

横浜市政記者、横浜テレビ・ラジオ記者 各位

平成21年度包括外部監査報告書について

平成21年度包括外部監査のテーマ

「補助金に関する財務事務の執行について」

監査の種類

地方自治法第252条の37第1項に基づく包括外部監査

テーマ選定理由

- 1 「しごと改革」の柱である補助金の見直しについて外部者の視点から監査を実施するため
- 2 過去の本市での外部監査において未実施な、横断的なテーマであるため

監査対象部署

行政運営調整局、市民活力推進局、こども青少年局及び健康福祉局の4局
神奈川区、中区、保土ヶ谷区、磯子区、港北区及び青葉区の6区

監査の対象とした補助金

「個性ある区づくり推進費」及び「区配予算」

監査結果

監査の結果	38件
監査の意見	91件

監査の結果：今後、横浜市において何らかの措置が必要であると認められる事項。

主に、合規性に関すること（法令、条例、規則、規程、要綱等に抵触する事項）となるが、一部、社会通念上著しく適切性を欠いていると判断される場合には、経済性、効率性及び有効性の観点からの結論も含まれる。

監査の意見：「監査の結果」には該当しないが、経済性・効率性・有効性の視点から、施策や事務事業の運営の合理化のために、包括外部監査人として改善を要望するものであり、横浜市がこの意見を受けて、何らかの対応を行うことを期待するもの。

地方自治法 ～抜粋～

(外部監査契約)

第252条の27 この法律において「外部監査契約」とは、包括外部監査契約及び個別外部監査契約をいう。

2 この法律において「包括外部監査契約」とは、第252条の36第1項各号に掲げる普通地方公共団体が、第2条第14項及び第15項の規定の趣旨を達成するため、この法律の定めるところにより、次条第1項又は第2項に規定する者の監査を受けるとともに監査の結果に関する報告の提出を受けることを内容とする契約であって、この法律の定めるところにより、毎会計年度、当該監査を行う者と締結するものをいう。

以下 省略

(外部監査契約を締結できる者)

第252条の28 普通地方公共団体が外部監査契約を締結できる者は、普通地方公共団体の財務管理、事業の経営管理その他行政運営に関し優れた識見を有する者であって、次の各号のいずれかに該当するものとする。

- 一 弁護士（弁護士となる資格を有する者を含む。）
- 二 公認会計士（公認会計士となる資格を有する者を含む。）
- 三 国の行政機関において会計検査に関する行政事務に従事した者又は地方公共団体において監査若しくは財務に関する行政事務に従事した者であって、監査に関する実務に精通しているものとして政令で定めるもの

2 普通地方公共団体は、外部監査契約を円滑に締結し又はその適正な履行を確保するため必要と認めるときは、前項の規定にかかわらず、同項の識見を有する者であって税理士（税理士となる資格を有する者を含む。）であるものと外部監査契約を締結することができる。

3 ～省略～

(包括外部監査人の監査)

第252条の37 包括外部監査人は、包括外部監査対象団体の財務に関する事務の執行及び包括外部監査対象団体の経営に係る事業の管理のうち、第2条第14項及び第15項の規定の趣旨を達成するため必要と認める特定の事件について監査するものとする。

これまでに実施された包括外部監査のテーマ

- ・平成11年度「横浜市の病院事業に係わる財務の執行、および経営管理」
- ・平成12年度「横浜市の交通事業に係る財務の事務の執行および経営に係る事業の管理」
- ・平成13年度「横浜市の道路事業に係る財務の事務の執行および経営に係る事業の管理」
- ・平成14年度「横浜市の水道事業に係わる財務事務および経営に関する管理運営事務の執行」
- ・平成15年度「公の施設の管理運営」
- ・平成16年度「土地・建物の開発・供給・管理等を行っている出資団体（財団法人横浜市建築保全公社、財団法人横浜市建築助成公社、横浜市住宅供給公社および横浜市土地開発公社）に関する財務事務の執行および経営にかかる事業の管理」
- ・平成17年度「市民の食に関連する事業に係る財務事務の執行及び経営に係る事業の管理」
- ・平成18年度「横浜港の整備運営およびみなとみらい21地区を中心とする臨海部開発に関する事業の管理および財務事務の執行」
- ・平成19年度「廃棄物処理に関連する事業の管理及び財務事務の執行」
- ・平成20年度「横浜市の医療提供に関連する事業の管理及び財務事務の執行」

平成 21 年度
包括外部監査の結果報告書
(概要版)

平成 22 年 2 月
横浜市包括外部監査人

平成 21 年度横浜市包括外部監査報告書の概要

監査の対象

補助金に関する財務事務の執行について

【選定した理由】

横浜市では、近年の厳しい財政状況の中、将来に備えた財政基盤を構築するために、平成 21 年 4 月に新たに設置された「しごと改革推進課」を中心として、「事業の間伐」ならびに「マネジメント改革」を柱とした「しごと改革」を実行しようとしている。この「しごと改革」の 1 つの柱が、長期化している補助金や補助率が高い補助金などの「市独自の任意補助金の見直し」である。この「市独自の任意補助金の見直し」は、各事業本部や局が所管となる補助金だけではなく、各区独自の身近な課題にすばやく対応するべく区が主体となって予算の編成を行う「個性ある区づくり推進費」¹によって支出された補助金も当然に対象となっている。

この「しごと改革」の取り組みは平成 21 年 4 月からスタートしており、見直しの結果は 9 月以降に策定される 22 年度の予算に反映されることになっている。ただし、「市独自の任意補助金の見直し」は、1 件 100 万円以上 1 億円未満及び外郭団体への補助金が対象となっており、「個性ある区づくり推進費」によって支出された補助金など、比較的小規模の補助金が対象とならないことが予想される。この「個性ある区づくり推進費」は、横浜市全体から見ると予算規模は小さいが、その内容は、各区が現場感覚を活かして事業を企画するものであり、事業の内容によっては市全体に波及させるべき性質のものもあると考える。よって、その規模以上に質的な重要性が認識できる。

また、横浜市の「しごと改革」における「市独自の任意補助金の見直し」の取り組みは、施策の集約化のために重要であるが、その効果を十分に発揮するためには内部からの改革とは別に、外部者の視点も重要と考える。以上より、「個性ある区づくり推進費」も含めて、「市独自の任意補助金の見直し」では対象とはならない補助金についても外部者の視点から監査を実施することの必要性を認識した。

また、これまでの横浜市における包括外部監査のテーマは、ある一定の事業に係るものが中心となっており、補助金など一定の科目(項目)を捉え、横串を刺したテーマは選定されていなかった。横浜市などの大きな自治体においては、このような横断的なテーマは、各部局との調整など外部監査の進め方において非常に難しい面もあるが、補助金事業は、自治体の事業の中で重要なものであり、監査を実施する必要性が高いと判断した。

以上より「補助金に関する財務事務の執行について」を、平成 21 年度の包括外部監査の特定の事件(テーマ)として選定した。

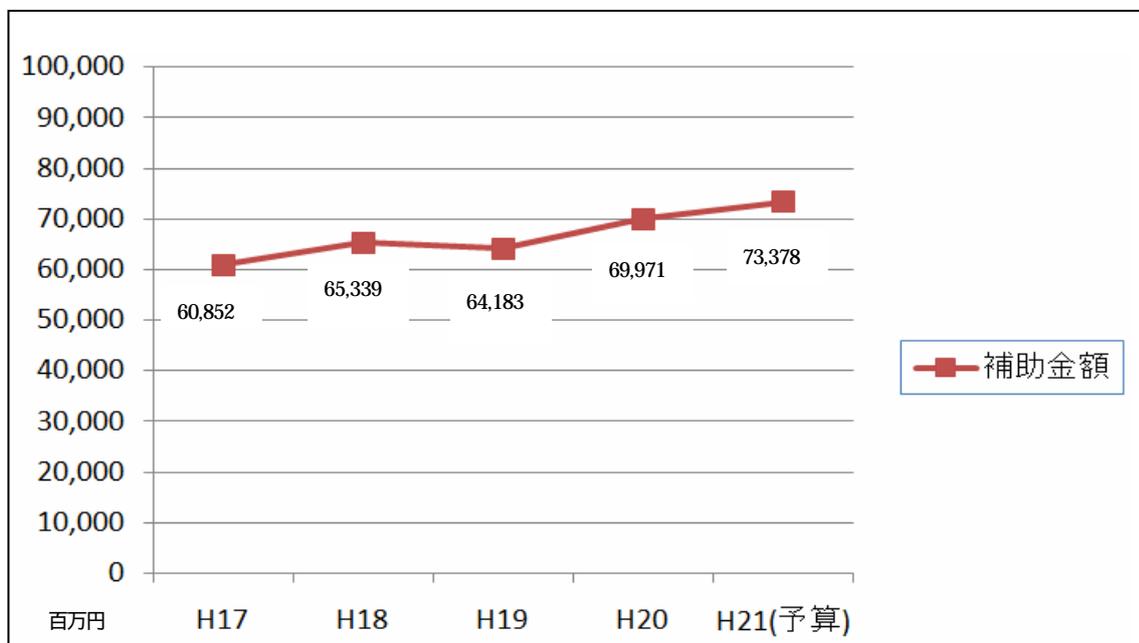
¹ 地域の身近な課題・緊急のニーズに、区役所がすばやく対応できるように平成 6 年度に創設されたもので、各区が自主的に事業を企画・執行する「自主企画事業費」(1 区 1 億円程度)などがある。

監査要点

監査要点	内 容
公益性	公益上必要なものが補助金の対象となっているか。
合规性	補助金の申請、決定、交付等の手続きは、補助金等交付規則や補助事業ごとの補助金交付要綱等の規則に定める手続きに沿って行われているか。
経済性・効率性	補助金の算定方法が、合理的な基準によって明確に定められており、その基準にしたがって補助金額が算定されているか。
有効性	補助事業の実績報告及びその確認が適正に行われているか。さらに、その実績報告等の結果に基づいて、補助金交付団体への指導・監督が適切に行われているか。次に、その実績報告等の結果をもとに、補助事業の効果を適切に評価し(効果測定)、その結果を将来の事業にフィードバックしているか。

横浜市の平成 21 年度までの 5 年間の補助金（一般会計）の推移

一般会計における 5 年間の補助金の推移(所管・事業本部別)



(単位：千円)

所管局・事業本部	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度 (予算)
150 周年・創造都市事業本部	174,222	272,404	1,280,742	4,906,426	4,575,498
共創推進事業本部	-	-	23,200	25,200	5,000
地球温暖化対策事業本部	-	-	36,562	51,009	207,200
都市経営局	447,786	439,832	388,691	369,845	375,960
行政運営調整局	956,223	730,398	2,080,701	1,314,004	615,444
市民活力推進局 ()	2,723,385	3,464,442	3,126,586	3,103,661	3,058,371
子ども青少年局	10,733,815	10,963,495	11,100,668	12,362,868	12,679,801
健康福祉局	23,888,800	25,294,152	24,010,114	25,882,873	28,848,772
環境創造局	491,865	496,123	442,482	492,634	641,364
資源循環局	10,596	10,655	10,580	10,649	11,000
経済観光局	6,800,122	7,382,810	6,834,856	7,483,232	6,841,628
まちづくり調整局	5,914,752	5,696,440	5,161,170	4,277,776	3,975,737
都市整備局	2,267,495	4,086,370	3,105,900	2,996,193	4,959,786
道路局	3,822,578	3,745,491	3,863,606	3,805,335	3,733,190
港湾局	276,471	85,131	89,032	142,042	189,470
安全管理局	120,470	676,040	682,539	752,545	745,927
会計室(旧収入役室)	0	0	0	0	0
教育委員会事務局	955,574	709,134	684,857	736,813	638,253
選挙管理委員会事務局	10,295	10,029	10,216	10,379	10,700
人事委員会事務局	0	0	0	0	0
監査事務局	0	0	0	0	0
市会事務局	599,149	609,115	608,397	606,398	609,792
小計	60,193,598	64,672,061	63,540,899	69,329,882	72,722,893
全区 ()	658,557	667,004	642,979	646,372	655,675
合計	60,852,155	65,339,065	64,183,878	69,971,142	73,378,568

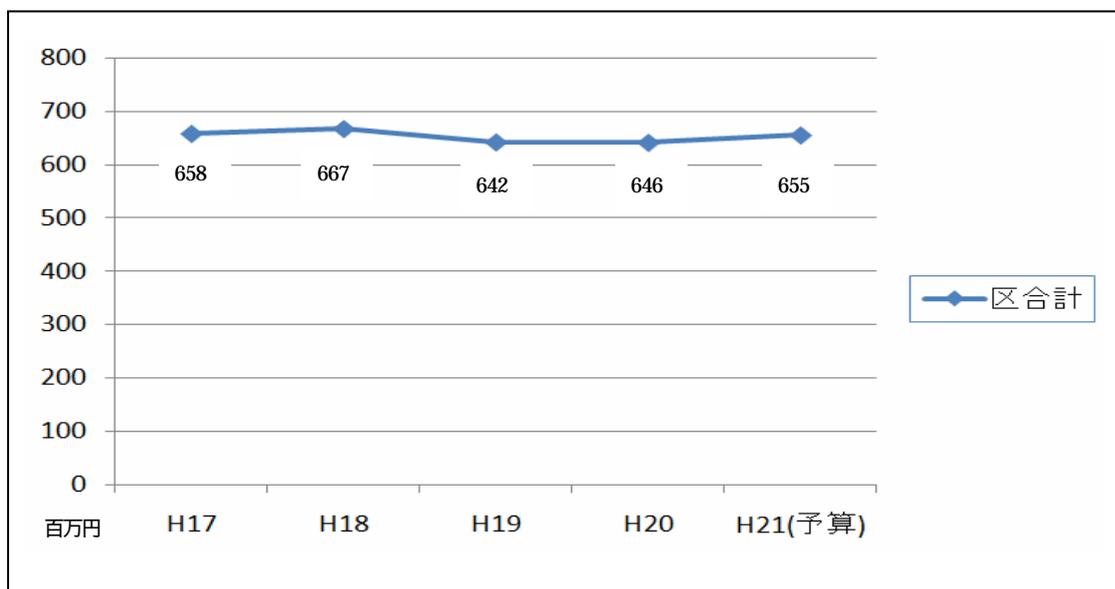
出所)横浜市作成「各種補助金一覧表」

 今回の監査の対象とした局 (3局)。

() この表では、個性ある区づくり推進費と市民活力推進局分を分けて記載し、市民活力推進局分には個性ある区づくり推進費は含まれていない。

補助金の全区合計の推移と区別の内訳は次のとおりである。

一般会計における5年間の補助金の推移(区補助金)



(単位：千円)

所管区	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度 (予算)
鶴見区	41,652	39,039	33,256	26,861	27,862
神奈川区	28,554	27,493	24,834	26,463	25,288
西区	17,838	17,394	14,761	19,594	17,812
中区	29,260	29,544	27,999	28,007	33,154
南区	30,926	33,093	28,057	23,531	23,266
港南区	28,140	30,957	29,792	30,148	33,946
保土ヶ谷区	35,903	35,465	28,122	26,983	26,547
旭区	46,992	50,622	43,472	39,396	48,410
磯子区	30,764	26,427	28,263	27,408	30,236
金沢区	37,832	35,987	32,650	39,282	37,940
港北区	37,402	37,087	39,937	40,064	44,312
緑区	38,581	40,407	40,825	41,199	40,935
青葉区	102,409	95,209	100,383	100,010	99,676
都筑区	35,368	35,906	34,424	32,787	28,414
戸塚区	26,041	24,635	26,756	30,938	33,574
栄区	29,331	36,891	29,463	28,251	29,930
泉区	33,764	37,507	40,736	41,096	39,150
瀬谷区	27,800	33,341	39,249	44,354	35,223
合計	658,557	667,004	642,979	646,372	655,675

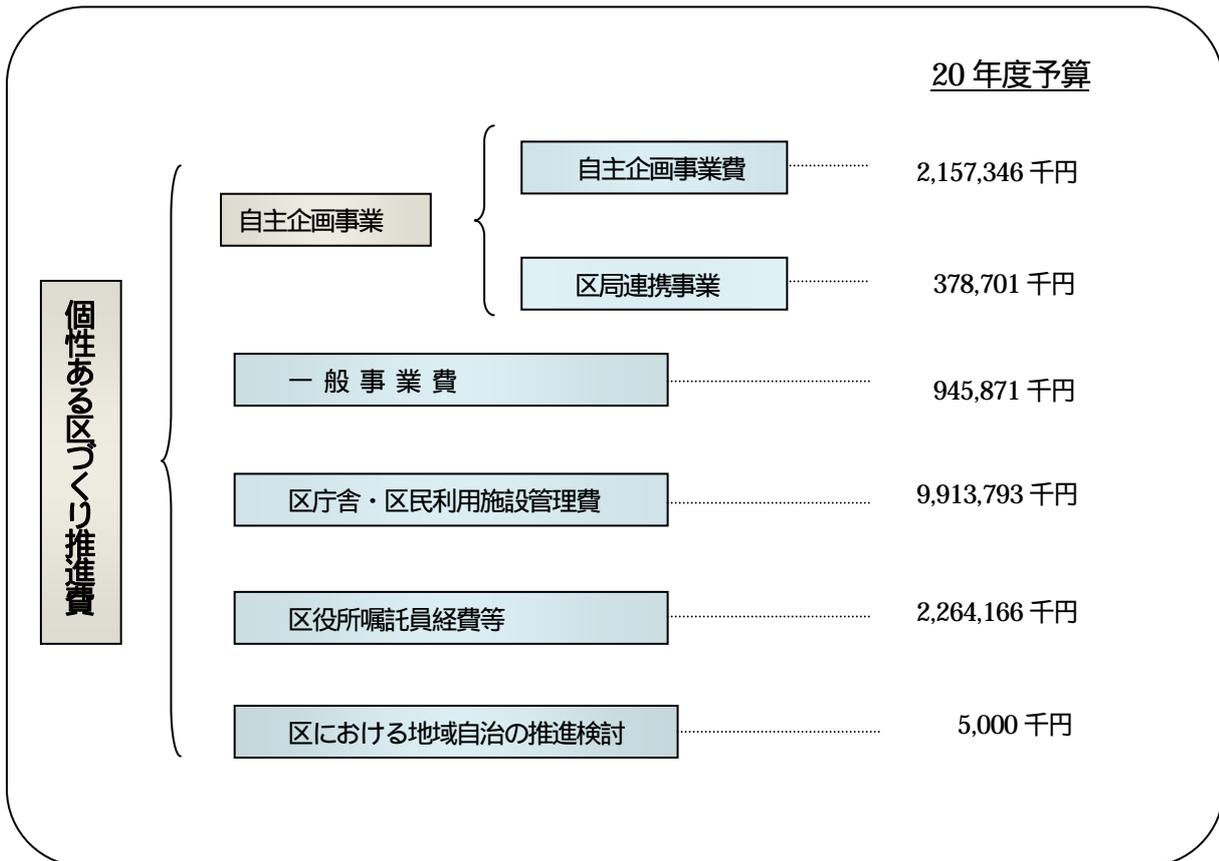
出所)横浜市作成「各種補助金一覧表」

今回の監査の対象とした区 (6区)

監査の対象とした補助金

今回の監査の対象は、「個性ある区づくり推進費」及び「区配予算」に関する補助金とした。

1 個性ある区づくり推進費



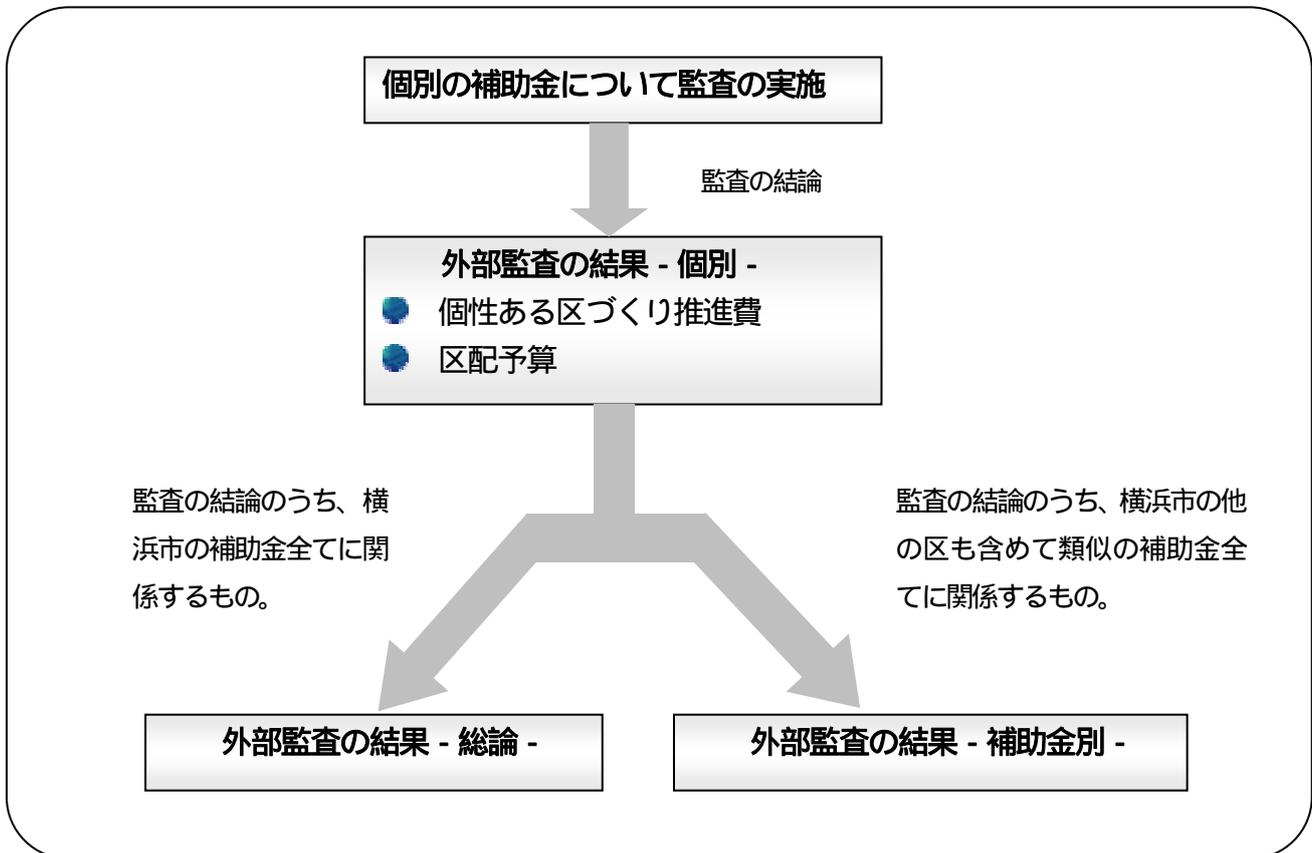
「個性ある区づくり推進費」は、地域の身近な課題・緊急のニーズに区役所がすばやく対応できるように平成 6 年度に創設されたもので、各区では、この「個性ある区づくり推進費」を使って様々な事業に取り組んでいる。「個性ある区づくり推進費」は、区役所ならではのアイデア・工夫により行われており、この「個性ある区づくり推進費」によってさまざまな補助金が交付されている。

- (例) {
- ・地域が自主的に行う防災普及啓発活動を支援し、地域防災力の向上を図る。
 - ・ウォーキングコースを整備・活用して区民の健康づくりの機会を創る。
 - ・団塊世代の地域参加を促進するため人材養成や活動団体のネットワーク化を図る。

2 区配予算

各局の局長は、予算配付事務所(区等)で執行するのに必要な予算を当該区長等に対して令達予算の範囲内において配付(再配当)する場合があります、これが区配予算となる。この区配予算は、生活保護、課税・納税、統計・選挙などの事務事業に対して配付される予算である。

外部監査の結果の構成



外部監査の結果 - 総論 -

1 「監査の結果」と「監査の意見」について

今回の監査の結論は、「監査の結果」と「監査の意見」の2つに要約される。

● 「監査の結果」

「監査の結果」は、今後横浜市において何らかの措置が必要であると認められる事項である。

主に、合規性に関すること(法令、条例、規則、規程、要綱等に抵触する事項)となるが、一部、社会通念上著しく適切性を欠いていると判断される場合には、経済性、効率性及び有効性の観点からの結論も含まれる。

● 「監査の意見」

「監査の結果」には該当しないが経済性・効率性・有効性の視点から施策や事務事業の運営の合理化のために包括外部監査人として改善を要望するものであり、横浜市がこの意見を受けて何らかの対応を行うことが期待されるものである。

2 個性ある区づくり推進費について

(1) 企画調整部署としての区役所の役割【監査の意見】

区の行政にかかわる事務の内、重要なものについては各区の区長と各局の局長が密に連携を取りながら施策を進めることが求められ、場合によっては区長の意見を市全体の施策決定に反映することも必要となる。

(2) 区役所の役割と自主企画事業費【監査の意見】

自主企画事業費は、その創設時より、本来は局が執行する事業であっても区が先駆的・先導的に実施できるものとされており、また、自主企画事業費を編成する際に「他区でも実施効果が見込めるものについては、全区展開も視野に入れて局事業化に向けた区局間の調整」も必要であるとされている。

ある区において成功した自主企画事業は他の区においても成功する可能性は高い。よって、自主企画事業での成功事例は、今以上に積極的に他の区や局に対して提案・調整を行う必要があると考える。

(3) 各区での企画調整能力の強化【監査の意見】

新たに開始された補助金事業は少ないが、これにはさまざまな要因があり、その1つは、区役所における企画調整能力にも関係するものと思われる。区役所には区政推進課企画調整係や福祉保健課運営企画係といった、事業を企画、調整する組織が整備されており、また、中期計画においても区役所の政策調整・地域支援機能の強化を目指している。この分野における区役所の役割を重要だと認識するのであれば、今後も更なる機能強化が必要と考える。

(4) 区を統括する部署の役割について【監査の意見】

次に、区を統括する部署が、自主企画事業費を含めた区づくり推進費を横並びで検討した上で、指導力を発揮しつつ区間の調整機能を果たす必要がある。現状では、市民活力推進局が区全体を統括・調整する部署としての役割を担っているが、今後、更なる機能を発揮することが求められる。

(5) 提案型の補助金の推進【監査の意見】

各区ならではの企画を強化するという意味で、提案型の補助金を今以上に活用することも1つの方法である。

3 区が事務局機能を務める実行委員会形式の問題点

(1) 公金外現金の存在について【監査の意見】

実行委員会等の資金は地方自治法上の公金にあたらない。これは、地方公共団体の所有に属しない資金を保管することを制度として予定していないことによる。このため、法律又は政令の規定によらない現金の保管がある場合、その現金の保管者自身が一般の私人の立場にて保管することとならざるを得ない。本件の場合、事務局長を務める所管課長等及びその指揮命令系統に属する課員が「私人」の立場で管理する資金という位置付けとなる。

横浜市の場合、公金に準じた管理方法を定めていることは評価できるが、現金の取り扱いをほとんど行わない公金と比べ、所管課長が預金通帳及び銀行登録印を併せて保管する形態であり、盗難もしくは横領のリスクが相対的に高いものと言えることから、可能な限りこのような資金の取り扱いを少なくする努力が求められるものとする。

(2) 補助金事業の評価にかかる独立性及び客観性の担保について【監査の意見】

補助金の交付元の部課が交付先団体の事務局機能を行うことを避けることが最も望ましいが、仮に行う場合には、補助金の評価及び見直しを所管課とは別個の部課が行うとともに、毎年の評価結果を市民(区民)に公表する等、独立性及び客観性を担保する仕組みを構築することが望ましいものとする。

(3) 補助金事業の評価に際しての事務局運営コストの考慮について【監査の意見】

補助金事業のコスト評価は直接的な補助金額のみを対象として行われているが、区が事務局機能を務める場合においては、横浜市の職員が勤務時間内に当該業務を行っているので、補助金事業のコストには直接的な補助金額だけでなく事務局職員の人件費も含めて評価を行うことが適切であるとする。

(4) 実行委員会形式を採用する場合の事務局機能について【監査の意見】

実行委員会が補助対象事業を自主的/自律的に実行するためには、当然に企画機能は各団体が有すべきであるが、事務局機能についても可能な限り当該実行委員会の内部で担うことが望ましい。また、区が事務局機能を有している実行委員会についてその事務局機能のあり方について横浜市において検討しているとのことであるが、今後、実行委員会に事務局機能を移管させ得るものは移管し、事業の性質によっては、時限を区切って区の事務事業として直接執行することを検討する必要があると考える。

4 補助金の見直しの実効性確保について

(1) 見直し結果について【監査の意見】

見直しの結論に対して、ある程度の強制力を付与する必要がある。例えば、廃止という結論になったにもかかわらず現状維持のままとなった場合には、所管課はそのような結果になった経緯を明確にすると同時に、見直しを行った行政システム改革課(現 行政運営調整局しごと改革推進課)はその経緯及び結果をフォローする必要がある。

(2) 運営費補助について【監査の意見】

運営費補助は、時として既得権化しやすいのも事実であり、効果を測定しにくいといった運営上の問題点もある。なお、平成 21 年度のしごと改革における「市独自の任意補助金の見直し」では、このような「運営費補助は、原則として事業費補助へ転換する。」という方針が打ち出されている。

今後、運営費補助については、原則どおり事業費補助への転換を進めるとともに、運営費補助のままとする場合にも一定の条件を付けることを検討する必要があると考える。

(3) 新規の補助に対する考え方【監査の意見】

財政が厳しい自治体において行われがちなアクションとしては、まず第1に、「原則的に新規の補助は認めない」こと、次に、「既存の補助についてのシーリングによる一律カット」である。しかし、新規の補助を認めないことは、長期化、常態化している既存の補助金を保護する結果にもつながる危険性があり、また、シーリングによる一律カットは自治体運営が先細りになる危険性をはらんでいる。このような方法ではどの補助金も中途半端になってしまっただけでその効果も半減する可能性があるため、常にゼロベース的発想に基づき、あまり効果がない補助金を廃止するとともに効果のある新規の補助金を実行するという姿勢を持つことが必要ではないかと考える。

5 目標設定について（PDCAサイクルについて）

（1）目標設定について【監査の意見】

横浜市においては、ある事業を実施する場合、「事業計画書」を作成しその中で「事業の概要（目的）」を簡単に記載することになっているが、「事業計画書」の中に具体的なアウトカム指標（目標値）が示されていないものがある。また、年度ごとの目標値は記入されていても最終的な事業の到達点（ゴール）を明示するような形にはなっていない。

計画であるからには、単年度ごとの計画を立てれば十分というわけではなく、複数年を通した全体の計画があり、そのゴールに向けた年度計画となっていなければならない。

また、「事業計画書」は、事業に対する自己評価を記載する様式となっている。しかし、自己評価結果の事業計画への反映が不明確であり、このことを見る限り、PDCA サイクルの中で事業を遂行できていないのではないかと判断せざるをえない。このことによる弊害は、アウトカム指標（目標値）がないので年度ごとの効果測定ができないことや、目標がないことより事業を終了するタイミングが明確ではなく、結果的に目標がないまま長期間継続している事業が多いことなどである。

横浜市においても、事業の終了時点でのアウトカム指標を明確にした上で事後的な点検・評価の中でアウトカム指標と比べて達成度がどの程度かについての効果測定を行う必要がある。

6 確定通知書について

（1）確定及び確定通知書について【監査の意見】

補助金の確定及びその通知を行っていない補助金があるので、合規性の観点から規則に則って適切に確定事務及びその通知事務をする必要がある。

また、今回訪問した区の一部の補助金において、個別要綱により決定通知をもって確定通知とする規定をしているところがあった。しかしながら、規則第 15 条では補助事業の完了後にその適合性を確かめるよう規定されており、当該事業の完了前に確定することには無理がある。よって、このような要綱については内容の見直しなどの対策を行う必要がある。

（2）前金払い及び概算払いについて【監査の意見】

「補助金等規則」第 17 条では、補助金の交付は原則として事業が完了した後になされるものとされているが、同条ただし書きによれば、交付の目的を達成するため特に必要があると認められるときは事業完了前に交付することも認めている。

現実的には補助事業をスムーズに実施する等の理由から、事業の完了の前に交付を行う例外的な取扱いが一般的であり、その際、「横浜市予算、決算及び金銭会計規則」（以下、「会計規則」という。）の第 132 条における補助金の前金払いを適用している。

これらの補助事業のように、事業完了前に交付を要する場合でかつ交付金額の確定ができない場合、多くは事業完了後に戻し入れ等の精算を伴っている。複数の支払い方法を規定する会計規則の趣旨からして同第 131 条に規定する概算払いを適用することが望ましい。

7 横浜市の財政と補助金のあり方について

(1) 横浜市の多額の借金と将来負担【監査の意見】

昨今の地方自治体の財政状況は厳しいといわれているが、これは横浜市も例外ではない。

過去 10 年間の横浜市の一般会計の歳入(収入)を見てみると、少子・高齢化の進展等によって主財源である市税の減少に悩む他の自治体と異なり、人口の流入や企業の進出等によって平成 15 年からの 5 年間は市税収入が増加してきた。しかしこの横浜市においても、最近の景気後退による企業業績の悪化を受けて法人市民税が減少するなど、当面、歳入全体の回復の見通しが立たない状況にあり、必要財源を賄うため、市債発行を前年度比 5%削減することを目指していた新市長の公約を撤回して、平成 22 年度予算においては市債(借金)を緊急的に増発することを余儀なくされるに至っている。

一方、歳出(支出)のほうを見てみると、これまでの財政改革によって公債費は年々減少してきており、また様々な努力や改善・改革によって人件費も若干減少しているものの、他方で高齢化や経済情勢の変化等に伴って扶助費が大幅に増加しており、結果として、全体として義務的経費(人件費、扶助費、公債費)は硬直的ないし増加傾向にある。

したがって、この歳入(収入)と歳出(支出)の状況から、結果的に義務的経費以外の経費(設備の維持・更新のための普通建設事業費など)の財源が圧縮されてきており、この傾向は今後しばらくは変わらないであろう。

以上は、毎年の「フロー」からの観点であるが、一方、毎年の決算には表れてこない「ストック」のほうにも重要な問題が存在している。

平成 20 年度末現在、外郭団体を含む横浜市の借金(市債及び借入金)は 5 兆円以上にのぼるが、これ以外にも、公共施設の老朽化のため今後 20 年間にかかる保全費が 3 兆円に上ることが公表されており、また、近い将来実現する職員の退職金問題もある。

いま仮に、現在の借金約 5 兆円と設備更新コスト約 3 兆円を合わせた 8 兆円を今後 20 年間で解決とするならば、「今後 20 年間、毎年 4,000 億円の財源が必要」ということになる。

この 4,000 億円という金額は横浜市の一般会計予算約 1 兆 3,600 億円(平成 20 年度)の約 1/3 に相当するので、したがって市は、今後毎年、事務事業をこれまでの 2/3 の予算で賄わなければならないことになり、住民サービスの水準を維持できなくなる。

住民からの要望には様々なものがあり、それはそれなりに理由のあることではあるが、現在の横浜市の財政は個人や団体、地域住民のすべてのニーズを満たすことができる状況にはない。

(2) 今後の財政状況下における補助金のあり方【監査の意見】

現在、市からは様々な補助金がいりいろな団体等に支給されている。これらの補助金については、どの補助金にもそれなりのニーズと理由があり、「合規性」の観点からのいくつかの問題があるものの基本的には現場の担当者は補助金が有効に活用されるように努力している。しかし、このような前例や現状を前提とした対応では、財政に寄与する抜本的な補助金改革を望むのは困難であろう。

できるだけ市民に近い現場に創意と工夫に任せるということは、実態を身近で把握し市民のニーズを的確に捉える上では大切な方向だと考える。しかし一方で、このやり方を推し進めていくと逆に「部分最適」に陥ってしまって、限られた市の財政の中では合理性を欠いてしまう危険性もある。常に市全体からの視点に立った「全体最適」の観点からの考察が必要である。

市の厳しい財政下においては、「アレもコレも」という対応は許されず、多少の我慢を必要とする「アレかコレか」という選別をせざるをえない。しかし、人によって考え方やニーズが異なる中では、明確な基準を見出しにくい。まず、市の方向性を示す「ビジョン」が必要となるであろう。

現在の財政状況を前提に市全体から見た「全体最適」の観点から財政に寄与する補助金政策を行うためには、ニーズが異なるさまざまな市民の中での合意を得る必要があり、そのためには、市の財政状況を念頭に置いた上で、以下のような点に留意しながら各補助金への対応を検討することが必要であろうと考える。

「住民の安全と安心」が行政の最重要項目

明確なルールやゴールの設定、サンセット方式の採用

市の「ビジョン」から見て重要な目的を持つ補助金の増額

補助金が無くても(あるいはもっと少なくても)やっていける団体等への補助金廃止、縮減ないし当分の間の中止

毎年ではなく、隔年あるいは数年毎の事業の実施と補助金支給

複数地域の協働・併合の可能性

もっと少ない予算で同じ効果が出ないか、あるいは同じ(ないしは少ない)予算でもっと効果が出ないか

補助金支給以外の支援方法

住民の参加・協力(ボランティア)の可能性

受給者の責任感、自己努力、自立の向上

定期的検証などによる市と受給者との「健全なる緊張関係」の醸成

外部監査の結果 - 補助金別 -

1 青少年指導員（協議会）活動補助金

（1）交付要綱に定める確定通知書について【監査の意見】

規則第 15 条に定められた「補助金等の額の確定等」の規定は補助金の成果を確かめるためのものであるから、補助金事業の手段の一つとして重要であると考えられる。今回の調査の対象とした 6 区の中の補助金交付要綱にはこの規則の内容を欠くものがあり実際に確定通知が行われていないものがあったが、その場合には上位法である規則の規定に従って確定通知を行うべきである。

なお、市全体の規定と各区の要綱の内容に相違があると混乱が生じる恐れがあるので、横浜市の規則の内容に即して各区の交付要綱を改正することが望ましいと考える。

（2）事業報告書について【監査の意見】

事業の効果を評価するためには、少なくともその事業の実施内容、参加者数、参加者内訳等についての報告を求める必要があると考える。その場合、統一的な様式があったほうが便利であろう。

（3）ユニフォームの補助について【監査の意見】

継続委員へは原則としてユニフォーム代を補助しないなど内容の見直しを行った点は評価できる。なお、「継続委員へは原則ユニフォーム代を補助しない」とは継続委員にはユニフォームを支給しないということではなく、ユニフォームの減耗が激しい場合には補助するという意味である。

2 体育指導委員（協議会）活動補助金

（1）交付要綱に定める確定通知書について【監査の意見】

規則第 15 条に定められた「補助金等の額の確定等」の規定は補助金の成果を確かめるためのものであるから、補助金事業の手段の一つとして重要であると考えられる。今回の調査の対象とした 6 区の中の補助金交付要綱にはこの規則の内容を欠くものがあり実際に確定通知が行われていないものがあったが、その場合には上位法である規則の規定に従って確定通知を行うべきである。

なお、市全体の規定と各区の要綱の内容に相違があると混乱が生じるおそれがあるので、横浜市の規則の内容に即して各区の交付要綱を改正することが望ましいと考える。

（2）ユニフォームの補助について【監査の意見】

継続委員へは原則としてユニフォーム代を補助しないなど、内容の見直しを行った点は評価できる。なお、「継続委員へは原則ユニフォーム代を補助しない」とは継続委員にはユニフォームを支給しないということではなく、ユニフォームの減耗が激しい場合には補助するという意味である。

3 芸術・文化振興に関する補助金

(1) 芸術祭等芸術文化活動事業における事業計画の重要性【監査の意見】

補助事業の有効性を高める工夫を事業実施の前から計画的に組み込むことが重要であるが、この点では、港北区、神奈川区の以下のような取り組み方が参考となる。

- 港北区では、芸術祭の実行委員会を組織し、自治会の代表や芸術家から幅広く意見を求めて区民の意向を汲みながら計画的に事業を実施している
- 港北区では、補助金のあり方や個別交付要綱に沿った、事業の基本方針を設定し、ボランティアの育成等当該活動の自立性を育成しようとしている。
- 神奈川区では、補助金の上限を定めるとともに事業経費の80%を補助することで自主財源の確保も求めている。
- 神奈川区では、カルチャー講座などの区民ニーズに対応するために他の補助金との統合等を検討している。

(2) 鑑賞型芸術文化祭事業【監査の意見】

補助事業を行う実行委員会において仮契約を行うこともあるが、補助決定の前から行うことは適切ではない。また、鑑賞イベントの収入予算としては入場料収入も財源とすることとなるが、入場者数が見込よりも少なくなれば他の補助事業を断念してイベントの赤字部分に予算を補てんしなければならなくなるおそれもある。これらのリスクを負担してまで当該事業を区民に提供するメリットがあるのかは明確にはならなかった。そこで、補助交付においては、費用対効果を勘案して補助事業の妥当性を検討することが望ましい。

(3) 補助金の年度繰越【監査の意見】

合理的な理由のない繰越金は補助金規則の趣旨に合わないため、年度末で戻入する必要がある。また、前金払を含め補助金の交付が期の途中になる場合には、経費支出に支障が出ることを回避するために交付先である実行委員会(市職員が事務局)が前年度の予算で購入した郵便切手等を活用することがある。交付を早期化する等、事務を改善する必要がある。

(4) 鑑賞型芸術文化祭事業の公益性の問題点【監査の意見】

芸術文化に関する補助事業においては、公益性の評価が難しい。これらの公演は、一般に市民が趣味で鑑賞するために自費で参加料を負担するコンサート等のイベントとの違いが明確でない。

区や実行委員会が主催する鑑賞型事業においては、区民にイベントを提供する意義や、他によりよい方法がないか等の観点から事業計画を吟味することが望ましい。

(5) 規模を要する事業の経済的な運営【監査の意見】

より安定的な自立的運営が期待できるのであれば、例えば、交通の利便性等を加味した上で区の垣根を越えた企画事業があってもよいと考える。区には公会堂等施設があるが、事業の経済性や有効性からみると一定の規模の確保が必要な場合もある。そこで、近隣の区との合同事業や市全体の事業との比較を補助事業予算編成、補助事業方針決定の際に検討することが望ましい。

(6) 費用対効果の検証【監査の意見】

資金負担の程度や補助金交付の効果を確かめるために、また、将来的に自立を促し区民ニーズに対応するためには、詳細に分析検証できる情報を確保することが望ましい。

また、一定の期間を設けて一斉に催しをする芸術祭という手段が、区民に芸術活動の発表・鑑賞の場を提供し、地域文化の振興を図る目的に照らして最適かどうかを検討することが望ましい。ある区では、もっとも参加したい事業の一つというアンケート結果が出ている一方で文化振興事業の認知が低いという結果もある。少なくとも、芸術文化活動を波及させる自立的な活動を育成するという視点から、芸術祭開催の是非を検討することが望ましい。

4 防犯灯設置補助金

(1) 防犯灯設置基準の不明確さについて【監査の意見】

増え続ける防犯灯に対し、どの程度の明るさなら犯罪防止の効果があるのか不明確である。平成 22 年度以降、既存の防犯灯設置補助金は廃止し LED 防犯灯に関する新たなスキームを検討しているが、その際には、予算制約の範囲内で最大の効果を挙げるスキームとする必要がある。また、現在、あり方検討会で「横浜市防犯灯設置基準(案)」が検討されているが、この基準(案)においては、設置間隔だけでなくどの程度の明るさまで防犯灯の設置が必要かの検討など、できるだけ多角的な基準を設けることにより防犯灯の無意味な増加を防ぐ基準とする必要がある。

(2) 犯罪と防犯灯との関係についての検討【監査の意見】

現在、防犯灯のあり方検討会でも、前述したような「横浜市防犯灯設置基準(案)」が作成され、防犯灯の設置間隔が 25 メートル以上など具体的に定められつつあるが、さらに、何ルクスあれば犯罪が少なくなるのかの明るさと犯罪の関係を基にした基準や、暗くても犯罪がないこともあり得るので、通行量との関係の検証も必要と考える。

(3) 設置費の住民の一部負担の検討【監査の意見】

現状では、設置にかかる住民負担はないが、受益者である住民の一部負担についても検討の余地がある

(4) 交付要綱の様式の統一【監査の意見】

18 の区ごとに交付要綱が別々に定められており、提出や保管の必要があると定められた書類の種類や様式が様々である。交付先がすべて市防連であるなど補助金のスキーム自体は同じなのであるから、事務の適正化、効率化の観点から書類や様式を統一することが望ましい。

(5) 防犯灯単価の逡増【監査の意見】

防犯灯の単価が急激に高騰しているため、今後、単価の上昇を抑える対策が必要である。

外部監査の結果 - 個別 -

● 個性ある区づくり推進費

内 容	区 分	
	結果	意見
青葉区		
1 青葉区防犯灯設置事業補助金		
防犯灯設置補助金の問題点について		
5に記載した防犯灯設置補助金の問題点を踏まえた検討が望まれる。		
2 青葉区区民芸術祭事業補助金		
補助対象経費と自主財源経費との峻別について		
補助対象経費と自主財源経費とを峻別した報告を受けることが望ましい。		
分野ごとの収支実績の把握の必要性について		
事業報告書等において、各事業収支内訳等の情報を報告させることが望ましい。		
事業実施形態の見直しについて		
区民一般への周知を図るとともに、参加するきっかけとなる仕掛けを検討することが望ましい。		
区が実行委員会の事務局機能を担う場合における補助金評価について		
補助金の効果評価にあたっての独立性及び客観性を担保する仕組みの構築が望ましい。		
3 青葉区民まつり事業補助金		
補助対象経費と自主財源経費との峻別について		
補助対象経費と自主財源経費とを峻別した報告を受けることが望ましい。		
青葉区民まつり運営委員会の事務局機能について		
補助金の効果評価にあたっての独立性及び客観性を担保する仕組みの構築が望ましい。		
4 青葉区体育指導委員連絡協議会活動補助金/青葉区体育指導委員ユニホーム購入補助金		
補助対象経費と自主財源経費との峻別について		
補助対象経費と自主財源経費とを峻別した報告を受けることが望ましい。		
青葉区体育指導委員連絡協議会の事務局機能について		
補助金の効果評価にあたっての独立性及び客観性を担保する仕組みの構築が望ましい。		
5 青葉区青少年指導員事業交付金/青葉区青少年指導員ユニフォーム交付金		
補助対象経費と自主財源経費との峻別について		
補助金の効果を評価するにあたっての独立性及び客観性を担保する仕組みの構築が望ましい。		

内 容		区 分	
		結果	意見
	青葉区青少年指導員連絡協議会の事務局機能について		
	補助金の効果評価にあたっての独立性及び客観性を担保する仕組みの構築が望ましい。		
6 青葉区民センター管理運営助成金			
	本補助金のスキーム		
	運営に民間のノウハウが活かされた例として評価できることから他の区への活用を検討することが望ましい。		
磯子区			
1 磯子区地域文化振興事業補助金			
	実施報告について		
	実施報告書にプログラムや写真等の添付のないものがあつたが、添付により事業が確実に実施されたことが確認できるようにする必要がある。		
	支給対象団体について		
	特定の団体に対してのみ補助されているが、補助団体を一般公募方式にするなどを検討しては はどうか 。		
2 磯子区地域福祉保健推進活動助成金			
	公益性の観点からの支出項目の明確性について		
	事業活動をより効果的に行うため、事業目的と助成対象事業経費との関連性をより具体的に結び付けるように工夫することが望まれる。		
	支出した財産の維持・管理処分についての定めと運用		
	補助金により購入される備品等の財産の維持・管理・処分についてのルールの整備が必要である。		
	効果の測定とフィードバックについて		
	事業の成果、優先順位等を明確にできるようにするため、事業目標と成果指標との関連づけの検討が必要である。		
3 磯子区学校・家庭・地域連携事業補助金			
	補助事業の目的と事業内容について		
	事業目的と補助対象経費との関連性の明確化及び事業目的と成果指標との関連づけの検討が必要である。		
4 磯子まつり補助金			
	補助金の検証について		
	収支報告書については、各地区を合算した全体としての収支も検討することが望ましい。		

内 容	区 分	
	結果	意見
神奈川区		
1 神奈川区文化協会事業補助金		
補助金事業の見直しを含む意思決定について		
補助金事業の見直しを含む意思決定に際しては、区役所の事務コストも考慮に入れることが望ましい。		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
2 防犯灯設置費補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
3 青少年指導員活動費交付金		
確定通知書について		
補助金の決定と確定とが同時に行われることは適切ではない。		
審査の方法		
決算説明書の審査の上で事務改善が望ましい事項があった。		
4 体育指導委員連絡協議会補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
5 神奈川区民まつり補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
区民まつりの形態		
区民まつりの形態について区民からアイデアを公募するなど、さらなる取り組みを望む。		
6 かながわ区民力発揮プロジェクト補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
支援内容について(補助金以外の活動支援手段)		
プロジェクトの活性化のため、対象団体がスムーズに活動を行い積極的に申請を行うよぶな工夫を検討することが望ましい。		

内 容	区 分	
	結果	意見
7 神奈川区高齢者介護予防事業補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
評価方法の研究		
事業継続を見越して時系列的に成果評価ができるようなデータ収集や実施施設間における事業成果の比較方法等を研究することが望ましい。		
港北区		
1 港北ふるさとサポート事業補助金		
補助金事業の見直し		
補助金スキームの見直しを検討することが望ましい。使い勝手がよく補助事業の活性化に繋がるルール化も検討することが望ましい。		
2 港北区芸術祭事業補助金		
港北芸術祭実行委員会の繰越金		
補助交付先の繰越金は前年度の精算時にいったん戻入をすべきである。		
有効性の判断		
近隣の区との合同事業や市全体の事業としての実行も検討することが望ましい。		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
3 港北区防犯灯事業補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
4 体育指導委員連絡協議会補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
5 青少年指導員活動費補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		

内 容	区 分	
	結果	意見
6 ふるさと港北ふれあいまつり補助金		
補助金事業の評価に際しての事務局運営コストの考慮について		
事務コストも補助金事業のコストに含めた上で補助金事業の妥当性を判断することが望ましい。		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
実績の報告について		
補助金等規則によって速やかに報告することとなっている実績報告が、事業完了から7カ月経過している。		
7 港北駅伝大会補助金		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
中区		
1 中区文化活動等支援事業補助金(文化を育むまちづくり事業)		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
実施報告書について		
実施報告書に補助金支出の効果の記載があるほうが望ましい。		
2 中区デイ銭湯事業補助金		
一部利用者負担について		
これまでは利用者の負担がなかったが、平成20年度の見直しの結果、利用者に入浴料の一部を負担してもらうことにしたのは財務上、評価できる。		
確定通知書について		
確定通知書の発行がなされていない。		
3 中区地域防犯活動支援補助金		
目標数値の不設定		
補助金で購入する防犯グッズをどこまで購入すれば犯罪の防止に効果があるのか不明なので、目標数値を設定すべき。		
連合町内会の茶菓子代		
収支予算書で茶菓子代が4割程度を占めるのは厳しい財政の中、補助金を出す必要性に乏しいと考える。		

内 容		区 分	
		結果	意見
	確定通知書について		
	確定通知書の発行がなされていない。		
4	中区青少年指導員活動補助金		
	補助金の支払者と受領者が実質的に同じことについて		
	補助金を担当する区の所管部署が事務局機能をもっているため、補助金の支払者と受領者が実質的に同一になっている。		
	活動の効果測定が不明		
	事業報告書には日付ごとの活動内容と参加者の記載があるのみで、活動の効果が不明である。		
	確定通知書について		
	確定通知書の発行がなされていない。		
5	中区体育指導委員活動補助金		
	活動の効果測定が不明		
	事業報告書には日付ごとの活動内容と参加者の記載があるのみで活動の効果が不明である。		
	確定通知書について		
	確定通知書の発行がなされていない。		
6	中区 G30 活動委員会活動助成金		
	確定通知書について		
	確定通知書の発行がなされていない。		
7	ハローよこはま補助金		
	補助金の支払者と受領者が実質的に同じであることについて		
	補助金を担当する区の所管部署が事務局機能を担っているため実質的に補助金の支払者と受領者が同一となっている。		
	実施報告書について		
	実施報告書に補助金支出の効果の記載があるほうが望ましい。		
	確定通知書について		
	確定通知書の発行がなされていない。		
8	中区文化活動等支援事業補助金(街の再活性化)		
	確定通知書について		
	確定通知書の発行がなされていない。		

内 容	区 分	
	結果	意見
保土ケ谷区		
1 防犯商店街活動支援事業補助金		
補助金目的の公益性について(補助対象拠点)		
現行の助成事業の趣旨は地域住民の自主的な活動による防犯拠点設置の立ち上げ支援にあるが、効果を上げるためには活動領域の拡大が課題である。		
2 保土ケ谷区地域・まちづくり活動補助金		
交付決定手続きについて		
交付団体の決定にあたっては一定の評価基準を会則で定めておくことが望ましい。		
3 ほどがや区民まつり補助金		
補助金交付先について		
補助金の出し手と受け手が実質的に同一となっている。		
区民まつりの実行にかかるコストについて		
実行委員会が区役所内部に置かれているため、職員の人件費もまつりの実施コストの一部として認識すべき。		
4 保土ケ谷区民文化祭補助金		
交付要綱に定める確定通知書について		
確定通知書を発行するよう、要綱を改正することが望ましい。		
補助金交付先について		
補助金の出し手と受け手が実質的に同一となっている。		
5 体育指導委員事業補助金		
実施報告書について		
振込手数料については地区補助金支出額に含めず、庶務経費等として処理することが望ましい。提出された収支決算報告書については適切な調査を行う必要がある。		

● 区配予算

内 容	区 分	
	結果	意見
市民活力推進局		
1 自治会・町内会館整備費補助金		
工事等収支決算書未提出について		
工事等収支決算書未提出だった。		
補助した会館の補助後の利用状況の報告について		
補助した会館の補助後の利用状況の報告を求める必要があると考える。		
2 地域活動推進費補助金		
事業の効果測定をより精緻に行うための事業補助としての性格の強化について		
対象を絞った形での補助に切り替え、定期的な補助金事業の効果測定をより精緻なものとしていくことが望ましいものとする。		
区における実績報告書確認作業の徹底について		
補助対象外経費とされているものが補助対象経費に含まれたまま実績報告の確認作業が行われているものがあり、再点検が必要である。		
横浜市より補助金の交付を受けている団体等への負担金等の支出について		
補助金交付先団体が重層的にならないよう整理することが望ましいものとする。		
自治会町内会に対する横浜市からの補助金の全体像の開示について		
横浜市から自治会町内会に対してどの程度の補助金が交付されているかを開示することが市民の自治意識の向上にとって望ましいものとする。		
確定通知について		
確定通知が明示的になされておらず補助金交付規則に反している。		
3 身近な地域・元気づくりモデル事業補助金		
確定通知		
確定通知が明示的になされておらず補助金交付規則に反している。		
補助金を財源として取得した固定資産の取扱い		
補助金を財源として取得した固定資産の取扱いについて補助対象団体と具体的な協定等を締結する等の対応を図ることが望ましい。		
4 コラボレーションフォーラム/地域フォーラム補助金		
確定通知書がないことについて		
確定通知が明示的になされておらず補助金交付規則に反している。		

内 容		区 分	
		結果	意見
	交付条件の変更について		
	交付条件が変更された場合には交付条件の記載されている交付決定通知書を再交付し、変更後の条件に基づいて確定を行う必要がある。		
こども青少年局			
1 放課後 3 事業補助金(放課後キッズクラブ事業、はまっ子、ふれあいスクール事業、放課後児童健全育成事業)			
	放課後事業の運営主体や事業実施内容の違いについて		
	地域によって運営主体や事業実施内容に相違がみられるが、より公平な事業を行うことができるよう検討が望まれる。		
	繰越金の取扱いについて		
	それぞれの運営主体によって繰越金の取扱いに差異が見られるため、繰越金に関するルール、管理方法の整備が必要である。		
	放課後児童クラブの積立金の取扱いについて		
	それぞれの運営主体によって積立金の取扱いに差異が見られたため積立金に関するルール、管理方法の整備が必要である。		
2 障害児居場所づくり事業補助金			
	対象経費の算定方法について		
	障害児の送迎に要する費用について回数の上限を定めない補助とするほうが望ましい。		
健康福祉局			
1 障害者地域活動ホーム運営費補助金			
	精算審査事務		
	補助金支出等の妥当性は、毎年度、証拠書類と照らし合わせて確かめる等、実績報告の検証を行うことが望ましい。		
	収支計算書の検証		
	収支計算書の計算の妥当性についても検証する必要がある。		
	確定通知		
	確定通知前に剰余金の返還がなされている。		
	実績報告		
	実績報告の提出が交付要綱規則に反して遅れていた。		

内 容	区 分	
	結果	意見
2 老人クラブ補助金		
けん制指導の強化		
領収書等を確認するなどのけん制指導をする必要がある。		
補助請求の時期について		
確定前の請求は補助金等規則に反する。		
学童保育事業等との共同について		
学童保育事業等との共同を検討できる。		
3 老人クラブ連合会補助金		
補助請求の時期について		
確定前の請求は補助金等規則に反する。		
4 中途障害者地域活動センター設置費・運営費補助金及び		
5 横浜市地域活動支援センター事業中途障害者地域活動センター型運営費等補助金		
精算審査について		
精算審査において裏付け資料の検証を行う必要がある。		
センター施設の賃貸借契約について		
期限や名義の点で問題があるのでセンター施設の賃貸借契約を見直す必要がある。		
補助金以外の支援の内容開示について		
関係者にコスト意識を持たせるため、施設の無償貸付の内容を開示することが望ましい。		
補助金の精算について		
承継法人への寄付や繰越は、補助金の不用額として精算時に戻し入れる必要がある。		
受け入れ要件について		
利用者の受け入れ要件を見直すことが望ましい。		
6 町ぐるみ健康づくり支援事業補助金		
事業の点検・見直しについて		
現場ニーズを把握し効率的な事業のあり方について検討することが望ましい。		
7 地域の見守りネットワーク構築支援補助金		
事業継続性実現に向けての取組み		
優良活動事例を共有するため、成果を評価する尺度を検討することが望ましい。		
公営住宅の空室を活用できないかについても検討することが望ましい。		

以上