

自治体財政 改善のヒント 第88回

国の行政事業レビューシートに見る 補助金事業の着眼点と委託費の見える化

大和総研金融調査部 主任研究員 鈴木 文彦

明確なアウトカム目標

行政評価の対象となる事務事業の中でも補助金交付事業は重要性が高く数も多い。その効率性と成果をいかに評価するか。事業再構築補助金にかかる行政事業レビューからヒントを探る。

自治体に事務事業評価があるように、霞が関の各府省庁には行政事業レビューがある。初夏の恒例行事だ。個々の事業の行政コスト等をレビューシートにまとめ、効率性や成果を評価する。その結果が次年度の概算要求に反映される点も事務事業評価に通じる。本稿でとりあげる事業再構築補助金は事業名を中小企業等事業再構築促進事業という。中小企業庁が所管する補助金交付事業で、コロナ後の環境変化に即した事業再編を促すのが狙いだ。2021年3月26日に第1回の公募が始まり、直近では6月末に第10回の公募が終了している。昨年のレビューの基準年度は21年度だったが、その期末にあたる22年3月末時点で公募は第5回まで、採択は第4回まで進んでいた。第5回までの申請は10万4046件に上り、第4回までの採択は3万5183件で約8830億円だった。

事業再構築補助金にかかるレビューシートの特長は成果指標（アウトカム）が明確なことだ。補助金を得た事業者の7割以上において、事業再構築完了後3～5年目の付加価値額が、年平均に換算して3～5%のプラスであることと定義されている。ここで事業者の「付加価値額」は従業員1人当たり付加価値額に置き換えてもよい。そもそも事業再構築補助金は事業計画の内容で採否が決まる制度である。付加価値額が再構築前後で3～

5%改善することが計画策定に必須の要件だ。その方策として事業再構築が求められている。制度の説明資料にある具体例には、ヨガ教室がオンライン教室を始める、航空機部品メーカーが医療機器部品に進出するなどが挙げられている。

事業者向け補助金には弱者救済や失業対策など福祉目的のものも確かにある。しかしながら、経済活性化を目的とする補助金では、付加価値に着眼することに一考の価値がある。交付事業の成否もわかりやすい。

再委託先の追跡と委託費の見える化

行政評価レビューの特長で、自治体の事務事業評価に取り入れたいのが委託費の「見える化」だ。

補助金交付事業に限った話ではないが、元々自治体が直営していた事業を民間に委託するケースが増えている。委託範囲が広がった結果、事業にかかる行政コストのほとんどが委託費となるケースもある。こうした事業を評価しようにも委託費の内容がわからなければ実態がつかめない。それまで人件費、物件費のように性質別に区分されていたコスト内訳が、委託費にまとめられてしまうという問題だ。対象事業に関わる職員が委託前後で民間人に切り替わると費目も人件費から委託費に振り替わる。職員数と関係なく人件費が減少するので実態を見誤ってしまう。

行政事業レビューシートは委託費がブラックボックスにならない。委託からさらに数次先の再委託先まで資金の流れが追跡されるからだ。図は、レビューシートを基に事業再構築補助金にかかる

図 2021年度における事業再構築補助金の資金の流れ

中小企業等事業再構築促進基金 by(独)中小企業基盤整備機構		(百万円)	
補助金収入	1,148,527	日本システムウェア(株)	システム開発費用*
補助金交付	2,152	-システム部門	システム保守費用
(採択金額)	883,062		インフラ環境費用
事務費	66		サポートセンター費用
委託費	9,883	トランスコスモス(株)	人件費
次期繰越	1,136,426	-コールセンター	インフラ設計費用*
			教育育成費用*
			通信費
			録音装置費
			事業構築費用
		(株)エージー	サイト制作費*
		-専用HP・広報	サイト保守費
			サーバー費
		(株)ラーニングスクエア	動画作成*
		-解説動画	事例作成*
		ざくら情報システム(株)	人件費
		-振込事務	

事業再構築補助金事務局 by(株)パソナ	
受託料	9,883
人件費	2,562
事業費	2,628
一般管理費	415
消費税及び地方消費税	898
再委託・外注費	3,380

出所：令和4年度行政事業レビューシートから大和総研作成。現物は3次再委託先まで記載されているが本図は2次以降を省略。なお、補助金交付額は令和3年度末時点で概算払済又は額の確定を行い支払済となっている金額の合計。金額の*は初期費用と推定されるものを示している

資金の流れを示している。まず、事業再構築補助金の交付元は、国の予算で造成した基金である。基金は中小企業基盤整備機構が管理しており、事務局を株式会社パソナが担っている。基金会計の支出は補助金交付とパソナに対する委託費となる。

パソナは受託料の約3分の1を外部に再委託しているが、こちらも委託費の内訳は明らかだ。人件費に着目すると、事務局(パソナ)の人件費は25億6200万円だが、再委託先のコールセンター業務に20億5800万円、振込事務に700万円が計上されている。3カ所を合算した46億2700万円が事務局の真の人件費である。

補助金交付事業の評価のポイントと課題

委託費が見える化され、真のコスト内訳が明らかになってはじめて事業の効率性が検討できる。補助金交付事業の場合、補助金交付額に対して、交付事務コストが割高でないことが評価の着眼点だ。レビューシートを見ると、2021年度における事業再構築補助金の交付額は21億5200万円だった。約100億円の交付事務コストに比べ非常に小さく、たいへんな非効率に見える。ここで注意が必要だ。この補助金は事業再構築の取り組みの完了後に交付されるので、採択されてから交付まで相当のタ

イムラグがある。シートは収支ベースで整理されているので補助金は交付額すなわち支出額が計上されているが、年度に採択された補助金の多くはまだ支出に至っていない。よって、交付事務と実績の因果関係を踏まれば交付額ではなく採択金額を比較対象とすることが読み解くコツだ。

交付事務コストはどの程度が適正か。財務分析の考え方を応用するのも一考だ。例えば、申請を審査して資金交付するプロセスは銀行

に通じる。約8830億円の採択金額と同額を利回り1%で5年運用したと仮定すれば約441億円の収益となる。約100億円の交付事務コストを十分カバーする水準であり、粗い計算だが効率性には問題なしといえよう。コスト総額の約半分が人件費である点にも不自然さはない。

レビューシートの様式は自治体の事務事業評価の参考になるところが多い。ただ、本稿の事業再構築補助金のケースを取り入れるには工夫が1つ必要だ。図の支出内訳はシートの費目欄から転記したものが、システム開発費用、サポートセンター費用、サイト制作費など目的別区分の費目と、人件費、一般管理費など性質別区分の費目が混在している。費目は性質別区分を基本とし、その内訳として目的別区分(使途)を記載するべきだ。

また、受託者が提出する収支報告において「人件費」が自治体の歳出費目の人件費と同じとは限らない点にも注意が必要だ。職員給与費や福利厚生費などいわゆる人件費だけでなく間接経費、ケースによっては利益が上乗せされていることがある。技術者の実働時間によって支払われるタイムチャージ、ないし労務サービス料を称して対外的な「人件費」とする商慣習がある。民間委託による効率化を評価する際には特に注意が必要だ。G