

土地改良区運営指針

平成29年5月

滋 賀 県
滋賀県土地改良事業団体連合会

はじめに

土地改良区は、かんがい排水事業やほ場整備事業等の推進及び農業水利施設の維持管理に中心的な担い手として大きな役割を果たしてきており、その役割は益々重要なものとなっています。

しかしながら、最近における農業農村をめぐる情勢の著しい変化のなかで、土地改良区においては、組織運営、事業実施、施設の管理について種々の課題を抱えているものと思われます。

そこで滋賀県内土地改良区の課題や今後の運営に関するアンケート調査^{※1}を行い、さらに土地改良区等の関係者が集う意見交換会^{※2}によりアンケートではみえなかった課題を浮き彫りにしました。

アンケートや意見交換の結果を踏まえ、本指針は、県内の土地改良区が直面している、施設の老朽化に伴う維持管理の負担増や、農業構造の変化等による賦課金徴収の困難化、役職員後継者不足等のさまざまな課題を解消するため、土地改良区運営事務の適切な執行とあわせて、事務局等組織体制の強化、行政や地域住民との連携を含めた維持管理体制の強化、さらには、より一段高いレベルを目指した効率的な土地改良区の運営、農業振興への積極的な貢献、地域社会及び国民生活への貢献等について記載したものです。

土地改良区の役職員並びに関係の方々に本指針が広く活用されることを期待します。

※1 滋賀県内全ての土地改良区（平成28年7月現在117団体）に、「土地改良区運営実態アンケート」を平成28年7月に配布し、8月に96の土地改良区から回答を得ました。アンケート結果の報告を参考資料に記載しています。

※2 滋賀県全域を7ブロックに区分し、各ブロックで意見交換会を開催しました。

指針の内容

知りたい内容	ページ	土地改良区運営強化の取組段階※1
■ 土地原簿の記載事項、適宜チェックや現状との整合	→ 3	基礎的段階
■ 組合員名簿について、記載事項、資格得喪通知の反映などの適宜チェックや現状との整合	→ 3	
■ 維持管理計画書について、記載事項、土地改良施設の更新を反映するなどの適宜チェックや現状との整合	→ 4	
■ 土地改良施設台帳の適切な整備	→ 5	
■ 定款、規約等の遵守、適宜見直し、土地改良法及びその他法令の改正との対応、土地改良区の現状との整合	→ 6	基本的段階
■ 会計担当理事によるチェックなど不正経理が起らないような体制、監事の監査を受けるなど適正な会計経理の実施	→ 7	
■ 総（代）会、理事会、監事会の開催回数、時期、出席率、付議する内容について土地改良法、定款、規約等の遵守、決議内容に則した土地改良区の民主的運営	→ 10	
■ 未収賦課金が発生しないよう、定期的な組合員名簿の見直しにより組合員を適正に把握するなど適切な賦課通知書交付や徴収、債権回収のための措置など賦課金未納対応	→ 12	
■ 不祥事案の発生を防止するために、複数人によるチェックの実施を徹底することなど土地改良法や定款・規約などに基づいて組織運営を行うというコンプライアンスの徹底や、役職員の意識向上策	→ 15	
■ 市町や末端施設を管理する集落等との連携など維持管理計画に沿った維持管理体制のを構築	→ 15	
■ アセットマネジメント手法により効率的で効果的な保全・更新対策を計画・実行するとともに補修・更新等費用を積み立てるなど長期的な資金計画の策定	→ 16	十年後の予想
■ 上記の基礎的段階、基本的段階について実行できているかの確認	→ 18	
■ 10年後の土地改良区の姿を描いてみて、現状維持や合併・解散の検討	→ 19	

※1 土地改良区運営強化の取組段階については、本文ページ1を参照してください。

知りたい内容	ページ
■ 統合整備の必要性、効果を知り、統合整備方針を検討	21
■ 人件費や維持管理費用における運営経費の削減方法	23
■ 施設の補修、ポンプの運転、維持管理体制における効率的な維持管理	24
■ 役職員の研修、職員の継続的確保や業務の継承の取組	24
■ 市町行政への参画・連携の強化、関係団体との連携強化	25
■ 組合員への積極的な情報提供による組合員の土地改良区に関する理解	25
■ 農業用水の需要パターンの変化に追随しつつ、効率よく適切な配水	26
■ 複式簿記導入の必要性、効果、特徴を知り、導入の検討	27
■ 外部監査導入について必要性を知り、導入の検討	28
■ BCP（業務継続計画）の概要を知り、策定の検討	29
■ まるごと保全への参画の必要性、効果を知り、参画の取組	31
■ 土地改良区が果たしている役割について、地域に情報を提供する取組	31
■ 農地の保全管理（耕作放棄地発生未然防止等）に積極的に関与する検討	32
■ 農業排水路等の農業施設の災害防止機能発揮の取組	33
■ 土地改良区が、地域づくりにおいて、一層の役割発揮や行政との連携を期待されるなかでの、都市と農村の交流活動の取組	33
■ 小水力発電、太陽光発電の取組	35
■ 「21世紀土地改良区創造運動」のなかで体験学習等教育活動に参画するといった農業施設の多面的機能PRの取組	35
■ 農業水利施設の多面的機能の一つである防火用水や生活用水の供給機能を適正に発揮していく取組	36

土地改良区運営強化の取組段階



発展的段階

目次

1. 指針の活用と構成	1
2. 法定書簿の更新、整備	3
2.1 土地原簿	3
2.1.1 記載事項	3
2.1.2 更新	3
2.2 組合員名簿	3
2.2.1 記載事項	3
2.2.2 更新	3
2.3 維持管理計画書	4
2.3.1 土地改良区の維持管理計画とは	4
2.3.2 記載事項	4
2.3.3 更新	4
2.3.4 土地改良施設台帳の整備	5
3. 基本的段階での土地改良区の運営	6
3.1 定款、規約等の遵守、適宜見直し	6
3.1.1 定款の見直し	6
3.1.2 規約、規則の見直し	6
3.2 適正な会計経理の実施	7
3.2.1 総括	7
3.2.2 予算	7
3.2.3 決算及び財産目録	8
3.2.4 賦課	8
3.2.5 決済金・積立金	9
3.2.6 経理事務	9
3.3 総（代）会、理事会、監事会による民主的な運営	10
3.3.1 総（代）会	10
3.3.2 理事会	10
3.3.3 監事会	11
3.4 未収賦課金の発生防止	12
3.4.1 賦課金の徴収	12
3.4.2 土地改良区が賦課する組合員とは	13
3.4.3 賦課徴収関係書簿等の整備	13
3.4.4 賦課の未納対応	13
3.4.5 時効	14
3.4.6 不納欠損	14
3.4.7 滞納処分の認可	15
3.5 役職員のコンプライアンス意識向上	15
3.6 維持管理体制の整備	15
3.7 アセットマネジメントの推進	16
3.7.1 農業水利施設のアセットマネジメント	16
3.7.2 施設管理者である土地改良区の役割	16
3.7.3 長期的資金計画	16

4.	10年後の姿を描いてみる	18
4.1	現状を正確に把握する	18
4.2	10年後の姿を描いてみる	19
5.	発展的段階での土地改良区の運営【効率的な運営】	21
5.1	統合整備（合併、合同事務所の設置）	21
5.1.1	統合整備の必要性	21
5.1.2	統合整備の効果	21
5.1.3	統合整備の基本的な考え方	22
5.1.4	統合整備方針の選定方法	22
5.1.5	統合整備に関する国の助成制度	23
5.2	運営経費削減	23
5.3	効率的な維持管理	24
5.4	役職員の資質向上	24
5.5	関係機関との連携強化	25
5.6	組合員への積極的な情報提供	25
5.7	営農と整合した配水	26
5.8	複式簿記の導入	27
5.8.1	複式簿記の導入の背景	27
5.8.2	従来の土地改良区会計の課題	27
5.8.3	複式簿記会計方式を導入する必要性	27
5.8.4	複式簿記方式の導入により期待できる効果	27
5.8.5	複式簿記は発生主義により取引を記録する	28
5.9	外部監査の導入	28
5.10	BCP（業務継続計画）策定	29
5.10.1	BCPの概要	29
5.10.2	土地改良施設管理者におけるBCPの計画体系	29
5.10.3	BCPの策定方法	30
6.	発展的段階での土地改良区運営【農業振興への積極的な貢献】	31
6.1	まるごと保全への参画	31
6.2	地域への情報提供	31
6.3	農地の保全管理（耕作放棄地発生の未然防止等）	32
7.	発展的段階での土地改良区運営【地域社会、国民生活への貢献】	33
7.1	災害の防止	33
7.2	都市との交流活動	33
7.3	小水力、太陽光発電の実施	35
7.4	体験学習等教育活動への参画	35
7.5	防火、生活用水の供給	36
8.	土地改良区運営強化の取組の達成状況確認	37
9.	Q&A（よくあるご質問）	39

1. 指針の活用と構成

(1) 指針の対象と活用

本指針の対象とする利用者は、主に直接土地改良区の運営にあたる幹部役員（理事長、会計担当理事、監事など）及び職員としていますが、一般理事、さらには一般組合員についても参考にさせていただきたい内容にしています。

本指針内には、「改訂版 土地改良区組織運営の手引き（平成 25 年、全国水土里ネット）」の参照をお願いしている箇所がありますので、この手引きの入手が必要です。

なお、法令、規則例等は、最新版の内容を農林水産省のホームページ等で確認するか、あるいは滋賀県、滋賀県土地改良事業団体連合会にお問い合わせください。

(2) 略記

以下では、次のように略記します。

略記	名称
(法)	土地改良法
(令)	土地改良法施行令
(則)	土地改良法施行規則
まるごと保全	世代をつなぐ農村まるごと保全向上対策
組織運営の手引き	改訂版 土地改良区組織運営の手引き（平成 25 年、全国水土里ネット）

(3) 指針の構成

本指針の構成は、土地改良法に定められた組織として土地改良区が整えるべき体制を、基礎的段階、基本的段階とし、さらに上位の目標に向け取り組むべき発展的段階の 3 段階に区分しました。段階別に実行すべき内容を次ページ図 1-1 に記載します。

基礎的段階は、法定書簿（土地原簿、組合員名簿、維持管理計画書）の更新、整備を確実に行うこととします。

基本的段階は土地改良区の運営をより適正に行う取組です。全ての土地改良区がこの基本的段階の体制を整えることを基本とします。

基礎的段階、基本的段階の体制が整えられている土地改良区は、各土地改良区の運営の規模、事務局体制等にあわせ、より上位レベルの発展的段階を目指すこととします。発展的段階は、「効率的な運営」、「農業振興への積極的な貢献」、「地域社会、国民生活への貢献」に分類できる項目としています。なお、「効率的な運営」では、取組の優先度から 2 つのステップに分けています。

さらに、自己の土地改良区を知り、今後の取組を検討していく鍵として、「10 年後の姿を描いてみる」ことを、基本的段階と発展的段階の間に配置しました。ここには、基礎的段階と基本的段階で実行すべき内容のチェックリストを記載していますので、このチェックリストから始めていただいてもけっこうです。

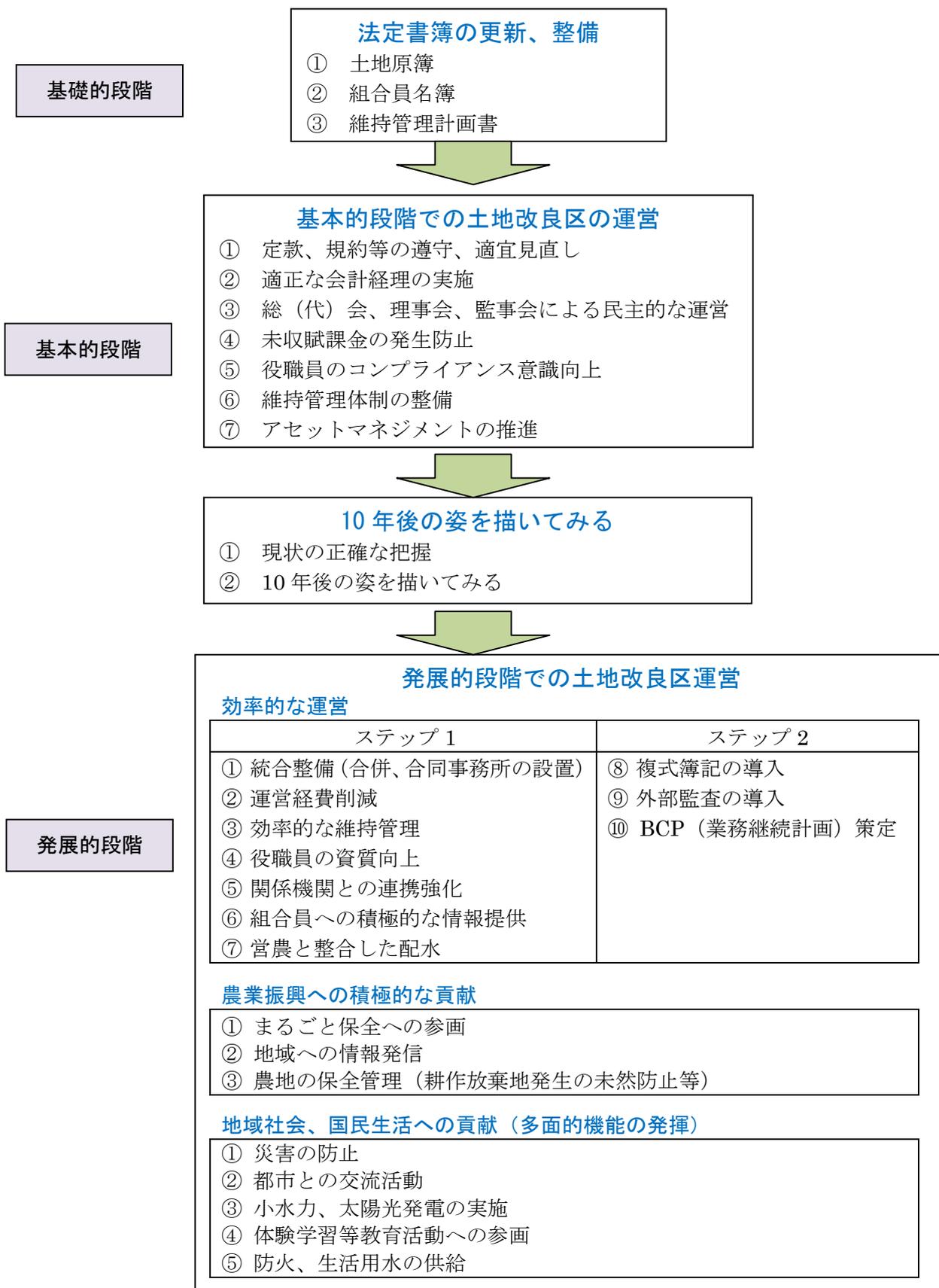


図 1-1 土地改良区運営指針の構成

2. 法定書簿の更新、整備

2.1 土地原簿

2.1.1 記載事項

土地原簿には、次の項目の記載が必要です。

- ① 組合員の氏名、資格に係る土地の所在・地目・用途・地積・権利の種類
※「権利の種類」について記載漏れが多いので注意
- ② 地目別、用途別合計
- ③ 法第5条第6項(国有地等)又は第7項(非農用地)の土地があるときは、その所在、地目、用途、地積

2.1.2 更新

定款記載の地区と事業区域(受益区域)が一致しているか確認し、相違があるときは、事業計画変更及び定款変更を行う必要があります。

地区外の土地で事業の利益を受けていれば、地区に編入し、地区内の土地で事業の利益を受けていなければ、地区から除外してください。

定款記載の地区(事業(維持管理事業含む)計画区域)面積と土地原簿面積合計が一致するのが原則です。

【関係法令等 則24】

2.2 組合員名簿

2.2.1 記載事項

組合員名簿には、次の項目の記載が必要です。

- ① 氏名、生年月日、住所等
- ② 共有者又は共同使用収益者がいるときは、代表者の氏名、住所
- ③ 選挙区の名称等(総代制で選挙区がある場合)
※法定代理人、成年後見人又は保佐人があるときは、備考欄にその氏名、住所を記入

2.2.2 更新

組合員は、原則として以下のとおりか確認してください。

- ① 自作地は土地所有者を組合員とします
- ② 小作地は耕作者を組合員とします

原則によらない場合は、農業委員会の承認を得て変更しているかの確認が必要です。

組合員資格者の異動把握は、土地改良区運営事務のうち最も重要な事務の一つです。具体的な方法でもって組合員への周知に努める必要があります。

「資格得喪通知」を受理したときは、通知書の内容と、土地原簿・組合員名簿を照合し、適切

に修正する必要があります（いずれか一方しか修正していないケースが多いので注意）。

所有権以外の権利が設定された土地について、引き続き土地所有者が資格者になるためには、別に農業委員会への申出手続が必要となるので注意してください。

組合員の異動については、農業委員会と連絡調整し、定期的に農業委員会から情報提供を受けるなどしてください。

※ 経営移譲したものは、一般的に組合員資格を喪失します（農業委員会の承認があれば取得可）。

【関係法令等 法 3、則 23、法 43、則 25、則 4】

2.3 維持管理計画書

2.3.1 土地改良区の維持管理計画とは

土地改良法の中には、実は「維持管理計画」という表記はありません。土地改良法第7条第1項などに登場する「土地改良事業計画」が正式名称です。

この土地改良事業計画に定めなければならない事項の一つとして、「土地改良施設の管理の場合には、管理すべき施設の種類及び管理方法」と規定されており、これを定めたものが通常「維持管理計画」と呼ばれるものです。

維持管理計画の策定では、以下のようなことに注意が必要です。

- ① 土地改良区は、土地改良事業により造成された施設があるときは、総会（又は総代会）の議決を経て維持管理計画を策定し、同計画に基づき、施設管理を行うこととなります。
- ② 維持管理計画は、土地改良施設の管理の実態に即し、合理的に作成する必要があるため、計画の樹立に際しては、用水系統図、排水系統図を整備し、用水の配分、排水の方法等を検討のうえ計画を立てることとなります。
- ③ 施設の維持管理を行うには、定款に維持管理を行う旨の規定を定めるとともに、県知事の認可が必要です。
- ④ 維持管理計画に変更が生じたときも同様に知事の認可が必要です。
- ⑤ 維持管理の対象である土地改良施設は「土地改良施設台帳」に記載することが必要です。

2.3.2 記載事項

維持管理計画の内容は、土地改良区が現に管理する施設及び管理の方法等と合致させる必要があります。維持管理計画書の作成様式例を巻末資料に添付しますので参考にしてください。

2.3.3 更新

(1) 維持管理計画の変更とは

維持管理計画の変更は、土地改良法第48条以下に規定された「土地改良事業計画の変更」手続きによって行うこととなります。

(2) 維持管理計画書がないと

適正な維持管理計画書が整備されていない（適時変更がなされていない）と、通常の維持管理

以外に次のようなトラブルが発生する可能性があります。

- ① 賦課金のなかには農業施設の維持管理費用が含まれています。賦課金に含まれる維持管理費用の対象とする農業施設は、維持管理計画書に記載された施設としなければなりません。維持管理計画書が適切でなければ、賦課金算出の根拠が不明瞭になります。
- ② 土地改良区申請で県営事業（機能更新事業）を行う場合に、当該施設を土地改良区が管理している証明ができません（同意を省略できない）。
- ③ 他目的使用を許可する際に、当該土地改良施設が土地改良区の管理施設であることが証明できません。
- ④ 事故等が発生したときの責任の所在を確認できません。
- ⑤ 合併の知事認可申請ができません。
- ⑥ 解散又は地域縮小する際に、市町又は他の土地改良区に管理を引き継ぐ土地改良財産が確認できません。
- ⑦ 地区の追加、除外ができません。
- ⑧ 複式簿記に移行できません。

※一部は会計細則に定める土地改良施設台帳でも可

(3) どのようなときに変更手続をしなければならないのか

維持管理計画書は定款例第 3 条（地区）、第 4 条（事業）と連動しており、その内容に修正が生じたときは変更手続を行うこととなりますが、特に次のような場合には変更手続が必要です。

- ① 県営事業等で土地改良施設の管理委託又は財産譲与を受けたとき
- ② 県営事業等の換地処分で土地改良施設を取得又は変更が生じたとき
- ③ 県営事業等に伴い新たな地区を編入するとき
- ④ 事業を縮小又は廃止したことにより、当該地区を除外するとき
- ⑤ 合併における知事認可申請時

なお、アセットマネジメント計画の維持管理計画書への反映（整合をとる）も怠らないようにしてください。

「変更認可申請手続の流れ」については巻末資料に添付しますので参考にしてください。

【関係法令等 法 7、48、57】

2.3.4 土地改良施設台帳の整備

土地改良施設台帳の記載事項及びその内容は適切なものとする必要があります。現に管理する施設について、土地改良施設台帳にもれなく記載されているかを確認してください。

◆ 記載内容

取得年月日、施設の種類、所在地、構造及び規模、数量、工事費（取得価格）、施設を造成した事業名、耐用年数等。

3. 基本的段階での土地改良区の運営

3.1 定款、規約等の遵守、適宜見直し

土地改良区の運営は、定款、規約等を遵守して行う必要があります。定款、規約等は適宜見直し、土地改良区の実状に即したものにしておいてください。

3.1.1 定款の見直し

定款は、記載すべき必要事項を土地改良区の実態に即して適正に整備する必要があります。必ず記載すべき事項（法定事項）を次に示します。詳細は「組織運営の手引き」を参照してください。

- ① 名称及び認可番号
- ② 地区
- ③ 事業
- ④ 事務所の所在地
- ⑤ 経費の分担に関する事項
- ⑥ 役員の数、任期、職務の分担及び 選挙に関する事項
- ⑦ 事業年度
- ⑧ 公告の方法

上記のうち、地区については、地番までは要しませんが、地区が特定できる程度に記載されている必要があります。除外された地区が記載されたままになっている例があるので、注意してください。

経費分担の基準は、地積割、評価割等具体的に明示する必要があります。

事業については、更新事業や再生可能エネルギー事業など新たな事業に取り組むときには、これを定款に追加する必要があります。事業完了したものは削除してください。

変更すべき事項については、変更の手続を行ってください。法令改正に伴う記載内容の変更は、変更認可申請によらず、届出でよいとされています。

【関係法令等 法 16】

3.1.2 規約、規則の見直し

規約に記載する事項は、規約例（「組織運営の手引き」参照）を参考に土地改良区の実態に即して定めてください。規約の規定内容は、定款の規定に矛盾しないよう定める必要があります。

土地改良区の運営上、必要とされる諸規程を整備してください。最小限必要とされるのは下記のような規定です。

- ① 会計細則
- ② 監査細則
- ③ 地区除外等処理規程
- ④ 施設の他目的使用規程

- ⑤ 職員の給与・服務等に関する規程
- ⑥ 理事長専決規程
- ⑦ 積立金等管理運用規程
- ⑧ 役員ならびに総代の報酬及び費用弁償に関する規程
- ⑨ 工事執行管理規程 等

諸規程は、法令、定款、規約等の定めに矛盾しない規定内容とする必要があります。規定内容は、実態に合ったものとしてください。規程例（「組織運営の手引き」参照）を準用してもよいのですが、土地改良区の実情に合わない部分もあるので注意が必要です。

規則の変更すべき事項についても、変更の手続を怠らないようにしてください。以下に注意点を記載します。

◆ 会計細則

会計事故を防止するため、平成 28 年度に会計細則例が改正されています。これに準じて改正する必要があります。

◆ 給与・服務規程

「職員の給与・服務等に関する規程」について、地元自治体の規定を準用して定めている場合は、改正の有無を毎年確認してください。

【関係法令等 法 17】

3.2 適正な会計経理の実施

3.2.1 総括

会計事務の取扱いについては、法律（土地改良法）その他定款、規約にもほとんど規定がありません。そこで会計事務の正確な執行を期するためには、国から「土地改良区会計検査指導基準」（「組織運営の手引き」参照）及び「土地改良区会計基準」（「組織運営の手引き」参照）が示されているので、それらに準拠して各土地改良区の実情に即した会計細則、会計事務取扱規程等を設け、これに基づいて会計事務処理を行うことが適当です。

会計経理についての責任は、理事全員にあることはいまでもありません。しかし、理事会を常時開催しているわけにはいかないことから、理事長が事務を統括し、会計担当理事が直接責任をもってこの監督に当たることが適当です。

したがって、事務職員を置いて事務に当たらせる場合であっても理事長及び会計担当理事は、法令、定款、規約、会計細則及び会計事務取扱規程等を熟知し、常に職員を監督して、適正な会計経理が執行されるよう十分な注意が必要です。

なお、会計細則例は平成 28 年に改正されているので、「組織運営の手引き」ではなく、巻末資料を参照してください。

3.2.2 予算

予算は、下記に注意して適正に執行してください。

- ① 款の新設、廃止又は款相互の流用については、総（代）会の承認を得る
- ② 項の新設、廃止又は項相互の流用については、理事会の承認を得る
- ③ 予算科目によらない収入、支出はないようにする
- ④ 予備費の充用は適切に行う
- ⑤ 不適切な支出はしないようにする

補正予算の調整を理事会で専決処分したときは、その内容を次の総（代）会で報告し、承認を受けてください。

【関係法令等 会計細則例 9】

3.2.3 決算及び財産目録

(1) 収支決算事務

財務諸表（貸借対照表、正味財産増減計算書）及び収支決算書の作成に当たっては、会計に関する帳簿等と照合の上、的確に行う必要があります。決算に先立ち、会計担当理事が、金銭出納簿、収入整理簿、支出整理簿、収入命令書、支出命令書及び会計証拠書類等の突き合わせを行い、検算を行っているかを確認してください。

財務状況及び収支決算について、監事の監査に付す必要があります。

(2) 出納閉鎖事務

出納閉鎖事務は、規約に定める期日をもって的確に行う必要があります。

(3) 承認

事業報告書、収支決算書及び財産目録について、総（代）会の承認を受ける必要があります。事業報告書には、会計細則で定められている事項を記載してください。

- ① 地区及び組合員の状況
- ② 事業の状況
- ③ 事務の経過
- ④ 経理の状況

(4) 財産目録

財産目録は、全ての財産（資産、負債）を的確に表示して作成してください。財産目録について、監事の監査に付す必要があります。

【関係法令等 法 30、規約例 40、会計細則例 51、規約例 40】

3.2.4 賦課

賦課は下記に注意し、適法なものとしてください。

- ① 賦課金の額、徴収の時期及び方法は、総（代）会の議決どおり執行
- ② 定款の賦課基準と実際の賦課とに相違がないようにする
- ③ 賦課は、土地改良区自らが行う。「賦課行為」は土地改良区固有の事務で委任不可（徴収は委任可）
- ④ 賦課していない地域がある場合、妥当な理由が必要

- ⑤ 賦課徴収の調定は、賦課金徴収原簿に基づき、組合員ごとに適正に執行
- ⑥ 賦課通知に当たっては、組合員ごとに賦課金通知書を発行
- ⑦ 賦課金通知書に「審査請求」及び「取り消しの訴えの提起」について教示（法 46、行政事件訴訟法 46）

【関係法令等 法 30、36、定款例 27、法 46、行政事件訴訟法 46】

3.2.5 決済金・積立金

地区除外に伴う決済は、理由なく怠らず、適正に行ってください。減免しているときは、減免基準に該当しているか確認してください。また、決済金は適正に算定します。決済金は、規程に基づき適正に管理運用してください。

積立金の繰入、繰り出し方法は妥当なものとする必要があります。

積立金は、規程に基づき下記に注意し、適正に管理運用してください。

- ① 預金通帳の入・出金記録を調査し、不適切な出し入れがないか確認
- ② 処分（支出）、繰出しにあたっては、所要の決裁、承認手続きを経て行っているか確認
- ③ 他の会計と経理を区分して処理しているか確認

3.2.6 経理事務

(1) 会計経理の組織

担当者一人に任せておくと、公金横領等の会計事故が起りやすくなります。そこで、会計担当理事及び会計主任を定めるなど、必ず複数人で確認する体制にする必要があります。

(2) 帳簿体系及び管理

会計細則に定める帳簿を整備してください。主要簿（金銭出納簿、収入整理簿、支出整理簿）及び補助簿が規定どおり整備されているか確認してください。一般会計以外の会計についても、帳簿は備え付ける必要があります。特別会計においても、諸帳簿が備えられているか確認が必要です。

各帳簿等は下記に注意して的確に転記、照合、収入、支出してください。

- ① 会計監査日現在の金銭、預金残高と金銭出納簿記載の残高は一致
- ② 各帳簿間に計数、金額の不突合がない
- ③ 会計担当理事は定期的に帳簿の照合。会計主任による日々の照合のほか、会計担当理事による毎月の照合確認作業がなされているか確認
- ④ 収入及び支出については、収入命令及び支出命令に基づき執行
- ⑤ 収入及び支出に当たっては、証拠書類によって債権債務の確認
- ⑥ 収入（支出）命令書の内容は、収入（支出）整理簿の内容と一致

以上について、「会計経理事務の監査手順例」参照してください。

【関係法令等 会計細則例 34,44】

3.3 総（代）会、理事会、監事会による民主的な運営

3.3.1 総（代）会

総（代）会の開催時期及び回数は定款に定められた開催時期を遵守してください。総（代）会は、規約に定める方法（成立要件、議長の選任、議事の進行等）を適切に守って運営する必要があります。

公平な議事運営を図るため、議長は役員以外の者から選任するべきです。

総（代）会の付議事項は法に適合させてください。以下に付議事項の例を示します。

(1) 付議事項（重要事項）

- ① 定款の変更（法 33）
- ② 事業計画の設定又は変更（法 33）
- ③ 施設更新事業の申請（法 33）
- ④ 事業の廃止（法 33）
- ⑤ 解散又は合併（法 33）

(2) 付議事項（重要事項以外）

- ① 規約又は管理規程の設定、変更又は廃止（法 30）
- ② 借入金の借入方法、利率及び償還の方法（法 30）
- ③ 経費の収支予算（法 30）
- ④ 土地改良区の負担となるべき契約（法 30）
- ⑤ 賦課金及び夫役現品の賦課徴収の方法（法 30）
- ⑥ 事業報告、収支決算及び財産目録の承認（法 30）

(3) 土地改良区連合に関する事項（法 30）

施設管理の移管の申出（法 30）

(1)、(2)、(3)以外で付議すべき事項

- ① 災害復旧の応急工事計画（法 49）
- ② 役員の選任（選任制の場合）（法 18、定款例 17）

3.3.2 理事会

理事会の開催時期及び回数は、規約の定めるところかつ、運営実態からみて適正なものとする必要があります。理事会の運営は以下のように適法に行ってください。議事録は、議決があったことを証明するものとして重要であるため、適切に調製及び保管する必要があります。

(1) 議決方法

理事総数の過半数により決してください（議長含む。出席理事の過半数ではありません）。

(2) 出席率

理事会は運営上、非常に重要な機能を有しています。よって、基本的に出席率は 100%を目指すべきと考えます。欠席者が固定している場合は、日程調整を工夫するよう求めてください。

(3) 審議状況

審議案件につき十分討議する必要があります。

(4) 代理出席

代理出席は認められません。

(5) 監事の出席

監事は、理事会で報告すること、意見を述べることはできますが、議決には参加できません（賛否者数には入れません）。

理事会の付議事項は、これを妥当なものにするため、以下を守る必要があります。

- ① 規約に定められた理事会に付議すべき事項を遵守
- ② 総（代）会に付議すべき事項については理事会だけで処理しない
- ③ 理事長又は理事は、理事会の審議を経ないで独自に処理しない

また、次の事項について付議されているかどうか確認します。

- ① 定款、規約、管理規程及び総（代）会の決議により理事会に委ねられた事項
 - ② 総（代）会の招集、法第 52 条第 5 項の権利者会議の招集及びこれに提出すべき議案に関する事項
 - ③ その他土地改良区の管理運営上必要と認める事項
- ※ 理事会の議決事項について、理事長が専決処分していることはないか確認してください（専決規程がない場合の随意契約に注意）。

【関係法令等 法 19、定款例 20、規約例 20】

3.3.3 監事会

(1) 監事の役割

監事の職務は、「土地改良区の会計経理の状況及び理事による業務執行などを監査し、その結果を総（代）会及び理事会に報告し、意見を述べること」です。

- ① 監事の役割として、まずは理事の仕事ぶりを知ることから始めてください。
- ② 理事の仕事ぶりを知ること、監事には、会計状況のチェックだけでなく、組織・運営に関すること、事業に関することも知っておくことが求められているのが分かってくると思います。
- ③ そして、監事として気にかかった点を監事会で審議し報告事項として決定し、理事会や総（代）会へ報告してください。

(2) 監事会の開催回数及び時期

規約の定めるところにより監事会を開催してください。【土地改良区規約例】には、監事会について「第 23 条 監事会は、少なくとも毎事業年度 2 回開催するほか、総括監事が必要と認めた場合又は他の監事の請求があった場合開催する」と記載されています。

一方、【土地改良区定款例】には、監査について「第 21 条 監事は少なくとも毎事業年度 2 回（一般に決算監査、中間監査）この土地改良区の業務及び財産の状況を監査し、その結果につき総代会及び理事会に報告し、意見を述べなければならない」とされており、これを考慮して監事会の開催時期を定める必要があります。

(3) 監事会の運営

監事会の付議事項は、規約に定められたものを遵守する必要があります。以下は付議事項の例です。

- ① 監査計画
- ② 監査結果の判定並びに報告及び公表すべき事項
- ③ 監査細則の設定又は変更に関する事項
- ④ 土地改良区と理事との契約又は争訟についての土地改良区の代表に関する事項
- ⑤ その他監事の職務執行上必要と認めた事項
 - ・ 監事会は、最低 2 人以上の出席がなければ議事を開くこと不可
 - ・ 監事会の議事は、監事総数の過半数で決定
 - ・ 監事会は、規約に基づき議事録を調製し、出席した監事 1 名以上とともにこれに記名押印

【関係法令等 規約例 21、23、24、25】

3.4 未収賦課金の発生防止

賦課金の徴収が円滑に行われないと、国・県営事業の負担金・分担金、借入金の償還、その他土地改良区の運営経費の確保に多大の支障をきたすこととなります。特に、賦課金の未納が恒常的に発生すると、常に完納している組合員の納入意欲に悪影響を及ぼすことが懸念され、また、賦課金徴収に係る役職員等の事務処理が多大となり、結果的に組合員へのサービスの提供に影響を及ぼすことにもつながるので的確な対応が必要です。

土地改良区の賦課事務、時効、不納欠損、滞納処分等の認可についての詳細は、「組織運営の手引き」を参照してください。

3.4.1 賦課金の徴収

組合員から賦課金を徴収するには、会計細則例第 15 条の規定により賦課通知書を交付し、同細則例第 16 条に定める次の手続を行う必要があります。

- ① 発行区分ごとに賦課金通知書（様式例第 8 号）の原符に集計表を付して編てつ
- ② 賦課基準、賦課額等を賦課金（個人別）徴収原簿（様式例第 7 号）の個人別口座に記入
- ③ 発行区分ごとの賦課金の総額を賦課金台帳（様式例第 6 号）に記入

賦課金通知書には、「審査請求」及び「取り消しの訴えの提起」について教示する必要があります（法 46、行政事件訴訟法 46）。

賦課金徴収は、市町や農業協同組合に委任することができます。徴収を委任している場合には、相手方と委任契約を締結する必要があります。市町、農協等の金融機関に徴収を委任するときは、「委任契約書」を取り交わしてください。徴収委任条項は、「賦課金徴収委託契約書（例）」（「組織運営の手引き」参照）を参考に妥当なものとしてください。契約書では、金銭取扱上の事故についての責任の所在を明確にしておくことに注意が必要です。

（注）市町又は農業協同組合等に賦課金の徴収を委任するに当たっては、「個人情報保護に関する規程（例）」（「組織運営の手引き」参照）を参考に必要な条項を設けるよう留意してください。

【関係法令等 会計細則（単式簿記方式）例 15、16
（複式簿記方式）例 14、15】

3.4.2 土地改良区が賦課する組合員とは

土地改良法第 36 条第 1 項では、賦課金を賦課できるのは「組合員」と規定されており、組合員ではない者に直接賦課することはできません。このため、定期的に「組合員名簿」を見直し、組合員を適正に把握する必要がありますが、この組合員名簿が古いまま更新されていない例もあり注意してください。

組合員については、土地の所有者自身が耕作している場合は問題ありませんが、同じ土地に所有権を持つ方（以下「所有者」という）と賃借権・小作権等の使用収益権を持つ方（以下「耕作者」という）がおられる場合の取扱いは、土地改良区によって異なっているのが現状です。

(1) 耕作者を組合員とする土地改良区

用水路を管理し、「水代」として賦課金を徴収している土地改良区に多いパターンです。組合員の異動が頻繁に発生するのが特徴です。

(2) 所有者を組合員とする土地改良区

区画整理時に設立された土地改良区に多いパターンです。組合員の異動はあまり多くありませんが、相続がうまくなされない等の理由により、未収金が発生する場合があります。

(3) 上記の違いが生じる理由

上記の違いが生じる事務的な理由は、土地の賃貸借がなされた際の「組合員資格得喪通知」の有無によって生じます。

耕作者が組合員の場合、組合員資格の交替（取得・喪失）については、土地改良法第 43 条第 1 項には「組合員に土地改良区への通知義務がある」と規定されていますが、土地改良区も日頃から通知が必要なことを周知する配慮が必要です。

【関係法令等 法 3、36、43】

3.4.3 賦課徴収関係書簿等の整備

賦課徴収に係る関係書簿を整備してください。関係書簿の記帳は適切に行う必要があります。また、組合員ごとに徴収金額が明確になるように整理してください。賦課金通知書（原符（控））と賦課金徴収原簿とを照合して、相手先・金額に誤りはないか確認してください。納付後は、消込みがなされているかの確認が必要です。

3.4.4 賦課の未納対応

賦課金の未納があれば、未納原因を調査してください。未納者に対する納入の説得等その対応は適切に行う必要があります。次に、債権回収のための措置（文書、電話、戸別訪問による催告など）を実施してください。

督促は、納期限後 60 日以内に書状により行う必要があります。督促状には、納期限を指定してください。

近隣に居住していない組合員については、賦課徴収や意思疎通を円滑にしておいてください。また、将来の賦課金徴収安定化のため、耕作放棄地の情報を把握しておく必要があります。

【関係法令等 法 39、定款例 29】

3.4.5 時効

(1) 賦課金には時効があります

土地改良区は、土地改良法の規定に基づき賦課金（法第 36 条第 1 項）、加入金（法第 36 条第 3 項）、特定受益者からの徴収金（法第 36 条第 8 項）、特別徴収金（法第 36 条の 2）、決済金（法第 42 条第 2 項）、過怠金（法第 37 条）などを組合員から徴収することができますが、「賦課金等の徴収を目的とした権利（徴収権）」には時効があります。

土地改良法は、法第 39 条第 7 項の規定で「時効については国税及び地方税の例による」と定めています。このため、賦課金の徴収権は民法の場合とは異なり、「賦課金等の納付期限の翌日から起算して 5 年を経過」すると消滅することになります。

※納付期限については、定款で「定款例第 27 条 総代会で定める」とされています。地方税法等の規定により民法上の消滅時効は賦課金等には適用されず、組合員が主張することなく 5 年の経過で徴収権は「自動的に消滅」します。

(2) 時効により賦課金等の徴収権を消滅させないためには…

時効により賦課金の徴収権を消滅させないためには、「時効の中断」をさせる必要があります。時効中断の方法として分納等必要な措置を講じます。時効中断の事由には、督促（初回 1 回のみ）、承認（納付誓約書、分納）、差押えなどがあります。

「時効の中断」についての詳細は、巻末資料を参照してください。

(3) 時効が成立してしまったら

消滅時効が成立してしまつた賦課金等は、土地改良法に基づき徴収することはできなくなり、滞納処分も行えなくなります。

なお、組合員が未納金相当額を支払う旨申し出た場合は、これを受納することはできます。ただし賦課金として受納することはできません。この場合は、寄付金等「賦課金以外の収入」で、雑収入として処理することが適当です。

【関係法令等 法 39、定款例 27、30】

3.4.6 不納欠損

(1) 不納欠損が必要な場合とは

次の場合のような賦課金等を徴収することができない（あるいは難しい）場合、土地改良区としては、「不納欠損」処理を行う必要があります。

- ① 賦課金等の消滅時効が完成した場合
- ② 差押財産がない、又は滞納処分をすることによって生活を著しく緊迫させるおそれがある場合

(2) 不納欠損の処理方法

土地改良法には不納欠損について規定がありません。このため、不納欠損の処理は定款に規定するか、その都度総（代）会で議決する必要があります。

また、定款例には該当規定がありませんので、不納欠損を定款で定めている土地改良区はまれで、実務上は総（代）会議決で行うこととなります。定款に記載する場合、滞納する組合員が増えないように注意する必要があります。

不納欠損処理の具体的方法等については、巻末資料を参照してください。

3.4.7 滞納処分の認可

土地改良区の理事は、知事の認可を受けて、差押え等の滞納処分を行うことができます（つまり滞納が発生して自動的に滞納処分ができるわけではありません）。この場合、理事は国税の場合の「徴収職員」、地方税の場合の「徴収吏員」に相当する権限が与えられます。

滞納処分認可の具体的方法等については、巻末資料を参照してください。

3.5 役職員のコンプライアンス意識向上

土地改良区におけるコンプライアンスは、土地改良法や定款・規約など（以下「法令など」と言います）に基づいて組織運営を行うことが基本となります。法令などに基づかず、従来からの慣例・慣行に頼った運営を行った場合、「信頼しきったベテラン事務職員に任せきり」となったりして不祥事案の起因ともなります。

土地改良区の運営上、重大な影響を与える事項としては、「会計経理」面で使途不明金等、不祥事案が発生することがあげられます。

全国で発生している使途不明金等の不祥事案を見ると、「通帳と公印を一緒に保管していた」「通帳、印鑑の管理や出入金の管理を一人に任せきりにしていた」ことが大きな要因となっています。

不祥事案の発生を防止するには、「1人任せにしないこと」です。言い換えると、複数人によるチェックの実施を徹底することが重要となります。

具体的には、例えば理事は、次のようなチェックを行う必要があります。

① 現金保管の状況チェック

⇒ 「現金管理有り」の場合、速やかに土地改良区口座への入金を事務局へ指示。

② 通帳と公印（印鑑）の別人管理のチェック

⇒ 1人以下の事務局体制により別人管理の徹底が困難な場合、理事長が印鑑を管理。理事長出勤がない日において緊急に支出を要する事態が発生した場合には、事務局から理事長宅を訪問し、理事長が①支出の原因②金額を確認、承認後に公印を押印。

このようなコンプライアンス意識の向上のため、役職員は研修会等に積極的に参加するようにしてください。

3.6 維持管理体制の整備

土地改良区における施設管理は、管理対象の全てを土地改良区が直轄管理するケースや基幹的部分は土地改良区が管理するほか、末端施設は下部の管理組織（水理組合、集落組織、申し合わせ管理組合等）で管理するケース等があり、維持管理計画に沿った維持管理体制を構築する必要があります。

維持管理計画に定められた管理対象施設について、その一部を集落、外部団体等に管理を委ねている場合には、管理方法、管理経費等につき必要な調整を図ってください。該当がある場合、管理委託協定の有無を確認してください。

3.7 アセットマネジメントの推進

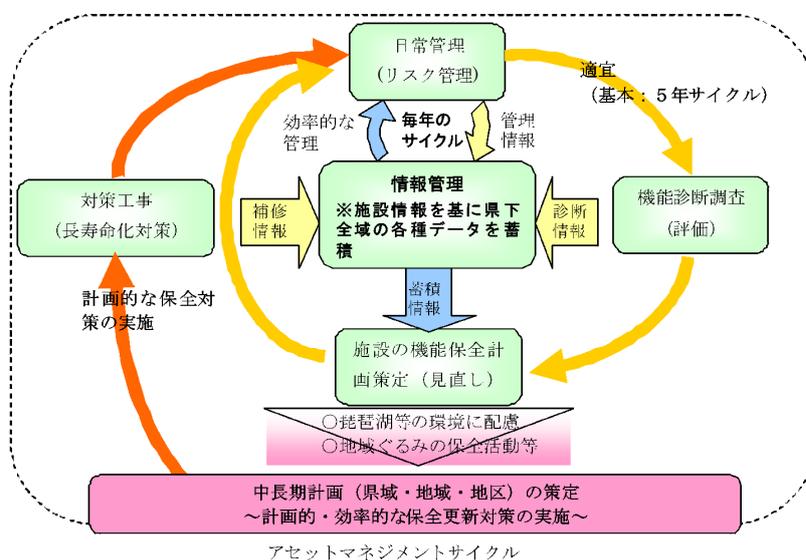
3.7.1 農業水利施設のアセットマネジメント

本県の土地改良施設は、その多くが整備後 30 年以上が経過するなど老朽化が進んでいます。そこで、本県は、基幹から末端施設に至る全ての農業水利施設を資産としてとらえ、効率的・効果的な保全更新を図るという基本方針のもと、各施設の重要度や老朽度に応じて以下の 3 つの施策を組み合わせる、本県独自のアセットマネジメントを推進しています。

推進方針 1 アセットマネジメント手法により効率的で効果的な保全・更新対策の推進

推進方針 2 琵琶湖等の環境保全に配慮した節水型・循環型の対策や生物多様性等に配慮した対策の推進

推進方針 3 施設の多面的機能が一層発揮できるよう、施設管理の体制整備や地域ぐるみの保全活動の推進



3.7.2 施設管理者である土地改良区の役割

- ① 施設の健全度や重要度を考慮した効果的な点検・調査を実施
- ② 安全性や施設の機能を確保するための適切な監視・維持補修など計画的かつ効率的な施設管理の実施
- ③ 調査・診断結果から事前に劣化を予測し、施設が機能不全に陥る前に、計画的に予防保全的な補修・補強を実施
- ④ 琵琶湖等の環境保全に貢献しつつ、持続的な施設の保全と多面的機能の発揮に向けた取組の実施

3.7.3 長期的資金計画

施設の長寿命化を図り、ライフサイクルコストを低減させて、組合員の負担軽減を図っていくためには、土地改良施設の管理及び更新を長期的な視点に基づいて適時適切に実施していくことが不可欠です。このため、受益農家の申請・同意を事業の基本要件とする土地改良事業においては、将来予想される修繕を含めた管理事業及び更新事業について、組合員にあらかじめその概要を示して、その理解を得ておき、計画的にこれらの事業に取り組めるような方策を検討していく

ことが必要です。

これにより、農業生産活動を続ける限り将来必ず必要となる施設の修繕や更新に向けて、費用を計画的に積み立てることも可能になると考えられます。一部の土地改良区においては、既に毎年の管理事業に要する経費に加え、将来の更新に係る費用として、総（代）会の議決を得ながら自主的に積立金を上乗せして徴収しているところもあります。

このような土地改良施設の修繕や更新に向けた資金積立てについては、管理事業や更新事業に係る土地改良事業計画に基づいた賦課徴収による積立てと、土地改良事業計画に基づかずに組合員の合意の下に行う任意の積立ての二通りの方法が考えられます（「土地改良制度研究会とりまとめ」より）。

4. 10年後の姿を描いてみる

自己の土地改良区を知り、今後の取組を検討していく鍵として、10年後の姿を描いてみてください。例えば、「土地改良区体制強化基本計画」の作成や更新に合わせて将来を予測し、将来方針を検討するのも一つの方法です。

4.1 現状を正確に把握する

10年後の姿を描いてみるにあたって、まずは現状を正確に把握してください。本指針の基礎的段階、基本段階の内容は実行できているでしょうか。以下を参考に確認してください。

- 土地原簿は、適宜チェックし、現状と合致させていますか
- 組合員名簿は、資格得喪通知の反映などを適宜チェックし、現状と合致させていますか
- 維持管理計画書は、土地改良施設の更新の反映などを適宜チェックし、現状と合致させていますか
- 土地改良施設台帳は、適切に整備されていますか
- 定款、規約等を遵守していますか
- 定款、規約等を適宜見直し、土地改良法及びその他法令の改正に対応し、また土地改良区の現状と合致させていますか
- 会計担当理事によるチェックなど不正経理が起らないような体制で、監事の監査を受けるなど適正な会計経理を実施していますか
- 総（代）会、理事会、監事会の開催回数、時期、出席率、付議する内容は、土地改良法、定款、規約等を遵守して開催していますか。また、決議内容に則して土地改良区を民主的に運営していますか
- 未収賦課金が発生しないよう、定期的な組合員名簿の見直しにより組合員を適正に把握するなど適切な賦課通知書交付や徴収、債権回収のための措置など賦課金未納対応を行っていますか
- 不祥事案の発生を防止するために、複数人によるチェックの実施を徹底することなど、土地改良法や定款・規約などに基づいて組織運営を行うというコンプライアンスを徹底するとともに、役職員の意識向上策を実施していますか
- 市町や末端施設を管理する集落等との連携など維持管理計画に沿った維持管理体制を構築していますか
- アセットマネジメント手法により効率的で効果的な保全・更新対策を計画・実行するとともに補修・更新等費用を積み立てるなど長期的な資金計画を策定していますか
- 土地改良区体制強化基本計画を作成または適宜見直ししていますか

4.2 10年後の姿を描いてみる

現状が把握できたら、「内部留保金」、「賦課金等収入」、「後継者（担い手）」、「施設の維持管理のための費用（運転、補修、更新等）と必要人員」などの将来推移見込みを行ってください。将来の状態によって次のように将来方向を検討してください（図 4-1参照）。

(1) 現状維持

1) 発展的段階の取組へ（新たな事業展開）

「土地改良区の運営における改善すべき点は少なく、現状どおり、自主自立の運営でやっける」と判断したとき

⇒単独運営の方向で問題ないと考えます。農業・農村機能を地域に理解してもらい、地域とともに実施していく新たな取組（景観・農地・環境の保全）などの事業展開を検討してみてください。

2) 基礎的段階、基本的段階の確実な実行へ

「土地改良区の運営において改善すべき点は多いが、改善できれば現状どおり、自主自立の運営でやっける」と判断したとき

⇒基礎的段階、基本的段階で実施すべき事項（「2 法定書簿の更新、整備」、「3 基本的段階での土地改良区の運営」記載事項及び前項「4.1現状を正確に把握する」に記載した確認事項）を確実に実行することで、土地改良区の運営体制を強化してください。

(2) 合併や解散の検討

「10年後の土地改良区の姿が見えてこない、描けない場合」と判断したとき

⇒方向性としては、土地改良区の合併や解散を検討する必要があると考えます。この場合、市町の支援は不可欠であり、方向性の検討には市町の参画を求めてください。

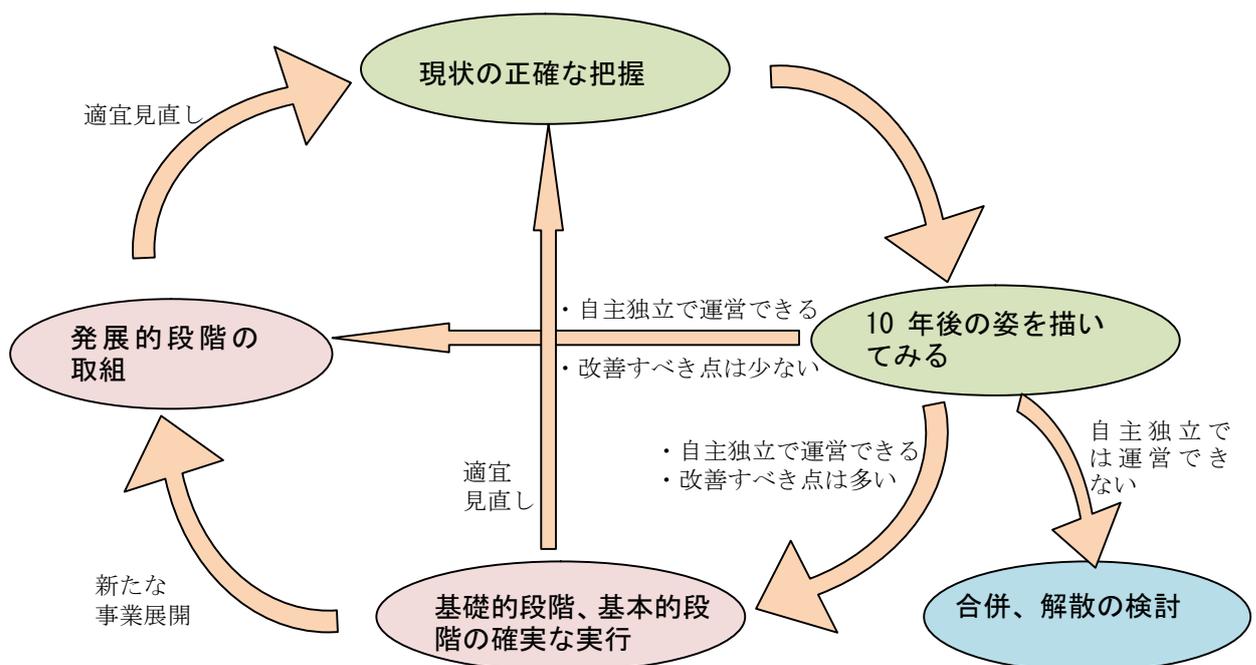


図 4-1 土地改良区の将来方向の考え方サイクル

次に、今後の組織体制の検討フローを図 4-2に示します。

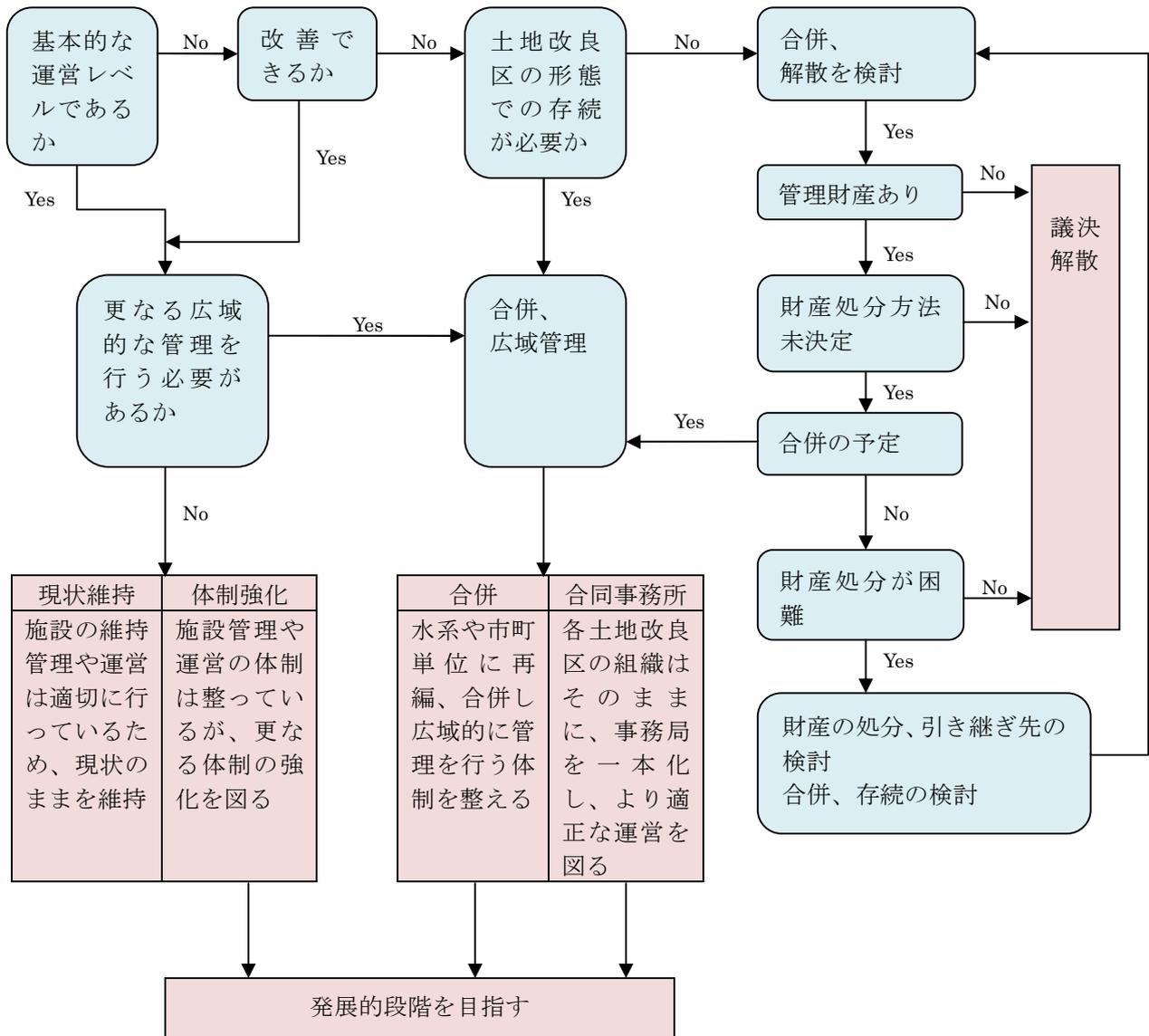


図 4-2 土地改良区の運営方針検討フロー

5. 発展的段階での土地改良区の運営【効率的な運営】

ステップ1

5.1 統合整備（合併、合同事務所の設置）

5.1.1 統合整備の必要性

滋賀県内では零細小規模な土地改良区が存在し、専任職員のいない土地改良区も相当の割合を占めている状況にあるほか、地域においては、農業従事者の高齢化、担い手の不足、農地転用の進展、農村地域の都市化、農家意識の多様化に伴い施設管理が粗放化していても、農産物価格の低下により賦課金の引き上げはもとより、徴収すら困難となり適正な管理が行えなくなるなど、土地改良区の本来の役割を担うための組織としての基盤が必ずしも整っていない状況にあります。

こうしたなか、食料・農業・農村基本法では、『土地改良事業の実施及び土地改良施設の管理の主体である土地改良区が、その役割を効率的かつ十分に果たすことができるよう統合整備を通じた事業運営基盤の強化を促進する』としているように、土地改良区は、今後とも欠かすことのできない組織体であることから、一層の体制・体質強化を図ることが望まれるところです。

このためには、土地改良区の置かれている地域の実態（水系単位型、市町村単位型）に即して土地改良区の合併を推進することにより、土地改良区の事業運営基盤の強化を図り、施設管理を含む土地改良事業の円滑な実施を図ることが極めて重要です。

5.1.2 統合整備の効果

当該土地改良区について将来の統合整備の適否を検討するためには、統合整備の効果を十分に把握する必要があります。

「組織運営の手引き」には、水系又は市町単位に向けた統合整備によって、次のような効果が期待できるようになると記載されています。

(1) 組織運営面

事務経費の削減と効率的な運営が図られます。

- 事務所が統一されるので役職員の手当、事務所の運営費、設備費の合理化につながり賦課金の軽減が図られる。
- 職員に対する事務の合理的、効率的な配分が図られる。
- 水系又は市町一円の地域及び農家に対して、土地改良区の役員が幅広くかつ公平な視点での対応が可能となる。

(2) 管理体制面

施設や用排水の管理が一元化され、効率的な維持管理が図られます。

- 農業用水の調整、地域の雨水排水について、効率的な用水・排水の管理が可能となる。
- 流域水系全体をみた計画的な整備計画が可能となり、適正な維持管理が図られる。
- 水系又は市町一円の広域的な視点からみた多面的機能の活用が可能となる。

(3) 事業実施体制面

新たなニーズに向けた事業対応が可能になります。

- 地域の担い手のニーズ及び市町等の意向に即した事業計画、維持管理への対応が可能となる。
- 市町、農業委員会、農協等の関係機関との連携体制が図られる。

(4) 行政、関係農業機関との関係

市町等との連携の強化が図られるようになります。

- 土地改良区から市町に対して、地域の農家の総意のもとに財政支援の要請、市町等協議の体制が強化される。
- 市町のサイドから土地改良区に対して、支援、助成等がやりやすくなる。

《最近の統合整備推進地区の効果の実例》

(A 地区の効果)

- 職員の役割分担が可能になり、組合員及び関係機関への対応の的確化
- 職員の継続雇用体制の確保
- 職員の技術力に応じた事務等の受託による賦課金の軽減
- 行政に対する窓口の1本化による要請・指導、援助等の連携の強化
- 土地改良区の下部組織（営農委員会）を活用した地域農業の推進への期待

(B 地区の効果)

- 役員、総代定数の削減による経常経費の削減
- 事務局体制の拡充整備による職務分担・人材の確保
- 施設管理主体の一元化による関連施設の統一的管理運用が可能

(C 地区の効果)

- 事務局の体制の整備（専任職員の確保）による業務の円滑化
- 組織体制の整備により行政との協議・調整の円滑化
- 行政との十分な協議・調整による組合員からの信頼の確保

5.1.3 統合整備の基本的な考え方

国における指導の基本方針は、「事業の相互間に相当の関連性がある土地改良区については、それらの地区が水系等により定められている場合は水系等の単位に、その他の場合にはおおむね市町の単位に土地改良区の合併を推進する。その事業相互間に関連性がないか、あるいは合併が困難である土地改良区については、合同事務所の設置を指導する。」こととされています。

合同事務所の設置によっても事務の合理化等が図られますが、将来に向けて土地改良区の事業運営基盤の強化を考慮した場合、合併を進めることが望まれます。合同事務所が計画されている土地改良区においても、様々な理由により合併に至らない場合がありますが、お互いに実情を尊重しながら合同事務所を設置・運営することにより合併の気運を高めて行くこともできます。

（「組織運営の手引き」を一部改変）

5.1.4 統合整備方針の選定方法

土地改良区が、より適正な運営体制で社会的責任を果たすために、統合整備を行う場合の具体的な推進方針は以下のように考えています。

- ① 事業の施行により用排水系統の統一性、受益の同一性が生じた地区にあつては、用排水系統単位の合併を推進
- ② 市町行政との連携強化を必要とする地区にあつては、市町単位の合併を推進
- ③ 運営経費の節減を図る必要がある地区にあつては、合併又は合同事務所の設置を推進
- ④ 専任職員のいない地区にあつては、専任職員を雇用できる規模となるような合併又は合同事務所の設置を計画
- ⑤ 土地改良区が重複・重畳等している場合は水系単位の、水系単位によることが困難な場合は市町等の行政区分の単位の、土地改良区の合併又は合同事務所の設置を推進
- ⑥ 合併を計画しながら進展しなかった地区や、合併までの協議・調整に時間を要する地区については、合同事務所方式での運営について検討
- ⑦ 適正な運営が行える見込みのない場合は解散も検討
 - ・ 今後の事業計画がない
 - ・ 借入金の償還が完了している
 - ・ 維持管理を行っているが、所有している施設を市町等他の組織に移管できる
 - ・ 土地改良区としての組織及び運営を保持していない

土地改良区の合併の方法と手順については、巻末資料に「組織運営の手引き」から抜粋しますので参考にしてください。

5.1.5 統合整備に関する国の助成制度

土地改良区が、都道府県の策定した統合整備基本計画等に基づき合併を行う場合、統合整備の計画樹立に要する経費や土地改良施設の軽微な改修、安全施設の設置、業務運営合理化設備（事務機器）の整備に関する経費について、国の助成措置があります。

（参照：「土地改良区体制強化事業実施要綱・要領」）

5.2 運営経費削減

(1) 人件費、事務所等諸費

職員を雇用している土地改良区にあつては、報酬を適宜見直し、適正な金額を保つようにする必要があります。人件費、事務所等諸費の削減については、以下の取組事例がみられます。

- ① 企業等退職者の雇用（退職も今後は65才以上になっていくことに留意）
- ② 市町、農業団体等職員の兼任
- ③ 合併や合同事務所による事務の統合（5.1統合整備（合併、合同事務所の設置）参照）
- ④ 市町、農業団体等の事務所の借用
- ⑤ 役員の人件費の継続的見直しと適性化
- ⑥ 市町の経費助成

(2) 維持管理費用

維持管理費用を低減するためには、後述の「5.3効率的な維持管理」を実行する必要があります。その他、以下の取組事例がみられます。

- ① ポンプ送配水においては、契約電力（基本料金）を継続的に見直すとともに、用水使用の変

- 化によるポンプ運転台数減少や最高出力低下等に対応
- ② まるごと保全等補助事業による施設補修費用の助成

5.3 効率的な維持管理

(1) 施設の補修

アセットマネジメントの導入により、施設の長寿命化を図り、ライフサイクルでみた施設費用を低減してください（放っておいて壊れてしまったから改築するという事態の回避）。

また、研修等により役職員・組合員による補修技術の向上を図ってください。

(2) ポンプの適正運転

むだ水の削減のため、用水使用の実態把握による適正送配水や農家への啓発を実施してください。次のような取組が参考になります。

- ① 番水により水使用量の監視
- ② ポンプの運転時間の制限
- ③ 水利費を用水量に比例させる量水制の導入
- ④ 地元農家等によるむだ水パトロールの継続的強化（電気代の節約が、パトロール員への報酬を上回るケースもある）

(3) 維持管理体制

管理を効率化するため、維持管理対象施設の重複する他の土地改良区との密な連携や下部組織との役割分担を明確にするなど、維持管理の重複をなくしていくことが必要です。

また、技術者配置の効率化には次のような方法が考えられます。

- ① 施設の現状調査や電気設備の管理のような専門技術的作業を市町や土地改良事業団体連合会に委託
- ② 専門施設の広域管理といった技術者の人事交流（電気主任技術者の共有等）

災害時や緊急事故時の土地改良区間の連携には、次のような取組が必要になります。

- ① 連絡体制の構築
- ② 応援人員派遣についての安全、報酬等ルールづくり
- ③ 資材提供についての備蓄情報共有方法、運搬方法、費用等ルールづくり

5.4 役職員の資質向上

(1) 役職員の研修等

土地改良区の役職員が会計経理や役職員の責務に関する研修会等に積極的に参加することで資質の向上が図れ、組合員の信頼を得ることができます。

また、新規理事に対して、担当地域の状況や土地改良区のしくみを適切に説明できるよう、説明資料等を作成しておく必要があります。

土地改良区の運営指導を伴う研修会への参加も検討してください。

(2) 職員の継続的確保と業務の継承

職員を雇用する土地改良区にあっては、職員が継続的に確保され、業務が適切に継承されてい

く必要があります。このため、次のような取組が必要です。

- ① 現況の人材の正確な把握と将来予測及び採用計画の策定・見直し
- ② 若い人材や女性の役職員採用に向けた取組（定年制の導入など方法の検討）
- ③ 次世代への引き継ぎツール作成など、引き継ぎ方法の充実
- ④ 職員数の少ない土地改良区に対する行政支援のありかたについての検討・協議

また、近年の事務のデジタル化や複式簿記導入、施設管理技術の専門性を考慮すると、次のような対応も必要です。

- ① 技術職等の専門職員採用に向けた取組
- ② デジタル機器や複式簿記に慣れた人材の採用

5.5 関係機関との連携強化

(1) 市町行政への参画・連携の強化

土地改良区は地域の農業団体として、農業振興計画、地域農業マスタープラン等の市町が作成する各種計画に関与したり、地域農業再生協議会の構成員になるなど、市町行政に積極的に参画し、地域の農業振興と連携を図りながら貢献していくことが求められています。

また、地域において公共・公益的機能を果たしている土地改良施設を管理する団体として、市町の地域防災計画との連携など、市町との連携の強化を図る必要があります。

(2) 関係団体との連携の強化

市町農業委員会や農業協同組合との連携を強化し、情報の共有化を行うことにより、農地利用集積や営農と連携した用水供給への取組を促進する必要があります。

営農との連携については、水を配り、土地を支えているのは土地改良区であることから、人・農地プラン策定に土地改良区が参画し、意見・要望を訴えることにより、担い手に土地改良区の課題を認識してもらう努力が必要です。

また、上位団体である滋賀県土地改良事業団体連合会とも密接に連携することで、滋賀県農地・農業水利施設管理システムを活用した土地利用調整への積極的な関与や、事業実施や土地改良区の財政、組織などに関する助言を得て運営に役立てることなどが考えられます。

その他、農地中間管理機構との連携も考えられます。

5.6 組合員への積極的な情報提供

組合員が費用を負担することにより、土地改良区は組織を運営し、事業を実施することができますが、近年農業を取り巻く状況は大変厳しくなっているため、賦課金の徴収や施設の管理に組合員の協力を得ることが難しくなっています。

土地改良区が地域の農業で果たす役割について、広報活動等を通じ組合員の理解を得ることで、組合員が賦課や賦役を負担に感じる意識も薄れ、賦課金の徴収率の向上、地元による日常管理の実施等が望めます。

組合員による草刈り、水路の泥上げ、農道の路面維持等の日常管理、あるいは施設の長寿命化（アセットマネジメント）の取組やむだ水削減の取組は、賦課金の低減につながることを積極的に情報提供すべきです。

また、組合員（特に若い組合員）に対し、土地改良区運営についての説明ツールの作成や、土曜・日曜等での若い組合員を対象とした農業や泥上げ作業体験を行う事例もみられます。

5.7 営農と整合した配水

担い手への農地の集積が進展すると、代かきの時期や期間が従来とは異なる、あるいは飼料稲の導入により、かんがい期間がうしろにずれるなど、用水需要パターンの変化がみられます。このような用水需要の変化に供給を追随しつつ、効率よく適切に配水する必要があります。

一般に、用水が不足すると、耕作者から不満が出るので不足の状況は把握しやすいのですが、用水の余剰は把握が難しいと考えられます。

そこで、担い手等への聞き取りなど、水需要パターンの現状調査を行い、現状にみあった用水供給に努めることが適当です。

水需要パターンの変化が大きい場合には、水利権更新に際して取水量変更等の対応を検討する必要があります。余剰把握の手法の一つとして、番水制、ポンプ運転時間の制限、分土工分水量の制限等により給水量を低減し、耕作者の反応（苦情）をみる試行錯誤の方法で、用水の過不足状況を把握する事例がみられます。

ステップ2

5.8 複式簿記の導入

5.8.1 複式簿記の導入の背景

現在、会計に関する土地改良区を取り巻く状況は以下のようです。

- ① 農業生産法人など複式簿記により記帳を行う組合員の増加
- ② 組合員のコスト意識の増大
- ③ スtockマネジメント（既存施設の予防保全対策等）の実施
- ④ アカウンタビリティ（説明責任）の社会的要求の高まり
- ⑤ 地方公共団体会計は平成27年度からの複式簿記会計化が決定

しかしながら、単式簿記を行う土地改良区会計は、管理や工事の費用の記帳は現金主義であり、土地改良施設の資産評価が取得時の価額のみで、減価償却をしていないことから土地改良区の全財産の価額が不明などの問題があり、資産の適正な評価、資産の減価償却など、組合員のコスト意識の増大や組合員等に対するアカウンタビリティ（説明責任）の社会的要求の高まりを踏まえた対応の必要が生じています。

5.8.2 従来の土地改良区会計の課題

- ① 土地改良区におけるこれまでの会計処理は、単式簿記の現金主義によるものであり、現金以外の財産（資産と負債）の変動を把握できないという欠点があります。
- ② 農業法人など複式簿記を行う経営主体が増大し、組合員のコスト意識が高くなってきていますが、単式簿記では事業等に要した正確な費用を的確に把握できません。
- ③ 土地改良区は公共組合であり、補助金等の交付を受けていることなどから、国民に対する説明責任を果たすために、財務の状況を明らかにすることが求められています。
- ④ 近年、土地改良区の役職員による横領等の不祥事が増加する傾向にあり、土地改良区には不正を未然に防止できる会計処理の導入が求められています。

5.8.3 複式簿記会計方式を導入する必要性

- ① 地方公共団体は、複式簿記を導入することが決定済みです。公共組合である土地改良区も複式簿記を導入し、組合員へ説明責任を果たす必要があります。
- ② コスト意識が高まってきている組合員からの要請に応えるためには、各事業別に、要した費用を正確に把握する必要があります。
- ③ 記帳のミスや不正の発見が容易な複式簿記を導入し、不正を未然防止する必要があります。
- ④ 土地改良区の財産（資産・負債）の増減状況を日常的に的確に把握し、それを組合員等へわかりやすく説明するために必要です。

5.8.4 複式簿記方式の導入により期待できる効果

- ① 発生主義の導入により、「財産の状況」を常時、的確に把握することで、土地改良区の資産や負債の額を的確に把握できます（組合員のコスト意識の高まり等への対応）。また、資金

管理と資産管理が一体的に行われ、記帳ミスや不正の発見が容易となります（不正の未然防止）。

- ② 減価償却費などを含む「正確な費用（コスト）」を算出することで、修繕費や更新事業費を事前積立する根拠（的確な予防保全対策や適期の更新事業の実施）の説明が容易となります。
- ③ 更新事業費等の引当金を計上することで、ストックマネジメントの推進やライフサイクルコスト低減への対応が容易となり、各事業ごと（維持管理事業、補助事業、受託事業、小水力発電事業等別）の正確な費用（コスト）を把握できます。

5.8.5 複式簿記は発生主義により取引を記録する

(1) 発生主義（減価償却等）による会計処理

- ① 複式簿記とは、1つの取引について、仕訳によって二面的に記録することです。
- ② 発生主義とは、資産の移動や収入、支出の発生について、発生事実に基づき記録することです。
- ③ 発生主義では、現金の収支にかかわらず、取引による財務変動等を記録します。
- ④ 土地改良施設や建物の減価償却（資産の変動）なども記録します。
- ⑤ 現金の収支を伴わなくても、債権・債務が発生した時点で未収金、未払金として記録します。

(2) 仕訳による会計処理

『仕訳』とは、各取引による勘定科目ごとの増減を帳簿へ記録するため、勘定科目と金額を決定することです。

複式簿記による会計では、資産、負債、正味財産、収入及び支出の各要素について、それぞれの増加・減少を勘定科目ごとに記録・集計します。

滋賀県土地改良事業団体連合会で複式簿記の講習会を実施しているので、複式簿記の導入においては活用してください。

5.9 外部監査の導入

土地改良区は、土地改良法に基づいて極めて高い公共性・公益性を賦与されており、事業実施には多額の公費が投じられ、税制の各種優遇措置が認められている団体であって、その運営に厳正を期することが求められています。

また、補助事業によっては、外部監査を義務づける事業もあります。

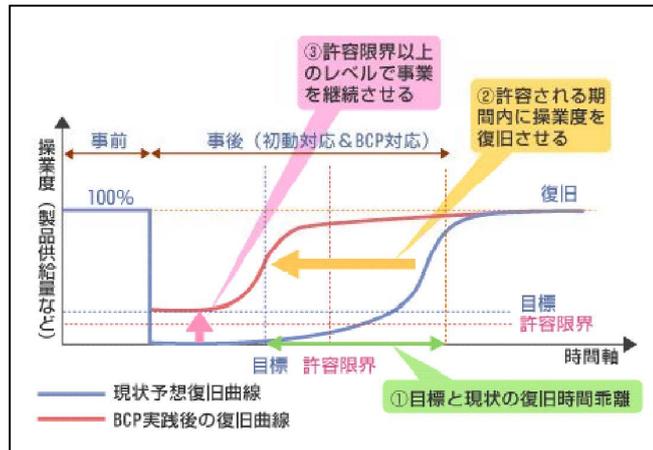
そこで、監事監査の充実はもちろんのこと、外部の第三者の視点から土地改良区等の財務状況等の監査を行う外部監査の導入の促進を図ることも検討すべきです。特に、多額の積立金を保有しているなどの財政規模が大きい土地改良区等や、国営関連施設を管理している土地改良区等（地区面積がおおむね3,000ha以上）においては、その事業規模等に鑑み、重点的に外部監査の導入を図ることが必要とされています。また、これらの土地改良区等や都道府県営ほ場整備事業の負担金徴収を行っている土地改良区においては、都道府県土地改良事業団体連合会の会計指導員（土地改良区体制強化事業実施要領（平成28年4月1日付け27農…振第2430号農林水産省農村振興局長通知）第5の1の(3)のイの(ケ)により届出のあった会計指導員をいう。）を積極的に活用するなど、第三者の視点からの会計指導を受けるよう努めることとされています。

（「土地改良区等に関する不祥事件の未然防止について」（平成28年8月26日付け28農振第1129号農林水産省農村振興局長通知）参照）

5.10 BCP（業務継続計画）策定

5.10.1 BCP の概要

大地震等の自然災害、大事故、感染症のまん延、テロ等の事件、突発的な環境の変化など不測の事態が発生しても、重要な業務を中断させない、又は中断しても可能な限り短い期間で復旧させるための方針、体制、手順等を示した計画のことを業務継続計画（以下「BCP」といいます。）と呼びます。



BCP の概念

土地改良施設管理者は、様々な危機的な発生事象（インシデント）に直面しても、受益者（農家）をはじめ、地域住民や行政から、重要な業務の継続又は早期の復旧を望まれています。したがって、このような関係者のニーズと期待を十分に認識し、BCPとして実行可能な計画を整備すべきです。

（国営土地改良施設管理者による業務継続計画（BCP）策定・運用のガイドライン（平成26年3月）より）

5.10.2 土地改良施設管理者におけるBCPの計画体系

(1) BCP策定のための検討

◆ 危機事象の特定等

地域防災計画において対象としている危機事象をもってBCPでの危機事象を特定し、土地改良施設の被害想定や営農上施設を復旧すべき目標復旧時間を設定してください。

◆ 災害時優先復旧業務の抽出等

「減災管理の手引き」に基づく施設の優先度に応じて災害対応を優先すべき施設を抽出してください。また、地域全体の減災や被災からの早期脱却のため、地域防災計画と齟齬がないように地域社会全体またその他インフラへの影響を勘案し、効果的かつ効率的に対応できるように検討・調整を行ってください。

◆ 業務資源の確保

その他インフラへの影響を勘案し、災害時優先復旧業務の実施にあたり必要となる資源（人員、資機材、資金、情報）の調達についての検討が必要です。特に、人員の確保は管理者が直面する

課題です。関係機関との協力・連携の確立や民間企業等との協定・契約などにより、不足する人員等を確保し適切な対応が速やかに実行に移せるよう検討を行ってください。

(2) BCP の策定

体制整備、優先業務の実施方針について整理してください。

特に、地域防災計画における位置づけを明確にし、関係機関、民間企業等との役割分担などについて検討を行ってください。

(3) BCP の教育、訓練及び点検

BCP を定着させ、機能する取組となるよう検討してください。

(国営土地改良施設管理者による業務継続計画 (BCP) 策定・運用のガイドライン (平成 26 年 3 月) より)

5.10.3 BCP の策定方法

BCP については、農林水産省が「土地改良施設管理者のための業務継続計画 (BCP) 策定マニュアル (案) Ver 2.0 平成 28 年 3 月 農村振興局整備部防災課災害対策室」を作成しており、当該マニュアル等に基づき、国営関連の土地改良区を中心に策定が進められているところです。今後も、国営関連の土地改良区を中心に順次策定が進められる予定ですが、策定の取組を希望する場合は、マニュアルの提供等が可能ですので、県の土地改良区指導部局を通じて、近畿農政局土地改良管理課等へ照会してください。

6. 発展的段階での土地改良区運営【農業振興への積極的な貢献】

6.1 まるごと保全への参画

まるごと保全は、将来にわたり農地・水・農村環境を保全し、その質を高める地域共同の取組を促進することを基本的な枠組みとするもので、土地改良区の本来的な役割である土地改良施設の適切な管理に直接寄与するものです。このため、土地改良区としても施策推進のための主要な役割を担っていく必要があります。

また、この対策に取り組むことにより、集落管理部分の管理体制が強化され、土地改良区の維持管理に対する負担の増大を防止でき、管理に対する役割分担を明確にできます。さらに機能診断や予防保全に取り組むことにより、施設の長寿命化が図れることになります。

まるごと保全は集落単位での取り組みが多くなっています。土地改良区の地区内のより多くの集落で取り込まれることが、土地改良施設の維持管理への意識を高め、将来的には更新事業の実施や賦課金の軽減に繋がることが期待されます。

[土地改良区の取組例]

土地改良区が活動組織の構成員となり、役割分担に応じて施設点検や維持保全活動等具体的な活動の実施や、申請や報告などの事務、保全管理技術の指導実施等

まるごと保全への関与に際して、土地改良区が末端施設の管理に関与する必要性を明確にし、組合員に土地改良区が末端施設管理に関与することの理解を得る必要があります。このとき土地改良区の役割（事務の範囲など）を検討しておく必要があります。事前にまるごと保全の活動組織情報の把握も重要です。旧市町などの広域的なエリアを対象とした広域活動組織の設立等に土地改良区が関与することも望ましいと考えられ、検討してください。

6.2 地域への情報提供

地域に対して、土地改良区が次のような役割をはたしているという情報提供も、今後、地域住民の参加のもとで農業施設を維持管理していくために必要です。

(1) 用水管理

農業用水は、ときには防火用水や消雪用水としても利用されます。ほ場だけでなく、集落内に流れる用水路は、地域の人々にとっても必要不可欠な用水となっています。

(2) 農道管理

農業生産活動のために配置された農道は、都市化の広がりにより、一般の人々が利用する生活道路としての役割も大きくなっています。

(3) 排水管理

通常はもとより、特に洪水時には懸命な排水管理が行われます。これは、農地を守るだけでなく、地域全体に防災効果が発揮されます。

(4) 地域環境との調和

用水路や排水路は、さまざまな生物が生きていくための役割を担っており、多くの動植物の命を育んでいます。これからは、動植物が暮らしやすい水路や施設の整備を行っていきます。

6.3 農地の保全管理（耕作放棄地発生の未然防止等）

耕作放棄地の発生は、農業・農村の荒廃を招くのみならず、賦課金徴収にも支障をきたすこととなります。このため、土地改良区は農地の保全管理（耕作放棄地発生の未然防止等）に積極的に関与していくことが必要です。

農地の保全管理への関与には、県内で以下のような事例がみられます。

- ① 土地改良区が積極的に土地利用調整（農地の貸し借りの仲介等）を行い、耕作放棄地の防止を図る
- ② 農家の高齢化、過疎化等に対応した集落営農を推進し農地の保全を図る
- ③ 耕作放棄地の草刈り等を行い、農地の保全を図る

また、農地中間管理機構や、農業委員会などの関係機関との連携や情報交換が重要です。

土地改良区の農地の貸し借り仲介には、担い手や集落営農組織への情報提供を行うケースもあれば、受託者を選任しての耕作というケースもあります。

耕作放棄地が発生した場合には、「耕作放棄地再生利用緊急対策交付金」を活用するなど、再生の取組を検討してください。

7. 発展的段階での土地改良区運営【地域社会、国民生活への貢献】

7.1 災害の防止

農業用排水路は、各集落内を通過もしくは集落周辺にあることから、生活・宅地排水を受け入れており、豪雨時の洪水防止機能が発揮されています。

この機能を適正に発揮するためには、次のような管理が必要です。

(1) 豪雨時の分水操作

豪雨の発生予報が発表されたとき、用水路の送水停止や分土工操作（特に集落内の角落としなどの堰）、河川放流堰の操作などが必要です。

(2) 明確な連絡体制の整備

豪雨の発生予報が発表されたときの、行政、土地改良区、集落間の連絡体制を整備する必要があります。

(3) 洪水時の適正な排水管理

農業用ため池も洪水防止機能を有しています。この洪水防止機能は、豪雨の発生が予測される時期に貯水位を下げしておくという操作により、さらに高めることが可能となります。

干拓地等内水排除を担う排水機場も、もちろん地域の洪水を防止する機能を発揮しています。

こうした災害防止の機能を地域に積極的に PR することで、農家と地域が一体となった管理体制を拡充することを目指してください。

なお、BCP（業務継続計画）（「5.10 BCP（業務継続計画）策定」参照）の策定においても、防災機能の強化を計画することとなります。BCP の策定を通じて、農業施設の被災による地域への影響低減及び行政等との連絡体制や支援体制構築を検討することとなるので、BCP 策定は、防災機能強化の一手法となります。

7.2 都市との交流活動

農業農村の活力が低迷するなかで我々は、ともすれば前途を悲観することが多かったように思いますが、農村社会が変貌する中、土地改良区への新たな期待が高まっています。

農林水産省の調査によれば、農業用水施設の管理については、住民の参加、土地改良区の監視、市町の PR の三つがほぼ同率で上位を占めています。

これは、施設の管理は、土地改良区、行政、住民が三位一体で、という思いの表れであると考えます。

また、土地改良区の役割について市町は、「公共性の高い団体でとても重要な組織」、「地域に貢献しており一層の連携強化が必要」、と高く評価をしています。

土地改良区は、農家のための組織としてだけではなく、地域づくりのなかで一層の役割発揮や行政との連携が期待されています。

先の農林水産省の調査では、一方で若い世代は、土地改良区を知らない人が多いという結果も出ています。

若い世代や女性、さらには地域の将来を担う子供の参加を得て、地域と共に歩む土地改良区、

新時代にふさわしい土地改良区を目指してください。

都市と農村の交流の推進は、「人・もの・情報」の行き来を活発にし、都市と農山漁村それぞれに住む人々がお互いの地域の魅力を分かち合い、理解を深めるために重要な取組です。その形態としては、グリーン・ツーリズム（農山漁村における滞在型の余暇活動）を中心とした一時滞在型のものから、二地域居住型、定住型まで多様なものがあります（図 7-1）。

このような取組に土地改良区が積極的に関与していくことが求められています。

土地改良区が関与する活動の組織体制には、「土地改良区が行政や農業団体、NPO 等で構成する地域協議会に参画する体制」及び「土地改良区が主体となる体制」があります。

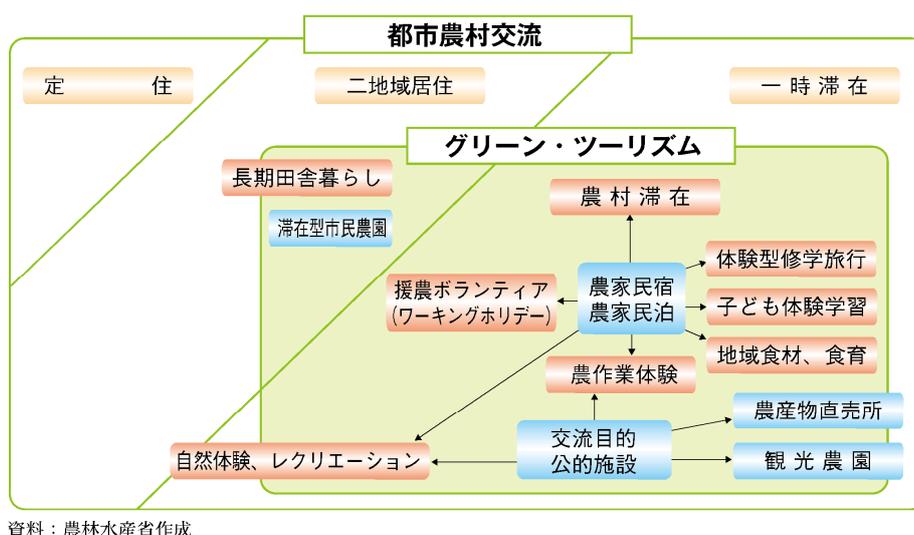


図 7-1 都市と農村の交流にかかわる多様な形態

土地改良区を取組には、近隣で次のような例がみられます。

- ① 地元と一体となり、「緑化フェスタ」や「チューリップフェスタ」を実施するなど、水路を活かしたまちづくりを推進
- ② 土地改良区役員を中心に遊休農地解消に向け、景観作物の栽培や農家への啓発等、様々な活動
- ③ 土地改良区と営農組合が連携し、農作業応援団による都市住民との協働作業
- ④ 各地域にある農業・歴史・自然等の資源を結んだマップを作成し、啓発活動に取組むなど、都市農村交流活動を推進
- ⑤ 都市住民を対象とした農業（食）と健康をテーマとしたイベント「ふる里体験」を実施
- ⑥ 食と健康の都市・農村交流フェスタを通じ、市街地と農村を交通手段で結び、「食と健康」の体感機会を創出
- ⑦ 農業公園を拠点に木工教室、わら細工、芋掘り、模擬店、水路の魚取りを行い水と土に親しむ里山の体験を実施
- ⑧ 新鮮野菜等の直売訪問と農家の生産ほ場を見学するミニツアーを実施
- ⑨ 市民農園の開園による都市と農村の交流と地産地消の推奨
- ⑩ 農作業を通じ、都市住民に農業や農村を理解してもらうため、水稻や野菜の収穫等を実施

7.3 小水力、太陽光発電の実施

農業用排水施設を利用した小水力発電や、土地改良施設を有効利用した太陽光発電などを行うことで、土地改良施設の維持管理費の低減が望めるほか、温室効果ガスの排出抑制、地域資源の有効活用にも繋がることから、今後積極的に検討していく必要があります。

県内の土地改良区では10箇所程度（平成28年）で、小水力発電、太陽光発電の取組がみられます。

(1) 小水力発電について

小水力発電の発電量は、流量と落差に比例します。農業用水路はかんがい期に流量が比較的安定していることがメリットです。その一方、流量がない（あるいは小流量の）非かんがい期が長いことはデメリットです。そこで、年間を通じた発電量予測や発電施設の建設費用見積りを考慮して、小水力発電の導入を検討することが必要です。

また、落差は1m程度以上を必要とする発電機器が多いことにも注意が必要です。

同じ発電量では、落差の大きいケースよりも流量の大きいケースの方が機器費用が高い傾向にあります。

(2) 太陽光発電について

太陽光発電のパネルは、土地改良区の建て屋やポンプ場の屋根、遊休農地や空き地での設置がみられます。ため池の水面に設置する事例もみられます。太陽光発電は、他の再生可能エネルギーに比べて、計画から設置までの期間が短く、関係機関も少ないので取組やすいというメリットがあります。

機器費用は低下の傾向にありますが、固定価格買い取り制度（FIT）では、買い取り価格も低下の方向にありますので注意を要します。

7.4 体験学習等教育活動への参画

土地改良区は、食料の生産はもとより、農村社会の秩序や農業農村の多面的機能の維持に大きく貢献してきました。これは、誇るべきことです。今、土地改良区の役割や機能を改めて見直すとともに、都会にはない農業農村の良さの確保など、国民が期待する役割に土地改良区がどう対応するか、地域のみならずいっしょに考えようという「21世紀土地改良区創造運動」が全国で展開されています。

土地改良区の役割をアピールするとともに、農家のみならず地域住民や都市住民が連携して、水と土と里を創造し、都市と農村の共生対流を促進する、地域と共に歩む土地改良区、農家は勿論のこと、市や町のだれもが納得する土地改良区を目指すことが求められています。

こうしたなか、子どもや若い人を対象とした体験学習等教育活動は、農業施設の将来の維持管理において、地域住民の参画を促進する上で重要です。このため、教育活動を通じて、農業施設の多面的機能を積極的にPRしていくことが必要です。

若い人を対象にした農業体験活動、小学生を対象にしたパンフレットの作成や農業施設を見学して回るウォークラリーを行っている土地改良区もみられます。

「21世紀土地改良区創造運動」のなかで、県内での体験学習等教育活動が以下のように報告さ

れており、これらを参考にしてください。

- ① 農業用水や田んぼの役割等について学ぶとともに水路に生息していた生きものの種類や数で水質を判定したり、透視度計を使った水質の学習
- ② 土地改良区が管理する幹線排水路にて、5年生の親子活動として生きもの観察会が開催され、土地改良区も種々サポート
- ③ 農業排水路に設置された間伐材利用の魚道施設を通過して多くの魚が遡上した。田んぼの中干しに合わせて堰板を外し、どんな魚が遡上してきたかを調査・観察
- ④ 小学5年生の子供達を対象にした「田んぼの生きもの」「農業のいま・むかしと水土里ネットの役割」についての出前講座
- ⑤ 土地改良区が管理する施設の見学会を実施
- ⑥ 魚のゆりかご水田観察会に参加

7.5 防火、生活用水の供給

農業水利施設の多面的機能の一つに防火用水や生活用水の供給機能があります。この機能を適正に発揮していくためには、つぎのような取組が必要です。

(1) 防火用水機能の発揮のために

- ① 常時送水
- ② 明確な連絡体制の整備
- ③ 火災発生時の分水操作による緊急送水

水路の水による消火は、特に住民の自警団による初期消火に重要な役割を持つことから、火災発生時の連絡体制が整備されることにより、緊急送水が可能となります。このため、火災発生時の消防署、土地改良区、集落(地元水利委員)の連絡体制を整備する必要があります。

(2) 生活用水の発揮のために

- ① 常時送水
- ② 分水操作やゴミ等の清掃管理

ゴミの管理については、以下のように考えます。

- ① ゴミが増加する原因としては、地域住民の環境に対するモラルの低下であることから、地域の環境保全に対する啓発やゴミの適正な処理に対する啓発を地域住民、農家、企業に対して行っていく必要があります。また、ポイ捨ての多い施設において、ポイ捨て防止看板の設置やパトロールの強化が必要です。
- ② 集落で発生したゴミを下流に流さないように、集落内の水路にスクリーンの設置が必要です。
- ③ ゴミの処分に対して行政によるゴミ回収支援により、ゴミの適正な処理を行う必要があります。

8. 土地改良区運営強化の取組の達成状況確認

以下のチェックリストで土地改良区運営強化の取組の達成状況を再度確認してください。

基礎的段階

- 土地原簿は、適宜チェックし、現状と合致させていますか
- 組合員名簿は、資格得喪通知の反映などを適宜チェックし、現状と合致させていますか
- 維持管理計画書は、土地改良施設の更新の反映などを適宜チェックし、現状と合致させていますか
- 土地改良施設台帳は、適切に整備されていますか

基本的段階

- 定款、規約等を遵守していますか
- 定款、規約等を適宜見直し、土地改良法及びその他法令の改正に対応し、また土地改良区の現状と合致させていますか
- 会計担当理事によるチェックなど不正経理が起こらないような体制で、監事の監査を受けるなど適正な会計経理を実施していますか
- 総（代）会、理事会、監事会の開催回数、時期、出席率、付議する内容は、土地改良法、定款、規約等を遵守して開催していますか。また、決議内容に則して土地改良区を民主的に運営していますか
- 未収賦課金が発生しないよう、定期的な組合員名簿の見直しにより組合員を適正に把握するなど適切な賦課通知書交付や徴収、債権回収のための措置など賦課金未納対応を行っていますか
- 不祥事案の発生を防止するために、複数人によるチェックの実施を徹底することなど土地改良法や定款・規約などに基づいて組織運営を行うというコンプライアンスを徹底するとともに、役職員の意識向上策を実施していますか
- 市町や末端施設を管理する集落等との連携など維持管理計画に沿った維持管理体制を構築していますか
- アセットマネジメント手法により効率的で効果的な保全・更新対策を計画・実行するとともに補修・更新等費用を積み立てるなど長期的な資金計画を策定していますか
- 土地改良区体制強化基本計画を作成または適宜見直ししていますか

十年後の予想

- 上記の基礎的段階、基本的段階について実行できているかを再度確認し、現状を把握しましたか
- 10年後の土地改良区の姿を描いてみて、現状維持か合併・解散かを検討しましたか

- 統合整備の必要性、効果を知り、統合整備方針を検討しましたか
- 人件費や維持管理費用において、運営経費の削減に取り組んでいますか
- 施設の補修、ポンプの適正運転、維持管理体制において効率的な維持管理に取り組んでいますか
- 役職員の研修、職員の継続的確保や業務の継承に取り組んでいますか
- 市町行政への参画・連携の強化、関係団体との連携強化に取り組んでいますか
- 組合員への積極的な情報提供により組合員の土地改良区に関する理解に取り組んでいますか
- 農業用水の需要パターンの変化に追随しつつ、効率よく適切な配水に取り組んでいますか
- 複式簿記導入の必要性、効果、特徴を知り、導入に取り組んでいますか
- 外部監査導入について必要性を知り、導入に取り組んでいますか
- BCP（業務継続計画）の概要を知り、策定に取り組んでいますか
- まるごと保全への参画に取り組んでいますか
- 土地改良区がはたしている役割について、地域に情報を提供する取組を行っていますか
- 農地の保全管理（耕作放棄地発生の未然防止等）に積極的に関与する取組を行っていますか
- 農業排水路等の農業施設の災害防止機能発揮に取り組んでいますか
- 土地改良区が、地域づくりにおいて一層の役割発揮や行政との連携を期待されるなかでの、都市と農村の交流活動に取り組んでいますか
- 小水力発電、太陽光発電の取組を検討しましたか
- 「21 世紀土地改良区創造運動」のなかで体験学習等教育活動に参画するといった農業施設の多面的機能 PR に取り組んでいますか
- 農業水利施設の多面的機能の一つである防火用水や生活用水の供給機能を適正に発揮していく取組を行っていますか

9. Q&A（よくあるご質問）

1. 組織体制について

Q1. 職員がいない、あるいは職員数が少ない土地改良区で、円滑な事務や維持管理を行うためにはどのような取組が必要でしょうか。

市町との連携の強化、関係団体との連携強化を図ってください。そして現在の行政の支援状況に鑑み、必要に応じた行政支援について行政と土地改良区で話し合ってください。

【本文参照ページ 24】

Q2. 職員が高齢者に偏るなど多様ではないとき、どのような問題がおこるでしょうか

長期的には業務の継承に不安があります。職員が継続的に確保され、業務が適切に継承されていくような取組を実行してください。

また、後継者の確保を意識しながら、組合員及び地域への情報提供、都市と農村の交流活動、体験学習等教育活動への参画を通じて土地改良区の役割を積極的に PR してください。

【本文参照ページ 24、30、32、34】

Q3. 経理事務組織や帳簿体系の整備に注意すべきことは

理事長が事務を統括し、会計担当理事が直接責任をもってこの監督に当たり、会計主任を定めるなど、複数人で確認する体制にしてください。会計細則に定める帳簿を整備し、転記、照合、収入、支出を的確にしてください。

【本文参照ページ 7、9】

Q4. 会計に関する規定や規則を適切に維持するにはどのようなことが必要でしょうか

事務職員のみならず理事長及び会計担当理事は、法令、定款、規約、会計細則及び会計事務取扱規程等を熟知し、国の通知に基づき会計細則を改定するなど会計に関する規定や規則を適切に整備してください。

【本文参照ページ 7】

Q5. 会議の開催はどのようなことに注意すればよいでしょうか

総（代）会、理事会、監事会の開催回数、時期、出席率、付議する内容等については、土地改良法、定款、規約等を遵守し、決議内容に則し民主的に運営してください。理事会の開催は年 2 回（予算と決算）以上必要で、隔月 1 回の開催が望ましいとされています。監事会の開催も年 2 回以上とすべきです。総（代）会の出席率は、委任状を含めて 50%を超える必要があります。

【本文参照ページ 7】

Q6. 現在の組織体制で将来も継続できるか不安です

自己の土地改良区を知り、今後の取組を検討していく鍵として、10 年後の姿を描いてみてく

ださい。10年後の姿を描いてみるにあたって、まずはチェックリストを参考に現状を正確に把握してください。現状が把握できたら、「内部留保金」、「賦課金等収入」、「後継者（担い手）」、「施設の維持管理のための費用（運転、補修、更新等）と必要人員」などの将来推移見込みを行い、現状維持、合併・合同事務所、解散を検討してください。

【本文参照ページ18】

Q7. 当面は現在の組織体制での土地改良区運営を維持していくつもりですが、その場合に取り組むべきなのはどのようなことでしょうか

本指針の「2. 法定書簿の更新、整備」（基礎的段階）から「3. 基本的段階での土地改良区の運営」に記載した事項を確実に実行してください。また、チェックリストとして「4. 10年後の姿を描いてみる 4.1現状を正確に把握する」、を活用してください。

【本文参照ページ3～17、18】

Q8. 合併あるいは合同事務所（土地改良協議会含む）を検討したいと考えていますが、必要性や効果がわかりません

合併や合同事務所の設立の検討を始めるにあたっては、それらの必要性や効果を明確にして、組合員に説明して行く必要があります。本指針を参考にするとともに、行政にも相談してください。

【本文参照ページ21～22】

Q9. 合併と合同事務所のどちらを選定すべきかわかりません

国における指導の基本方針は、「事業の相互間に相当の関連性（水系等）がある土地改良区については合併を推進するとし、事業相互間に関連性がないか、あるいは合併が困難である土地改良区については、合同事務所の設置を指導する。」こととされています。

合同事務所の設置によっても事務の合理化等が図られますが、将来に向けて土地改良区の事業運営基盤の強化を考慮した場合、合併を進めることが望まれます。

【本文参照ページ20、22、23】

Q10. 合併はどのような手順でおこなうのでしょうか

土地改良区の合併の方法と手順については、巻末資料に「組織運営の手引き」から抜粋しますので参考にしてください。また、行政にもご相談ください。統合整備に関する国の助成制度もあります。

【本文参照ページ23】

Q11. 土地改良区について不理解の農家が増加しています。また、担い手と一般農家・土地改良区の相互理解の不足が懸念されます。どのように取り組めばよいでしょうか

土地改良区が地域の農業で果たす役割について、広報活動等を通じ組合員の理解を得ることで、組合員が賦課や賦役を負担に感じる意識も薄れ、賦課金の徴収率の向上、地元による日常管理の実施等が望めます。

また、市町農業委員会や農業協同組合との連携を強化するとともに、人・農地プラン策定に土地改良区が参画し、意見・要望を訴えることにより、担い手に土地改良区の課題を認識してもらう努力が必要です。

【本文参照ページ 25】

Q12. 農業を知らない若手土地改良区職員が増えてきていますが、どのような取組が必要でしょうか

研修会等への積極的に参加してください。また、組合員（特に若い組合員）に対し、土地改良区運営についての説明ツールの作成や、土曜・日曜等での若い組合員を対象とした農業や泥上げ作業体験を行う事例もみられます。

【本文参照ページ 24、25、26】

2. 施設管理について

Q13. 現状では、土地改良施設が壊れるなど問題が発生したとき、その箇所のみを補修するという対処を行っています。これを将来も続けてよいでしょうか

老朽化の進んだ施設で、壊れるなど問題が発生したところのみの補修を行っているとは、施設全体が機能不全に陥る可能性があります。施設の長寿命化を図り、ライフサイクルコストを低減させて、組合員の負担軽減を図っていくためには、土地改良施設の管理及び更新を長期的な視点に基づいて適時適切に実施していくアセットマネジメント手法の導入が不可欠です。

【本文参照ページ 16、17】

Q14. 施設の予防・補修・更新計画は必要ですか

受益農家の申請・同意を事業の基本要件とする土地改良事業においては、将来予想される修繕を含めた管理事業及び更新事業について、組合員にあらかじめその概要を示して、その理解を得ておき、計画的にこれらの事業に取り組めるような方策を検討していくことが必要です。施設の調査・診断結果から事前に劣化を予測し、施設が機能不全に陥る前に、予防保全的な補修・補強計画を策定してください。

【本文参照ページ 16、17】

Q15. 維持管理計画書の変更は必要ですか

維持管理の対象となる施設や維持管理方法に変更が生じたときには、維持管理計画書の変更が必要です。維持管理計画書が適時変更されていないと賦課金算出の根拠が不明瞭になります。

通常の維持管理に支障を来す以外にもいくつかのトラブルが発生する可能性があります。

【本文参照ページ 4、5】

Q16. 組合員の減少等、維持管理能力が低下してきていると思われ、不安です

アセットマネジメントの導入等により効率的な維持管理を目指してください。また、研修等により役職員・組合員による補修技術の向上を図ってください。また、組合員及び地域への積極的な情報提供により、組合員のみならず地域住民の維持管理への参画を促進してください。まるごと保全への参画でも集落管理部分の管理体制が強化されます。

【本文参照ページ 24、25、31】

Q17. 土地改良区間の災害時や緊急時の相互援助に取り組むにはどのようなことが必要ですか

連絡体制の構築、応援人員派遣についての安全、報酬等ルールづくり、資材提供についての備蓄情報共有方法、運搬方法、費用等ルールづくりなどが挙げられます。なお、BCP（業務継続計画）の策定を通じて、農業施設の被災による地域への影響低減及び行政等との連絡体制や支援体制構築を検討することとなるので、BCP 策定は、防災機能強化の一手法となります。

【本文参照ページ 24、29、30、33】

Q18. 行政による技術的支援を望んでいるのですが、どのような方法が考えられますか

市町、農業団体等職員の兼任による土地改良区の技術業務の遂行や専門技術的作業を市町や土地改良事業団体連合会に委託するという方法が考えられます。また、市町行政との連携強化を必要とする地区にあっては、市町単位の合併を推進も検討してください。

【本文参照ページ 23、24】

Q19. 営農にみあった効率的な揚水ポンプ運転を行うためには、どのようなことが必要でしょうか

むだ水の削減のため、用水使用の実態把握による適正送配水や農家への啓発を実施してください。番水により水使用量の監視などいくつかの取組が参考になります。

水需要パターンの現状調査を行い、現状にみあった用水供給に努めることも必要です。

【本文参照ページ 24、P26】

3. 財務管理

Q20. 賦課金の未納を削減するためには、どのようにすればよいでしょうか

土地改良区が地域の農業で果たす役割について、広報活動等を通じ組合員の理解を得ることで、組合員が賦課や賦役を負担に感じる意識も薄れ、賦課金の徴収率の向上が望めます。

賦課金の未納があれば、未納原因を調査してください。未納者に対する納入の説得等その対応は適切に行う必要があります。次に、債権回収のための措置（文書、電話、戸別訪問による催告など）を実施してください。

【本文参照ページ 12、13、25】

Q21. 運営経費を低減していくために、どのような取り組みが必要でしょうか

職員を雇用している土地改良区にあつては、報酬を適宜見直し、適正な金額を保つようにする必要があります。人件費、事務所等諸費の削減についてはいくつかの事例があります。施設の維持管理費用を低減するためには、「5.3 効率的な維持管理」を実行する必要があります。

【本文参照ページ 23、24】

Q22. 施設の管理費、運営費等の恒常的経費を確保する方法にはどのようなものがあるでしょうか

将来予想される修繕を含めた管理事業及び更新事業について、組合員にあらかじめその概要を示して、その理解を得ておき、施設の修繕や更新に向けて、費用を計画的に積み立てることを検討してください。

また、効率的な維持管理や運営経費の削減に取り組んでください。

それでも経費の確保が困難と考えられる場合には、合併や解散も検討してください。

【本文参照ページ 17、23、24、19、20】

Q23. 近隣に居住していない組合員や世代交代後の土地持ち非農家に賦課金を支払ってもらうには、どのような取り組みが必要でしょうか

近隣に居住していない組合員については、賦課徴収や意思疎通を円滑にしておいてください。また、将来の賦課金徴収安定化のため、耕作放棄地の情報を把握しておく必要があります。

土地改良区が地域の農業で果たす役割について、広報活動等を通じ組合員の理解を得ることも必要です。

【本文参照ページ 13、25】

Q24. 農地転用や相続放棄により組合員（農家）が減少しているなかでの運営費用を確保するには、どのようなことが必要でしょうか

土地改良区が地域の農業で果たす役割について、広報活動等を通じ組合員の理解を得ることで、組合員が賦課や賦役を負担に感じる意識も薄れ、賦課金の徴収率の向上、地元による日常管理の実施等が望めます。

資産の適正な評価、資産の減価償却など、組合員のコスト意識の増大や組合員等に対するアカウントビリティー（説明責任）の社会的要求の高まりを踏まえた対応として複式簿記の導入も検討してください

【本文参照ページ 25、27】

Q25. 農地の所有者を組合員（賦課金徴収対象）としていますが土地改良法と整合しますか

同じ土地に所有権を持つ方と賃借権・小作権等の使用収益権を持つ方がおられる場合の取扱いは、土地改良区によって異なっているのが現状ですが、小作地は耕作者を組合員とするのが原則です。

原則によらない場合は、農業委員会の承認を得て変更しているかの確認が必要です。

【本文参照ページ 3、13】

Q26. 賦課金滞納処理（欠損処理等）は、どのような方法が適切でしょうか

賦課の未納対応、時効の中断、不納欠損の処理、滞納処分 of 認可について、指針本文「3.4 未収賦課金の発生防止」に記載していますので参考にしてください。

【本文参照ページ 13、14、15】

Q27. 現状の農業施設管理は、部分補修にとどまっていますが、将来、全面更新になったときには費用を負担できないと思うのですが

アセットマネジメント手法により調査・診断結果から事前に劣化を予測し、施設が機能不全に陥る前に、計画的に予防保全的な補修・補強を実施してください。そのためには、将来予想される修繕を含めた管理事業及び更新事業について、複式簿記の導入等により、農業施設の減価償却費等の費用予測を明確にし、組合員の理解を得て資金を積み立て等により確保してください。

【本文参照ページ 16、17、27、28】

4. 受益農地管理

Q28. まるごと保全の活動組織について地区の状況を把握する必要がありますか

まるごと保全の活動により集落管理部分の管理体制が強化され、土地改良区の維持管理に対する負担の増大を防止でき、管理に対する役割分担を明確にできます。このため、土地改良区としても施策推進のための主要な役割を担っていく必要があります。

【本文参照ページ 31】

Q29. 保全管理（耕作放棄地発生の未然防止）に関与する必要がありますか

耕作放棄地の発生は、農業・農村の荒廃を招くのみならず、賦課金徴収にも支障をきたすこととなります。このため、土地改良区は農地の保全管理（耕作放棄地発生の未然防止等）に積極的に関与していくことが必要です。このため、農地中間管理機構や、農業委員会などの関係機関との連携や情報交換が重要です。

【本文参照ページ 32】

運営指針作成にあたって

土地改良区は、昭和 24 年に制定された土地改良法に基づき設立された法人であり、かんがい排水事業やほ場整備事業等の農業農村整備事業および農業水利施設の維持管理の中心的担い手として大きな役割を果たしてきています。

しかしながら、近年、農家の減少、高齢化の進行などに加え、国際化の進展による農産物価格の低下など農業経営にとって厳しい状況にあるなど、土地改良区を取り巻く情勢は大きく変貌してきています。

農村地域においても都市化・混住化が進展し、加えて過疎化・高齢化も進行しており、こういった状況は土地改良区の運営にも大きく影響を及ぼしているところです。

このような中において、平成 11 年に制定された『食料・農業・農村基本法』の下において、安定した食糧の自給率の確保を図るためには、必要な農地を維持し、地域における農業基盤の整備と維持が必要であり、土地改良区は今後とも欠かすことのできない組織体であることから、一層の体制・体質強化を図ることが望まれます。

しかしながら、全国的には零細小規模な土地改良区が多数設立されており、県内においても、とりわけ団体営ほ場整備事業にて設立された土地改良区では、事業費の償還後は専任職員も置かず、理事長のみの土地改良区が多数あり、職員のいない土地改良区は 20%超存在しています。こうした土地改良区の中には経常賦課金も徴収していない（水利費は営農組合が負担など）ところもあり、東近江のブロック別検討会でも話が出ていたように、本来であれば末端の土地改良区が管理すべき土地改良施設であっても、水利関係の施設であれば上位の土地改良区に連絡が行き、末端の土地改良区では、用水路が傷めば傷んだ箇所のみを自治会費等で修繕するといった運営を続けておられるところが大半です。

こうした土地改良区の理事長におかれては、「自分の任期中に何も起こらなければそれでよし」といった考えの方も多く、積極的に土地改良区の運営をされているところは少ないようです。

専任職員を置かれている土地改良区においても、小規模な土地改良区では事務局長と事務員の 2 人のみ、あるいは事務局長のみといったところも多く、すでに次の事務局長のなり手に頭を悩ませている土地改良区も少なくありません。

こういった傾向は、農家の減少・高齢化の進行に伴ってますます深刻化しており、組合員の減少、理事や総代のなり手がいないなどといった問題に直面しています。

このように土地改良区が抱える様々な問題を一挙に解決する方策は、一朝一夕では立てられません。まず土地改良区の自助努力として、理事でありながら改良区のこととは他人事になっている、土地改良区の成り立ちや役割を全くご存じない、そういった役員に対して研修を行う、また、組合員に対しても土地改良区について改めてその役割等について周知徹底するよう、情報発信をしていくことが必要だと考えます。

広域的な対策として事務統合が挙げられます。東近江市で実施されている愛東・湖東・五個荘の三改良区による事務統合は、もともと下地があったとはいえ今後のモデルケースとなるのではないのでしょうか。ブロック別検討会では、「一改良区に対する苦情対応だけでも大変なので合同事務は難しい」、「用水系統が違くと賦課金が違うため統合しづらい」、「もともと職員を置いていない土地改良区では新たな費用が発生することになる」、「組合員と改良区職員のお互いの顔が見える今現在の規模の方が話を進めやすい」といった事務統合に対しての否定的な意見も聞かれました。そこで、事

務統合によるメリット・デメリットを検証し、統合への道筋や手続き等、情報を提示していくことが必要だと考えます。この場合、市町の協力（場所の提供、人的援助等）は必要不可欠です。今回、市町関係課の課長に検討委員をお願いしたのもそのためで、市町の担当部局にも情報を共有してもらい、どこまでの支援をいただけるのかなどを含め議論を深めていく必要があります。

本会では、土地改良区体制強化事業にて実施している定期診断で土地改良区を訪ねた際など、施設の大規模な補修など万が一の事態が起こったときのために、少額でも賦課金を徴収するように、また、適正化事業等の施設の改修・更新事業への加入や計画を立てるよう折に触れ指導しております。また、役職員研修や出前講座により、土地改良区の役割と役職員の果たす責任等について研修を実施し、理解を深めていただいております。また、多様化する土地改良区の要望に応えるために、本会職員が個々のスキルアップを図っていくことも必要不可欠であると考えます。

いずれにしても、今後は、県、市町、連合会がよりいっそう連携を図り、土地改良区が抱える様々な課題や問題について情報を共有し、三位一体となって土地改良区の運営を支援していく必要があると思います。

以上、土地改良区運営指針作成にあたり、編者の所感といたします。

滋賀県土地改良事業団体連合会
農 村 管 理 課