

評価をするということとは？

「評価をする」という言葉、「評価基準を持つ」という言葉の内容について、あるいは「何をすれば評価したことになるのか」、「評価をするための評価基準とはどのようなものを持てばよいのか」を丁寧に説明している論文はそんなには見つからない。また、「効果」という言葉が、評価をするプロセスで説明が必要となる場面が多い。その際「何に対して」という説明が不可欠となる。英語では「Effectiveness for value」という表現になるだろうが、これも詳しく説明されたものは少ない。そこで朝日大学の江崎教授の論文から我々の業務に役立つであろう部分について抽出して論述・考察してみることにする。

ここで使用されるキーワードは次の通りである。

評価基準	事前評価	検証	事後評価	意思決定
(Evaluation standard)	(Pre-evaluation)	(Verification)	(Post-evaluation)	(Decision-making)

1 評価という言葉の意味と位置づけについての再認識

「評価」という言葉の意味と位置づけについて、次のように再認識すると、曖昧さからの脱却が容易である。

- 評価という言葉は「E-v-a-l-u-a-t-e」であり、「価値を強める」「価値を創り出す」という意味がある。
- また「評価する」ということは、何をするためにそれをするかということ、「何か新しい作業をする前に準備は十分整っているか」という意味と、「意思決定のための材料の準備を完了する」という二つの意味を持っている。すなわち前者が「事前評価」で、後者が「事後評価」をするという意味である。

2 「意思決定をするために評価する」ということは、何を基準とすればよいか

2. 1 「評価する」とは一般的に、何をするため、何をどのようにしさえすればよいか
この表題を「目的と手段のダイアグラム」いわゆるPMD手法で整理してみると以下の論理展開（ブロックダイアグラムをだらだらと日本語にしてみた）になる。（実際のダイアグラムを希望する者は申し出られたい）

2. 1の表題について考察する場合、目的として「効果のある評価結果を役に立てる。」があり、そのためには「効果のある結果を得る」ことが大事となる。そのためには「価値に対する効果を現実にする」必要がある。しかも「的確な意思決定の結果をタイムリーに実現する」ことが肝要であり、「タイムリーで的確な行動判断」を行わなければならない。その際、「過去の現象を分析する」場合と「未来を思考する」場合とがあるが、いずれにしても「効果のある意思決定」でなければならない。すなわち「的確な評価」でなければならない。すなわち「目的と手段の関連を満たすかどうかを判断する」ことである。しかも「段階的手段に照らして、次の段階へ入ってもよいかどうかを判断しなければならない」が、その際できれば「見積もり等級などのように定量化されたものに基づいて判断」されることが適当であり、「次の段階に進んでもよいかどうかの意思決定のできる可能な全てのケースについて事前に比較評価をする」ことが最善である。しかも「目標値がある場合

は、そのギャップを明らかにする」と同時に、「目標値のない場合には、価値項目に対する満足度を点数化して比較するなどの工夫をする」ことも手法として有効である。すなわち「意思決定のできる可能な全てのケースを幅を持って創り出し」、できれば「最小限の極端な三案（効果最大、コスト最小、実現性最大）を創って、そのなかに最適案があると考えて事前評価する」方法が推奨される。そのために「評価（価値創り）の材料となる事実もしくは予測の認識をする」ことから始め、「価値と手順上、次の段階に入ることについて効果があるかどうかの評価基準を持つ」ことがキーポイントである。そのためには「その「価値」について評価の基準となる価値の方向を目に見える目的と手段のPMDで定め、必要に応じてキーワードのレベルに目標値を設けて定めることも行うとよい。と同時に、次の段階へ入ってもよいかどうかについてステップリストによって判断基準を持って進める」ことも必要である。すなわち「価値を段階的に評価実現していくための段階的な評価プロセスを明らかにする基準となるステップリストの第2の評価基準とする」のである。さらに同時に「見積誤差幅の認識を得るために、見積等級表という価値誤差の振れ幅の基準をもつ」ことが重要となる。そしてこれを「ステップリストに合わせた見積等級表を第3の評価基準とする」とすればよい。そこで、「必要条件として次のことを認識」しなければならない。

- ① 評価するということは、E-valuate という英語の意味からいえるように、価値を創り出すことと認識する。
- ② 効果という言葉には、英語で Effectiveness for value（価値に対する評価）という言葉に置き換えると、評価とは示された価値に対して確かに効果があるということをチェックすることであると認識する。
- ③ 点数付けをするということは、その一部に過ぎず、次の意思決定のために創出するいくつかの案のうち、どれが価値が強いかを作り出す作業の一部であると認識する。そのために「全体に共通する事項として、上記の全ての内容について見落としと調整があることを認識する」ことが必要である。

これを逆に下から上へ繰り返して読んで筋道が通れば、まず正しい目的を実現するための必要条件が正しく整理されているとされる。

今回の勤務参考は、ただ読むだけでは難解かもしれないし、読むのに疲れを感じたと思量する。

要はステップ・バイ・ステップで目的を見失うことなく価値や価値に対する効果を的確な評価基準で比較して進行することが「評価」の意義付けであると理解しさえすればそれでよいと考える。

「ステップ・バイ・ステップに評価する」ことについてもう少し補足すると次ページの表のようになるので参照されたい。

すなわち、事前評価・検証・事後評価の関係を帰納アプローチと演繹アプローチ段階の二つに分けて手順として示すことで少しはわかりやすくなるからである。

以 上

要 点

手 順	詳 細 内 容
①事前評価	考えられる全てのケースの創出と、事前におけるそのケースの比較評価、また、それに基づく着想（特に方式の選択）の選定と、その実現のための必要条件の評価
②検証	それが実現できそうかどうかを今まで持っている体験と知識で検証（これは物やシステムを作る前の事前検証といえる）
③事後評価	出来上がる予定のものは本当に値打ちがあるものかどうかの評価と、次のステップに進んでよいかの意思決定のための評価
④意思決定	次のステップに進んでよいかの意思決定
⑤事前評価	実際にそのものを作るための準備は十分かの事前評価
⑥検証	実際にそのものを作り、図面通りのものが出来上がるかどうかの実物での検証（これは物やシステムを作った上での事後検証といえる）
⑦事後評価	要求通りのものが出来ているかの評価と、次のステップに進んでよいかの意思決定のための評価
⑧意思決定	次のステップに進んでよいかの意思決定

①～④；帰納アプローチ段階

⑤～⑧；演繹アプローチ段階