

完了後の事後評価の解説

平成21年 7月

<目次>

はじめに.....	1
1. 本解説の考え方.....	2
(1) 位置づけ.....	2
(2) 完了後の事後評価の目的と視点.....	2
(3) 構成.....	4
2. 完了後の事後評価の視点ごとのポイントおよび解説.....	5
(1) 目的1 事業効果等の確認.....	6
1) 視点① 費用対効果分析の算定基礎となった要因の変化.....	6
2) 視点② 事業の効果の発現状況.....	7
3) 視点③ 事業実施による環境の変化.....	8
4) 視点④ 社会経済情勢の変化.....	9
(2) 目的2 改善措置等の検討.....	10
1) 視点⑤ 今後の事後評価の必要性.....	10
2) 視点⑥ 改善措置の必要性.....	11
(3) 目的3 同種事業へのフィードバック.....	12
1) 視点⑦ 同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法の見直しの必要性.....	12

はじめに

国土交通省では、平成10年度より個別の公共事業について新規事業採択時評価および再評価を開始し、平成15年度より公共事業について完了後の事後評価を開始した。

完了後の事後評価については、「国土交通省所管公共事業の完了後の事後評価実施要領」および「国土交通省所管のいわゆる「その他施設費」に係る完了後の事後評価実施要領」（いずれも平成20年7月1日改訂）（以下、「実施要領」という）を作成し、完了後の事後評価の目的および視点を整理している。事後評価の実施主体は、事後評価に必要なデータの収集、整理等を行い、事後評価を行うために必要な資料を作成し、改善措置及び今後の事後評価の実施の必要性について検討を行い、対応方針を決定することとなっている。

評価結果については、平成16年度より事業評価カルテ（以下、「カルテ」という）を公表しているが、これまでの事後評価の実施実績が少なく、今後の事例の蓄積が期待される。また、現在までに実施された事後評価の実施・活用状況を見ると、事前段階の評価（新規事業採択時評価および再評価）の事後的な確認に主眼が置かれており、改善措置及び今後の事後評価の実施の必要性について検討するといった事後評価の目的が十分に果たされていない事例も見られる。各事業所管部局において作成されている事業評価に関するマニュアルにおいては、主に費用対効果分析について解説がなされているものが多く、事後評価の取扱いは十分ではないところも見られる。そのため、適切な事後評価手法の確立に資するよう、標準的な事後評価の実施方法に関する解説を行う必要がある。

また、完了後の事後評価は、事業の効果等の確認など、完了した事業が適切に実施されているかを検討することに加え、今後の改善措置の検討や、同種事業へのフィードバックなど、評価結果を将来の事業展開等に活かしていくことが重要であり、このような認識を事後評価の担当者および関係者間でしっかりと共有化する必要がある。

以上を踏まえ、本解説は、適宜、各事業所管部局等における評価担当者等の参考となるよう標準的な事後評価の実施方法について解説を行うものである。評価担当者においては、個々の事後評価の実施にあたり、各事業の実態を踏まえて、必要に応じて本解説を参考に、事業ごとに適切な方法で事後評価を実施することが期待される。

なお、事業により整備された施設については、必要に応じて、事後評価後も継続的にモニタリング等を行うことが望ましいが、本解説は実施要領に定められた完了後の事後評価に限定して解説するものである。

1. 本解説の考え方

(1) 位置づけ

本解説は、評価担当者等の参考となるように、実施要領に定められた完了後の事後評価について解説を行うものである。個々の事後評価の実施の際には、各事業の実態を踏まえて、本解説を参考にして、事業ごとに適切な方法で事後評価を実施することが期待される。

(2) 完了後の事後評価の目的と視点

実施要領では、完了後の事後評価には3つの目的（「1 事業効果等の確認」「2 改善措置等の検討」「3 同種事業へのフィードバック」）と7つの視点が記載されている。これら目的と視点の関係は以下のとおり整理される。

なお、完了後の事後評価は、事業の効果等の確認など、完了した事業が適切に実施されたかの検討に加え、今後の改善措置の検討や同種事業へのフィードバックなど、評価結果を将来の事業展開等に活かしていくことが重要である。また、このような認識を事後評価の担当者および関係者間でしっかりと共有化する必要がある。

表 完了後の事後評価の目的と視点

完了後の事後評価の目的	完了後の事後評価の視点
(1) 事業効果等の確認	① 費用対効果分析の算定基礎となった要因（費用、施設の利用状況、事業期間等）の変化
	② 事業の効果の発現状況
	③ 事業実施による環境の変化
	④ 社会経済情勢の変化
(2) 改善措置等の検討	⑤ 今後の事後評価の必要性
	⑥ 改善措置の必要性
(3) 同種事業へのフィードバック	⑦ 同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法の見直しの必要性

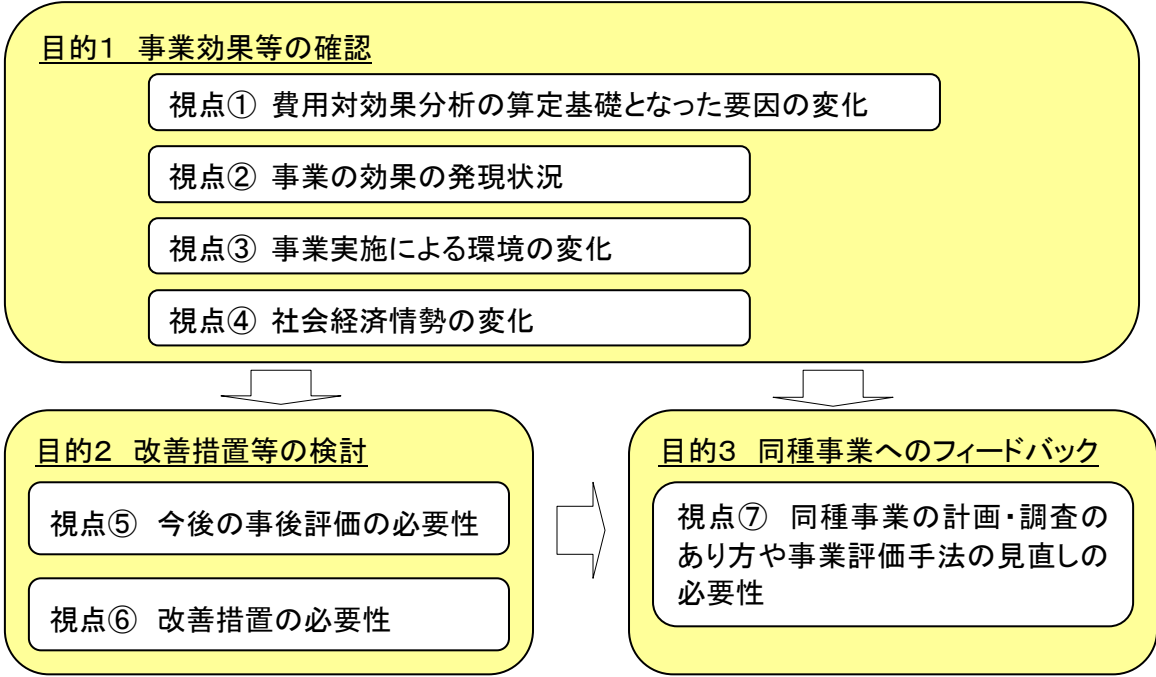


図 完了後の事後評価の目的と視点の関係

(3) 構成

本解説では、事後評価の3つの目的ごとに対応する視点を示したうえで、視点ごとのポイントおよび解説を整理している。

なお、それぞれの視点は他の視点との関連を踏まえて検討されるため、実際に事後評価を行う際には、視点ごとの検討・記載内容には一部重複が生じるものとなる。

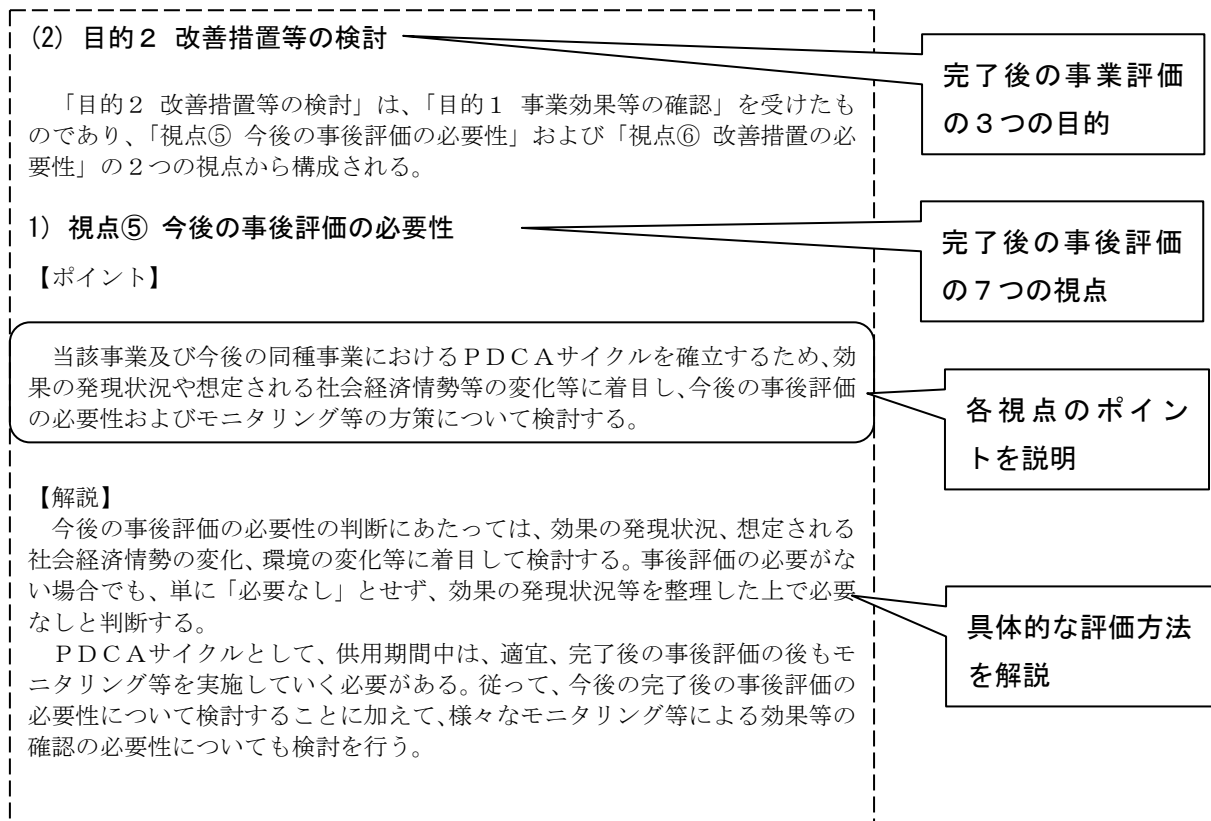


図 解説の構成

2. 完了後の事後評価の視点ごとのポイントおよび解説

事後評価の目的と視点の概要を整理すると以下のとおりとなる。次頁以降にそれぞれ視点ごとのポイントおよび解説を整理した。

表 完了後の事後評価の目的

事後評価の目的	内容
1 事業効果等の確認	完了後、初期的な効果が発現する時期に、見込まれた費用・効果や環境への影響が現実のものとなっているかを検証する。
2 改善措置等の検討	「1 事業効果等の確認」の結果を踏まえて、当該事業の適切な改善措置を検討する。
3 同種事業へのフィードバック	「1 事業効果等の確認」、「2 改善措置等の検討」の結果を踏まえて、事業の計画・調査手法や評価手法を改善するための教訓を整理する。

表 完了後の事後評価の視点

事後評価の視点	趣旨（ポイント）
① 費用対効果分析の算定基礎となった要因（費用、施設の利用状況、事業期間等）の変化	費用対効果分析の算定基礎となった事業に関する基礎的な数値（費用、需要（施設の利用状況等）、事業期間等）について、新規事業採択時評価または再評価時点の想定・予測と事後の実績を比較し、その原因について分析する。
② 事業の効果の発現状況	新規事業採択時評価または再評価時点において想定した事業の効果が適切に発揮されているのかを確認する。特に、新規事業採択時評価または再評価時点における想定と供用開始後の効果の発現状況を比較し、その原因について分析する。
③ 事業実施による環境の変化	事業の実施により周辺の環境に及ぼした影響について確認し、その内容と原因を分析する。また、環境に配慮する取組みを行った場合は、その取組みが機能しているか等を確認する。
④ 社会経済情勢の変化	事業に係る外部要因の変化に伴い、想定より費用が増加すること、当初想定されていた事業効果が発現しないこと、環境へ影響が及ぶことがある。そのため、視点①～③について考察する際に無視できない外部要因を整理する。
⑤ 今後の事後評価の必要性	当該事業及び今後の同種事業におけるPDC Aサイクルを確立するため、効果の発現状況や想定される社会経済情勢等の変化等に着目し、今後の事後評価の必要性およびモニタリング等の必要性および内容について検討する。
⑥ 改善措置の必要性	事業目的の達成度、効果の発現状況等を踏まえ、当該事業の効果をより高めるために必要な改善措置を検討する。
⑦ 同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法の見直しの必要性	同種事業におけるPDC Aサイクルを確立するため、視点①～⑥に関する検討を通じて明らかになった、同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法についての課題を整理する。

(1) 目的 1 事業効果等の確認

事後評価の「目的 1 事業効果等の確認」は、「視点① 費用対効果分析の算定基礎となった要因の変化」、「視点② 事業の効果の発現状況」、「視点③ 事業実施による環境の変化」および「視点④ 社会経済情勢の変化」の4つの視点から構成される。

1) 視点① 費用対効果分析の算定基礎となった要因の変化

【ポイント】

費用対効果分析の算定基礎となった事業に関する基礎的な数値（費用、需要、事業期間等）について、新規事業採択時評価または再評価時点の想定・予測と事後の実績を比較し、その結果の原因について分析する。

【解説】

各事業の費用、需要（施設の利用状況等）および事業期間等について、新規事業採択時評価または再評価時点の想定・予測と事後の実績を比較する。想定・予測と実績に差異が見られる場合ばかりでなく、想定・予測どおりに実施された場合についても、その原因について検討することが望ましい。

新規事業採択時評価または再評価時点での想定・予測と事後の実績との比較が困難である場合は、事業着手前や事業期間中の実績と事後の実績を比較する。さらに、事業着手前や事業期間中の実績の把握が困難である場合（当該期間中に利用実績がない施設など）については、事後の実績について整理する。

費用等について複数の施設等ごとに整理されている場合、可能な限り、個々に新規事業採択時評価または再評価時点の想定と事後の実績について比較・検討する。費用の差異については、費用の想定時点と実績としての費用の発生時点との物価変動を考慮して検討する。

事業期間の変化は、費用や事業効果の発現に大きな影響を与えるものであるため、その原因等について分析し整理する。

費用対効果分析を向上させた取組み（コスト削減の取組み、供用開始時期を早めた取組み、供用開始時期の需要を高める取組みなど）の結果を整理する。

費用、需要、事業期間以外の費用対効果分析の算定基礎となった要因についても、特に検討すべき要因のみられる事業について、比較・検討を行う。

2) 視点② 事業の効果の発現状況

【ポイント】

新規事業採択時評価または再評価時点において想定した事業の効果が適切に発揮されているのかを確認する。特に、新規事業採択時評価または再評価時点における想定と供用開始後の効果の発現状況を比較し、その原因について分析する。

【解説】

各事業について想定される多面的な効果について、便益計測を行っているか否かに関わらず、発現状況を確認する。効果の発現状況について、新規事業採択時評価または再評価時点の想定と事後の実績を比較し、想定と実績に差異が見られる場合は、差異の生じた原因について検討する。また、想定どおりの効果が発現した場合も、その原因について検討することが望ましい。

本来は新規事業採択時評価または再評価時点での想定・予測と事後の実績を比較することが望ましいが、想定・予測と事後の実績との比較が困難である場合は、事業着手前や事業期間中の実績と事後の実績を比較することにより、効果の発現状況を確認する。

事業の効果の発現状況の確認にあたり、必要に応じて、利用者等にアンケート調査やヒアリングを実施する。

新規事業採択時評価または再評価時点では想定していなかった効果についても、適宜、発現状況を確認する。

3) 視点③ 事業実施による環境の変化

【ポイント】

事業の実施により周辺の環境に及ぼした影響について確認し、その内容と原因を分析する。また、環境に配慮する取組みを行った場合は、その取組みが機能しているか等を確認する。

【解説】

事業の実施が自然環境や生活環境等に及ぼした影響について検討する。環境の改善自体を事業効果のひとつと位置付けている事業の場合は、環境改善の効果については「視点② 事業の効果の発現状況」で検討する。

事業を巡る状況等を踏まえ、影響の大小にかかわらず、環境に関して評価すべきと判断した項目について、事業実施による影響を確認し、その原因を分析する。

環境に配慮する取組みを行った場合は、特別な取組みばかりでなく、同種事業で一般的に行われる取組みであっても、その取組みが機能しているか等を確認する。

4) 視点④ 社会経済情勢の変化

【ポイント】

事業に係る外部要因の変化に伴い、想定より費用が増加すること、当初想定されていた事業効果が発現しないこと、環境へ影響が及ぶことがある。そのため、視点①～③について考察する際に無視できない外部要因を整理する。

【解説】

公共事業は、社会的な費用を投入し社会へ多面的な効果をもたらすものであり、事業に係る外部要因の変化（人口変化、経済成長率、関連計画の進捗等）が想定されていた費用、効果などに影響を与えることが考えられる。従って、いずれの事業についても、外部要因の変化について検討を行うことが望ましい。

具体的には、新規事業採択時評価または再評価と完了後の事後評価を適切に比較するため、費用対効果分析の算定基礎となった要因の変化、事業の効果の発現状況、事業実施による環境の変化に関連する外部要因を的確に把握する。視点④で整理した内容は、視点①、②、③の分析の参考となるため、視点①、②、③と記載内容が重複することは問題ない。

なお、事業実施に伴う変化については、「視点② 事業の効果の発現状況」において検討する。

(2) 目的2 改善措置等の検討

「目的2 改善措置等の検討」は、「視点⑤ 今後の事後評価の必要性」および「視点⑥ 改善措置の必要性」の2つの視点から構成される。なお、完了後の事後評価は、事業の効果等の確認など、完了した事業が適切に実施されたかの検討に加え、事業実施の結果、良かった点や反省点を見出し、今後の改善措置の検討など将来の事業展開等に活かしていくことが重要である。

1) 視点⑤ 今後の事後評価の必要性

【ポイント】

当該事業及び今後の同種事業におけるPDC Aサイクルを確立するため、効果の発現状況や想定される社会経済情勢等の変化等に着目し、今後の事後評価の必要性およびモニタリング等の必要性および内容について検討する。

【解説】

今後の事後評価の必要性の判断にあたっては、効果の発現状況、想定される社会経済情勢の変化、環境の変化等に着目して検討する。今後の事後評価の必要がない場合でも、単に「必要なし」とせず、効果の発現状況等を整理した上で必要なしと判断する。

PDC Aサイクルを確立するため、供用期間中は完了後の事後評価後も、適宜、モニタリング等を実施していく必要があり、その必要性および内容について検討を行う。

2) 視点⑥ 改善措置の必要性

【ポイント】

事業目的の達成度、効果の発現状況等を踏まえ、当該事業の効果をより高めるために必要な改善措置を検討する。

【解説】

当初想定された効果が十分に発現していない場合や、環境に重大な影響を及ぼしている場合において、適切な改善措置について検討を行う。また、公共事業の供用期間は一般的に長期にわたることから、当初想定された効果を発現している場合であっても、供用期間中における事業効果をより高める方策を必要に応じて検討する。これら検討に当たっては、関連事業との連携やソフト施策の検討等を十分に踏まえるものとする。

改善措置の検討にあたり、施設の運用面などの管理主体からの視点や、アンケート調査、ヒアリング調査等に基づいて把握された利用者等の要望が参考になる。

なお、取組むべき改善措置の見られない場合でも、効果の発現状況等を整理した上で必要なしと判断する。

(3) 目的3 同種事業へのフィードバック

事後評価の「目的3 同種事業へのフィードバック」は、「視点⑦ 同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法の見直しの必要性」の視点から構成される。なお、完了後の事後評価は、事業の効果等の確認など、完了した事業が適切に実施されたかの検討に加え、事業実施の結果、良かった点や反省点を見出し、同種事業へのフィードバックなど将来の事業展開等に活かしていくことが重要である。

1) 視点⑦ 同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法の見直しの必要性

【ポイント】

同種事業におけるPDCAサイクルを確立するため、視点①～⑥に関する検討を通じて明らかになった、同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法についての課題を整理する。

【解説】

今後、同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法の見直しに活かすため、事後に明らかになった課題やその対応策を教訓として蓄積する。

また、同種事業の計画・調査のあり方や事業評価手法を見直すために必要な、事業に関する基礎的な数値や効果の発現状況等に係るデータも、積極的に蓄積することが望ましい。