

月刊『地方財務』2016年9月号掲載

財政再建への道のりーどん底からどのように抜け出したのか

第15回 山形県新庄市：財政状況把握の大切さ

キャノングローバル戦略研究所主任研究員 柏木恵

はじめに

第15回は山形県新庄市を取り上げる。新庄市は、山形県北部に位置し、東に「みちのくのアルプス」と呼ばれる神室山系、西に最上川がある全国屈指の豪雪地帯である。新庄市は、古くから交通の要衝として発展し、平成11年12月には、山形新幹線が新庄駅まで延伸された。高速道路網も整備され、近年、新庄中核工業団地への企業進出が相次いでいる。

昭和9年には、農林省蚕業試験場福島支場新庄出張所が開設され、養蚕業も盛んであった。現在はその跡地が「新庄エコロジーガーデン」として生まれ変わり、手作りされた物を通して人と人が触れあう「キトキトマルシェ」が定期的開催されている。また、厳しい環境の中で育った新庄産米や野菜は味が濃く、山菜やキノコ、漬物など貴重な食材を大切に保存する食文化が発達してきた。四季折々の郷土料理をはじめ、蕎麦、とりもつラーメンなどのご当地グルメも県内外から好評を博している。

新庄市は平成3年度から平成12年度までの10年間に、市民球場（約15億8700万円）、日新小学校改築（約32億1700万円）、市営住宅（小桧室団地）建設事業（約19億4100万円）、市営斎場（約10億1600万円）などの公共事業を集中的に行った。普通建設事業費は428億円にも上り、243億円の市債を発行してきた。特に、平成11年度の山形新幹線新庄延伸関連事業では、新庄駅東西広場整備事業や道路整備事業として約35億円（起債25億円）を投じた。

新庄市は周辺の7自治体と「最上広域市町村圏事務組合（以下、広域事務組合と略す）」を構成しており、平成5年度から平成14年度にかけて、し尿処理場（38億円）、リサイクルプラザ（30億円）、ごみ最終処分場（16億円）、新庄駅に隣接するコミュニティ施設「ゆめりあ」（61億円、起債40億円）、ごみ焼却施設（57億円）と相次いで建設した。

また、新庄市は干ばつ地帯であったため、最上川から導水する国営新庄農業水利事業が実施され、平成5年度に48億円の債務負担行為を設定した。このうち、利用する農家の自己負担分の21億円も新庄市が肩代わりした。加えて、関連するかんがい排水事業等について、利用する農家の自己負担分の29億円の債務負担行為を設定した。

さらに、新庄市は公共下水道事業の供用開始が平成元年度と遅く、下水処理場の建設に要した費用及び管渠設備等の初期投資を回収できておらず、公共下水道事業特別会計への繰出金が平成12年度には6億円にも及んでいることなども影響し、平成20年度決算の実質公債費比率が25.9%と早期健全化基準である25%を超えたため、平成21年度に財政健全化団体となった。新庄市は、平成16年度に「財政再建計画」を策定し、起債の抑制や人

件費削減に取り組んできていた。財政健全化団体になったことを受け、平成 21 年度に財政健全化法に基づく「財政健全化計画」を策定し、平成 21 年度をもって、財政健全化団体を脱却した。

本稿では、上記で示した新庄市の財政難を引き起こした 5 つの要因、①山形新幹線新庄延伸、②相次ぐ公共事業、③広域事務組合、④国営新庄農業水利事業、⑤公共下水道事業を整理し、財政再建の取り組みについて検討する。

1. 山形新幹線新庄延伸の変遷

1 つめの要因は山形新幹線新庄延伸である。

山形新幹線は、べにばな国体が開催された平成 4 年に福島から山形までの区間で開業した。開業当初、年間 320 万人が利用し、沿線各地の発展に大きな影響を与えた。新庄市でも昭和 63 年 3 月に新幹線直行特急の新庄延伸について市議会で決議されて以来、新庄延伸を悲願としてきた。山形駅から新庄駅に延伸されると、18 分の時短が見込まれ、直行になることにより観光客が増加すると想定された。平成 5 年 7 月には、29 万 8000 名分の住民署名を集めた。新庄延伸の動きは、うねりようになり、平成 6 年 9 月には山形県に「山形県在来線高速化検討委員会」設置され、平成 8 年 3 月には、調査検討報告書が知事に答申された。平成 7 年 9 月には「山形新幹線新庄延伸対策基金」が設置され、このような動きの中、平成 9 年 2 月に、JR 東日本と山形県が合意し、新庄延伸が正式決定された。平成 9 年 5 月には着工式が行われた。新幹線を走らせるには、線路の幅を新幹線用の幅に広げる必要があり、その間、バスで代行輸送することになった。また、市内 8 か所ある踏切のうち、6 か所が統廃合され、1 か所新設されることとなった。

一方で、8 市町村長で構成される最上広域理事会では、平成 4 年 11 月に最上地域の拠点施設事業を推進することを決定し、これを含めた「最上エコポリス構想」を平成 5 年 3 月に策定した。新庄駅との一体的整備を行うこととし、山形新幹線新庄延伸の決定に伴い、新庄駅舎と最上広域交流拠点施設の合築調査を JR 東北工事事務所に委託した。その後、平成 9 年 12 月に設立された「新庄駅舎建設を促進する市民の会」は平成 10 年 10 月末現在、1 億 6000 万円の募金を集め、新庄駅舎・最上広域交流拠点が合築されることとなった。こうして、平成 11 年 12 月 4 日に山形新幹線は新庄駅まで開通し、新庄駅では、新幹線が到着するたびに、曲川小学校芦沢分校の生徒をはじめとする地域住民が出迎え、特産品のプレゼントや郷土芸能の披露で歓迎した（表 1）。それだけ沿線地域住民の新幹線延伸に対する期待は大きかった。

新庄市は、新幹線延伸に関連して、34 億 6072 万円の駅東西広場整備事業と道路整備事業を行い、24 億 9650 万円を起債した（表 2）。

2. 相次ぐ公共事業投資

2 つめの要因に、相次ぐ公共事業投資が挙げられる。

表 1 山形新幹線延伸運動と新庄駅・広域交流拠点施設整備の変遷

昭和63年3月	新幹線直行特急の新庄延伸について市議会決議
平成2年8月	新庄最上・湯沢雄勝地域開発懇談会を開催
平成3年5月	市議会「山形新幹線延伸対策特別委員会」設置
平成4年7月	山形新幹線開業(東京-山形間)
平成4年11月	最上広域理事会(8市町村長)で交流施設事業の推進決定
平成5年3月	最上エコポリス構想策定
平成5年7月	沿線自治体住民署名運動(約298,000名分)
平成6年1月	「山形新幹線新庄延伸推進会議」を設立
平成6年9月	山形県「山形県在来線高速化検討委員会」設置
平成6年10月	企画調整課内に「山形新幹線新庄延伸対策室」を設置
平成7年9月	「山形新幹線新庄延伸対策基金」を設置
平成9年2月	延伸正式決定。平成12年春開業目標
平成9年5月	着工式
平成9年7月	新庄駅舎・最上広域交流拠点合築設計調査をJR東北工事事務所に委託
平成9年11月	新庄駅舎・最上広域交流拠点施設基本設計完了
平成9年12月	「新庄駅舎建設を促進する市民の会」設立
平成10年10月	新庄駅舎・最上広域交流拠点合築着工記念祭開催
平成11年3月	JRバス代行輸送開始
平成11年12月	山形新幹線新庄開業。新庄駅・ゆめりあ供用開始

出所：新庄市資料。

表 2 新庄市新幹線関連事業（平成 10～12 年度）（単位：千円）

事業名	事業費	事業費の内訳		
		国県補助金	地方債	一般財源
駅東西広場整備事業	1,963,121		1,806,900	156,221
道路整備事業	1,497,598	524,107	689,600	283,891
合計	3,460,719	524,107	2,496,500	440,112

出所：高橋（2009）6 頁、表 3。

新庄市の財政健全化計画書によれば、「平成 3 年度から平成 12 年度までの 10 年間に、財政規模を大きく上回る 428 億円の建設事業を行い、243 億円の市債発行を行った。中略。特に、平成 11 年度の山形新幹線新庄延伸関連事業では、新庄駅東西広場整備事業や道路整備事業として約 35 億円（起債 25 億円）を投じている。また、駅に隣接する最上広域市町村圏事務組合による拠点施設「ゆめりあ」建設事業 61 億円（うち起債 40 億円）を含め 230 億円に及ぶ大事業を実施した」と書かれている。

平成 3 年度から平成 14 年度にかけて行った 1 億円以上の公共事業は 31 件にも及んでいることがわかる（表 3）。平成 3 年度には、市民球場（約 15 億 8731 万円）、市営住宅建設事業（約 19 億 4121 万円）や新幹線延伸関連事業、次に述べる国営新庄農業水利事業関連が目立っているが、単年度で見ると、事業費のピークは平成 11 年度で、67 億 170 万円に及ぶ。日新小学校改築費用 32 億 1795 万円のうち、22 億 2555 万円が平成 11 年度に集中したからである。

表 3 主な公共事業（平成 3 年度～平成 14 年度）

	事業名	実施年度	事業費
1	市民球場	平成3～5	15億8731万円
2	市営住宅(小桧室団地)建設事業	平成3～6	19億4121万円
3	農村総合整備モデル事業	平成4～6	3億4814万円
4	企業誘致用地取得助成金	平成4～6、10～12	6億5558万円
5	新庄小学校大規模改造事業	平成4～6	5億4543万円
6	小学校プール・給食室改築事業	平成4～7、11～13	7億3005万円
7	都市下水路整備事業	平成4～10、14	9億1235万円
8	福田緑地・最上公園整備事業	平成4、5、12、13	2億3217万円
9	流雪溝整備事業	平成4～14	12億4859万円
10	市道新設改良事業	平成4～14	65億5928万円
11	街路整備事業	平成4～14	29億6624万円
12	東山公園整備事業	平成4～14	9億9090万円
13	県営土地改良事業負担金	平成4～14	21億746万円
14	公共土木事業負担金(道路)	平成4～14	8億9750万円
15	公共土木事業負担金(街路)	平成4～14	8億3487万円
16	デイサービスセンター建設補助金	平成5、6	1億7305万円
17	駅前ふれあい広場整備事業	平成5、6	10億1604万円
18	国営土地改良事業負担金・助成金	平成5～14	29億320万円
19	萩野児童センター建設事業	平成6、7	1億2002万円
20	昭和小学校改築事業	平成6～8	6億8949万円
21	斎場建設事業	平成6～9	10億1661万円
22	昔かたりのきこえるみちづくり事業	平成6～11	2億2714万円
23	新庄藩主戸沢家墓所整備事業	平成6～14	2億5536万円
24	本合海児童センター建設事業	平成7～9	1億9857万円
25	雪の里情報館建設事業	平成7～9	6億6053万円
26	野際団地建替事業	平成7～11	10億8631万円
27	駅周辺整備事業	平成8～12	20億1171万円
28	日新小学校改築事業	平成8～13	32億1795万円
29	駅拠点施設整備事業負担金	平成9～11	5億9726万円
30	柏木山地区農道整備事業	平成9～11	8億4289万円
31	スキー場整備事業	平成10～12	5億9242万円

注) 事業費 1 億円以上を抜粋。

出所：新庄市資料より作成。

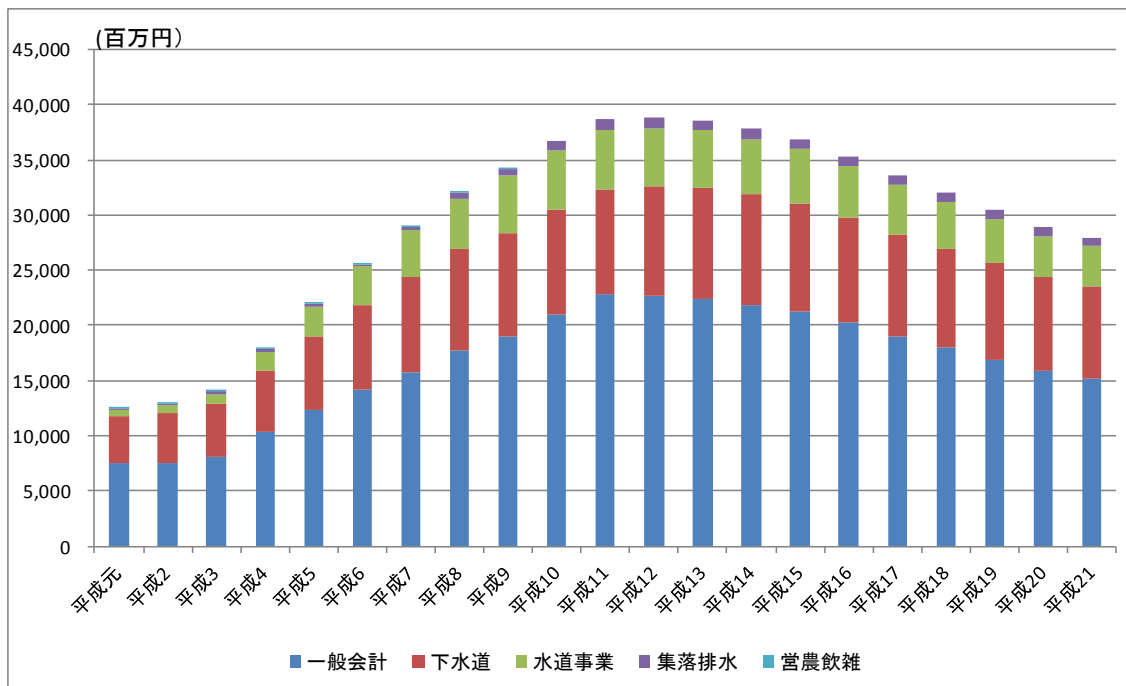
図 1 は特別会計も含めた新庄市全体の市債残高の推移を示したものである。一般会計の市債発行のピークは平成 11 年度であり、残高は 227 億 7600 万円にもなった。特別会計も含めると、公共下水道の公債発行が増えてくるので、ピークは平成 12 年度となり、残高は 388 億 4400 万円に及ぶ。平成 15 年度以降は、市債発行を抑制したため、市債残高は徐々に減少していく。

3. 国営新庄農業水利事業

3 つ目の要因に、国営新庄農業水利事業が挙げられる。

新庄盆地は昭和 33 年と昭和 39 年に干ばつに見舞われ、昭和 41 年 2 月に最上川農業用水期

図1 市債残高の推移（平成元年度～平成21年度）



出所：新庄市資料。

成同盟会が結成された。昭和45年4月には、農林省による直轄調査が開始され、昭和48年4月に実施設計が開始され、昭和52年10月に新庄土地改良区設立が認可され(山形区第424号)、国営新庄農業水利事業所が開設された。

東北農政局のホームページには、「本事業は、新庄盆地の南に位置する新庄市ほか1村に亘る水田約3,180ヘクタールの用水不足を解消するため、水源を最上川に依存し最大取水量5.90立方メートル/秒の補水を行うと共に、現況用水施設の整備統合及び圃場の再編整備を行うほか、約210ヘクタールの畑地造成による規模拡大、並びに既成畑の約200ヘクタールの畑地かんがい等を実施し、農業基盤を整備することにより農業生産性の向上と農業経営の近代化及び合理化を図ることを目的とする」と書かれている。

国営新庄農業水利事業は昭和52年度から平成4年度にかけて、3121ヘクタールの工事が行われた。昭和52年度当初は76億円の事業費で着工したが、平成4年度の完成時には、174億円にもなっていた。

平成4年12月の議案第84号「国営新庄土地改良事業費の負担について」において、事業費負担が国60%、山形県22%、新庄市10%、市民の受益者負担8%となったが、受益者負担8%も新庄市が負担することとなり、債務負担行為額は48億5605万円を計上した。2年据え置き15年償還の予定が、山形県の計らいにより8年繰り延べ15年償還となり、平成29年度に償還が完了することになった。

さらに、平成5年5月の議案第49号「一般会計補正予算の債務負担行為、新庄農業水利事業農家負担軽減対策助成金」では、平成5年度から平成29年度にかけて、29億9031万

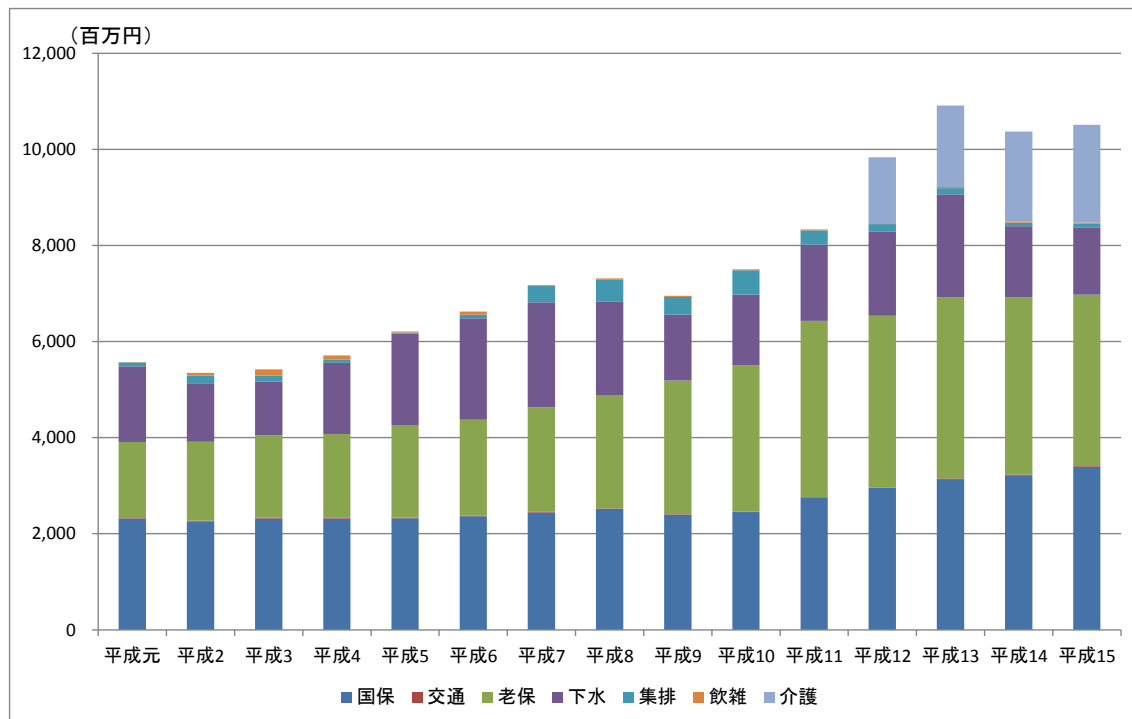
円を限度に助成金が出されることになった。助成の内容は、①県営かんがい排水事業の地元負担金のうち公庫借入償還額、②ほ場整備実施地区については、公庫借入償還額及び維持管理費等の合計額が10アール当たり米価60キログラム（19,492円）の超過した額、③ほ場整備未実施地区については、維持管理費等の合計額が10アール当たり米価15キログラム（4,873円）を超えた額であった。この助成は、昭和49年9月の議案第64号「新庄農業水利事業の事業実施促進等に関する議決」で決定された、1俵1斗を超えた場合の市の負担に由来する。

しかし、農家負担軽減を図ることを目的に、平成8年及び平成12年から、国等の農業用施設の維持管理費の助成事業が始まったことにより、平成20年3月に債務負担行為を変更することし、限度額は17億3061万円となり、当初の限度額から12億5970万円減額された。

4. 公共下水道事業

図2は、新庄市の平成元年度から平成15年度における特別会計の歳出の推移を示したものである。新庄市は公共下水道事業の供用開始が平成元年度から開始されており、平成元年度と、平成4年度から平成8年度、平成11年度から平成12年度にかけて歳出が増えている。図3は一般会計から特別会計への繰出金の推移を表している。平成元年度は3億4000

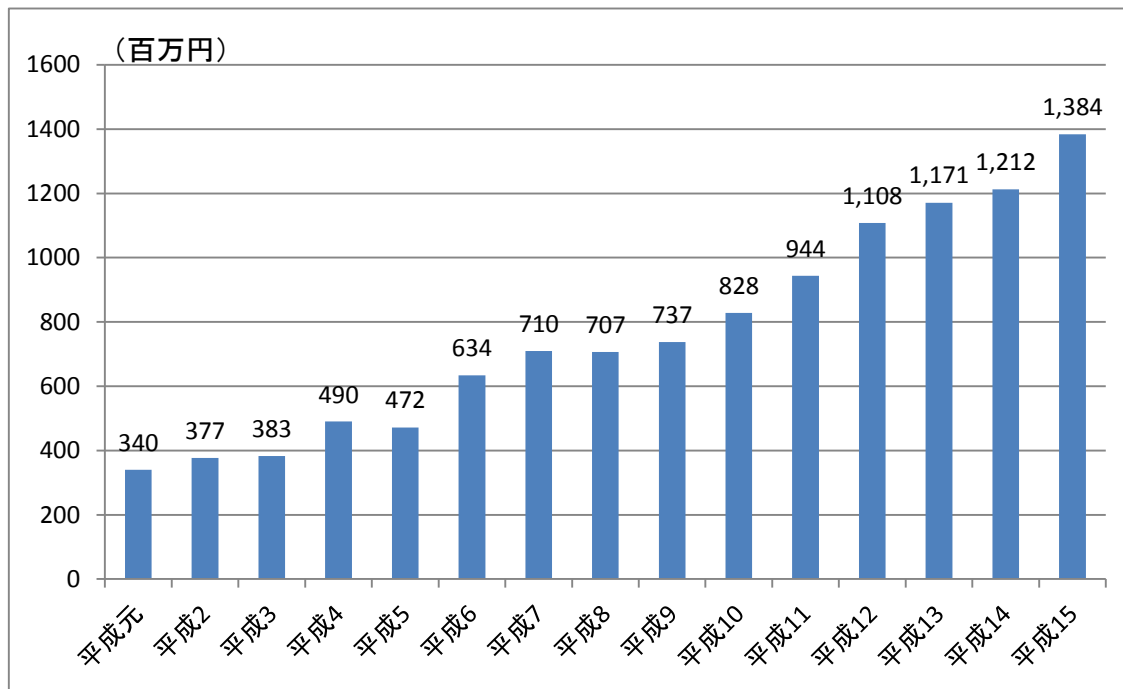
図2 特別会計の歳出の推移（平成元年度から平成15年度）



注) 国保は国民健康保険事業、交通は交通災害共済事業、老保は老人保健事業、下水は公共下水道、集排は農業集落排水事業、飲雑は営農飲雑用水事業、介護は介護保険事業の略。

出所：新庄市資料。

図3 一般会計からの繰出金の推移（平成元年度～平成15年度）



出所：新庄市資料。

万円だった繰出金が平成15年度には13億8400万円にまで増えている。その理由のひとつには、下水処理場の建設に要した費用及び管渠設備等の初期投資を回収できておらず、公共下水道事業特別会計への繰出金が平成12年度には6億円前後にも及んでいることがある。

表4は昭和58年度から平成15年度にかけて行われた管渠設備と下水処理場の事業費とその財源内容を示したものである。昭和62年度から平成元年度、平成4年度から平成8年度にかけて建設費が増えている。このような設備投資が一般会計からの繰出金の増加につながっている。

5. 最上広域市町村圏事務組合の相次ぐ公共事業投資

5つ目に広域事務組合の相次ぐ公共事業投資が挙げられる。

広域事務組合は、新庄市・金山町・最上町・舟形町・真室川町・大蔵村・鮭川村・戸沢村の8市町村で構成される昭和45年11月設立の一部事務組合である。主な事務は、①振興整備計画の策定および事業の実施、②消防及び救急業務、③ごみ処理施設、し尿処理施設の設置及び管理運営、④教育研究センターの設置及び管理運営、⑤へい獣処理施設の設置及び管理運営、⑥広域医療システムの整備、⑦総合開発センターの設置及び管理運営、⑧広域交流拠点施設の設置及び管理運営である。

図4は広域事務組合の公債残高、公債費、普通建設事業費及び新庄市分担金の推移を示している。平成元年度から平成5年度にかけては、普通建設事業費はほとんど発生しておらず、公債残高も公債費も新庄市分担金の3分の1程度であった。しかし、表5のとおり、

表4 公共下水道建設事業とその財源内訳（昭和58年度～平成15年度）（単位：千円）

年度	建設事業			財源内訳			
	管渠設備	処理場	計	国庫補助金	受益者負担金	地方債	その他
昭和58	56,455	1,190	57,645	25,200		27,500	4,945
昭和59	128,555	192,696	321,251	57,240		227,360	36,651
昭和60	215,402	152,544	367,946	104,950		237,600	25,396
昭和61	567,517	424,787	992,304	187,750		747,150	57,404
昭和62	968,759	822,050	1,790,809	400,810		1,289,990	100,009
昭和63	771,379	696,055	1,467,434	480,010	112,469	868,590	6,365
平成元	724,224	557,921	1,282,145	483,410	118,472	650,700	29,563
平成2	689,923	134,000	823,923	479,770	127,354	202,300	14,499
平成3	693,798		693,798	430,970	80,945	172,600	9,283
平成4	746,299	77,600	823,899	400,770	64,029	359,100	
平成5	908,354	431,120	1,339,474	274,340	78,144	951,010	35,980
平成6	828,428	634,120	1,462,548	331,520	39,743	1,015,480	75,805
平成7	996,017	448,166	1,444,183	376,070	19,024	904,630	144,459
平成8	1,109,792	46,073	1,155,865	461,270	16,795	561,000	116,800
平成9	497,506	12,000	509,506	319,010	34,054	124,900	31,542
平成10	547,650	800	548,450	301,040	31,360	207,400	8,650
平成11	572,127	31,660	603,787	263,420	32,180	273,400	34,787
平成12	227,192	470,390	697,582	128,980	31,653	480,800	56,149
平成13	237,650	796,000	1,033,650	521,500	35,237	447,800	29,113
平成14	273,841	25,150	298,991	103,500	13,100	155,500	26,891
平成15	248,350	21,000	269,350	113,000	15,807	112,000	28,543

出所：新庄市資料より作成。

平成5年度から、し尿処理場建設事業が開始され、平成8年度には、ごみ最終処分場とリサイクルプラザが建設されることとなり、平成9年度からは、前述のとおり、新庄駅舎に隣接するコミュニティ施設「ゆめりあ」が建設されることとなった。それ以降、公債残高は一気に増加し、平成12年度からは、ごみ焼却施設事業が開始され、平成13年度の公債残高は131億7000万円のピークを迎えた。その間、新庄市分担金も約2倍に増えたが、公債残高は新庄市分担金の10倍にまで膨れ上がった。ごみ焼却場の建設以降は、目立った公共事業は行われていないが、表5に掲げた5つの事業の投資を一気に行ったことで、広域事務組合の財政状況は極端に悪化した。

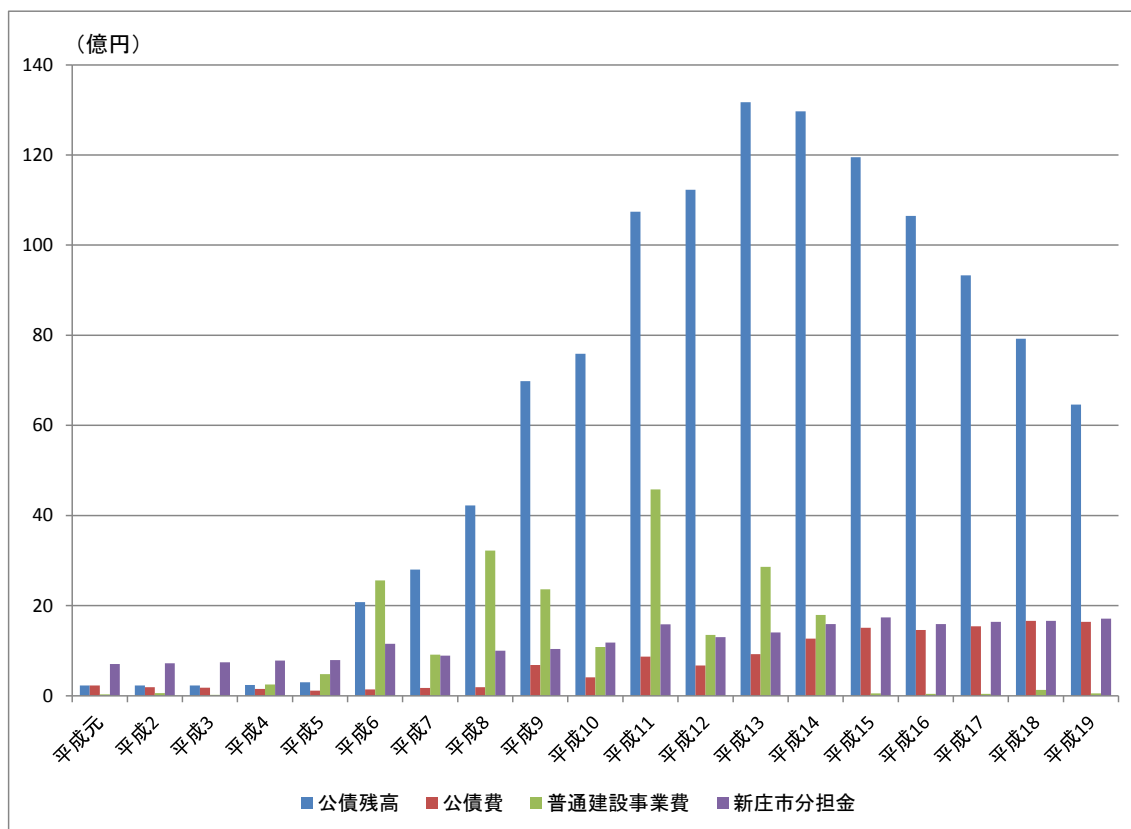
5. 財政再建の取り組み

(1) 財政再建計画

公債費が財政状態を圧迫してしまったため、新庄市は、平成16年7月に「新庄市財政再建計画」を策定した。平成16年度から平成20年度までの5か年計画で、財政再建の柱は人件費削減と新たな起債発行の抑制である。

人件費について、市長、副市長、収入役、教育長の給料については、平成14年度から給与を削減しているが、平成16年度からは期末手当の大幅削減（31%～77%）を行うこととした。平成15年度から実施している一般職の管理職手当も引き続き5%削減とした。期末手当も引き続き削減する。時間外勤務手当は年額1800万円の削減を目指すこととした。議員の期末手当については20%削減することとし、委員の報酬も3%削減とした。職員の新規

図4 広域事務組合の公債残高、公債費、普通建設事業費及び新庄市分担金の推移
(平成元年度～平成20年度)



出所：新庄市資料。

表5 広域事務組合の公共事業投資 (平成5年度～平成14年度) (単位：千円)

事業名	年度	事業費	事業費の内訳		
			県補助金	地方債	一般財源
し尿処理場建設事業	平成5～7	3,822,019	447,985	2,914,400	459,634
ごみ最終処分場建設事業	平成8～9	1,650,559	326,871	1,256,500	67,188
リサイクルプラザ建設事業	平成8～9	3,056,857	722,999	2,221,600	112,258
ゆめりあ建設事業	平成9～11	6,084,688	395,333	5,067,200	622,155
焼却施設整備事業	平成12～14	5,763,779	1,632,930	3,968,800	162,049
合計		20,377,902	3,526,118	15,428,500	1,423,284

出所：新庄市資料。

採用も原則停止し、退職者不補充で40名の削減を目指すこととした。

公共事業の投資的経費は抑制し、新たな起債発行を減らすこととした。

歳入については、市税徴収の向上に努め、口座振替も推進することとし、国民健康保険税を見直すこととした。また、住宅使用料や保育所入所負担金などの収納を強化し、下水道使用料や農業集落排水処理施設使用料の改定を行い、保育料は国の基準に近づけることとした。その他の使用料や手数料も見直すこととした。遊休市有地の売却も進めることと

した。

(2) 財政再建プラン

財政再建計画が平成 20 年度までだったため、さらなる財政健全化を目指して新庄市は、平成 20 年 12 月に「新庄市財政再建プラン」を策定した。平成 25 年度までの 5 年計画で、平成 22 年 2 月には 20 年度決算と 21 年度決算見込みを反映させ、見直している。

人件費については、平成 20 年 1 月から市長の給料を 50%削減、副市長の給料を 40%削減し、平成 20 年 4 月より教育長の給料を 29%削減と、「財政再建計画」と比べるとさらに削減しているが、引き続き実施することとした。平成 15 年度から実施している一般職の管理職手当も引き続き 5%削減とした。期末手当も引き続き削減する。

その他については、「財政再建計画」を基本的に引き継いでいるが、児童館、社会教育施設、体育施設などの 22 施設に対し指定管理者制度を導入した。また、平成 19 年度から公的資金の繰上償還や借換債を進めており、平成 20 年度も平成 21 年度も表 6 のように実施することとした。

このように 2 つの計画で 10 年間にわたって財政再建に取り組んでいる。また、平成 21 年度に財政再建団体になったが、計画に反映させることで早期に対応、1 年で脱却した。

表 6 公的資金繰上償還および借換債の額（平成 19 年度～平成 21 年度）（単位：千円）

	平成19年度		平成20年度		平成21年度	
一般会計	借換	6,800	借換	165,500	繰上	96,269
公共下水道事業特別会計	借換	153,800	借換	170,700	借換	334,700
農業集落排水事業特別会計	借換	22,600	借換	35,200	繰上	17,596
水道事業会計	繰上	134,268	繰上	102,756	繰上	129,037

出所：新庄市資料。

おわりに

第 15 回は山形県新庄市を取り上げた。本稿では、新庄市の財政難を引き起こした 5 つの要因、①山形新幹線新庄延伸、②相次ぐ公共事業、③広域事務組合、④国営新庄農業水利事業、⑤公共下水道事業を整理し、財政再建の取り組みについて検討した。

今回は関係者が多く、整理するのが難しかった。たとえば、山形新幹線の場合は、JR、山形県、周辺自治体、地元住民、広域事務組合が関係者であり、広域事務組合は 8 自治体から構成されている。国営新庄農業水利事業では国、山形県、地元住民が関係者である。このように複雑な関係の中で、新庄市のさまざまな事業は行われてきた。新庄市が置かれている状況の全体を把握するのは困難で、全体を見渡せる人はいなかったのかもしれない。今後、新庄市のような事例を避けるためには、やはり相次いで公共事業を行わないことであり、財政状況を常に把握し、財政規模を増やすことなく、事業の優先順位をつけることに尽きる。

新庄市は若者の活躍に力を入れている。平成 16 年 4 月より、若手職員による行革グルー

プ「Let's」が発足され、「行革とは何か」、「自分たちは何をすればいいのか」、「市役所はこれでいいのか」と自問自答を繰り返し、議論を重ねた。さまざまな事務改善を行い、自主研修会を開催するなど職員としての資質向上を目指しており、平成 21 年度からは職員提案制度を導入している。

最上地域の中で、自治体規模からみて、これからも新庄市はリーダーとして他自治体を牽引する役割を担うであろう。さまざまな関係者が集う広域連携プロジェクトはこれからも出てくるだろう。この Let's や職員提案制度の活用することによって、現在の若手の中から、自ら考える人や提案する人が増えれば、最上地域を巻き込みながら、さまざまなプロジェクトを推進することができるだろう。

(参考文献)

高橋龍二 (2009) 『平成 21 年度新庄市個別外部監査報告書』

東北農政局ホームページ

http://www.maff.go.jp/tohoku/nouson/kokuei/totikai/shisetsu/photo_yamagata/shinjo.html

最上広域市町村圏事務組合ホームページ

http://www.ecopolis.or.jp/kouiki/htdocs/index.php?page_id=0