム）

全体的な目標の達成に向けた政策の co-ordinated set。

Rationale（理論的背景）

市場の失敗、他の社会経済的ニーズ、あるいは法的要請との関連で政策が正当化されうるべき基礎。

Researchers あるいは Research Team(調査者あるいは調査チーム)

評価を遂行する（通常政府外の）チーム。

Side effect(副作用)

政策の実施によって生じた、有益であれ有害であれ、意図せざる成果。

Stakeholders（利害関係者・ステークホルダー）

評価される政策あるいは評価そのものに正当な利害を持つ個人あるいはグループ。政策を決定したり予算をつけたりする人達、政策管理者、政策の影響を受ける人達の代表者を含む。

Survey（サーベイ調査）

目標についての、あるいは個人的な態度のデータを収集するために、政策の影響を受ける人達（または抽出された人達）に対して行われる体系的な質問。郵便、電話あるいは面接して行われるであろう。

Terms of Reference(委託事項・調査事項)

これらは、調査者によって行われる評価の範囲、内容、予定表を明確にする。

Value for money（最大価値の実現）

利益ないし成果とコストを考慮した、政策や行政活動を判断する一般的な標準 (standard)。

付録 1

用語集

評価の分野では、ときには用語法が首尾一貫していないことがある。下記の定義は、それゆえ、DEFRA 外の評価の実施者や委託者とは必ずしも共通のものではないかもしれない。

Additionality（付加された価値）

行政活動あるいは政策の純効果。その政策がなければ起こりえなかったであろう成果を、政策が生み出した程度(extent)。

Aims of policy(政策の目的)

個別の政策目標によって明確にされている、政策の一般的目的(purpose)。

Appraisal（事前評価）

政策やプロジェクトの選択肢の事前のアセスメント。事後のアセスメント（評価）によって明確にされる。

Cost-effectiveness（費用効果）

投入(Input)資源のレベルに対する結果(output)を比較するという手法による政策のアセスメント。代案としては、いかに安価に結果(output)のレベルが生み出されたかのアセスメント。

Deadweight(デッドウエイト)

資金投入がもたらした、期待されている望ましい成果を超える余剰

Displacement（置換え効果）

政策・行政活動により地域ないしグループの間ないし中で得られた成果が他の地域ないしグループの代償のもとであった程度(extent)。例えば、ある区域で創造された 1000 の仕事の結果、隣接した地域において 600 の仕事がなくなった。

Effectiveness(有効性)

期待された政策の効果が得られ、(かかったコストは考慮しないで) その目標が達成された程度(degree)。

Efficiency（効率性）

政策目標が合理性のあるコストで達成された程度(degree)。1つの効率性の指標は、費用に対する有効性。

Evaluation（評価）

明白な判断基準(criteria)（通常、政策目標）による、政策の価値についての事後の判断。

Evaluator ないし Evaluation team(評価実施者ないし評価実施チーム)

Researcher(調査者)の項参照。

Meta evaluation（メタ評価）

個々のプログラムの局面に関する評価の分析や組み立てに基づく、プログラムの目標全般に取り組む評価。

Monitoring(監視・モニター)

報告書、貸借対照表、指標その他に基づく、政策の資源や結果(output)の正規の検証。典型的には、政策を実施している人たちによって行われる。

Objectives(目標)

政策によって達成されるべき効果について、透明かつ明白に当初に述べられたもの。評価は、これらを明確化することに貢献する。

Outcomes（成果）

政策の究極的な（意図された）効果。

Outputs(結果)

政策のすぐ顕われる効果。

Policy(政策)

特別のあるいは全体的な目標の達成に向けて、政府によって始められ、あるいは導入された行動、事業、取り組みのあらゆる行程。

Programme（プログラム）

全体的な目標の達成に向けた政策の co-ordinated set。

Rationale（理論的背景）

市場の失敗、他の社会経済的ニーズ、あるいは法的要請との関連で政策が正当化されうるべき基礎。

Researchers あるいは Research Team(調査者あるいは調査チーム)

評価を遂行する（通常政府外の）チーム。

Side effect(副作用)

政策の実施によって生じた、有益であれ有害であれ、意図せざる成果。

Stakeholders（利害関係者・ステークホルダー）

評価される政策あるいは評価そのものに正当な利害を持つ個人あるいはグループ。政策を決定したり予算をつけたりする人達、政策管理者、政策の影響を受ける人達の代表者を含む。

Survey（サーベイ調査）

目標についての、あるいは個人的な態度のデータを収集するために、政策の影響を受ける人達（または抽出された人達）に対して行われる体系的な質問。郵便、電話あるいは面接して行われるであろう。

Terms of Reference(委託事項・調査事項)

これらは、調査者によって行われる評価の範囲、内容、予定表を明確にする。

Value for money（最大価値の実現）

利益ないし成果とコストを考慮した、政策や行政活動を判断する一般的な標準 (standard) 。

付録3

草案と最終報告をアセスする

以下の基準に関して、報告書にどんな点数をつけるか？

1 = 受け入れられない(Unacceptable) 2 = 弱い(Poor) 3 = 可(Satisfactory)

4 = 良い(Good) 5 = 非常によい(Excellent)

? = 知らない/適用できない(Don't know/Not applicable)

1. ニーズを満たしているか・・・

評価が委任事項を満たし、また適切に我々の
情報ニーズをカバーしているか？

1	2	3	4	5	?

2. 適切な範囲

政策の理論的背景とその結果(output)、成果
(outcome)は完全に調査されているか？
予測されていたもしくはされなかった効果と
相互作用の両者を分析しているか？

1	2	3	4	5	?

3. 適切な手法

研究者が選んだ手法は、主要な評価問題に取り
組むために適切であるか？

1	2	3	4	5	?

4. 確かなデータ

当初（調査）及び二次的に収集・選択された
データは、その利用にあたり十分に確かなも
のか？

1	2	3	4	5	?

5. 堅実な分析

評価の問題に対する正当な答えを提供するた
めに、量的・質的情報が適切に体系的に分析
されているか？

1	2	3	4	5	?

6. 信用できる研究結果

結論と勧告は、データの綿密な分析と、完全に正当化された仮説と議論によって支えられたものであるか？

1	2	3	4	5	?

7. 公平な結論

勧告は、公正で、職員や利害関係者の見地によって偏ることなく、実際の導入のために十分詳述されているか？

1	2	3	4	5	?

8. 報告の明瞭性

評価される政策と、その評価の経過と結果について、明瞭かつ適切に報告しているか？
説明は、わかりやすいか。

1	2	3	4	5	?

総括的査定

評価に影響するすべての関連する要素を考慮し、どのように報告書の全体的な特性評価をするか？

1	2	3	4	5	?

付録5

評価の際に行われるであろう質問

パラグラフ 14、15 にあるように、評価目標は、典型的には、調査者が取り組むこととなる基礎的な質問（付録6の例を参照）を4ないし5つ含んだ形をとるものであるよう薦める。しかし、これらの質問のうちには、それ以下のもの、言外に意味を含む質問（implicit questions）がある場合もある。次のリストは、ひとつの評価によって取り組まれることとなる、考えられうる質問と考慮すべき事柄を詳しく述べるものである。ただし、これらは例証的なものであり完全なものではない。これらの問題がどの程度関連するか、その比重は評価される政策による。それゆえこれらは、チェックリストというよりは、潜在的に関連する可能性を秘めた質問の一覧としてとらえられるべきである。

理論的根拠と正当性

1・（その）政策の目標と理論的根拠は、引き続き関連性を持っているか？

- ・優先事項と状況は変化しているか？
- ・適格な法が未だ有効か？

目標の達成

2・（その）政策の目標が、質・量・時期の点で達成されているか？

- ・どんなレベルで「達成度」が判断されているか？
（例：国外、国内、分野、計画参加者）
- ・目標が過剰に達成されてしまった場合、これは資源の無駄遣いになるのか？
- ・達成度を直接には判断するのが難しい場合、（その）政策履行の評価に選択されることとなる適切な代理指標はあるのか？

3・（その）政策からどの程度目標が達成されたか？

（例：政策による付加価値（additionality）は何であったか？）

- ・（その）政策がなかった場合に何が起こり得たか
もし既存の政策が続いていたら？
もし政策が全くないか、他のベースライン（例：反対の事実のもの（counterfactual））の手段だったとしたら？

4・他の要因・状況は予想したものだったか、又は（その）政策の導入以来変わったか？

- ・もし変わったなら、その政策目標の達成にそれがどう影響したか？

効率性の考慮 (efficiency considerations) ?

- 5・政策目標のうちいくつかは、より少ない代償で行うことができたかのではないか？
(例：より少ない助成もしくは規制)
- 6・重大かつおそらくは予想外の副作用があったか？
(例：その政策は、必要以上のまたは予想外の負担を第三者にかけたのではないか？)
- 7・政策の投入 (inputs) は、政府外の機関・個人によるものを含め、あらかじめ計画された量・時期・質にそって作成されているか？
・(その) 政策は運営上の面 (administrative aspects) で十分なものであるか？
- 8・投入・結果を、同様の政策の投入(input)・結果(output)に照らしてどう比較できるか？
・現在の政策とその運営は、コスト的に最も効率的な選択といえるか？
・全ての選択肢が考慮されたのか。

分析と行動

- 9・現在ある政策は、その目標にそったふさわしいものか？
- 10・(その) 政策が目標に達したかを判断するために、どの実行指標 (performance indicators) がとられることになったか？
- 11・(その) 政策を発展または改めるために取られうるまたは取られるべき手段は何か？
- 12・MAFFの政策の他の分野の教訓になること (lessons) は、あるか？
(もしくは他の省の政策に対して)
- 13・MAFF内の運営に対して教訓になること (lessons) はあるか？

政策及び評価目標： 実例

この付録は、「園芸開発委員会 (Economic Evaluation of the Horticultural Development Council ; HDC)」〈1999〉で用いられた政策と評価目標について詳しく述べるものであり、外部研究者に委託に出されたものである。このケースでは、HDC そのものが、過去にさかのぼって評価される「政策」である。

理論的根拠

(以下は評価報告からのものである)

HDCの本来の理論的根拠は、市場の失敗の概念に基づくものであった。園芸産業の分裂した構造のゆえに、個々のビジネスにニアマーケット (near-market ; 商品化に近づいた状態) のR&D (調査・開発) を委託あるいは資金提供をできる、あるいは進んでそうするよう期待することは、非現実的・非実用的なことであった。1986年のHDC発足以来、この産業の構造は変化してきているが、評価者たちによれば、HDCの本来の理論的根拠を問うまでには至っていないとのことである。代表的な業界組織は、HDCの存続を強力に支えており、(HDCを) 園芸産業が確実に競争力維持に必要な技術革新を行い続けられることを確認するための唯一の有効手段とみなしている。

一般的政策目標

1986年、HDCは、りんごや梨以外の園芸分野での研究発展に資金提供するため、園芸栽培者からの徴収金 (levy) を用いて設立された。HDCは、個々のビジネスの業績をより良いものにするために、容易に実施に移せる費用効果の高い研究開発情報を、園芸産業に対して提供することを目的としている。

詳細な政策目標

この「結果」を達成するため、HDCはいくつか特定した目標を掲げている。

- *適任生産者すべてから園芸徴収金を集める。
- *園芸産業のニーズに合った科学的研究を判別し、委託する。
- *各産業分野内においての最適な商慣習 (commercial practice) の研究を促進あるいは着手する。
- *研究結果はすべて (園芸) 産業に移管する。
- * (園芸) 産業が確実に輸入産品と互角に対抗することができ、また輸出の機会をフルに有効活用していけるよう、技術的・科学的援助を行う。

＊（園芸）産業に対し、害虫駆除に関する情報、また産業に有意義な利益となっている off-label approvals の獲得に関する情報を提供して支援する。

＊園芸に関する研究への政府歳出に影響を与えていくため、栽培者の見地を代表する。

評価目標

- a) HDC の設立につながった市場の失敗の性質と現況、また採用された政策手段（policy instruments）の適合性を園芸製品の生産高と分布状況を検討する。
- b) 最新技術を準備（provision）し栽培者がそれを採用する点において、HDC が産業界もたらしている効果と、HDC がそれに関して栽培者に提供する資金の有用性について評価する。
- c) 徴収に関する取り決めに関し、その運営と範囲の面で再考し、勧告をおこなう。
- d) 政策目標の達成に関わる実行指標（performance indicators）を、より判断しやすく意義のある、費用効果の高いものに発展させる。
- e) 上記を基にして、費用効果を高める（cost-effective）改善の余地を考慮し、勧告を行う。

政策と評価の目標を明確に詳しく述べることで、研究者はその研究を基づいて重要な結論を導き出し、現実に応じた勧告を提供することができた。

(参考) 英国 DEFRA の PSA 目標 2003～2006

目的 (Aim)

持続可能な発展。これは現在および将来の世代を含む全国民の生活の質の向上を意味し、以下の項目を含む。

- * 英国内および世界的な環境の改善と、天然資源の持続可能な利用。
- * 消費者のニーズに合った、持続可能な農業、漁業、食料、水、その他の産業を通じた経済的繁栄。
- * 全住民が享受できるような、農村部、田園地帯の経済および地域社会の繁栄。

目標 (Objectives) と達成目標 (Performance targets)

- 1 政府および英国全体における持続可能な発展の促進であり、これは持続可能な発展を示す主要政府ターゲットが上向きとなることによって計測される。

目標 (Objective) I： 農村部、都市部、海洋および地球全体の環境を保護・改善し、この目標を政府内および国際的な政策と統合させること。

2. 環境の改善および天然資源の持続可能な利用の改善であり、温室効果ガスの排出量を 1990 年の水準から 12.5%削減し、2010 年までに二酸化炭素の排出量を 20%削減するための省エネルギー技術の利用を含む。
3. 以下に挙げる政策を実施することによって、英国の自然遺産を大切にし、田園地帯をすべての人が楽しめるような魅力的なものとし、生物の多様性を守ること。
 - * 2020 年までに、農村地域に生息する野鳥数の長期的減少傾向（潜在的傾向に対して毎年計測した結果）を増加傾向に転じる。
 - * 英国のすべての重要な野生生物生息地のうち 95%を 2010 年までに好適な状態にすること。
 - * 山地、ムーア（猟鳥獣保護区、湿地）、ヒース（荒地）、ダウン（小砂丘）、および登録共有地（コモンランド）を 2005 年までに一般に開放すること。

目標 (Objective) II： 農村部の機会増加および社会的疎外問題に取り組む。

4. 農村部でもっとも生産率の悪い農地の生産率と、英国全体の中央値との差を 2006 年までに縮小し、農村部住民のサービスの利用しやすさを改善する。

目標 (Objective) III： 消費者のニーズに合った、持続可能で、競争力があり、かつ安全

な食品供給チェーン（連鎖）を促進する。

目標（Objective）IV： 国内のおよび国際的施策を通じて、持続可能、多様かつ最新であり、適用可能な農業を促進する。

5. より消費者を重視した、競争力のある持続可能な食品および農業を提供することであり、これは支援金を除いた一人当たりの農業の総付加価値の増加によって計測される。また、生産関連の支援金を削減する CAP 改革を確実に実施し、環境保護および農村地域の発展を目的とした EU による資金援助の強化を可能にする。

目標（Objective）V： 天然資源の持続可能な管理と慎重な利用を、国内、国際の両面において促進する。

6. 2005 年 6 月までに、家庭ゴミの 25%をリサイクル又はコンポスト化できるようにする。
7. 2001～2004 年の間に、60 万世帯のエネルギー効率を改善することによって、社会的弱者世帯の燃料不足を削減する。

目標（Objective）VI： 環境に与える影響や健康に関連する市民の関心を維持し、高水準な家畜の健康と衛生を確保すること。

8. National Air Quality Strategy（英国大気質戦略）で設定された、一酸化炭素、鉛、二酸化窒素、浮遊微粒子、二酸化硫黄、ベンゼン、1-3 ブ達エンの目標値を達成することにより、大気の質を改善する。（運輸省との共同目標）
9. 以下の 2 点を削減することにより、公衆衛生を守り、高水準な家畜の衛生を確保する。
 - ＊ 2006 年までに、BSE の年間発生件数を 30 件未満に削減する。
 - ＊ 2004 年 3 月までに、家畜の粗悪な衛生状態の改善に費やされる時間を 5%削減する。

金額に見合う価値（Value for Money）

10. 2004 年 5 月までに、CAP 支払い業務の単位原価を 10%削減し、2005 年 3 月 31 日までに CAP 支払い業務の 95%をコンピュータ処理できるようにする。

PSA（公共サービス協定）の達成に責任を負うのは誰か？

本 PSA の達成に対しては、環境・食糧・農村大臣が責任を負うものである。項目 8 の達成に対しては、運輸大臣も合同責任を負うものである。項目 2 の達成については、貿易産業大臣も貢献するものとする。

外部評価の概略スケジュール

この概略スケジュールは、実際の MAFF の外部評価プロジェクトにおける通常の主要局面をカバーするために必要な時間を示唆するためのものであり、約 600 個のサンプルの調査作業が関係している。スケジュールや手順は、もちろんケース毎に異なる。組織内の事後評価、そして調査作業を伴わない事後評価は、ここに示されているより時間が相当短くてすむであろう。ほかの UK 農業部門の協力を伴う事後評価は余計に時間がかかる可能性があることに留意しなくてはならない。計画はすでに経済部と話し合われ、政策及び調査目標が定義され（さらに必要な場合には、直属上司であるマネージメントボード代表者の同意も取り付け）、そして調査方法と目標サンプルについて検討が行われていると、以下では仮定している。

略語： Econ 経済（資源利用）部
 D 評価する政策に関連している部門
 R 外部の調査者

列記した行動に誰が関係しているかを示すものであり、最初に行動を起こすものを最初に記してある。

注） すべての今後の事後評価への「参加の希望」は、調査小冊子が発行された後で受け付けられるが、個々の事後評価は 1 年をかけて行われ、すなわち評価プロジェクトが段階的に展開される。個々の事後評価は、入札案内を行う組織を列記すること（表 2 の月 1 に示したように）から正式に開始となる。この時点から最終報告書を受領するまで、1 年近く続くことになる。ただしこれは事後評価の規模次第ではある。

表1 基本的事項： 統計調査が行われる場合

最小猶予期間	活動部署	活動局面
3週間	D, Econ	「原則的な承認」をサーベイコントロールユニットから取りつける。 Econ がコーディネートしている「年次調査レビュー」を通じて大臣承認が得られる。

8週間	D	必要ならば、スキーム参加者に手紙を書き、MAFF が調査作業を行うことを認めた調査者に詳細を明かす許可を求める。
-----	---	--

表2 外部評価プログラム：参考アウトライン

月	活動部署	活動局面
3 月	Econ, D	これからの評価プログラムを調査小冊子に掲載するための準備
5 月	Econ	「参加希望」を求める調査小冊子の発行

1 ヶ月目	Econ, D	調査小冊子の告知に答えてきた「参加希望」のふるいわけ、候補者リストの作成。 入札案内のドラフトを作成。
2 ヶ月目	Econ	入札案内の送付
3 ヶ月目	Econ, D, R	入札の受領・評価。 必要ならば候補調査者を面接。事後評価契約の締結
4 ヶ月目	Econ, D, R R, Econ (D の同意要)	調査者との活動開始にあたっての会合 調査者がサンプルを分類するためのバックグラウンドデータを Stats(C&S)に要求
5 ヶ月目	R, Econ, D R R (Econ, D) Econ R	調査者からコメントを受けるための質問状のドラフトを受ける 試験的な質問状 調査者から最終の質問状を受領 質問状にたいしてサーベイコントロールユニットの承認を受ける Stats (C&S)にサンプルを依頼
6 ヶ月目	R, Econ Econ, R	国勢調査局 (Census Branch)からサンプルの受領 質問状に対してサーベイコントロールの承認を受ける (再草稿を必要とする場合もある)
7 ヶ月目	R	現地調査の開始。 第 1 回進捗状況の報告
9 ヶ月目	R R, Econ, D	現地調査の終了。 第 2 回進捗状況報告。 必要な場合コメントを与える。 調査者と進捗状況についての会合を行うこともある。
11 ヶ月目	R, Econ, D	調査者から報告書のドラフトを受領し、コメントを与える。

12 ヶ月目	Econ, D, R	調査者にコメントを与える。調査者のために正式な会合を開き、方法及び調査発見事項の説明を行い、そして議論し、調査最終期限を合意の上決定する。
13 ヶ月目	R, Econ, D	合意による最終報告書を受領

