

2006 年度 修士学位論文

**小規模地方自治体が必要とする
アセットマネジメントに関する研究**

**The research about the asset management which
the small-scale local government needs**

2007 年 2 月

指導教員 草柳 俊二

副指導教員 永野 正展

高知工科大学大学院 工学研究科 基盤工学専攻

社会システム工学コース 1095503

大垣 昌之

なぜ地方自治体でアセットマネジメントが必要なのか

目次

第1章 序論	
1.1 研究の背景と目的.....	1
1.2 研究の経緯.....	2
1.3 本論文の構成	4
第2章 我が国における地方自治体の環境	
2.1 地方自治体の財政難の問題.....	7
(1) 財政破綻と財政再建団体.....	7
(2) 人件費削減.....	8
(3) 市町村合併.....	8
2.2 三位一体改革の問題	9
2.3 地方分権の流れ.....	10
第3章 地方自治体の組織	
3.1 組織.....	12
(1) 議事機関.....	12
(2) 執行機関.....	13
(3) 財務.....	14
(4) 問題点.....	14
第4章 行政評価	
4.1 国の行政評価.....	17
4.2 行政評価の取り組み状況.....	17
4.3 地方自治体の事業評価事例.....	18
4.4 地方自治体の行政評価とアセットマネジメント.....	20
第5章 アセットマネジメント	
5.1 資産管理.....	21
(1) 一般的な資産管理.....	21
(2) 行政における資産管理	21
5.2 資産について.....	23
(1) 企業会計上の資産.....	23
(2) 地方自治体の資産.....	23
5.3 減価償却.....	24
(1) 企業における減価償却の方法.....	24

(2) 行政における減価償却.....	27
5.4 青森県の橋梁アセットマネジメント.....	30
(1) システムの概要.....	30
(2) 問題点.....	31
5.5 佐川町の土地開発公社.....	31
(1)佐川町概要	31
(2)土地開発公社.....	31
(3)土地造成事業.....	31
(4)土地開発公社の運営状況.....	35
(5)便益性.....	35
(6)事業性の確認.....	39
5.5 佐川町土地開発公社のアセットマネジメント.....	43
第6章 地方自治体におけるアセットマネジメントの提案.....	46
6.1 行政評価とアセットマネジメント.....	46
6.2 効果と推定.....	47
.	
第7章 結論.....	48
7.1 総合考察.....	48
7.2 今後の課題と展望.....	49
謝辞.....	50
付録資料.....	51
佐川町関連資料 町税，人口.....	51
佐川町土地開発公社 収支.....	52
佐川町土地開発公社 事業利益.....	53

第1章 序論

1.1 研究の背景と目的

筆者は、1982年に土木工学科を卒業し、中堅ゼネコンにて新設の建設工事に8年間、従事し、その後1990年に土木構造物に関する補修・補強工事を行った。1995年には、阪神淡路大震災を経験し、被災した構造物の補修補強工事を行った。またその年には、「コンクリート神話の崩壊」が世間では騒がれ、1999年には、JR西日本の山陽新幹線のトンネル内でコンクリート片が落下する事故も発生した。

補修・補強工事においては、化学業界や繊維業界から新素材が建設業界に紹介され、阪神淡路大震災以降から建設業界で一挙に使われはじめた。それまでの主な材料として木材、コンクリート、鉄筋、PC鋼材、鋼板などであった。それらの材料に加え、エポキシ樹脂や補強繊維（炭素繊維、アラミド繊維など）、無収縮モルタルなどの特殊な材料が補修補強工事では、主要な材料として一般に使われるようになった。新素材の導入が進んだ時代である。

一方、経済の変化も1973年の第一次オイルショックや1980年の第二次オイルショック、1993年には、バブルが崩壊するなど著しい経済の変化があった。建設投資額、1960年より1973年までの年間の建設投資増加は、平均20%であった。しかし、第一次オイルショック以後、1973年から1976年までは、10%を切る建設投資増加率となった。そして、第二次オイルショックの1980年から1986年までの年間の建設投資増加率の平均値は、わずか1.7%までとなった。1986年から1991年までバブル景気がつづいた。1992年の建設投資金額は、1992年の83.4兆円をピークとし、それを境に2005年までで約40%の縮小で51兆円まで大幅に減少した。1991年から2005年の建設投資率の年間の平均は、-3.0%となって減少続けている。

また、行政においては、政府が1993年7月の経済白書で「政策の誤りでバブルを招いた」と発表、その後の金融危機を招く結果となった。

他方、地方自治体においては、1993年、衆議院および参議院で地方分権推進の決議が行われ、地方分権の流れが進んだ。2003年、6月三位一体の改革についての意見が閣議決定された。

このように、筆者の所属する建設業界は、大学をでて社会に所属した何年間でわが国の社会システムが大きく変化しようとしている渦中にあるわけである。建設産業は、ますます、どうなるのか。また、『将来は、どうなるのか』が見えてこないのである。建設産業は、行政と密接な関係にある。建設産業の本質をつかむには、密接な関係にある行政に関しての研究を行わないと建設産業から考察したのでは、将来は、見えてこないという考えに達した。特に、2003年に、アセットマネジメントの導入が高知工科大学 岡村甫学長によって唱えられたのだが、一般的にアセットマネジメントが理解できない。このアセットマネジメントとは、本来どうあるべきかを考えた。その本質をとらえるために、住民の立場からアセットマネジメントを考えてみた。

そこで本研究の目的としては、地方自治体における行政システムのなかでアセットマネジメントがなぜ必要かを検証し、また、どのようにアセットマネジメントが使われるべきであるかを研究する。そのなかでようやく建設技術者の役割や将来が見えてくると予測した。

1.2 研究の経緯

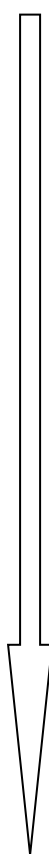
本研究に取り組んだ経緯としては、2003年から国土交通省、青森県、静岡県から橋梁やトンネルのアセットマネジメントの検討が行われた。構造物の点検を行い、劣化予測して、効率的な費用で構造物の維持更新をすることを目的にしている。潤沢な予算の元で行うアセットマネジメントと県や市町村レベルでは、この財政難に予算が出せない状態にあるアセットマネジメントは、元来違ってくるのでは、と考える。

特に、地方自治体の市町村では、1999年からの市町村合併の推進や2006年北海道の夕張市の財政難が新聞で大きく取り上げられているなか市町村レベルでのアセットマネジメントが本当にできるのかと考えた。ましてや、建設技術者の配置されていない行政もあるという。そのような状況の地方自治体においてアセットマネジメントができるのかと疑問をいただいた。

そもそも、住民の立場から見ると行政におけるアセットマネジメントは、何であるのか。その実態がわからないのが実情である。財政難、地方分権の環境の中、組織、運営を知った上での回答となるのではと考えた。インフラ整備のためのアセットマネジメントが本当の意味での住民にとって必要なアセットマネジメントなのか。行政全体の事業に関してアセットマネジメントのシステムが必要となってくるのではと考える。

青森県の橋梁アセットマネジメントや、佐川町の土地造成事業などの事例からのヒントを得たいと考える。下記の表に著者と社会環境を、社会に出てから今までを年代別にまとめてみた。

表 1-1 社会の動向

西暦	著者	建設業界	経済界	地方自治体	備考
1982年	インフラ整備建設工事に従事				
1983年				佐川町土地開発公社設立	
1987年		リゾート法施行			
1990年	補修補強工事に従事		消費税スタート		
1991年					ソ連崩壊
1992年		建設投資 83.9 兆円(ピーク)			
1993年			バブル崩壊	衆・参議院で地方分権に関する決議	
1995年		阪神淡路大震災，コンクリート神話の崩壊	不良債権の増大 ↓		
1999年		山陽新幹線トンネル内コンクリート片落下	IT革命	地方分権一括法成立	
2003年		「アセットマネジメント導入による総合的なマネジシステムの構築」岡村 甫高知工科大学学長		「三位一体改革について」閣議決定	
2004年			「建設業の新分野進出支援策」閣議決定		
2005年	建設業の将来は？	建設投資 51.0 兆円(ピーク時の 60%)			
2006年				夕張市財政再建団体	

1.3 本論文の構成

本論文は、7章からの構成で成り立っており、論文の全体構成は図 1-1 の研究フローに示す通りである。以下、各章の内容について述べる。

第1章では、序論であり背景と目的を述べる。

第2章では、地方自治体がどのような環境におかれているかを述べる。

第3章では、地方自治体の組織について述べる。

第4章では、現在、行政評価として事業評価がどのように行われているかを述べる。

第5章では、アセットマネジメントについての一般的な考えと行政においての違いを述べ、問題および課題を探る。アセットマネジメントの具体例として、青森県の橋梁アセットマネジメントを紹介し問題点を探る。また、佐川町における土地を活用したアセットマネジメントを紹介し、分析を行う。

第6章では、事業評価とアセットマネジメントの違いや関係を述べる。

第7章は、本論文の結論と、今後の課題と展望を述べる。

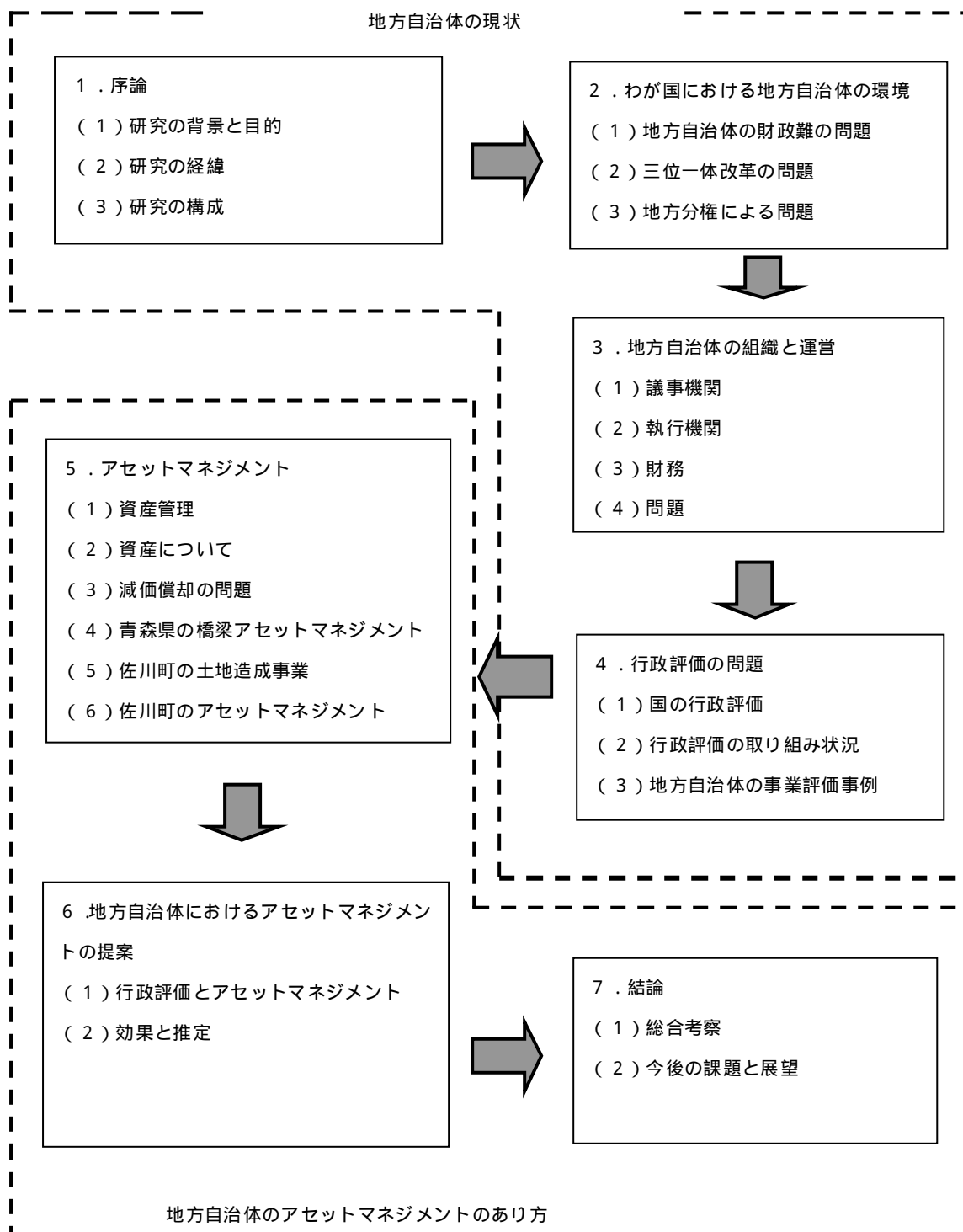


図 1-1 本論文の論理フロー

参考文献〔第1章〕

- (1-1) 川又三智彦著 2017年日本システムの終焉 公文社
- (1-2) 川崎政司著 地方自治法基本解説（第2版） 法学書院
- (1-3) 総務省 ホームページ 建設投資の推移 付表1

第2章．わが国における地方自治体の環境

2.1 地方自治体の財政難の問題

(1) 財政破綻と財政再建団体

赤字比率（実質収支赤字 ÷ 標準財政規模）が道府県で5%，市町村で20%に達した場合に地方債の発行が制限される．自主再建するか国の支援を受け財政再建を図って準用債権するかになる．自主再建の場合，まず規起債の抑制があり，公債費を財源としている事業が行えなくなる．準用再建の場合，財政再建計画を策定し，総務大臣に協議し同意を得ることで地方債の発行制限が解除され国からの財政支援を受けることが出来る．

自主再建した例としては，高知県土佐山村（2005年高知市と合併）がある．

準用再建した事例としては，福岡県赤池町（2001年度再建完了），準用再建中の北海道夕張市（20年再建期間）がある．

地方自治体の倒産に対して企業のようにつぶしてしまうことは出来ない．また，広大な土地のあるアメリカのようにゴーストタウン化して，住民がすべて他の地域に移住するという事は不可能である．夕張市の人口推移を図2-1に記載する．

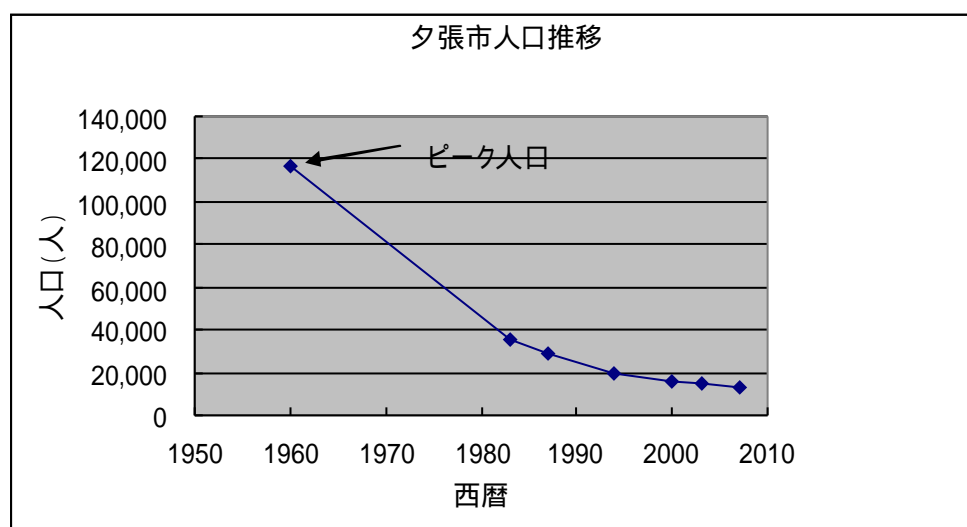


図 2-1 夕張市人口推移

(2) 人件費削減の問題

地方自治体の長期債務残高は、2004年度末まで約203兆円、2005年度末では、205兆円となり徹底としたコスト削減が求められている。この状況下で地方公務員の人数およびその配置の適正化が求められている。「最小限の職員数で最大の効果を挙げるようにする」行政の需要に対して職員の増減を行いまたは定員管理の変更を行う必要がある。民間委託、事務統廃合・縮小、退職者不完備、新規採用抑制、職員の職種転換を検討し処置する必要がある。職員数は、1975年で294万、1994年で328万人の最高人数となり、それを境に減少し、2005年では304万人までになっている。

ただし、地方分権化の推進により権限が委譲されることにより地方自治体の事務が増大することが予想される。そのために行政サービスが低下しないことを前提とした必要な職員数と配置を決定する必要がある。

(3) 市町村合併

明治の大合併により江戸時代から引き継がれた自然集落から1888年(明治21年)71,314の町村数が15,859になった。戦後8000人以上の町村の基準として全体の3分の1に減らした昭和の大合併では、1953年(昭和28年)9,868から1961年(昭和36年)3,472になった。少子高齢化や地方分権の推進より1999年(平成11年)3,229から2006年(平成18年)1,821となった。

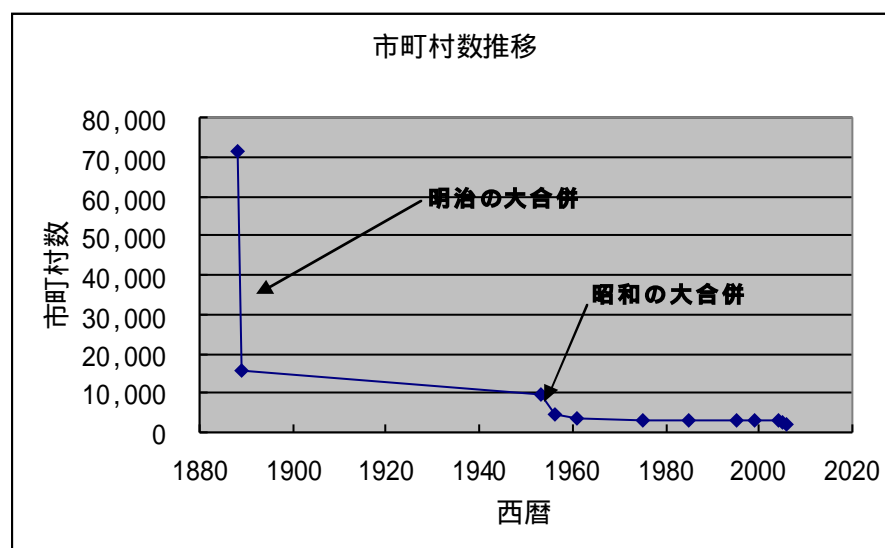


図2-2 市町村数の推移

2.2 三位一体改革の問題

1993年（平成5年）6月に衆議院および参議院で「地方分権の推進に関する決議」がなされ、1999年（平成11年）7月地方分権一括法が成立し、2003年（平成15年）6月「三位一体の改革についての意見」が閣議決定された。三位一体改革の背景には、国庫補助負担金、地方交付税、税源委譲を含んで税源の配分が見直される。地方財政秩序の再構築においては、自己決定、自己責任の原理を地方税財政の領域まで推し広げて地方公共団体の財政運営の自由度を高めるとともに地域住民にその受益と負担の関係をわかりやすく改められることが求められる。図3-3のように地方交付税と国庫支出金は、国からの配分となり中央-地方の上下関係を強く位置づけているため三位一体の改革が行われないと地方分権型の行政システムにならない構造となっている。

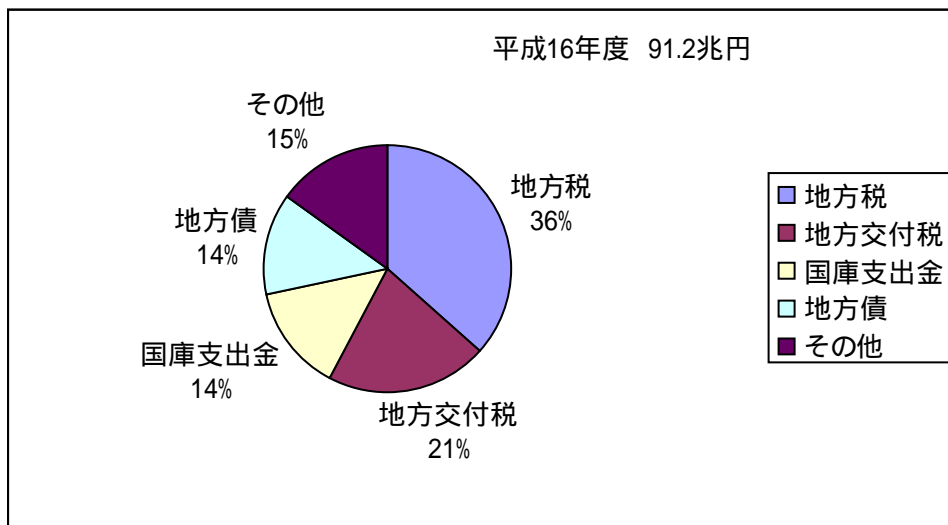


図 3-3 地方歳出に占める地方税収入の割合

2.3 地方分権による問題

明治時代の旧帝国憲法下では、中央集権体制があり、中央 - 地方の上下関係にあった。府県知事は、中央政府の任命する官吏であった。議員や長について民主的な色彩が薄く、中央政府の統括権が強いものであった。戦時色の強まる頃、中央の統合が強められ、国策遂行のための末端機関化していた。戦後の経済成長をささえてきた中央集権型行政システムは、中央省庁による護送船団方式であり、地方や民間の創意を奪った結果となった。少子高齢化が進行している今、行政システムは、従来の中央集権型の行政システムから地方分権型の行政システムに変革するために、1999年（平成11年）、分権一括法が成立した。2001年（平成13年）の報告で分権改革の課題として下記の6つの問題が挙げられている。

地方財政秩序の再構築

地方公共団体の事務に関する法令による義務付け

地方分権や市町村の合併推進をふまえた新たな地方自治体の仕組みに関する検討
事務事業の委譲

制度規制の緩和と住民自治拡充方策

「地方自治の本旨」の具体化

日本の社会システムを見直すところにあるのだが、現在の状態から一挙に改革する事は、不可能に近い。現在の事業を一時中断することは、できない。しかし、現状を分析する事によって最適な方法を選定することができると思われる。

参考文献〔第2章〕

- (2-1) 川又三智彦著 2017年日本システムの終焉 公文社
- (2-2) 川崎政司著 地方自治法基本解説(第2版) 法学書院
- (2-3) 総務省 ホームページ 合併, 財政の推移
- (2-4) 総務省 財政再建制度について
- (2-5) 早川進著 地方行政改革における定員管理 行政法務課
- (2-6) 夕張市 ホームページ 人口推移
- (2-7) 北海道 ホームページ 住民基本台帳人口

第3章．地方自治体の組織

3.1 組織

(1) 議事機関

議事機関は、議会と長を独立対等なものとして位置付ける二元代表制であり、住民を代表してその地方自治体の意思を決定する。議員は、一般選挙により住民より選出される。(図 3-1 地方自治体の組織図) 議員の任期は、4年である。そのために、議会の意思決定は、法的に住民全体としての意思とみなされる。執行機関に対するチェックする機能があり、長、その他の執行機関を相互に要請均衡しながら地方行政の運営にあたる。地方分権が進むことによって地方自治体の自主性や主体性が高まるに伴って住民の代表機関として、意思決定機関と執行機関をチェックする機構をもつ議会が果たすべき役割が大きくなる。

行政機構として常任委員会、特別委員会、議会運営委員会がある。議会の内部的な呼び審査機関である。また、議会の内部において議員で組織する議員の団体会派があり、調査研究活動に対して政務調査費を交付する。

議会の権限として、議決権、選挙権、監視権、意見表明権、自立権がある。監視権は特に執行機関の行う行政執行について監視、けん制をする。検査権、監査請求権、調査権、同意権、不信任議決権がある。また、自立権は、議案の審査を行い、専門家の意見や公聴会や参考制度がある。そのほかに議案の審査の調査のために専門的事項にかかわる調査を学識経験者にさせることができる。

議会は、定例会を1年に4回開催される。(2004年改正により年4回という制限がなくなった)他に必要がある場合に臨時会の開催も行われる。

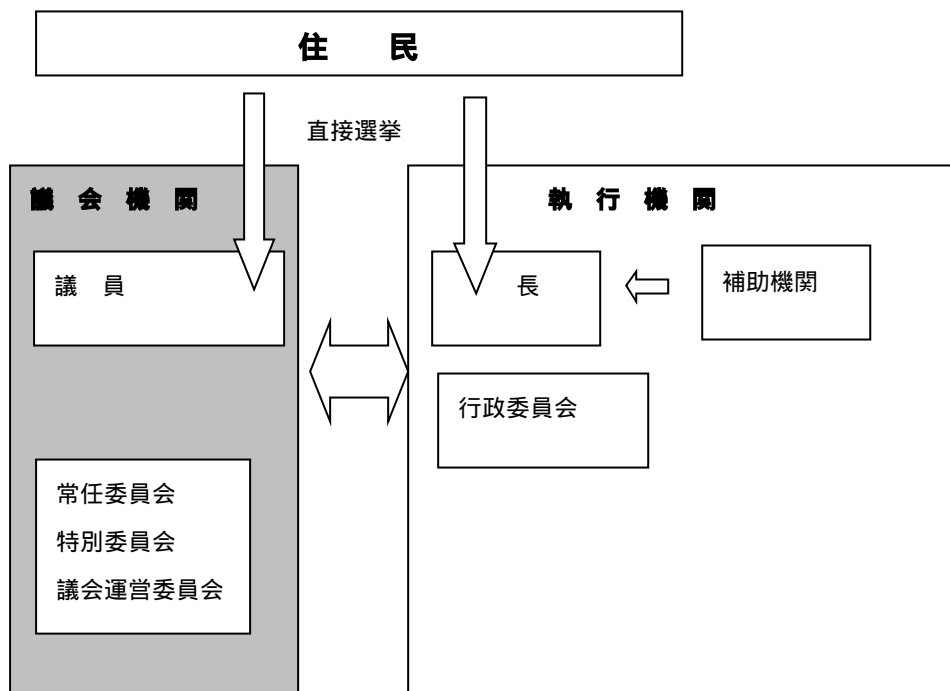


図3 - 1 地方自治体の組織

(2) 執行機関

執行機関は、首長制であり、長と行政委員会型の委員会および委員によって構成されている。長は、住民によって直接選挙で選ばれる（図3-1 地方自治体の組織図）また、権力分立のために長から独立した委員会および委員をおく。長は、執行権の長として地方公共団体の代表として広範囲な権限を持っている。そのために、執行機関の権力分立を徹底するために議会や住民による監視が必要となってくる。また長は、事務を管理執行する。

行政の適法性・妥当性の確保のために監査委員を置く。財務に関する事務の執行、事務の管理、事務の執行、出納などを監査する。一般監査と特別監査があり、一般監査は、地方公共団体の事務全般、財務に関する事務の執行、経営に関する事業の管理が対象となる。毎会計年度少なくとも1回以上行う。特別監査には、他の機関からの要求があった場合に行う監査である。議会、長、からの要求があった場合や住民監査請求がある。

(3) 財務

地方自治体に対して憲法 94 条で自主財政権を保障している。自主財政権は、自治権に基づいて必要な財源を調達し、かつ、これを管理する機能のことをいう。地方自治体の財務は、自主財政権に基づいて、予算、収入、支出、決算、財産等にかんする事務および、事務を管理・執行する作用のことをいう。会計年度は、毎月 4 月 1 日より始まり翌年 3 月 31 日を事業年度とする。会計方式は、現金主義で会計年度は、独立の原則がある。地方自治体の会計は、一般会計と特別会計がある。特別会計には、特定の事業を行う場合として水道工事業、工業用水道事業、交通事業、病院事業、宅地造成事業、公共下水道事業などがある。一般会計は、特別会計以外のものすべてをいう。

(4) 問題点

行政の組織は、住民の代表の長と議会によって運営されている。住民は、長、議員に対して解職請求ができ、議会に対しては解散請求が出来る立場にある。しかし、政策のための正当な事業が行われているかは、執行機関にゆだねられている。裏金づくりや不要な経費の使用などさまざまな問題が取りざたされており、執行機関の不正に対しては、住民にとって不透明である。

長は、幅広い権限をもつ事務を執行するために補助機関が設けられる。副市町村長、会計管理者、出納員などの会計職員、職員、専門委員がある。なかでも行政の意思決定に影響する副市町村長は、長の支えるトップマネジメントを行う。

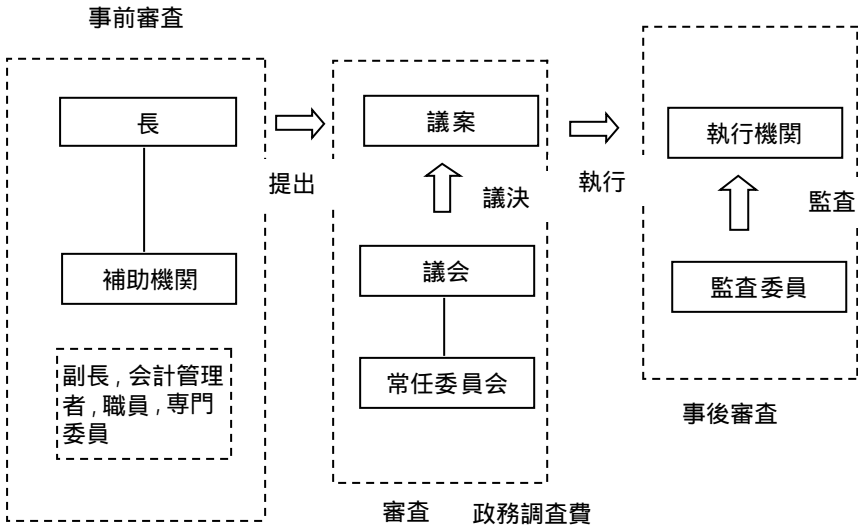


図 3 - 2 行政のチェック機能

意思伝達命令は、トップダウン形式となる。そのために長であるトップの意思で決定する議案が重要になる。意思を決定するための補助機関の役割は、重要な役割となる。現状では、補助機関が十分な機能を果たしているかが住民から見えない。そして、その議案を審査する行為は、住民の代表の議員から構成されている議会で行われる。議会の役目は、議案を審議するのが目的であるが、その審議のために、政務調査や有識者による委員会がどのような内容で判断されているかが不明瞭である。また、議決された議案が執行された場合の執行機関の監査に対しては、事後の監査であり議案に対する事業が行使された時点では、立案、計画、実施のどの工程の段階まで差し戻すのか判断がつかない。このように、政策に対する3箇所におけるチェックポイントがある。1つ目は、長の意思決定時。2つ目は、議会の審議時。3つ目は、事業の執行時である。各段階における判断は、住民にわかりやすく説明する必要がある。問題が出てから事後処理するのでなく、問題が出ないようにすることが重要で現在のシステムの強化を行うか、新たな考えが必要となってくる。たとえば、高速道路のフィージビリティに関する研究（草柳俊二教授：委員長）におけるプロフェッショナル集団（コンサルティングエンジニア）を活用するシステムの構築などが考えられる。この集団の活用は、長の意思決定、議会の審議、事業の執行時において、効率性、透明性、住民説明責任機能の向上のために有効な役割をはたすと考えられる。

参考文献〔第 3 章〕

- (3-1) 今井 照著 地方自治のしくみ（第 2 次改訂版）学陽書房
- (3-2) 川崎政司著 地方自治法基本解説（第 2 版） 法学書院
- (3-3) 草柳俊二教授 文責 高速道路のフィージビリティスタディーに関する研究 高
速道路整備プロセスの改善に向けて

第4章 地方自治体の行政評価

4.1 国の行政評価

2001年(平成13年),行政機関が行う政策の評価に関する法律が制定された。政策に不断の見直しや改善,効率的で質の高い行政及び成果重視に行政を推進するためと国民に対する行政の説明責任(アカウンタビリティ)を徹底する。政策の過程において課題 政策立案 政策決定 政策実施 政策評価が行われる。従来のPlan(計画,立案)からDo(実施)に加え,必要性,効率性,有効性を総合的に評価(See)する。また,政策評価に関する一連の情報によって評価に使用したデータや仮定,外部要因を明示し,わかりやすく示すことができる。評価方式には,事業評価方式,実績評価方式,総合評価方式がある。事業評価方式は,費用の推定に対して費用に見合った効果なのか評価する。実績評価方式は,達成すべき目標を設定しておきその目標の達成度合いによって評価する。総合評価方式は,効果の発現をさまざまな角度から掘り下げ分析する評価方式である。政策評価の観点には, 必要性, 効率性, 有効性, 公平性, 優先性の観点からの評価を行う。時間的な要素から見ると事前評価として得ようとする効果や事後的な評価方法を決定し,事後評価では,社会経済情勢の変化を考慮して,政策の見直しや改善の必要性,政策の効果を評価する。

4.2 行政評価の取り組み状況

地方自治体は,限られた財源の有効活用のために効率的な体制の整備・確立を図り,財政負担を軽減し,社会情勢の変化に対応した住民への行政サービスを行い,行政運営の透明性,住民説明責任,職員の意識改革などにより行政運営の自立性を図り,成果を重視した行政運営が求められている。

行政評価の導入状況は,市区において(平成18年1月1日現在)45%,町村において13%である。導入の目的では,行政の説明責任や透明性,行政の効率化,総合計画の進行管理や行政運営のツール,職員の意識改革,政策形成能力の向上などがあげられている。

4.3 地方自治体の事業評価事例

地方自治体の場合、国との役割分担の下で事業評価する必要がある。下記に岩手県の公共事業評価の事例を挙げる。図4-1 岩手県の公共事業評価の流れ図によると執行機関内での県民や事業内での事業評価の説明となっている。

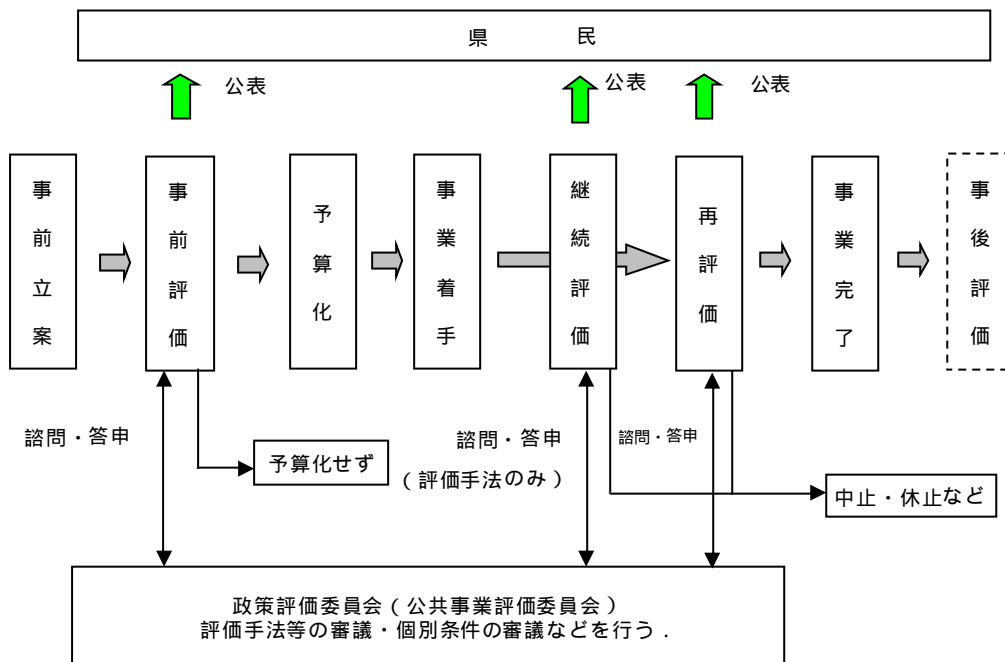


図4-1 岩手県の公共事業評価の流れ図

(評価の時期と内容)

- | | |
|------|---|
| 事業評価 | 事業着手に評価を実施する。 |
| 継続評価 | 毎年度評価を実施する |
| 再評価 | 次の時期に評価を実施する <ul style="list-style-type: none"> ・事業着手から5年度内に未着工の事業 ・事業着手から10年度内(一定の事業について6年度)に事業が完了する見込みがない事業に未着工の事業 ・再評価の翌年度から5年度内に事業が完了する見込みがない事業 ・地域高規格道路又はダム建設事業で、事業の準備又は調査に着手してから5年度内に事業に着手する見込みがない事業 ・社会経済情勢の急激な変化、事業計画の重要な変更等で再評価を行う必要がある事業 |

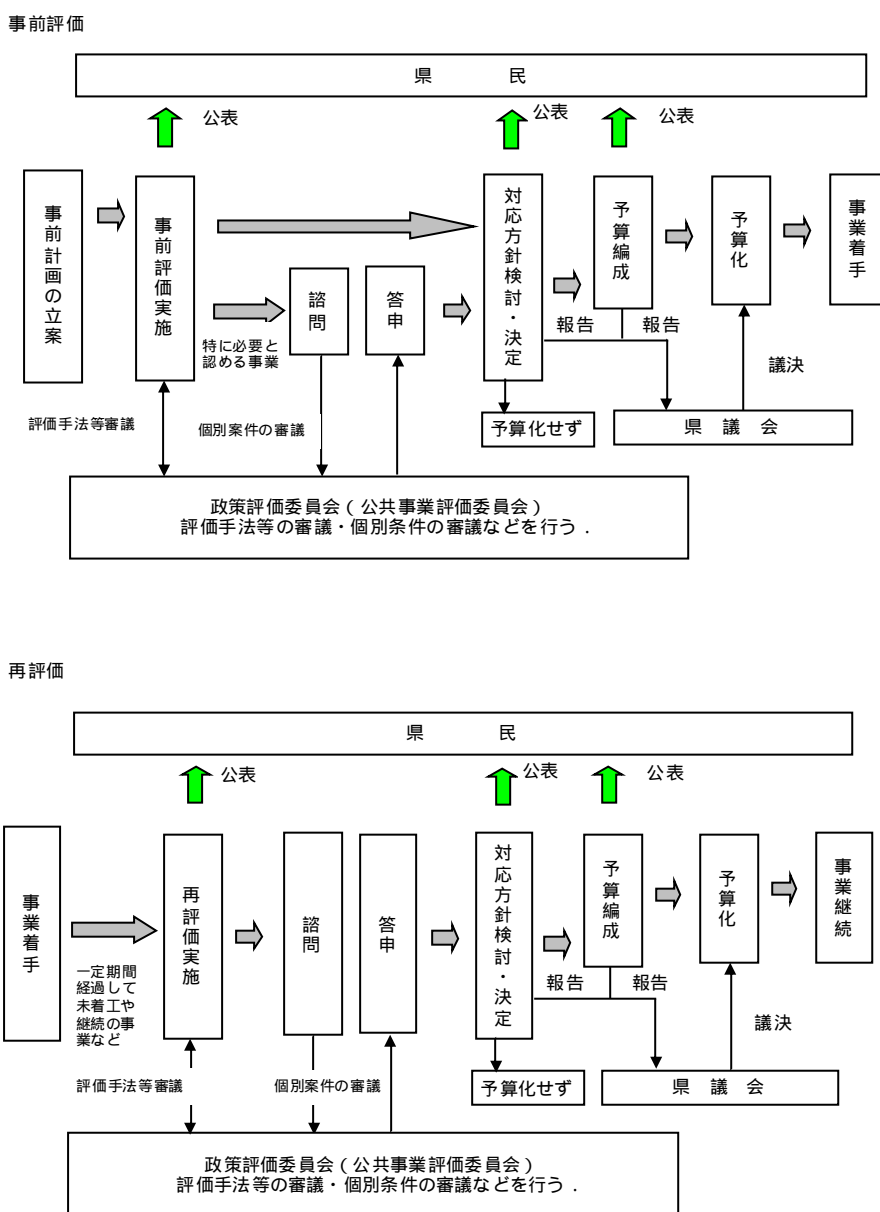


図 4-2 岩手県の事前評価，再評価の流れ図

自社が内部監査のための作業をシステム化したに過ぎない。行政の説明責任や透明性，行政の効率化，総合計画の進行管理や行政運営のツール，職員の意識改革，政策形成能力の向上のためであり，外部監査として住民が関与する役割のあるシステムが必要となる。図 4-2 の流れ図の中で，議決する議会の後方にも実は，住民が存在している。住民の代表である議員にも行政の一員としての評価が必要であり，各議案の議決に関しても評価する必要がある。

4.4 地方自治体の行政評価とアセットマネジメント

地方自治体の行政評価は、行政の説明責任や透明性、行政の効率化、総合計画の進行管理や行政運営のツール、職員の意識改革、政策形成能力の向上などが目的となっている。したがって地方の財政難の問題解決のために税金という資産を管理し、運用するアセットマネジメントの取り組みとは、ずいぶんちがっていることが言える。

参考文献〔第 4 章〕

- (4-1) 総務省 政策評価に関する基本方針の改定について
- (4-2) 総務省 平成 14 年度 地方公共団体における行政評価についての研究会
- (4-3) 総務省 地方公共団体における行政評価の取組状況
- (4-4) 岩手県ホームページ 公共事業評価の概要（公共事業評価の流れ）

第5章 . アセットマネジメント

5.1 資産管理

(1) 一般的な資産管理

資産運用や資産管理とは、資産を減らさないために、図 5-1 にあるように効率よく資金を導入するなどして確保する。

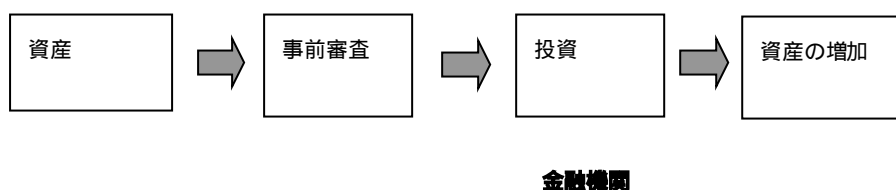


図 5-1 資産運用図

事前審査をあらかじめ行い、企画、計画を立案する。市場調査や金融調査を常に行い自己資金や外部資金を流用してもとの資産を増加させる。市場は、時間とともに必ず変化し、そのつど資産の運用が有効に行われているかを確認する必要がある。

(2) 行政における資産管理

社会資本のアセットマネジメントの定義として、社会資本と行政経営（著書：那須清吾教授）によるアセットマネジメントの各国の定義の表を参考にする。

表 5-1 アセットマネジメントの各国の定義資産運用

国名	出典	定義
米国	米国連邦交通局『アセット・マネジメント入門書』	(定義については継続的に精査されているが,)アセット・マネジメントは物的資産をコストの観点で効果的に維持、機能向上、運営するためのシステム・プロセスである。
	米国公共事業協会アセット・マネジメント・タスクフォース	不十分な資金を効率的に配分し、必要な競合するニーズにこたえるための手法
豪州	オーストロード『アセット・マネジメント改善戦略』	効率的で効果的な公共サービス提供のための長期的な資産管理(運用)を行うシステム手法
	オーストロード『道路ネットワークのための統合されたアセット・マネジメントガイドライン』	統合されたアセット・マネジメント(IAM)とは、道路局や道路利用者、その他のステイクホルダーの要求事項が明解に理解され、また、それらが、アセット・マネジメントのフレームワークの中に組み込まれていることを確認するためのプロセスである。
英国	運輸・地方自治体・地域省『アセット・マネジメント計画および共通資本戦略の実践 基礎レポート』	サービスおよび財政的利益の観点から、資産利用を最適化すること(ここでの資産とは、土地と建物を指す)

行政におけるアセットマネジメントの定義を行う。社会資本を健全な状態で維持運営し、利用者に対するサービスを安定的に提供することを目的とする。定期点検などで健全性を確認するとともに、ライフサイクルコスト等を管理することにより、効率的効果的なマネジメントを行う。一般的な資産運用との違いは、資産運用には、リスクが生じ社会経済環境に大きく左右される部分があり、かならず、リスクを抱えた状態での投資が行われる。それに比べて行政におけるアセットマネジメントは、安定的なサービスを提供することを目的としている。

5.2 資産について

(1) 企業会計上の資産

資産の種類として下記の3つの資産がある。

流動資産：通常1年以内に現金化，費用化できる資産

固定資産：1年以上継続的に営業のように供する事を目的とする財産

繰延資産：ある営業年度の特定の支出をその年度だけの費用としないで，貸借対照表上の資産の部に計上してその後数年にわたって分割して償却することが認められている資産

流動資産には，現金，預金，金銭債権などがある。評価として，原価主義と低下主義がある。固定資産には，有形固定資産（土地，建物，機械，器具，運搬具など），無形資産（営業権，特許権，商標権，実用新案権，漁業権，借地権など），投資その他の資産（長期前払い費用，長期金銭債権，長期保有の株式，社債など）がある。固定資産の評価は，取得価額または製作価額をつけ，毎決算期に相当の減価償却をする原価主義である。減価償却とは，それぞれの資産について耐用年数と残存価額とを決定し，原価から残存価額を控除した額を耐用年数に応じて決算期に計画的・規則的に配分する。繰延資産には，開業費や商品の開発費などが含まれる。将来の期間に影響する特定の費用で，次期以降の期間に配分して処理する。

(2) 地方自治体の資産

地方自治体において地方分権化を行うに当たって地方自治体の持っている資産の運用は，重要な問題となってくる。地方の財源の問題の対象として固定資産にあたる取り扱いを有効にまた効率的に運用する必要がある。有形固定資産と無形固定資産に分けると表5-2のような内容となる。

表 5-2 行政の資産

資産	内 容	具体的なもの
流動資産	現金	予算
固定資産		
有形資産	土地，建物，機材，器具，運搬具	
無形資産	営業権，特許権，商標権，漁業権，借地権	観光，名所，地名
		室戸深層水
繰延資産	開業費，商品開発費	

土木学会などのアセットマネジメントは，有形資産のみを対象としている。しかし，地

方自治体の資産は、表 5-2 行政の資産のように地方独自のさまざまな資産を効率的に運用し、地方の財政難に対する問題の解決のためにマネジメントする必要がある。

5.3 減価償却

(1) 企業における減価償却の方法

企業の会計上には、定額法と定率法がある。定額法は、所得価額から残存価額（原則として所得価額の10%を控除した金額にその償却費が毎年均等になるように、その耐用年数に応じた償却率を乗じて計算した金額を各事業年度の償却限度とする方法である。定率法は、取得価額にその償却費が毎年一定の割合で逡減するように、その耐用年数に応じた償却率を乗じて計算した金額を各事業年度の償却限度額とする方法である。

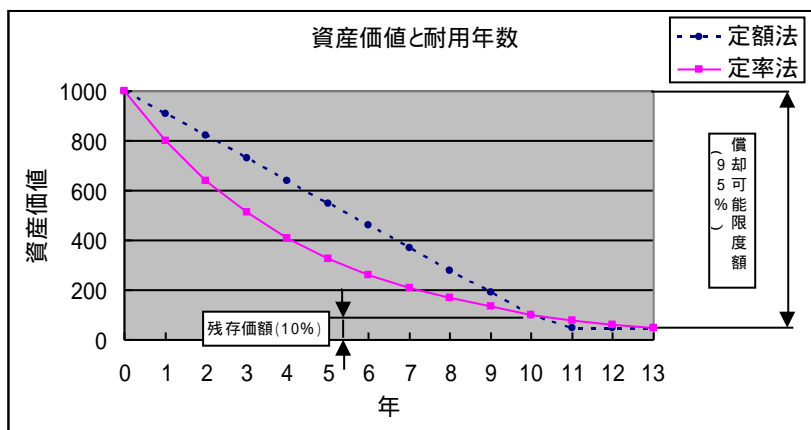


図 5-2 減価償却の償却残額（耐用年数 10 年の場合）

表 5-3 各国の減価償却方法の概要

		日本	アメリカ	イギリス	ドイツ	フランス	韓国
償却方法	建物	定額法	定額法	定額法(事務所、店舗等は償却不可)	定額法	定額法	定額法
	機械装置	定額法・定率法選択	原則150%定率法または200%ただし、定額法の選択が可能	定率法	定額法・定率法選択ただし定率法の場合定額法の償却2倍または20%のどちらか低いほうを限度	原則定額法ただし、償却期間が3年以上にわたる一定の機械、設備等について定率法を選択可能	定額法・定率法選択
償却期間	建物*1	21~50年	27.5年又は39年	定額法(4%)で償却(償却期間が定められているわけではない)	定額法(3%)で償却(償却期間が定められているわけではない)	通常一般に使用される期間	40年
	機械装置	2~25年	3~20年	定率法(25%)で償却(償却期間が定められているわけではない)	3~33年		5~20年
償却可能限度額		95%	100%	24100%	100%	100%	100%
残存価額		10%	なし	なし	なし	なし	5%

*1 建物は鉄筋コンクリートの場合

表 5-3 の各国の減価償却方法の概要からもわかるようにわが国の償却可能限度額は95%までである。

企業の場合、機械を購入してもすぐに利益を生む資産でないために、投資した金額の全てを資産としてみなされない。企業における減価償却は、図 5-3 のように当初設備投資として 1,000 万円の価格の機械を購入した場合、仮に耐用年数を 6 年として定額法による減価償却を考えてみる。毎年 150 万円の金額が経費処理できる。これは、企業にとっての利益に置き換えられる。図 5-4 のようになる。

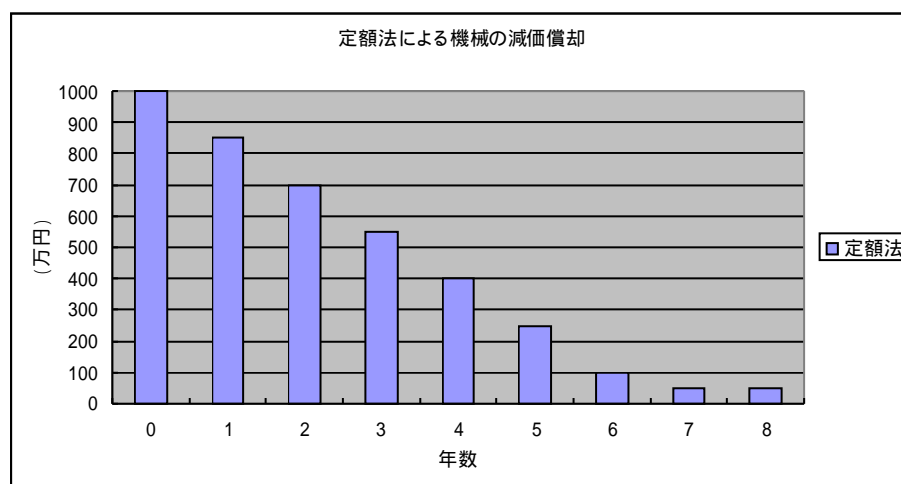


図 5-3 定額法による機械の減価償却 (耐用年数 6 年の場合)

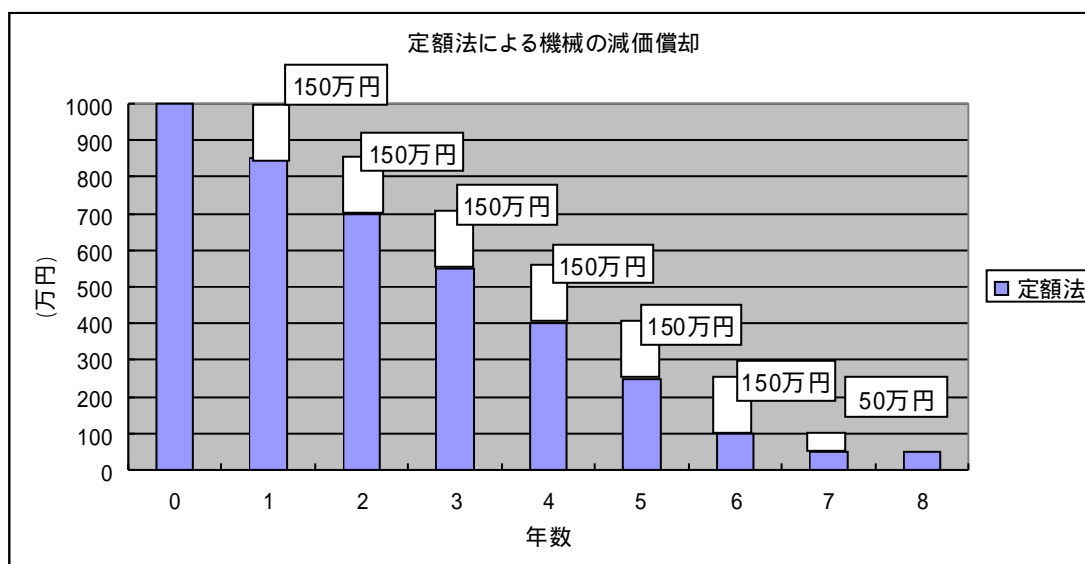


図 5-4 機械の減価償却費用 (耐用年数 6 年の場合)

図 5-5 機械の減価償却累計金額のように減価償却累計金額は、6 年後で 900 万円、8 年後で 950 万円となる。企業にとっては、当初年の 1,000 万円の投資金額によって購入された機械が償却年数の 7 年後にようやく 950 万円となる。仮に 10 年後に、廃棄した

とすれば、資産として残りの 50 万円が償却される。

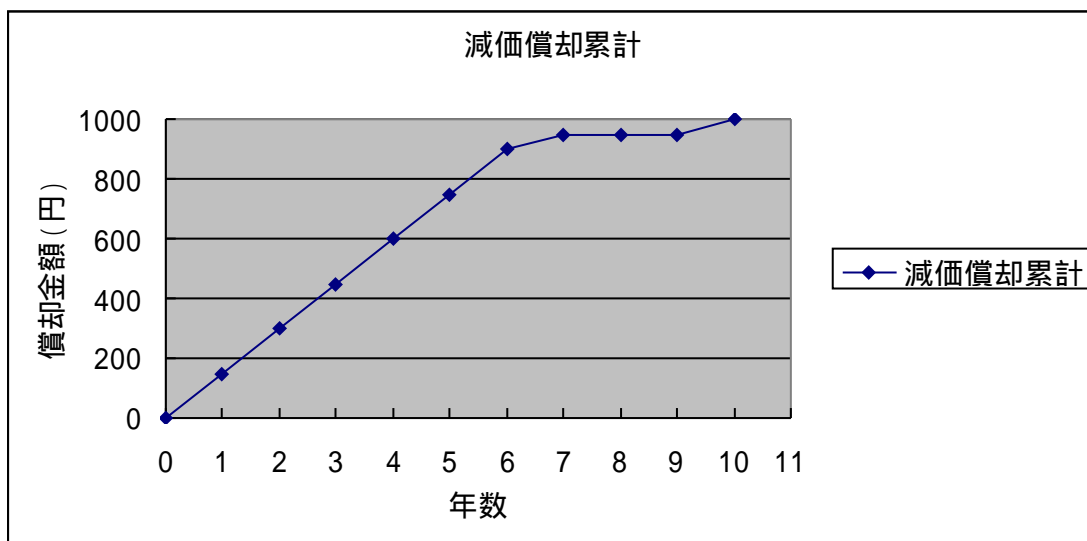


図 5-5 機械の減価償却累計金額

そこで、3年後に 150 万円の修繕費の投資を行い、全てが資産価値の増加と考えるならば最終の耐用年数の 8 年が図 5-6 修繕費の投入と耐用年数のように 9 年となり耐用年数が延長されたこととなる。

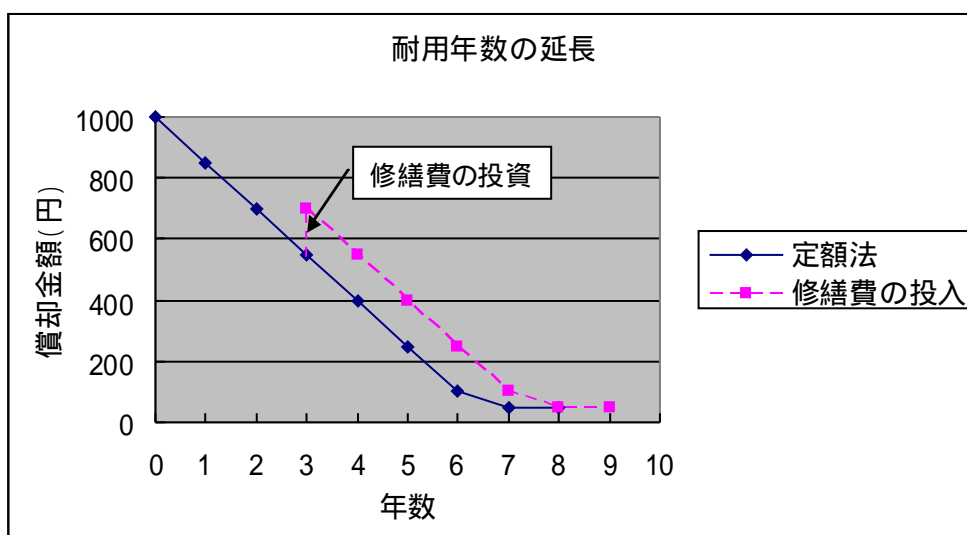


図 5-6 修繕費の投入と耐用年数

(2) 行政における減価償却

企業会計は、固定資産の場合、利益の発生が将来的にあるものとして建物などの固定資産は、会計上、減価償却が行われる。しかし、行政には、企業会計のように法人税に対する処理のための減価償却の考えがない。そのために、行政の場合、事業完成の翌年の会計には、帳簿上に記載されることはない。表 5-4 一般会計歳入歳出決算書（X 自治体）において特定する資産に対しての項目がない。住宅に関しても公営住宅自身の維持修繕費の項目もない。それに比べ、企業会計は、減価償却として帳簿に、会計上の記録として残る。

表 5-4 一般会計歳入歳出決算書（X 自治体）

項	目	区分	備考
道路橋梁費	道路橋梁維持費	賃金	人夫賃金
		需用費	ショベル点検代等
		賃貸料	重機賃貸料
		工事請負費	林道単独整備工事
		原材料費	コンクリート代
		負担金補助金	
	道路開設改良費	職員手当	時間外事務手当
		賃金	臨時賃金
		旅費	普通旅費
		需用費	消耗品代等
		役務費	電話使用料
		委託料	測量委託費
		賃貸料	コピーリース料
		工事請負費	林道整備工事代
負担金補助金			
住宅費	公営住宅管理費	報酬	
		賃金	
		需用費	電気代
		役務費	浄化槽管理代
		賃貸料	住宅用貸借料
		工事請負費	テレビ引入工事代
		負担金補助金	村営集宅テレビ負担
	住宅防災費	旅費	普通旅費
		需用費	書籍代
		委託料	
		工事請負費	住家防災工事
	公営住宅建設費	旅費	普通旅費
		需用費	書籍代，消耗品
		委託料	村営住宅新設工事設計委託料
工事請負費			

仮に、行政の場合、公共サービスで行われる事業がすべて住民のためになる = 利益となると考えれば、たとえば公共事業で作られた建物は、作った段階で 100%住民にとって利益を生むこととなる。企業会計のように利益の発生時点では、図 5-7 行政の減価償却と年数のように、100%で減価償却されたこととなる。そのことによって耐用年数は、永久的なものとなる。

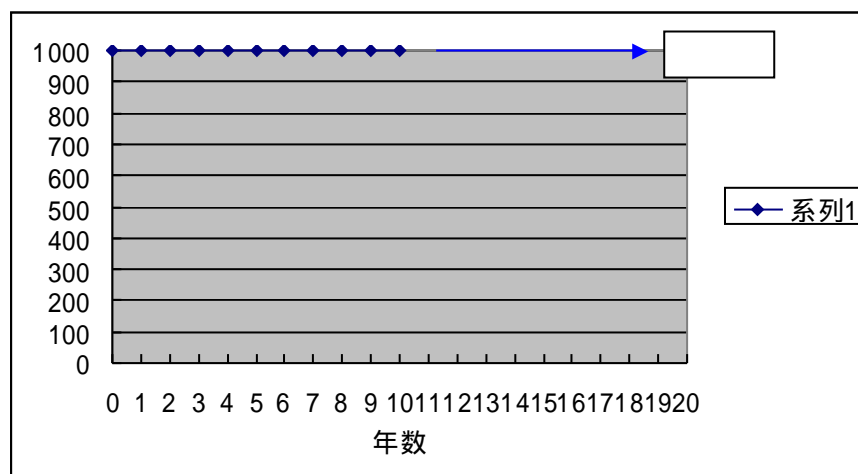


図 5-7 行政の減価償却

実際には、建物の維持費や修繕費がかかる。しかし、行政の会計は、ある特定の資産に対しての管理費や修繕費として追加の資金の投資をおこなわない。そのために、別事業費の予算を組んでその費用にあてている。

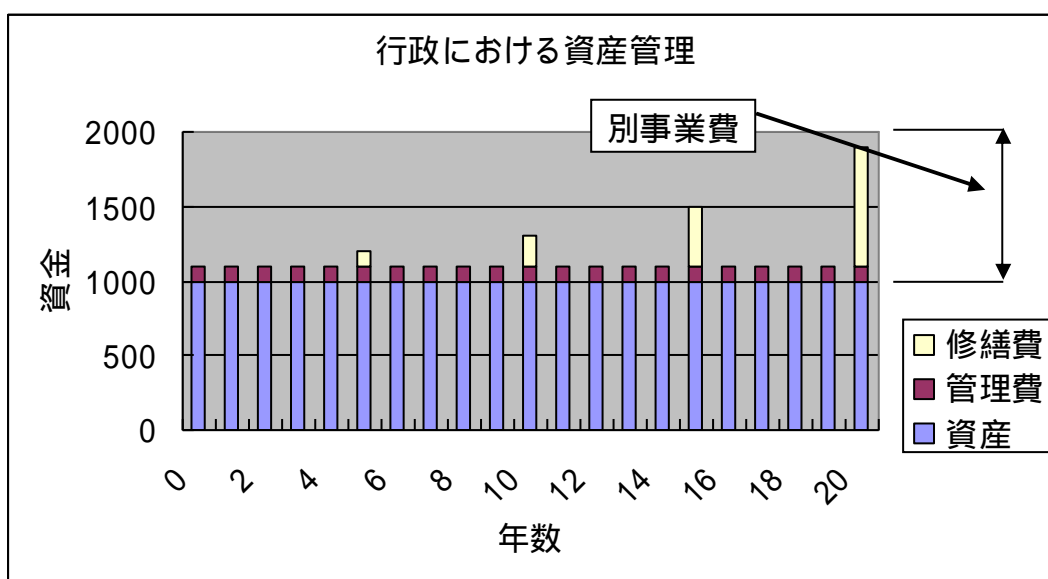


図 5-8 行政における資産管理

5.1 で行政におけるアセットマネジメントの定義をおこなった。社会資本を健全な状態で維持運営し、利用者に対するサービスを安定的に提供することを目的とし、定期点検などで健全性を確認し、ライフサイクルコスト等を管理する。この定義の、マネジメントを行っている範囲は、図 5-8 行政における資産管理の別事業の部分を対象にしたマネジメントにあたる。

仮に、20年後、資産の機能が全く無くなったとすれば、図 5-9 行政における資産管理のように 21年目に新たな投資が必要になる。

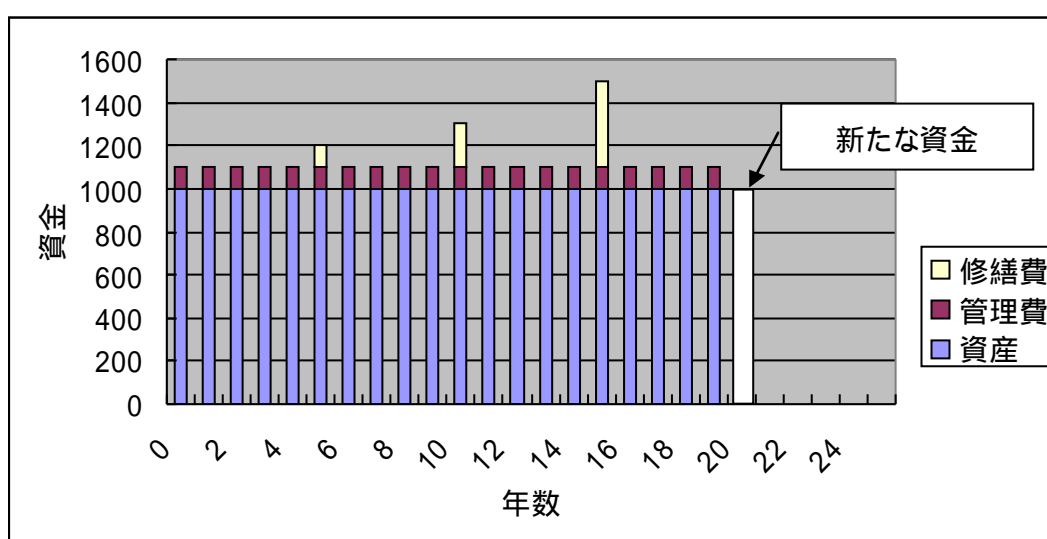


図 5-8 行政における資産管理

現在の地方自治体の公共事業の元の資金は、国の補助によるものが 55%を占めていて残りの 45%に対してもその 30%が助成金として国から地方自治体に支払われている。全体の約 85%が国の資金による投資である。三位一体改革によってこの国の資金が限定される。これからの地方の財政は、15%の部分での投資となり、元の資産を確保するための新規投資は、不可能となるであろうと予測される。また、インフラ整備を維持するための管理費や修繕費のために別事業費を組む事すらできない状況にもなる。地方自治体にとって重要な問題となる。別事業費の部分に関してのアセットマネジメントを行うことは、当然重要なことであるが、資産全体の考えに基づいて、資産の取り扱いに耐用年数を設定することや、企業会計のように減価償却の考えを導入して、資産を継続して運用できるアセットマネジメントを行う必要がある。そして、インフラ整備に関して耐用年数を設定することは、建設の信頼性の技術の向上にも繋がることといえる。

5.4 青森県の橋梁アセットマネジメント

(1) システムの概要

県民の安全安心な生活を確保するために、健全な道路のネットワークを維持するのを目標とし、インフラ整備された構造物の大量更新時代に対応する。特に既設の橋梁に関する維持管理を目的としたアセットマネジメントシステムである。元来、維持管理は、「傷んでから直すまたは、作り直す」という対症療法で済んだものであった。「傷む前に直して、できる限り長く使う」という予防保全的なものとし、維持更新コスト（ライフサイクルコスト）を最小化するためシステムである。ITの活用による点検コストの削減や日常管理に効果的な維持管理を行う。

(2) 問題点

社会環境への対応として、地方自治体の財源との問題がある。また、少子高齢化によってマネジメントできる人材の確保が可能な指定管理者制度の利用や特定非営利活動を検討する必要がある。そして、リスク管理の導入が重要になってくる。予算リスク、社会経済状況の変化、維持管理運営コストのリスク、劣化のリスクなどがある。

5.5 佐川町の土地開発事業

(1) 佐川町概要

位置：東経 33 度 17 分、北緯 33 度 30 分で高知県の中西部に位置する。

地形：四国山地の支脈に抱かれた盆地

交通：国道 33 号線と J R 土讃線

総面積：101.21 k m²

世帯数：6,126

人口：男 7,011 人 女 7,842 人 合計 14,853 人（平成 17 年 12 月 1 日）

(2) 佐川町土地開発公社

目的：地域の改善対策特別処置法に基づく小集落事業の計画推進のため

理由：民間資金の導入利用と企業経営的な機動性と迅速さをもった効率的な事業運営ができる

設立：昭和 58 年 3 月 7 日

主な事業： 公有地取得事業

道路，スポーツ施設，養豚場施設，工業団地の土地取得

公・私営住宅の土地造成事業

町営住宅，私営住宅用の土地造成（伏尾団地，伏尾団地 2 期，三野さくら団地，尾川わかぎ団地，西佐川駅前，かいな小富士団地）

(3) 土地造成事業

土地開発公社で民間資金を利用して土地の購入，土地の造成工事をおこない，住宅を目的とする個人に販売する．土地を活用し事業費用の捻出はもちろん，さまざまな便益が考えられる．

佐川町土地開発公社の土地造成事業として経済的な動向からみるとバブル崩壊前におこなった事業とその後に行った事業にわけてみる．表 5 - 1 のようにバブル崩壊前では，伏尾団地，伏尾団地 2 期の団地の土地造成事業がある．

表 5-5 社会動向と土地開発事業

西暦		建設業界	経済界	地方自治体	備考
1983年	伏尾団地			佐川町土地開発公社設立	
1987年	伏尾団地	リゾート法施行			
1989年	伏尾団地				
1990年			消費税スタート		
1991年					ソ連崩壊
1992年	伏尾団地 2期	建設投資 83.9 兆円(ピーク)			
1993年	伏尾団地 2期		バブル崩壊	地方分権に関する決議	
1995年		阪神淡路大震災			
1999年		コンクリート片落下	IT革命	地方分権一括法成立	
2000年	三野さくら団地				
2001年	三野さくら団地， 尾川わかぎ団地				
2002年	尾川わかぎ団地， 西佐川駅前 ，かい いな小富士団地				
2003年	尾川わかぎ団地， 西佐川駅前 ，かい いな小富士団地	「アセットマネジメント導入」		「三位一体改革について」閣議決定	
2004年	かいな小富士団地		「建設業の新分野進出支援策」閣議決定		
2005年	かいな小富士団地	建設投資 51.0 兆円(ピーク時の 60%)			
2006年	かいな小富士団地			夕張市財政再建団体	

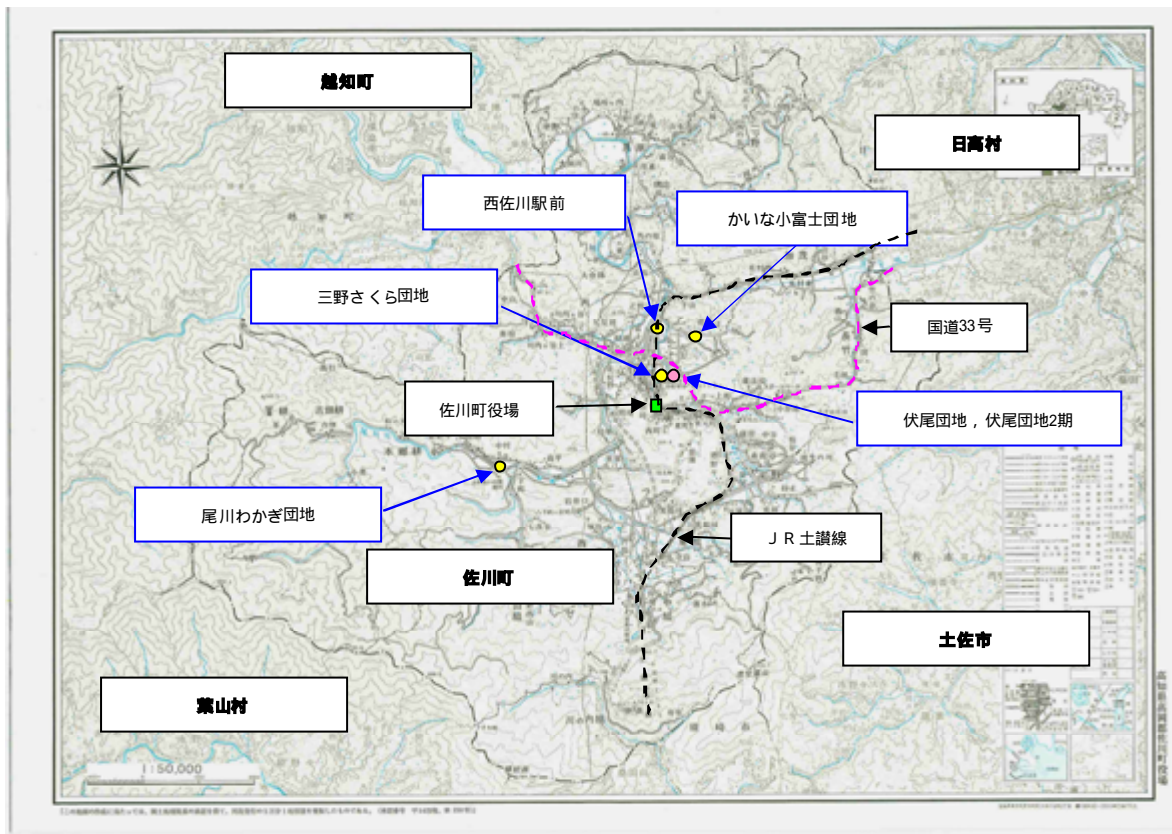


図 5-10 土地造成事業位置図

佐川町の中心部には、図 5-10 土地造成事業位置図にあるように国道 33 号と J R 土讃線が交差して町の中心を通っている。尾川わかぎ団地以外は、町のほぼ中心部の開発である。また、三野さくら団地、尾川わかぎ団地、かいな小富士団地の土地造成事業は、町営住宅の整備も同時行われている。図 5-11 団地別面積のグラフで、各団地は、伏尾団地から開発年度別に並べている。図 5-12 団地別区画数のとおりにある。1 区画 70 坪から 150 坪 (230 m²から 500 m²) 規模の開発を行っている。

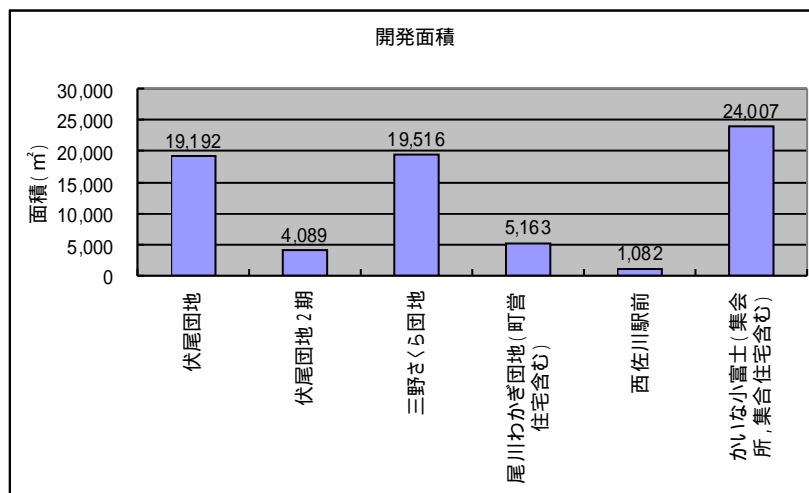


図 5-11 団地別開発面積

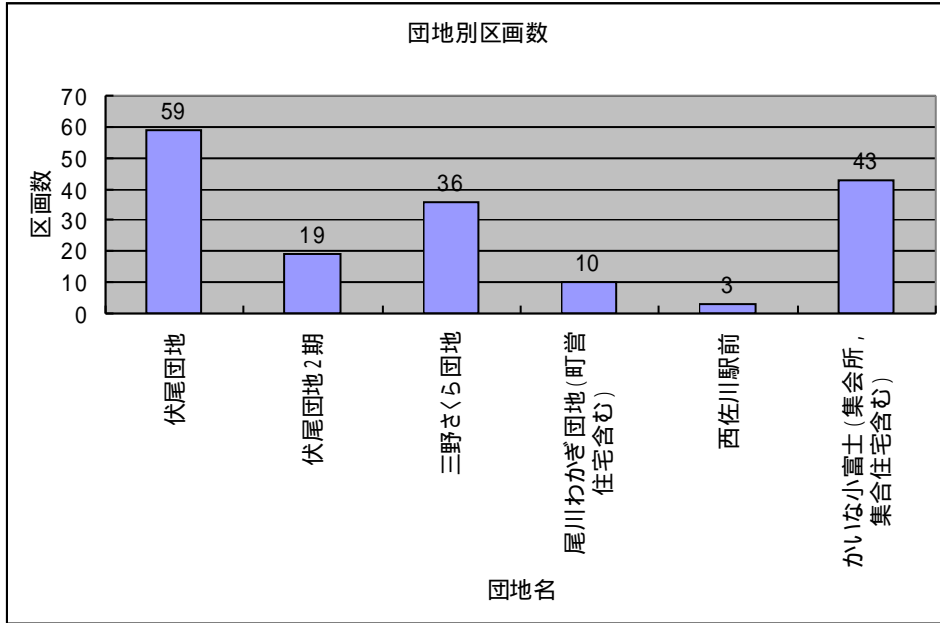


図 5-12 団地別区画数

表 5-6 年度 団地別実施表によると土地造成事業は、大きく3回に分けられる。1983年から1989年の第1回目の事業、1991年から1995年までの第2回目の事業、1999年から現在までの第3回目の事業である。

表 5-6 年 - 団地別実施表

年	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	
伏尾団地	計画、工事	分譲開始					分譲完了				買戻し			買戻し										
伏尾団地2期									計画、工事	分譲開始			分譲完了		買戻し				買戻し					
三野さくら団地																	分譲開始	分譲完了	浄化槽補助金	浄化槽補助金		浄化槽補助金	買戻し	
尾川わかぎ団地																		計画、工事	計画、工事	分譲開始		分譲完了		
西佐川駅前																		計画、工事	計画、工事	計画、工事	分譲開始		分譲完了	
かいな小富士団地																			計画、工事	計画、工事	分譲開始		分譲完了	

買戻し 買戻し特約販売による(5年以内であれば買戻し、住宅予定があれば延期届けあり)

(4) 土地開発公社の運営状況

高知県には、2005年度で土地開発公社が21ある。そのうち3社が土地開発公社の経営健全化の指定団体として2005年度には、宿毛市と香我美町、2006年度には、安芸市が指定された。2005年度の土地保有額を基本にして5年以上保有している率、10年以上保有している率を見ると宿毛市で89.4%(5年以上)、62.0%(10年以上)、総額74億6千万円の土地を保有している。安芸市で100.0%(5年以上)、66.0%(10年以上)、総額9億9千4百万円の土地を保有している。佐川町では、10.3%(5年以上)、0.0%(10年以上)で総額2億7千万円の土地を保有している。佐川町に関しては、公有地先行取得事業の内容の保有地でない。土地造成事業によるものである。これは、西佐川駅前土地造成事業とかいな小富士団地の土地造成事業による未完売の土地にあたる。西佐川駅前は、2000年に計画され、2002年に分譲開始されている。現在、3区画のうち2区画が残っている。かいな小富士団地は、2001年から開発し、2003年から分譲開始されている。現在、43区画のうち24区画が残っている。

(5) 便益性

土地を開発し、資金調達を行い販売する。総合的な評価として人口抑制効果や税収増加などの影響があるか分析する。総人口数を年度別にグラフにしてみたが1986年に一度人口が増加し減少が持ち直したように思えるがその後平均で0.45%ずつ減少している。人口の増減には、出生・死亡による人口の変化をみた自然動態と転入・転出による人口の変化をみた社会動態のよる総人口の変化がある。ここでは、総人口のみの分析を行う。

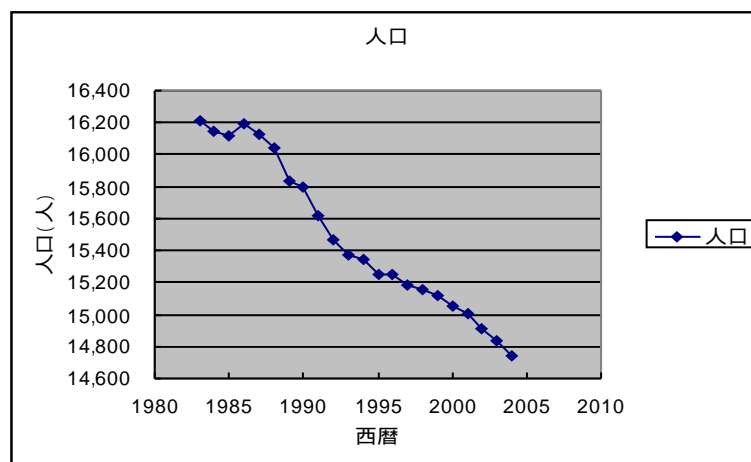


図 5-13 佐川町総人口推移

佐川町の土地造成事業は、表 5-5 社会動向と土地開発事業より第 1 回目が 1983 年から 1989 年、第 2 回目が 1991 年から 1995 年、第 3 回目が 2001 年から 2006 年（現在に至る）のように大きく 3 回で行われている。図 5-13 佐川町総人口推移図では、この 3 回の土地造成事業による大きな変化は、みられない。総人口の抑制効果が大きくあるとは、認められない。ただし、図 5-14 前年度人口比率を見てみると 1983 年より減少率が増大していたのが土地造成事業の第 2 回目の年の 1992 年ぐらいから増加の傾向を示している。ちょうどバブル崩壊の影響もあり、人口の流出を抑止したと考えられる。しかし、現在においては、緩やかに人口の減少を示している。

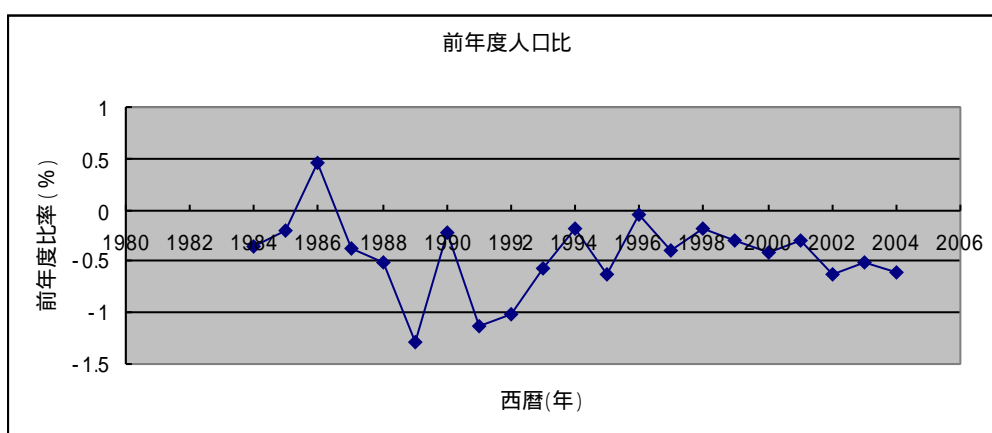


図 5 - 14 佐川町における前年度人口比率の推移

次に、納税に関して分析を行う。町税には、町民税、固定資産税、軽自動車税、町たばこ消費税、電気ガス税、鉱産税などがある。図 5-15 佐川町の町税の推移図によると町民税以外は、増加の傾向にある。町民税を、その年の人口数で除した 1 人当たりの町民税の変化を見てみる。図 5-16 佐川町の 1 人あたりの町民税の推移によると、人口は、減少しているにもかかわらず 1 人当たりの町民税は、微増している。

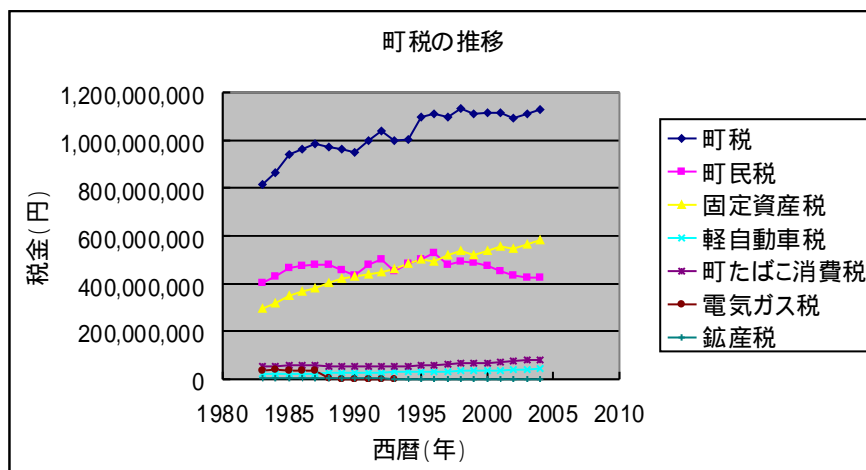


図 5-15 佐川町の町税の推移

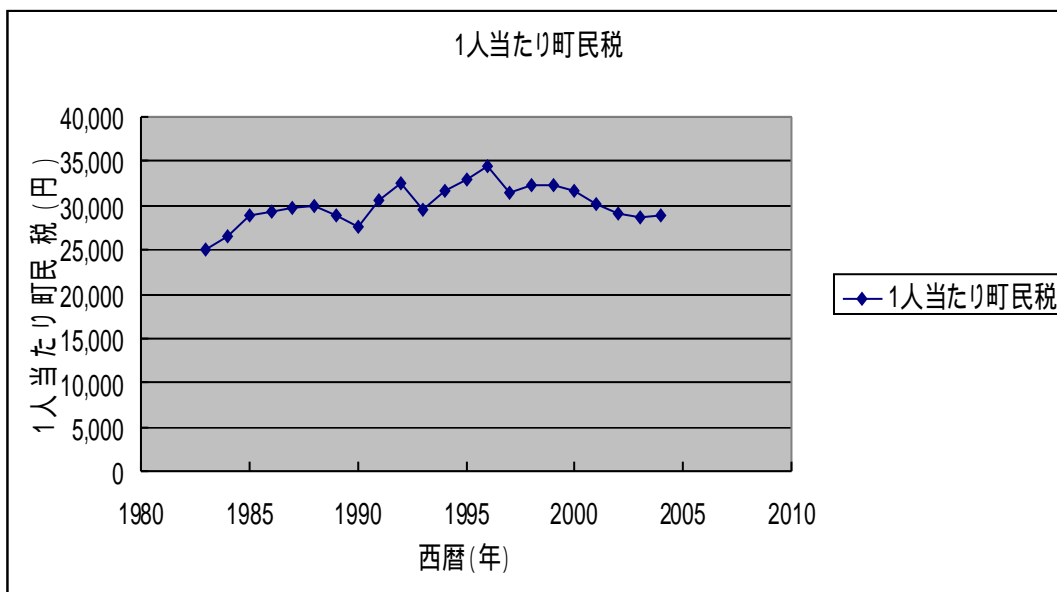


図 5-16 佐川町の 1 人当たりの町民税

そこで、1人あたりの町民税の前年度比率をしてみる。図 5-17 佐川町の 1人当たりの町民税前年度比率のように土地造成事業が町民税を増加する効果は、ないと考えられる。町民税は、消費税やバブルの崩壊の影響があったと考えられる。

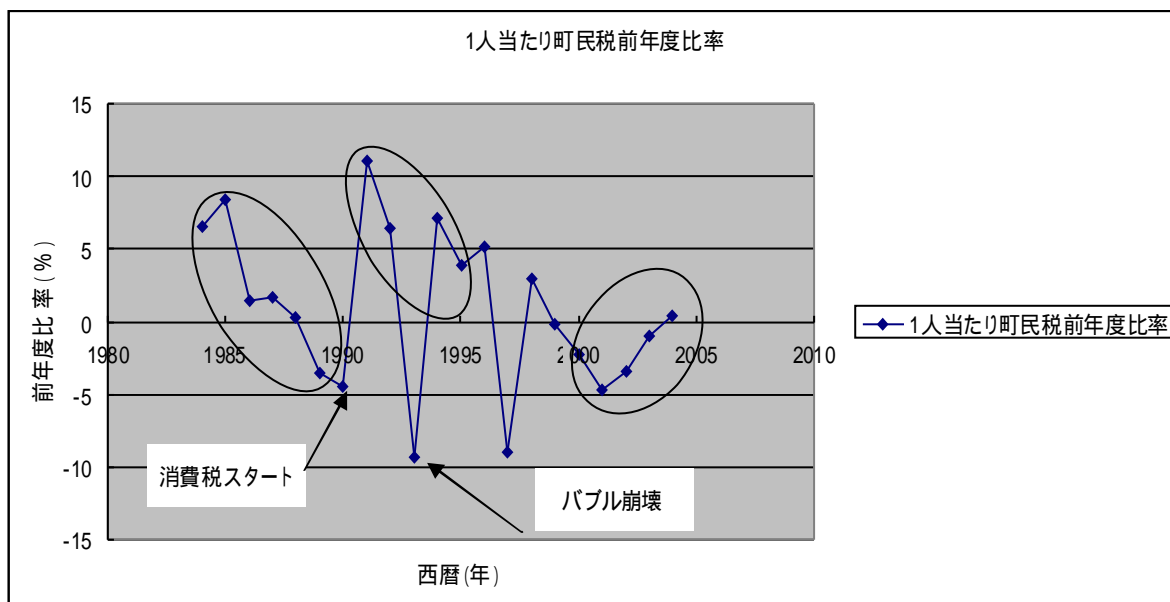


図 5-17 佐川町の 1 人当たりの町民税前年度比率

つぎに、固定資産税に関して1人当たりの固定資産税に影響があるか確認する。

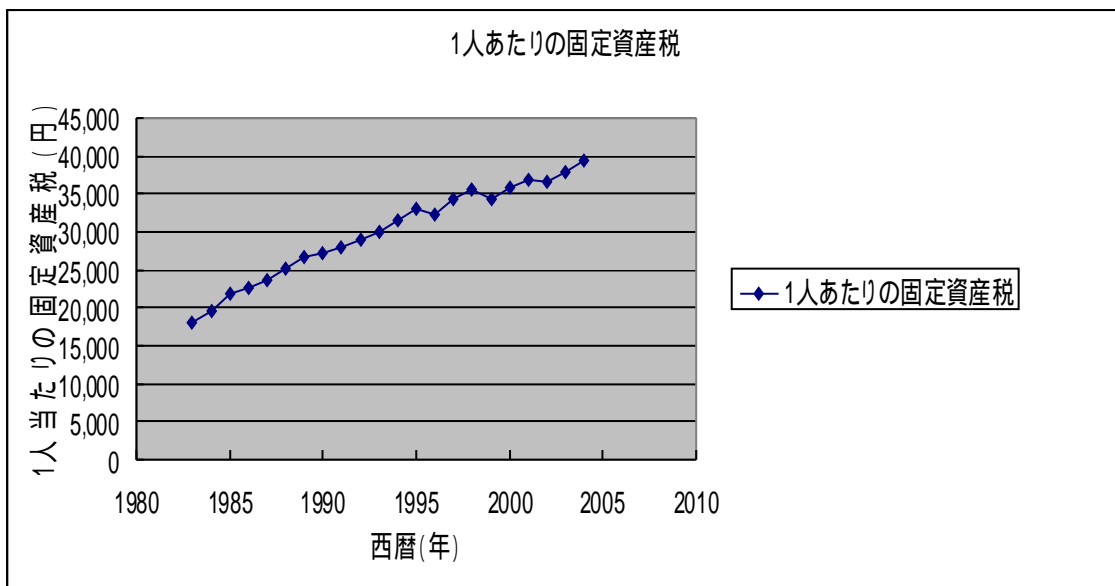


図 5 - 18 佐川町の 1 人当たりの固定資産税推移

図 5-18 佐川町の 1 人当たりの固定資産税推移によると、年平均 3.8%の増加率となっている。図 5-19 年度比率をしてみる。第 1 回目の土地造成事業によって 1988 年に増加させている。また、第 2 回目の土地造成事業は、バブルの崩壊による影響を受けず増加させている。

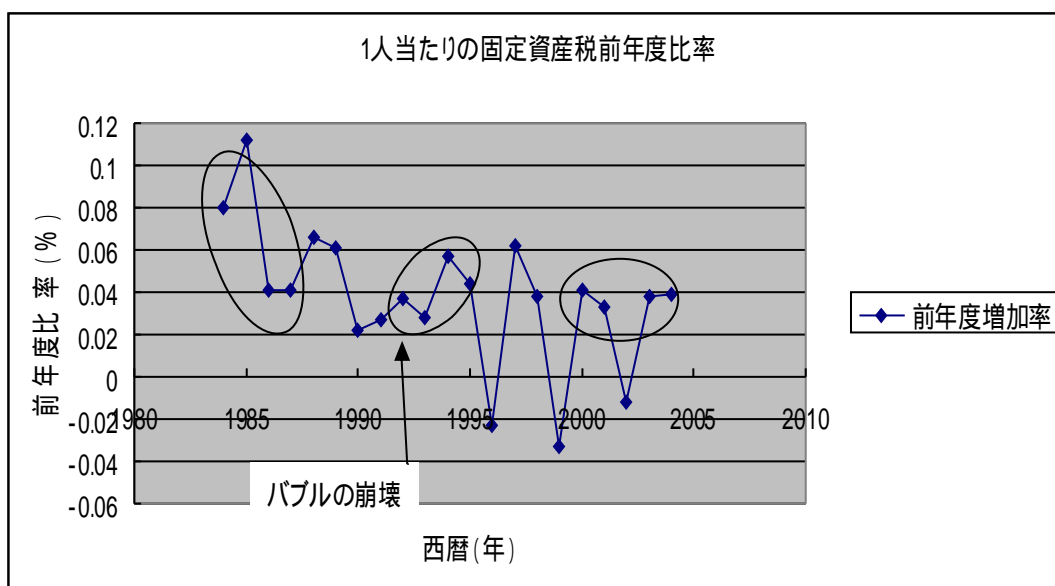


図 5-19 佐川町の 1 人当たりの固定資産税前年度比率

(6) 事業性の確認

土地開発公社の主な事業として公有地取得事業と土地造成事業がある。公有地取得事業による利益の発生は、ここでは考慮しない。公有地取得事業は、町有財産の購入のためのもので登記手続きに関するもので人件費が多く発生しないし、利益も1%未満となる。人件費や諸経費の占める割合が多くなる土地造成事業で、利益が出ているか確認する。土地造成事業は、外部から資金を調達し、土地を造成し、販売する。用地代、補償費、工事費、測量費、人件費、諸経費、支払利息を販売価格から差し引いたものが、土地造成事業の利益となる。

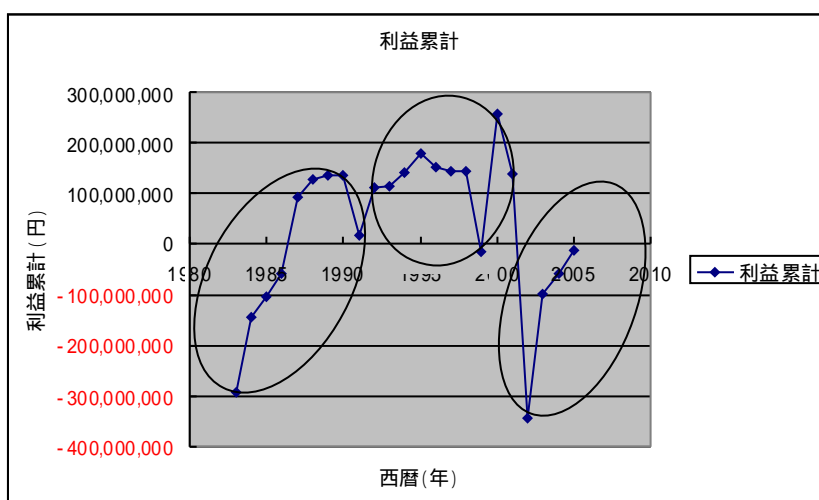


図 5-20 土地造成事業による利益

先行投資後、土地の販売が完了したのちにはじめて利益となる。そのためマイナスからはじまっている。図 5-20 土地造成事業による利益累計は、第 1 回目の事業終了後、1991 年で使い果たしている。それまでの利益は、経費、人件費などの販売管理費で消化している。第 2 回目の事業も同じことが言える。第 3 回目に関しては、分譲が完売していないものがある。土地開発公社の運営資金が出ない状況にある。表 5-6 年度 団地別実施表によると伏尾団地、伏尾団地 2 期、三野さくら団地、尾川わかぎ団地、分譲規模にもよるが 2 年から 7 年で完売している。

開発別団地別に利益の確認を行ってみると、図 5-21 のようになる。基本的に完売して
いない西佐川駅前、かいな小富士団地以外は、利益がでている。

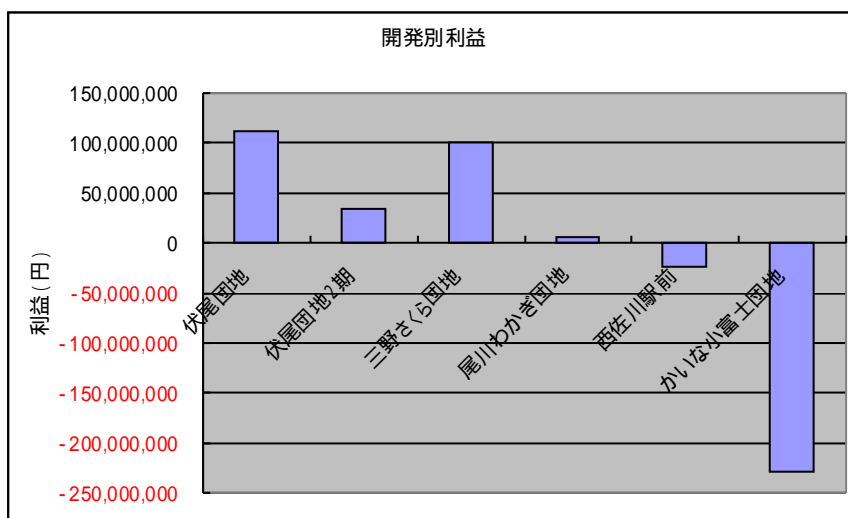


図 5-21 開発団地別利益

しかし、利益率からみると 図 5-22 開発団地別の利益率より、第1回目の事業より減少の傾向にある。

$$\text{利益率 (\%)} = \frac{\text{利益 (販売価格 - 事業費)}}{\text{事業費}}$$

$$\text{事業費} = \text{用地費} + \text{保証費} + \text{工事費} + \text{測量費} + \text{諸経費} + \text{支払い利息}$$

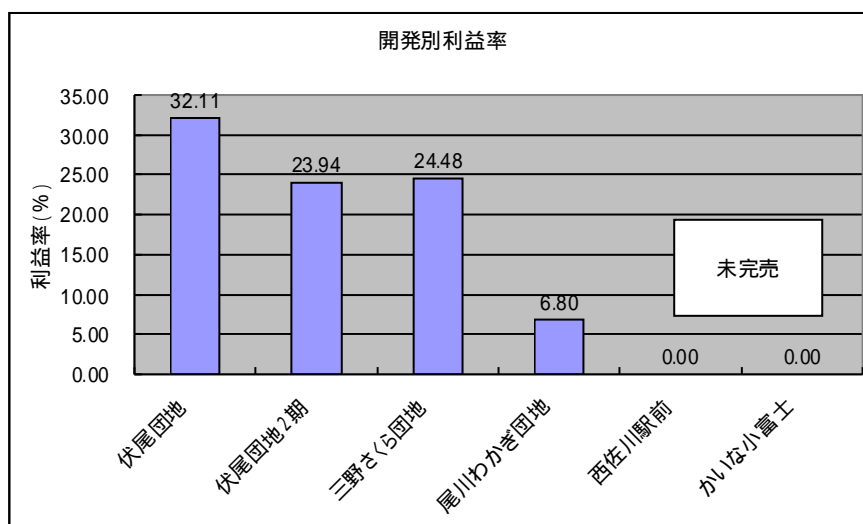


図 5-22 開発団地別利益率

1993年の伏尾団地の土地造成事業と2001年のかいな小富士団地の土地造成事業の販売出来高を年数で見ると、伏尾団地の場合は、図5-23のとおり1987年の販売4年目で90%の完売をしている。この年は、リゾート法の施行された年で、地方自治体が盛んに施設整備を行った年である。バブル期の始まりである。

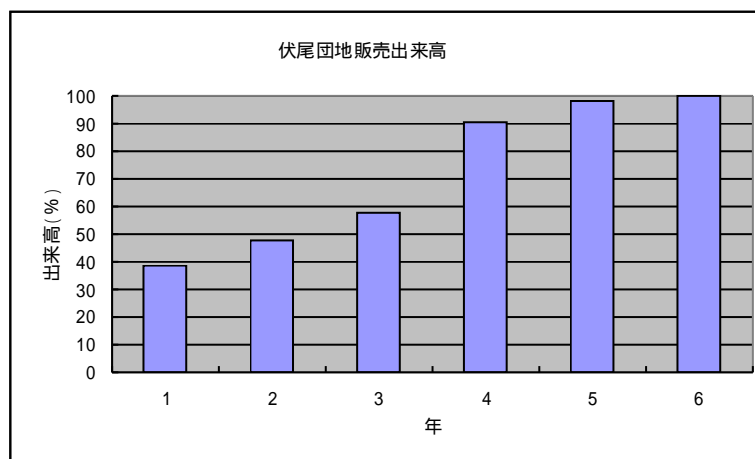


図 5-23 伏尾団地販売出来高

それに比べて、かいな小富士団地は、2003年において販売開始からすでに3年経過しているが、図5-24 かいな小富士団地の販売出来高図のように販売出来高として30%にしか達していない。

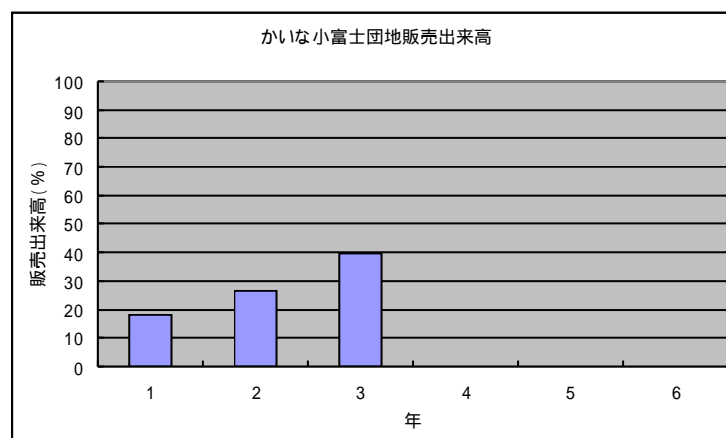


図 5-24 かいな小富士団地販売出来高

図5-24 かいな小富士団地販売出来高にあるように鈍い販売出来高である。現在は、景気回復の兆しもみえなく、格差社会の広がる要素などあり平成18年の販売実績をみないと予測できない。三野さくら団地では、1999年から2年で5億1千万円の完売をしているが、当時は、IT革命のさなかネットバブル感が強く働いて購買されたと考える。

特に、1999年の地方分権一括法成立後、市町村合併の気運が強く、ここ佐川町においても、仁淀川町、越知町との合併が進んだ。かいな小富士団地の事業計画は、合併により人口移動を見越した計画によるため、規模の大きなものとなっている。実際、合併はされず、販売出来高は、急速に上がることはなくなっている。

3年間の販売の伸びから、図 5-25 かいな小富士団地販売予測 にあるような予測を立てた場合には、これから5年後の2011年に完売の予定となる。

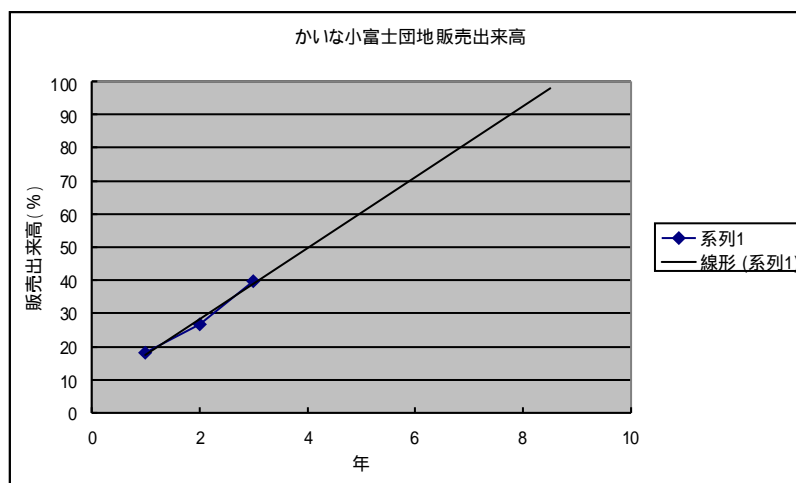


図 5-25 かいな小富士団地販売予測

2億7千万円相当の販売を完了したと考え、1年間で1500万円の販売管理がかかったとして5年間で1億6千5百万円の利益を得ることとなる。

表 5-6 年 - 団地別実施表 によると、1983年から計画した第1回目、1991年から計画した土地造成事業に関して、過大な投資や造成箇所を複数行うような事業は行われていない。しかし、1999年からの第3回目の土地造成事業には、問題があったかとおもわれる。第1回目と第2回目の土地造成事業は、完売後に計画されていた。西土佐駅前、かいな小富士団地の事業実施が、尾川わかぎ団地の販売が完了してから行えばよかったのでないかと考える。実際には、西土佐駅前は町の道路整備にあわせた事業である。また、かいな小富士団地は、町営住宅の事業開発が行われている。43区画のうち13区画が売れている。企画的に半分の規模の計画であればよかったのでないかと考える。ただし、道路事業に関することや町営住宅や集合住宅が併設することは、地元住民にとって適正なコミュニティが確保されていると思われる。安全、安心な公共サービスにつながることからさまざまな便益が得られたと考えられる。

5.6 佐川町土地開発公社のアセットマネジメント

佐川町における土地開発公社に対してのアセットマネジメントを行い、土地開発公社が佐川町にとってどのような資産価値となっているかを検討する。土地開発公社の資産価値のある段階で解散すれば、財産は、佐川町にすべて移管される。土地開発公社には、現在未販売区画が残っているが、現金（資金）として現在保有している金額が5,000万円ある。実は、2005年末の段階で解散しておけば、最大の資産価値が得られた可能性が高い。しかし、販売の実情は、めまぐるしく変化しており、本来は、月ごとに資産確認する必要がある。ただし、公社として利益が最大になるからといってすぐに解散できない。公社の目的として、住民の福祉をめざすこととしているためである。現在、団地内で居住している住民にとって安心な形の解散が好ましい。また、町議の議決を考慮しても公社解散の議案の提出に最大で3ヶ月の期間を必要とする。また、資産管理としては、月ごとに確認し、傾向により販売予測を立てるなどして、さまざまな対応を検討する必要がある。

現在の未販売区画は、西佐川駅前2区画、かいな小富士団地24区画である。現在の時点で2006年（平成18年2月）において今年度の売り上げは、0（ゼロ）である。

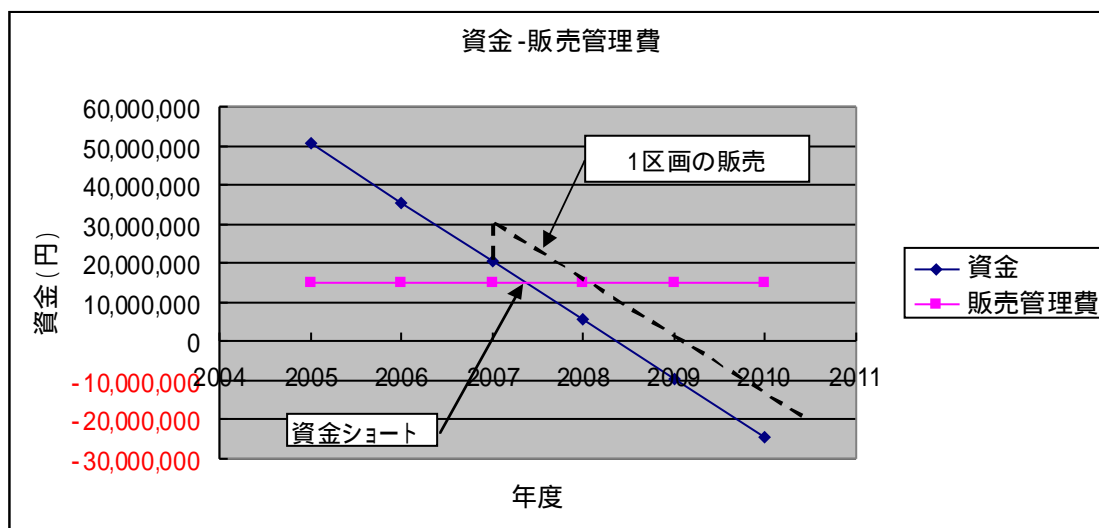


図 5-25 土地開発公社の資産価値

現在5,000万円の資金がある販売管理費が、1年間に1,500万円かかるとすれば2008年7月で資金がゼロとなり資産価値が全く無くなる。しかし、人件費の支払いなどを考慮すると1,500万円を残した形での公社の解散が好ましい。そこで今年度末で公社を解散し

た場合、2006年度決算の確認をもって議会にかけると実際の解散には、2007年の12月となると予測する。そのときの資金が約2,400万円残る。図5-2のように1区画約1,000万円販売されれば、その販売された分だけ資金は保持される。仮に、1,000万円のサービスを先行投資した場合、土地開発公社の資産の耐用年数が約9ヶ月延びたこととなる。

過去の収益に対する資産価値の計上方法として、土地開発公社の帳簿処理が、事業費と販売管理費とを分けて処理されている。行政の単年度決算としての考えでAという土地造成事業が終了した後（分譲完了まで）の販売管理費は、公社基本財産を使用し、不足した場合には、借入れを起している。企業の場合、事業による利益があれば、その利益から販売管理費を捻出する複式簿記会計で処理する。したがって解散の検討を現在検討している現在、速やかに帳簿上でわかりやすい処理を行うことを公社に対して推奨いたします。

販売に関して『5年特約』を公社は、契約条件で付加として販売している。この『5年特約』は、5年以内であれば土地を購入したが家を建てる予定が変更になった場合などに販売価格の80%で買戻しを行うという内容である。また、この期間内に家を建てるまで名義は、公社になっている。家を建てる段階で公社から個人名義となる。そのために、公社名義期間は、個人での転売ができない状態となる。現在、家を建てていない区画が2件ある。2004年（平成16年）に1件と2005年（平成17年）の1件である。公社、解散時まで家をたてることができなかつた場合、『5年特約』を依頼すれば、公社に購入価格の20%が違約料として払われるので現金に困るなどない限り公社に買戻しを依頼することがないと考えられる。公社は、解散時には、『5年特約』を解除し（買戻さない）公社名義を個人名義にする必要がある。このとき家を建てることができなかつた個人には、転売ができる権利が与えられる。

未販売区画については、公社が解散すると公社資産は、すべて町に移管される。町としては、そのとき初めて競売にかけるとして資産を現金化することが可能となる。

参考文献〔第5章〕

- (5-1) 統計高知 特集号 高知県の人口移動（平成 17 年）
- (5-2) 総務省ホームページ 平成 17 年度土地開発公社事業実態調査結果概要
- (5-3) 佐川町土地開発公社設立趣意書
- (5-4) 佐川町土地開発公社（収支明細書，販売状況表）
- (5-5) 佐川町ホームページ 佐川町のプロフィール
- (5-6) 佐川町 決算書
- (5-7) フリー百科事典『ウィキペディア』
- (5-8) 青森県橋梁アセットマネジメント 基本計画（平成 16 年 11 月）
青森県県土整備部道路課
- (5-9) 平成 18 年度税制改正大綱（抄）平成 17 年 12 月 15 日 自由民主党，公明党
資料（法人税制関係） 減価償却制度の見直し

第 6 章 . 地方自治体におけるアセットマネジメントの提案

6.1 アセットマネジメントの導入

政策評価，事業評価は，行政における財政や運営の見直しのために 2001 年から実施されている。行政評価の取り組みは，地方自治体においては，2006 年では，市区で 45%，町村で 13% の導入状況である。導入の目的は，行政の説明責任や透明性，行政の効率化，総合計画の進行管理や行政運営のツール，職員の意識改革，政策形成能力の向上のためであるという。住民による税金等は，有効な資産であり，その運用を行う組織としては，計画性があり，説明責任が行えることや透明性を持ち，効率的な組織で行われるべきであり，本来その税金を取り扱う地方自治体は，組織力として備えておく必要がある。住民のために評価システムを有効に活用するには，アセットマネジメントを導入し，住民の資産を運用していく考えが必要となってくる。

アセットマネジメントの本質として有形資産だけを考えたアセットマネジメントは，物的資産の維持管理が中核となる。また，資産価値の概念が必要であり，その資産価値を明らかにするためには，原価償却や耐用年数といった視点が必要となる。現在の行政組織には，減価償却や耐用年数といった管理理念が存在しない。

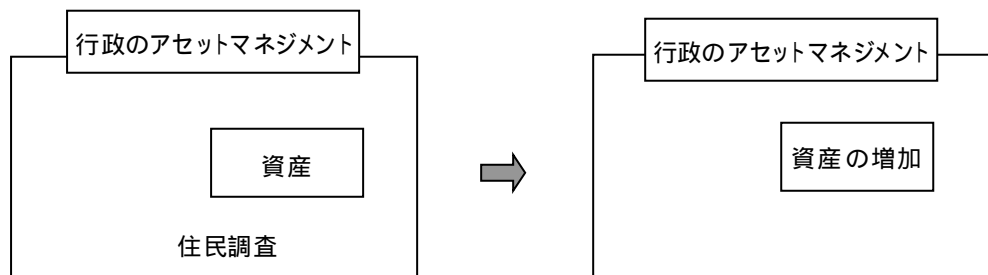


図 6-1 行政のアセットマネジメント

図 6-1 行政のアセットマネジメント図のように元来持っている資産に対して，毎年，税金が投入されていくわけである。資産は，住民にとっての最大の便益効果を与えている。行政組織は，自助評価システムによって自己採点するだけでなく，表 5-2 行政の資産を有効に運用する考え方の導入も必要となる。地方自治体においての施行された公共事業で作られた資産は，膨大にある。この資産をまず，うまく運用していくかがこれからの地方自治体の資産運用にとって欠かせないものとなる。まず，現在の資産の

状況を把握し、減価償却の概念を取り入れ、資産価値の低下を抑制するために、限られた財源を有効に投資する。分譲マンションで行われている維持修繕費の積み立てに変わるシステムを提案する。たとえば、公共事業費の何%かを維持費として予算化することや、減価償却の残存価額のようなものを設定することを提案します。

下記の 3 点をアセットマネジメントする場合に必要となるため同時に提案します。

複式簿記としての計上

事業費と管理費、修繕費をひとつの会計とした考え方の導入

事業によって資産となるものの耐用年数の設定

第三者的な視点で各事業を分析する部署の設置

6.2 効果と推定

前項で述べたように地方自治体での組織自体、評価システムの導入が 2006 年において、市区で 45%、町村で 13% の導入状況である。システムを作って導入すれば目的である、行政の説明責任や透明性、行政の効率化、総合計画の進行管理や行政運営のツール、職員の意識改革、政策形成能力の向上となる結果が得られるとは限らない。

もともと行政において儲ける（利益を出す）という概念がない。資産を運用して利益を上げるといった概念もない。そこで、利益を上げることが資産の増加（資産価値の増加）と置き換えればどうであろうか。資産は、評価すれば時価として現金に換算することができ、アセットマネジメントの分析に利用できると思われる。これからの研究の課題となる。

地方自治体におけるアセットマネジメントの導入は、小規模の行政組織のほうが浸透しやすいと考える。行政評価システムの導入状況が国 道府県 市区 町村という形で導入が進んでいる現状は、中央 地方という中央集権的な要因がまだ働いているように思える。また、地方分権化の推進は、小さな行政組織のほうが改革しやすいとおもう。自治能力の向上は、小さな行政組織では、最大の効果が得られる。

地方自治体にとって最大の問題は、財源である。予算も資産である。したがって速やかにアセットマネジメントの導入を願いたい。

第7章．結論

7.1 総合考察

地方自治体の環境は、昭和の大合併の1961年で3,472。1999年の地方分権一括法により現在（2006年）は1,821となった。その間、社会の環境が著しく変化した。経済の成長率が右肩上がりの時代からオイルショック後、バブル景気を向かえ、その後崩壊し現在は、財政再建団体まで出現している。これは、現在の日本の社会システムは、システムとして機能しなくなってきたためである。地方自治体のみでないが、行政の会計システムも現状と合わなくなっている。資産価値が永久に継続するという事実がなくなり、現在の社会環境に変化する必要がある。過去のシステムに順応していた行政は、三位一体改革により、自助努力できるシステム（競争システム）がない状態で、一挙に自治能力を高める必要が発生した。中央から地方へのスローガンどおりである。また、行政評価システムは、行政の自己分析（通信簿みたいなもの）を行ったに過ぎない。住民にとって政策が透明で見えただけの状態ではなく、いかにこの限られた財源の中で地方自治できるかが、大きな問題である。

アセットマネジメントは、ある限定された特定の個人が利益を得るというイメージが強い。しかし、アセットマネジメントが、住民の安心安全のため行政の資産を効率的、効果的、継続的に増やすことを目的とするならば、行政のシステムに導入できる。

7.2 今後の課題と展望

佐川町における土地開発公社という資産は、現時点で価値が十分あった。土地造成事業に関して資金（利益）が残っており、たまたま住民にとって事業効果があったと言える。しかし、高知県内の半分の土地開発公社は、保有する土地の60%以上を5年以上も抱えている。いいかえるならば、5年以上も資産を寝かせてしまっているということで、資産が効率的に運用されていないことだともいえる。また、土地開発公社をひとつの資産としてとらえるならば、これからの社会情勢において、少子高齢化や経済的な格差社会を考えるならば、早急に、アセットマネジメントしたほうがよいとおもわれる。

資産に関して事業内容を分析することは、行政のシステム上の問題や会計システムの問題から内部の担当者が行うことは難しい。また、一般的に収支や決算は、外部（表）に出したくない。今回は、研究の一部として資料をお借りできた。今後の課題は、外部の人間としては、どのような立場の人間がこの作業に携われることが問題となる。

また、他の課題として、アセットマネジメントのシステムを導入する意思を地方自治団体が持つかである。古いシステムのままの現状を保守する人間や新しいシステムを導入するという意思を決定する首長が現れるのが最大で4年後であり、無用な時間が必ず費やされるということである。

展望として、今回の研究テーマを追求することによって地方自治体の進む方向性がみえてきた気がする。また、公共事業のとらえ方が違った。公共事業によって生まれる資産は、建設時からアセットマネジメントする必要があることである。これは、他の福祉事業や教育事業にも言えることだとも思う。

謝辞

この研究によって、建設、補修に携わってきた筆者の中でのアセットマネジメントに対する答えがでたと思います。研究内容として、不十分な部分に関しては、今後の課題にしたいと思います。

指導教員である草柳俊二教授に昨年8月、難しい時間調整の中、お盆休み前に東京にて修士論文に関してご指導していただきました。そこで、アセットマネジメントに関する研究を行いたい旨を説明しましたところ、その場で副指導教員である永野正展教授に電話していただきました。そこで、佐川町の役場で資料をお借りできる手配をしていただき、その後、佐川町長の榎並谷町長、西森助役に研究に関しての協力を依頼し、快く承諾していただきました。西森助役は、土地開発公社の理事長も兼務されており、公社担当の安光さん（女性）を窓口にして土地開発公社の土地造成事業に関する資料をお借りしました。公務中にも関わらず、昨年何回となくお伺いして、質問をさせていただき感謝しております。また、町役場の総務課、税務課、産業振興課、建設課などの各御担当者には、その都度ご対応をしていただきありがとうございました。また、この修士論文を書き上げるのに、途中の挫折時、五艘先生や吉良助手のご助言もありがたく存じました。

最後に稚拙な表現内容にもかかわらずご指導を受け賜まりました指導教員である草柳俊二教授と副指導教員の永野正展教授には、あらためてお礼申し上げます。

付録資料

1 佐川町関連資料

(1) 町税

年号	西暦	町税	町民税	固定資産税	軽自動車税	町たばこ消費 税	電気ガス税	鉱産税
S58	1983	814,571,905	404,954,468	293,941,089	20,256,760	53,799,980	37,769,378	3,850,230
S59	1984	863,264,816	430,063,017	316,448,267	21,519,990	52,083,984	39,623,398	3,526,160
S60	1985	939,346,988	465,300,917	351,266,578	22,812,720	58,634,150	37,797,793	3,534,830
S61	1986	964,369,707	474,408,049	367,304,399	23,811,470	58,062,818	36,987,061	3,795,910
S62	1987	985,504,800	480,300,852	380,951,470	24,592,670	58,697,759	37,422,617	3,539,432
S63	1988	973,541,902	479,323,038	403,795,080	25,834,100	55,276,612	5,974,592	3,341,480
H1	1989	964,845,654	456,423,460	423,100,685	26,090,600	55,726,309	0	3,504,600
H2	1990	950,462,981	435,153,076	431,429,046	27,410,758	52,719,401	-	3,750,700
H3	1991	998,931,189	477,728,765	438,064,897	28,359,500	52,177,227	-	2,600,800
H4	1992	1,037,759,664	503,526,353	449,801,659	28,686,300	53,501,552	-	2,243,800
H5	1993	997,503,560	453,979,726	459,818,799	29,378,100	52,354,535	-	1,972,400
H6	1994	1,005,181,116	485,596,500	485,012,680	30,392,690	52,097,846	-	2,081,400
H7	1995	1,096,156,423	501,175,457	503,032,040	31,119,070	58,625,956	-	2,203,900
H8	1996	1,109,259,718	526,538,726	491,146,670	32,111,870	57,515,652	-	1,946,800
H9	1997	1,095,204,926	477,311,146	519,802,450	32,935,170	63,242,960	-	1,913,200
H10	1998	1,132,627,045	490,469,089	538,664,269	34,237,570	67,396,217	-	1,859,900
H11	1999	1,109,668,293	487,963,375	519,266,060	35,197,100	65,666,858	-	1,574,900
H12	2000	1,116,937,090	475,192,682	538,583,957	36,555,900	65,058,751	-	1,545,800
H13	2001	1,114,973,118	451,681,055	554,584,054	37,797,300	69,637,009	-	1,273,700
H14	2002	1,092,850,574	433,337,081	544,418,774	39,441,700	74,598,619	-	1,054,400
H15	2003	1,109,939,229	426,668,369	562,209,446	41,089,200	78,988,414	-	983,800
H16	2004	1,128,371,898	425,585,064	580,624,096	42,629,200	78,541,038	-	992,500

(2) 人口

西暦	人口	前年度人口比	
1983	16,208		
1984	16,150	-0.36%	
1985	16,116	-0.21%	
1986	16,189	0.45%	平均値
1987	16,127	-0.38%	-0.12%
1988	16,043	-0.52%	
1989	15,837	-1.28%	
1990	15,801	-0.23%	
1991	15,622	-1.13%	
1992	15,464	-1.01%	
1993	15,377	-0.56%	平均値
1994	15,348	-0.19%	-0.59%
1995	15,252	-0.63%	
1996	15,246	-0.04%	
1997	15,187	-0.39%	
1998	15,160	-0.18%	
1999	15,114	-0.30%	
2000	15,052	-0.41%	
2001	15,006	-0.31%	
2002	14,911	-0.63%	
2003	14,836	-0.50%	平均値
2004	14,746	-0.61%	-0.49%
2005		全体平均値	95から04年平均値
		-0.45%	-0.40%

2 佐川町土地開発公社関連資料

(1) 開発別収支

西暦	伏見地		伏見地2期		三野さくら団地		尾川ゆき団地		西佐川駅前		かいな小童・団地	
	販売価格	事業費	販売価格	事業費	販売価格	事業費	販売価格	事業費	販売価格	事業費	販売価格	事業費
1983		-293,052,780										293,052,780
1984	17,247,561	-29,289,355										147,938,206
1985	4,031,950	0										41,031,950
1986	6,980,500	0										46,980,500
1987	14,722,000	0										148,722,000
1988	3,992,600	0										33,992,600
1989	8,986,800	0										89,868,000
1990	2,450											24,500
1991	5,000	-11,672,066										-41,667,046
1992			89,951,620	-4,612,840								95,348,780
1993	0	0	9,162,680									9,162,680
1994			28,483,640									284,836,400
1995			37,497,940									374,979,400
1996	0	0										0
1997			0	0								0
1998												0
1999			136,399,820	295,344,465								-158,990,645
2000			374,349,972	-90,815,557								270,455,204
2001			0	0								-1,067,951,030
2002												5,439,426,552
2003												-66,976,843
2004												387,379,900
2005												55,831,900
												0
計	48,035,961	-322,342,135	75,095,800	-23,335,866	510,747,792	-392,317,022	8,112,260	-8,483,200	7,948,200	-32,052,266	3,270,000	-61,091,947
		135,683,826		51,789,940		118,455,770		5,674,060		-24,103,866		-228,128,897
												593,303,227

(2) 土地開発公社年度別支出表

西暦	事業原価	販売,管理費	利息
1983	0	198,145	0
1984	125,775,361	6,049,701	13,184,500
1985	29,458,525	448,625	10,709,201
1986	31,412,932	5,770,747	9,493,370
1987	104,370,029	6,853,141	2,648,988
1988	106,299,302	9,167,068	318,183
1989	6,424,595	8,953,907	0
1990	0	7,888,776	0
1991	0	5,790,030	0
1992	69,019,996	7,322,756	1,813,855
1993	11,038,914	9,554,734	930,693
1994	20,327,203	9,748,520	222,822
1995	27,807,539	9,724,395	368
1996	19,509,619	10,282,894	8,254
1997	7,361,534	11,355,998	0
1998	0	11,543,233	0
1999	131,690,002	8,063,506	0
2000	243,673,500	14,240,016	0
2001	10,586,440	12,878,960	0
2002	78,811,269	3,822,121	0
2003	302,155,536	7,923,519	0
2004	37,200,807	13,901,285	2,444,519
2005	59,250,231	13,383,273	1,915,915
	1,422,173,334	194,865,350	43,690,668

(3) 土地開発公社利益表

西暦	受け取り利息	利益
1983	506,666	-293,052,780
1984	387,450	147,958,206
1985	388,002	41,031,950
1986	300,170	46,980,500
1987	206,124	149,722,000
1988	994,856	33,992,600
1989	4,024,267	8,986,800
1990	4,683,785	24,550
1991	7,447,936	-118,673,046
1992	4,805,735	95,348,780
1993	3,141,628	9,162,680
1994	2,084,072	28,483,640
1995	1,098,762	37,497,940
1996	958,856	0
1997	873,233	0
1998	792,342	0
1999	782,402	-158,990,645
2000	418,180	270,455,204
2001	594,147	-106,795,103
2002	270,902	-472,004,004
2003	61,288	243,631,755
2004	15,757	39,737,900
2005	30,532	55,831,900
	34,867,092	59,330,827

西暦	公社利益/年度	公社利益累計
1983	-292,546,114	-292,546,114
1984	148,345,656	-144,200,458
1985	41,419,952	-102,780,506
1986	47,280,670	-55,499,836
1987	149,928,124	94,428,288
1988	34,987,456	129,415,744
1989	13,011,067	142,426,811
1990	4,708,335	147,135,146
1991	-111,225,110	35,910,036
1992	100,154,515	136,064,551
1993	12,304,308	148,368,859
1994	30,567,712	178,936,571
1995	38,596,702	217,533,273
1996	958,856	218,492,129
1997	873,233	219,365,362
1998	792,342	220,157,704
1999	-158,208,243	61,949,461
2000	270,873,384	332,822,845
2001	-106,200,956	226,621,889
2002	-471,733,102	-245,111,213
2003	243,693,043	-1,418,170
2004	39,753,657	38,335,487
2005	55,862,432	94,197,919