

英国財務省

グリーンブック

中央政府による事前評価及び事後評価

2011年7月時点で本グリーンブックの説明内容に一部変更が加えられていることに留意されたい。

本書はグリーンブックの2003年版である。しかし、非市場性商品の評価に関するグリーンブックの討議用資料「Fujiwara and Campbell (2011年)、社会的費用便益分析のための評価手法：表明選好法、顕示選好法及び主観的幸福感アプローチ」が公表されたことに伴って、この主題を扱っている57~58頁が更新されている。

57~58頁の本文の中で変更されている部分は、本更新文書において赤書きで強調されている。この変更によって、複数のパラグラフ番号が重複している他、本章の脚注の連続性も一部欠けている箇所がある。

財務省ガイダンス

LONDON : TSO

目次

	頁		頁
目次	iv	事後評価プロセス	52
序文	v	付録1 政府の介入	58
第1章 序論と背景	1	序論	58
序論	1	経済効率性	58
本書をいつ利用すればよいのか	2	公平性	60
第2章 事前評価と事後評価の概要	4	追加的効果	60
序論	4	地域再生	62
事前評価と事後評価のサイクル	4	付録2 非市場効果の評価	65
事前評価の役割	4	序論	65
事前評価と事後評価のプロセス	5	非市場効果の評価	65
結果の提示	7	価値、効用、福祉及び幸福感	65
事前評価と事後評価の管理	8	最近の調査/妥当な推定値	68
枠組み	9	環境効果の評価	74
事前評価と事後評価に関連する問題	10	付録3 土地及び建物	80
第3章 介入手法の正当化	13	序論	80
序論	13	不動産の取得と利用	80
政府介入の根拠	13	賃借と賃借料	83
調査の実施	13	不動産の売却	84
第4章 目標の設定	15	費用効果が高い土地利用	85
序論	15	付録4 リスクと不確実性	92
目標、アウトカム、アウトプット、ターゲット	15	序論	92
第5章 選択肢の事前評価	17	リスク管理	92
序論	17	リスクの移転	96
選択肢の特定	17	楽観バイアス	98
各選択肢の費用及び便益の評価	19	モンテカルロ解析	101
費用及び便益の評価額の調整	26	不可逆性リスク	102
割引	29	アウトカムの乖離の費用	103
選択肢間の税金格差の調整	31	付録5 分配面の影響	104
リスクと不確実性の導入	32	序論	104
バイアスとリスクの調整	33	分配分析	104
不確実性の評価	36	相対的富裕度に基づく影響分析	104
リスク及び不確実性の回避と軽減	38	その他の分配面の影響に関する分析	108
評価されない費用及び便益の検討	38	付録6 割引率	110
第6章 解決策の策定と実施	42	序論	110
序論	42	社会的時間選好率	110
最善の選択肢の選定	42	長期割引率	112
解決策の策定	45	割引率表の例外	112
実施	48	割引率表	113
第7章 事後評価	52	用語集	114
序論	52	参考文献	122
		索引	125

序文

政府は、提供する公共サービスを継続的に改善していくことを明言している。この取組みの中で根幹をなす部分は、社会に最大の便益をもたらす活動に公的資金を支出すること及び公的資金が最も効率的な方法で費やされることを保障するところにある。

財務省は長年にわたって、多額の資金が割当てられる前に政策提案をいかにして事前評価すべきか、また、過去及び現在の行動をいかにして事後及び期中評価すべきかに関して、他の公的機関に指針を与えてきた。改訂されたガイダンス内容をこのグリーンブック新版に盛り込むことによって、事前評価と事後評価に対するより徹底した、長期的かつ強固な分析に基づくアプローチの採用を促進している。本書は、あらゆる事前評価と事後評価に適用されるものである。

事前評価は、適切に行われれば、決して高度な論理を必要とするものではないが、とても重要であり、慎重に実施しなければならない。事前評価の段階で下された決定は、新たな政策、プログラム、プロジェクトのライフサイクル全体に影響を及ぼす。同様に、過去の過ちの繰り返しを避け、教訓を生かせるようにするためには、過去に実施した政策を適切に事後評価することが不可欠である。したがって、本グリーンブックは、政府内の各省庁や執行機関にとって拘束力のあるガイダンスとなっている。

グリーンブックの本版は、これまでと異なり、初めて協議を先行させる方式をとっており、作成に当たっては協議が助けとなっている。協議プロセスは、最終的なガイダンスを策定する上で極めて貴重であったことが証明された。提案された主な変更点は幅広い支持を得たが、特に本ガイダンスが、より明確で、かつ、利用者ニーズに十分配慮し、対応したものに仕上がったのは協議に負うところが大きい。

主要な変更点は、次のとおりである。まず第1に、便益の特定、管理及び実現をより重視している。手短かに言えば、当初の段階から最終成果に焦点を合わせている。第2に、旧版では實際上、暗黙的に実質6%として束ねられることが多かった他の要因に対する適用利率を考慮に入れる一方で、この新版では割引率のみを「分離して」、社会的時間選好に基づき実質3.5%に設定した。また、特筆すべき点として、新版グリーンブックには、今回初めてこれまで事前評価の過程で実施者を悩ませてきた楽観的見方（「楽観バイアス」）を修正するための明確な調整手続きが盛り込まれている。最後に、政府の政策が社会の様々な集団に及ぼす影響は、集団によってその度合いに差が生じるが、この差異が重大な意味合いを持つ可能性が高い場合は、こうした影響差を評価することに重点を置いている。

財務省は、政府内あるいはその他の環境で働く多くの人々が本グリーンブック新版の作成に多大な貢献を果たして戴いたことに感謝している。特に、協議プロセスに参加し、詳細で貴重なコメントを提供してくれた人々に謝意を表したい。本最終版がこうした人々の貢献を反映して、質の高いものになっていることを期待する。

ジョー・グライス

英国財務省公共サービス局局长兼首席エコノミスト

第1章 序論と背景

序論

1.1 歳入、資本、規制などに関する新たな政策、プログラム¹及びプロジェクトは全て、公共の利益を最大限に推進するため、可能な限り包括的かつバランスのとれた評価を受けるべきである。本グリーンブックでは、評価²を実施する際に考慮すべき手法や課題を提示している。

本グリーンブックの目的は、まず以下の質問に対して答えられなければ、いかなる政策、プログラム又はプロジェクトも決して採用されないようにすることである。

- この目標を達成するために、もっと良い方法はないか？
- これらの資源をもっと良く利用する方法はないか？

1.2 本指針は、政策を効率的に策定し、政府内での適切な資源配分を推進する目的で作成されたものである。この目的は、意思決定の際に情報を提供し、政府の優先事項や国民の期待を踏まえて各省庁の政策、プログラム及びプロジェクトを調整することによって達成することができる。本指針は、各提案によってもたらされる広義の社会的費用と便益を考慮に入れる必要性及び公的資源の適切な利用が保障される必要性を強調している。

1.3 上記目的は、以下の方法によって達成することができる。

- 同様の結果が得られると考えられる他のアプローチを特定する。
- 提案する政策、プロジェクト及びプログラムがもたらすあらゆる影響を可能な限り金銭的価値に換算する。
- 関係する選択肢の費用と便益に係る評価を実施する。

本グリーンブックでは、政策、プログラム又はプロジェクトが経済、財政、社会及び環境の側面から捉えた各評価をどのように組み合わせるべきかについて記載している。

1.4 本グリーンブックは、中央政府の全ての省庁及び執行機関向けにベスト・プラクティスを記載した手引書となっており、あらゆる種類及び規模のプロジェクトを対象としている。本書の目的は、政府内で行われる事前評価プロセスの一貫性と透明性を高めることにある。

¹ プログラムとは、関連する諸プロジェクトの集合を指す。

² 本グリーンブックにおいて、評価とは、決定がなされる前に行う事前評価と決定がなされた後の事後評価の両方を指すものとして用いられる総称的用語である。

1.5 さらに詳細な分析が必要となる場合は、本書にも注記しているとおおり、付録に記載されている専門的助言を参照されたい。この付録では、事前評価と事後評価について一歩踏み込んだ問題に焦点を当てることによって、技術・経済分野の専門家のニーズに込えている。付録には、以下の内容が含まれている。

- 高度な事前評価の実施に係る指針
- 本グリーンブックに記載されているアプローチの分析的基盤

1.6 各省庁は、それぞれのマニュアルやガイドラインが本書に記載される原則と合致するようにし、特定分野に関する補足的指針を提供すべきである。

ボックス 1：本書で扱う活動

政策及びプログラムの策定：	今後提供が予定されるサービス又はその他の行動のレベルと種類に関する決定又は規制の度合いに関する決定。
新規又は代替資本プロジェクト：	プロジェクトの実行、その規模及び場所、時期、民間部門の関与の度合いに関する決定。
既存資産の利用又は処分：	土地又はその他の資産の売却、施設又は事業の代替又は移転、試験的サービスを外注するか市場に出すか、に関する決定。
規制の明確化：	例えば、安全衛生、環境の質、持続可能性、規制基準の費用と便益間のバランスの確保、規制基準の導入方法に関する決定。
主要な政府調達に関する決定：	通常は民間部門の供給業者が提供するサービス、労働又は商品の購入に関する決定。

本書をいつ利用すればよいのか

1.7 本グリーンブックは、以下の人々にとって有用である。

- 政策、プロジェクト又はプログラムの基本的な事前評価又は事後評価の実施を義務付けられる人々
- この分野における知識の拡充を求める人々

1.8 本指針は、以下に適用される。

初期段階 ... 新たな政策の採用又はプログラムやプロジェクトの着手、再開、拡充又は変更に関する政府の決定を支持するために用いられる分析。この分析によって、国民に対する便益及び/又は費用が測定可能な形で得られることになる。これは、プロセスの*事前評価*部分となる。

最終段階 ... 完了、終結又は修正段階にある政策、プログラム又はプロジェクトに関する回顧的分析。これは、プロセスの事後評価部分となる。

1.9 政府の資源がどの程度効果的に消費されたかを判断する能力は、戦略を長期的に管理していく上で必要不可欠である。この事後評価に関する計画は、事前評価の時点で検討すべきである。

第2章 事前評価と事後評価の概要

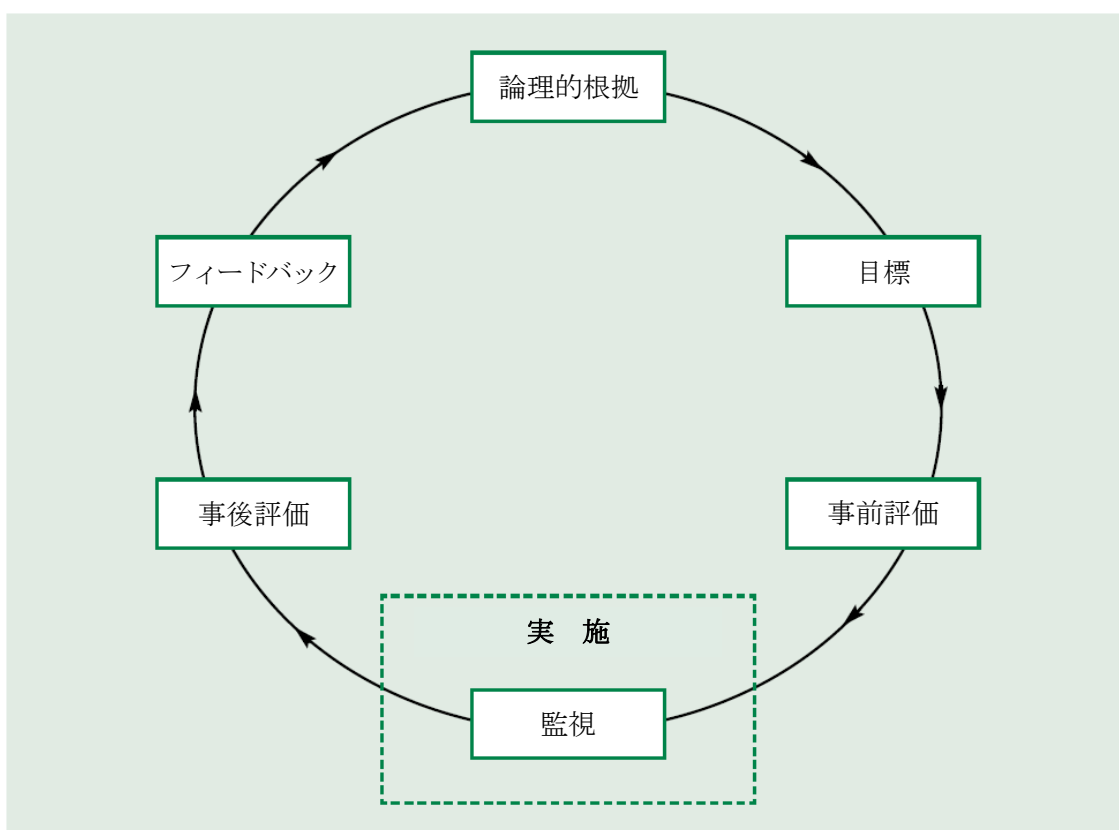
序論

2.1 本章では、事前評価と事後評価の重要な各段階について概説している。その詳細は第3章以降で扱うこととする。

事前評価と事後評価のサイクル

2.2 事前評価と事後評価は、一部の省庁がROAMEF (Rationale=論理的根拠、Objectives=目標、Appraisal=事前評価、Monitoring=監視、Evaluation=事後評価、Feedback=フィードバック)という頭字語で形式化している広義の政策サイクルの一部を構成していることが多い。以下は、このサイクルを図式化したものである。

ボックス：ROAMEF サイクル



事前評価の役割

2.3 事前評価は提案が費用をかけて実施するだけの価値を有しているかどうかについて評価し、その結論と提言を明確に伝えるようなものでなければならない。ここで必要不可欠

な手法が選択肢の事前評価である。これは、提案の費用及び便益を分析することによって、政府介入の正当性を立証し、目標を設定し、この目標を達成するために各選択肢を特定し、検証していく作業である。この枠組みの中では、評価されないままとなっている費用及び便益を比較衡量するための補完的手法を用いて、下記に示す費用効果分析とは対照的な費用便益分析を行うことが望ましい。

費用便益分析

提案の費用及び便益に関して、可能な限り多くの項目（市場が経済価値を十分に測定できないようなものを含む）を金銭的に定量化する分析手法。

費用効果分析

同一又は同様のアウトプットを生み出す代替的手段について、それぞれの費用を比較する分析手法。

事前評価と事後評価のプロセス

2.4 提案を全面的に実施する前に、事前評価を何度も繰り返し行うことが多い。そのため、以下のような段階が反復されることもあるが、必ずしも順番どおりに行われるというわけではない。特に、通常であれば、選択肢を策定する際に、リスクの影響や不確実性、内在するバイアス（偏り）について何度も検証することが重要となる。こうすることによって、一見して正確に見えるような誤りを回避するとともに、変化する環境に照らして、提案が投入金額に対して最も価値の高いサービスを供給し続ける（バリュー・フォー・マネーを確保する）可能性が高いかどうかについて、合理的レベルで理解できるようになる。

2.5 評価が進むにつれて、データはより具体的かつ正確なものになるよう精緻化されなければならない。各段階での作業量は、関係する資金、論点となっているアウトカム、利用できる時間に見合ったものとすべきである。したがって、選択肢の特定と事前評価という初期段階においては通常、要約データのみが必要とされる。段階が進むにつれて、多額の資金が割当てられる前に、要求される信頼度も高めていかなければならない。

第3章 – 介入行動の正当化

2.6 第1段階は、2つの前提条件が満たされていることを確認するために概要調査を実施する作業である。2つの条件とは、明確に特定されたニーズがあること、及びどの介入行動案も費用をかけるだけの価値を有する可能性が高いということである。この概要調査には、介入がもたらすマイナスの結果のみならず、介入しなかった場合の結果についての分析も含めなければならない。行動を正当化するためには、介入によるプラスの結果がこのいずれをも上回っていなければならない。多くの場合、対処すべき課題の範囲及び介入の根拠を

明確にするため、予備段階で調査を行うことになる。

第4章– 目標の設定

2.7 第2段階は、望ましいアウトカムや介入の目標を明確に設定し、そのために実行可能なあらゆる選択肢を特定する作業である。最終的目標の達成に寄与するよう、目標となるターゲットを設定すべきである。

第5章– 選択肢の事前評価

2.8 第3段階は、選択肢の事前評価を実施することである。この作業は、分析の最も重要な部分となることが多い。当初は、様々な選択肢を策定し、検証すべきである。これは、適切な解決策のためのパラメーターを設定する際の一助となる。次いで、以下に概説する手法を高水準の評価や要約データに応用することによって、このプロセスを管理しやすい状態にするために選択肢候補リストを作成することができる。「最小限の介入」という選択肢は、介入主義者の更なる行動を抑止する機能として働くことから、常にこのリストに掲載しておくべきである。

2.9 次いで、各選択肢は基本ケース¹を設定することによって事前評価される。基本ケースとは、費用及び便益に関する最良推定値（最も正確とされる見積値）である。この見積値は様々なシナリオを検討することによって調整することができ、また、基本変数を変えることによって変化に対する各選択肢の感度をモデル化することもできる。事前評価をより完全に行うためには、以下のように進めていくことができる。

- 各選択肢の費用を特定し、評価する。
- 各選択肢の便益を特定し、評価する。
- 必要があれば、以下の側面を踏まえて、評価された費用と便益を調整する。
 - 分配面の影響（提案が社会の様々な部門に及ぼす影響）
 - 相対価格の動き
- 将来発生する費用と便益を、その発生時点に合わせて割り引くことにより調整し、その現在価値を得る。
- 必要があれば、選択肢間の重要な税金格差を調整する。
- 基本ケースを提供するためにリスクと楽観的見方を調整し、基本変数の変化や様々な将来シナリオが基本ケースに及ぼす影響を検討する。
- 適切な場合、加重評点法を用いて、金銭評価されていない影響を（費用及び便益の両面から）検討する。

¹ 「基本ケース」という用語は、「最小限の介入」という選択肢を指すことがあるものの、本書ではこの意味で用いられていない。

第6章– 解決策の策定及び実施

2.10 選択肢を事前評価した後、決定基準に基づき判断し、1つ又は複数の最善の選択肢を選定し、これ（ら）を精緻化して解決策を導く。この段階で協議は重要である。協議は以前に実施されているかどうかを問わない。また、民間部門の役割を含め、調達ルートも検討すべきである。

2.11 提案の実施の成功に重大な影響を及ぼす可能性がある課題は、多額の資金が割当てられる前に、事前評価の段階で検討しておかなければならない。これは、事前評価で想定するアウトカムを最終的に発生する結果に近いものにとするためである。

第7章– 事後評価

2.12 事後評価は、手法面で事前評価と類似しているが、明らかに予測データではなく歴史的（事実又は推定に基づく）データを利用し、事象が起こった後に実施されるものである。その主な目的は、教訓が広く学ばれ、伝えられ、新たな提案を評価する際に応用できるようにすることにある。

結果の提示

2.13 事前評価の最終的なアウトカムは、提案又は特定の選択肢を先に進めていくべきか否かを決定することである。こうした決定は広範囲にわたって影響を及ぼすことが多いことから、意思決定者や主要なステークホルダー（利害関係者）に結論や提言を提示することは分析自体と同様に重要なものと考えられている。いかなる場合でも、透明性を確保することが重要である。提示と報告は、明瞭かつ論理的で、十分な根拠に基づき、目下の決定の一助となるようなものにすべきである。特に、概略報告書は専門用語を極力使わないようにし、平易な言葉で作成すべきであるが、やむを得ず専門用語を用いる必要がある場合は、それらを説明しておくべきである。

2.14 報告では、その結論と提言を裏付けるための十分な証拠を提示すべきである。また、報告書を読んだ者が計算、裏付けとなる証拠、前提条件を検証できるようにするため、容易に追跡できる監査証拠を提供すべきである。分析を提示する際には、主要な費用と便益について説明し、評価額については相殺後の数値ではなく、それぞれに付された個別の金額を明確に示すべきである。こうすることによって、意思決定者は分析の結論の根拠をなす前提条件を理解することができ、提言を前に進めていけるようになる。事前評価の報告書には、後に実施する事後評価の一助となる十分な情報が記載されているべきである。

2.15 また、一般的に言えば、提案書や概略報告書には、個々の時点で推定した期待値のみを単に掲載するのではなく、感度分析やシナリオ分析の結果も盛り込むべきである。意思

決定者は、アウトカムが広範囲に亘る可能性があることを理解し、提案が将来の不確実性に耐え得るようなものであるかどうかを判断する必要がある。

ボックス3：経済的な事前評価又は事後評価において予想されるアウトプット

□ 事業事案（予備的分析、概略分析又は全面的分析）－以下で構成：

- 戦略的事例
- 経済的事例（又は選択肢の事前評価）
- 財務的事例（又は費用妥当性）
- 商業的事例
- プログラム
- プロジェクト管理事例（又は達成可能性）

□ 規制影響評価

□ 健康影響評価

□ 環境事前評価

□ 安全衛生影響事前評価

□ 消費者影響評価

□ 統合政策事前評価（Integrated Policy Appraisal : IPA）²

□ 事後評価及び監査報告書

2.16 各省庁はしばしば、政策やプロジェクトの事前評価及び事後評価向けに優良慣行事例のテンプレートを発行している³。

事前評価と事後評価の管理

2.17 評価の実施は、資源集約的な作業になる可能性がある。したがって、事前評価と事後評価は可能な限りステークホルダーが共同して実施すべきであるが、主たる責任の所在を十分に定義し、正確性と完全性に関して説明責任があることを明確に理解しておく必要がある。評価を実施するのは専門家の仕事とみなして、脇に追いやることがあってはならない。

2.18 各省庁は、どのようにして事前評価と事後評価を意思決定プロセス及びガバナンス（統治）構造の中に組み入れ、一体化させていくかについて検討すべきである。評価を実

² IPAは、事前評価のあらゆる側面を対象にしようとする政策手段であり、気候変動、空気の質、景観、土地利用、廃棄物、水、生物多様性、騒音などの問題について質問のチェックリストを提供している。詳しいガイダンスは、ODPM（副首相府）、DEFRA（環境・食糧・農村地域省）及びDfT（運輸省）から入手できる。

³ 例えば、OGCはそのウェブサイト（<http://www.ogc.gov.uk>）で事業事案のテンプレートを提供しており、プロジェクトの事前評価で利用することを推奨している。

施するに際して協調的アプローチをとることができるよう、各省庁は以下の事項を検討することを求められる。

- 事後評価又は評価を担当する正式部署又は技術的専門知識のセンターを設置する。
- 内部及び外部監査人による監査を正式なものにする。複雑な事例の場合は、事前評価の手法について所管各省、財務省又は内部監査局（National Audit Office : NAO）⁴と協議することが有用であろう。
- 完全かつ時宜に適った事前評価を実施するためのインセンティブを与える。
- 利用しやすい公文書館⁵を運営する。

2.19 個々の評価については、初期の段階で以下の事項を考慮に入れる必要がある。

- 必要となる可能性がある財源及び専門家の利用可能性と費用
- 大学の専門家やサービス提供者などから品質保証を得る必要性
- 評価結果の伝達方法（例：評価の公開、ウェブサイトによる開示など）
- 調査が進展するまで提案を延期する可能性
- 評価に先立ち、主要なマイルストーン（各作業工程の節目）、資源及び作業フローを記載したプロジェクト計画の策定

本ガイダンスに関して、以下から助言を得ることができる。

- 各省庁のアナリスト、財務省の「公共サービスの提供に係る分析（Public Services Delivery Analysis : PSDA）チーム」及び特定の問題に関して照会すべき様々な情報源
- プロジェクトや政策評価に関する研修は、公務員研修大学（Civil Service College）を含む多くの機関で受講できる。

枠組み

2.20 以下に記載する枠組みは、特に事前評価と事後評価に関係している。

- 財務省商務局（Office of Government Commerce : OGC）ゲートウェイ・レビュー（主にプログラム及びプロジェクト向け）
- 規制影響評価（主に規制面の影響をもたらす政策向け）
- 政府管理・政策研究センター（Centre for Management and Policy Studies : CMPS）政策ハブ

財務省商務局ゲートウェイ・プロセス

2.21 ゲートウェイは財務省商務局が実施する民間調達プロジェクト向けの検証プロセス

⁴ NAO ウェブサイト（website: <http://www.nao.gov.uk/>）を参照。

⁵ CMPS 知識プール（<http://policyhub.gov.uk>）及び「アッドアップ（Adding It Up）（<http://www.addingitup.gov.uk/>）」を参照。

である⁶。ゲートウェイでは、ライフサイクルの重要段階を迎えた政策やプロジェクトを審査し、問題なく次の段階に進めることについての確約を与える。第1及び第2ゲートウェイでは、本グリーンブックに従った手順が盛り込まれている。詳細な情報はOGCウェブサイトで見ることができる⁷。

規制影響評価

2.22 規制影響評価（Regulatory Impact Assessment : RIA）は、企業、慈善団体又はボランティア部門に影響を及ぼす可能性のある規制案について、費用、便益及びリスクの観点からその影響を評価する政策手段である。全ての省庁は、法的権限を行使し、他者に全般的な影響を及ぼすような規則を制定する場合、規制影響評価書を作成しなければならないというのが政府の方針である。また、省庁は、英国の企業、公共部門、慈善団体又はボランティア部門に影響を及ぼす欧州法案についても、規制影響評価書を作成すべきである⁸。

2.23 RIA作成の契機となるのは、企業、慈善団体又はボランティア部門に影響を及ぼす可能性がある法案であるものの、RIA自体はグリーンブックの方法論に沿って経済、社会及び環境面に及ぼす影響を全て対象にして、作成すべきである。

CMPS政策ハブ

2.24 CMPS政策ハブ⁹は、以下を提供することによって、政策の立案と執行の向上を目標としている。

- 政策の策定、展開及び評価をより効率的かつ効果的に行えるよう、英国及び海外の資源や活動へのアクセスを状況に合わせて提供する。
- 政策の立案や執行が向上した革新的な事例
- 組織的及び地理的障壁を取り払い、政府内での協調及び政府外部との連携を強化するための手段
- 最高水準の研究及び事後評価を促進するための基盤

事前評価と事後評価に関連する問題

2.25 評価の一環として検討する必要があるかもしれない様々な一般的問題がある。事前評価の対象となっている各選択肢との関連性を検証すべき事項、及び後に実施する事後評価において活用すべき事項を以下に列挙した。

⁶ 例えば、国防省の「スマート（賢明な）取得」手続きなど、ゲートウェイ・レビュー・プロセスの適用を免除されている各省内にも同様のプロセスがある。適用を免除されている各省は、グリーンブックの方法論に準拠していることを確認するため、その監視手続きを定期的に検証しなければならない。

⁷ OGC ウェブサイト：<http://www.ogc.gov.uk/>

⁸ ガイダンスは、RIU ウェブサイト（<http://www.cabinet-office.gov.uk>）で見ることができる「より良い政策立案及び規制影響評価」に記載されている。

⁹ <http://www.policyhub.gov.uk> を参照。

- 戦略的な影響—新たな提案が中長期にわたって組織の全体又は主要部分に重大な影響を及ぼす場合、組織に戦略的な影響を及ぼすということができる。したがって、提案を検討する際は、潜在的影響の規模がどの程度か、また、それが影響を受ける組織の戦略とどのように調和するのかといった観点を考慮に入れるべきである。
- 経済的根拠—提案は妥当な経済分析によって裏打ちされた論拠に基づく必要がある。この論拠は、選択肢の事前評価において行われる費用便益分析によって与えられるべきである。特に第5章を参照。
- 資金調達手配と費用妥当性—提案は、金額的に無理のないものとし、費用面から見て妥当な資金計画を策定する必要がある。第6章を参照。
- 達成可能性—全ての提案は、その達成可能性という観点から評価を受けなければならず、必要に応じて、認定されたプログラムの構築やプロジェクト管理に係る手配を行うべきである。第6章を参照。
- 商業協定と提携協定—提案では、商業、提携及び調達に関する協定を考慮に入れる必要がある。特に、次のような問題を検討すべきである。どのようなものを市場に提供することができるのか、費用と便益は商業協定を通じてどのように保証されるのか、完了まで契約をどのように管理するのか。第6章を参照。
- 規制の影響—既に論じたとおり、新たな提案が企業、ボランティア部門及び慈善団体に及ぼす影響を評価すべきである。第2章を参照。
- 法律—検討中の事案に特に関係する法律及び多くの提案に影響を及ぼす法規（人権法、データ保護法及び情報公開法など）を考慮に入れるべきである。
- 情報の管理と統制—後の事後評価に必要なデータ及び提案を支援するために必要となる可能性があるITなど提案に求められる情報要件。詳細なガイダンスはOGCで閲覧することができる¹⁰。
- 環境への影響—空気や水の質、土地利用、騒音公害、廃棄物産出、リサイクル、処分など環境に及ぼす影響を検討すべきである。詳細なガイダンスはODPM、Defra及びDfTで閲覧することができる。
- 農村問題—政府は、全ての政策において特定の農村地域の状況を必ず考慮に入れることを確約している。事前評価実施者は、提案が農村地域とその他の地域に異なる影響を及ぼす可能性が高いかどうかを評価すべきである。詳細なガイダンスはDefraで閲覧することができる¹¹。
- 平等性—事前評価の一環として、社会の様々な集団に及ぼす影響を検討すべきである。第5章では、分配面に及ぼす影響を事前評価プロセスの中に組み入れる方法について説明している。

¹⁰ <http://www.ogc.gov.uk> を参照。

¹¹ <http://www.defra.gov.uk> を参照。

- 健康－提案が健康に及ぼす影響を検討し、貧困、困窮、失業及び劣悪な住環境や職場環境が健康に及ぼす影響について事後評価を行うべきである。保健省（Department of Health）が詳細な助言を与えている¹²が、CMPS政策ハブ¹³を経由してアクセスすることもできる。
- 安全衛生－勤務中の人々及び作業活動中の安全衛生について、その保護が必要になることがある。これが特に問題となるのは、明らかに建設現場である。安全衛生委員会（Health and Safety Commission）が詳細な情報を提供している¹⁴。
- 消費者重視－評価に際して、財及びサービスの費用と質に加え、財・サービスに対するアクセス性、財・サービスの選択及び財・サービスに関する情報を考慮に入れなければならないこともある¹⁵。
- 地域的視点－CMPSは、地域的視点を最良の形で政策立案プロセスに組み入れる方法についてのガイダンスを提供している¹⁶。
- 欧州連合－他のEU諸国における提案や活動及び特定の法令を考慮に入れることが重要な場合がある。国家の援助に係る規則は政府が介入する度合いを規定していることから、その検討は特に重要である¹⁷。
- 設計の質－目標の順調な達成を保証する上で、施設の設計の質が重要となることがある¹⁸。

¹² <http://www.doh.gov.uk> を参照。

¹³ <http://www.policyhub.gov.uk> を参照。

¹⁴ <http://www.hse.gov.uk> を参照。

¹⁵ <http://www.policyhub.gov.uk> を参照。

¹⁶ <http://www.policyhub.gov.uk> を参照。

¹⁷ <http://www.dti.gov.uk> を参照。

¹⁸ <http://www.cabe.org.uk> を参照。

第3章 介入行動の正当化

序論

3.1 政府の取り得る行動について検討する前に、国益に照らして政府が取り組むべき明確な課題を特定することが重要である。換言すれば、政府介入の論理的根拠を説明すべきである。

介入行動の正当性を立証するための重要な質問

- 介入に関する論理的根拠は明確か？
- 介入が費用効率的であると考えerことは妥当か、すなわち、介入による便益は費用を上回るか？

政府介入の根拠

3.2 政府による介入の論理的根拠は通常、市場の失敗あるいは政府が達成しなければならない分配面の目標が明確に存在している場合に見出すことができる。市場の失敗とは、市場が効率的なアウトカムをもたらしてきておらず、かつ、市場自体もそのようなアウトカムをもたらすとは期待されていない状況を指す。こうした市場の失敗を是正するため、政府による介入が検討される。分配の目標は説明するまでもなく、平等性の観点に基づいている。

3.3 政府介入は、費用を要し、経済的な歪みをもたらす恐れがある。これらの点は、介入が正当化されるかどうかを判断する際にこうした観点を念頭に置かなければならない。例えば、特定の市場の失敗に対処する規則は有効に機能するかもしれないが、それによって他の費用が必要となり、結果としてその規則を導入する価値がなかったという事態になることもあり得る。

調査の実施

3.4 事前評価の第1段階では通常、調査を実施し、関係する問題の範囲と政府行動の根拠を特定する作業を行う。以下の事項について、調査を実施する可能性がある。

- 何も変わらないあるいは微少の変化しか見られない場合の結果
- 市場の状況（例：市場の失敗の原因、雇用水準）
- 現在及び将来のトレンド見通し及び公表された予測値（例：人口、サービス量、需要、相対価格及び費用）
- 潜在的な受益者（及び社会的に不利な立場に置かれる恐れがある人々）
- 技術発展

- 対処すべき問題の範囲あるいは重大さが時の経過とともに変化するかどうか（例：影響は世代にわたって増幅する可能性があるか）。

3.5 政府介入の論拠を決定するプロセスは、付録1で詳細に論じられている。

3.6 ボックス 4は、政府介入の正当性を立証するために必要になるとと思われる論理及び証拠を例示的に示したものである。

ボックス 4: 「職業訓練の拡充」の事例

熟練した労働力が生産性やGDP成長といった高水準の経済目標にプラスの影響を及ぼすという証拠がある。それと同時に、英国では技能が大きく不足していることが証明されており、この事実は、ドイツや他の欧州諸国に比べて、英国では中間レベルの職業資格を保有する者の数が少ないことに反映されている。また、この技能不足を引き起こす原因であり続けている市場の失敗には、以下に示す3つの形態が存在しているという証拠もある。

1. 職業訓練に対する雇用主の投資額の低さをもたらしている外部性の存在。企業は従業員の訓練に投資してもその投資金額を回収する前に、訓練を終えた従業員が退社してしまうことを懸念している。訓練に対する投資が極めて迅速に効果を挙げない限り、企業としては、従業員に訓練を実施する気が起きない。
2. 不完全な情報のために、従業員は職業訓練の質を判断するあるいはその便益を理解することができない状況にある。このため、訓練期間中に賃金が少なくなることを受け入れるあるいはそもそも訓練を受講することを受け入れる気持ちが低下している。
3. クレジット市場の不完全性。職業訓練は費用がかかるものの、個人は、訓練によって、より高い賃金が得られることを見込んでいる。個人の中には、今後より高い賃金によってローンを返済できるだろうという見通しから、訓練のための資金を借入りたいと望む者もいるだろう。しかし、低賃金従業員は特に、クレジットの利用に制約を受けるため、訓練費用を賄うためにローンを組めない可能性が高い。

こうした市場の失敗の意味するところは、市場が提供する訓練の水準というのは社会的視点からすれば、非効率で低い可能性が高いということである。十分に設計された政府介入がこのギャップを埋めるための一助となろう。

第4章 目標の設定

序論

4.1 費用をかけて介入を実施するだけの価値があるように思われる場合、次の段階として、提案する新たな政策、プログラム又はプロジェクトの目標を明確に提示する必要がある。これによって、政府が取り得る全ての代替的選択肢を特定することができるようになる。

目標、アウトカム、アウトプット、ターゲット

4.2 目標は、提案によって達成を目指しているものが明確になるように提示すべきである。目標は、それを達成するための様々な選択肢について検討できるよう、一般的な用語によって説明しなければならない。個々の提案の目標は、政府の政策文書、省庁の目標、各省の公共サービス協定（PSA）及びより広範なマクロ経済目標と整合性を保つべきである。

4.3 通常、事前評価において明確に定めるべきものとして、アウトカム、アウトプット及びターゲットの階層がある。アウトカムとは、その提案が達成を目指している成果で、社会にもたらされる最終的便益を指す。目標は、しばしば望ましいアウトカムという形で表現される。しかし、アウトカムを直接測定することができないことがある。こうした状況においては、アウトカムを目指す過程で、中間的段階としてアウトプットを特定することが適切となる場合が多い。アウトプットとは、明確に表現又は測定することができるもので、望ましいアウトカムにある程度関係している行動によって生み出される結果を指す。

4.4 ターゲットは、アウトプットの生成、アウトカムの実現及び目標の達成に有用なものとして利用することができる。ターゲットはスマート（SMART：以下の単語の頭文字で構成される）であるべきである。

- 明確性（**S**pecific）
- 測定可能性（**M**easurable）
- 達成可能性（**A**chievable）
- 有意味性（**R**elevant）
- 期間限定性（**T**ime-bound）

ボックス 5: 目標とターゲットの設定

適切な目標とターゲットを設定するに際して、以下の質問が有用であろう。

- 達成しようとしているものは何か？目標は何か？何をもって単一のアウトカム又は一連のアウトカムが成功裡に実現されたとするのか？
- 検討中の提案に応用できるような他の事案で、類似の目標が設定されているか？

- 目標は、所管省庁の公共サービス協定（PSA）に定める戦略的な目的及び目標と整合性を保っているか？
- 目標は、特定のプロジェクトが重視するアウトプット（例：運用、実行、職業斡旋）ではなく、アウトカム（例：健康の向上、犯罪の減少、持続可能な経済成長の促進）を反映させるように定義されているか？
- 目標とアウトカムはどのように測定されるのか？
- 目標は、達成に向けた進捗状況を監視できるような方法で定義されているか？
- 成功させるための決定的要因は何か？
- 次いで、どのようなスマート（SMART）ターゲットを設定することができるのか？どのようなターゲットを達成する必要があるか？

ボックス 6：アウトプットとアウトカムの例

政策領域	アウトプット	アウトカム
職業紹介/ジョブ・マッチング（適性を踏まえた就職斡旋）	支援を受けた求職者数	アウトプットの増加又は職業紹介サービスの効率性の改善
技能の開発	訓練所数/訓練終了者数	人的資本及び/又は収益力の増強
社会的アウトプット 学校、医療センター	試験成績（学校） 治療を受けた人々の数（医療センター）	人的資本の向上（学校） 健康増進に係る測定値（医療センター）
環境改善	汚染が解消された放棄地の面積（ha）	土地の生産性の改善

ボックス 7：「職業訓練の拡充」の例

全体的な政策目標

「職業訓練を拡充し、職業資格保有者数の増加を図ることによって、技能が著しく不足している英国の深刻な状況に対処する」

政府介入の論理的根拠についてはボックス4を参照。

アウトカム、アウトプット及びターゲットの例

アウトカム	アウトプット	ターゲット
社会的に最適な水準となる訓練	人的資本対GDP比率	ある一定の期日までに提供される訓練所数
訓練生及び同僚労働者の生産性の向上	職業訓練を受けた労働者の比率	ある一定の期日までに目指す脱落率の削減

第5章 選択肢の事前評価

序論

5.1 選択肢を事前評価する目的は、政府行動の目標を達成するために、バリュー・フォー・マネー（投入金額に対して最も高いサービスを提供するという概念）を確保した解決策の策定を支援することにある。各選択肢を選定し、検証する作業は、意思決定者が取り得る様々な行動を理解する上で有用である。

5.2 本章に記載するアプローチは、どのようにして選択肢を特定することができるのか、また、基本ケース（すなわち、選択肢の費用及び便益の最良推定値）向けの推定値について説明している。また、感応性とシナリオ分析を用いることにより、将来の不確実性を考慮に入れて基本ケースをどのように調整することができるのか、また、金銭的に評価できない影響をどのように考えるべきかについても本章で説明する。

選択肢の特定

5.3 この段階では、特定された目標を達成するために政府が取り得る様々な行動のリストを作成する。このリストには、政府が必要最小限の行動しか取らないという選択肢（「必要最小限の介入」という選択肢）を含めるべきである。この選択肢を含めることによって、介入積極論者が訴える更なる介入の論拠について判断することが可能になる。

5.4 選択肢の幅は、目標の性格に左右される。重要なプログラムについては、詳細な事前評価を実施する際に使用する選択肢候補リストを作成する前に様々な観点から検討を加えるべきである。新規及び現行の政策、プログラム及びプロジェクトを選択肢として含めるべきである。初期段階では、通常、公式、非公式を問わず広く協議することが重要である。広範な協議は、適切な一連の選択肢を生み出すための最良の方法である場合が多いからである。

5.5 選択肢は、公共部門内のその他の支出に影響を及ぼし、あるいは逆に影響を受けることがある（例えば、そのアウトプット又は費用が、おそらく他省に係る政策の実施あるいは他のプロジェクトに依存している場合）。複数の支出又は活動が相互に関連し、費用又は便益が相互に依存している場合、提案は全体として事前評価されなければならない。しかしながら、費用に見合った全体価値を達成する上で、各提案の構成要素がどの程度寄与しているのかという点を考慮に入れなければならない。

ボックス 8： 選択肢の設定

幅広く選択肢を設定する作業は困難を極める。以下は、望ましい行為に関する提案である。

- ❑ 目標及び問題の範囲に関係する一連のデータ及び情報を収集するために、既存の報告書を調査するとともに、実務家や専門家と広く協議する。
- ❑ 重要な相互依存関係、優先順位、インセンティブ、その他の要因を理解するために、データを分析する。
- ❑ 調査に基づき、ベストプラクティス（最優良事例）の解決策を特定する。適切と考えられる場合、ベストプラクティスの中に外国の事例も含める。
- ❑ 目標に影響を及ぼす可能性が高いあらゆる課題について検討する。
- ❑ 目標を達成するために利用できる可能性があるあらゆる種類の政策手段又はプロジェクトを特定する。この作業は、介入の様々な種類又は規模に及ぶことがある。規制（又は規制解除）による解決策が自主規制、財政支出又は課税という選択肢と比較されることもある。
- ❑ 極端な選択肢を設定し、検討する。これらの選択肢は、正式な事前評価の一部とはならない可能性があるが、実行可能な解決策のパラメーターを検証する上で有用となり得る。うまく運営されたブレインストーミング会議は、このような様々な着想を生み出すのに役立つ。

ボックス 9： 選択肢の例

戦略的かつ運用可能な選択肢の例として、以下が挙げられる。

- ❑ 時間軸及び規模の変更
- ❑ 賃借、建築又は購入という選択肢
- ❑ 資本支出及び反復支出の組み合わせの変更
- ❑ 既存施設の改修又は新施設の賃借及び購入
- ❑ 政府の他部門との連携
- ❑ 立地又は現場の変更
- ❑ 民間部門によるサービス（保守や施設など）の提供
- ❑ 他の政府機関との施設の共同設置又は共有
- ❑ より広範な組織変更の一環として、サービスを改善するためのITの活用
- ❑ 提供するサービスの他機関への委託又はパートナーシップ協定の改善
- ❑ 外部委託と自組織によるサービス提供（又は組織内に専門家を置く形態）の間のバランスの変更
- ❑ ボランティア部門の関与
- ❑ 民間部門の自主規制を含む規制及び自発的行為
- ❑ 様々な集団（例：大企業及び小企業）向けの異なる基準又は法令遵守
- ❑ 質に関するターゲットの変更

- ❑ 様々な度合いの強制、認定、監視及び検査体制（自主的行動規範、承認実施基準又は政府規制を含む）
- ❑ 地域、国内又国際レベル（例：欧州全体）での行動
- ❑ 現行の措置又は取組みのより適切な実行
- ❑ 情報キャンペーン
- ❑ 規制撤廃及び非介入
- ❑ 予想し得る将来において永続する変更又は対象期間が特定された取組み

選択肢の候補リストの作成

5.6 一つには事前評価プロセスを管理しやすくするためもあって、通常は政策の事前評価の準備段階で、あるいは資本投資に係る事前評価向けの業務論点概要分析段階で、選択肢の候補リストを作成することがある。しかしながら、この候補リストの作成プロセスによって、最善の選択肢が本格的に検討される前に除外されてしまう恐れがある。したがって、候補リストの作成に際しては、広範囲に及ぶ潜在的な選択肢を対象にするよう努めるべきである。

5.7 候補リストには、常に「最小限の介入」という選択肢を含めなければならない。候補リストから除外された各選択肢については、その理由を記録しておくべきである。

各選択肢の費用及び便益の評価

序論

5.8 全ての選択肢に関して、政府及び社会が負担する費用と政府及び社会が享受する便益を評価すべきである。その際、正味の費用と便益を算出しなければならない。こうすることによって、意思決定者は各選択肢の結果を比較し、最善の選択肢を選択することができる。事前評価によって得られたデータに基づき結論を下し、その結果を提示する際、誤ったデータを正しく見せるような行為を避けることが肝要である。しかしながら、検討中の決定事項の重要性又は大きさに応じて（例えば、その決定事項に基づきどのくらいの資源が投入されるのかに応じて）、分析により得られるデータに対する信頼性を高める必要がある。

5.9 これに関して、関連費用及び便益とは、検討中の決定事項によって影響を受ける可能性があるものを指す。こうした費用や便益は提案の範囲に応じて変動するものの、複数の一般原則が適用される。事前評価プロセスの早い段階で、潜在的な費用及び便益の内、どのようなものが関係するかについて幅広く検討することが有用である。

5.10 通常、考慮に入れるべき費用及び便益については、検討中の各選択肢が想定する資産の耐用期間全体を対象とするように拡充されるべきである。ただし、その事前評価がアウトプットやアウトカムを契約により購入する事案（例：PFI）に関係する場合、事前評価の対象期間は異なる可能性がある。

5.11 費用及び便益は通常、一般的には財やサービスの最適使用を反映している市場価格に基づくべきである（機会費用）。しかしながら、市場価格は選択肢間の税金格差を踏まえて調整する必要があるかもしれない。

5.12 また、費用及び便益をより広義に捉え、市場価格のない社会的及び環境的な費用・便益も、評価の対象として組み入れる必要がある。これらは、評価作業がさらに困難となることが多いものの、しばしば重要であり、費用を容易に算定できないからという理由のみをもって無視すべきではない。付録 2 では、提案が及ぼすより広範な影響を考慮に入れる方法に関する詳細な情報を提供している。

5.13 事前評価においては、キャッシュフローと資源に係る費用もまた、提案の費用妥当性の評価に関する情報を提供するものとして重要である。しかしながら、これらは機会費用を提供しないため、提案の広義の費用及び便益を理解するために利用することができない。提案はまた資源向けの予算配分を必要とする可能性が高く、このため、どのように財源手当てがなされ、また、事後的に財源がどのように使用されたかが明確になる。第6章では、資源向け予算及び事前評価のその他の会計要件に関する詳細な情報を提供している。

費用の見積り

5.14 費用は、関連する機会費用で表示されるべきである。その際、どのような機会が存在している可能性があるかを調査することが重要である。機会の一例を挙げれば、現在の利用形態とは異なる、より有益な方法で土地を利用する場合である。別な例としては、従業員の労働時間の代替的使用に関するものがある。雇用主にとって、従業員の労働時間のコストを見積もる際には正規職員（Full time equivalent : FTE）コストを使用し、また、基本給の他に年金保険料、国民健康保険料及び諸手当を含めるべきである¹。

5.15 既に支出が済んでおり、回収の可能性がない財及びサービスの費用は、事前評価において無視すべきである。これらは「埋没原価」である。重要なのは、まだ支出の可否の決定を下すことができる費用である。しかしながら、この費用の中には、既に支払いがなされている資源を拘束し続けるための機会費用が含まれる。

¹ 社会にとっての時間の価値については、付録 2 を参照。

5.16 固定費用、変動費用、準変動費用及び段階費用をそれぞれ区別することは有益であるう。

- 固定費用は、特定された期間中に行われる様々な活動に関わりなく不変である（事務所ビルなど）
- 変動費用は、活動量に応じて変動する（例えば、外部機関が実施する研修の場合、その費用は受講者の数によって変動する）。
- 準変動費用は、固定要素と変動要素の両方を含んでいる（例えば、保守業務は、通常予定された一連のプログラムに基づく定型作業と活動量（緊急時に招集される回数など）に比例して費用が変動する応答型制度の2つで構成される）。
- 準固定費用又は段階費用は、ある一定水準までの活動については不変であるが、その水準を超えると最終的にある臨界点において一定額分だけ増える（通話料が一定水準を超えた後は、新たなコールセンターが必要となる場合がある）²。

5.17 このように費用を分類することは、感度分析の一助となり得るが、分類区分は慎重に利用すべきである。一つの要因に関しては不変である費用が別の要因に関しては変動することもある。時の経過とともに、また、様々な変数に応じて費用がどのように変動していくのかを説明するためには、さらに複雑なモデルが必要となろう。

5.18 多くの提案に関して、費用は、関係する財及びサービスの提供に要する全経済費用に等しくなる可能性が高い。これらの提案に関して、選択肢ごとに予想収入を差し引いた全正味経済費用を算出すべきである。全費用には、直接費用、間接費用及び帰属させることのできる一般管理費が含まれる。基本ケースの全費用は、このようにして積算し、分析による総費用がその固定費用、変動費用、準変動費用及び段階費用の合計額と等しくなるようにすべきである。このように費用を二面的に分析することによって、機会費用を詳細に検討することができるようになり、後の段階で感度分析を実施することも可能になる。

5.19 短期的又は非戦略的決定を下すための事前評価は、関係する費用がそれほど多岐に亘らない可能性が高い。関連費用は、組織の活動全体から見て取るに足らないものになりそうである。

5.20 費用の見積りは検討中の費用の区分に応じて、困難となることがある。通常、事前評価の種類によって、会計士、エコノミスト、その他の専門家からの情報が必要となる。事前評価実施者は、情報の入手機会が徹底的に調査されたことを確認するとともに、関連費用の情報の提供を専門家から受けられるようにするため、事前評価の範囲を明確に理解し、伝達する必要がある。

² Drury (1998 年)から引用した定義。

5.21 減価償却費と資本費用は、それらを発生させるような資産を購入すべきか否かに関する事前評価において、考慮すべきではない（ただし、資源の予算配分を検討するために、減価償却費と資本費用は重要になるかもしれない）減価償却とは、資本的資産の取得に要した支出額をその資産の耐用年数全体にわたって費用配分するために用いる会計手続きである。資本費用は、資本的資産を購入した後にその資産に結び付けた資金の機会費用を反映している。減価償却費と資本費用は、資産を保持することが金額に見合った投資になるかどうかを検証するために用いられる。したがって、そもそも資産を購入すべきか否かを判断する際の検討材料に含めるべきではない。

5.22 事前評価が資産の見込み使用期間全体を対象とする場合であっても、その資産は使用期間満了時にまだ残余価値を有しており、組織内において他の用途で使用する、中古市場で売却する、あるいはスクラップ扱いにできる可能性がある。このような残余価値は事前評価に含めるべきである。また、現時点で将来の残余価値を見積もることが困難であると考えられるため、感度分析を実施することが望ましい。

5.23 一部のプロジェクトにおいては、政府が偶発債務、すなわち、将来、特定の事象が発生した場合に支出する義務を負っている。この偶発債務を事前評価すべきである（また、提案が承認される場合は監視すべきである）。偶発債務の1つの種類として、政府機関が契約を途中で解除する場合に負担する可能性があるキャンセル費用がある。このような債務は、発生する可能性があるもので、当初提案を事前評価する際に考慮に入れなければならない。過剰支出³はこの区分に該当するが、より広範な社会的・経済的結果も評価しなければならず、その際、エコノミストから助言を得るべきである。

便益価額の見積り

5.24 便益を評価する目的は、選択肢のもたらす便益がその費用に見合っているかどうかを検討し、純便益又は純費用という観点による各代替的選択肢間の系統的な比較を可能にすることにある。便益は、評価することが明らかに実際的でないという場合を除き、評価すべきであるというのが一般原則である。提案のもたらす全ての便益を評価することが不可能である又は実際的でない場合であっても、選択肢間の差異の評価を検討することが重要である。

5.25 原則として、事前評価は英国にもたらされる全ての便益を考慮に入れるべきである⁴。

³ 過剰支出は、移転支出の例でもある。移転支出は、支出の見返りとしていかなる財又はサービスも得ることのない支出をいう。移転支出は、所得又は富の分配を変える可能性があるが、経済費用を直接的に発生させるものではない。

⁴ 英国の非居住者（個人及び企業）に及ぼす全ての影響（直接的及び間接的な費用・便益を含む）を特定

換言すれば、介入の直接的効果を考慮に入れるとともに、経済の他の分野に及ぼすより広範な影響についても検討すべきである。こうした影響は、環境コストなど間接的費用に関係している可能性があることから慎重に分析すべきであり、また、事前評価の中に盛り込む必要がある。全ての事案において、こうした広範な影響について明確に説明し、検討すべきである。

5.26 実際の市場価格又は推定市場価格が便益評価の第1基準を提供する。市場価格での評価が適切でないような若干の例外がある。市場が独占供給業者によって支配されているあるいは税金や補助金で著しく歪められている場合、価格は機会費用を反映しておらず、調整を必要とするかもしれない。この場合、専門家の経済的助言が必要となる。このような例として、農業用地市場に対するEU補助金の影響が挙げられる。

5.27 現行のプログラム又は方針に由来する変化の経済的価値を見積もるために、過去の調査結果が時折用いられる可能性がある。データベースが拡大していることから、この「便益移転」法を利用する機会は増えていくものと考えられるが、様々な状況に対応し得るように注意を払わなければならない。そのデータが存在する消費者又は顧客グループの特性が検討中の提案の対象とする人々のものと異なる可能性がある。こうした要因によって、評価額を移転又は一般化することができる度合いが制限されるおそれがある。

5.28 影響を測定するに際して、既存の堅固な（すなわち、信頼でき、かつ正確な）金銭的評価がない場合、調査を委託すべきかどうか、また、委託する場合、その作業にどれだけの資源を充てるかを決定しなければならない。付録 2 には、調査委託の決定に影響を及ぼす可能性がある重要な検討事項が記載されている。

5.29 評価額を決定するための調査プロジェクトが適切でないという結論が下された場合、妥当と考えられる最大及び最小評価額とともに、中間見積り額を盛り込むべきである。これらの数値は、決定を下すにあたって便益評価額が不可欠ではないという保証を与えるために、感度分析の中にも含めるべきである。便益又は費用の妥当な見積り額は、付録2に要約されている様々な課題を検討することによって引き出されることが多い。

市場価格がない場合の費用及び便益の評価

5.30 大半の事前評価では、その市場データがすぐには入手できないような費用や便益を特定する。こうした場合、評価額を引き出すために様々な手法を用いることができる。ただ

し、そのような影響が事前評価の結論に影響を及ぼす可能性があり、かつ、定量化が合理的であると考えられる場合は別個に定量化すべきである。一般に、全体としては純便益を確保できるものの、（例えば、環境コストを考慮に入れた後で）英国にとって純費用が発生する場合は提案を先に進めるべきでない。

し、こうした手法は、時に主観的となるおそれがある。環境、社会又は健康への影響など市場価格がないものでも、個別に評価することが重要な影響がある。

5.31 ボックス10は、このような評価額を導き出すために用いることができる主要な手法を要約したものである。また、付録2で、これらの手法を詳しく記述している他、実際にどのような形で適用されているかについての詳細情報を提供している。

ボックス 10：評価手法

次の2つの問いについて判断する

影響を測定し、定量化できるかどうか

及び

価格は市場データから決定することができるか

上記がすぐに
できない場合、

便益に関して、「支払い意思額」を活用する

「支払い意思」法

これは、以下によって決定される

消費者行動を観察し、価格を推定する

「顕示選好」法又はこのサブセットを「ヘドニック価格」と呼ぶ

これらにより、評価額が得られない場合、
次のいずれかについて判断する

ある特定の便益に対してどの程度支払う意欲があるかを人々に尋ねることによって、支払い意思額を見積もることができるかどうか

「表明選好」法

又は

費用の場合、消費者がそれを受け入れる見返りとして求める補償額を特定することができるかどうか

「受容意思」法

費用及び便益の評価額の調整

5.32 分配面の影響及び基本ケースを策定するための相対価格の変化を考慮して調整を図る必要が出てくる場合が多い。全ての調整に関して、裏付けとなるデータ表の中で個別に、明確にかつ明示的に示すべきである。

分配分析

5.33 事前評価の過程で、各選択肢が分配面に及ぼす影響を検討することが重要である。この種の分析を行うことによって、提案の公正性、提案の社会的影響及びその規模についての理解が高められることになる。

5.34 政策、プログラム又はプロジェクトが個人の福祉に及ぼす影響は、その個人の所得によって異なる。追加の1ポンドは、裕福な人よりも貧しい人の方により多くの便益を与えることになるというのがその論拠である。この概念は経済学において、「追加消費の限界効用逓減（の法則）」として知られている。

5.35 事前評価の過程で分配に関するその他の問題も浮上してくる可能性があり、検討すべきである。提案は、年齢、性別、民族集団、健康、技能又は居住地に応じて異なる影響をもたらす可能性がある。これらの影響を可能な限り明示的に記述し、定量化すべきである。例えば、提案の費用及び便益は、それらを負担又は享受する民族集団に従って分類し、比較及び分析の基盤を事前評価実施者に提供できるかもしれない。

5.36 ただし、このような分配に係る他の問題は概して所得と相関しているというのが一般的である。したがって、さらに綿密な分析を行う場合、提案の費用及び便益が様々な社会経済的集団にどのような形で波及していくかという問題に焦点を合わせるべきである。

5.37 プロジェクトの事前評価において、相対的な富裕度は相対所得によって定義され、家計規模を踏まえて調整され、分位（例：5分位数又は10分位数）に区分することが最良の方法となることが多いと考えられる⁵。競合する選択肢が平等性に及ぼす影響は、各選択肢が所得分布の様々な「分位層」に及ぼす影響をチャート化することによって比較することができる。より低位の所得階層の家計又は個人により大きな正味便益をもたらす提案は、より上位の所得階層に便益をもたらす提案よりも好ましい評価が与えられる。

5.38 より綿密な分析を行う場合、分配に及ぼす影響を考慮に入れて明確に調整するために、

⁵ 家計の相対的な富裕度は、家計の規模と構成及び所得に左右される。様々な家計の様々な生活費は、補正後の所得範囲を算出することによって調整できる。詳細は付録5を参照されたい。

費用便益分析において分配加重値を用いる。より低位の所得階層に入る家計にもたらされる便益は、より高位の所得階層に入る家計にもたらされる便益よりも重く加重されるだろう。反対に、費用の場合は、より低位の所得階層に入る家計に対して重く加重されるだろう。この分野における詳細なガイダンスが付録5で提供されている。

5.39 市場の失敗を是正することを通じて市場効率性の改善を目指すプロジェクトについても、アウトカムの平等性を考慮する必要がある。この場合、提案の平等性を検証するものとして明確な調整が特に有益であると考えられる。同様に、様々な社会経済的人口が混在する地区の再生を目的とするもので、平等性に動機付けられた競合する複数のプロジェクトの中から1つのプロジェクトを選択するという状況に直面した場合、調整を行うことが望ましい。

5.40 明確な分配面の調整を行う場合、影響を受ける人々に関する極めて詳細な情報が必要となる。提案の重要性及び分配分析がもたらす影響の予想規模を踏まえた上で、必要な社会経済情報を受容可能な費用で入手できるかどうかについて判断を下さなければならない。

5.41 事前評価実施者は、分配面の影響に関して明確に調整しないことを決定する場合、この決定に関する論拠を提供しなければならない。この判断は以下の事項を検討し、その結果を踏まえて伝達されなければならない。

- 検討中の提案に対する分配面の影響に係る分析の意義
- 分配面の影響を測定することの容易さ
- 特定プロジェクト又は提案に伴う影響の大きさ

相対価格の変化に合わせた調整

5.42 費用又は便益の評価額は、「名目支出額」又は「現行価格」ではなく、「実質支出額」又は「不変価格」（すなわち、「今日」の一般物価水準）で表すべきである。

5.43 必要であれば、予測される将来の一般物価水準の上昇による影響は、関係するデフレーター⁶の予測水準値により将来のキャッシュフローを引き直し、実質化することで除去すべきである。長期間に亘る場合、イングランド銀行の年間インフレ目標率⁶を一般デフレーターとして用いるのが適切である。

5.44 特定の価格が一般インフレ率を著しく上回る又は下回る水準で上昇することが見込まれる場合、この相対価格の変化を算出すべきである。相対価格の変化が事前評価に大きな影響を及ぼす可能性がある例として、以下が挙げられる。

⁶ 現在は、英国政府により 2.5%に設定されている。

- その実質価格が低下すると見込まれる先端技術製品
- 資源供給量が不足している燃料の価格
- 生産性向上が一般インフレーション率を超えた賃金上昇率をもたらすと見込まれる状況における賃金⁷

5.45 相対価格の推移を予測する際、便益又は費用の評価額が所得の増加に伴って上昇するかどうかを検討することは有益である。このことを最も直接的に示すのは、問題となっている便益の顕示選好法又は表明選好法による評価額が実際、所得とともに経時的にどのように上昇してきたのかについての証拠である。一部の事例においては、便益又は費用の評価額が所得の増加につれて上昇すると見込む理由が存在する。例えば、財の供給が固定されている場合（特定の環境資産など）、あるいは便益又は費用の測定の対象となるユニットの効用値が所得水準の変化に関係なく概して不変のまま推移することが見込まれる場合などである。確定的なデータがない状況では、便益の実質評価額の上昇率はプラスになると想定すべきであり、異常な状況下においてのみ、1人当たり実質所得の予測増加率を上回ると考えられる⁸。このような前提条件が決定的な鍵を握っている場合、具体的な証拠に照らして検証すべきである。

5.46 その他の費用及び便益については、その評価額がインフレ率より高い又は低い水準で推移するかどうかを決定するにあたって、以下に列挙する要因を検討するのが望ましい。

- 希少性。枯渇し得る財の場合、その相対価格は、その財の希少性が高まるにつれて、一般物価の上昇率を上回る速さで上昇することが見込まれるだろう。一方、技術の進歩によって、当初想定した以上の量で財を採取できるようになるかもしれない。
- 代用可能性。大量の代替財が入手可能であれば、希少性の影響はその大半が相殺されるだろう。特に枯渇し得る財の場合、時の経過とともに代替財が開発される可能性が高いかどうかを検討すべきである。
- 非線形性。例えば、汚染物質に起因する損害の一部は非線形である。汚染物質の量が時の経過とともに変化すれば、この非線形性はその相対価格の変化率に影響を及ぼすことになる。
- 競争の激化又は独占力の排除により、財やサービスの入手可能性は高まり、相対価格は低下することが見込まれる。
- 規模の経済。特定の財又はサービスの市場規模が拡大すれば、規模の経済が発生する可能性が高まり、相対価格もまた低下することが見込まれるだろう。

⁷ 英国財務省（2002年）の「長期的成長：最近の展開と見通し」は生産性の長期成長率を2%と予測している。

⁸ 長期的に見た割引率の下落は、所得の予測増加率の比例的な下落に結び付けるべきである。

5.47 相対価格の推移の見通しに関する助言は、適切な専門機関及び財務部門又はエコノミストから得るべきである。

割引

5.48 割引とは、様々な時点で発生する費用と便益を比較するために用いる手法である。割引は、インフレーションとは異なる概念であり、人々は一般に財やサービスを将来よりも現在受け取る方を好むという原則に基づいている。これは「時間選好」として知られる。

5.49 個人にとって、時間選好は貸付金又は借入金の実質金利によって測定することができる。様々な投資の中でもとりわけ、人々は現在の消費を先送りして、その見返りとして将来さらに多くの金額を（税引き後で）受取れることを望んで、リスクの低い固定利率の資産に投資する。こうした実質収益率は、個人の純時間選好率を一部示している。社会全体としても、財やサービスを将来よりも現在受け取り、費用は将来の世代にまで先送りすることを好む。これは、「社会的時間選好」として知られている。「社会的時間選好率（Social Time Preference Rate：STPR）は、社会が将来の価値と比較して、現在価値をどの程度高く評価しているかを示す比率である。

割引率は、全ての費用と便益を「現在価値」に換算するために用いられる。そうすることによって、費用と便益の比較が可能になる。推奨される割引率は3.5%である。費用の流れと便益の流れの間の差額を現在価値で算出することにより、選択肢の純現在価値（NPV）が導き出される。NPVは、政府の行動を正当化することができるかどうかを判断するための最も重要な基準である。

5.50 割引後の現在価値を算出するために用いる算式は、以下の脚注⁹に記載されている。

5.51 その影響が30年以上の極めて長期にわたって続くようなプロジェクトについては、標準的な割引率ではなく、将来にわたって逓減していく割引率を用いるべきである。長期的な割引率の一覧表は、付録6に掲載されている。

5.52 また、付録6では、社会的時間選好率の導出、この選好率が時の経過とともに逓減していく理由、及び標準的な割引率の例外が認められる状況について説明している。

⁹ 0年度は現在である。したがって、第n年度（年央）に支払われた£1の0年度（年央）における現在価値は、以下の算式で求められる。：

$$D_n = 1 / (1 + r)^n$$

上記算式において、rは割引率、D_nは割引係数である。例えば、第5年度（年央）に支払われた£150は、以下の計算により、0年度（年央）の現在価値で£126.30となる。

$$£150 \times 1 / (1.035)^5 = £150 \times 0.8420 = £126.30$$

5.53 表 1 は、現在価値の1,000ポンドが割引率を3.5パーセントとして、将来どのように逓減していくのかを示したものである。さらに詳細な割引率表は付録6に掲載されている。

表 1：現在価値と割引率

年 (年央)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
支払額の現在価値 (年央)	£1,000	£966	£934	£902	£871	£842	£814	£786	£759	£734	£709

必要収益率と価格設定規則

5.54 中央政府機関の中には、財やサービスを商業的に販売している（政府自体に対する販売を含む）ところがある。こうした商業活動は、その活動に対する投下資本全体の必要収益率（Required Rate of Return : RRR）を確保できるような価格設定を義務付けることによって管理することができる。政府の政策は一般に、商業的に販売される財及びサービスに市場価格で料金を設定することとしており、独占的に提供しているサービスについては費用（財務省手数料・料金ガイドに定める資本コストを含む）の全額を回収する水準に設定している¹⁰。

¹⁰ このガイドの最新版は、2003年中に財務省ウェブサイトに掲載される見込みである。

ボックス 11: 純現在価値 (NPV) の算出

代替的な2つのプロジェクトAとBはともにある省の業務の質を改善し、人件費を削減することが見込まれている。それぞれの基本ケースは以下のように見積もられている。

選択肢A: 初期資本支出額として1,000万ポンド、今後4年間の便益として毎年250万ポンド (人件費の削減額200万ポンド、業務の質の改善により実現する便益額50万ポンド)

選択肢B: 初期資本支出額として500万ポンド、今後4年間の便益として毎年150万ポンド (人件費の削減額100万ポンド、業務の質の改善により実現する便益額50万ポンド)

現在価値の算出

	初年度	2年度	3年度	4年度	5年度	NPV
割引率	1	0.9962	0.9335	0.9019	0.8714	
選択肢A						
費用/便益(£)	-10.00m	2.50m	2.50m	2.50m	2.50m	
現在価値(£)	-10.00m	2.42m	2.33m	2.25m	2.18m	-0.82m
選択肢B						
費用/便益(£)	-5.00m	1.50m	1.50m	1.50m	1.50m	
現在価値(£)	-5.00m	1.45m	1.40m	1.35m	1.31m	0.51m

プロジェクトBは、純現在価値 (NPV) が0.51万ポンドのプラスであるのに対し、プロジェクトA はマイナス82万ポンドとなっている。また、「最小限の介入」選択肢の純現在価値はゼロである。したがって、プロジェクトBが好ましい。

選択肢間の税金格差の調整

5.55 税金を考慮に入れて市場価格を調整することが選択肢の決定に大きな違いをもたらす場合は、事前評価においてこの調整を行うことが適切である。ただし、実際のところは、様々な選択肢に対して類似の税制が適用されるのが一般的であることから、課税に関して調整が求められることは比較的稀である。また、税引き後の費用を見積もるのは実際面において困難な作業となるだろう。しかしながら、それぞれの選択肢に適用される税制が著しく異なる場合、それによって選択肢の選定が歪められてはならない。このような場合、様々な契約の取り決め (例えば、内部調達対外部からの購入、賃借対購入など) を活用することによって、選択肢間に生じる税金格差を調整することが重要である。例えば、様々な (付加価値税) 率が適用される各選択肢は、全てのケースにおいて同額のVAT支払いを行うあるいはVATを一切支払わないとみなして、比較されるべきである。

5.56 公的資金を投入する選択肢を、PFIを活用する選択肢と比較する場合、税金格差を検討すべきであり、調整をしなければ決定を大いに歪めてしまうと考えられるのであれば、調整を明確に行うべきである。この作業を実際に行う方法については、財務省グリーンブックホームページで具体的な指針を閲覧することができる。

リスクと不確実性の導入

序論

5.57 事前評価においては、常に予測事象と最終的に発生する事象との間にある程度の差異がみられる可能性が高い。これは、事前評価の中にバイアス（偏り）が無意識のうちに入り込む一方で、リスクと不確実性が現実には具体化するからである。したがって、事前評価や大規模な政策、プログラム又はプロジェクトの実施にあたっては、リスク管理戦略を採用すべきであるが、このリスク管理の原則はより小規模な提案についても適用することができる。

5.58 事前評価実施者は、各選択肢が抱える全てのリスクの期待値を算出し、各選択肢がどのような形で将来の不確実性に晒されるのかについて検討すべきである。提案を実施する前及び実施中に、リスクと不確実性を回避し、軽減するための措置を講じるべきである。リスクやバイアスが提案にもたらす可能性のある影響について資金拠出者に情報を提供し、資金拠出者に対して透明性を確保することが重要である。

リスク管理

5.59 リスク管理は、政策、プログラム又はプロジェクトの実施期間中に発生する諸リスクを特定し、評価し、管理するための体系的手法である。その目的は、組織が提案に内在するリスクとリスクがもたらす可能性の高い影響をよく理解することを通じてより適切な意思決定を行うのをサポートするための十分に定義された一連の段階で構成されたリスク管理プロセスを費用効率的に活用できるようにすることにある。リスク管理は、以下を意味する。

- 予め想定し得るリスクを特定し、それらのリスクが悪影響を伴って実現する可能性を最小限に抑えるためのメカニズムを整備する。
- リスクを監視し、リスクに関して信頼できる最新情報を入手するためのプロセスを構築する。
- リスクが発現した場合にリスクがもたらす悪影響を緩和する目的で、バランスのとれた管理体制を敷く。
- リスク分析と事後評価の枠組みによって裏打ちされた意思決定プロセス。

5.60 リスク管理についての詳細な情報は、付録4に記載されている。

バイアスとリスクの調整

楽観バイアス

5.61 プロジェクトの事前評価実施者は過度に楽観的になるという構造的な傾向が明らかにされている。これは、民間部門、公共部門の両方に影響を及ぼす世界的な現象である¹¹。多くのプロジェクトにおけるパラメーターは、楽観主義によって影響を受ける。事前評価者は便益を過大評価し、タイミングと費用（資本コスト及び運転資金）を過小評価する傾向がある。

5.62 この傾向を是正するため、事前評価者はこのバイアスを明確に調整すべきである。調整は、費用見積り額の増加及び推定便益額の減少と受取時期の遅延という形態をとる。運転資金及び見込み便益に関する前提条件を検証するために感度分析を用いるべきである。

5.63 調整は、経験に基づき（例：過去のプロジェクト又は他所における類似のプロジェクトから得られるデータを用いる）、かつ、検討中のプロジェクトが有する固有の特徴を踏まえて行われるべきである。一般的区分に入るプロジェクト向けの省庁横断的なガイダンスが利用できるため、具体的な証拠がないような状況においてはこれを活用すべきである¹²。しかし、省庁や機関がそれぞれ予算超過やバイアスに係るその他の事例についてさらに堅固な証拠を有していれば、その証拠を優先して活用すべきである。そのような情報がない場合、各省庁は楽観的な推定値を伝えるためのデータを収集し、収集するまでの間は検討中の事案に最もよく適合する入手可能なデータを用いることを求められる。

5.64 楽観的見方に対する調整を行えば、早い段階でプロジェクトの重要なパラメーターについてより適切な推定値が得られることになる。楽観的見方に対する調整を行うということは、プロジェクト固有のリスク調整値を算出するという観点から言えば、現行のグッドプラクティス（優れた実践）に取って代わるというよりも、これを補完し、奨励することを意図している。また、より正確な費用見積もりを促進することも意図している。したがって、楽観的見方に対する調整は、関係する費用についてより信頼できる見積額が構築されるにつれて、かつ、プロジェクト固有のリスクに関する分析が進むにつれて少なくなっていく可能性がある。費用見積もりと楽観的見方の調整は、決定が下される前にそれぞれ切り離して検証すべきである。楽観バイアスにどう対処すべきかについては、付録4で詳述

¹¹ Flyvbjerg、「公共事業プロジェクトのコストを過小評価する－誤り又は偽り」、APA ジャーナル（2002年）

¹² 「英国の大規模公共調達を検証する」（2002年7月公表）（<http://www.hm-treasury.gsi.gov.uk/>で閲覧可）

している。

ボックス 12：楽観バイアスの例

ある非標準的な土木工事プロジェクトの資本コストは、戦略的業務論点概要分析（Strategic Outline Business Case：SOBC）において、NPC（現在価値表示の純費用額）が5,000万ポンドと見積もられている。この段階において、重要な原価計算の作業は実施されているものの、詳細なリスク分析は行われていない。プロジェクト担当チームは、楽観バイアス調整率70%を適用し、要求される事業範囲に関する総費用が現見積額より3,500万ポンド多い8,500万ポンドとなる可能性があることを示した報告書をプロジェクト委員会に提出した。この数値は、コンサルタントより得た証拠及び類似の土木工事業プロジェクトが事前評価プロセスの同じ段階で経験した内容に基づいている。

これだけの潜在的費用は負担しきれないことから、最高責任者はプロジェクトの全体規模を縮小し、業務論点概要分析（Outline Business Case：OBC）をさらに綿密に行うよう要求した。プロジェクトが進むにつれて、事業範囲が縮小されたにもかかわらず、さらに多くの費用と具体的なリスクが明確に認識されるようになった。最終的には、不確定リスクに備えた一般的偶発損失準備金がわずか5%にとどまるまで、楽観バイアスの調整が行われた。

楽観バイアスの調整が行われなかったならば、より大規模なプロジェクトをより低いコストで実行することができるという誤った見通しが行われたであろう。

リスクの評価

5.65 基本ケースに十分な期待値を与えるためにリスクプレミアム（リスク保険料）を加えることは良い慣行である。これまでの章で説明したとおり、事前評価の初期段階においては、過度の楽観主義を相殺し、調整するために、プロジェクトの純現在価値評価を全般的に上積みすることによって、リスクプレミアムが内包される可能性がある。しかし、事前評価が進むにつれて、プロジェクト固有のリスクがより多く特定されるようになり、より一般的な楽観バイアスに対するニーズは少なくなっていくことになるだろう。

5.66 「期待値（Expected Value：EV）」は、想定される全てのリスクによる影響を反映させた単一の評価額を提供する。期待値は、それぞれのリスクの発生確率に（貨幣価値に換算された）それぞれのアウトカムの大きさ（数値）を乗じ、これらのリスクとアウトカムの積を全て加算することによって算出される。したがって、リスクの発生確率とアウトカムの値を合理的に見積もることができる場合、期待値を最大限に活用できる。

ボックス 13 : 便益の期待値の例

新たな政策は、当初大きな便益を生み出すことが見込まれた。しかし、その後、当初予想は楽観的過ぎたのではないかという懸念が生じた。さらに、詳細なリスク分析の結果、生み出される便益の一部について相当な不確実性が存在していることが確認された。現在、想定されるアウトカムは、NPVと発生確率に応じて下表の4ケースに区分けされる。

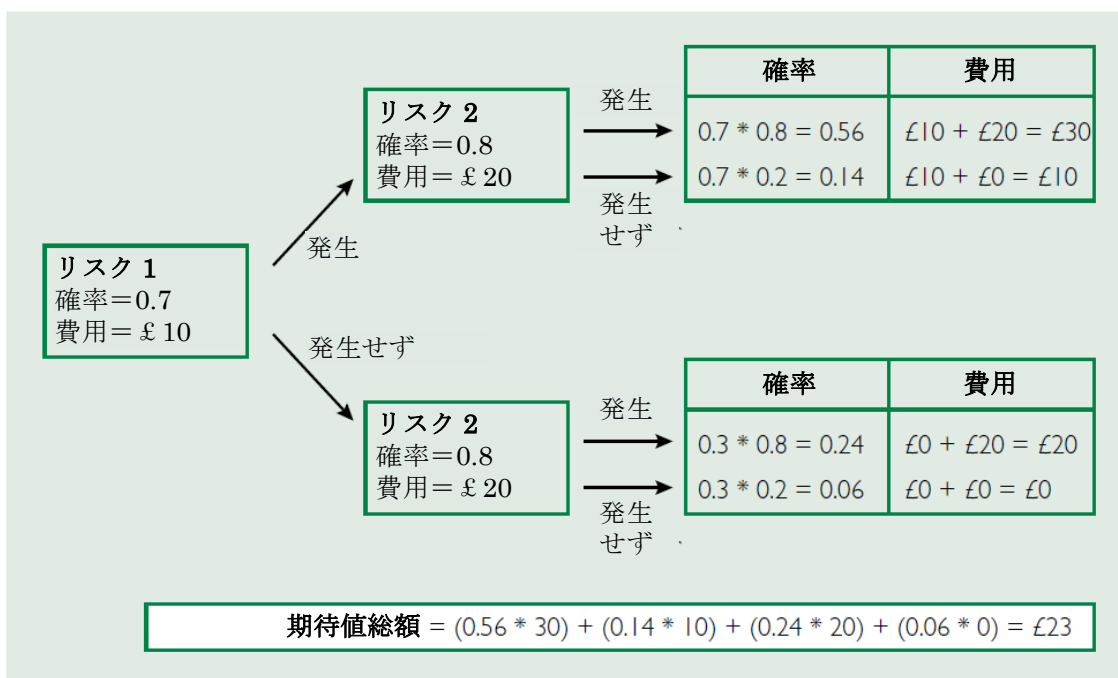
	NPV	発生確率	便益額－期待値
1	1,000万ポンド	0.2	200万ポンド
2	2,000万ポンド	0.4	800万ポンド
3	3,000万ポンド	0.3	900万ポンド
4	4,000万ポンド	0.1	400万ポンド
期待値			2,300万ポンド

この政策の実施に要する費用は、期待値を1,500万ポンドとしてより厳格に評価した結果、1,200~1,700万ポンドであった。

したがって、純便益見込み額は800万ポンド（NPV）である。

5.67 このような検討に当たって、決定木（デシジョン・ツリー）が有用となり得る。決定木は、特定の諸事象が発生する確率が従前に発生した諸事象に左右される状況の評価する上で有益な図式であり、このようなより複雑な状況において期待値を算出するために用いることができる。例えば、ある道路を利用する交通量に関して、将来に特定の交通量が発生する確率は、石油価格の推移状況に左右されるだろう。このようにして、様々なシナリオを分析することができる。

ボックス 14: 決定木の例



不確実性の評価

5.68 期待値は、各選択肢に対するリスクの影響を理解するための有用な出発点である。しかし、リスクをどれほどうまく特定し、分析したとしても、将来は本質的に不確実である。したがって、将来の不確実性が選択肢間の選定にどのような影響を及ぼし得るかを検討することもまた極めて重要である。

感度分析

5.69 感度分析は、事前評価にとって基本的なものである。これは、避け難い将来の不確実性に対して各選択肢の脆弱性を検証するために用いられる手法である。見掛け上の正確さは回避すべきであり、重要な変数が取り得る値の範囲を踏まえた上で、結論がどのように変わるのかを検討することが必要不可欠である。したがって、感度分析を実施する必要があるかどうかを常に検討すべきであり、實際上、極めて例外的な場合を除き省略してはならない。

5.70 感度分析により算出された値の変化が、ある変数（便益の場合）がどの程度減少するかあるいは（費用の場合）増加するかを示すことによって、ある選択肢については採用に値しないことが明らかになる。これは、ある提案を先に進めるべきかどうかを決定するにあたって決定的に重要な情報であると考えべきである。したがって、感度分析は事前評価の重要な部分を構成しなければならない。

5.71 事前評価にとって本質的に不確実であり、かつ、基本的である可能性が高い変数の例としては、実質賃金の伸び、歳入見通し、需要、価格、及びリスク移転に係る前提条件がある。以前に実施したもので費用を固定費、段階費、変動費及び準変動費に分類する分析は、提案の総費用の感度を理解するための一助となり得る。

ボックス 15：感度分析の例

新しいITシステムは、100万ポンドの費用がかかる一方、10年間にわたって年間15万ポンドの人件費を節約できることが見込まれている。割引率を3.5パーセントとすると、この費用と便益のNPVは24万7,000ポンドとなる。

ここで、人件費節約の見積り額について、このITシステムにより1人あたり平均人件費1万ポンドの職員15人を削減できると仮定してみよう。考えられる感度分析は、次のようなものである。このITシステムを導入することによって、職員を10人しか削減できないとすればどうなるのか？ この場合、人件費節約は年間10万ポンドに減少し、NPVは16万8,000ポンドのマイナスとなる。

シナリオ

5.72 選択肢が将来の不確実性によってどのように影響を受けるのかを検討する上で、シナリオもまた有益である。シナリオは、提案の成否を左右する主要な技術的、経済的及び政治的な不確実性に注意を向けて選択すべきである。シナリオの検討はバランスを確保しなければならない。中小規模のプロジェクトの場合であれば「もし~としたらどうなるだろうか」という単純な質問をするという形態を取り得るが、重要な政策や大規模なプログラムについては世界レベルでの将来像に関する詳細なモデルの作成にまで及ぶ必要がある。シナリオごとに予想NPVを算出することができる。また、シナリオの中で感度分析を一部実施することも有益であろう。

ボックス 16：シナリオの例

上記ボックス13によると、純便益が得られない可能性は20パーセントである（アウトカム1）が、純益がNPVベースで1,500万ポンド程度あるいはそれ以上になる可能性は40パーセントある（アウトカム3と4）。この政策を先に進めるべきだろうか？ここで、他に検討すべき事項が多数出てくる可能性がある。例えば、より確実なアウトカムをもたらす他の政策はないのだろうか？これは必要不可欠な政策分野なのか？

モンテカルロ解析

5.73 モンテカルロ解析は、様々なリスクが集合体となってもたらす影響の範囲及び期待値

をともに提示するリスクモデル化手法である。この手法は、有意な不確実性を内包する多数の変数が存在する場合に有用である。特に各リスクが相互に独立していない場合、この手法は有益な手法となり得るものの、適切な応用を確実にするためには専門家の助言が必要である。この解析を実施又は委託する前に、データがどのような形でモデルに投入されるか、結果がどのような形で提示されるのか、生成された情報によって決定がどのように影響を受けるのかについて把握しておくことは有益である。モンテカルロ解析の例は、付録4で提供されている。

リスク及び不確実性の回避及び軽減

5.74 事前評価実施者は、リスクの特定と分析、期待値の生成、及び不確実性に晒される各選択肢の評価に関する作業を終えた後、リスクと不確実性を回避し、軽減するための戦略に目を向ける必要がある。戦略を立てる際には、以下の方針を採用すべきである。

- 早い段階で協議する
- 取消不可能な決定を回避する
- 試験的調査（パイロット・スタディ）を実施する
- 当初から柔軟性を織り込む
- 予防的措置を講じる
- 契約を通じてリスクを転嫁する（一例として保険）
- リスクの低い選択肢を策定する（例えば、最先端技術の利用を抑える）
- 様々な選択肢の復元又は策定
- リスクが高すぎるプロジェクトを断念する

5.75 付録 4では、実施前及び実施中にどのような緩和措置を講じることができるかについての情報を提供している。

評価されない費用及び便益の検討

5.76 まだ評価されていない費用及び便益についても事前評価を実施すべきである。つまり、事前評価書の中にはあらゆる費用及び便益が明確に記述されていなければならない。これらは、評価が容易でないというだけの理由で無視すべきではない。また、可能かつ有意である場合にはそれらを定量化すべきである。

5.77 最良の測定単位を決定するために調査を実施する必要があるかもしれない。金額評価に代わり得る非貨幣的価値による測定が最適となる場合もあろう（ボックス17を参照）。例えば、交通の改善によって得られる便益の1つは、「時間の節約」となる可能性が高い。こうした節約は、金銭的価値の総額を付す前に測定されなければならない。多くの場合、提案がもたらす様々な影響及びこれらの影響の異次元性を捕捉するために複数の測定法を

用いる必要がある。例えば、騒音レベルを測定するものとして、騒音の大きさ、持続時間及び変動性に基づく複数の定量的指標がある。このような状況において用いる各評価手法とその応用例は、付録2で紹介している¹³。

ボックス 17：非金銭的定量化の例：設計の質に関する指標

設計品質指標（Design Quality Indicator：DQI）は、建造物の設計の質を評価する手法であり、建造物の建設や利用に関係するステークホルダー（建造物の利用者や訪問者、及び設計委託、設計、計画立案、建築、建築環境管理に携わる実務家）が利用できる。

DQIは、建築概要書の作成から、設計提案書の評価、建設中、建造物の完了時に至るまで開発プロセスのあらゆる段階で、その建造物の品質に係る目標を設定し、その目標が達成されているかどうかを検証するために利用できる¹⁴。

5.78 評価されない費用及び便益を比較するために用いる最も一般的な手法は、加重評点法（多基準分析と言われることもある）である。加重評点法における基本的アプローチは、まず各基準項目に加重するウェイトを割り振り、次いで加重されたこれらの基準項目をどの程度達成しているかという観点から各選択肢に評点をつけるものである。加重された評点は合計され、選択肢を順位付けするために用いられる。さらに簡便な方法として、要求される成果基準（「決定的成功要因」と呼ばれることもある）をリストアップし、この基準を達成しているか否かによって各選択肢を評価する方法がある。

5.79 実際上、主要な関係者にとって重要と考えられている諸要因に割り振られるウェイトについては、「専門家」が決定することはできない。専門家がステークホルダーや意思決定者の判断を組み入れようとするのは避け難いからである。潜在的便益を享受すると考えられる人々によってより費用のかかる解決策が承認される方向へウェイト付けがなされるリスクは、費用のかかる解決策が見送られる機会を代表する最低でも1人のステークホルダーによって緩和されるべきである。この種の分析を実施するにあたって、避けるべき他の落とし穴がある。これらについては、多基準分析に関する指針を参照すべきである¹⁵。

¹³ 副首相府（ODPM）ウェブサイト（<http://www.odpm.gov.uk/>）で閲覧することができる。

¹⁴ 詳しい情報については、<http://dqi.org.uk>、<http://www.cic.org.uk> 又は <http://www.cabe.org.uk> を参照されたい。

¹⁵ 多基準決定分析-加重評点は、多基準分析で紹介されている。マニュアルは、ODPMウェブサイト：<http://www.odpm.gov.uk> (DTLRアーカイブを参照)で閲覧することができる。

ボックス 18 : 加重評点法の例

新研修プログラムの導入を支援し、省内におけるその他の目的に資するために、新しいITシステムが必要とされている。予算は90万ポンドが確保されている。プロジェクトチームは、新システムを導入するために求められる便益の中で、金銭評価されない便益が占める相対的重要性について、管理者や職員と協議した上で、事後評価に用いるウェイト案をプロジェクト委員会に提出し、承認を得た。この例においては、便益として2つのみを以下に示す。

便益	ウェイト
スマート (SMART) 管理のための情報提供能力	10
利用し易さーデータ入力及び画面操作の容易さ	20

別個のシステムに基づく3つの選択肢が事前評価された。プロジェクトの利用者グループの各メンバーは、各システムの使い勝手の良さに関して評点をつけた。管理者は、各システムの管理情報を提供する能力に関して評点を与えた。これらの評点は平均された結果、以下のとおりとなった。

	管理情報の提供能力	利用し易さ
リスク及び楽観バイアス調整 済み費用		
選択肢A : 100万ポンド	6	8
選択肢B : 80万ポンド	6	5
選択肢C : 60万ポンド	8	4
加重評点結果		
選択肢A	220	
選択肢B	160	
選択肢C	160	

選択肢Aが最高の評点を得たが、費用は選択肢Bよりも25%、選択肢Cよりは67%多く、充当できる予算額より11%上回っている。この選択肢を承認すべきだろうか？

さらに分析を進めた結果、保守的な見積もりに基づけば、選択肢Aが最高の評点を得たシステムの利用し易さによる職員の労働時間節減効果は、選択肢Cの費用をほぼ67%近く上回ることがわかった。一方、選択肢Cが最高の評点を得た追加的な管理情報の提供能力については、業務の全般的改善をもたらすものとして立証することはできなかった。また、選択肢Aは、追加的な管理情報提供ツールとしても利用できる柔軟性も確保している。この機能は

後に新研修プログラムの導入とは別個のより小規模な事業事案の一部として考えることができる。

こうした考え方に基づいて、財務担当局長は選択肢Aに資金を拠出することを決定した。

第6章 解決策の策定と実施

序論

6.1 全ての費用、便益及びリスクについてその特定と説明、評価（可能な場合）、感度及びシナリオ分析による検証が終了した後、最善の選択肢を選定すべきである。この段階では、決定がどのような根拠に基づいて下されたのかが明らかになるように、透明性を確保することが重要である。意思決定に当たっては、これまでの分析を構成する各部分を超えた次元での判断を常に求められることになるが、以下のガイドラインを適用すべきである。

6.2 ある選択肢が選定されたならば、次はその選択肢を解決策へと精緻化していく必要がある。この段階では、協議を実施することが肝要である。提案を実施するまでに必要となる民間部門の関与の度合い、調達に関する選択肢及び手続き、プログラム及びプロジェクト管理の手配などについて更に検討を加えなければならない。

最善の選択肢の選定

決定のためのガイドライン

6.3 費用便益分析が完全に実施された場合、リスク調整後の純現在価値が最大となるものが最善の選択肢となる可能性が高い。全ての費用、便益及びリスクが堅固に評価されればされるほど、このガイドラインはより確実性をもって適用することができる。費用効果分析では、費用の純現在価値が最小となるものが最善の選択肢となるべきである。ただし、この場合も、費用の見積りが可能な限り正確かつ信頼できるものであるという前提に基づいている。

6.4 予算に上限がある場合、便益の価値が最大となるような提案の組み合わせを選択すべきである。予算内支出額に対する純現在価値の比率は、最良のバランスで提案を組み合わせるための有用な指針となり得る。

ボックス 19 : プロジェクト選定の例

例として、以下の提案の投資費用及び期待純便益を検討してみよう。

	初期投資額	期待純便益 (NPV)
提案 A	1,000万ポンド	400万ポンド
提案 B	600万ポンド	300万ポンド
提案 C	400万ポンド	400万ポンド

- (a) 予算の上限額が1,000万ポンドの場合、個別提案ベースでは、提案AのNPVが最大となっているが、最大の収益率を達成するのは提案Aではなく、提案BとCであろう。
- (b) 予算制約の範囲内で、各個別提案よりはるかに高い収益率を生み出す目的で提案A、B、Cの各構成要素を組み合わせることが可能であるとした場合、そのような組み合わせを検討すべきである。

6.5 リスクが重要な検討事項となっている場合、最善の選択肢を選定するために他の決定基準を用いることができる。この決定基準では、「最大収益」を確保できる選択肢を見出すことが最も重要である。これは、想定される最悪の条件が発生した場合であっても有害度が最も低いアウトカムを生み出す選択肢であることから、最もリスクを嫌う選択肢と言える。

ボックス 20：最大収益基準の例

相互に排他的な2つの行政サービスが検討されている。異なる市場条件下でのそれぞれのNPVは以下のとおりである。

	低需要	期待値	高需要
サービスA	100万ポンド	120万ポンド	160万ポンド
サービスB	10万ポンド	125万ポンド	200万ポンド

サービスAは最悪の市場環境で最大の収益をもたらすことから、最大収益基準に基づけばサービスAが選定される。

6.6 実際には、特に評価されない費用及び便益を考慮する際に、その他の要因も最善の選択肢の選定に影響を及ぼすことになる。例えば、同じ基準に基づいて様々な選択肢を比較する際に加重評点法は有用である。しかしながら、評点は金額で示されないため、加重評点法の結果を費用便益又は費用効果分析と比較した上で判断することが求められる。こうした2種類の分析は、相互に補完すべきものであり、これらの分析の結果、決定を下すまでに更に分析する必要があることが示されるかもしれない。加重評点法をどのようにして意思決定過程に組み入れることができるかについて、付録2で詳細な情報を提供している。金銭評価された影響と金銭評価されない影響の間で判断を下す際に、ステークホルダーを全面的に関与させることが極めて重要である。

6.7 提案を先に進めるべきであるという決定がなされるための評価額は常に存在しており、

この評価額を明確に特定し、分析することが重要である。

ボックス 21：最良選択肢の選定の例

主要な2つの選択肢が検討されている。金銭評価された便益額を考慮した後の純費用（現在価値）はそれぞれ100万ポンドと300万ポンドである。この条件の下で、意思決定者は300万ポンドの選択肢を選定するために、プロジェクトの金銭評価されない便益が少なくとも200万ポンドの価値を有していると判断する必要があるだろう。

意思決定者は、この判断が合理的であるかどうかを決定しなければならない。この決定に当たって、いくつかの点を検討することが有用であるかもしれない。例えば、200万ポンドというのは実際に価値があるのかどうかを評価するための一助となり得るもので、単位価値を導出するために利用できるような金銭評価されない便益を評価するための測定単位はあるのか？他の調査研究において、この種の便益の評価額を見積もったことはあるのか？あるいは、200万ポンドの使い道として他により良い機会がないのか？ステークホルダーはどう考えているのか？また、これは重要なことだが、他で200万ポンドを費やす機会を代表するステークホルダーはどう考えているのか？などである。

6.8 「投資回収期間¹」法が決定基準として用いられることがある。しかし、投資回収期間法は時の経過とともに評価額が変わること及び提案が及ぼす広範な影響を無視している。こうした欠点があるため、一般に投資回収期間法を決定基準として用いるべきではない。

6.9 同様に、決定基準として「内部収益率（Internal Rate of Return：IRR）²」を採用することは避けるべきである。基準としてはNPVに極めて類似しているが、内部収益率がNPVとは相違するかつ不正確な答えを出す状況がある。例えば、IRRはNPVと異なり、相互排他的なプロジェクトを順位付けすることができる。

費用妥当性、資金調達、キャッシュフロー

6.10 選択肢を策定し、選定する際は常に、選択肢の費用妥当性を検討すべきである。事前評価は通常、経済費用及び便益の分析に加え、少なくとも主要な選択肢に関して、代表的な3種類の財務諸表を必要とする。

□ 予算計算書：この計算書には、資源会計予算（Resource Accounting and

¹ 投資回収期間とは、プロジェクトが損益分岐点に達する、すなわち、(割引後又は割引前の)総便益(運転資金を除いたもの)が資本費用に等しくなるまでの年数である。この手法は、損益分岐点に達した日以降に生じる全ての便益及び費用を無視しており、プロジェクトの選択を歪める可能性が高い。

² 内部収益率（IRR）とは、提案（プロジェクト）の現在価値がゼロとなる割引率である。IRRは、提案を順位付けするのに用いることができる。民間部門においては、提案を先に進めるべきかどうかを検証するためにハードルIRR（最低限必要とされるIRR）を用いる場合が多い。プロジェクトのリスクが高まれば高まるほど、ハードルIRRは高くなる。

Budgeting : RAB) の原則に基づき、提案のライフサイクル全体を通じた資源費用が示されるべきである。戦略的な取組みの場合、予算は、多年に亘る組織全体の予測RAB財務諸表で構成されることが多い。

- キャッシュフロー計算書：この計算書には、主要な選択肢を先に進めることになった場合、その選択肢に費やされる追加のキャッシュ（現金）額が示されるべきである。
- 資金調達計算書：この計算書には、必要な資源（場合によってはキャッシュ）を提供するのは、どの省庁、パートナー（提携企業）又は外部機関なのかが示されるべきである。

6.11 リスクや不確実性に対応するための十分な財源を確保しておくため、不測の事態に備えた手配を整えておくべきである。

ボックス 22：費用間の差異の例

A省に現在勤務する職員1,000人に影響を及ぼすプロジェクトに関して、新プロジェクトチームを設置するために、10人が新たに必要となるのに加え、B省の15人をそれぞれ6か月間、A省へ非公式に「配置換え」しなければならない。また、B省は、必要になると見込まれる追加のキャッシュフローの半分を負担することに同意している。

- 追加で必要となる「キャッシュフロー」は、新たに10人を雇用する費用に関するものである。
- 提案の経済費用には、追加の10人のキャッシュフロー、A省で影響を受ける1,000人に係る費用（例えば、その労働時間を反映した費用）及びB省から配置換えされる職員15人の費用が含まれる。
- 資金調達計算書要約版では、必要になると見込まれる追加のキャッシュフローの半分以上をB省が負担するという事実を示すことができる。
- A、B両省は、配置換えがそれぞれの人的資源構成にどのように影響を及ぼすのか、また、その他の省内予算にどのような影響を及ぼす可能性があるのかについて検討する必要がある。

解決策の策定

序論

6.12 解決策を策定するためには、選定された最良選択肢をさらに精緻化していく必要がある。各選択肢が完全に相互排他的ということは稀である。したがって、他の選択肢を検証し、それぞれの優れた部分を主要な選択肢の中に組み入れることができるかどうかを確認することは有用である。

協議

6.13 以前に公式又は非公式に協議が行われているかどうかを問わず、この段階で外部の専門家や影響を受ける人々と協議を実施することは極めて重要である。

6.14 プロジェクトに関する協議は通常、主要な1つ又は2つの提案に関するものとなる。しかし、広い範囲に影響を及ぼす政策やプログラムの提案に関する協議は通常、もっと早い段階で、かつ、様々な選択肢や代替策を対象として実施すべきである。

6.15 事前評価の一環として、提案によって影響を受ける人々に関する分析は、誰と協議すべきかを判断する際や政策実施の詳細を検討する際にも極めて有用となろう。また、重要な前提条件、選択肢及び実施上の問題に注意を向けるべきである。協議計画は、以下に記載するベストプラクティス指針に沿って立案すべきである³。

- 最も適切なアプローチを採用すべきである。書面による協議は政策又はプロジェクトの選択肢に関する見解を調査するための最善の方法とはならない可能性がある。手法には、関心を抱く当事者との会合や利用者調査などが含まれる。
- 協議する場合は、回答しやすい形で（例：電子手段により）意見を求める。
- 法令上の義務が適用されるかどうか確認する。
- 十分な時間を見込むべきである。協議は初めから計画立案プロセスに組込む。
- どのような目的で、どのような時間的尺度で、何について、誰と協議するのかについて明確にする。
- 例えば、他省など他で行われている協議と合体することができないか検討する。
- 協議文書は、明確で、簡潔でかつ焦点を絞ったものとする。
- 対象とする聴衆が協議過程を理解できるようにする。
- 協議結果と下した決定の理由を人々に伝えるようにする。

民間部門の関与

6.16 民間部門が関与する度合いは、提案の小さな要素の外部委託から全面的な民営化に至るまで、公的部門と民間部門の間で契約、外注、PPP（PFIを含む）など様々な形態をとることによって、変わってくる可能性がある。公共機関は、どの調達ルートが最も有効となる可能性が高いかを慎重に検討する必要がある。公共部門と民間部門の役割分担が適切なバランスを確保している場合もあれば、官民パートナーシップの様々な選択肢の間で最良選択肢を特定しなければならない場合もある。

³ 協議の実施に関する詳細情報については、内閣府（<http://www.cabinet-office.gov.uk/>）に問い合わせられたい。

ボックス 23：民間部門による提供の検討

以下に列挙した事項の範囲が最大となる場合、民間部門による提供という選択肢が最善の解決策となる可能性が高い。

- ❑ 費用を削減する又は観察し得るアウトカムを改善するためのイノベーション
- ❑ 第三者への販売により追加の収入フローが生み出される
- ❑ 費用超過又は便益目標未達のリスクを低減する
- ❑ 契約企業（請負業者）がサービスを提供する際に規模の利益を活用することができる（例：ITサポート又は施設維持）
- ❑ 効果的な設計を通じて耐用期間全体の費用の節減及び/又はアウトカムを改善できる（例：資産に関連して幅広いサービスを提供することができる場合、サービスを提供するに際して多くの投入物を一体化しなければならない場合、又はライフサイクル費用及び運営費用に関して、良好な設計が重要な決定要因となっている場合）。
- ❑ 絶対的基準又は顧客満足度の観点から見て品質規格が明確である。
- ❑ 民間部門が過度の監視又は干渉を行わずにプロジェクトの個々の要素を管理する能力
- ❑ 公的部門と民間部門の間の境界と連絡体制が明確である。

民間部門による提供がそれほど適切とはならない可能性があるのは、以下のいずれかの場合である。

- ❑ プロジェクトの実行可能性を脅かすリスクが契約企業の制御の及ぶ範囲外にある（また、契約によってこれらのリスクをプロジェクトから切り離すことができない）場合、
- ❑ プロジェクトに重要なリスクが内在しており、このリスクを管理する上で公的部門が比較優位の立場にある場合、
- ❑ サービスの質を決定するに当たって幅広い裁量権が必要となる場合であって、その質が観察し得ないとき、
- ❑ プロジェクトの価値に比例して、入札費用が大きい場合（ただし、入札費用を削減する手段があるかもしれない）。

商業的取決め

6.17 一般に、事前評価は負担する費用又は実現する便益を見積もる少し前に予測した推定値で構成されている。十分に前もって予測された推定値は、プロジェクトが実施された後で正しいか正しくないかがわかるようになる。事前評価が適切に実施されなければされないほど、費用又は便益に係る推定値と実績値の間の乖離幅は大きくなる可能性が高い。

6.18 調達当局は、調達の様々な選択肢に基づき、様々な方法で公共部門からリスクを移転することによって、費用及び便益の見積額に内在する特定のリスクをいかに管理し、軽減するかについて、その対処方法を選ぶことができる。例えば、典型的なPFI契約では、資本コス

トが調達当局の見積額を超えるリスクを、一部の伝統的な契約ではできないような方法で、PFIパートナーに移転させる。同様に、調達当局は、契約に基づき、明確に定義された便益の実現に合わせて支払いが調整されるような仕組みを構築することによって、特定の便益がもたらされた場合に限り、特定の費用を負担するような方法を採用することができる。

6.19 費用及び便益の見積額が最終的な実績値と類似することを公共機関が確信する度合いは、以下の2点によって決まる。

- 費用又は便益の推定時点から契約発注日までの期間
- 選定する調達選択肢

6.20 例えば、後者の調達選択肢に関して、契約に基づき固定され、建設工事の物理的な進捗状況について設定されたマイルストーンを達成するごとに支払われる費用は、契約に基づき固定されているものの、定義された便益、アウトカム又は契約上のアウトプットが実現する範囲でしか支払われない費用よりも高くなる可能性が高い。調達の様々な選択肢を比較する際には、異なる契約条件が、調達機関により見積もられた水準で費用が支払われ、便益が実現する可能性に及ぼす影響を考慮に入れる必要がある。

調達プロセス

6.21 OGCは、利用できる調達の選択肢及び関係する調達プロセスの実施方法に関する詳細なガイダンスを提供している⁴。民間部門が関与する場合、入札を募集する前に詳細な提案を作成すべきである。実施方法が調達による場合、欧州委員会指令（European Commission Directives）及び英国内の規則に基づき満たさなければならない広範囲に亘る要件がある。

6.22 こうした指令や規則はしばしば、本グリーンブックが規定しているものを超える要件を課しており、全ての段階で遵守しなければならない。専門家の助言は、各省庁内の調達担当部署又はOGC⁵から、また、PPP及びPFIプロジェクトに関しては「パートナーシップ英国（Partnerships UK）⁶」から得られる。また、OGCはパートナー協定に関するガイダンスも提供している。

実施

6.23 実施計画⁷は、プロジェクトを進めるべきか否かに関する決定を下せるよう十分なレ

⁴ OGC ウェブサイト（<http://www.ogc.gov.uk/>）を参照。

⁵ 欧州慣行に関する情報は、<http://europa.eu.int> 及び OGC（<http://www.ogc.gov.uk/>）から入手できる。

⁶ <http://www.partnershipsuk.org.uk/>を参照。

⁷ この文脈において、「実施」とは、政策を導入するため、あるいはプログラムやプロジェクトを完成させるため、事前評価実施後の期間中に要求される活動を指す。

ベルで仕上がっていなければならない。後に満足のいく形で事後評価を実施できるようにするためには、プロジェクトを実施している間に、成果を追跡して測定し、後の分析のためにデータを捕捉することが重要である。

プログラム及びプロジェクトの管理

6.24 経済的に正当化でき、資金的に妥当な提案であっても、現実に実施することができなければ何の価値もない。提案の実施については、事前評価プロセスの一部として、多額の資金が割当てられる前に、少なくとも提案が実行可能であり、リスクが管理できるものであり、かつ、便益が実現できることを保証できるよう十分なレベルで検討されなければならない。事前評価のこうした側面は、費用便益分析と同様に反復することによって精度を増していく。

6.25 プログラム管理は、組織内で変更を定義し、実施するための構造化された枠組みである。プログラム管理は、戦略的に重要な便益を達成する能力を組織に与えるプロジェクトのポートフォリオの管理を通じて、事業戦略や計画を実施するための枠組みを提供する。大規模なプログラムは全て、広く一般に認められているプログラム管理手法を取り入れるべきである。

6.26 プロジェクト管理においては、PRINCE2など広く一般に認められたプロジェクト管理手法を用いて、合意されたアプローチを採用すべきである⁸。プロジェクト管理では通常、任務と責任及びそれらの履行期限を特定し、マイルストーンと活動の基本スケジュールを作成する（ガントチャートを用いることが多い）。基本スケジュールに対する進捗状況を定期的に報告すべきである。プロジェクト管理に関するガイダンスはOGCから入手することができる⁹。また、建設プロジェクトの管理のみを扱った指針も利用できる¹⁰。

成果の管理と測定

6.27 成果管理は、政策、プログラム又はプロジェクトの目標達成状況と期待便益の確保状況を追跡することに関係している。また、事前評価及び事後評価のために、実施中の政策、プログラム又はプロジェクトの資金管理とアウトカムに関するデータを系統的に収集することにも関係している。

6.28 成果管理は重要な情報源を提供しており、目標がどの程度達成されているかを示し、また、今後起こり得る問題、及び成功を確実にするために政策、プログラム又はプロジェ

⁸ OGC ウェブサイト (<http://www.ogc.gov.uk/>) を参照。

⁹ <http://www.ogc.gov.uk/> を参照。

¹⁰ OGC及び財務省は、建設プロジェクト向けに10種類の調達ガイドを作成している。これらは、英国会計検査院 (National Audit Office) によって全面的に承認されている。<http://www.property.gov.uk/>を参照。

クトを適合させる必要性について早めの警告を発する。監視もまた、事後評価段階向けに情報を提供する。監視を十分効果的なものとするには、監視計画が政策、プログラム又はプロジェクトの当初計画の一部を構成しなければならない。

6.29 効果的な成果測定と監視とは、あらゆる区分の便益を追跡し、以下の事項を保証することを意味する。

- 目標とする便益とアウトプットがプロジェクトにおいて定義されている。
- 便益の実現に関する責任がプログラム管理者に帰属し続けている。
- プロジェクト又は政策のアウトプットが、政府目標の変更と整合性を保ち続けている。
- ターゲットと達成された便益が測定され、報告され、伝達されている。
- 費用は、厳格に監視、管理されている。
- 費用及び便益の予測が頻繁に検証されている。

6.30 監視システムは、以下の事項を立証すべきである。

- 管理データが、測定の対象としていたものを実際に測定しているかどうか、及び
- データが正確であることを確認するために十分な管理体制を敷いている。

財務報告

6.31 政策、プログラム及びプロジェクトに関する財務報告は定期的に行うべきである。報告は、組織の通常の財務報告サイクルの中に組み込むことができ、別個に公表するか、あるいはその他考えられるものとして計画、便益及びリスクに関する進捗状況報告と併せて公表することが考えられる。

6.32 財務報告では、報告基準日までの支出額、報告年度の支出予想額及び予算との乖離幅が明らかにされるだろう。大規模かつ複雑なプロジェクトの場合、財務報告は契約管理と統合され、契約企業（請負業者）が定期的に提出する「作業進捗状況報告書」が添付される可能性が高い。

便益実現管理

6.33 便益実現管理とは、潜在的な便益の特定、便益に係る計画立案、モデル化、追跡、責任と権限の割当、及び便益の実際の実現に関する管理を指す。多くの場合、便益実現管理は日常のプロジェクト管理とは切り離された任務として遂行されるべきである。

6.34 便益は、以下に記載する4つの主要な区分に分類される。

ボックス 24 : 便益の区分

区分	例
財務便益：定量的	運営費用の削減、収入の増加
非財務便益：定量的	顧客からの苦情件数、交通事故の減少、オンライン化省庁の比率
非財務便益：定性的	職員のスキル、職員の士気
アウトカム：定量的及び定性的	医療基準の向上

6.35 他の用途向けに拠出できるようなキャッシュの源となる節約資金額を特定することも有用である。

契約管理

6.36 請負契約を締結した場合、契約に定める各当事者の役割及び責任が完全に理解され、委託基準を満たしていることを確認することが重要である。便益が実現される可能性は、契約条件や契約に盛り込まれたインセンティブによって影響を受ける。委託基準が満たされない場合、契約当事者となっている公的機関は、基準に達しない履行状況を是正するために契約で定める仕組みを適用すべきである。紛争解決に関するガイダンスはOGCから入手できる¹¹。

¹¹ <http://www.ogc.gov.uk/> を参照。

第7章 事後評価

序論

7.1 政策、プログラム又はプロジェクトは、完了したあるいは既定の段階に達した時点で、包括的な事後評価を受けるべきである。一連の小規模な投資計画を伴う大規模なあるいは進行中のプログラムもまた、事後評価を受けなければならない。

7.2 事後評価は、政策、プログラム又はプロジェクトの成果が予測していたものと比較してどうであったかを検討するもので、得られた教訓が確実に意思決定プロセスの中へ組み込まれるようにすることを目的としている。これによって、政府の行動が継続的に精緻化され、最良の形で目標を達成し、公共の利益を推進するものを反映させることができるようになる。

7.3 事後評価は、経済的な事前評価と同じ方法で実施され、かつ、ほぼ同じ手順が適用される堅固な分析で構成される。事後評価は、発生すると予測される事象ではなく実際に発生した事象に基づいて、費用便益分析を実施することに焦点を当てている。

7.4 事後評価書を作成するに当たっては通常、提案する事後評価の一般的な範囲を記載した計画概要書を作成するところから始めるのが有用である。計画概要書には、以下の事項が含まれる。

- 事後評価によって答えを見出すべき質問点
- 実施を担当する職員及びその他の利用可能な資源
- 暫定的な所要時間及び費用
- 協議すべき人々

事後評価プロセス

7.5 事後評価自体は通常、以下の手順を踏むことになるだろう。

1. 事後評価の対象を正確に特定し、どのようにすれば過去の成果を測定できるのかを明確にする。
2. 反事実的仮定として、世界の代替的状況及び/又は経営層による代替的決定を選択する。
3. 実際の成果と成果ターゲット、及び選択した世界の代替的状況及び/又は経営層による代替的決定がもたらす影響を比較する。
4. その結果と提言を提示する。
5. 結果と提言を伝達し、活用する。

事後評価には、経営層の率先（時に政治的なコミットメント）及び集中的な監視が必要となる。事後評価が徹底して実施されるかどうかは、政策、プログラム又はプロジェクトが及ぼす影響の規模によって決まり、また、公衆の関心のレベルにある程度左右される。多額の支出を必要としたプロジェクトや極めて複雑で前例を見ないようなプロジェクト、あるいは将来に大規模なプログラムを実施するための試験的プロジェクトについては、メディアの関心が高くなる可能性がある。事後評価報告書は、必要に応じて広く伝達、公表し、今後決定を下す際の拠り所となる知識基盤の拡充に活かすべきである。

事後評価の対象を特定する

7.6 事後評価すべき活動を明確に特定する必要がある。事後評価の対象としては、プロジェクト、プログラム、政策、活動の特定の側面、又は多くの活動に影響を及ぼす重要な共通課題などが考えられる。また、事後評価向けに特別に設計された試験的プロジェクトも対象となり得る。

7.7 目標、アウトカム及びアウトプットは以下に記載する第3段階で使用するために可能な限り正確に定義し、定量化されるべきである¹。目標とアウトカムの関係及びアウトプットとターゲットの関係を区別することが重要である。

7.8 アウトプット、成果測定値、ターゲット及びその他の監視データを利用できるかどうか、また、これらのデータが目標とどのように関係しているのかについて検証すべきである。この情報が十分でない場合、追加データの収集を検討すべきである。ただし、プロジェクトに着手した時点でデータの必要性を検討しておくのが理想的である。

世界の代替的な状況/ 経営層による決定

7.9 何と何を比較する必要があるのかについての正確な定義を明確に記述しておかなければならない。複雑な活動による成果は、予め予測したものと正確に一致することは決してない。しかしながら、結果が予想を上回る又は下回る原因を、「世界の状況」あるいは担当機関の行動に求めることができるかもしれない。また、予想と成果が乖離する原因として、プロジェクトの管理、予測の前提条件又は政策に内在する設計の問題なども考えられる。

成果とターゲットを比較する

7.10 既述したとおり、事前評価と事後評価に用いる技術的手法は類似している。各手法とも可能な限り、政策、プログラム又はプロジェクトの直接的及び間接的便益を特定し、測

¹ 政策、プログラム又は及びプロジェクトの目標、アウトカム及びアウトプットは、事前評価を実施する間に特定され、文書化されているべきである。詳細については第4章を参照。

定すべきである。両手法の主要な違いは、事後評価が実際のデータに基づく傾向があるのに対し、事前評価は予測や見通しに基づいていることである。

7.11 事後評価には、以下の作業を含めるべきである。

- 実際に起きた事象を、可能な限り定量化した上で評価する。
- 成果ターゲットと比較する。
- 1つ又は複数の反事実的仮定を比較評価する（すなわち、様々な世界の状況又は経営層の様々な意思決定を踏まえた代替的成果）

7.12 可能な限り、比較評価には、活動が適用されない「コントロールグループ（統制群）」を含めるべきである。

7.13 検討下にある活動が実施されなかったならば何が起きていただろうかとい問いを比較のためのベンチマークとすることは有用である。また、事前評価で検討した1つ又は複数の代替案を実施した結果を検討することも有用である。実施の時点で実行可能である限り、当初は事前評価されなかった選択肢を検討することが適切となる場合もあろう。

7.14 事後評価では、プロジェクト、プログラム又は政策の目標達成状況に加え、この達成状況がより広範なアウトカムにどのような形で貢献したかを評価すべきである。目標が達成されなかった場合、なぜ達成されなかったかを事後評価で明確にすべきである。

結果と提言の提示

7.15 事後評価の結果報告は、以下を要約すべきである。

- 結果がなぜ事前評価で予測したものと異なったのか。
- 目標の達成に当たって、その活動はどのくらい効果的だったのか、また、その理由。
- 活動の費用対効果
- 結果が今後の管理又は政策決定に暗示するもの

7.16 一般に、得られた結果を今後に向けての提言につなげていくべきである。提言としては、例えば、調達慣行の変更、あるいはプログラムの実施、継続、修正又は差替えに関するものが考えられる。

結果と提言を伝達する

7.17 事後評価から得られた結果と提言は、今後の意思決定にフィードバックすべきである。そのために用いる手段は一般に上層部の承認を必要とする。結果を広く伝達するように努

めるべきであり、このために、主要なポイントを記した要約や共通の特徴を有する複数の事後評価から得られた結果を統合した報告書を利用することは有用であるかもしれない。

7.18 事後評価報告書及びその根拠をなす調査結果は、安全保障又は商業的な守秘義務の観点から非公開とする正当な理由がない限り、公開すべきである。

事前評価と事後評価の比較

7.19 政府介入を支持するため開始時点で評価（事前評価）を実施することと、その政府介入がどの程度成功を収めたかについて評価（事後評価）を実施することの間にある違いをボックス25に記載している。

ボックス 25 : 事前評価と事後評価の比較

	事前評価	事後評価
目的	政府の行動は費用をかけるだけの価値があるかどうか、また、その行動が及ぼす影響を事前評価する。	政府の行動は費用をかけるだけの価値があったかどうか、また、その行動が及ぼした影響を事後評価する。
アウトプットの活用	プロジェクトの調達、政策及びプログラムの設計	以下に対するフィードバック (a) 今後の調達、プロジェクト管理 (b) より広範な政策議論 (c) 今後のプログラム管理
適用	プロジェクト、政策及びプログラム	プロジェクト、政策及びプログラム
時期	常に実施前	<input type="checkbox"/> 実施中（「形式的」） <input type="checkbox"/> 実施後（「総括的」）
データ	予測データ	過去及び現在のデータ、推定及び実際のデータ。 反事実的仮定に基づく推定値
方法	各選択肢と「放置（現状維持）」という選択肢との比較 リスクの推定評価	結果と「放置（現状維持）」という選択肢との比較 実際の成果と成果ターゲット/代替的成果との比較 発現した又はしなかったリスクの評価
分析手法	費用便益/ 効果分析 割引後キャッシュフロー分析 多基準分析 その他の統計的分析	費用便益/ 効果分析 割引後キャッシュフロー分析 多基準分析 その他の統計的分析- 例：成果指標の分析
決定基準	様々な選択肢に関して、NPV 及び NPC を比較 定量化できない場合、非定量的要因を含めることもある。	正確な基準が採用されたかどうかの検討
監査と執行	公共会計委員会（Public Accounts Committee : PAC）、会計検査院（NAO）、財務省（HMT）、OGC ゲートウェイ 0, 1、各省の協定	PAC、NAO、HMT、OGCゲートウェイ5、各省の協定

ボックス 26：「職業訓練の拡充」の例－事後評価の質問事項

- ❑ 費用及び便益の予測値は、どの程度実際のアウトカムと一致していたか（便益の実現）？
- ❑ 対象とした訓練生グループの経験に照らして、このグループをより厳密に定義していた（例：下級労働者又は非熟練労働者のみに焦点を当てるといった代替的選択肢をとる）ならば、より良い結果を達成していただろうか？
- ❑ 政策が実施されて以来、職業訓練が及ぼす影響について新たな情報が明らかになったか？（すなわち、職業訓練は目標を達成する上でどのくらい効果的であったか）。
- ❑ 訓練コースの終了について想定されるリスクは正当化されたか、あるいはそのリスクは真のリスクを過小過大評価しなかったか？
- ❑ コントロールグループ（統制群）－ 訓練を受けた人々の生産性は、既に同様のスキルを有しており、訓練を受けなかった労働者の生産性と比較してどうか？

付録 1 政府の介入

序論

1 付録1では、政府介入（新たな又は変更された政策、プログラム又はプロジェクトを紹介するものかどうかを問わない）の論理的根拠について論じる。政府介入は本質的に以下の2つを目的としている。

- 市場及び制度の運営における非効率性に対処することによって、経済的目標を達成する。
- 地方又は地域の再生など公平性に係る目標を達成する。

経済効率性

2 他の誰かの経済状態を悪化させることなしには、ある人の経済状態をこれ以上向上させることができないときに、経済効率性は達成される。そのような効率性は、資源が最も生産的な方法によって割当てられ、使用されるようにすることで経済の繁栄度を高める。非効率性を招く潜在的原因の一つとして、個人又は企業が特定の活動を行うことによって受け取る私的収益が社会全体にもたらされる収益と異なるような状況の存在が挙げられる。市場の失敗とは、何らかの理由により、市場メカニズムだけでは経済効率性を実現できない状況を表現している。市場の失敗は複数の理由で生じる。以下で簡潔に論じていく。

公共財

3 市場は、「公共財」といった特定の種類の財やサービスを供給し、割当てることが困難となる場合がある。公共財とは、利用又は消費する上で「非競合性」又は「排除不能性」を有する財をいう。

- 「非競合性」とは、ある人がある財を消費したからといって、他の人がその財を利用又は消費するのを妨げられないことを意味する。清浄な空気は非競合財の一例である。
- 「排除不能性」とは、ある消費者がある公共財を利用できるようになった場合、その公共財は事実上他の誰もが利用できるようになるという意味である。国防は、排除不能財の一例である。

4 排除不能性については、「ただ乗り」として知られる問題を引き起こす可能性がある。ただ乗りの問題は、ある消費者が公共財の提供を受けながら、他の消費者が支払うと見込んでその対価を支払わない場合に生じる。これは、潜在的な供給者が得る収入は、社会全体が共同で支払う用意がある金額を下回ることを含意する。したがって、市場による解決策では、社会的に最適となるにはあまりにも少ない公共財しか生産されなくなる事態を招くことを含意するだろう。

外部性

5 ある特定の活動が、市場では直接価格付けされない他の活動に対して便益又は費用をもたらす場合に「外部性」が生じる。外部性は、例えば、研究開発の漏出効果や汚染など環境への影響に関係している。企業は、水質汚染管理に投資しないことによって自社コストを抑制しようとする可能性があるが、その投資の見送りによって、清浄な水の利用に依存している企業や個人の費用が高くなるだろう。この結果、汚染者は他の利用者に外部費用を課したことになる。逆に、汚染が減少すれば、他の利用者に外部便益がもたらされることになる。

不完全情報

6 市場を効率的に運営するためには、情報が必要である。買い手は、財又はサービスによって得られる便益の価値を判断するために、その質を知る必要がある。売り手、貸し手及び投資家は、買い手、借り手又は企業家の信頼性について知る必要がある。

7 このような情報は市場の供給サイド、需要サイドの両方にとって完全に入手できるようなものでなければならず、入手できなければ、市場が失敗する恐れがある。これは、「情報の非対称性」として知られているもので、例えば、製品又はサービスの質のある側面について買い手が有していない情報を売り手が有している（又は売り手が有していない情報を買い手が有している）状況において生じる可能性がある。情報の非対称性は取引される財の質を制限し、「逆淘汰」をもたらす結果となる可能性がある。もう一つ考えられる例として、契約又は関係が一方当事者に対し、相手当事者にとって不利になる観察し得ない（気付かれない）措置を講じる（又は講じない）ためのインセンティブを与える状況が挙げられる。これは、「モラルハザード」として知られているもので、一例を挙げれば、保険に加入している人々は、付保されている損失を回避する又はその損失額を抑制するための注意力が低下する傾向を示している。

市場支配力

8 市場の効率的な運営を継続するための実際の又は潜在的な競争が不十分である結果として、市場支配力が生じる可能性がある。

9 まず第1に起業費用が高いことによって、競争相手の参入が阻まれる可能性があり、結果として市場支配力が生じる。こうした状況は、市場でその地位を防御するために戦略的に行動する各企業によって悪化する可能性がある。例えば、企業が利用できる過剰能力を市場に投資する、あるいは競合企業を駆逐するために市場価格を低く（例えば、生産の限界費用を下回る水準に）設定し、競合企業が去った後は引き上げる行為（「略奪的価格設

定」として知られる)に従事するといったことである。

公平性

10 政府介入を正当化するもう一つの重要な論理的根拠は、公平性に係る目標を達成することにある。介入を行う前に、是正すべき不公平の程度及びそのような不公平が存在する理由について評価を実施すべきである。

11 プロジェクトの事前評価における公平性の取扱いについては、付録5で詳述している。

追加的効果

12 設定されたターゲット領域でのアウトプット又は雇用の増大という側面から見た政府介入の成功は通常、「追加的効果」という観点で評価される。これは、政府介入によってもたらされる総効果（グロス効果）から、その政府介入がなくても生じていたと考えられる効果を斟酌した（差し引いた）後の正味効果（ネット効果）を示すものである。追加的効果は、経済の生産能力を変えることによって生じる「供給サイド」効果又は「構造的」効果ともいうことができる。これは、労働力人口の変化又は労働生産性の変化によってもたらされる可能性がある。供給サイドの便益を推進する介入の例としては、市場機能や経済関連諸制度の改善、能力強化、労働参加人口の増大などが挙げられる。提案がどの程度供給サイドの便益を生み出すかという問題は、事前評価の重要な構成要素である。

13 提案が供給サイド効果をもたらすと見込むに足る根拠がなければ、政府支出を増加させても、民間支出がその増加分だけ減少する結果を招くに過ぎない（この現象は、「クラウドイングアウト」として知られる）。しかし、提案の供給サイド効果がプラスになると見込まれる場合、経済的福祉に及ぼす追加的効果を測定する必要がある。この追加的効果は、追加的な雇用又はアウトプットから成り、事前評価において考慮すべき実質純便益の構成要素となる。

14 この種の追加的効果を推定する際には通常、政府介入によって影響を受ける生産物市場、労働市場、及び場合によっては資本市場の分析が必要となる。例えば、特定地域の雇用創出プログラムによる置き換え効果のレベル又は新規採用や余剰人員整理に係る決定が及ぼす影響を評価する際、創出されるあるいは保護される職の特徴を、その地域の労働市場の特性に関連させて、調査することが必要である。次いで、政策の対象とされていない他地域における類似の職と比較しなければならない。このような比較によって、「放置（現状維持）」という選択肢の効果、すなわち、介入が行われなかったならば、生じていたであろうと考えられる状態を明確にすることができる。

15 一部の事例においては、決定のアウトカムに明確な関心を抱いている人々が追加的効果を評価するために利用する最良の情報源となる。このような場合、情報や予想は利害関係者から独立した情報源によって確認されるべきである。例えば、行政サービスに対する需要の増加を含意している予測は、同一地域を対象にした別の予測と比較し、また、過去の実績と対比する必要があるかもしれない。さらに、基本的な変数に代替的な値を充てて、感度分析を実施すべきである。

16 「放置」ケースを策定した後、次の段階はこうした様々な選択肢がもたらす正味効果又は純便益を評価することである。この純便益が各選択肢の「追加的効果」である。しかしながら、追加的効果は、「漏出」、「死荷重」、「置き換え」「代替」の効果を考慮に入れて算出しなければならない。これらの効果を以下に説明する。

- 「漏出効果」とは、介入が便益をもたらす対象としていた空間領域又は集団の外にいる人々に便益をもたらす効果をいう。
- 「死荷重」効果とは、介入がなければ生じていたであろうと考えられるアウトカムを指す。その規模は、正味の追加的効果に影響を及ぼす他の効果について十分な配慮がなされていることを確認するために、「最小限の介入」ケースにおいて生じていたであろうと考えられる結果を評価することによって推定できる。
- 「置き換え」効果及び「代替」効果は、密接に関係している。これらは、プロジェクトのもたらす便益がプロジェクトに関係しない地域のアウトプット又は雇用の減少によって相殺される度合いを測定するものである。

17 例えば、プロジェクトを実施することによって、そのプロジェクトを実施しなければ国内の他の場所へ向かっていってしまったであろうと考えられる希少なスキル又は投資を呼び込む可能性がある。あるいは、政策が地元の企業に対する助成に関するものである場合、助成対象企業が資源及び/又は市場シェアを巡って、助成対象外の企業と競合するかもしれない。

18 置き換え効果の分析に適している領域は、プロジェクトの種類によって左右される。雇用の置き換え効果の場合、検討すべき領域は通常、その地域の労働市場に近似しているべきである¹。

19 プロジェクトが純雇用及び純アウトプットに及ぼす効果は、プロジェクトが及ぼす直

¹ 置き換え効果を評価するための手法に関する詳細なガイダンスは、DTI中央評価チームのウェブサイト (<http://www.dti.gov.uk>) から入手できる。最近のDTI/SBSが最近実施した「スマート (Smart)」の評価 (同じウェブサイトで見覧可能) は、応用例を提供している。また、ダラム大学 (<http://www.dur.ac.uk>) がDTIのために実施した調査及びDWPの「通勤地域への通勤 (Travel to Work Areas)」も有用である。

接的な雇用及びアウトプット効果よりもはるかに小さくなる可能性が高い。純雇用や純アウトプットの便益の規模と重要性に関する評価は、乗数効果を考慮に入れた上で、証拠によって裏付けられなければならない。乗数は、追加的に創出された地域の経済活動によってさらに経済活動（アウトプット又は職）がどのくらい増加するのか（波及効果）を示す数値である。乗数を算出することが適切であると考えられる場合、その指針はイングリッシュ・パートナーシップ（English Partnerships）及び地域開発公社（Regional Development Agencies）から入手できる²。

政府介入によってもたらされる純便益額は、その介入の総便益額から、その介入がなくても生じていたであろうと考えられる便益（「死荷重」効果）と介入の対象とはならない他の地域が受けるマイナスの効果（介入の「置き換え」効果を含む）を差し引き、これに乗数効果を加えたものに等しい。

20 国民経済の効率性に向上が見られなければ、プロジェクトが分配面に及ぼす効果について強固な論理的根拠を有している場合、地方の置き換え効果を差し引いた後の地方雇用及びアウトプット効果を事前評価の一部として検討することができよう。例えば、政策として、全体の失業率を減少させるという目標とは対照的に、ある特定の貧困地域の失業率の減少を目指すということがあるかもしれない。

21 （雇用の創出、保護又は余剰人員解雇の結果として）雇用に大きな変化をもたらす可能性がある場合、評価に当たっては通常、その地域の労働市場に関する徹底した分析が求められる。失業のリスクに晒されている人々の年齢、スキル及び経験について分析し、これらの特徴を失業者及び最近職を得た人々の特徴と比較すべきである。また、失業が現実化した場合の当該地域への新規投資の可能性についても評価すべきであろう。

地域再生

22 効率性及び公平性に及ぼす影響という観点から定義された論理的根拠を有する地域再生プロジェクトの事前評価及び事後評価において提起される特有の問題がある。多くの場合、これらのプロジェクトは特定の地域の再生を目指している。ただし、プロジェクトの中には、地方全体を対象とするものもある³。

地域再生に関する諸課題

23 地域再生に係る提案を検討する際には、以下の諸課題に対処すべきである。

² 例えば、「追加の効果：完全ガイド」（イングリッシュ・パートナーシップ、2001年）を参照。

³ 詳細情報は、「地域再生に係るプロジェクト及びプログラムの事後評価のための枠組み」（EGRUP）で提供されている。EGRUP1995年版（現在改訂作業中）は財務省から入手できる。

□ 論理的根拠

以下の事項を明確にする必要がある。

- プロジェクトが意図する受益者は誰か
- 受益者に便益をもたらす仕組みは、どのようなものか
- プロジェクトを実施した結果、見込まれるどのような構造的便益が見込まれるか
- それらは達成するためにどのような手段を通じて実現されるのか

□ 目標

地域再生プログラムの目標には、以下の一つ又は複数の項目の改善が含まれる可能性が高い。

- 労働供給及びスキル
- 生活の質
- 物理的環境
- 地域の事業機会

□ アウトカム

関連する中間目標に関して特定すべきである。地域再生のアウトカムには、以下の事項が含まれる可能性がある。

- 犯罪の減少
- 地域社会における諸組織の能力の向上
- 地域の所得及び雇用の増加

□ パートナーシップ

地域社会、企業及び政府の間のパートナーシップは、地域再生プロジェクトの持続可能性及び地域社会の福祉のために重要である。大半の地域再生プロジェクトにパートナーシップが関係しており、このことは既存の機関間の関係にある程度の影響を及ぼす可能性が高い。事前評価書の中に、パートナーシップに関する説明、及び可能ならば、対象地域に及ぼすものと見込まれる影響に関する記述を含めるべきである。

雇用効果と地域再生

24 経済への政府介入は、雇用目標を念頭に置いて行われることがある。こうした介入以外の場合、雇用は主要な目標として維持されることが多いものの、介入の論理的根拠は遥かに広範囲に及ぶものであり、目標はより包括的に設定される傾向がある。これがまさに地域再生プロジェクトの特色を示している。

25 プログラムが環境改善といった複数の目標を有している場合、雇用効果とともに、このような他の追加的便益（及び関連費用）を事前評価の対象とすべきである。地域再生プロジェクトの重点地域を明確にするということは、地域及び全国レベルで置き換え効果を

評価することが特に重要であることを意味する。プログラム又はプロジェクトが重要なものである場合はなおさらである。

国の援助

26 国の援助とは、特定の企業に選択的的支持を与えるために、国の資源を移転することである。国がある事業に限定的な優位性しか与えない場合であっても、通常は競争を歪める、あるいは競争を歪める恐れがある。欧州委員会は、EUにおける競争を保護する目的で、どのような援助が許容され、また、許容されないのかを明確にするため、欧州条約に基づいた法令、枠組み及び判例から成る複雑な体系を構築している。

27 援助資金は、助成金や補助金に加え、減税、ソフトローン、民営化事業の準備資金を含む様々な措置及び手段を通じて支払われる。したがって、提案されている援助措置がEUの競争規則に従うことを確認するために、当初の提案の段階から国の援助に係る規則を検討しておくことが重要である。

28 詳細な情報は、DTI（貿易産業省）及び欧州委員会から入手できる⁴。

⁴ DTI ウェブサイト（国家援助政策課）：<http://www.dti.gov.uk> 及び欧州委員会の競争に関するウェブサイト：<http://www.europa.eu.int>を参照。

付録 2 非市場効果の評価

価値、効用、福祉及び幸福感

1 社会的費用便益分析は、政策又はプロジェクトが社会全体にもたらす正味価値を評価しようとするものである。非市場効果の評価は困難な作業であるが、必要不可欠な要素であり、可能な限り実施を試みるべきである。健康、教育の成功、家族及びコミュニティの安定、環境資産といった財の全価値は市場価格から単純に推測することができないが、政策を立案するに当たってそのような重要な社会的影響を無視するべきではない。この付録では、非市場効果の評価手法を概観し、時間節約、健康面の便益、防止された死亡、設計の質、環境といったいくつかの典型的な適用例を概説する。これらのアプローチは、複雑になり得るが、市場効果と同様に重要である。

2 経済学者は、非市場財が効用にもたらす効果に目を向けることによって、非市場財に金銭的価値を付与しようとする。効用とは、最も広い意味で、人が財の消費から得る満足感又は人の福祉又は幸福感の変化を指す。効用は、直接観察することが困難なため、伝統的に人々が関係する又は仮想的な市場内で行う選択を観察することによって推測されてきた。近年、経済学者は非市場財が生活の満足感に及ぼす影響を直接測定しようとしてきている。

市場ベースのアプローチ：表明選好法及び顕示選好法

3 この効用の変化を推定するための好ましい方法は、プロジェクトのアウトプット又はアウトカムに対する人々の「支払意思 (Willingness To Pay : WTP) 額」又は「受容意思 (Willingness To Accept : WTA) 額」を推定するために市場をシミュレーションすることである。支払意思額は、財を受領するために支払う用意がある最高の金額である。受容意思額は、財を断念する又は諦めるために補償される必要がある最低金額である。消費者が支払う用意がある金額は、その消費者の所得水準に大きく左右される。したがって、評価は通常、全所得階層にわたって平均をとることによって得られる。

4 市場ベースのアプローチとしては、「顕示選好」法と「表明選好」法がある¹。

5 顕示選好法とは、評価対象に類似する又は関連する市場における消費者の行動を調査す

¹ 表明選好法及び顕示選好法の実際的应用に関する詳細は、グリーンブックの討議用資料「Fujiwara and Campbell (2011年)、費用便益分析のための評価手法：表明選好法、顕示選好法及び主観的幸福感アプローチ」(HMTウェブサイト：http://www.hm-treasury.gov.uk/d/green_book_valuationtechniques_250711.pdfで閲覧可能)で確認することができる。また、特に表明選好法に関する詳細指針については、旧DTLR「David Pearce and Ece Özdemiroglu et al. (2002年)、表明選好法を用いた経済評価：要約ガイド」(DCLGウェブサイト：<http://www.communities.gov.uk/documents/corporate/pdf/146871.pdf>で閲覧可能)を参照されたい。

ることによって、財に与えられる暗黙的価格を推測する手法である。ヘドニック価格法は、この手法の一例である。例えば、環境面に及ぼす便益に金銭的価値を付与するために、家屋価格と環境アメニティ（安らぎ、静けさなど）のレベルの関係が分析されることになるだろう。もう一つの例として、レクリエーションのための場所など非市場財を消費するために人々が負担する費用を推定する旅行費用手法がある。

6 特定のアウトカムに対する消費者の支払意思額（WTP）又は受容意思額（WTA）の推定値を引き出すために、表明選好法は、仮想的な市場内で仮想的な選択を提示するために特別に構成された質問表を使用する。表明選好法を用いる際、主要なアプローチとして仮想評価法又は選択モデル法（Choice Modelling：CM）のいずれかが採用される。仮想評価法は、「財xを受領するために、毎年支払う用意がある最大額はいくらか？」（「自由回答」方式）又は「財xを受領するために、毎年支払う用意がある最大額を一番良く表しているのは、以下に記載する金額の中のどれか？」（「支払いカード」方式）といった直接的な質問を通じてWTP又はWTAを導き出すものである。一方、CM調査は、調査対象者に一連の選択肢を提示し、その中のどれが最も好ましいかを質問することによって、金額を導き出すものである。これらの手法は、財全体ではなく、財の特定の属性を評価するために用いられる場合が多い。

7 いずれの方法を選択するかは、個々の状況によって決まり、ケースバイケースで判断すべきである。一般に、顕示選好法は相当程度信頼できるものであり、関連情報が推測できる場合には用いられるべきである。しかしながら、この方法では、財を直接利用しない人々はその財に付与する価値を推定することはできない。こうした状況においては、表明選好法が有用かもしれない。時には、例えば調査結果の一貫性を検証するために、両手法を用いることが適切な場合もある。

その他の手法

8 新たな「主観的幸福感アプローチ」が近年脚光を浴びてきている。「生活の満足感アプローチ」は、2011年4月に開始された国家統計局（Office for National Statistics：ONS）の「統合家計調査（Integrated Household Survey）」（調査対象者の主観的幸福感に関する質問を含む）といった調査において報告された人々の生活の満足感に目を向けている。生活の満足感アプローチは、特定の非市場財が提供する生活の満足感を推定するために計量経済学を利用し、これにより得られた数値を所得が生活の満足感に及ぼす影響に係る推定値と結合させることによって金銭的価値に転換するものである。

9 現在、主観的幸福感の測定は進化の段階にある手法であり、主観的幸福感アプローチによる現行の評価額が堅固なものとして社会的費用便益分析において直接利用されるところ

までは十分に受け入れられていない。しかしながら、技法は現在開発中であり、まもなく、上述した市場ベースのアプローチを補完するような信頼でき、かつ、認められた手法を提供できるようところまで進展していくものと考えられる。その間、この技法は、提案される政策のあらゆる選択肢が検討されていることを保証する上で重要であり、非市場財と市場財との比較まではいかないまでも、非市場財と非市場財を相互に比較した場合の相対価値に関する追加情報を提供していただく²。

10 便益又は費用の価値に関する直接評価が特に不確実である場合の2番目のアプローチは、非市場財（自然生息地又はレクリエーション施設など）の損失を予防する又は差替えるための費用（支出額）に言及するものである。このアプローチは、非市場財の価値に係る測定値を提供しないが、非市場財がこの支出額に見合う価値があるかどうかについて議論するための数値を提供することができる。

11 ある効果に関して信頼性でき、かつ、正確な金銭的評価がない場合、調査を委託すべきかどうかを決定しなければならない。また、調査を委託する場合、その調査にどれだけの資源を充てるかを判断しなければならない。調査の委託に係る決定に際して考慮すべき事項は以下のとおりである。

- 評価問題の扱いやすさ：調査によって堅固な評価結果を得る可能性が高いかどうか。
- 調査結果は将来行われる事前評価でどの程度応用できるか。
- 現在検討中の決定事項に関して評価額の正確性はどの程度重要か。これは妥当な推定値の範囲を中心とした感度分析によって判断することができるだろう。
- 現在検討中の決定事項が及ぼす効果の規模。その決定が数十億ポンド規模のプログラム又は産業に同程度の金額の費用を課すような規制に関係する場合、非市場便益（及び費用）の評価額が、規模のより小さな計画にとって適切と考えられるものよりも正確になるよう、さらに多くの資源を充当する価値があることは明白である。

12 ある単一の方法で行った単一の調査の結果から得られた推定値の信頼性を評価することは困難である場合が多い。そのような調査結果というのは、質問表に対する回答が矛盾している若しくは偏っている、又は評価額が予算の制約を十分に考慮に入れたものとなっていないため、信頼性を欠いているかもしれない。異なる方法での調査あるいは異なる調査員による調査によっても類似の結果が得られれば、推定値への信頼度を高めることができよう。

² 生活の満足感アプローチに関する詳細な議論は、グリーンブックの討議用資料「Fujiwara and Campbell (2011年)、費用便益分析のための評価手法：表明選好法、顕示選好法及び主観的幸福感アプローチ」（HMTウェブサイト：http://www.hm-treasury.gov.uk/d/green_book_valuationtechniques_250711.pdfで閲覧可能）で確認することができる。

13 どのような方法を用いる場合でも、様々な評価額を提供し、それらの推定値が意思決定者による妥当性の検証を受けるようにすることが得策である。特定の決定を裏付ける便益又は費用の最大値若しくは最小値（「切換値」）は、以前の決定から導き出された実際の若しくは暗黙的な評価額と比較した上で、明確にし、さらに、採用した評価手法の堅固性に係る記述によって裏付けられるべきである。

14 最後に、理に適った形で金銭的価値に換算できない重要な効果が常に残る可能性がある。それでも、これらは時折、非貨幣単位で定量化することができる。定量化できない場合は、定性的表現で記述することができる。いずれの場合においても、貨幣価値で評価できない重要な費用と便益は、事前評価又は評価の結果を提示する際に明確な形で考慮に入れるべきである。第5章には、評価されない費用及び便益の検討に関するガイダンス（多基準決定分析を含む）が記載されている。

最近の調査/ 妥当な推定値

13 以下の各項は、特定の非市場的费用及び便益に関して妥当な推定値を得るために調査が実施されてきた一部の分野について記述している³⁴。

時間の評価

14 中央政府においては、運輸省（DfT）が道路計画その他のプロジェクトの事前評価において採用している時間評価の手法は十分に確立されている⁵。この手法では、「雇用主」時間（又は労働時間）と「自己」時間（又は非労働時間）にそれぞれ異なる評価額を用いている。

15 従業員の時間節約（労働）の評価額は、雇用主にとっての時間の機会費用である。これは、雇用主にとっての限界労働費用に等しくなる。限界労働費用とは、総賃金率に健康保険料や年金保険料などの非賃金労働費用と労働時間に応じて変動するその他の費用を加えたものである⁶。

16 運輸プロジェクト及び政策の事前評価やモデル構築に用いられる労働時間の評価額は、各運輸手段利用者の労働費用によって加重された輸送距離に基づいている。全国交通量調査（The National Travel Survey : NTS）は、個人の移動距離と移動に費やした時間に関

³ （脚注番号を連続化するためにダミーで付けたもので、原文にはありません。）

⁴ （同上）

⁵ 詳細な指針については、DfT ウェブサイト（<http://www.dft.gov.uk>）を参照。

⁶ 非賃金労働費用向けに適用する調整率としては、DTI が 27 パーセントを用いる一方、HSE は 30 パーセントを用いている。1992 年労働費用調査（Labour Cost Survey : LCS）を参照。

する情報を所得階層別に詳細に掲載しており、各運輸手段について適切なウェイトを付けている。また、新所得調査（New Earnings Survey）は、営業車両や公共サービス車両の運転手の推定所得を提供している。理論的に言えば、事前評価されているプロジェクトを利用する人々の所得に関するデータを収集することは可能であるが、実際に収集できるケースは稀である。

17 事前評価においては、各運輸手段に関して非労働時間（時間節約評価額に等しい）の全国平均標準評価額を用いることが広く受け入れられている慣行である。時間節約が料金収入を通じて捕捉できる場合、プロジェクト固有の非労働時間評価額を用いる方が好ましいだろう。これらは、例えば、輸送のスピードアップに係る事案を評価する鉄道運業者が下す商業的な判断において、その根拠の一部を構成することが多くなる。

18 運輸に関して事前評価する場合、通勤往復時間は非労働時間に含まれる。職場への通勤時間の節約評価額は、実質所得伸び率のおよそ半分の比率で上昇していくものと推定されている⁷。非労働時間の場合、この前提条件は所得との関連において節約時間の評価額を増減させがちな複数の要因を均衡させている。これらの要因の中には、所得の増加に応じた金銭の限界効用の逡減、週労働時間数の変化、通勤状況の質の変化などが含まれるだろう。

19 時間節約を評価する際に検討すべきその他の問題としては、以下が挙げられる。

- 人々は、車両内で費やす時間を節約するよりも、歩行時間又は待ち時間を節約する方に高い価値を置く。歩行時間と待ち時間に与えられる評価額を車両内での時間に与えられる評価額の2倍に設定すべきであることを示す証拠がある⁸。
- 過密状態にある公共輸送機関の中で過ごす時間も高いウェイトを有している。その評価額は、過密状態の深刻度によって決定される。
- 予定移動時間と実際の移動時間の乖離幅で測定される信頼性の欠如も追加的なペナルティも課される可能性がある。
- 移動時間の節約の程度又は移動時間の長さがどのようなものであるかを問わず、時間節約は、1分当たり同じ割合で評価されるべきである。

20 過去のプロジェクト又は提案を基に推定された移動時間節約の平均評価額を用いることは、その過去のプロジェクト又は提案で対象としていた人々の特徴が、輸送機関利用者の特徴と類似していない場合、又は過去と現在の状況が著しく異なっている場合、適切ではないかもしれない。それにもかかわらず、推定値はざっくりとした指標としての機能を

⁷ DfT ウェブサイト (<http://www.dft.gov.uk>) を参照。

⁸ DfT ウェブサイト (<http://www.dft.gov.uk>) を参照。

果たすだろう。

健康面の便益に関する評価

21 健康面に及ぼす効果を論じる場合、単に命が失われる又は救われるという問題のみを取り上げることは稀である。主に健康問題に影響を及ぼす政策分野では、平均余命（命が失われた又は救われた場合の見込み生存年数を含む）の変化及び生活の質の変化を考慮した代替的アプローチを採用するケースが多い。この手法は、質調整生存年（Quality-Adjusted Life Year : QALY）として知られている。

22 EuroQolは、全般的な健康状態を測定し、QALY値を求めるための単純かつ一貫した枠組みを提供しており、欧州では健康面の便益を測定する際に最も一般的に利用されている尺度である。EuroQolは、健康に関連した経時的な生活の質を測定するために、平均余命を評価している。

23 健康に関連した政府介入を比較することによって、様々な要因が臨床効果に及ぼす影響が明らかになる可能性がある。例えば、特定の薬剤について、投薬量とその体内反応の関係を解明することは、その薬剤の供給に係る政策を適切に評価するために必要な事前作業である。場合によっては、例えば介入による便益が「自然」単位系（例：発症率の低下又は低血圧の割合）で測定される場合などは、介入の費用対効果に基づいて事前評価を実施することが適切だろう⁹。

24 健康プログラムについて、まず予測される健康面の便益を金銭的価値で評価することなく、そのプログラムに予算を割当てべきかどうか、あるいは割当てるとしたらどのくらいの額にすべきかを決定することは困難である。また、健康への影響が健康以外の分野への影響と比較してウェイト付けされる場合、評価が重要となる。これについては、特定の健康便益に対する個人のWTPを推定するための調査の実施を含め、様々な手法がある¹⁰。WTPが分かれば、事前評価実施者は介入の限界便益と限界費用を比較することができる。

25 健康への短期的効果を推定するための広義のアプローチの例がボックス 2.1 に記載されている¹¹。

⁹ 人間の福祉という観点から捉えた介入の便益を適切に測定する方法がある場合、「費用効用」に基づいて提案を事前評価することも可能である。

¹⁰ 費用・便益に関する省間グループ（Interdepartmental Group on Costs and Benefits : IGCB）の中間報告書「大気の状態に関する国家の戦略的目標の経済分析」は、健康への効果に関するものを含む経済分析の実施方法に関する事例を提供している。

¹¹ 健康への効果の査定及び評価に関する詳細なガイダンスは、保健省（Department of Health : DH）の「政策の事前評価及び健康に関する指針」（1995年）及び「NHSで利用するための健康の事後評価手法：グッド・プラクティス指針」（1999年）で与えられている。健康に対する効果の評価に関するHSE指針は、

ボックス 2.1: 大気汚染の削減に関する短期的な健康便益の測定¹²

健康への効果を評価するための5段階アプローチ

1. 全国を1km²のメッシュ区分とし、区分ごとに汚染物質の年平均濃度と居住者人口を推定する。
2. 区分ごとに健康関連事象及び汚染の影響を受けた事象（例：日々の死者、呼吸器系疾患の治療を目的とした入院）に関して基準ラインを設定する。
3. 上記1及び2のデータを合算して、汚染物質濃度と関係する影響を結び付ける用量反応関数を適用する。用量反応関数は、汚染物質単位濃度当たり健康関連アウトカムの基準ライン増減率として表される。以下の3つのアウトプットが得られる。
 - 3.1 1km²メッシュ区分当たり関係する汚染物質が現在健康に及ぼしている影響
 - 3.2 大気汚染物質の濃度低下によって発生することが見込まれる1km²メッシュ区分当たりの健康への便益
 - 3.3 目標の達成を目指す政策案に従い、汚染物質の濃度を低下させることによって各1km²メッシュ区分内にもたらされる健康への便益
4. 目標の達成又は目標への接近に関連する健康への影響（受容された用量反応関数を有している）に係る各事案の件数の減少合計を推定するために、上記3で得られた結果を合計する。
5. 各健康効果に金銭的価値を与え、定量的推定値を金銭的推定値に変える。

死亡防止又は傷害防止の評価額

26 一部の提案がもたらす便益は死亡又は傷害の防止である。このような便益を評価するに当たっては、死亡リスクの低減に対する個人のWTP（又は新たな障害及びこれに続くリスクの高まりに対する受容意思額）を測定することから始めるのが適切である。

27 個人又はその家族の死亡又は傷害リスクの僅かな変化に対する個人の支払意思額は、防止された死亡の価値（Value of a Prevented Fatality : VPF）を推定するのに用いることができる。そのようなWTP研究において用いられる早死に又は重傷の発生確率の変化は、

GAP23「規制影響評価—政策の事前評価」（2002年6月）に記載されている。

（1999年）で与えられている。健康への効果の評価に関するHSEガイダンスは GAP23「規制影響評価—政策の事前評価」（2002年6月）に記載されている。

¹² 「大気の子の質に関する戦略的目標を検証するための経済分析」（Defra ウェブサイト (<http://www.defra.gov.uk>)で閲覧可能）を参照。

一般に極めて小さい¹³。

28 英国では、VPFの主要な測定値の中に、親戚や友人に付与される「追加」の価値及び社会が個人の早死にの回避に付与する更なる価値が組み入れられている。したがって、本人「自身」の安全性に対する本人「自身」のWTPに、他者の安全に対する本人のWTPを加算することは二重計算につながる可能性がある¹⁴。

29 防止された死亡の価値の下限は、顕示選好法及び表明選好法によって決定することができるだろう。この下限は、安全のための支出に係るバリュー・フォー・マネー（費用をかけるだけの価値）の閾値を決定する上で、また、安全性の向上に係る複数の提案を比較する上で有用である。

30 顕示選好法の調査によって、リスクの低減に対する個人のWTPを、例えば、危険度の異なる職業間の賃金格差の程度、運輸手段選択に当たっての価格（料金）と安全性のトレードオフ（二律背反性）、火災報知器又は自動車のエアバッグなど安全機器に対するWTPなどから導き出すことができる。しかしながら、実際には、顕示された「防止された死亡の価値」の推定値は正確でない。また、表明選好法も、質問表を活用してVPFの推定値を求めるために採用されてきている¹⁵。

31 英国では、道路運輸関連での死亡リスクの低減に係る金額について、防止された死亡1人当たり114.5万ポンド（2000年価格）になると運輸省（DfT）が評価している¹⁶。これらの測定値には、WTP測定値に加え、アウトプットの総喪失額、医療及び救急車費用が含まれている。評価額は、想定された1人当たりGDP変動率に沿って増大していく。

32 また、DfTは障害事故についても、WTPアプローチに基づいてその防止効果の金銭的評価額を算出している。重傷事故と軽傷事故は別個に評価されており、その評価額は1人当たりGDP変動率に沿って増大している。路上での重傷事故と軽傷事故の防止に関して現在用いられている評価額は、それぞれ£128,650及び£9,920（いずれも2000年価格）となって

¹³ Franklin (2000年)の第7章は、個人は軽微なリスクを系統的に過小評価するため、VPFの推定に下方バイアスがかかる可能性があるとし唆している。

¹⁴ この「自身」のWTPベースの数値の増大は、他者の安全に対する懸念が「安全重視の利他主義」、すなわち、人々は他者の安全を懸念しているものの、他者の福祉全体に影響を及ぼす他の決定要素には関心がないという形態をとる場合にのみ、正当化される。中間段階にある事案については、「自身」のWTPベース数値の増大は正当化される場合がある（M W Jones-Lee, (1992年)）。

¹⁵ 追加的な情報については、死亡リスクの低減に関するDfTの評価額を更新するために用いるアプローチについて記述しているHSE (2000a)「健康及び安全管理にもたらす便益の評価、最終報告書」を参照。

¹⁶ DfT (高速道路経済ノートNo 1, 2000年)「道路事故及び死傷者予防による便益の評価」(DfTウェブサイト (<http://www.dft.gov.uk>)で閲覧可能)を参照。

いる¹⁷。道路事故の防止効果に係る評価額を得るため、警察、保険及び財産損傷に係る費用がこれらの傷害評価額に加算されている。痛み、悲痛及び苦痛を金銭的に評価した安全衛生庁（Health and Safety Executive : HSE）の価格表は、最も軽く報告を要しない怪我に適用される£150を最低価格として作成されている¹⁸。

33 個人が怪我又は死亡を巡る原因と状況に無関心でないことを示す証拠がある。例えば、HSEは現在、アスベストに係る提案によってもたらされる便益を推定するに当たって、がんによる死亡への忌避意識とがんに関連して追加で必要となる個人的費用や医療費を考慮してVPFの数値を倍増している¹⁹。

建築設計の質の評価

34 設計の質は、公的部門のあらゆる建築プロジェクトの重要な要素であり、事前評価を実施する過程で評価すべきである。設計投資の費用及び便益を考慮することなく財産の評価を伝統的手法に限定することは、意思決定プロセスを歪める恐れがある。優れた設計は常に最小の初期投資費用をもたらすというわけではない。しかしながら、契約期間全体を通じてみれば、より高い初期投資額が、割引後評価額として表された場合に、より低い耐用年数全体費用となることもあり得る。

35 優れた設計がもたらす便益には、以下が含まれる。

- 資本費用を競争的なものにし、運転資金の節減を達成できるようにすることによって、費用が単純化され、節減が図れる。
- サービス提供の環境が改善されることによって、アウトプットが増加し、サービスの質が向上する。
- 職員の採用と確保が容易になる。

36 優れた設計が職員の確保や患者の回復時期など直接的な経済効果をもたらす場合、費用及び便益を直接算出することが可能であるかもしれない。しかしながら、優れた設計がもたらす便益の多く（例えば、市民の誇り、教育効果、利用者の経験など）について、その金銭的価値を算出することは、不可能とは言わないまでも困難な場合が多い。このような場合、仮想評価法又はこれに類似する手法を用いることが必要になるかもしれない。仮想評価法が複雑過ぎる手法になる可能性がある小規模プロジェクトについては、比較やベンチマークを利用した調査研究が、優れた設計であることを立証するための一助となり得る。

¹⁷ 同上。

¹⁸ HSE ウェブサイト (<http://www.hse.gov.uk>) を参照。

¹⁹ 現時点で、この調整を裏付ける証拠は何もない。HSEはこの問題に取り組むために、「恐れられている」リスクによる死亡を防止することに対する公衆の選好度を調査するための研究を委託した。

設計の質の評価及び優れた設計の提供に関する詳細なガイダンスは、以下で確認することができる。

- 優れた設計の価値、CABE（英国建築都市環境委員会）
- PFI を活用した優良設計学校の実現、CABE
- より良い公共建造物と公共空間、CABE
- 財務省ガイダンスノート7：PFIプロジェクトにおいて設計の質を確保する方法
- 公共建造物の調達における設計基準の向上、CABE/OGC
- CABE ウェブサイト (<http://www.cabe.org.uk>)

環境効果の評価

37 英国政府及びその機関による継続的な資金援助のもとに新たな研究が行われており、環境に係る費用及び便益の評価は絶えず進化を遂げている。研究は、方法論の開発と評価額の推定の両面を対象としている。評価に関する諸問題を掘り下げて論じている複数の貴重な情報源がある²⁰。以下のパラグラフで、環境効果の定量化と貨幣価値化に関する政府調査（各省庁が資金援助している調査を含む）及び指針についての情報を提供している。この分野は常に進展していることから、政策立案者は、最新の情報を確認するために、グリーンブックのホームページを参照するよう求められる。

温室効果ガスの排出に関する政策及び措置がもたらす効果

38 温室効果ガスの排出に対する政策及び措置の効果を評価するための方法論は現在、政策に固有のものとなっており、汎用性のある標準的な指針はない。ただし、温室効果ガスの排出に関する特定の種類の提案がもたらす効果を評価する際に利用することができる複数のモデルがある（例：全国道路交通予測）²¹。

39 温室効果ガスの排出に関する新たな政策、プロジェクト又はプログラムの効果は、炭素節減量又は百万トン二酸化炭素換算値（MtCO₂）で測定した追加排出量で示すべきである。

40 気候変動による影響の定量化が実際的でない場合、この気候変動の重大性に関する定性的評価とともに、政策が排出量を増加させる又は減少させる可能性が高いかどうかについての評価を事前評価の中にも含めるべきである。

²⁰ 例えば、「表明選好法を用いた経済的評価：要約ガイド」（DfT ウェブサイト (<http://www.dft.gov.uk>) で閲覧可能) を参照。

²¹ 温室効果ガスの排出に関する提案がもたらす効果の評価に関する詳細な助言については、Defra に連絡されたい。

41 提案の排出効果が定量化されれば、現在の研究により、炭素による社会的損害費用の例示的評価額を算出するための情報が提供されている²²。これを用いることにより、その効果の金銭的価値を推定することができる。

気候変動の影響に対する脆弱性の評価

42 英国政府は1997年、公的機関及び民間機関が気候変動に対するそれぞれの脆弱性を評価するのを支援するため、英国気候インパクト計画（UK Climate Impacts Programme：UKCIP）を立ち上げた。UKCIPは環境・食糧・農村地域省（Department for Environment, Food and Rural Affairs：Defra）とともに、気候変動の予測及び評価に関する最新情報を提供することができる。情報の中には、変動する気候によって提起されるリスクと不確実性を特定し、評価する方法についての指針及び気候変動の影響費用を評価するための手法が含まれる。

43 気候変動が特に重要な検討事項となる主要な政策分野として、長期計画及びインフラ関連プロジェクトに関する投資の事前評価、規制及び計画立案の枠組み、不測の事態への対応計画及び長期的政策の枠組みが挙げられる。

空気の質

44 特定の政策が空気の質にもたらす効果を評価する作業は、複雑な科学である。様々な排出源からの排出量を予測し、様々な場所の周囲における様々な汚染物質の濃度レベルの影響を推定するための精緻なモデル化手法がある²³。各省庁はそれぞれの政策を設計する際に、空気の質に及ぼす影響を検討する必要があるだろう。例えば、高速道路庁（Highways Agency）の道路及び橋梁設計マニュアル（Design Manual for Roads and Bridges）は、既存又は新規の道路計画が道路輸送に起因する重要汚染物質の排出に及ぼす影響を予測するために利用することができる。

45 空気の質に及ぼす影響は一般に、特定の排出源から排出される特定の汚染物質の量の変化総量、この変化量が大气汚染地域の周辺における空気の質に及ぼす可能性の高い影響、又はこの変化量によって影響を受ける可能性の高い世帯総数のいずれかで示される。

²² 政府経済庁（Government Economic Service）の調査結果報告書「炭素排出がもたらす社会的費用の推定」は、定量化された影響の金銭的価値を推定するために用いることができる炭素の社会的損失費用に関する例示的評価額を提示している。この調査結果報告書の写しは、財務省ウェブサイト

（<http://www.hm-treasury.gov.uk>）から入手できる。Defraは、政策の事前評価においてこれらの評価額をどのようにして利用するかについての関連ガイダンスを提供することができる。

²³ 空気の質のマッピング及びモデル化のための手法に関する技術的参考資料については、「イングランド、スコットランド、ウェールズ及び北アイルランドの空気の質に係る戦略」（Defra、2000年1月）を参照。

46 詳細なモデル化が可能でない場合、特定の政策によって特定の汚染物質の排出量が増加する又は減少する結果となる可能性が高いかについての理路整然とした説明を事前評価の中に含めるべきである。

47 空気の質の変化が健康面及び環境面に及ぼす影響を定量化し、状況に応じて貨幣価値化するための手法を開発するための研究に資金援助がなされてきた²⁴。

景観

48 景観には、都市景観、歴史的遺産、及びこれらに関係するその他のものが含まれる。政策、プロジェクト及びプログラムが景観に及ぼす影響を評価するためのガイドラインが、英国歴史遺産・田園委員会（English Heritage and the Countryside Commission）によって作成されている²⁵。英国建築都市環境委員会（Commission for Architecture and the Built Environment : CABE）もガイダンスを提供できるようになるだろう²⁶。

49 また、Defra は農業・環境計画に関係する環境的景観構成要素（Environmental Landscape Features : ELF）の評価額を推定する調査を委託されてきた。ELFモデルを構築するために仮想評価法が用いられてきている。これは、農業環境政策を事前評価するために便益移転法を用いる初めての試みである²⁷。環境的景観構成要素としてヒース類の茂荒地、野生放牧草地、農場周縁の空き地や生垣が含まれている。このモデルによって、地域単位でのこれらの景観要素に対するWTP推定値やその限界効用逓減性に係る推定値が得られる。

水

50 水の汚染物質による損害費用の経済価値を得ることは容易でない。水環境に入り込んでくる汚染物質が水の化学的性質や生態学的状況に影響を及ぼす過程は複雑であるため、単純な用量反応関数を考案することは困難である。また、水質の改善による便益が複数の点で立地に左右されることから、評価額の総額を算出する際に用いる関係住民数を決定することは、また、いわゆる「距離減衰」効果を表すための減衰関数をどのような形で考慮に入れるべきか決定することは容易でない²⁸。したがって、水の評価に関する研究は一般に、

²⁴ 指針はDefraウェブサイト (<http://www.defra.gov.uk>)で確認することができる。また、Defraは大気汚染に関する健康リスクの低減に対する英国WTPの経験的推定値を導き出すための研究に資金を援助している。

²⁵ これらのガイドラインは、「マルチモーダル研究のための手法に関するガイダンス」（GOMMMS）を幅広く引用している。GOMMMSは、DTLRアーカイブ（ODPMウェブサイト (<http://www.odpm.gov.uk>) からアクセス）から入手できる。

²⁶ CABEウェブサイト (<http://www.cabe.org.uk>) を参照。

²⁷ 「環境面の特徴の評価額を推定する」（MAFFに対する報告書、1999年1月及び2001年6月）。

²⁸ 「距離減衰」効果とは、環境への影響を受ける地点から離れたところに住んでいる人々は、その効果について関心が薄くなり、したがって、それほど高い評価額を与えないという見解を指す。

特定の汚染物質に関する「限界損害費用」推定値を生み出さない。このような研究は、環境の質の観察し得る変化を対象として、その評価額の算出に力をより注いでいる。

51 数々の研究が水質又は水塊の流量率/レベルの変化の経済価値を推定しようと試みてきた²⁹が、移転することのできる評価額を確立することは難しい。Defra、環境庁（Environment Agency）及び水供給庁（Office of Water Services : Ofwat）によって、水質変化が環境にもたらす便益を評価するための新たな研究が計画されている。

生物多様性

52 生物多様性の便益を測定し、定義し、評価することは困難な場合がある。しかしながら、これらの便益が事前評価作業において無視される又は低い優先度しか与えられない場合、天然資源が過度に劣化し、元の状態に復元できなくなる恐れが出てくる。

53 Defra及び森林委員会（Forestry Commission）は、生物多様性の評価に関して、方法的アプローチの開発及び経験的な推定値の導出に取組む研究に資金を援助している³⁰。

騒音

54 騒音の影響を評価することは、特に騒音の影響の多くは主観的な性格を帯びていることから、複雑となる可能性がある。こうした困難があるにもかかわらず、提案の情報源、規模及び性格に従って、騒音の変化による影響を定量化するための多数の手法が開発されてきた。例えば、新たな輸送インフラ又は工業開発による影響は、平均デシベル（dB(A)）で測定される騒音レベルの上昇若しくは低下によって影響を受ける人々/世帯の数に基づき定量化することができる。この手法は、交通規制措置の変更がもたらす影響を評価する際にも利用できる。

55 この分野は急速に進展しており、騒音の金銭的価値を得るために様々な研究が行われている³¹。欧州全体にわたって最近実施された調査により、様々な評価額が生み出された。その多くは、1世帯/1デシベル当たり年間20~30ユーロの範囲内にある。これらの研究で得られた評価額の中央値は、1世帯/1デシベル当たり年間23.5ユーロ（2001年価格）である³²。

²⁹ 例えば、「海水浴場の質に関する改定指令及び選択実験手法を用いて得たその他のビーチの特徴がイングランド及びウェールズにもたらす便益の評価」（Defraに対するEftec報告書、2002年）。また、環境庁は、レクリエーション、水質、洪水防御、航行及び漁業に関する価値を対象とする50の水質評価研究を登録している（Netcen 1998年）。

³⁰ ガイダンスは、OECDの2つの出版物「生物多様性の評価ハンドブック：政策立案者のためのガイド」及び「生物多様性がもたらす便益の評価：厳選された諸研究」から入手することができる。

³¹ 英国におけるDfTの騒音調査の結果及び事前評価を実施する際にその評価額を適用する方法は、DfT及びDefraの各ウェブサイトで公表されている。

³² 欧州委員会環境総局に対する2002年報告書「騒音の経済的評価に関する最新手法」（著者：Stale Navrud）に要約されている。

森林のレクリエーション価値及びアメニティ価値

56 森林委員会は1992年、レクリエーション目的での森林訪問者にとっての森林の価値について、1訪問当たり£1という評価額を確立した。北アイルランドで最近行われた森林のレクリエーション価値に関する調査によって、支払意思（WTP）額の平均値は、森林の所在地、その属性及訪問者の社会経済的特徴に応じて、1訪問当たり£0.60から£1.74までの幅があることが示された³³。高水準の正確性が求められる場合、森林のレクリエーション価値は、個々の森林の属性、代替森林の立地と利用可能性、その集水域への訪問者の特徴に対してさらに敏感に反応するようなものにしなければならない。しかしながら、ざっくりとした推定値で間に合うのであれば、事前評価年の指標としては1992年の評価額（1訪問当たり£1）が十分であろう。

57 森林委員会は、森林に関係した非市場性便益の範囲を推定するための新たな研究を委託した。この研究では、英国における森林の非市場性便益を評価する最善の方法を決定するために、既存の手法や調査を検証し、レクリエーション、景観、アメニティ、生物多様性及び炭素隔離に付与する非市場的価値について提言を行った³⁴。

不快の評価

58 廃棄物の輸送・処理及び鉱物・骨材の採石を含む活動は、地域住民の楽しみを損なう可能性がある様々な望ましくない影響を招く。多数の研究がこれらの影響を評価しようと試みた。これらの影響は集合的に不快さをもたらす効果として考えることができ、騒音、交通渋滞、粉塵、臭気及び眺望阻害といったものが含まれる。

59 旧環境・運輸・地域省（Department of Environment, Transport and Region : DETR）は、骨材に関して課税すべきかどうか、また、課税するとなれば、どの水準で行うべきかについて決定するための調査を委託した（ボックス2.2を参照）³⁵。

ボックス 2.2 : DETR 調査の要約

この調査では、人々が、その居住地域及び国の重要景観地において建築用骨材（破碎岩石、砂、砂利など）を採石する作業が環境に及ぼす負の影響を回避することに対してつけた評価額を推定した。

³³ 森林委員会に対する報告書「森林の非市場便益、フェーズ1」（<http://www.forestry.gov.uk>を参照）に要約されている。

³⁴ 同上。

³⁵ ロンドン・エコノミックス(1999年)「骨材の供給がもたらす外部費用及び外部便益：フェーズII。DETRに対する報告書」（現在、ODPMウェブサイト（<http://www.odpm.gov.uk>）で閲覧可能）。

サンプルとして21か所の採石場及びその他の採掘現場を選びそれらの対象地周辺から1万人の回答者が無作為に抽出された。回答者は、対象地が周辺の景観と一体感を保つように修復され、採石労働者は新たな職を見出すと仮定した上で、その地域の採石場を閉鎖するために、5年間に亘り、増税という形でどれだけの金額を支払う意思があるかと問われた。また、骨材生産現場から離れた21の英国郵便番号から無作為に抽出された1,000人の回答者は、国立公園（ピーク・ディストリクト[Peak District]国立公園とヨークシャーデール[Yorkshire Dales]国立公園が例として用いられた）内の採石場を閉鎖するために、5年間に亘り、増税という形でどれだけの金額を支払う意思があるかと問われた。これらの質問に対する回答結果によって、影響を受けない人々が、採石による環境破壊に価値をつけていることが明らかになった。

回答者が評価するよう求められた環境への影響には、生物多様性の喪失、採石輸送や爆破に伴う騒音、交通量・粉塵レベル、眺望阻害といった自然に及ぼす負の影響が含まれている。

調査結果から、採石場の早期閉鎖によって得られる環境便益のために人々が支払う意思がある平均額に関して、その全国推定値が算出された。これらは、サンプルとなった現場の区分ごとに以下のとおりであった。

「支払意思」額の推定値

ケーススタディ対象地	推定額 (£/トン)
硬岩採石地	0.34
砂・砂利採掘地	1.96
国立公園内の採石地	10.52

あらゆる種類の採石場の閉鎖に対して、個人が支払う意思のある全国平均額は、産出物の種類によって加重した結果、1トン当たり£1.80になると算出された。

付録 3 土地及び建物

序論

1 この付録には、土地と建物の評価に関する事項が含まれている。ここでは、不動産権益の価値をどのような形で考慮に入れるべきかについて論じるとともに、論じた手法がどのように適用されるのを示すために具体的数値を用いた例を提供する(ボックス3.1を参照)。

不動産の取得及び利用

財産権の評価

2 土地及び建物の権益が関係するプロジェクトの事前評価は、資産の自由保有権と賃借権の期間及び資産の耐久性によって複雑化する。本節では、これらの問題について論じる。

3 事前評価の多くには、土地及び建物における政府の権益の最大化に係る検討が含まれる。事前評価には、不動産の賃借権及び自由保有権、財産が一部を構成しているPFI/ PPP協定、及び建築への直接投資における政府の権益が関係する¹。

4 新規の公共インフラ及び既存の投資に関してバリュー・フォー・マネー（投入金額に見合った高い価値）を確保するためには、慎重な検討を必要とする。既存の資産に関しては、その価値を手放すために明け渡し、統合する又は変更することができるかどうかについて検討する必要がある。新たに建設する資産に関しては、当初の資本コストの支払いによる影響に加え、設計、ライフサイクル費用、目的適合性、運営効率性、EOL（耐用年数経過時）費用について検討しなければならない。

5 提案が土地及び建物の法的権利の取得、管理又は売却に関係する場合、これらの権益が自由保有権、賃借権、ライセンス、又はPPP/ PFI契約内に組込まれている権利かどうかを問わず、こうした不動産権益の価値を考慮に入れる必要がある。新たな建設に関しては、当初費用、ライフサイクル費用及び残余価値を検討しなければならない。

6 不動産の権益は、資本価値又は賃貸価値の観点から原価計算される。一部の賃借権についても、賃料が市場価格と異なる場合、資本価値を有する可能性がある。事前評価においては通常、自由保有権を有する不動産、開発価値を有する不動産及び長期賃借権を事前評価する際に資本価値を用いる。その他の事前評価に関しては、キャッシュフローを純現在価値又は純現在費用に換算することによって事前評価する。

¹ 契約企業（請負業者）が 2000 年に公共部門から得た新たな注文は、合計で 6,176 百万ポンドとなった（英国貿易産業省（DTI）2000 年度建設統計年鑑：表 1.1（16 頁）及び表 1.4（20 頁））。

評価の根拠

7 対象物件の評価は、現在の利用状況から得ることのできる最大価値ではなく、可能な限り価値が最大化される用途に基づくべきである。評価には、単に市場価値のみではなく、対象物件の代替利用による社会的費用と便益に関する評価を含めるべきである。

評価の取得

8 対象物件を可能な限り価値が最大化される代替利用を前提として対象物件の価値を評価する場合、適切な資格を有し、経験豊富な不動産鑑定士 (Valuation surveyor) の助言に基づくべきである²。また、組織内の価格査定又は外部の専門家にも、評価の実施を委託することができる。

9 評価は、「RICS 事前評価及び評価マニュアル」内で使用されている「市場価値 (Market Value : MV) 」又は「公開市場価値 (Open Market Value : OMV) 」の定義に基づくべきである。また、評価に際しては、特別の権益に関する開発の見通し及び購入者の存在を考慮に入れるべきである。ただし、あくまで、市場がそのように考慮する場合に限る。この場合、潜在的購入者を考慮に入れるために、価格査定人 (Valuer) に対してRICSのMV/ OMVに関する定義に適合させるよう指示することが必要になるかもしれない。

評価における共通の問題

10 不動産の権益の評価は、評価対象不動産の用途 (例：住宅、店舗又は事務所)、資産の物理的状态、その法的権益の期間及び賃料、修繕費その他といった債務によって左右される。

11 上述したとおり、通常、市場価値が最大となる代替利用を検討すべきである。価格査定人は、合理的に得られる最大価値を評価するために、その代替利用に関する計画立案状況とともに使用する、その代替利用に対する市場の需要を検討しなければならない。

12 開発財産をより価値を生み出す用途向けに転換することに関して建築許可を得ている場合、評価はその用途に対する市場需要を反映したものとすべきである。事前評価実施者が、これまで得られてきたものよりも高い価値を生み出す用途に関して建築許可を得る見通しがあり、かつ、その用途に対して経済的な実需があると確信する場合、事前評価においてその建物の現行用途と現行の建設許可を両方無視すべきである。代わりに、対象物件の最良利用と最大価値を、市場が反映させるような方法で評価額に織込むべきである。

² 例えば、英国王立チャータード・サベイヤーズ協会 (Royal Institution of Chartered Surveyors : RICS) 又は収入・評価・価値協会 (Institute of Revenues, Rating and Values) の法人会員。

13 建築承認が一切得られていない場合、そのような承認を得る可能性を推定し、評価に反映させるべきである。もう一つの方法として、開発に係る制限を理由に不動産の価値を下落させることが考えられる。この開発制限を撤廃することができるかどうか（また、撤廃できるとすれば、どのくらいの費用がかかるのか）について検討すべきであり、この検討の結果を評価に反映させるべきである。いかなる事案においても、事前評価実施者及びその専門的な不動産アドバイザーは、高い価値を生み出す用途に対する建築許可を得る見通しを検討すべきである。

14 市場価格に基づく評価は、社会的な費用及び便益ではなく、私的な費用及び便益を反映させている。したがって、特定の土地利用によってもたらされる実際の又は潜在的なアメニティ（快適さ）価値又は特定の土地利用が環境に及ぼす影響を常に考慮に入れるというわけではない。一般に、そのような影響がある場合（例えば提案されている新道路の道路沿い）、土地はその市場価格で評価されるべきである。市場価格で捕捉されていない用途変更によってもたらされる環境費用又は便益も、見積りの中に含めるべきである。

15 土地の現在の利用に補助金が出ている場合、この補助金の影響を反映させるために市場価格を調整することが時折必要となる。特に、土地の用途を農業利用から変更することを検討する際、今後見込まれる英国とEUの補助金の資本化された影響を反映させるために土地の市場価格を下方に調整することが一般に適切である。すなわち、土地はそのような補助金の影響を除いた価格とすべきである。

16 こうした調整は、回避された納税者への将来費用を反映しているため、評価に含めるべきものは調整後の合計額である。

17 建物の価値を、最も収益が上がる用途に基づいて評価する作業は、その建物が異なる利用者の要件にすぐに適応できる場合（標準的な事務所ビルなど）は単純明快である。しかしながら、多くの公共建造物（刑務所、病院など）は、それほどすぐには他の目的に適応できるとは考えられない。

18 たとえ特定の種類の不動産に関して成熟した市場がない場合であっても、この不動産に関係する市場情報があるかもしれない。そのような証拠は、建造物の売却若しくは賃貸又は建造物の一部の賃貸（民間病院部門において、一部を審判所に賃貸するなど）といった市場取引から得られる可能性がある。可能な限り客観的な市場取引の証拠に近い価格で見積もることが望ましい。しかしながら、すぐには他の用途に適応できない可能性がある公共部門の建造物もある（刑務所、防衛施設など）。

19 建物に代替用途がない場合、不動産は以下のいずれか高い方で評価すべきである。

- 建物と汚染物質を取り除き、再開発の準備が整った状態にある更地の価値
- 土地及び建物の現在の用途に基づく価値

市場が存在しない不動産の評価

20 市場が存在しない特化された建物の評価は価格査定人及び事前評価実施者にとって厄介な問題である。RICSの「事前評価及び評価マニュアル」では、評価に「減価償却後の再調達原価」基準を用いることを勧めている。

21 減価償却後の再調達原価（Depreciated Replacement Cost : DRC）は、土地の現在の利用形態に基づく「公開市場価値」に現時点での当該建物の総再調達コストと現地作業費用で構成される。建物コストはその状態と築年数及びその機能的、経済的及び環境的老朽化を反映させるための引当金によって減価されている。これらの要因によって、既存の不動産は新たな建て替え建物よりも低い価値になっている。

22 価格査定人は、減価された再調達コストに対して2つのアプローチを採用することができる。一つは、現在の建物と全く同じ状態の建物を建築することを想定するものである。これは、実際にその建物を再現するためのスキルと資材がなければ人為上のものとなる可能性がある。二つ目のアプローチは、たとえ現在の建物よりも小さい又は現代の状況を反映させるために現在の建物と構造が異なるものであっても、機能的に代替し得る現代の建物を想像するものである。

23 DRC評価法は相対的に特化しており、専門的な不動産コンサルタントに助言を求めべきである。DRCの数値は、客観的な取引ベースの機会費用ではなく、建物所有者にとっての価値を反映する主観的な数値である。したがって、この数値は高めに設定される傾向があり、慎重な取扱いが必要となる。DRCは、当該不動産（又は当該不動産に基づく一連のサービス）に対して事前評価の対象期間にわたって継続的な運用ニーズがある場合にのみ採用されるべきである。

賃借及び賃借料

24 賃借不動産に対して実際に支払われる賃借料（「現行賃料」）は時折、市場の賃料とは異なることがある。こうしたケースは、稀な賃料見直し方法を定めた古い長期賃借契約において最も多く見られる。賃料見直しが頻繁に行われない長期賃借の場合、市場の賃借料は実質的に現行賃料を上回ることがあり、市場賃料と現行賃料の差は「収益賃料」として知られている。この収益賃料は、次の賃料見直しの時期又は賃借期間が終了するまで続

く。これは、賃借自体に内在する権利によって賃借に資本価値を与えることになり、そのような賃借権は時折売却される。低迷している市場においては、現行賃料が市場賃料を上回ることがあり、この場合、当該不動産は「割高の料金で賃貸されている」と表現される。このような賃借契約には通常、賃料の上方改定のみを規定する賃料見直し条項（Upward Only Review Clause : UORR）が含まれていることから、賃料が不動産賃料周期の最高水準に設定されている場合、1回又は複数回の賃借料見直し期間にわたって継続する可能性がある。

25 市場賃料は、不動産を賃貸する意思のある賃貸人と賃借する意思のある賃借人が、相互に独立した関係を保って、適切なマーケティングを行った後、適切な市場知識に基づき、慎重にかつ強制されることなく締結される賃貸借契約の事前評価日時点における推定賃貸借料金である。

26 また、事前評価実施者は、物理的に類似する不動産の現行賃料の価値（及びその資本化された賃料の価値）は極めて異なる場合があることに留意すべきである。これは、あるオフィスの賃借が全面的な改修条項及び賃借人があらゆる修理費と保険料を支払うという保証条項に基づいている可能性がある。物理的に同一のオフィスビルであっても、家主が保険料と修理費に責任を負う条件を除き、全く異なる賃借条件である可能性がある。

27 評価の対象となるのは、物理的不動産自体ではなく、その不動産内の法的権益であることを思い起こすことが重要である。換言すれば、事前評価実施者は一般に、市場賃料を用いるべきである。なぜなら、事前評価の対象となっている法的権益は通常、複数の賃料見直し期間に及んでおり、時の経過とともに、この賃料に関する価値を有するのは、市場賃料になるからである。しかしながら、UORR条項が盛り込まれている場合、実際に支払われる賃料は、市場の動きに沿って低下しないことから、低下する市場賃料がもたらす影響を明らかにするために感度分析を用いることは間違っているだろう。

不動産の売却

28 各省は、不要な不動産を3年以内に売却する義務を負っており、土地を投機的目的で保有すべきではない。投機的意味合いで不動産を保有しようとする場合、専門家の助言を得ることを強く求められる。自由保有権を持つ不動産の売却又は賃貸不動産の譲渡若しくは転貸は多額の費用を伴う可能性が高い（例：弁護士費用、マーケティング費用及び撤去費用）。また、賃借者が複数いる場合は、状況が複雑となり得る。

29 検討すべき1つの質問は、余剰不動産を市場に売りに出す前に何をすべきかということである。その市場価値を高めるための取組みとして、以下の諸点が挙げられるだろう。

- 改修
- 現行のものとは異なる建築概要（又は詳細）に関する許可申請を行う。しかしながら、何が最良代替用途なのか、どのような場合に不動産を「建築許可の取得を条件」として市場に売りに出すことができるのかが明確でない場合がある。
- 不動産の要件について、他の公共部門機関に相談する。OGCは、余剰不動産と不動産の必要要件に関する記録簿を維持している。

30 不動産の売却に関する詳細な助言は、財務省商務局（OGC）から得ることができる³。

費用効果が高い土地利用

31 新たな開発に利用できる土地区画は必要ニーズに完全に一致するという事にならないかもしれないが、区画が必要ニーズを超える場合、その余剰分は可及的速やかに売却されるべきである。

32 この規則の例外は、将来の拡充計画が予想される場合（例えば、段階的開発が行われているなど）、及び、後の段階で追加の土地が手に入らない恐れがある場合である。保持する必要がある分を超えており、一時的に余剰となっている土地からも（例えば、短期的に賃貸するなどして）何がしかの収益を確保するよう努めるべきである。

33 「既に所有している土地の評価を含む」とは、事前評価において、更地を保有し続けることによる費用も含めるべきであるということの意味する。政府の不動産区画内にある更地はセキュリティ上の要求があることからその他の目的に利用することができず、この更地の機会費用はゼロであるという議論が時折なされることがある。しかしながら、土地のポートフォリオを全体として捉えた再編によって、他所の土地を手放すことは一般に可能である。実際のところ、公共部門プロジェクト向けに利用できる土地には常に機会費用が発生する。

ボックス3.1：具体的数値を用いた土地と建物の例

34 この例の目的は、典型的な施設の事前評価及び/又は事後評価に関する基本的概念を紹介することにある。基本的概念の中には、土地と建物の評価に特有のものもあれば、より一般的に適用されるものもある。

背景

政府のA省は市郊外に、1960年代に建築された2000 m²のオフィスビルの自由保有権を所有

³ <http://www.ogc.gov.uk> 及び「政府会計」（特に、第24章：資産の処分）から得られる。

している。A省は2000 m²のうち500 m² を覚書に基づいてB省に賃貸している。現在の覚書の期間は満了しているものの、B省はA省の許可を得てその建物を占有し続けている。A省は残りの1500 m²を占有している。

この地域を所管する地方自治体に問い合わせた結果、このオフィスビルを高密度で、高品質の住宅に転換する開発計画が承認される見通しであることが確認された。A省の現在の施設は劣悪である。職員に対して調査を実施した結果、この施設に対する不満が広がっていることが明らかになった。管理者は現在、将来の施設ニーズを満たすための選択肢を模索している。

目標

A省の主要な目的は、職員のためにバリュー・フォー・マネーを確保するような方法で最新のオフィス施設を提供することである。

選択肢

本支所の業務をA省の本部に吸収することを含め、多数の選択肢が検討されている。ここでは、3つの例だけを詳細に検討する。

選択肢 1：「最小限の対応」

この選択肢は、100万ポンドの費用をかけ現在のビルを改修するというものである。B省は、改修後のビルに関して、期間15年、年間賃借料6万ポンド、賃料の上方改定のみを行う5年毎の賃料見直し、賃借人による実質的な完全修理費・保険料負担条項を条件（これらの条件は、現在の市場賃借価値を反映している）とする新たな賃借契約を締結することに関心を示している。

上記改修に加え、今後10年以内に50万ポンドの費用をかけてこのビルの軽微な改修をしなければならなくなる可能性が高い。しかし、この改修によって、このビルの公開市場賃貸価値（実質値）は若干低下するのみで基本的に維持されることが予想されている。

選択肢 2：新たなオフィスビル

A省は、鉄道駅及びバスターミナルに隣接する場所に近々完工予定の新たな都心オフィスビル内の1500m²のスペースに移転する。この立地は今後2年間で飛躍的に発展するところと見られており、賃貸価格はこの期間のインフレ率を上回って上昇していくものと見込まれている。

デベロッパーは、この物件に関して、期間15年、賃借人による修理費・保険料完全負担条件、賃借後10年経過時に賃借人が違約金なく契約を解除する選択権付きという契約内容を受け入れる用意がある。賃料の上方改定のみを行う5年毎の賃料見直しを条件として、5年毎の当初賃借料は年間24万ポンドで本日合意することができる。A省のコンサルタント鑑定士は、賃料その他の条件が現在の市場の状況を概ね反映したものになっていることを確認

した。

選択肢 3： 既存の政府オフィス向け空きスペースの再利用

A省は、現在他省に現在賃貸しており、他省にとって余剰となっている空きオフィスビルへ移転する。

クラウンビルとして知られる物件は、1500m²のスペースがある近代的な都心オフィスビルで構成されている。立地は上記選択肢2で概説した新たな都心物件と類似している。このオフィスは基本的な仕様の中古ビルであるため、現行賃借料は、20万ポンドと低めに設定されているが、賃料の伸び率に関する前提条件は類似している。

現行の賃借期間15年のうち、5年が残されており、家主・賃借人法（Landlord and Tenant Act）の借家期間確保（Security of Tenure）条項に基づいて更新することができる。物件を所有する省の代理人は、物件の売却又は明渡しの費用は、賃借期間の残存期間にかかる賃借料と運転費用に相当すると助言している。

前提条件

詳細な前提条件は、算出表の注記に示されている。

選択肢の事前評価

A省は当初、3つの選択肢に関して費用効果分析を実施する。表1は分析結果を示したものである。

当初事前評価の結果（表1）

費用効果分析の結果、選択肢3（再利用）が他の2つの選択肢と比較し、著しく高い価値を生み出すことが明らかになった。

便益の評価（表2）

管理者は、さらに選択肢間の差異を調査したいと思っている。各選択肢から生み出される便益のモデルが開発された。新たな、より利用しやすいオフィスビルへ移転することにより一定の追加的な便益が生じる。この中には、省の支所が都心により近い場所に移動することにより、この支所を定期的に利用する公衆の時間節約効果が含まれている。

結論

この例では、費用効果分析が適切な選択をするのに十分である。その追加的な便益を評価することにより、選択肢3に基づいた解決策を策定する事案がさらに改善されることになる。

この例は、施設の事前評価に係る特定の側面を例示するとともに、付録2で詳細に検討されている事前評価プロセスにおける便益の評価を紹介している。

注記 番号	合計額	年																
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
選択肢 1：最小限の対応－改修																		
<i>不動産/資本費用</i>																		
1	賃料収入（名目）	0.0	30.0	60.0	60.0	60.0	60.0	67.1	67.1	67.1	67.1	67.1	75.9	75.9	75.9	75.9	75.9	
2 & 3	賃料収入（実質－0年価格）	0.0	29.6	57.8	56.4	55.0	53.7	58.5	57.1	55.7	54.4	53.0	58.5	57.1	55.7	54.4	53.0	
4	物件価値	-3,500															3,200	
5	改修費用	-1,000											-500					
<i>運転資金</i>																		
6	課税額（実質）		-103	-105	-108	-110	-113	-116	-119	-122	-125	-128	-131	-134	-138	-141	-145	
	保守/修繕		-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	
7	光熱費/その他		75	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	
8	クラウンビルを空きスペースのまま保有する費用		-295	-290	-286	-281	-277	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
9	賃借人の管理費負担額		12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	
<i>事業費用</i>																		
	出張・宅配費用		-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	
	キャッシュフロー	-4,500	-441	-585	-585	-584	-584	-305	-310	-314	-319	-823	-238	-325	-330	-335	2,860	
10	純現在費用（NPC）@ 3.5%	-7,692	-4,500	-433	-556	-537	-518	-501	-253	-248	-243	-238	-594	-166	-219	-215	-211	1,737
選択肢 2：新都心オフィスビル																		
<i>不動産/資本費用</i>																		
11	賃料支払（名目）		-180	-240	-240	-240	-240	-313	-313	-313	-313	-313	-354	-354	-354	-354	-354	
11 & 12	賃料支払（実質－0年価格）		-178	-231	-226	-220	-215	-273	-266	-260	-254	-247	-273	-266	-260	-254	-247	
	入居準備/電気通信/撤去費用	-250																
13	賃借人補償額	-120																
	賃貸借契約満了時の損耗料																	
<i>運転資金</i>																		
	課税額		-128	-131	-135	-138	-141	-145	-149	-152	-156	-160	-164	-168	-172	-177	-181	
	保守/修繕		-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	-20	
	光熱費/その他（清掃/警備）		-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	
	クラウンビルを空きスペースのまま保有する費用		-295	-290	-286	-281	-277	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<i>事業費用</i>																		
	出張・宅配費用		-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	
	キャッシュフロー	-370	-796	-848	-841	-834	-828	-613	-610	-607	-605	-602	-632	-629	-627	-625	-873	
	純現在費用（NPC）@ 3.5%	-8,732	-370	-782	-805	-772	-739	-709	-507	-488	-469	-451	-434	-440	-424	-408	-393	-530
選択肢 3：クラウンビルの再利用																		
<i>不動産/資本費用</i>																		
11	賃料支払（名目）		-200	-200	-200	-200	-200	-261	-261	-261	-261	-261	-295	-295	-295	-295	-295	
11 & 12	賃料支払（実質－0年価格）		-198	-193	-188	-183	-179	-228	-222	-217	-211	-206	-228	222	217	211	206	
	入居準備/電気通信/撤去費用	-750																
13	賃借人補償額	-120																
	賃貸借契約満了時の損耗料																	
<i>運転資金</i>																		
	課税額		-103	-105	-108	-110	-113	-116	-119	-122	-125	-128	-131	-134	-138	-141	-145	
	保守/修繕		-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	-25	
	光熱費/その他（清掃/警備）		-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	-85	
	クラウンビルを空きスペースのまま保有する費用																	
<i>事業費用</i>																		
	出張・宅配費用		-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	-90	
	キャッシュフロー	-870	-500	-498	-496	-494	-492	-543	-541	-538	-536	-534	-559	-113	-121	-130	-389	
	純現在費用（NPC）@ 3.5%	-6,094	-870	-492	-473	-455	-438	-422	-450	-432	-416	-400	-385	-389	-76	-79	-82	236
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

表1の注記 – 説明及び前提条件

- 1 「現行賃料」（名目）及び実質賃料（「市場賃料」）この例では、5年毎に賃料が見直される。つまり、実質賃料レベルは、賃料が見直されてから次の見直しまでの5年の間に生じるインフレーションによって低下する（実質賃料は下がる）。インフレ率は、市場賃料伸び率と同じ2.5%と想定されている（すなわち、市場賃料はインフレ率に連動して上昇する）。例えば、第6年目において、実際の賃料（現行賃料）は、市場賃料に追いつく（算式は、 $60,000 \times 1.025^{4.5} = 67,052$ となる）

賃料のキャッシュフローを取扱う主な方法として次の2つがある。(a) 賃料をインフレ率でデフレートして名目キャッシュフローを実質値に換算した後、適切な割引率で割り引く、又は(b) 割引率にインフレ率を乗じることによって得られる「二重割引」率で名目キャッシュフローを割り引く。財務省が好ましいと考える方法は（本事例で示されているとおり）(a)である。この方がより明確であり、全てのキャッシュフローを共通の基準に基づき合算し、示すことができる。ただし、いずれの方法をとっても結果は同じである。

2選択肢1の場合、賃料の伸び率はインフレ率を上回らない2.5%と想定している。

3家賃無料期間：賃借人は、（新たな賃貸借契約の締結に当たって交渉された条件の一部として）第1年目の6か月間を家賃無料期間として享受できる。

- 4 物件価値：最良代替利用（すなわち、住宅に転換する）のために公開市場価格で物件を売るということをしないという選択肢の機会費用。
- 5 運転資金は毎年上昇する。したがって、第1年目については実質値で示すことができる。
- 6 光熱費は、実質値で選択肢1より2の方が低い。これは、新築ビルのエネルギー・環境効率性が高いことによる。
- 7 同様に、その他の効率性（立地及び規模）によって、その他の費用も実質値で選択肢1より2の方が低い。
- 8 賃借人の負担：賃借人は10年目の改修費用の一部を負担する。
- 9 新築ビルの立地の利便性によって、出張費用は選択肢1より2の方が低い。
- 10 キャッシュフローと純現在費用。純現在費用は3.5%の割引率を用いて示されている。
- 11 賃料の伸び率= 最初の2年間は10%、それ以降は2.5%。これは、賃料見直し時にしか実現されない。例えば、第6年目の場合、賃料の支払いに関する算式は、 $240,000 \times 1.1^2 \times 1.025^3$ となる。

- 12 当初家賃無料期間 3 か月。
- 13 1954年家主・賃借人法 (Landlord and Tenants Act) の下での賃借人の補償額は、既存施設が14年を超える期間にわたって継続的に占有されているという前提条件に基づく課税価額の倍額に基づいている。
- 14 キャッシュフローのタイミング：全てのキャッシュフローは、年央時点に発生するとみなしている。
- 15 単純化のために、選択肢1においては、改修に伴う一時移転に係る費用は含めていない。
- 16 賃借期間が満了するまでのクラウンビル空きスペースの賃料及び運転資金に係る費用：現行賃料£200,000、空きスペースの場合の運転資金£100,000。
- 17 クラウンビルへ移転するために必要となる入居準備/電気通信/撤去費用は£750,000と見積もられている。
- 18 クラウンビルを空きスペースの状態に保有する費用を選択肢1及び2において計上しなければならない。これは、投資の事前評価において、個々の省が被る費用のみならず、あらゆる使用を考慮に入れなければならないからである。

具体的数値を用いた土地と建物の例：表2
費用効果分析

注記 番号	合計額	年	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
選択肢 2：新都心オフィスビル																		
	費用		-370	-796	-848	-841	-834	-828	-613	-610	-607	-605	-602	-632	-629	-627	-625	-873
	追加的便益																	
1	アクセスの向上			10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
2	通勤時間の短縮（訪問者）			30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	純費用		-370	-756	-808	-801	-794	-788	-573	-570	-567	-565	-562	-592	-589	-587	-585	-833
3	NPV (3.5%)	-8,225	-370	-743	-767	-735	-704	-675	-474	-456	-438	-421	-406	-413	-397	-382	-368	-506
選択肢 3：クラウンビルの再利用																		
	費用		-870	-500	-498	-496	-494	-492	-543	-541	-538	-536	-534	-559	-113	-121	-130	-389
	追加的便益																	
	アクセスの向上			10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	通勤時間の短縮（訪問者）			30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	純費用		-870	-460	-458	-456	-454	-452	-503	-501	-498	-496	-494	-519	-73	-81	-90	-349
	NPV (3.5%)	-5,625	-870	-452	-435	-418	-402	-387	-417	-400	-385	-370	-356	-361	-49	-53	-57	-212

表2の注記

- 1 これらの便益に追加的価値が付与されると仮定して、算出されている。
- 2 これは公共建物であると仮定している。
- 3 標準的なNPVの算出。

付録 4 リスクと不確実性

序論

- 1 この付録では、以下の各分野における詳細な指針を与える。
 - リスク管理
 - リスクの移転
 - 楽観バイアス
 - モンテカルロ解析
 - 不可逆性
 - アウトカムの乖離の費用

リスク管理

- 2 リスク管理は、政策、プログラム又はプロジェクトのライフサイクルの過程で出現するリスクを特定し、評価し、制御するための構造化されたアプローチである。その目的は、提案に内在する諸リスク及びそれらの予想される影響を理解することによってより良い意思決定をサポートすることにある。
- 3 有効なリスク管理は、より広範な目的、例えば、効果的な変更管理、資源の効率的利用、より適切なプロジェクト管理、無駄及び詐欺行為の最小化、イノベーションの支援などを達成するための一助となる。

組織的レベルでのリスク管理

- 4 公的部門の組織はリスを管理するために、あらゆるレベルで実用的アプローチをとれるようにすべきである¹。このアプローチには以下の諸事項が含まれる。
 - リスク管理のために枠組みを構築し、その枠組みの中でリスクを特定し、管理できるようにする。
 - リスク管理政策に関して、経営上層部が支持し、責任感を持ち、主導する。
 - 全職員に対し、組織的なリスク管理政策の内容を明確に伝える
 - リスク管理を事業プロセスの中に完全に組み込み、リスク管理が一貫して適用されるようにする。
- 5 上記のような対応をとることによって、十分に検討されたリスクを受け入れ、イノベーションを創出する組織的文化を確立できるようにすべきである。

¹ 2002年11月20日、政府（戦略課）は公的部門におけるリスク管理を向上するための一助となる新たな提案を公表した。詳細については、内閣府ウェブサイト（<http://www.cabinet-office.gov.uk/>）を参照。

政策、プログラム及びプロジェクトレベルでのリスク管理

6 個々の政策、プログラム及びプロジェクトのレベルにおいては、それぞれの規模に適した方法でリスク管理戦略をとるべきである。

7 リスク・レジスター（登録簿）又はリスク・ログ（記録簿）は、提案に係するリスクと不確実性の度合いを特定し、定量化し、評価するために有用なツールである。リスク・レジスター/リスク・ログは、事前評価されているプロジェクトに関連するそれぞれのリスク及び不確実性を負う主体を特定し、各リスクの発現可能性を評価し、発現した場合のプロジェクトのアウトカムに及ぼす影響を推定するために利用できる。ボックス4.1で、リスク・レジスター/リスク・ログを詳述している。

ボックス 4.1： リスク・レジスター（リスク・ログ）

目的

特定されたリスク、及び分析と事後評価の結果がリスク・レジスターに列挙される。リスクのステータス（状態）に関する情報も記載される。プロジェクトの全過程を通じて、リスク・レジスターを継続的に更新し、検証すべきである。

内容

リスク・レジスターは、参照を容易にするために表の形態で提示するのがベストである。リスク・レジスターには、以下の情報を含めるべきである。

- リスク番号（レジスター内で固有のもの）
- リスクの種類
- 著者（そのリスクを提起した人）
- リスクを特定した日
- 直近更新日
- リスクの説明
- 発現可能性
- 他のリスク源との相互依存性
- 見込まれる影響
- リスクを負っている主体
- 対策
- リスクのステータス及びリスク行動のステータス

詳細情報

リスク・ログの例並びにリスクの特定及び成功したプロジェクトとリスク管理に関する詳細情報については、OGCに問い合わせられたい²。

リスクの軽減

8 特定された諸リスクの影響を軽減するために、事前評価実施者がとるべき複数のアプローチがある。これらはボックス4.2で概説されている。

ボックス 4.2：リスク管理を支援するための選択肢

- **積極的なリスク管理**— 効果的なリスク管理は、以下を伴う。
 - リスクが負の効果を伴って発現する可能性を最小化するために、予め考えられるリスクを特定し、それらに対応するメカニズムを構築しておく。
 - リスクを監視し、リスクに関して信頼できる、かつ、最新の情報を利用するためのプロセスを整備しておく。
 - リスクが発現した場合にもたらされる負の結果を緩和するためにバランスのとれた制御体制を整備しておく。
 - リスク分析と事後評価の枠組みによって支持される意思決定プロセスを構築しておく。
- **早期協議**— 特定される要件が多くなればなるほど費用は上昇する傾向にあることが経験により示されている。早期協議は、要件によって必要となるものは何か、また、どのように要件に対処すべきかを明確にする上で有用である。
- **不可逆的決定の回避**— 主要な選択肢が不可逆的である場合、費用を完全評価するに当たっては、目標を達成するための代替の方法に係る調査に時間をより多く確保した上で、政策実施の遅延の可能性も視野に入れておくべきである。
- **パイロット・スタディ**— 試験的研究を通じてプロジェクトに影響を及ぼすリスクに関する情報をより多く得ることによって、悪いアウトカムによる負の結果を緩和するため、又は良いアウトカムによる便益を高めるための措置を講じることができるようになる。
- **設計の柔軟性**— 将来の需要と相対価格が不確実な場合、ある特定のアウトカムのみに適した設計ではなく、将来の変化に対応できる柔軟な設計を選択するのが価値のある方法だろう。例えば、代替燃料の将来における相対価格に応じて、デュアル燃料ボイラーを燃焼させるために様々な種類の燃料が利用できる。また、プロジェクトを複数の段階に分割し、各段階で検証ポイントを設け、そこでプロジェクトを停止又は変更できる

² ウェブサイト：<http://www.ogc.gov.uk> を参照。

ようにすることは、プロジェクトの柔軟性を高めることになる。

- **予防原則**– 認識されたリスクを緩和するために、予防的措置を講じることができる。一部のアウトカムは最悪の結果をもたらすことから、たとえその発生可能性が極めて低い場合であっても、予防的措置を講じることが正当化されるというのが予防原則である。そのようなリスクが特定された場合、経営上層部に注意を向けさせ、専門家の助言を求めようとするべきである。
- **調達/ 契約**– リスクは契約によって他の当事者に移転し、また、公式、非公式を問わず、良好な契約関係を通じて、維持することができる。保険は、リスク移転の最もわかりやすい例である。移転できる、また、現実にはしばしば移転されているリスクの種類に関する詳細情報をこの付録の本文で提供している。
- **先端技術の利用の抑制**– 複雑な技術が関係している場合、選択肢の便益の多くが先端技術によってもたらされるものの、より単純な代替手法がリスクを相当に軽減するならば、そのような手法も併せて検討すべきである。
- **様々な選択肢の復活又は策定**– 事前評価実施者は、リスク分析を実施した後、内在するリスクがより低い又はより効率的な形でリスクを対処できる選択肢を復活させる、又はそのような代替選択肢を策定することを望むかもしれない。
- **提案の断念**– 最後に、提案があまりにリスクを多く抱えている恐れがあり、どのような選択肢を検討しても解決し得ず、断念せざるを得ない場合がある。

9 このような方法でリスクと不確実性を軽減することによって、提案の期待費用は低減するかあるいは期待便益が高まることになる。

10 リスク管理に関する追加のガイダンスは、「リスク分析及びプロジェクト管理 (Risk Analysis and Management for Projects : RAMP)」、財務省商務局 (Office of Government Commerce : OGC)、会計検査院 (National Audit Office : NAO)、財務省 (HM Treasury) 及び内閣府 (Cabinet Office) から入手することができる³。

³ 「成功するプログラムを管理する」、財務省「リスク管理：戦略的概観（「オレンジブック」）、NAO「イノベーションを支援する：政府省庁におけるリスク管理」を含む様々な資料についてはRAMP (<http://www.ramprisk.com/>)又はOGC (<http://www.ogc.gov.uk/>) に照会することができる。また、「リスク管理：実践者のためのガイド」（政府刊行物センターより出版）及び内閣府ウェブサイト (<http://www.cabinet-office.gov.uk/>) 上のリスク・ポータルも参照することができる。

リスクの移転

11 プロジェクト管理者が遭遇する可能性の高い一般的な種類のリスクをボックス4.3で説明している⁴。

12 リスク評価は、選択肢の実行可能性を全体的に捉えた情報を提供する。すなわち、リスク調整後の便益がリスク調整後の費用を上回るかどうか、あるいは（不確実性の場合）考えられる負のアウトカムの費用があまりにも大きく、費用効果の高い解決策を得るために予防的措置を講じる必要があるかどうかなどについての情報である。

ボックス 4.3: リスクの一般的な種類

可用性リスク	提供されるサービスの量が契約に基づき要求される量よりも少なくなるリスク
事業リスク	組織がその事業責務を履行できないリスク
建設リスク	物理的資産の建設が時間どおりに完成しない又は予算の範囲内で若しくは仕様書に沿った形で完成しないリスク。
職場移転リスク	施設プロジェクトにおいて発生するもので、職員/顧客がある施設から他の施設へ移動しなければならなくなるリスク。
需要リスク	サービスに対する需要が計画、予測又は想定された水準に満たないリスク。サービスに対する需要は関係する公的機関によって一部管理可能なため、公共部門に対するリスクは民間部門が認識するリスクよりも低くなる可能性がある。
設計リスク	設計が原因で、要求される成果水準又は品質基準でサービスを提供することができないリスク。
経済リスク	プロジェクトのアウトカムが経済の影響に敏感に反応する場合。例えば、実際のインフレ率が想定したインフレ率と異なる場合。
環境リスク	プロジェクトの性格によって、プロジェクトに隣接する地域が大きな影響を受けることになり、公衆から反対される可能性が極めて高い場合。
資金調達リスク	資金の調達状況の結果として、プロジェクトの遅延又は範囲の変更が生じる場合。
法的リスク	法律の変更によって費用が増加するリスク。これは、法人税率の変更など一般リスクと特定のプロジェクトに影響を及ぼす

⁴ OGC ウェブサイト (<http://www.ogc.gov.uk/>) を参照。

	可能性がある特定リスクに細分化することができる。
保守リスク	資産を良好な状態に維持するための費用が予算額と異なるリスク。
占有リスク	不動産物件にテナントが入居しないままになるリスク-需要リスクの一形態
運営リスク	運転資金が予算と異なるリスク、成果水準が悪化するリスク、又はサービスが提供できなくなるリスク。
建築計画リスク	プロジェクトの実施が建築許可の条件を遵守しない又は詳細な建築計画を入手できない、また、入手できたとしても、原予算よりも高い費用でしか実施することができなくなるリスク
政策リスク	法律に関係しない政策方針の変更によるリスク
調達リスク	請負業者が関係する場合、両当事者間の契約、請負業者の能力、及び紛争の発生から生じる可能性があるリスク。
プロジェクト情報リスク	当初のプロジェクト情報（例：予備的な現場調査）の質が、不測の問題が発生する可能性に影響を及ぼす可能性が高い場合。
風評リスク	その事業要件を履行する組織の能力に対する顧客/メディアの認識が悪化するリスク（例：組織の事業上の問題がマイナスのイメージを与える形で公になる場合）。
残余価値リスク	契約終了時点での物理的資産の価値の不確実性に関するリスク。
技術リスク	技術が変化した結果、サービスが最適ではない技術を利用して提供されることになってしまいますリスク。
ボリューム（量）リスク	サービスの実際の利用量が予測したレベルと異なるリスク。

13 公的機関は、重大なリスクに直面した場合、そのリスクの一部又は全部を民間部門に移転できないかどうかを検討すべきである。リスクを管理する上で最適の立場にある公的部門又は民間部門のいずれかの当事者へリスクを割当てべきであるというのが鉄則である。移転するリスクを最大化するのではなく、リスクの割当てを最適化することが目標であり、最善の解決策が見出されるようにするために必要不可欠である。したがって、リスクを移転する度合いは、事前評価されている具体的提案内容によって決まる。

14 リスク移転に関する交渉を成功させるには、調達担当当局が提案によって提示されるリスク、これらのリスクが供給業者のインセンティブ及び資金調達コストに及ぼす可能性がある広義の影響、及びバリュー・フォー・マネーを確保するために検討すべきリスク移転に対する制限を明瞭に理解することが必要である。

15 民間部門が明確な当事者意識、責任感及び制御能力を有している場合、調達担当当局よりも効果的に管理することができるリスクを全て負うことが望ましい。公的機関がサービスの提供に付随する責任と管理の多くを留保する一方で、重大なリスクの移転を求めようとする場合、民間部門がその請負価格を引き上げる恐れがある。

16 リスクが適切に移転されれば、民間部門側に適時性のある、費用効果の高い、より革新的な解決策を提供するためのインセンティブが生み出される。原則として、PFI制度においては、供給業者が調達担当当局よりもアウトカムにより良い影響を及ぼすことができる場合に限り、民間部門にリスクを移転すべきである。検討すべきリスクとして、以下の諸点が挙げられる。

- 費用及び/又は時間の側面で発生する設計及び建設リスク
- 技術及び老朽化リスク
- 委託及び運営リスク（保守に係るリスクを含む）
- 規制リスク及びこれに類似するリスク（課税及び建築許可に係るリスクを含む）
- 需要（又はボリューム/利用度）リスク
- 残余価値リスク
- プロジェクトの資金調達リスク

17 リスク割当表は、提案に関係する各リスクを負う主体を特定する上で有用なツールとなり得る。この例がボックス4.4に記載されている。

ボックス 4.4：リスク割当表の例

リスクの種類	レベル	リスクを負う主体		重要な問題
		購入者	提供者	
老朽化リスク	低		√	資産は低レベルの技術を必要としている。
需要リスク	中	√		…
設計リスク	高		√	…
残余価値リスク	低	√		…
第三者収入リスク	低		√	…
規制変更リスク	高	√		…
その他リスク	…	…	…	…

楽観バイアス

18 楽観バイアスとは、事前評価において構造的に見られるもので、事前評価実施者がプロジェクトの重要なパラメーターについて、過剰に楽観的となってしまう傾向を指す。楽観バイアスは、全ての事前評価において、楽観バイアスを明確に説明しなければならない。

楽観バイアスは以下の事項に関連して発生する可能性がある。

- 資本コスト
- 工事期間
- 運転資金
- 実現便益

資本コスト

19 資本コストの推定において楽観バイアスを生じさせる主要な原因は以下の2つである。

- ステークホルダー要件を不十分に特定してしまうために、事業事案においてプロジェクトの範囲と目標が不十分に定義されてしまう結果、プロジェクトの原価計算の際に諸費用を見落としてしまう。
- 実施中におけるプロジェクトの管理が不十分なため、予定が遵守されず、リスクが緩和されない。

20 事前評価実施者は、資本コストを推定するに際して、以下のような方法で楽観バイアスを調整すべきである。

- 各選択肢の資本コストを推定する。
- 事前評価の段階に関係するもので、入手可能な最良の経験的証拠に基づき、上記資本コスト推定値に調整を加える。
- その後、資本コスト推定値の信頼度、一般的リスクの管理の度合い、及びプロジェクト固有のリスクを特定し、緩和するために行う作業の範囲に応じて、これらの調整値を減らす。

21 各省庁は、楽観バイアスの調整をサポートするための最良の経験的証拠を提供できる可能性がある。もう一つの方法として、該当する場合、建物、土木、設備及び開発並びに外部委託プロジェクトのための業務論点の概要分析段階で行うことが望ましい調整の仕方を提供しているグリーンブックのホームページを参考にして実施することもできよう⁵。

22 明確な経験的証拠が一切得られなければ、プロジェクトが他に存在しない唯一のものあるいは稀なものであることを示していると考えられ、この場合、楽観バイアスは高くなる可能性が高い。こうした事例においては、調整は最も近似する類型プロジェクトに基づき、当該プロジェクトが最も近似する類型プロジェクトと比較してどの程度高いリスクを内包しているかに応じて、増減調整すべきである。

⁵ 「英国における大規模公的調達の見直し」(2002年7月発行)で概説されている一般的なプロジェクト区分向けの経験的証拠に基づく調整については、ウェブサイト：<http://www.hm-treasury.gov.uk/greenbook>を参照。

23 省庁が独自の調整を行うことを選択する場合、この調整は賢明かつ慎重に行わなければならない。可能な場合、費用の推定値及び楽観バイアスの調整は、外部の検証を受けるべきである（大規模プロジェクトについてはゲートウェイ検証を利用し、小規模プロジェクトについては内部監査の検証を受ける）。

工事期間

24 建造物を完成させるのに要する期間を推定する際にも同じアプローチをとるべきである。要約すれば、以下の手順となる。

- 建造物の完成までにかかる期間を推定する。
- 事前評価の段階に関係するもので、入手可能な最良の経験的証拠に基づき、上記推定期間に調整を加える。
- その後、工事期間推定値の信頼度、一般的リスクの管理の度合い、及びプロジェクト固有のリスクを特定し、緩和するために行う作業の範囲に応じて、これらの調整値を減らす。
- 工事期間の推定値及び楽観バイアスの調整値は、独立して検証するのが理想である。

25 工事期間に対する楽観バイアスの調整は、便益の受領における遅延に反映させるべきである。これは、純現在価値を算出する際に示されることになる。事前評価期間は便益の流れにおいて見込まれる遅延を反映して延長される必要があるかもしれないが、通常、異なる選択肢に対して異なる期間を設定すべきでない。

運転資金及び便益

26 便益が不足し、運転資金が増加する可能性についても、分析を行うべきである。運転資金の増加又は便益の不足に対する調整を支持する証拠が一切ない場合、事前評価実施者は感度分析を用いるべきである。感度分析は以下のような重要な質問に答えるための一助となる。

- 提案が費用をかけて実施するだけの価値を持ち続ける場合、便益の期待額に対する未達額についてどの程度まで見込むことができるのか？また、未達額がこの見込最大額となる可能性はどの程度か？
- 提案が費用をかけて実施するだけの価値を持ち続ける場合、運転資金の増加額についてどの程度まで見込むことができるのか？増加額がこの見込最大額となる可能性はどの程度か？
- 運転資金が制約される場合、これが便益にもたらす影響はどの程度か？

楽観バイアスの防止

27 事前評価において楽観バイアスのレベルを最低にするため、以下の措置を講じるべきであることがベストプラクティスで示されている⁶。

- その役割を担うのに適切な能力があり、経験も豊富なプロジェクト管理者を特定すべきである。
- プロジェクトの資金援助機関の役割を明確に定義すべきである。
- 広く一般に認められているプロジェクト管理構造を組織内に確立すべきである。
- 成果管理システムを構築すべきである。
- 大規模又は複雑なプロジェクトの場合、
 - 可能な限り、より単純な代替選択肢を策定すべきである。
 - 大規模かつ野心的なプロジェクトを、より容易に定義でき、かつ、達成可能な目標が設定された複数の小規模プロジェクトに細分化する作業について検討を加えるべきである。
- 知識移転プロセスを構築し、個々の職員が入れ替わることによってプロジェクトの円滑な実施が妨げられないようにすべきである。

モンテカルロ解析

28 モンテカルロ解析を用いれば、重要なデータに関する同時不確実性がもたらす結果を評価することができる。また、モンテカルロ解析はこれらのデータ間の相関関係も考慮に入れることができる。これは、単一の各入力値を重要なデータに関して考えられる値の確率分布に差替える手法である。通常は、確率論的データの選択はそれまでに行われた感度検証に基づくことになる。次いで、特定された確率分布から選択された様々なデータ値を組み合わせるために、この計算が（コンピュータープログラムを用いて）無作為にかつ膨大な回数にわたって反復される。この結果は、重要なデータの不確実性が重要なアウトカムにどのような影響を及ぼすのかを示す一連の確率分布で構成される。

29 モンテカルロ解析の利用を説明する例がボックス4.5に記載されている⁷。

ボックス 4.5: ALLOWING FOR UNCERTAINTY IN AN ANALYSIS OF COSTS

下表は、建設プロジェクトを掘削 (E)、基礎 (F)、構造 (S)、屋根ふき (R) 及び装飾 (D)の各工事段階に細分化し、段階ごとの費用を示したものである。全ての費用は相互に独立している。総費用のモデルは以下の算式で表される。

$$\text{総費用} = E + F + S + R + D$$

⁶ 「英国における大規模公的調達の見直し」(Mott MacDonald 著、2002年)

(www.hm-treasury.gov.uk/greenbook で閲覧可能)。

⁷ この例は、「費用と便益の測定－費用便益分析及び費用効果分析に関するガイド」(会計検査院 (NAO) 及びVose, D (1996年)) を基に編集されている。

建設プロジェクトの費用（単位：£）

	最小コスト	最良予測コスト	最大コスト
掘削 (E)	30,500	33,200	37,800
基礎 (F)	23,500	27,200	31,100
構造 (S)	172,000	178,000	189,000
屋根ふき (R)	56,200	58,500	63,700
装飾 (D)	29,600	37,200	43,600

上記情報から、プロジェクトの総費用は最良予測コストで£334,100という数値を導き出すことができる。しかし、プロジェクトの総費用が£311,800から£365,200までの範囲内にあるという結論も出せる。ここで総費用が£350,000を超える可能性が低くなければ、プロジェクトを先に進めないと仮定した場合、総費用が£350,000未満になるということについての保証を上記の数値からどれだけ得ることができるのであろうか？

モンテカルロ解析を行うことによって、「最良予測」値が極端な値よりも実現する可能性が高くなるように加重した上で、考えられる入力変数の多くの値をシミュレーションすることができる。総費用がシミュレーションごとに算出され、総費用の値の確率分布が提供される。正確な加重は、各変数向けに定められた確率分布に左右される。三角分布を用いれば、実現する可能性が最も高い総費用は£334,000であり、総費用が£350,000を超える確率は1%未満であると結論付けることができる。

不可逆的リスク

30 不可逆性は、提案を実施すれば、後の投資機会又は資源の代替利用の可能性が排除されてしまう場合に生じる。自然環境又は歴史的建造物の破壊が不可逆性（回復不可能性）の例である。提案から生じる回復不可能な損害のコストを完全に評価することは特に重要である。

31 不可逆性は、人々が「選択価値」を与える施設（人々がそうすることを望めば、施設を享受することができるということを知ることの価値）に関係する場合が多い。また、不可逆性は、「存在価値」（回答者が、あるものの実用的な利用を期待していない場合であっても、そのあるものが存在し続けることを知ることの価値）とも結び付いている。

32 主要な選択肢が回復不可能な損害に関係している場合、評価には、定めた目標を達成するために回復不可能な損害をより少なく抑えることができるような代替選択肢がないかどうかを調査する時間を確保した上で、場合によっては実施を遅延させることも視野に入れながら、各選択肢を検討する作業を含めべきである。様々な提案の事前評価においては、

不可逆的な行動を避ける又は遅延させることの「選択」価値及び変化した状況に将来対応していく柔軟性を確保するという便益を無視すべきでない。

アウトカムの乖離の費用

33 特定の提案に関連した将来の費用と便益を推定するに際して、こうした推定値と実現する実際の費用と便益の間に乖離が生じるのは避けられない。この乖離は楽観バイアスの影響を超えたものになり、事前評価の時点では予測し得ない無作為要因の結果である。

34 公的部門全体にとって、そのような無作為要因は、全ての提案を総合すれば相殺される傾向がある。しかし、この相殺が起きないと見込まれる事例もある。例えば、輸送手段の利用に係るものなど一部のプロジェクトは、系統的に経済の全体成果に関係する事前評価リスクを抱える傾向がある。そのようなプロジェクトの大半又は全てがこの同じ要因によって影響を受けることになるため、事前評価エラーはプロジェクト間で相殺させることができない。

35 リスクを嫌う意思決定者は、このアウトカムが計画値と乖離する可能性について懸念しており、確実性を得る対価として金額を支払う用意がある（又は補償の受領を見返りとして乖離に耐える用意がある）。この補償額は乖離の費用であり、適切と判断される場合は事前評価の中に含めるべきである。

36 一般に、以下のいずれかの場合に、乖離の調整を行うことが必要となる可能性がある。

- リスクが、そのリスクを負わなければならない人々の所得と比較して大きい（国民全体が負う極めて大きなリスクを含む）。
- リスクが所得又はGDPと構造的に相関しているため、経済全体に分散させることによって希釈できない場合。

37 確実性を得るために支払う価値がある所得の割合（C）は、以下の算式で近似的に表される。

$$C = - \text{var}(y) / 2y^*$$

上式において、yは提案によってもたらされる正味の追加所得であり、y*は、提案によって影響を受ける人々の見込み所得又は見込み便益（プロジェクトの収入を含む）の合計額である。

38 個々のプロジェクトの大半の規模と国民所得の規模を比較すれば、コミュニティ全体に便益をもたらすプロジェクトのアウトカム乖離による費用は通常無視し得る。

付録 5 分配面の影響

序論

1 「分配面の影響」とは、介入の費用又は便益が社会の様々な集団に分配される状況を説明するために用いられる用語である。提案は、個人の複数の側面の中でも特に以下のような特性に応じて、個人ごとに異なる影響を及ぼす可能性がある。

- 所得
- 性別
- 民族集団
- 年齢
- 居住地
- 障害

2 事前評価において、こうした分配面の問題を評価することが重要である。

分配分析

3 特定された分配面の影響は、可能な限り明確に記述され、定量化されるべきである。少なくとも、事前評価実施者は、費用と便益がどのような形で社会の様々な集団に課されるあるいはもたらされるのかを見極めなければならない。例えば、政府介入の費用が概して1つの民族集団に降りかかる場合、この影響は事前評価書の中で詳述されるべきである。

4 以上を踏まえれば、提案の費用と便益がどのような形で様々な社会経済集団に波及していくのかについての厳密な分析を行うことが望ましい。必要かつ実際的であると考えられる場合は、プロジェクトのNPV内で分配面の影響を明確に認識することになる。

相対的富裕度に基づく影響分析

5 提案が個人の福祉に及ぼす影響は、所得水準によって異なる。すなわち、所得が増加するにつれて、追加単位の消費から得られる満足感は低下する。

6 提案によって影響を受ける家計の相対的富裕度は、その所得のみならず、その大きさ及び構成によっても決定される。例えば、1週間当たり£100で生活する単身者は、1週間当たり£100で生活する夫婦より裕福である。表5.1では、等価調整と呼ばれるプロセスを通じて複数の家族タイプのサンプル向けに異なる生活費を調整している。これらの数値を算出するにあたっては、家計内の大人の数及び子どもの数と年齢を考慮に入れたマッククレメント (McClements) スケール¹を採用している。

¹ DWP、「平均所得未満の世帯」（2000年1月）。

表 5.1 : 等価調整された純所得の 5 分位階層別所得範囲

£(1 週間あたり)	単身者 (子どもなし)	夫婦 (子どもなし)	単身者 (5~7 歳の子ども 1 人)	夫婦 (5~7 歳の子ども 1 人)	単身者 (5~11 歳の子ども 2 人)	夫婦 (5~11 歳の子ども 2 人)	単身者 (年金生活者)	夫婦 (年金生活者)
等価調整された純所得の 5 分位階層								
1	0~14	0-184	0-154	0-224	0-199	0-269	0-114	0-184
2	115~154	185-254	155-209	225-309	200-274	270-369	115-154	185-254
3	155~204	255-339	210-274	310-409	275-359	370-494	155-204	255-339
4	205~284	340-469	275-384	410-564	360-499	495-684	205-284	340-469
5	285 以上	470 以上	385 以上	565 以上	500 以上	685 以上	285 以上	470 以上

表 5.2 は、等価調整された総所得を用いて、同じ家族タイプのサンプルに関する 5 分位階層別所得範囲を示したものである。

表 5.2 : 等価調整された総所得の 5 分位階層別所得範囲

£(1 週間あたり)	単身者 (子どもなし)	夫婦 (子どもなし)	単身者 (5~7 歳の子ども 1 人)	夫婦 (5~7 歳の子ども 1 人)	単身者 (5~11 歳の子ども 2 人)	夫婦 (5~11 歳の子ども 2 人)	単身者 (年金生活者)	夫婦 (年金生活者)
等価調整された純所得の 5 分位階層								
1	0~129	0-214	0-174	0-259	0-224	0-309	0-129	0-214
2	130-89	215-314	175-254	260-379	225-334	310-459	130-189	215-314
3	190-269	315-444	255-364	380-534	335-474	460-644	190-269	315-444
4	270-394	445-644	265-529	535-779	475-689	645-939	270-394	445-644
5	395 以上	645 以上	530 以上	780 以上	690 以上	940 以上	395 以上	640 以上

7 事前評価実施者は、各選択肢の費用と便益がどのような形で表 5.1 又は 5.2 に記載されている所得階層など様々な所得グループに波及していくのかを評価すべきである²。より低位の所得階層により大きな純便益を与える提案は、概してより高位の所得階層に便益をもたらす提案よりも好ましく評価される。

8 次いで、費用便益分析の中で特定された影響を認識するために、分配加重値を用いて詳細な分析を実施することができる。相対的に低い所得の家族が被る費用又は享受する便益は、高所得の家族が被る費用又は享受する便益よりも重く加重されるだろう。

² 評価対象となる世帯が表 5.1 又は表 5.2 に記載されている区分の一つによって定義されない場合、事前評価実施者は最も近似するサンプル家族を用いるべきである。

9 原則として、貨幣価値に換算されたそれぞれの費用及び便益は、便益を享受する又は費用を負担する人々の相対的富裕度に従って加重されるべきである³。しかしながら、實際上、この情報は、多くの応用事例において、受容可能な費用で入手できる可能性が極めて低い。明確な調整が保証されるかどうかについての判断は、以下の事項に関する情報を得ることによって下されなければならない。

- 特定のプロジェクト又は提案に伴う影響の大きさ
- 分配面の影響に係る計算の堅固性の確度
- 評価を受けるプロジェクトの種類

10 事前評価実施者が明示的な調整をするにあたって分配加重を用いないと決定する場合、その決定について十分に証明しなければならない。

分配加重値の導出

11 用いられる加重値を導出するための1つのアプローチは、個人的な効用（又は満足感）と所得を結び付ける基本的な社会福祉関数の概念である。

12 概して、個人の所得が倍増すれば、その個人にとっての消費の限界価値は半減し、追加の1ポンドの効用は受益者所得に反比例するということが経験的証拠で示されている。換言すれば、年間1万ポンドを稼ぐ人が追加の1ポンドを消費することによって得る価値は、年間2万ポンドを稼ぐ人がその1ポンドを支払われたときに得る価値の2倍の価値がある。

ボックス 5.1 : 消費の限界効用

Cowell and Gardiner (1999年) は、その「福祉加重値」の中で、「大半 (の研究) は、限界効用の弾力性 (値) が1を若干下回る又は上回る水準であることを含意している」と結論付けた⁴。Pearce and Ulph (1995年)は、その証拠調査において、1を妥当な値として、0.7～1.5の範囲内にあると推定した⁵。

1 という値が下記の効用関数を意味すると仮定する。

$$U = \log C$$

上式において、Cは消費を指す。

³ 一般に、非金銭的な費用及び便益（例：生活、健康、時間節約その他）は、所得から独立していると考えられるため、調整されない。たとえば、DfTの非労働的移動に係る節約時間は、全所得グループを対象として平均化されており、既に暗黙的に等価加重されている。評価額が標準的ではなく、特定のプロジェクト向けに算出されている場合は調整が依然として必要になるかもしれない。

⁴ Cowell and Gardiner (1999年)、31頁。

⁵ Pearce and Ulph (1995年)、14頁。

消費の限界効用は、 $\delta U/\delta C$ 、すなわち、 $1/C$ によって導出される。

上記が含意するところは、消費が倍増した場合、消費の限界効用はこれまでの価値の半分までに低下するということである。

13 分配加重値が、表5.1又は表5.2の等価調整された所得階層からどのようにして算出されるのかについての例をボックス5.2に記載している。提供している加重値は例示的なものに過ぎない。この不確実性にもかかわらず、事前評価実施者は、適切であると判断する場合、分配面に与える意味合いを踏まえて明確に調整しようと努めることが重要である。また、選択した分配加重値の根底にある前提条件を十分に説明すべきである。

ボックス 5.2：例示的な分配加重値の導出

表5.1及び表5.2の各階層の限界効用は、1を各階層の平均所得で除することによって算出できる ($U = 1/C$)。次いで、分配加重値は、各階層の限界効用を平均限界効用 (1を平均所得で除して得られる値) のパーセンテージ (%) として示すことによって、導出することができる。下表は、効用関数の不確実性と仮定した所得階層を反映した上で、加重値の範囲を例示的に示したものである。

5分位階層	範囲 (ネット)	範囲 (グロス)
最下位階層	1.9 – 2.0	2.2 – 2.3
第2階層	1.3 – 1.4	1.4 – 1.5
第3階層	0.9 – 1.0	1.0 – 1.1
第4階層	0.7 – 0.8	0.7 – 0.8
最上位階層	0.4 – 0.5	0.4 – 0.5

14 分配面の調整値を算出できるようにするためには提案によって影響を受ける人々の純 (ネット) 所得及び総 (グロス) 所得を知る必要があるが、現実にはこのような数値を直接知ることができない場合が多い。しかしながら、影響を受けるグループの家族又はその他の状況が知られている場合、関係する区分に該当する人々の相対所得について知られているものであれば何でも利用することによって、間接的に調整値を算出することができると思われる。

15 例えば、特定の提案が、特定の地域において仮採用枠として追加の職を不釣り合いな形で提供することが考えられる。当該地域で仮採用された人々が圧倒的に最下位の所得階層に属していることがわかった場合、当該所得階層向けに算出された調整要因を用いるこ

とが妥当である。

16 政策が地域に及ぼす効果について、分析を支援する可能性がある。提案が所得に及ぼす効果は、その地理的効果を決定し、狭い地域向けの貧困指標に留意することによって間接的に推定することができるだろう⁶。ただし、提案の受益者が、その出身地である地理的地域を代表しているかどうかについて評価する際に注意を払わなければならない。

その他の分配面の影響に関する分析

17 英国の差別禁止法は現在、性別、婚姻、障害及び民族を対象としている。また、英国政府は欧州法によっても縛られる。欧州法は現在、性別、配偶関係、妊娠及び出産のみを対象としているが、時を経ずして対象が拡大される可能性が高い。

18 英国における人種差別禁止法の範囲は、2000年人種関係（改正）法（Race Relations (Amendment) Act 2000）の施行とともに、近年著しく拡大されてきている。同法は現在、特定の公共団体をリストアップし、これらの団体に対し、民族的平等を推進するために新たな全般的義務を遵守するよう義務付けた⁷。これは、掲載された公共団体が政策立案を含むその機能を果たす際、人種的平等に十分な注意を払うようにすることを目指したものである。

19 また、英国は差別禁止条項が盛り込まれた様々な国際条約や国際協定の締約国でもある。こうした国際条約・協定は、個人が英国に対して苦情を申し立てる権利を規定していないが、政策を策定するに当たっては考慮すべきである。差別禁止に関する法律及びさらに重要な国際条約・協定をボックス5.3で詳述している。

ボックス 5.3：関係する差別禁止に関する法律、条約及び協定

差別禁止法

- 1975年性差別禁止法（改正分を含む）
- 1989年雇用法及び1996年雇用権利法
- 1970年賃金平等法（改正分を含む）
- 1976年人種関係法（改正分を含む）
- 障害者差別禁止法（1995年）
- 妊娠中労働者に関する指令
- ローマ条約第119条及び同条約に基づく男女均等待遇及び均等賃金に関する指令。労働

⁶ 公共支出がどのような形で地域に流れていくのかを分析するために、旧 DETR（現 ODPM）が実施したパイロット・スタディ：「公共支出はどこに向かうのか？」

⁷ 1976年人種関係法（2000年人種関係（改正）法によって改正されている）第71条を参照。

者、サービス及び資本の自由な移動並びに開業の自由に関するEC法

条約

- 女性に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する国連条約
- あらゆる形態の人種差別の撤廃に関する国連条約
- 市民的及び政治的権利に関する国際規約
- 経済的、社会的及び文化的権利に関する国際規約
- 障害者の機会均等に関する国連標準規則
- 欧州評議会ヨーロッパ人権条約

20 分配面の問題に係る分析は、差別禁止法及び国際条約・協定の遵守状況を評価する作業に限定すべきではない。特定の提案が社会の様々なグループに及ぼす影響を事前評価実施者が検討しない限り、事前評価実施者は介入行動が意図した効果を及ぼしているという確信を持つことができない。

21 事前評価の過程で平等性を検討するに当たっては3つの段階がある⁸。

1. 提案がどのような形で人々の様々なグループ（例：性別、民族、年齢、障害、居住地などに基づく集団）に影響を及ぼすのかについて分析する。
2. 差別的な負の影響が特定のグループに及ぶことがないかどうかを検討する。該当する場合、これらの影響は不当又は違法か、あるいは政府の全体政策と矛盾していないかを問う。
3. 介入行動が上記に照らして許容されない場合、是正措置が必要となる。許容される場合、事前評価実施者は以下のいずれかを決定しなければならない。
 - 上記介入行動に取って代わる介入行動は、同じ負の結果をもたらすことなく目標を達成することができるか、
 - 予想される負の影響を減らすことができる措置はあるか。

22 以下は、事前評価において平等性を検討する際に有用な組織のリストである。

- 機会均等委員会（Equal Opportunities Commission：EOC）
- 人種的平等委員会（Commission for Racial Equality：CRE）
- 内閣府女性・平等課（Women and Equality Unit）
- 内務省民族・性別機会均等チーム（Race and Gender Mainstreaming Team）
- 障害者の権利委員会（Disability Rights Commission）

⁸ 内閣府、内務省及び（当時の）DfEE が1998年に全省に向けて発行した「均等待遇に関する政策評価」を参照。

付録 6 割引率

序論

1 この付録では、実質3.5パーセントの割引率がどのようにして導出され、また、どのような状況でこの割引率を適用すべきかについて説明する。

社会的時間選好率

2 社会的時間選好は、社会が将来の消費とは対照的に現在の消費に与える価値として定義される。社会的時間選好率（Social Time Preference Rate : STPR）は、将来に発生する便益及び費用を割り引く際に用いられる比率であり、様々な時点又は様々な世代で得られる効用間の比較に基づいている。本書では、標準的な実質割引率としてSTPRを用いることを推奨している。

3 STPRは以下の2つの要素で構成されている。

- 1人当たり消費量は変化しないという前提条件に基づき、個人が現在の消費に対し、将来の消費を割り引く率。 ρ で表される。
- 1人当たり消費量が時の経過とともに増加することが見込まれ場合、こうした状況は将来の消費が現在よりも多くなることを暗示しており、従って限界効用が低下するという事実を反映する追加的要素。この要素は、1人当たり消費量の年間増加率 (g) と消費の限界効用の弾力性 (μ) の積で表される。

上記を踏まえると、 r で表されるSTPRは、これら2つの構成要素を加算したものである。すなわち、下記の算式となる。

$$r = \rho + \mu \cdot g \quad (1)$$

以下で、STPR の各要素を順に論じていく。

ρ の推定

4 ρ は以下の2つの要素で構成される。

- 災害リスク (L)
- 純時間選好 (δ)

5 第1の構成要素である災害リスクは、政策、プログラム又はプロジェクトから得られる全ての収益を喪失させてしまう又は少なくとも根本的にかつ予測不能な形で変化させてしまうほど壊滅的な打撃を与える事象が発生する可能性をいう。こうした事象の例として、早期陳腐化をもたらす技術進展、自然災害、大戦その他が挙げられる。このリスクの規模

は、その本質によって、定量化し難い¹。

6 第2の構成要素である純時間選好は、1人当たりの消費量レベルが時の経過とともに変化することはないという前提に立って、後の消費よりも今の消費を好むという個人の選好を反映している²。

7 これまでの研究に基づく証拠によって、この2つの要素で構成される ρ の値は、近い将来を対象として、年間1.5パーセントになることが示唆されている³。

μ の推定

8 利用できる証拠に基づき、消費の限界効用の弾力性 (μ) は1程度になることが示唆されている⁴。これは、現世代の消費量の2倍を消費する世代が消費する量の限界増分はその世代が得る効用を半減させることを暗示している。

g の推定

9 Maddison (2001年) は、1950年から1998年までの間における英国の1人当たり消費量伸び率が2.1パーセントであったことを明らかにしている。証拠を検証した結果、財務省論文「長期的成長：近年の展開及び見通し」も、2.1パーセントという生産高成長率は合理的であることを示唆している⁵。したがって、 g の年率は、2パーセントで設定されている。

STPR の算出

$g = 2$ パーセント、 $\rho = 1.5$ パーセント、 $\mu = 1.0$ とすれば、実質割引率として用いるSTPRは、等式(1)により、以下のとおり3.5%となる。

$$0.015 + 1.0^* \times 0.02 = 3.5 \text{ パーセント}$$

¹ Lについては、Newbery (1992年) が1.0、Kula (1987年) が1.2、Pearce and Ulph (1995年) が1.2、OXERA (2002年) は現在が1.1で近い将来に1になるとそれぞれ見ている。

² Scott (1977年、1989年) は δ を0.5と推定している。他の文献は0.0と0.5の間にあることを示唆している。しかしながら、ゼロの場合、純時間選好が存在していないことを含意しており、妥当性があるとはみなされない。

³ Scott (1977年) は、英国の節約家がこれまで長期間に亘り受領してきた収益に基づき、1.5という中心推定値を導き出している。Scott (1989年) が後に行った推定で、この値を更新し、1.3とした。しかしながら、この推定値は英国のみならず米国の証拠にも基づいていた。OXERA (2002年) は、 ρ が1.0と1.6の間にあると推定している。

⁴ Pearce and Ulph (1995年) は、1を妥当な値として、0.7~1.5の範囲内にあると推定している。Cowell and Gardiner (1999年) は、 μ が1を若干下回る又は上回る水準にあると推定している。OXERA (2002年) は、0.8~1.1の範囲内にあると推定している。

⁵ この推定値は、純移住の影響を除外している。同論文は財務省ウェブサイト (<http://www.hm-treasury.gov.uk>) で閲覧することができる。

長期割引率

10 提案の事前評価が実質的に超長期における影響の割引に依存している場合、一般的に受け入れられている見解は、超長期間（30年超）に適用する割引率はより低い数値を用いるべきであるというものである⁶。

11 長期的に逡減していく割引率を採用する主な論拠は、将来についての不確実性に起因している。この不確実性が時の経過とともに割引率が低下していく理由になることを立証することができる⁷。

12 このような証拠に照らし、事前評価実施者は、今後30年以上にわたって生じる費用と便益に関して、下表6.1に掲載されている割引率表を用いることが望ましい。

表 6.1 : 逡減する長期割引率

年数	0-30年	31-75年	76-125年	126-200年	201-300年	301年以上
割引率	3.5%	3.0%	2.5%	2.0%	1.5%	1.0%

割引率表の例外

13 以下の場合に、標準的な割引率表を適用するのは適切でない可能性がある。

- 国際開発支援プロジェクトの場合、受益国の経済にとって適切な社会的時間選好率の推定値から得られた割引率を用いるべきである。
- 感度分析を実施する際、割引率の正確な値を変えることによる影響を事前評価における他のパラメーターに対して実施するものと同じ方法を用いて分析することができる。尚、割引率に関して感度分析を実施する論拠を明確に説明すべきである。

⁶ OXERA (2002年)

⁷ Weitzman (1998年、2001年) 及び Gollier (2002年)

割引係数

年	割引率										
	1.0%	2.0%	3.0%	3.5%	4.0%	5.0%	6.0%	7.0%	8.0%	9.0%	10.0%
0	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000
1	0.9901	0.9804	0.9709	0.9662	0.9615	0.9524	0.9434	0.9346	0.9259	0.9174	0.9091
2	0.9803	0.9612	0.9426	0.9335	0.9246	0.9070	0.8900	0.8734	0.8573	0.8417	0.8264
3	0.9706	0.9423	0.9151	0.9019	0.8890	0.8638	0.8396	0.8163	0.7938	0.7722	0.7513
4	0.9610	0.9238	0.8885	0.8714	0.8548	0.8227	0.7921	0.7629	0.7350	0.7084	0.6830
5	0.9515	0.9057	0.8626	0.8420	0.8219	0.7835	0.7473	0.7130	0.6806	0.6499	0.6209
6	0.9420	0.8880	0.8375	0.8135	0.7903	0.7462	0.7050	0.6663	0.6302	0.5963	0.5645
7	0.9327	0.8706	0.8131	0.7860	0.7599	0.7107	0.6651	0.6227	0.5835	0.5470	0.5132
8	0.9235	0.8535	0.7894	0.7594	0.7307	0.6768	0.6274	0.5820	0.5403	0.5019	0.4665
9	0.9143	0.8368	0.7664	0.7337	0.7026	0.6446	0.5919	0.5439	0.5002	0.4604	0.4241
10	0.9053	0.8203	0.7441	0.7089	0.6756	0.6139	0.5584	0.5083	0.4632	0.4224	0.3855
11	0.8963	0.8043	0.7224	0.6849	0.6496	0.5847	0.5268	0.4751	0.4289	0.3875	0.3505
12	0.8874	0.7885	0.7014	0.6618	0.6246	0.5568	0.4970	0.4440	0.3971	0.3555	0.3186
13	0.8787	0.7730	0.6810	0.6394	0.6006	0.5303	0.4688	0.4150	0.3677	0.3262	0.2897
14	0.8700	0.7579	0.6611	0.6178	0.5775	0.5051	0.4423	0.3878	0.3405	0.2992	0.2633
15	0.8613	0.7430	0.6419	0.5969	0.5553	0.4810	0.4173	0.3624	0.3152	0.2745	0.2394
16	0.8528	0.7284	0.6232	0.5767	0.5339	0.4581	0.3936	0.3387	0.2919	0.2519	0.2176
17	0.8444	0.7142	0.6050	0.5572	0.5134	0.4363	0.3714	0.3166	0.2703	0.2311	0.1978
18	0.8360	0.7002	0.5874	0.5384	0.4936	0.4155	0.3503	0.2959	0.2502	0.2120	0.1799
19	0.8277	0.6864	0.5703	0.5202	0.4746	0.3957	0.3305	0.2765	0.2317	0.1945	0.1635
20	0.8195	0.6730	0.5537	0.5026	0.4564	0.3769	0.3118	0.2584	0.2145	0.1784	0.1486
21	0.8114	0.6598	0.5375	0.4856	0.4388	0.3589	0.2942	0.2415	0.1987	0.1637	0.1351
22	0.8034	0.6468	0.5219	0.4692	0.4220	0.3418	0.2775	0.2257	0.1839	0.1502	0.1228
23	0.7954	0.6342	0.5067	0.4533	0.4057	0.3256	0.2618	0.2109	0.1703	0.1378	0.1117
24	0.7876	0.6217	0.4919	0.4380	0.3901	0.3101	0.2470	0.1971	0.1577	0.1264	0.1015
25	0.7798	0.6095	0.4776	0.4231	0.3751	0.2953	0.2330	0.1842	0.1460	0.1160	0.0923
26	0.7720	0.5976	0.4637	0.4088	0.3607	0.2812	0.2198	0.1722	0.1352	0.1064	0.0839
27	0.7644	0.5859	0.4502	0.3950	0.3468	0.2678	0.2074	0.1609	0.1252	0.0976	0.0763
28	0.7568	0.5744	0.4371	0.3817	0.3335	0.2551	0.1956	0.1504	0.1159	0.0895	0.0693
29	0.7493	0.5631	0.4243	0.3687	0.3207	0.2429	0.1846	0.1406	0.1073	0.0822	0.0630
30	0.7419	0.5521	0.4120	0.3563	0.3083	0.2314	0.1741	0.1314	0.0994	0.0754	0.0573

長期割引係数

年	長期 割引係数	年	長期 割引係数
0	1.0000	23	0.4533
1	0.9662	24	0.4380
2	0.9335	25	0.4231
3	0.9019	26	0.4088
4	0.8714	27	0.3950
5	0.8420	28	0.3817
6	0.8135	29	0.3687
7	0.7860	30	0.3563
8	0.7594	40	0.2651
9	0.7337	50	0.1973
10	0.7089	60	0.1468
11	0.6849	75	0.0942
12	0.6618	80	0.0833
13	0.6394	90	0.0651
14	0.6178	100	0.0508
15	0.5969	125	0.0274
16	0.5767	150	0.0167
17	0.5572	200	0.0062
18	0.5384	250	0.0029
19	0.5202	300	0.0014
20	0.5026	350	0.0009
21	0.4856	400	0.0005
22	0.4692	500	0.0002

用語集

追加的効果：政府介入に起因して発生し、政府介入がなければ発生しなかったと考えられる効果。

逆淘汰：非対称的な情報が存在するために、取引# 4 1 商品の質が制限される状況を指す。より多くの情報を有する人は有利な取引を交渉することができるため、こうした状況が一般的に発生する。

費用妥当性：政策提案はキャッシュフロー及び資源費用の観点からみて、コストを賄うことができるかどうかについての評価

事前評価：決定を下す前に目標を明確にし、各選択肢を検討し、その費用、便益及びリスク及び各選択肢の不可実性、を比較衡量するプロセス。

評価：事前評価又は事後評価（あるいは両方）を指す。

基本ケース：政策提案がリスクと楽観を考慮に入れた上で、経済的観点からどれくらいの費用がかかるのかについての最善の推定値。

選択肢モデル：この用語は、様々な表明選好法を包含しており、選択実験（厚生経済学に確固たる基盤を置いていることから選好されることが多い）、仮説ランキング、仮説レイティング及び比較対象を含んでいる。

仮想評価法：これは、人々に対して、ある財又はサービスを得るのにどれくらいの金額を支払う気があるか、あるいはどれくらいの金額を得ればそれをあきらめる気があるかを直接尋ねることによって、財又はサービスの価値を評価する手法である。

偶発損失引当金：不測事態に備えるための現金又は資源のゆとり。

費用便益分析：政策提案の費用及び便益の多くを実現可能なものとして、金銭的に定量化する分析法。費用・便益の対象には、その経済的価値が市場では十分に測定することができない品目が含まれる。

費用効果分析：同一又は同様のアウトプットを得るための複数の代替的手法について、そ

それぞれの費用を比較する分析法。

資本コスト：資金の調達に要する費用（年率で表示される）。

アウトカムの乖離の費用：これは、人が不確実な便益ではなく、確実な便益を得るために支払う用意がある最大額を指す。

クラウドイングアウト：政府の政策によって喚起される需要の増加が民間部門の需要減退によって相殺される度合い。

死荷重的損失：その支出がなければ、実際には発生したと考えられる望ましい活動を推進するためになされる支出。

限界効用逡減：商品又はサービスの消費量が使い果たされる又は「消費される」につれて、その商品又はサービスの追加消費分（限界消費分）から得られる満足感（効用）が次第に低下する傾向。

割引：割引率を用いて将来の費用又は便益を現在価値に換算する方法。

割引キャッシュフロー (DCF)：投資を事前評価するための手法。この手法は、投資家（個人、企業を問わない）にとって、金額の価値はそれを受取る時期によって決まるという原理を反映している。

割引率：将来のポンド又は他の計算単位の現在価値が、時の経過とともに減価していく割合を示した年率。

置換：政府の政策により助長された生産能力の増大が、その他の部門における生産能力の減少によって相殺される度合い。

最小限の介入という選択肢：政府は、必要最小限の措置しか講じないという選択肢。

経済費用（又は機会費用）：複数の代替的用途の中で最も有益な用途の価値。

経済効率性：他の誰かの経済状態を悪化させることなしには、ある人の経済状態をこれ以上向上させることができないときに、経済効率性は達成される。

有効性：プロジェクト、プログラム又は政策の目標達成度を測定する際に用いる用語。

事後評価：プロジェクト、プログラム又は政策がどの程度成功したか又はそうでなかったか、将来に向けてどのような教訓を得ることができるのかについて回顧的に行う分析。「政策の事後評価」や「プロジェクトの事後評価」という言葉は、政策及びプロジェクトの事後評価を表現するために用いられることが多い。

存在価値：現在又は将来の世代の便益のために引き継がれていく資産に対する人々の評価額。将来の世代に便益をもたらす資産は遺産価値と言われる。使用価値も参照されたい。

期待値：変数が取り得る全ての値を、確立の重みで平均した値。

外部費用又は外部便益：介入又は行動がもたらす非市場的効果であって、その介入又は行動を起こした主体が負担又は享受することのない費用又は便益。

GDPデフレーター：経済全般の一般物価水準を示す指数で、名目（すなわち、現金）国内総生産（GDP）と不変価格の実質GDPとの比率によって測定される、

ヘドニック価格（法）：財の市場価格をその財を構成する属性ごとに分解することによって得られる評価額。

情報の非対称性：取引当事者間で保有する情報に差異があり、この情報が効率的な契約又は公正価格の決定あるいは成果の監視又は成果に対する報酬の決定に関係する場合を指す。

影響報告書：提案がもたらす重大な影響及びそれが影響を受ける人々の間でどのように分配されるのかについて、可能な限り定量化して説明した報告書。

実施：事前評価後の期間中に政策を導入する又はプログラムやプロジェクトを完了させるために必要となる活動を指し、実施した時点で「通常の」サービス提供を実現することができる。

内部収益率（Internal rate of return : IRR）：プロジェクトの現在価値がゼロにする割引率。

不可逆性：これは、ある選択肢が後の投資機会を排除するとき、又は後により重要な用途向けに使用した方が好ましいと考えられる資源を現時点で利用してしまうときに適用され

る。

市場の失敗：経済効率性の実現を妨げる市場メカニズムの不完全性。

市場価格：市場で売り手と買い手の交流を通じて決定される価格で、この価格で商品を購入又は売却することができる。

限界効用：消費者が財又はサービスを少量追加して消費することによって得られる効用の増加分。

モンテカルロ解析：重要なデータに関して、同時に発生する不確実性によってもたらされる結果を、これらの重要なデータ間の相関関係を考慮に入れた上で評価することを可能にする手法。

モラルハザード：契約又は関係が当事者の一方に対し、相手当事者に不利となるような観察できない措置を講じる（又は講じない）ためのインセンティブを与えるような情報の非対称性を示す例。

多基準分析：加重評点法を参照。

正味現在価値（Net Present Value : NPV）：将来に絶え間なく発生する費用又は便益の金額を割引率により現在時点まで割り戻した価値。正味現在価値という用語は、将来の費用の流れの現在価値と将来の便益の流れの現在価値との差額を示すために用いられる。

機会費用（又は経済費用）：代替的利用の中で最も価値の高いものの価格。

楽観バイアス：事前評価において組織的に見られる傾向で、事前評価者実施者がプロジェクトの重要なパラメーター（資本コスト、運転資金、工事期間、実現便益を含む）について、過剰に楽観的となってしまう傾向を指す。

選択枝の事前評価：特定の目標を達成するために選ばれた様々な選択枝を事前評価すること。

オプション価値：将来のある時点で、環境資産又はその他の資産（この文脈においては通常、市場で売買されていない）を利用できるというオプション（選択権）が行使できるということに与えられる価値。後出の「使用価値」も参照されたい。

PFI (Private Finance Initiative) : プライベート・ファイナンス・イニシアティブ。民間資金を活用した社会資本整備（公共事業の民間企業への委託）。

PPP (Public Private Partnership) : 官民パートナーシップ。民間企業が何らかの形で公共事業に参入すること。

予防原則 : 認識されたリスクを緩和するために予防的措置を講じることができるという概念。たとえリスク発現の可能性が小さいものであったとしても、発現によって生じるアウトカムが極めて有害なものになる恐れがあることから、予防的措置を正当化することができる。

現在価値 : 割引という方法を用いて現在の価値に引き直された将来の価値。

物価指数 : 諸価格の経時的な変動率を測定するための尺度。一般物価指数は様々な価格を対象としている。一般物価指数の中には、GDPデフレーターや小売物価指数（Retail Price Index : RPI）も含まれる。特定の物価指数は、単一の商品又は特定の商品の種類に適用される。

提案 : 事前評価の対象となる政策、プログラム又はプロジェクトに関する考え又は意見。

公共部門コンパレーター : 公共部門コンパレーターは、PFI による調達方式の演習の一部として生成されたアウトプット仕様書に基づき、公共部門が自ら供給者になるという仮定に基づいたリスク調整済みの原価計算。これは、

- 純現在価値で表示され、
- そのように定義されるアウトプット（公共部門が達成し得ると合理的に予測できる効率性を含む）を提供するために公共部門が最近実際に採用した方法に基づき、
- この調達方式によって直面すると考えられる全てのリスクを十分に考慮して行われる。

純時間選好 : 純時間選好とは、将来よりも現在消費する方を好むことである。

リアル・オプション理論 : この理論は、意思決定が連続的に行われるものであること、また、意思決定者は今日次善と思われるが、後の段階になって柔軟性が高まっていき、対象プロジェクトについてより多くのことを把握できるようになったときにより良い意思決定

ができるような選択肢を選ぶことによって便益を得る可能性があることという前提に基づいている。

実質価格：指定された基準年又は基準日の価格と比較するために、RPIやGDPデフレーターなどの一般物価指数によってデフレートされた名目価格（すなわち、現金価格）

実質支出額：指定された一般物価水準で表される支出額、すなわち、一般物価指数で除された現金価格又は支出額。

相対価格効果：一般物価指数（GDPデフレーターなど）と比較した場合の特定の物価指数（建築価格など）の経時的推移。

関連費用/便益：決定によって影響を受ける可能性があり、したがって検討中の提案の目標や範囲に関係する全ての費用及び便益。

必要収益率：公共部門の商活動機関にとっての目標平均収益率。中央政府機関については通常、総投下資本の現在の原価価値に対する収益の比率で表現される。

資源/資源費用：文脈に応じて様々な意味に用いられる用語。資源会計において、「資源費用」とは実質支出額で表された会計上の発生費用である。経済分析においては、社会保障費などの「移転（給付）費用」と財又はサービスに対する支払いである「資源費用」を区別することがある。省庁において、「資源」という用語は、予算からの支出を指すこともあれば、要員に係る要件を指すこともある。

顕示選好（法）：類似の市場あるいは関連市場における消費者行動を調査することにより、市場で取引されていないものに対して支払う意思があると推測する考え方。

リスク：その発生確率によって測定した、特定の事象が発生する可能性。

リスク・レジスター（登録簿）/リスク・ログ（記録簿）：提案に関係するリスク及び不確実性を特定し、定量化し、その範囲を評価するために用いる有用な手段。

感度分析：重要な変数の予測値を変えれば、事前評価はどのような影響を受けるのかを分析すること。

潜在価格：何らかの形態の経済活動に参画することによって社会に生じる機会費用。潜在

価格は、実際の価格を請求できない状況、あるいは価格が財の持つ真正の希少価値を正確に反映していない状況で適用される。

社会的便益：経済行為によって社会にもたらされる福祉の総増加量。その経済行為を遂行することによって行政機関にもたらされる総便益に、その行為の結果として社会にもたらされる便益を加えたもの。

社会的費用：経済活動によって社会に課される総費用。行政機関が行動を取ることで使用される資源の機会費用総額に、行動によって社会に課される追加的費用を加えたもの。

表明選好（法）：様々な状況の組み合わせ及び/又は管理された討議グループを選好するかどうかについての質問に対する人々の回答から導出されるもので、市場で売買されていないものに対して支払う意思を確認する考え方。

代替：企業が政府の助成を活用するために、ある活動の代わりに類似の活動を行う状況（異なる求職者を採用するなど）。

転換点又は転換値：前へ進むための最善の方法は方針の転換である（例えば、プロジェクトを承認する方針から承認しない方針へ変える、あるいは臨時支出を含めるか含めないかの方針からある環境便益を保護する方針へと変えるなど）という判断をする契機となる不確かな費用又は便益の価値。

系統的风险：経済循環の動きに相関しているため、それだけを分離することができないリスク。

時間選好率：遅い時点よりも早い時点で消費する方を好むことで、年率で表される。

総経済価値：ある財の使用価値、オプション価値及び存在価値の合計であり、主に環境経済学で用いられる用語。

移転支出：移転支出とは、見返りとしていかなる財又はサービスも得ることのない支出をいう。

不確実性：発生する可能性のあるアウトカムの数が実際に発生するアウトカムの数より多い状態で、かつ、発生する可能性のある各アウトカムにその発生の確率を与えることがで

きない状態。

使用価値：市場で売買されていないものに、人々がそれを実際に使用することによって与えられる価値。存在価値及びオプション価値も参照されたい。

加重評点：各基準項目に加重するウェイトを割り振り、次いでウェイトを付けられた基準項目をどの程度達成しているかという観点から各選択肢に評点をつける手法。加重された評点は合計され、選択肢を順位付けするために用いられる。

受容意思：財又はサービスを放棄するために受領又は受容してもよいと考える金額。

支払意思：財又はサービスを取得するために放棄してもよい又は支払ってもよいと考える金額。

参考文献

- Andrew B Abel, Avinash K Dixit, Janice C Eberly, Robert S Pindyck (1995年), 選択肢、資本及び投資の価値, (NBER Working Paper 5227), 1996年11月
- Blundell R, Browning M and Meghir C (1984年), 消費者需要及び支出のライフサイクル割当て, Review of Economic Studies, 61, 1994年, 57-80頁
- Boardman, A, Greenberg, D, Vining, A and Weimer, D (1996年), 費用・便益分析：概念及び実践, Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall, 1996年
- Cowell, F A and Gardiner, K (1999年), 福祉のウェイト, (STICERD, London School of Economics, Economics Research Paper 20, 1999年8月
- Crafts N (2002年), 英国の相対的な経済成果：1870 -1999年, Institute of Economic Affairs Research Monograph No. 55, IEA ロンドン
- Demsetz, H (1969年), 情報及び効率性：もう一つの視点, Journal of Law and Economics, Vol 12, 1-22頁
- Dixit, A, (2000年), 公的部門におけるインセンティブ及び組織：解釈的検証, Princeton University
- Drury, C (1988年), 管理及び原価計算, VNR International, ロンドン
- Evans, A W (2000年), 英国における道路交通安全対策の経済的評価, European Conference of Ministers of Transport. Round Table, パリ
- Feldstein, M S (1970年), 公的部門における技術の選択：単純化, The Economic Journal, 1970年12月
- Flyvbjerg, B (2002年), 公共事業プロジェクトにおける費用の理解, APA Journal, Summer 2002, Vol. 68, No. 3

- Fox, Kennedy and Sugden (1993年), *意思決定- 管理会計の視点*, Butterworth Heinemann (CIMAとの共同調査)
- Franklin D E (2000年), *グループの倫理観*, PhD Thesis, University College London
- Gollier, C. (2002年), *計画対象期間及び割引率*, IDEI, University of Toulouse, 謄写版
- Hart, Shleifer and Vishny (1997年), *政府の正当な範囲：理論及び刑務所への応用*, *Quarterly Journal of Economics*, 1997年11月
- Henderson and Bateman (1995年), *双曲型社会的割引率及び世代間割引への意味合い*, *Environmental and Resource Economics* 5: 413-423頁
- 英国下院決算委員会, *政府のITプロジェクト実施の向上 (HC65)*
- Jones-Lee, M W.他(1992年), *温情的利他主義及び統計的生活の価値*, *Economic Journal* 102 80-90頁
- Jones-Lee, M and Loomes, G (2001年), *公的部門における意思決定のための安全衛生の評価*, Centre for Analysis of Safety Policy and Attitudes to Risk, University of Newcastle upon Tyne
- Kula, E. (1987年), *英国、米国及びカナダにおける公的部門の事前評価のための社会的利率*, *Project Appraisal*, 2:3, 169-74頁.
- Layard, R (1999年), *人的資源に係る政策における事前評価及び事後評価*
- Little, I M D and Mirrlees, J A (1994年), *分析の費用及び便益：プロジェクトの事前評価及び20後を見据えた計画立案*, in R Layard and S Glaister eds *Cost Benefit Analysis 2nd ed*, Cambridge University Press
- Maddison, A. (2001年), *世界経済：千年の視点*, パリ, OECD.
- Newbery, D. (1992年), *森林企業のための長期割引率*, Department of Applied Economics, Cambridge University, for the UK Forestry Commission, エジンバラ

OXERA (2002年), 長期割引に使用するための社会的時間選好率, ODPM, DfT及びDefra向けの
報告書

Pearce D and Ulph D (1995年), 英国向けの社会的割引率, CSERGE Working Paper No 95-01
School of Environmental Studies University of East Anglia Norwich

Sandmo A (1998年), 公的資金の再分配及び限界費用, Journal of Public Economics 70 365-382
頁

Scott, M.F.G. (1977年), 英国のベースレベル所得における試験割引率及び変化, The Economic
Journal, 1989 (June) 219-241頁.

Scott, M.F.G. (1989年), 経済成長に対する新たな見方, Clarendon Paperbacks

Smith, C and Flanagan, J (2001年), 公的部門の投資を理解する, Radcliffe Medical Press, オックス
フォード

Vose, D (1996年), 定性的リスク分析: モンテカルロシミュレーションモデルのガイド, John
Wiley & Sons, Chichester

Weitzman M (2001年3月), ガンマ割引, American Economic Review, Vol 91, No 1

索引

注記：ページ数の後に付されている「*n*」は、脚注を指す。

達成可能性 (achievability) 9
不動産の取得及び利用 (acquisition and use of property) 69–71
「アッドアップ」 (‘Adding it Up’) 7*n*
追加的効果 (additionality) 52–4, 101
調整 (adjustments) 24–6
 市場の歪みの一 (for market distortions) 21
 楽観バイアスの一 (for optimism bias) 30, 85–6
 税金の一 (for taxes) 28
 乖離の一 (for variability) 88–9
 分配も加重値、加重評点法も参照 (see also distributional weights; weighting and scoring)
逆淘汰 (adverse selection) 52, 101
費用妥当性 (affordability) 9, 19, 39, 101
骨材 (aggregates) 67
農業環境計画 (agri-environment schemes) 65
農地 (agricultural land) 70
空気の質 (air quality) 9, 61, 64–5
アメニティ価値 (amenity values) 66, 70
 社会的費用及び便益も参照 (see also social costs and benefits)
差別禁止法 (anti-discrimination law) 94–6
事前評価 (appraisal) 3–10
 事後評価との比較 (compared to evaluation) 47–8
 定義 (definition) 2, 101
事前評価期間 (appraisal period) 19
事前評価報告書 (appraisal reports) 6
アーカイブ (archives) 7
評価、定義 (assessment, definition) 1*n*, 101
情報の非対称性 (asymmetry of information) 52, 101, 102
監査人 (auditors) 7
 一会計監査院 (National Audit Office) も参照
基本ケース (base case) 5, 5*n*, 17–36, 101
便益区分 (benefit categories) 44
便益移転手法 (benefit transfer method) 21, 65
便益 (benefits)、費用及び便益を参照 (see costs and benefits)
便益実現管理 (benefits realisation management) 44

最良 (最善の) 選択肢 (best option) 5, 37–9
バイアス (bias) 4, 28, 29–30, 85–7
 楽観バイアスも参照 (see also optimism bias)
生物多様性 (biodiversity) 66
予算計算書 (budget statements) 39
建物 (building) : 建設を参照 (see construction)
建物 (buildings) : 建設プロジェクト: 土地及び不動産物件を参照 (see construction projects; land and property)
契約解除費用 (cancellation costs) 21
資本費用 (capital charges) 21
資本コスト (capital costs) 85, 101
資本価値 (capital values) 69, 71
建造物工事期間 (capital works duration) 96
炭素排出量 (carbon emissions) 64*n*
炭素節減量 (carbon savings) 64
キャッシュフロー計算書 (cashflow statements) 39
キャッシュフロー (cashflows) 19
死傷者 (casualties) 61–2
災害リスク (catastrophe risk) 97
政府管理・政策研究センター (Centre for Management and Policy Studies (CMPS)) 7*n*, 8, 10
事前評価と事後評価に関する問題のチェックリスト (checklist of issues) 9–10
選択肢モデル (choice modelling) 57, 57*n*, 101
気候変動の影響 (climate change effects) 64
商業的取決め (commercial arrangements) 9, 41–2
建設プロジェクト (construction projects) 43, 62–3, 87–8
 建造物工事期間、土地及び不動産物件も参照 (see also capital works duration; land and property)
協議 (consultation)
 選択肢の策定 (creating options) 17
 解決策の策定及び実施 (developing and implementing solutions) 5, 37, 40
 リスクの軽減 (risk mitigation) 81
 専門家の助言も参照 (see also specialist advice)
消費者重視 (consumer focus) 10
偶発損失引当金、定義 (contingency, definition) 101
偶発債務 (contingent liabilities) 21
仮説ランキング及び仮説レイティング (contingent ranking and contingent rating) 57*n*, 101

仮想評価法 (contingent valuation) 57, 63, 65, 101
 受容意思、支払意思も参照 (see also willingness to accept; willingness to pay)
 契約解除費用 (contract cancellation costs) 21
 契約管理 (contract management) 9, 44
 リスクを軽減するための契約取決め (contractual arrangements for risk mitigation) 81
 費用便益分析 (cost-benefit analysis) 9
 最良選択肢の選定 (best option selection) 37, 38
 定義 (definition) 4, 101
 事後評価 (evaluation) 45
 土地と建物 (land and buildings) 77
 推奨される手法 (recommended technique) 4
 分配分析も参照 (see also distributional analysis)
 費用効率性、土地利用 (cost-effectiveness, land use) 72-7
 費用効果分析 (cost-effectiveness analysis)
 最良選択肢の選定 (best option selection) 37, 38
 定義 (definition) 4, 101
 健康面の便益に関する評価 (health benefits valuation) 60
 費用の分類 (cost categorisation) 20
 費用の推定 (cost estimation) 20-1
 妥当な推定値も参照 (see also plausible estimates)
 資本コスト、定義 (cost of capital, definition) 101
 保有費用、更地の— (cost of retention, vacant land) 72
 アウトカムの乖離の費用 (cost of variability in outcomes) 88-9, 101
 費用効用 (cost utility) 60n
 費用及び便益 (costs and benefits) 6, 19-26, 59-67
 追加的効果、不快さをもたらす効果、置き換え、分配面の影響、雇用への影響、環境への影響、非市場効果、運転資金及び便益、構造的影響、供給サイド効果、評価されない費用及び便益、評価も参照 (see also additionality; disamenity impacts; displacement; distributional impacts; employment impacts; environmental impacts; non-market impacts; operating costs and benefits; structural impacts; supply-side impacts; unvalued costs and benefits; valuation)
 選択肢の策定 (creation of options) 5, 17-19
 決定的成功要因 (critical success factors) 35
 クラウディングアウト (crowding out) 53, 101

 データ (data) 4
 情報も参照 (see also information)

 死荷重 (deadweight) 53, 54, 101
 死亡、防止された— (deaths, prevented) 61-2
 決定ガイドライン decision guidelines 37-9
 先に進めるべきであるという決定 (decision to proceed) 6, 32, 38, 42
 決定木 (decision trees) 31-2
 運輸省 (Department for Transport) 59, 62
 再調達原価 (depreciated replacement cost (DRC)) 71
 減価償却 (depreciation) 21
 設計の柔軟性 (design flexibility) 81
 設計の質 (design quality) 10, 35, 62-3
 設計品質指標 (Design Quality Indicator (DQI)) 35
 限界効用逓減 (diminishing marginal utility) 24, 65, 101
 障害者差別禁止法 (disability discrimination law) 94-6
 不快さをもたらす効果 (disamenity impacts) 67
 割引率 (discount rate) 26-7, 97-100, 102
 内部収益率も参照 (see also internal rate of return (IRR))
 割引キャッシュフロー、定義 (discounted cash flow (DCF), definition) 102
 割引 (discounting) 26-8, 56, 101
 割引率も参照 (see also discount rate)
 差別禁止法 (discrimination law) 94-6
 平等性も参照 (see also equality)
 置き換え (displacement) 53-4, 53n
 定義 (definition) 53, 102
 地域再生プロジェクト (regeneration projects) 55
 不動産の売却 (disposal of property) 72
 結果の伝達 (dissemination of results) 7, 47
 距離減衰 (distance decay) 65, 65n
 分配分析 (distributional analysis) 24-5, 91
 分配面の影響 (distributional impacts) 9, 91-6
 分配目標: 平等性を参照 (distributional objectives see equality)
 分配加重値 (distributional weights) 24, 92-4
 加重評点法も参照 (see also weighting and scoring)
 最小限の介入という選択肢 (do minimum option)
 選択肢の策定 (creating options) 17
 定義 (definition) 102
 大規模又は複雑なプロジェクトにおける (in large or complex projects) 87
 候補リストの作成 (shortlisting) 5, 19
 放棄 (現状維持) 事案 (do nothing case) 47, 53
 費用の二面的分析 (dual cost analysis) 20
 粉塵 (dust) 67

経済費用：機会費用を参照 (economic cost *see* opportunity cost)
 経済的効率性 (economic efficiency) 51–2, 102
 有効性 (effectiveness)
 の定義 (definition) 102
 費用効果も参照 (*see also* cost-effectiveness)
 排出 (量) (emissions) 64–5
 従業員時間 (employees' time) 20, 59–60
 雇用主時間 (employers' time) 59
 雇用効果 (employment impacts)
 地域再生プロジェクト (regeneration projects) 55
 置き換えも参照 (*see also* displacement)
 環境への影響 (効果) (environmental impacts) 9, 19, 63–7, 70
 環境的景観構成要素モデル (Environmental Landscape Features (ELF) model) 65
 平等性 (equality) 9, 11, 24, 52
 差別禁止法、分配分析も参照 (*see also* discrimination law; distributional analysis)
 公平性：平等性を参照 (equity *see* equality)
 時間節約の同等価値 (equity value of time-savings) 59
 等価調整 (equivalisation) 91–2
 推定 (estimation)
 便益評価額 (benefit values) 21–2
 費用 (costs) 20–1
 妥当な推定値も参照 (*see also* plausible estimates)
 欧州連合 (European Union) 10, 56
 EuroQol手法 (EuroQol instrument) 60
 事後評価 (evaluation) 4–10, 45–9
 事前評価サイクル及び (cycle of appraisal and) 3
 定義 (definition) 2, 102
 成果データの捕捉 (performance data capture) 42, 43
 計画立案 (planning for) 2
 存在価値 (existence value) 88, 102
 期待値 (expected value (EV)) 30, 31, 102
 外部性 (externalities) 51
 外部費用又は便益、定義 (externality costs or benefits, definition) 102

 死亡、防止されたー (fatalities, prevented) 61–2
 財政の事前評価、定義 (financial appraisal, definition) 102
 資金調達手配 (financial arrangements) 9

 財務報告 (financial reporting) 44
 財務諸表 (financial statements) 39
 固定費用 (fixed costs) 20, 32
 森林、レクリエーション及びアメニティ価値 (forests, amenity and recreational values) 66
 ただ乗り (free-riding) 51
 自由保有権を有する不動産 (freehold property) 69, 72
 全経済費用 (full economic cost) 20
 正規職員コスト (full time equivalent (FTE) costs) 20
 資金調達計算書 (funding statements) 39

 GDPデフレーター (GDP deflator) 102
 性差別禁止法 (gender discrimination law) 94–6
 温室効果ガスの排出量 (greenhouse gas emissions) 64
 伸び率、国民1人当たり消費量のー (growth, per capita consumption) 97, 98

 安全衛生 (health and safety) 10, 61–2
 健康面の便益 (health benefits) 60–1
 健康問題 (health issues) 10
 ヘドニック価格法 (hedonic pricing) 23, 57, 57*n*, 102
 ハードルIRR：最低限必要とされる内部収益率を参照 (hurdle rates *see* minimum internal rate of return (IRR))

 影響評価 (書)、定義 (impact statement, definition) 102
 影響 (効果)：費用及び便益、リスクを参照 (impacts *see* costs and benefits; risks)
 不完全な情報 (imperfect information) 52
 実施 (implementation) 42–4, 102
 インフレーション (inflation) 25–6
 情報 (information) 52
 データも参照 (*see also* data)
 情報の非対称性 (information asymmetry) 52, 101, 102
 情報の管理及び制御 (information management and control) 9
 負傷 (injuries) 61–2
 統合政策事前評価 (Integrated Policy Appraisal (IPA)) 6, 6*n*
 内部収益率 (internal rate of return (IRR)) 39, 39*n*, 102
 国際開発支援プロジェクト (international

- development assistance projects) 99
- 政府介入、一の論理的根拠 (intervention, rationale for) 4, 11-12, 26, 51-6
- 不可逆性、定義 (irreversibility, definition) 103
- 不可逆的決定 (irreversible decisions) 81
- 不可逆的リスク (irreversible risk) 88
- 介入行動の正当化：政府介入の (論理的) 根拠を参照 (justifying action *see* rationale for intervention)
- 土地及び不動産物件 (land and property) 9, 69-77
建設プロジェクトも参照 (*see also* construction projects)
- 景観 (landscape) 65
- 漏出 (leakage) 53
- 賃貸物件 (leasehold property) 69, 71, 72
- 賃借及び賃借料 (leases and rents) 71-2
- 法律 (legislation) 9, 56, 94-6
- 長期割引率 (long-term discount rates) 98-9, 100
- マッククレメント・スケール (McClements scale) 91
- 管理 (management)
- 事前評価及び事後評価の一 (of appraisals and evaluations) 7
- 便益実現管理、契約管理、情報の管理及び制御、プログラム及びプロジェクト管理、リスク管理も参照 (*see also* benefits realisation management; contract management; information management and control; programme and project management; risk management)
- 限界効用 (marginal utility)
- の定義 (definition) 24, 103
- 分配加重値の導出 (deriving distributional weights) 93-4
- 景観 (landscape) 65
- 社会的時間選好率 (social time preference rate) 97, 98
- 配偶者関係、差別禁止法 (marital status, discrimination law) 94-6
- 市場の失敗 (market failure) 11, 51, 52, 103
- 市場力 (market power) 52
- 独占供給業者も参照 (*see also* monopoly suppliers)
- 市場価格：価格を参照 (market prices *see* prices)
- 市場賃料：賃料を参照 (market rents *see* rents)
- 市場価値 (market value) 69, 70, 103
- 最大収益率 (maximin return) 38
- 測定 (measurement)
- 排出量及び気候変動の影響 (emissions and climate change effects) 64-5
- 非市場効果 (non-market impacts) 57-67
- 成果 (performance) 43
- 評価されない費用及び便益 (unvalued costs and benefits) 34-6
- 評価も参照 (*see also* valuation)
- 百万トン二酸化炭素換算値 (million tonnes of carbon-dioxide equivalent (MtCO₂)) 64
- 最低限必要とされる内部収益率 (minimum internal rate of return (IRR)) 39n
- 軽傷 (minor injuries) 62
- 監視 (monitoring) 21, 43, 46
- 独占供給業者 (monopoly suppliers) 21
- 市場力も参照 (*see also* market power)
- モンテカルロ解析 (Monte Carlo analysis) 33, 87-8, 103
- モラルハザード (moral hazard) 52, 103
- 多基準分析：加重評点法を参照 (multi criteria analysis *see* weighting and scoring)
- 乗数、追加的効果の評価 (multipliers, assessment of additionality) 54
- 会計検査院 (National Audit Office) 7, 82
- 純現在価値 (net present value (NPV)) 26
- の楽観バイアスの調整 (adjustment for optimism bias) 86
- の最良選択肢の選定 (best option selection) 37
- の算出 (calculation) 28
- の定義 (definition) 103
- の分配分析 (distributional analysis) 91
- の内部収益率 (internal rate of return (IRR)) 39
- 不動産の評価 (property valuation) 69
- 騒音 (noise) 9, 66, 67
- 非排除的公共財 (non-excludable public goods) 51
- 傷害事故 (non-fatal casualties) 61-2
- 非市場効果 (non-market impacts) 57-67
- 非競合的公共財 (non-rival public goods) 51
- 英国の非居住者 (個人及び企業) (non-UK residents and firms) 21n
- 非労働時間 (non-working time) 59
- 目標 (objectives)
- 事後評価 (evaluation) 46, 47
- 地域再生プロジェクト (regeneration projects) 55

- 設定 (setting) 4, 13–15
アウトカムも参照 (see also outcomes)
- 臭気 (odours) 67
- 財務省商務局 (Office of Government Commerce (OGC))
- 事業事案テンプレート (business case templates) 7n
- 建設プロジェクト管理 (construction project management) 43n
- 契約管理 (contract management) 44
- ゲートウェイ検証プロセス (Gateway review process) 8
- 調達を選択肢 (procurement options) 42
- プロジェクト管理 (project management) 43
- 不動産の売却 (property disposal) 72
- リスク管理 (risk management) 80, 82
- 公開市場価値 (open market value) 70, 71
- 運転資金及び便益 (operating costs and benefits) 86
- 機会費用 (opportunity cost)
- 資本資産 (capital assets) 21
- 定義 (definition) 102, 103
- 土地 (land) 72
- 選択肢の評価 (valuation of options) 19, 20, 21
- 時間の評価 (valuation of time) 20, 59
- 楽観バイアス (optimism bias) 29–30, 85–7, 103
- 選択肢の事前評価 (option appraisal) 3, 5, 17–36
- 定義 (definition) 103
- 問題 (issues) 9
- 調整、最良選択肢、評価されない費用及び便益、評価も参照 (see also adjustments; best option; unvalued costs and benefits; valuation)
- 選択肢の価値 (option value) 88, 103
- アウトカム (outcomes)
- の乖離の費用 (cost of variability) 88–9, 101
- の定義 (definition) 13
- の評価 (evaluation) 46, 47
- の例 (examples) 14–15
- 地域再生プロジェクトの (regeneration projects) 55
- のリスクの評価 (valuation of risks) 30
- 目標も参照 (see also objectives)
- アウトプット (outputs)
- の追加的効果 (additionality) 53–4
- の定義 (definition) 13
- の事後評価 (evaluation) 46
- の例 (examples) 14–15
- の考えられる範囲 (range of possible) 6
- 成果：事後評価を参照 (outturns see evaluation)
- 割高の料金で賃貸されている不動産 (over-rented properties) 71
- 自身の時間 (own time) 59
- 比較対象 (paired comparisons) 57n, 101
- パートナーシップ (partnerships) 9, 42, 55
- 英国パートナーシップ (Partnerships UK) 42
- 現行賃料 (passing rents) 71
- 投資回収期間 (pay back period) 39, 39n
- 1人当たり消費量、伸び率 (per capita consumption, growth) 97, 98
- 成果基準 (performance criteria) 35
- 成果の管理及び測定 (performance management and measurement) 43
- パイロット・スタディ (pilot studies) 81
- 妥当な推定値 (plausible estimates) 22, 59–63
- 汚染：空気の質、騒音、水の質を参照 (pollution see air quality; noise; water quality)
- 予防原則 (precautionary principle) 81, 103
- 略奪的価格設定 (predatory pricing) 52
- 現在価値 (present value)
- 定義 (definition) 103
- 純現在価値も参照 (see also net present value (NPV))
- 結果の提示 (presentation of results) 6, 47
- 防止された死亡及び防止された傷害 (prevented fatalities and prevented injuries) 61–2
- 価格指数、定義 (price index, definition) 103
- 価格 (prices)
- ～の変化の調整 (adjustment for changes in) 25–6
- 税金の調整 (adjustment for taxes) 28
- 費用及び便益の評価 (valuation of costs and benefits) 19, 21–2
- 価格設定 (pricing) 27
- ヘドニック価格法、略奪的価格設定も参照 (see also hedonic pricing; predatory pricing)
- PRINCE2 (PRINCE2) 43
- プライベート・ファイナンス・イニシアティブ (Private Finance Initiative (PFI)) 103
- 税金格差の調整 (adjustments for taxation differences) 28
- 調達プロセス (procurement process) 42
- リスク移転 (risk transfer) 41, 84
- 民間部門 (private sector) 37, 40–2, 56, 83–4
- (公的) 調達 (procurement) 5, 9, 37, 40–2, 81
- 収益賃料 (profit rents) 71

- プログラム、定義 (programme, definition) 1*n*
プログラム及びプロジェクト管理 (programme and project management) 37, 42-3
プロジェクト計画 (project plans) 7
不動産 (property) 62-3, 69-77
提案、定義 (proposal, definition) 103
公共財 (public goods) 51
官民パートナーシップ (Public Private Partnership (PPP)) 42, 103
公共部門コンパレーター、定義 (public sector comparator, definition) 104
純時間選好 (pure time preference) 26, 97, 104
- 品質保証 (quality assurance) 7
質調整生存年 (quality-adjusted life year (QALY)) 60
定量化：測定、評価を参照 (quantification *see* measurement; valuation)
採石 (quarries) 67
- 人種差別禁止法 (racial discrimination law) 94-6
介入の (論理的) 根拠 (rationale for intervention) 4, 11-12, 26, 51-6
リアル・オプション理論、定義 (real option theory, definition) 104
実質価格、定義 (real price, definition) 104
実質支出額、定義 (real terms, definition) 104
レクリエーション価値 (recreational values) 66
過剰支出 (redundancy payments) 21, 21*n*
地域再生プロジェクト (regeneration projects) 24, 54-6
地域的視点 (regional perspectives) 10, 94
規制 (regulations) 8, 9, 42, 56
規制影響評価 (Regulatory Impact Assessment (RIA)) 8
相対価格の変化 (relative price changes) 25-6
相対価格効果、定義 (relative price effect, definition) 104
相対的富裕度 (relative prosperity) 24, 91-4
関連費用/便益、定義 (relevant cost/benefit, definition) 104
賃貸価値 (rental values) 69
賃料 (rents) 71-2
報告 (書) (reports) 6, 44, 46, 47
必要成果基準 (required performance criteria) 35
必要収益率 (required rate of return (RRR)) 27, 104
研究 (調査) (research)
 選択肢の策定 (creating options) 17
 非市場効果の測定 (measuring non-market impacts) 58, 59-63
 評価されない費用及び便益の測定 (measuring unvalued costs and benefits) 34
 予備的 (preliminary) 4, 11
 環境効果の評価 (valuation of environmental impacts) 63-7
 選択肢の評価 (valuation of options) 22
 残余価値 (residual values) 21
 資源予算 (resource budgets) 19
 資源費用 (resource costs) 19, 104
 資源、定義 (resources, definition) 104
 結果、提示 (results, presentation) 6, 47
 更地の保有 (retention of vacant land) 72
 顕示選好法 (revealed preference) 23, 57, 58
 定義 (definition) 104
 相対価格の変化 (relative price changes) 25
 防止された死亡の価値 (value of a prevented fatality (VPF)) 62
 ヘドニック価格法、支払意思も参照 (*see also* hedonic pricing; willingness to pay)
 リスク、定義 (risk, definition) 104
 リスク割当表 (risk allocation tables) 84
 リスク分析及びプロジェクト管理 (Risk Analysis and Management for Projects (RAMP)) 82
 リスク・ログ、リスク・レジスターを参照 (risk log *see* risk register)
 リスク管理 (risk management) 29, 41-2, 79-82
 リスクのモデル化、モンテカルロ解析を参照 (risk modelling *see* Monte Carlo analysis)
 リスク保険料 (risk premium) 30
 リスク・レジスター (risk register) 80, 104
 リスク (risks) 4, 79-89
 最良選択肢の選定 (best option selection) 38
 の防止及び軽減 (prevention and mitigation) 29, 34, 41, 80-2
 の移転 (transferring) 41, 82-4
 の評価 (valuation) 29, 30-2
 災害リスク、不可逆性リスク、モンテカルロ解析、系統的リスクも参照 (*see also* catastrophe risk; irreversible risk; Monte Carlo analysis; systematic risk)
 道路計画、時間の評価 (road schemes, valuation of time) 59-60
 ROAMEF (Rationale=論理的根拠、Objectives=目標、Appraisal=事前評価、Monitoring=監視、

- Evaluation=事後評価、Feedback=フィードバック)
 サイクル (ROAMEF (Rationale, Objectives, Appraisal, Monitoring, Evaluation, Feedback) cycle) 3
 農村地域 (rural areas) 9
- 不動産の売却 (sale of property) 72
 シナリオ (scenarios) 6, 33
 評点、加重評点法を参照 (scoring *see* weighting and scoring)
 準固定費用、定義 (semi-fixed costs, definition) 20
 準変動費用 (semi-variable costs) 20, 32
 感度分析 (sensitivity analysis) 32-3
 追加的効果の評価 (additionality assessment) 53
 楽観バイアスの調整 (adjustments for optimism bias) 29
 運転資金及び便益の調整 (adjustments of operating costs and benefits) 86
 費用の分類 (cost categorisation) 20
 定義 (definition) 104
 割引率 (discount rates) 99
 推定便益評価額 (estimated benefit values) 22
 賃借及び賃借料 (leases and rents) 72
 モンテカルロ分析入力値 (Monte Carlo analysis inputs) 87
 事前評価結果の報告 (reporting results) 6
 残余価値 (residual values) 21
 潜在価格、定義 (shadow price, definition) 105
 選択肢の候補リストの作成 (shortlisting options) 5, 19
 物件、土地及び不動産物件を参照 (sites *see* land and property)
 スマート・ターゲット (SMART targets) 13-14
 臭気 (smells) 67
 社会的便益、定義 (social benefit, definition) 105
 社会的費用、定義 (social cost, definition) 105
 社会的費用及び便益 (social costs and benefits) 19, 69, 70
 アメニティ価値も参照 (*see also* amenity values)
 社会的時間選好率 (social time preference rate (STPR)) 26, 27, 97-8, 105
 解決策、策定及び実施 (solutions, developing and implementing) 5, 37-44
 専門家の助言 (specialist advice) 7
 モンテカルロ解析 (Monte Carlo analysis) 33
 (公的) 調達 (procurement) 42
 不動産の売却 (property disposal) 72
 不動産の評価 (property valuation) 69-70, 71
- 相対価格の変化 (relative price changes) 26
 費用及び便益の評価 (valuation of costs and benefits) 20, 21
 協議も参照 (*see also* consultation)
 職員時間 (staff time) 20, 59-60
 国の援助 (state aids) 56
 表明選好法 (stated preference) 23, 57, 57n, 58
 定義 (definition) 105
 相対価格の変化 (relative price changes) 25
 防止された死亡の価値 (value of a prevented fatality (VPF)) 62
 支払意思も参照 (*see also* willingness to pay)
 段階費用 (step costs) 20, 32
 提案の戦略的影響 (strategic impact of proposals) 9
 構造的効果 (structural impacts) 52-3
 補助金 (subsidies) 21, 70
 代替、定義 (substitution, definition) 53, 105
 要約データ (summary data) 4
 要約報告 (summary reports) 6, 47
 埋没費用 (sunk costs) 20
 供給サイド効果 (supply-side impacts) 52-3
 転換点又は転換値 (switching point or switching value) 32, 58, 105
 系統的リスク、定義 (systematic risk, definition) 105
- ターゲット (targets) 4, 13-14, 46
 税金 (taxes) 21, 28
 時間選好率 (time preference rate) 26, 97, 105
 時間評価 (time valuation) 59-60
 総経済価値、定義 (total economic value, definition) 105
 交通渋滞 (traffic disturbance) 67
 移転支出、定義 (transfer payment, definition) 21n, 105
 リスクの移転 (transferring risk) 41, 82-4
 運輸計画、時間の評価 (transport schemes, valuation of time) 59-60
- 英国気候変動プログラム (UK Climate Impacts Programme (UKCIP)) 64
 不確実性 (uncertainty) 4, 32-3, 79-89
 定義 (definition) 105
 長期割引率 (long-term discount rates) 98
 評価されない費用及び便益 (unvalued costs and benefits) 22, 34-6, 38
 使用価値、定義 (use value, definition) 105
- 更地 (vacant land) 72

評価 (valuation) 19-23
 先に進めるべきであるという決定 (decision to proceed) 38
 設計の質 (design quality) 62-3
 不快さをもたらす効果 (disamenity impacts) 67
 環境面に及ぼす影響 (environmental impacts) 19, 63-7, 70
 健康面の便益 (health benefits) 60-1
 傷害及び死亡 (injuries and casualties) 61-2
 土地及び不動産物件 (land and property) 62-3, 69-77
 非市場効果 (non-market impacts) 57-67
 時間 (time) 20, 59-60
 調整、仮想評価法、測定も参照 (see also adjustments; contingent valuation; measurement)
 評価の調整：調整を参照 (valuation adjustments see adjustments)
 評価手法 (valuation techniques) 23
 顕示選好法、表明選好法、受容意思、支払意思も参照 (revealed preference; stated preference; willingness to accept; willingness to pay)
 付加価値税 (Value Added Tax (VAT)) 28
 防止された死亡の価値 (value of a prevented fatality (VPF)) 61-2
 乖離の調整 (variability adjustments) 88-9
 変動費用 (variable costs) 20, 32
 眺望阻害 (visual intrusion) 67

 廃棄物 (waste) 9, 67
 水の質 (water quality) 9, 65
 加重評点法 (weighting and scoring) 35-6, 38, 58, 58n, 105
 分配加重値、期待値も参照 (see also distributional weights; expected value)
 受容意思 (willingness to accept) 23, 57-8, 105
 仮想評価法 (contingent valuation) も参照
 支払意思 (willingness to pay) 23, 57-8
 農業環境計画 (agri-environment schemes) 65
 森林のレクリエーション価値及びアメニティ価値 (amenity and recreational values of forests) 66
 定義 (definition) 105
 健康面の便益 (health benefits) 60
 防止された死亡及び防止された傷害 (prevented fatalities and prevented injuries) 61-2, 62n
 仮想評価法、顕示選好法、表明選好法も参照 (see also contingent valuation; revealed preference;

stated preference)
 労働時間 (working time) 59
 工事期間 (works duration) 86