

中間報告に対するパブリックコメント等について

本研究会は、中間報告について、通商産業省のホームページ上での公表、通商産業省公報への掲載、プレス配布を行い、平成10年9月25日から10月30日まで35日間にわたりパブリックコメントの募集を行った。その後も、研究者を中心とする有識者の方々と個別の意見交換の機会を持った。これらにより、細部にわたる数多くの有益な御意見を頂き、さらに参考とすべき文献について、御示唆又は御送付頂いた。この場を借りて御礼を申し上げたい。

頂いた御意見については、検討した上で、報告へ反映させており、一部には本文中に引用しているものもある。

以下、[第1章](#)において主要な御意見に対する当方の考え方を述べるとともに、[第2章](#)において頂いた御意見全体（英文で頂き、当方で翻訳したものも含む）について、一定程度分類整理した上で示す。

・主な意見と当方の考え方

1. 政策評価の目的

政策評価と意思決定の関係についての意見があったが、「第1章 政策評価の目的」でも述べているとおり、政策評価はその結果が、行政内部か外部かを問わず、意思決定を行う者に利用又は反映されてこそ意味がある。しかし、その際、政策評価には、「第4章 政策評価を考える際の枠組み」で述べたような様々な限界があることを認識する必要がある。このため、政策評価は、その結果が意思決定を自動化するものとはなり得ず、あくまで、意思決定をより合理的なものとするための情報を提供するものと考えるべきであろう。

また、政策評価は組織としての学習ないし教訓を蓄積するための努力であるということを指摘する意見があった。本報告は、主に行政内部における評価活動に焦点を当てて検討を行ったものであることからすれば、これは重要な視点である。中間報告でも示していた施策等の質の向上という目的に関連したものであると考えるが、本意見を踏まえ、組織としての学習という視点はより明確にすることとした。

このほか、政策のレベルをもっと詳細に吟味すべきとの意見があった。第2章の冒頭でも述べているように、本報告においては、政策評価の対象は、政策、施策、プロジェクトの全ての階層を含むものとして、幅広く捉えている。これは、実務の観点からは、あらかじめ、どの階層であれば政策評価であり、そうでない、という議論をすることの意味が薄いと考えからである。実際に評価を行おうとする具体的な分野と目的が決まれば、それによってどのような階層に着目するのかはおのずと決まってくると考える。

2. 「政策評価」概念の整理

米国の一般的な用法では評価（Evaluation）は事後評価を指すものであり、ま

た、事前評価と事後評価では手法等の難易度や方法論的問題に相違がある、との指摘があった。事前評価と事後評価との区別、及び、「評価」の用法の国等毎の相違は、議論の混乱を避けるためにも明確にしておくことが重要であると考ええる。この意見を踏まえ、第2章における評価と時期の関係の議論をより詳細なものとした。しかし、本研究会における検討は、主に行政内部における評価活動に焦点を当てたものであることから、事後評価だけでなく事前評価も重視している。これは、事前の段階での評価が適切なものでなければ、事後評価の適切な実施までも困難にってしまうからである。

3．政策評価に用いられる主な手法

「業績指標を用いた評価」について、多くの御意見を頂いた。これらについては、検討の上、第3章等に反映した。現在の我が国の地方自治体における評価システムのほとんどは、基本的にこの枠組みに含まれるものであり、本手法についての長所や限界等が明らかになることは有用であると考ええる。

また、これ以外の各手法に関する様々な御意見についても、検討の上、反映させて頂いた。

4．政策評価を考える際の枠組み

事前評価や事後評価の実施に関して、様々な意見を頂いた。これらを参考としつつ、当研究会としての検討をさらにを行い、第4章の内容を充実させた。

また、事後評価については、評価を行う時期の設定は重要かつ容易でない問題であるとの意見があった。これは、極めて的確な指摘と考える。最終報告で念頭に置いている評価システムにおいては、施策等の担当部局が、事前段階で目標と達成時期を明らかにするという方法で対処することを考えている。しかし、この問題については、当面のシステムを運用開始した後に得られた経験を踏まえた上でさらに検討を行う必要があるだろう。

行政内部での評価を行うインセンティブの検討の必要性についての意見があった。評価制度に実効性を持たせるためには、インセンティブを何に求めるかは確かに重要であり、最終報告において評価システムだけでなくその周辺の制度まで含めて検討しているのはまさにこれと同じ視点からである。インセンティブの問題は、資源配分につながりやすい事前評価よりも、事後評価においてより重要であろう。例えば英国のROAME制度のように一定程度厳格な事後評価を行うこと代わりに中間時点での施策担当部局の自由度を高めるといった方策も参考になると思われる。

5．評価の主体について

「内部評価」、「外部評価」、「準内部評価」という三形態の強み・弱み、それらの

トレードオフについても明らかにすべきとの意見があった。この意見は第5章へ反映した。また、内部評価人材の育成についての意見があったが、これに対する考え方は、6．に記述する。

米国連邦政府の各省庁に置かれているInspector General制度の内部評価との類似性についての意見も頂いた。これを受けて、同制度についても調査した。参考資料にも記述しているとおり、同制度は、会計検査院（GAO）の業務がプログラム評価中心に移行することを支えた補完的制度と言えるだろう。我が国にInspector General同様の制度が必ずしもなじむかは精査が必要だろう。すなわち、海外の評価制度を参考にして我が国における制度を検討する場合にも、周辺の関連制度についても考慮しなければ同じ結果が得られるとは限らないことにも留意すべきだろう。

省庁横断的な評価が「準」内部評価かという意見があったが、これは相対的な問題である。本研究会における検討が主に各省庁が自ら行う評価を主に念頭に置いていることによるものである。省庁横断的な評価機関による評価の品質保証が必要であることについては、中間報告でも述べている。

また、評価の主体が官僚制と距離を置いたところにまず存在すべき、さらに統制の内在化を行う主体が必要、との意見があった。これについて当研究会としては、中間報告でも述べているとおり、内部、準内部、外部の各主体がそれぞれの立場で必要なニーズを満たすように行われるものであり、相互に排他的なものではなく、それぞれが重要であると考ええる。

これら及びそれ以外の評価主体に関する意見については、第5章の検討に際して参考とした。

6．今後の課題

今後は具体的な政策評価制度を実際に開始することや実施事例を積み重ねていくことの方へ重点を移すべきとの意見を頂いた。これは、まさに、本研究会の考えとも一致する。また、通商産業省（又は日本）における評価システムは、その統治の仕方に合ったものを設計すべきで、それが海外の評価システムと異なることは十分あり得るとの意見を頂いた。ここでいう統治の仕方（way of governing）は公式のものだけでなく、組織内の暗黙のルールとなっているような仕組みも含むあらゆる周辺制度を指すと考えられるが、評価システムを効果的に実現するためには十分留意すべき点と考える。また、評価システムと周辺制度の齟齬の発生は、必ずしも事前に十分に予見できない可能性が高いことを考慮すると、システムの設計は、将来の改善を見込んだ柔軟なものとしておく必要があるだろう。

さらに、政策評価を実施する上では一定の専門的な知見や経験が必要であることを踏まえ、評価経験者の活用や訓練が重要であるとの意見も頂いた。これらについ

ては、検討の上、第 7 章等に反映させた。

・中間報告に対する主な意見

1．政策評価の目的

(政策評価の目的の範囲)

- (1)政策決定過程に介在する各プレーヤー（官僚、政党、国会議員、各種圧力団体、外国政府、国際機関等）の役割に影響を及ぼす意図をもって政策評価を行うか、それとも政策評価の手法自体は全く価値中立的であるのかが政策評価導入の鍵。
- (2)政策評価のアウトプットの役割は、政策決定を完全に支配するのではなく、政策決定の際の判断材料の提供にとどまるものではないか。

(政策の階層)

- (3)政策のレベルをもっと吟味しないと、ミクロの政策合理性のみ議論することになり、政治的象徴効果や統治効果と関わる問題が捉えられなくなりはないか。

(教訓の蓄積の重要性)

- (4)事後的評価においては、単に功労や責任の所在を明らかにするだけでなく、試行錯誤による教訓の蓄積が重要。
- (5)評価は組織としての学習のための努力であることをもっと前面に出すべき。

(その他)

- (6)「政策の質の向上」はサービスの提供先である「顧客」たる国民を前提とした業績評価であり、「行政の説明責任の遂行」は活動資金の拠出者たる国民に対するアカウンタビリティとしての業績評価を前提としたものであることを明確に意識する必要があるのではないか。
- (7)政策の企画・実行・評価という政策過程の中で「評価」が比較的等閑視されてきたこと、その理由を冒頭で触れることが、行政官に対する覚醒になろう。

2．「政策評価」概念の整理

(国内の状況一般について)

- (1)およそ全ての人間の行為について評価は必ず行われるはずだということを考えると、日本の現状の評価プロジェクトに対する見方は厳しすぎるように見える。むしろ、対象として考慮している重要な点は、「公式」かつ「厳格」な評価であろう。

(海外事例について)

- (2)他国の事例に対する評価が寛容過ぎるかもしれない。例えば、米国の技術政策の評価は、未だ余り強力ではなく、また、ほとんどが事前評価に向けられているという問題がある。
- (3)G A O報告書の一つの問題として、それが議会に所属しているため、G A Oを監督する立場にある議会関係職員を攻撃することになることを恐れ、非常に限定的にしか因果関係を示さないということがある。

(分類 - 事前評価と事後評価)

- (4)事前評価 (appraisal、evaluation)、事後評価 (evaluation、review) は、多分に英国的な分類。最近の米国の「評価研究」の教科書等の用例やG A Oでは、事後評価に相当するものを outcome evaluation と呼び、事前評価 (政策・プロ

グラムの執行前に行う代替案の選択過程における評価的な活動)は policy analysis (政策分析)の領域と考えているようである。あるいは、事前評価は policy estimation、事後評価は program evaluation と呼ばれる。

- (5)実際に政策が実施され社会に何らかのインパクトを与えた後にその政策の機能を過去に遡って検討する「評価」と、施策の実施前に複数の政策案が発揮するであろう機能を将来に向けてシミュレートする「分析」とは、手法上の難易度、方法論的問題点にも大きな差があり、分けて考えるべき。

(分類 - 業績評価、事業評価、政策・施策評価)

- (6)政策評価の区分としては、自治体でよく見られる業績評価(組織全体の目的管理、指標等により、内部活動のインセンティブを高めるもの)、公共事業評価や規制インパクト分析等(共通の枠組みの中で優先順位をつけるもの)、事業より上のレベルの評価(情報の提供を目的とする。案件毎に集中的な検討を要するため、4～5年で一巡させ、定性的な内容も多く含まれうる。)といった三つに整理できるのではないか。

(プロセス評価)

- (7)米国でプログラム執行以前の過程に注目したものとして、outcome evaluation に対峙する概念である process evaluation (プログラムの執行以前の過程について質的手法を中心に分析)がある。ただしこれは英国の appraisal とは全く異なる。

- (8)プロセス評価のシステムについては、決定・評価システムの中での専門家の役割や間接民主主義等の議論も取り込む必要があるのではないか。

(政策評価関連ガイドライン)

- (9)中間報告でガイドラインとして示されているものは、米国の評価専門家が evaluation ではなく「estimation」ないし中間報告でいうところの「appraisal」と呼ぶ範疇のもの。

3. 政策評価に用いられる主な手法

(総論)

- (1)定量的手法と定性的手法を併せるというのは重要だが、難しい問題。例えば、費用効果分析や統計解析法といった定量的手法にどのように定性的要素を組み込んでシステム化できるか。
- (2)「精度の高い手法を実施するためにはコストも高くなりがち」と主張しているが、本当にそうか確信は持てない。むしろ、対照実験法に対するものではないか。
- (3)問題間のリンケージや原因・結果の分析が十分でないと、ある政策の正当化のためにのみ政策評価が利用されるおそれがある。この点については、評価の「窓」の広狭、タイムスパンの長短が重要。

(費用対効果分析)

- (4)Cost-effectiveness analysis の訳語としては、費用効果分析が適当ではないか(費用便益分析との対比)。「費用対効果」は実務から来たもので、「分析」を

付けるのは平仄が合わない印象。

- (5)費用対効果分析は、費用便益分析と比較して「コストが低く、かつ、感覚的にもわかりやすい」というのは、場合によるのではないか。

(包絡分析法)

- (6)「効率性に着目した手法」として、包絡分析法(D E A)は、特に英国の業績測定の研究者による公的機関への適用が進展しているが、相対比較を行うという点でベンチマーキングに該当するのではないか。

(G P R A)

- (7)米国G P R Aは中央政府各機関のミッション、戦略、具体的な業績目標を体系的に結びつける方法の例だが、我が国においても、個々の政策に留まらず、公共機関のミッションを踏まえた政策設定とその評価が行われることが望まれる。
- (8)G P R Aの方向性は非常に不透明である。「公共財」に関する測定、さらにはその部門間の比較は非常に困難である。本法の困難性は議会報告書に示されているとおりである。

(P P B S)

- (9)P P B Sが米国連邦予算制度史上で果たした役割は必ずしも否定的なものばかりではないようである。フロリダ州議会の「Office of Program Policy Analysis and Government Accountability」の報告書等を見ると、P P B Sによるプログラムの体系化の努力が1994年に導入されたPerformance-Based Program Budgetingに生きていることがわかる。

(業績指標を用いた評価)

- (10)業績測定と評価研究の違いを報告書の冒頭で峻別しておいた方がよいのではないか。日本では、行政管理・予算に直結した「業績測定」があたかも政策・プログラムの評価の中心又は全体であるというような認識が進行している印象を受ける。この点については、「評価研究」が学際的研究分野としておおむね確立している米国においても、現場サイドでは、資金と時間を要する「プログラム評価」ではなく、「業績測定」に関心が移っている印象を受ける。
- (11)「業績測定」を「評価」の一手法と位置付けるのは正論だが、人的・物的資源が乏しい地方自治体等にとっては費用便益分析や社会実験による「プログラム評価」よりも、「業績測定」に関心が傾くのは当然。
- (12)「業績評価」の手法としてBalanced score card approachが挙げられる。米国運輸省の1997～2002会計年度戦略計画や1999会計年度業績プランでもこのアプローチが用いられている。
- (13)多くの施策について、その進捗過程の早すぎる段階にあってアウトカム指標の問題等のために、アウトカムによる評価が満足にできない場合がある。こうした場合に中間的な評価を得るための一つの方法として、その実施過程を評価することは考えられる。
- (14)業績評価は複数の施策の選択肢の中から最適なものを選ぶことを目指すものではないが、政策環境が絶えず変化していることを前提とすれば、どの評価手法を採っても最適な政策選択肢を示すことには使えないのではないか。

(15)業績評価では、集められた統計的数値が評価作業に利用できるように、施策指標は政策過程の非常に早い時期に確定される必要がある。しかし、実際にはこれが満たされないために、それにつながるプログラム評価に問題が生じている。

(市場テスト)

(16)「我が国でのさまざまな制度面の制約」との記述は、現行の我が国のどこが問題かを具体的に示すべき(市場テストの制約か、一括外部化の制約か)。

(17)市場テストは、民間との競争のフレームであり、評価手法として分類すべきかどうか疑問。

(対照実験法)

(18)対照実験法には、コストがかかり過ぎるという意見がある。この分析の結果には問題が残ることが一般であることを考えると、こうした利用が難しい手法は費用対便益の観点でメリットが薄いということだ。

4．政策評価を考える際の枠組み

(政策評価の視点)

(1)政策評価は公共の福祉を対象としており、事の性質上、数値化になじまない部分が多く、定性的な基準と評価によらざるを得ないと言わざるを得ない。

(2)評価の「視点の重要性が客観的に決まらない」というのは、厳密な意味ではそのとおりだが、国民の生存に係る基本的条件や国家と市場のせめぎ合いの中での国家機能のあり方といった時代の要請により、およそその視点の重要度は決められるのではないか。

(3)評価の視点の重要性等は絶対的には決まらなるとされているが、政策の究極的な目的を国民生活の向上とすることに合意が得られれば、評価の視点はおのずと決まるのではないか。公共の福祉が何を意味するか、妥当なのかを議論しないと不十分であり、「政策評価の観点」や「政策目標」自体の評価に関わる議論を十分になすべき。

(4)評価基準としては、効率性、有効性は重要だが、これら以外の定性的な要因(価値観、文化等)を軽視してはいけない。

(5)「関連性(relevance)」と「厳格さ(rigor)」についての問題も論ずるに値する。評価結果が「使われる」(つまり関連がある)のでなければ制度の観点から意味がないという意見もあるが(中間報告のいう「評価のための評価を避ける」)、他方で、質の高い(つまり厳格な)評価でなければ制度として意味がないばかりか評価関係者へ何ら価値をもたらないという意見もある。この問題についての普遍的正解はないが、機関の長と評価者との密接な協力が、この点についてのベストプラクティスかもしれない。

(評価の客観性)

(6)政策の評価は、結果に重点が置かれ「結果良ければ全て良し」となりがちであるが、主観性が強い評価対象であるだけに評価の客観性が強く求められる。

(7)事前評価に関わる様々な新しい方法(リスク評価やCVMを含む)が発達しつ

つあり、そのほとんどが「主観的な」性質をカバーするもの。しかし、そうした手法で捉えられるとされる主観的概念、イデオロギー、感情、信念は、一見「客観的」で優れた分析を深刻に害されることも示されている。これは、こうした情報がいらないということではなく、重視し過ぎるべきではないということだ。

（事前評価）

- (8)政策過程の中の「政策形成」の段階が見逃されている。これは、その後に続く政策過程全体を決定づけるものである。
- (9)複数の政策選択肢の中から最終選択がなされる段階が見逃されている。ある施策の「成功」の判定基準はしばしばこの段階で決定され、これら判定基準は、後に続くプログラム評価のために重要なものである。
- (10)政策形成過程における評価（分析）について、政策間の影響関係（環境、経済、人口動態、コミュニティへの影響）も事前に分析する必要性が指摘されるようになった。こうした政策アセスは、（政策形成過程において政策そのものの機能を厳密に比較検討する）費用対効果分析と異なり、影響関係にある政策を担当する行政単位間での調整が必要となり、組織間調整といったポリティクス の側面、そこでの価値選択といった難しい問題を扱わなければならなくなっている。

（事後評価）

- (11)一般に、社会状況が急速に変化し不確実性が増大する程、事前分析より事後評価が重要性を増してくる。一方、我が国では従来から「PLAN偏重」がいわれており、政策の見直しが遅れてきた。このため、事後評価システムのあり方を研究すべき。
- (12)貸し渋り対策のような緊急に行われる施策についての評価は、事後において施策の実施状況や効果を検討し、次に起きたときの対応の仕方についてのインプリケーションを得ることが原則となろう。
- (13)問題間のリンケージや原因・結果の分析が十分でないと、ある政策の正当化のためにのみ政策評価が利用されるおそれがある。この点については、評価の「窓」の広狭、タイムスパンの長短が重要。＜再掲＞
- (14)事後評価を行う「時期」は、重要な問題の一つ。早すぎると施策の効果が認識される程の時間が経過していない可能性があるというリスクを冒す。逆に遅過ぎると、それまでに多くの問題が発生してしまうか、軽微な修正が非常に困難な程に進捗してしまうリスクを冒す。これは、特に、財政支出が大きい場合等に問題が大きい。
- (15)プログラム評価においては、政治的環境も踏まえるべきであり、また、それから得られる勧告を受け入れるべきである。

（政策プロセス）

- (16)政策の作成遂行プロセス（適切な立案、審議、遂行、結果確認）の評価が必要ではないか。

（政策評価結果等の情報の公開）

(17)政策評価結果については公開方法（インターネットでの公表等様々なチャネルを活用）について具体的な検討が必要。広く国民一般に政策評価の結果を通知するには官報の有効性には疑問あり。

(18)評価情報をどのような形で政治家や国民に提供していくかも重要。高度な政策分析手法・評価手法によって得られた結果を国民の理解しやすい言葉に翻訳する技術、国民の問題意識を喚起させるような形で評価情報を伝達するための有効なメディア等が開発されなければならない。

(19)すべての評価研究の結果を公表すべきというわけではないのではないか。国家安全保障や財産についての情報は、当然除外されるべきもの。

（パブリックコメント制度）

(20)パブリックコメントは望ましいが、これに伴う（事務局等の）時間、手間、労力を看過してはならない。

(21)パブリックコメント実施を一般へ周知徹底する方式の一つとして、日刊紙や関係業界紙に常設欄として事項、期間、照会先等を掲示する仕組みが望ましい。

(22)パブリックコメントを求める上で、コメンテーターとの情報共有の基礎となる情報公開制度の適切な運用が望まれる。特に、非公開事由の一つである「意思決定過程情報」の該当性の判断は弾力的である必要がある。この観点で、情報公開審査会（行政機関の保有する情報の公開に関する法律案第18条、第21条～）の独立性が生命線。

(23)パブリックコメントの精度を上げるためには、例えば、学校教育の中で政策に対する積極的な評価の姿勢、基本的な考え方、知識の教育（政策評価のためのディベート教育、実証的な政策科学を専門科目以外でも学ぶ機会を充実すること、目前の個別的問題の背後にある経済の一般的相互依存関係を理解させること等）が求められるのではないか。

（インセンティブシステム）

(24)「政策の質を高める」ことに力点が置かれているが、何を誘因として評価の活動に従事することになるかを明らかにしなければならない。「政策の質」とは何か、誰が測るのか、誰がそうした評価活動を評価するのか、人事面で処遇するのか、給与に反映するのか、予算で配慮するのか、組織を表彰するのか、組織定員要求で優先するのか、といった点まで考察しなければ制度設計にならない。

5．評価の主体について

（基本的な考え方）

(1)誰が評価を行うかという「評価の主体」の問題、特に評価主体間のネットワーク関係をどのように形成するかという問題は、政策評価プロセスを民主主義プロセスの中に位置付ける上で大変重要。この点の認識は強く持つべきではないか。

(2)「内部評価」、「外部評価」、「純内部評価」という区別は、より議論を緻密にする上で重要。これら三形態の強み・弱み、それらのトレードオフについても明

らかにすべき。

(内部評価)

- (3) 米国連邦政府の Inspector General による内部監査活動は (監査と評価と違いの議論は様々あるが、) 内部評価に類似するものであることは確かであり、言及に値するのではないか。
- (4) 政策評価の能力を持った官僚をいかに訓練し、養成していくかという観点が必要。あるいは、担当組織の確立はいかにあるべきか。組織内部における人的資源管理の観点が欠けている。
- (5) 評価結果をどう管理し、伝達するかといった問題も重要。評価情報をデータベース化し、行政内部で共有化できれば、別の政策評価における情報収集コストを下げるのが可能となるだけでなく、政策を形成する際にもその担当者に有意義な情報を提供できる。

(準内部評価)

- (6) 省庁横断的な評価がなぜ「準」内部評価か。省庁再編により内閣府は各省庁と異なる次元を含む評価システムの構築を迫られようが、それは、国家行政において「核」とも言うべき内部評価になると想定され、そのコントロールを省庁の内部評価は受けるのではないか。

(外部評価)

- (7) 行政の透明性、政府の説明責任を確保するためには、評価の主体は、官僚制と距離を置いたところにまず存在すべき。もちろん、官僚制の外に存在する評価主体は行政の展開するすべての政策を評価するわけにはいかないから、評価手法や評価基準を開発し、日常的には実施主体に評価させ、その評価結果を評価することで網羅的な監視を行うことになる。こうした統制の内在化を行う主体が存在しないまま各省庁が自身の政策の多様性や専門性を根拠にして勝手な基準で政策評価をばらばらに行っても政府は説明責任を果たすことはできないと思う。
- (8) 我が国の会計検査院は、内閣に属しない行政機関ではないか。

(政策評価関連産業等)

- (9) 現在のいわばシステム化されていないミクロ統計データの利用可能性の中では、参加する研究プロジェクトの幸運に恵まれるかどうか大学院生の実証研究の成否を左右することがあるように見受けられる。より多くの研究者が一定のセキュリティ基準の下に公平にミクロ統計データにアクセスすることができるようになることが、政策評価の底辺を拡大するためにも必要。
- (10) 公共部門の性格、政策の帰結が企業活動と異なる面があることを承知したコンサルタントの養成が急務。

6 . 今後の課題

(政策評価システム)

- (1) 施策が評価され絶えず改善されていくことにつながるような一連の評価手法 (evaluation tools) を標準化することが重要。

- (2)「行政内部における政策評価システムの確立」と「政策評価の具体的な評価方法の開発」というゴールが示されており、全く同意するところだが、後者の方が実際には難しいのは確かだろう。
 - (3)我が国の政策運営に体系的な政策評価のシステムをいかに導入し実効性ある仕組みとして機能させていくかが大きな課題。具体的なスキームを徹底的に検討し、ガイドラインの形で提示していくことが重要。また、政府全体としての取組が重要。
 - (4)概念の整理は、中間報告の段階でも十分にできている。今後は、個別の事例に着手する等実践に移ることが重要。
 - (5)通商産業省（又は日本）における統治の仕方に特に合った評価システムを設計することが「極めて」重要。英米等の評価専門家は一般的な用語を用いて優れた評価システムの姿（又はどのような過ちを通商産業省は避けようとするか）について語るだろうが、究極的には通商産業省にとって最も有効なシステムを設計することが重要だ（このため、それが米国のシステムにとって有効性が低いということは十分あり得る。）。
 - (6)政策評価の試行を行うに当たっては、初期段階又は初心者失敗を避けるために、過去にプログラム評価の経験がある者・組織を活用することが効果的。
- （内部人材の育成）
- (7)政策評価の能力を持った官僚をいかに訓練し、養成していくかという観点が必要。あるいは、担当組織の確立はいかにあるべきか。組織内部における人的資源管理の観点が欠けている。＜再掲＞
 - (8)多種にわたる様々な評価手法を使うことができ、評価対象に合わせて最適な手法を採れるような能力ある評価者を多数教育・訓練すべき。
- （個別事例）
- (9)防災等を含む「危機管理」、経済・資源・エネルギーを含む「国家安全保障」、先端技術応用製品や医療技術の「安全性」、環境ホルモン対応等の「環境」等の分野での政策評価がどの程度定性的又は定量的に解析可能か今後の研究に期待。
 - (10)98年7月中心市街地活性化法の実施については、米国 Empowerment zone/enterprise community プログラムや英国 Town center management の状況を参考に、短期的視点からの業績測定と長期的視点からの評価研究の枠組みを設定することが望ましい。