

# 第3回 函館市補助金評価委員会

令和7〔2025〕年11月21日（金）

# 1. 個別事業の各委員の評価および意見について

## (1) 一般財団法人 函館国際水産・海洋都市推進機構補助金 [1/2]

【基本的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適当

| 評価項目  | 評 価 |   |   | 意 見   |
|-------|-----|---|---|---|
|       | A   | B | C |   |
| 公 益 性 | 3   | 2 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・補助金が一部団体のために支出されているように見える</li> <li>・水産業中心の市であり，幅広い公益性が確保されている</li> <li>・函館国際水産・海洋都市構想を推進する母体として公益性は認めるが，3～5年の戦略を策定するなど，市民に対して活動の方向性と内容を可視化する必要がある</li> </ul>                          |
| 必 要 性 | 2   | 3 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・機構の運営を支えるための補助金は必要であると考えますが，マリンフェスティバル事業については，妥当性，有効性も含めて考える必要がある</li> <li>・市民ニーズが高い事業とは言えないのではないか</li> <li>・民間による代替えは困難</li> </ul>   |
| 自 主 性 | 2   | 2 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・自主財源の見直しを行うべきではないか</li> <li>・公的資金で支える部分があるのは理解できるが，外部資金の獲得努力に関して，具体的な戦略が見えにくい</li> <li>・機構全体の事業収入割合が大きく，事業収入で補助金分を賄うことができるように見える</li> <li>・事業収入見合いで事業実施できるよう，自主財源の確保に努めるべき</li> </ul> |
| 有 効 性 | 2   | 3 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・機構の運営を支える手段としての補助金の有効性はあると考えますが，マリンフェスティバルに関する補助金については，事業の目標が明確ではないため説得力に欠ける</li> <li>・補助金でなくても良いのではないか</li> </ul>  |

# 1. 個別事業の各委員の評価および意見について

R7.11.21 第3回 函館市補助金評価委員会

## (1) 一般財団法人 函館国際水産・海洋都市推進機構補助金 [2/2]

【財政的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適当

| 評価項目    | 評 価 |   |   | 意 見  |
|---------|-----|---|---|--|
|         | A   | B | C |  |
| 積算内訳    | 4   | 1 | 0 |  |
| 使 途     | 2   | 3 | 0 | ・マリノフェスティバルに関しては、事業目的が明確でなく疑問が残る               |
| 積算基準    | 4   | 1 | 0 |  |
| 補助割合    | 3   | 1 | 1 | ・補助対象経費に対して、補助金額が高い(96.4%)<br>・補助割合が2分の1を超えている |
| 前年度繰越金  | 3   | 2 | 0 |  |
| 自主財源の確保 | 1   | 3 | 1 | ・更なる自主財源の検討<br>・自主財源の獲得に関しては、具体的な戦略が必要         |
| 経常経費の節減 | 2   | 3 | 0 |  |

【その他の意見】

- ・理系の大学等だけでなく、文系中心の大学等も役員に就任すべきではないか
- ・どのような活動を行っているのか、情報発信が不足しているように思われる
- ・内部留保金の活用の検討
- ・海洋都市推進の目標値と、この機能がその推進に資するロジック(戦略)形成が必要ではないか
- ・より客観的なニーズや効果を把握するため、参加者アンケートなどによるコンテンツや改善要望、満足度等の把握を進められないか
- ・産業創出につながるKPI設定ができないか(特許出願数、製品化件数、新規雇用者数など)
- ・クラウドファンディング、企業版ふるさと納税、オリジナル商品販売など展開できないか

## (2) 函館市社会福祉協議会補助金 [1/2]

【基本的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適當

| 評価項目  | 評 価 |   |   | 意 見  |
|-------|-----|---|---|--|
|       | A   | B | C |  |
| 公 益 性 | 4   | 1 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会福祉の充実は市民に有意義な公益をもたらす</li> <li>・社会福祉法に基づく組織であり公益性は十分にある</li> <li>・広範囲に事業が展開されている</li> <li>・セーフティネットである</li> </ul>           |
| 必 要 性 | 3   | 2 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会福祉法を補完する組織として、運営を公的資金で支える必要性がある</li> <li>・地域福祉推進において、行政機能を補完する役割を担っている</li> <li>・行政や他団体と重複している事業はないか精査が必要</li> </ul>       |
| 自 主 性 | 3   | 2 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・協議会全体の事業収入割合が大きく、事業収入で補助金分を賄うことができるように見える</li> <li>・介護保険事業以外の収入源の確保に関する具体的な戦略が必要</li> </ul>                                  |
| 有 効 性 | 4   | 0 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・公共性が高い組織であるので、補助金という手法が有効である</li> <li>・ボランティア登録数が、個人・団体ともに増加しており、福祉提供者の裾野が拡大傾向にある</li> <li>・福祉事業は行政が行うべきではないかと考える</li> </ul> |

## (2) 函館市社会福祉協議会補助金 [2/2]

【財政的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適當

| 評価項目    | 評 価 |   |   | 意 見  |
|---------|-----|---|---|--|
|         | A   | B | C |  |
| 積算内訳    | 4   | 1 | 0 |  |
| 使 途     | 4   | 1 | 0 |  |
| 積算基準    | 4   | 1 | 0 |  |
| 補助割合    | 3   | 1 | 1 | ・補助対象経費に対して、補助金額が高い(59.2%)<br>・補助割合が2分の1を超えている           |
| 前年度繰越金  | 3   | 2 | 0 | ・収入合計に対し、前期繰越金が高い(16.2%)                                 |
| 自主財源の確保 | 1   | 4 | 0 | ・自主財源の獲得に関しては、具体的な戦略が必要<br>・経費支出の見直しをもって自主財源の捻出が必要       |
| 経常経費の節減 | 3   | 2 | 0 | ・経費削減に努力していることが分かった<br>・支出予算額が、前年度予算額より減少<br>・全体的な経費の見直し |

【その他の意見】

- ・補助割合が60%以下となっており、補助金の有効活用に努力している
- ・福祉振興の目標値と、この機能がその推進に資するロジック(戦略)形成が必要ではないか
- ・各分野の取り組みにおけるボランティア数、開催回数等を合計値で整理し、各年度値を比較することで、成果の推移を定量的に把握できないか
- ・相談事業では、相談件数・解決割合・満足度を、サロン事業では、参加者の孤立の変化、介護予防事業では、医療・介護費の削減や住民の健康維持効果などを定量化できないか

## (3) 函館国際観光コンベンション協会補助金 [1 / 2]

【基本的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適当

| 評価項目  | 評 価 |   |   | 意 見  |
|-------|-----|---|---|--|
|       | A   | B | C |  |
| 公 益 性 | 5   | 0 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・一次産業と観光は市にとって大きな公益性がある</li> <li>・観光産業を支える団体としての公益性はあると考えるが、協会としての3～5年スパンの戦略が見えないため、市民からは意義が見えにくい</li> <li>・市の基幹産業である観光振興の中核を担っている</li> </ul>   |
| 必 要 性 | 5   | 0 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・インバウンド観光振興のために、補助金の増額も検討すべき</li> <li>・公益性に鑑みると補助金を支出する必要があると考えるが、協会としての今後の戦略が見えない場合、必要性も見えにくくなると思う</li> <li>・官民一体となった取り組みが必要</li> <li>・民間では代替えは困難</li> <li>・市と協会で重複しているところはないか検証が必要</li> </ul> |
| 自 主 性 | 1   | 3 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・会員獲得の強化を図るべき</li> <li>・収益事業の充実に関わる戦略を具体的かつ明確にする必要がある</li> </ul>  |
| 有 効 性 | 3   | 1 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・補助金の有効性は認めるが、自主財源拡大に向けての具体的な戦略を明確にする必要がある</li> <li>・行政で対応する部分と協会に対応する部分を明確にすべきである</li> <li>・市の主要産業である観光は行政が担うべきと考える</li> </ul>   |

## (3) 函館国際観光コンベンション協会補助金 [2/2]

【財政的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適當

| 評価項目    | 評 価 |   |   | 意 見  |
|---------|-----|---|---|--|
|         | A   | B | C |  |
| 積算内訳    | 2   | 3 | 0 | ・団体予算は個別に積み上げられているが、補助金は定額で前提的な扱いとなっている  |
| 使 途     | 4   | 1 | 0 |  |
| 積算基準    | 3   | 2 | 0 |  |
| 補助割合    | 2   | 2 | 1 | ・団体の収入合計に対して、補助金割合が高い(67.5%) ・補助割合が2分の1を超えている  |
| 前年度繰越金  | 3   | 2 | 0 |  |
| 自主財源の確保 | 0   | 4 | 1 | ・性質上収益性の拡大が難しい<br>・自主財源の確保は大きな課題である<br>・収益事業の充実に関わる戦略を明確にする必要がある<br>・自主財源をいかにして増やすか<br>・会員獲得と事業収入の積極的確保を図るべき |
| 経常経費の節減 | 2   | 3 | 0 | ・取り組みを拡充しており、経費削減は難しい  |

【その他の意見】

- ・今後は予算規模の拡大も想定され、補助金の増額と有効利用が課題になる
- ・来年度以降、宿泊税制度が始まるが、補助金との関係を検討する必要がある
- ・入込客数を補助効果の検証のエビデンスとしているが、協会活動との因果関係がわかりにくく、論理の飛躍があるのではないかと
- ・観光行政における函館市とコンベンション協会の役割分担を明確にして市民に示す必要がある
- ・定量的成果について、年度別に整理されたい（入込客数、宿泊者数、経済効果などについて各取り組みの影響を明示するなど）
- ・ウェブサイトやSNS広告からの観光商品購入率など、来訪者がもたらす経済効果を定量化できないか
- ・来場者アンケートによる分析（出発地、滞在日数、消費額、きっかけ（教育・卒業・インバウンド）等）を行い、誘致にかけた費用対効果（一人あたり獲得単価）を評価、マーケティングレポートとして収益化を図るなどを検討してはどうか

## (4) 函館市町会連合会運営費補助金 [1 / 2]

【基本的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適當

| 評価項目  | 評 価 |   |   | 意 見  |
|-------|-----|---|---|--|
|       | A   | B | C |  |
| 公 益 性 | 2   | 2 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・町会を取りまとめる団体に公益性はあると考えるが、市と町会が直接やりとりしている印象を受け、団体の役割がよくわからず、公益性が十分可視化されていない</li> <li>・174町会で構成され、防犯・防災や交通安全など公益性が高い</li> </ul> |
| 必 要 性 | 2   | 2 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・市と住民のパイプ役とのことであるが、その役割が可視化されておらず、必要性が見えにくい</li> <li>・住民自治振興のための補助は必要</li> </ul>  |
| 自 主 性 | 1   | 4 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・自主財源を獲得できるような組織ではないと考える</li> <li>・存在意義を可視化する必要がある</li> </ul>   |
| 有 効 性 | 0   | 4 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・連合会の役割が見えにくく、補助金をもっとも有効な手段なのか判断できない</li> <li>・取り組み実績は把握できるが、効果検証（犯罪・交通事故数減少など）が難しい</li> </ul>                                |

## (4) 函館市町会連合会運営費補助金 [2/2]

【財政的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適当

| 評価項目    | 評価 |   |   | 意見  |
|---------|----|---|---|---|
|         | A  | B | C |   |
| 積算内訳    | 2  | 3 | 0 | ・補助金が毎年1千万円に変更がない理由がわかりにくい<br>・団体予算は個別に積み上げられているが、補助金は定額で前提的な扱いとなっている   |
| 使 途     | 1  | 4 | 0 | ・連合会の役割が分かりにくく判断し難い   |
| 積算基準    | 3  | 2 | 0 | ・連合会の役割が分かりにくく判断し難い   |
| 補助割合    | 1  | 3 | 1 | ・自主財源が獲得できるような組織ではないと考えるので補助割合が大きくなることは理解できるが、連合会の意義がわかりにくいため判断し難い<br>・団体の収入合計に対して、補助金割合が高い(45.5%) ・補助割合が2分の1を超えている |
| 前年度繰越金  | 2  | 3 | 0 |   |
| 自主財源の確保 | 1  | 3 | 1 | ・会員数も減少しており、性質上収益性の拡大が難しい<br>・自主財源の確保が難しいならば、町会の統廃合も視野に入れるべきである   |
| 経常経費の節減 | 1  | 3 | 1 | ・決算、予算は拡大傾向 ・支出内容とその必要性を精査し節減を図るべきである   |

【その他の意見】

- ・高齢化と人口減少、子ども数の激減で町会自体が大きく変容する時代であり、町会役員の高齢化が顕著で、若返りが急務であるため、新たなビジネスモデルを連合会として検討する必要がある
- ・町会加入が減少していることから、町会運営の根本を連合会の主導により見直した方がよいのではないかと
- ・連合会の役割の明確化と、検証可能な3～5年スパンの戦略を持つ必要がある
- ・「犯罪発生率の変化」「新規加入世帯数」「交通安全活動への満足度」「防災訓練の有効性」など成果を測定できないか
- ・活動をウェブ上で公開することにより、犯罪の抑止や活動の可視化による活性化を図れないか
- ・費用対効果の低い分野からニーズの高い分野へのリソース重点配分（参加者低の研修会 → 防災訓練など）を検討してはどうか
- ・収入確保の最大限の努力が必要 ・クラウドファンディング、企業版ふるさと納税、広告、共同購入などを検討してはどうか

## (5) 函館市スポーツ協会運営補助金 [1 / 2]

【基本的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適当

| 評価項目  | 評 価 |   |   | 意 見  |
|-------|-----|---|---|--|
|       | A   | B | C |  |
| 公 益 性 | 2   | 2 | 1 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ振興から強化育成まで多岐にわたる</li> <li>・人材の表彰と強化が中心業務であり、業務に偏りがある</li> <li>・アーバンスポーツなどの団体が入っていないことが気になる</li> <li>・加盟団体数や事業参加者数が少なく、広く市民のために貢献しているか疑問</li> <li>・協会としての3～5年スパンの戦略が見えないため、市民からは意義が見えにくい</li> </ul> |
| 必 要 性 | 1   | 4 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の推進には専門的知識が必要</li> <li>・公益性が十分に担保されていない可能性があり、必要性に関しても適当とは言い切れない</li> </ul>  |
| 自 主 性 | 0   | 3 | 2 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・「現段階では自主財源となる適当な事業がない」とあるが、今後自主財源を作り出そうとする意志がないように見える</li> <li>・補助金に頼った運営を行っている</li> <li>・自主財源の確保が必要である</li> </ul>   |
| 有 効 性 | 1   | 4 | 0 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・一部のスポーツに補助金が多く投入されているように見える</li> <li>・公益性が十分に担保されていない可能性があり、有効性に関して適当とは言い切れない</li> <li>・取り組み実績は把握できるが、効果検証（強化、裾野の拡大など）が難しい</li> </ul>  |

## (5) 函館市スポーツ協会運営補助金 [2/2]

【財政的視点のチェック】

A：適当 B：どちらともいえない C：不適当

| 評価項目    | 評 価 |   |   | 意 見   |
|---------|-----|---|---|---|
|         | A   | B | C |   |
| 積算内訳    | 3   | 2 | 0 | ・多くの事業を行っているものの戦略が見えないので判断しにくい  |
| 使 途     | 1   | 4 | 0 | ・函館市のスポーツ振興を図るため、平等な団体への補助の仕組みを構築する必要がある  |
| 積算基準    | 2   | 3 | 0 | ・多くの事業を行っているものの戦略が見えないので判断しにくい  |
| 補助割合    | 1   | 3 | 1 | ・多くの事業を行っているものの戦略が見えないので判断しにくい<br>・収入合計に対して、補助金が高い(93.3%)<br>・補助割合が2分の1を超えている               |
| 前年度繰越金  | 2   | 3 | 0 |   |
| 自主財源の確保 | 0   | 3 | 2 | ・補助金以外の収入源確保が難しい<br>・財源確保の強化を図るべき<br>・「現段階では自主財源となる適当な事業がない」とあるが、今後自主財源を作り出そうとする意志がないように見える |
| 経常経費の節減 | 1   | 3 | 1 | ・決算、予算は拡大傾向<br>・総会、理事会などの経費（役員の交通費・賞与、家賃など）が多額である   |

【その他の意見】

- ・選手の表彰と強化が主業務になっており、一部のスポーツに補助金が多く投入されているように見える
- ・より多くのスポーツに補助金が使われるようなシステム構築が望ましい
- ・財源が乏しい中、実施事業の見直しが必要ではないか
- ・各事業の「新規参加者数」「継続数」「満足度」「健康意識の向上」「スポーツ実施頻度の変化」などを定量化できないか
- ・大会の経済効果、デジタルマーケティング効果、医療費や健康診断データへのインパクトなどを検討してはどうか
- ・広告、大会スポンサー、専門性の高い有料スポーツ（健康増進）セミナー、クラウドファンディング、企業版ふるさと納税、サポートサービス（大会運営、ウェブサイト作成支援、合同用具購入等）などを検討してはどうか

### (1) 今後の内部評価のあり方について

#### [基本的視点の定義と評価の基準について]

- ・長期化している事業を抽出し、時代・環境の変化を的確に捉えた評価に努めるべき
- ・公益性などの基準の明確化に努めるべき
- ・基本的視点の公益性、必要性、自主性、有効性の概念について改めて整理された方が良い
- ・補助効果の検証で「十分効果をあげている」「一定の効果をあげている」とあるが、「十分」と「一定」の境目がわからない  
※「十分」の場合、理想の状態（ビジョン）に到達していることかもしれないが、その場合はビジョンが必要である

#### [評価にあたっての指標等について]

- ・公平かつ効果的な補助金執行のため、チェックシートにわかりやすく簡潔な評価の指標となるKPIを記載してはどうか
- ・補助効果の検証のエビデンスに関して、アウトプット（例：イベント・研修会の実施など）とアウトカム（例：イベントの結果どのような成果が生まれたのか）を分けた上で記載した方がよい  
※ 補助事業の内容によっては、アウトプットがエビデンスの指標となることもあると思うので、なぜアウトカムが測れないのか、もしくは測ることがそぐわないのかについて説明があると評価しやすい
- ・基本的視点のチェックについて、定量化を求めたい  
※「どのような取り組みを何回実施したか」ではなく、その取り組みによって「本来の目的にどの程度近づけたか」
- ・市の政策に対する優先順位を補助金予算配分に反映させてはどうか  
※ 個別に評価すると、どの事業も「必要」となり、限られた予算で実施するには、優先順位の高い施策・事業への配分を厚くし、その他の事業へのウェイトを落とす必要がある  
その場合、唐突に補助金を廃止するのではなく、当初の目的に向けたアプローチ方法を見直し、一定期間の改善余地を与えながら、パフォーマンスを評価する移行措置が必要
- ・客観的な運営への移行を模索すべき  
※ 指標の見える化（補助金依存度、費用対効果、自主財源の対前年度比、評価ランク・・・）を進めてはどうか  
※ 所管部署と財政部門に加え、他の部門からもメンバーを選出して評価してはどうか  
※ 類似の目的を持つ事業をカテゴリー分けして、相対比較してはどうか

### (2) 今後の外部評価のあり方について

#### [評価の実施について]

- ・本格的な外部評価を行うことを各部局に認識してもらうことは必要であるので、継続的に評価を実施すべき
- ・外部の視点を入れることでより客観性のある評価を実施することは重要であり、以下のような取り組みも試行してはどうか
  - ① 受益者満足度調査（イベント参加者に対し、満足度や運営方法・有効な取り組みに関する要望を調査）
    - ⇒ 調査結果を受けた次年度の改善計画もセットで申請
  - ② 申請者同士の情報交換機会創出
    - ⇒ 類似の課題を持つ申請者（他地区など）同士の成功事例共有などを通じた、運営等のレベルアップを促進
  - ③ 大学との連携
    - ⇒ 専門知識を持つ教授や学生に、特定の事業に対する分析や評価、改善アイデア出し等を依頼
- ・外部評価の実施にあたっては、成果指標などをとりまとめた情報を用いた効率的な手法を検討していただきたい

#### [評価に必要な情報について]

- ・「今後の内部評価のあり方」で記載した内容に関する情報があると判断しやすい
- ・補助金支出先の適正な使途を確認するため、領収書などの原始記録の確認が必要
- ・積算の適正評価

#### [対象事業の選定について]

- ・選定条件は今回の「5年以上見直しが認められない事業」「補助割合が1/2を超える事業」について行うのがよい
- ・ガイドラインで掲げる5年以上見直しが認められない事業（形骸化）

今回実施した個別事業に対する各委員からの評価，意見や，今後の評価のあり方に関する意見を踏まえ，以下項目に対する，委員会としての総括意見を議論

### (1) 個別事業に対する評価

### (2) 翌年度以降の補助金評価

(ア) 今後の内部評価のあり方

(イ) 今後の外部評価のあり方