

VI 行財政基盤の検証

I 行政基盤の検証

(1) 常勤の特別職の削減

合併前の旧市町村における常勤の特別職（市町村長・助役・収入役・教育長）の人数は合わせて20人でしたが、市町村合併後の新市においては上記特別職のほか、各地域自治体に区長を常勤の特別職として4年間設置していたことから9人となり、平成22年度以降は2～4人で推移しています。

また、常勤の特別職の人件費については、平成17年度と令和2年度を比較した場合、1億円強の減、割合にして約3分の1まで削減されています。

【図表32】三役等特別職の人数及び人件費の推移

(単位：人)

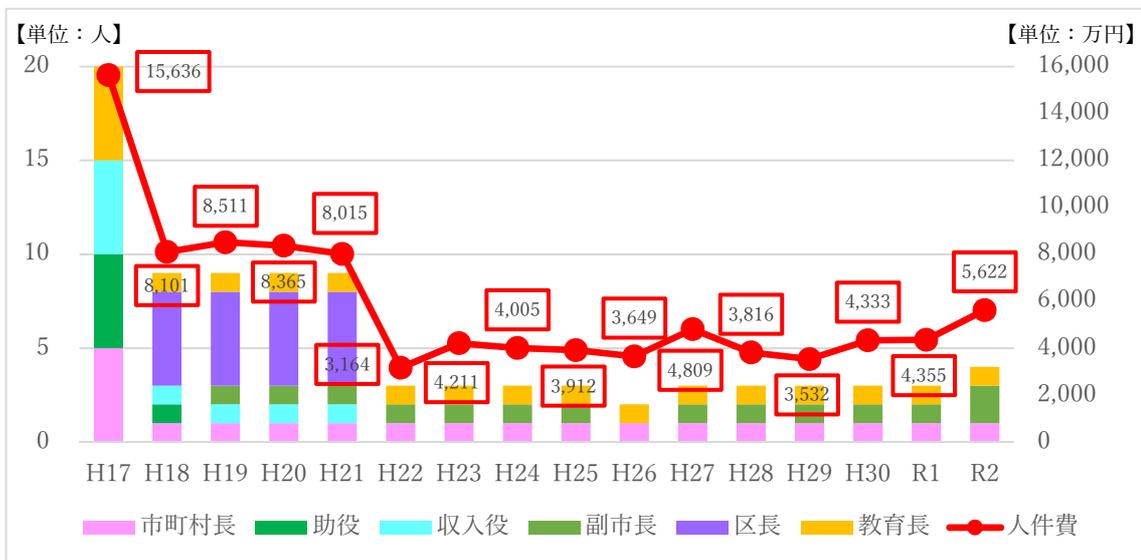
| | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|
| 市町村長 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 助役 | 5 | 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 収入役 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | | | | | | | | | | | |
| 副市長 | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 区長 | | 5 | 5 | 5 | 5 | | | | | | | | | | | |
| 教育長 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 人数計 | 20 | 9 | 9 | 9 | 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |

※ 各年度の特別職の人数は、4月1日現在

※ 合併直後のH18～H21においては、各地域自治体に区長を4年間設置したが、H22からは一般職の総合支所長を設置している。

※ 地方自治法の改正に伴い、H19より助役に代えて副市長を、H22より収入役に代えて一般職の会計管理者を設置している。

※ 地方教育行政の組織及び運営に関する法律の一部改正に伴い、教育長はH29までは一般職、H30からは特別職の扱いとなるが、職務の継続性の観点から、H29以前も含めている。



(2) 市議会議員定数の削減

合併前の旧市町村の議員定数は104人でしたが、新市の議会議員の定数については34人とされました。ただし、合併後最初に行われる選挙に限って議員定数の特例が適用され、41人とされました。その後議員発議による条例改正に伴い、平成26年3月の市議会議員選挙より34人から28人に削減され、現在に至っています。

また、市議会議員の人件費については、平成17年度と令和2年度を比較した場合、2億1,000万円強の減、割合にして約2分の1まで削減されています。

【図表33】市議会議員の定数及び人件費の推移

(単位：人)

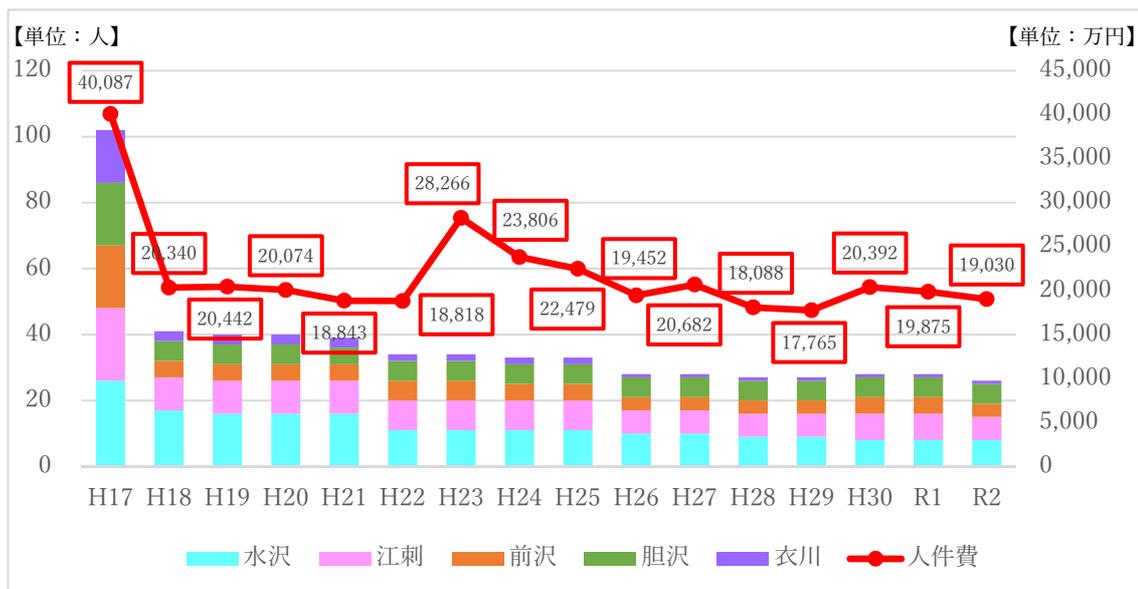
| | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|
| 奥州市 | 104 | 41 | 41 | 41 | 41 | 34 | 34 | 34 | 34 | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 |
| 水沢 | 26 | 17 | 17 | 17 | 17 | 11 | 11 | 11 | 11 | 10 | 10 | 10 | 10 | 8 | 8 | 8 |
| 江刺 | 22 | 10 | 10 | 10 | 10 | 9 | 9 | 9 | 9 | 7 | 7 | 7 | 7 | 8 | 8 | 8 |
| 前沢 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 6 | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 胆沢 | 20 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |
| 衣川 | 16 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

※ 新市の議会議員の定数は34人であるが、新市設置後最初に行われる選挙に限り、議員定数特例を適用し、41人とされた。また、合併前の関係市町村の区域ごとに選挙区を設けることとし、各選挙区の定数は水沢市17人、江刺市10人、前沢町5人、胆沢町6人、衣川村3人とされた。

※ 平成22年度以降の地域別の人数は、定数ではなく、選挙により選出された議員の住所地により区分けしている。

※ 議員定数については、議員発議による条例改正（平成25年3月27日公布）により、34人から28人に削減されている。（改正後の定数は、平成26年3月の市議会議員選挙より適用）

※ 現在の議員の任期は、平成30年3月19日から令和4年3月18日まで



(3) 職員数の適正化

ア 一般職の実職員数の推移

職員数については、行財政改革大綱や定員適正化計画に基づき、事務事業の見直しや公の施設のアウトソーシング*等を進めながら、定年退職者の一部不補充（5分の1採用）等の手法により削減に取り組んできました。その結果として、令和2年4月1日現在の職員数は1,064人となり、合併時の職員数1,467人と比較すると、403人（▲27.5%）の削減を実現しています。

また、職員数を人口1万人あたりに換算すると、合併当時は112.2人でしたが、令和2年度は92.8人となっています。

※ アウトソーシング…業務の一部を外部の専門業者等に委ねること。専門性の高い業務については、ノウハウが構築されている事業者や団体に委ねることにより、より高い効果が期待できる。

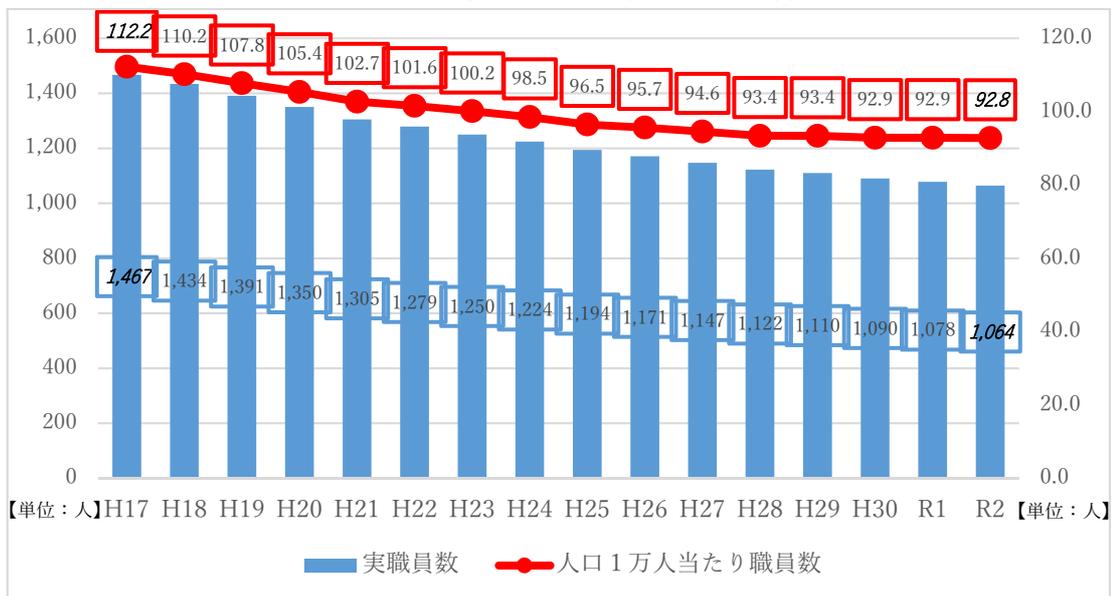
【図表34】一般職実職員数及び人口1万人当たり職員数 (単位：人)

| | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 総数 | 1,467 | 1,434 | 1,391 | 1,350 | 1,305 | 1,279 | 1,250 | 1,224 | 1,194 | 1,171 | 1,147 | 1,122 | 1,110 | 1,090 | 1,078 | 1,064 |
| 前年度増減 | | △33 | △43 | △41 | △45 | △26 | △29 | △26 | △30 | △23 | △24 | △25 | △12 | △20 | △12 | △14 |
| 増減累計 | | △33 | △76 | △117 | △162 | △188 | △217 | △243 | △273 | △296 | △320 | △345 | △357 | △377 | △389 | △403 |
| 住民基本台帳人口 | 130,696 | 130,108 | 129,070 | 128,106 | 127,020 | 125,900 | 124,812 | 124,235 | 123,737 | 122,421 | 121,282 | 120,099 | 118,852 | 117,360 | 116,082 | 114,644 |
| 人口1万人当たり職員数 | 112.2 | 110.2 | 107.8 | 105.4 | 102.7 | 101.6 | 100.2 | 98.5 | 96.5 | 95.7 | 94.6 | 93.4 | 93.4 | 92.9 | 92.9 | 92.8 |

※ 総数は、H17は合併時（平成18年2月20日現在）、各年度は4月1日現在の職員数

※ 実職員数は、市長、副市長、教育長、病院事業管理者、再任用（短時間・フルタイム）、市から総務省に派遣交流している職員、県南広域振興局から市に派遣交流されている職員を除き、市から奥州金ヶ崎行政事務組合、岩手県競馬組合、後期高齢者医療広域連合、岩手県知事部局、県南広域振興局、被災自治体及び東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会等に派遣している職員、組合専従職員、総務省から市に派遣交流されている職員、割愛採用による指導主事並びに60歳以上の医師を含む。

※ 住民基本台帳人口は、「住民基本台帳関係年報」による数値を用いているが、調査基準日の変更に伴い、H24までは3月31日現在、H25以降は1月1日現在の人口を記載している。



イ 部門別職員数の推移

職員数の推移を部門別に見ると、福祉関係部門では地域福祉や健康づくりの増進、生活保護対策等のため、職員数の減少幅が小さくなっている一方で、教育部門ではボーイラー技士、調理師及び用務員の完全不補充に加え、公民館の地区センター化や幼稚園の認定こども園移行等により大きく減少しています。

合併以降、職員数が減少している中において、一律に削減するのではなく、喫緊の行政課題に対応する部門に対して人員を配置するなど、適時適切な人員配置に取り組んでいます。

また、人口1万人当たりの普通会計職員数について、県内14市の平均と人口及び産業構造が似ている類似団体の平均と比較した場合、本市はいずれとの比較においても低い水準にあります。

【図表35】部門別職員数と人口1万人当たり普通会計職員数の推移

○部門別職員数

(単位：人)

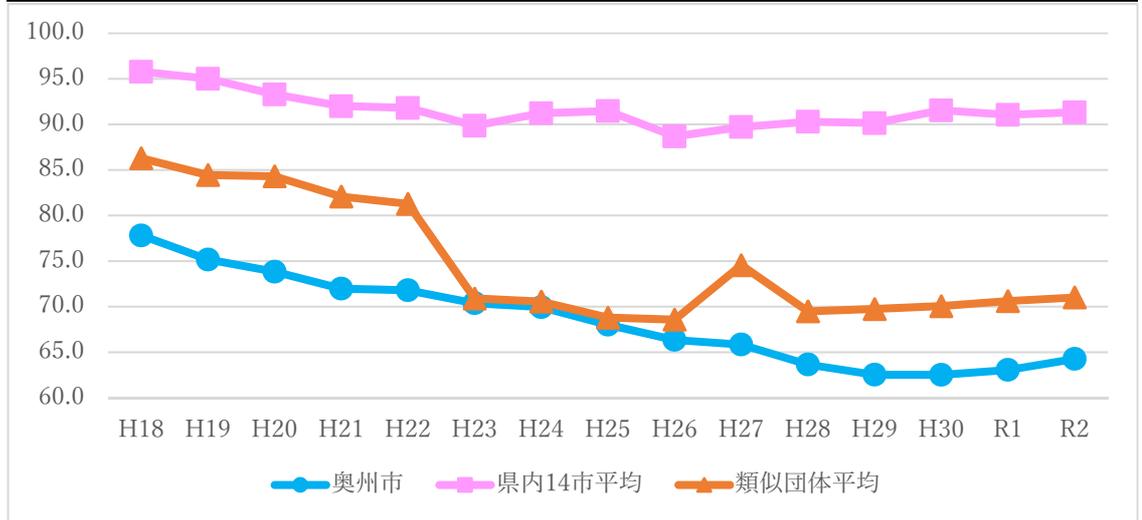
| | | 職員数 | | | | | | | | | | | | | | | R2-H18 | | |
|---------|---------|------|---------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|------|------|
| | | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | | | |
| 普通会計 | 福祉関係を除く | 議会 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | △1 | | |
| | | 総務 | 233 | 228 | 221 | 212 | 211 | 191 | 208 | 204 | 201 | 204 | 201 | 180 | 177 | 183 | △50 | | |
| | | 税務 | 73 | 71 | 68 | 66 | 65 | 64 | 62 | 62 | 60 | 57 | 56 | 57 | 56 | 57 | △16 | | |
| | | 労働 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | △2 | | |
| | | 農林水産 | 78 | 79 | 76 | 73 | 72 | 70 | 65 | 61 | 58 | 55 | 54 | 55 | 54 | 57 | △23 | | |
| | | 商工 | 36 | 35 | 36 | 36 | 32 | 33 | 36 | 37 | 34 | 31 | 30 | 30 | 31 | 28 | △5 | | |
| | | 土木 | 94 | 86 | 81 | 78 | 80 | 82 | 79 | 78 | 77 | 74 | 69 | 69 | 67 | 64 | △30 | | |
| | | 小計 | 525 | 510 | 490 | 473 | 468 | 447 | 455 | 447 | 437 | 428 | 417 | 398 | 392 | 397 | △127 | | |
| | | 福祉関係 | 民生 | 167 | 162 | 136 | 137 | 142 | 142 | 138 | 129 | 126 | 131 | 124 | 135 | 139 | 129 | 158 | △9 |
| | | | 衛生 | 56 | 52 | 81 | 76 | 71 | 72 | 72 | 71 | 68 | 64 | 59 | 58 | 58 | 61 | 63 | 7 |
| | | | 小計 | 223 | 214 | 217 | 213 | 213 | 214 | 210 | 200 | 194 | 195 | 183 | 193 | 197 | 190 | 221 | △2 |
| | | | 一般行政部門計 | 748 | 724 | 707 | 686 | 681 | 661 | 665 | 647 | 631 | 623 | 600 | 591 | 589 | 587 | 619 | △129 |
| | | | 教育 | 269 | 254 | 246 | 236 | 231 | 225 | 208 | 198 | 190 | 183 | 172 | 160 | 154 | 153 | 127 | △142 |
| | | | 消防 | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / |
| | | 合計 | 1,017 | 978 | 953 | 922 | 912 | 886 | 873 | 845 | 821 | 806 | 772 | 751 | 743 | 740 | 746 | △271 | |
| 公営企業等会計 | | 病院 | 282 | 274 | 266 | 254 | 250 | 252 | 246 | 246 | 254 | 252 | 258 | 264 | 255 | 245 | 231 | △51 | |
| | | 水道 | 48 | 47 | 45 | 42 | 32 | 32 | 32 | 32 | 30 | 28 | 27 | 28 | 27 | 28 | 32 | △16 | |
| | | 下水道 | 27 | 27 | 27 | 26 | 22 | 21 | 21 | 20 | 19 | 18 | 17 | 20 | 20 | 19 | 14 | △13 | |
| | | 交通 | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | / | |
| | | その他 | 57 | 61 | 55 | 58 | 59 | 57 | 51 | 50 | 47 | 44 | 49 | 50 | 49 | 53 | 47 | △10 | |
| | | 合計 | 414 | 409 | 393 | 380 | 363 | 362 | 350 | 348 | 350 | 342 | 351 | 362 | 351 | 345 | 324 | △90 | |
| 総合計 | | | 1,431 | 1,387 | 1,346 | 1,302 | 1,275 | 1,248 | 1,223 | 1,193 | 1,171 | 1,148 | 1,123 | 1,113 | 1,094 | 1,085 | 1,070 | △361 | |

※ 職員数は、各年の「地方公共団体定員管理調査」に基づく数値であり、定員適正化計画等において示している職員数とは、教育長、再任用フルタイム職員、任期付き職員など職員数の積算方法が異なるため、一致しない。

○人口1万人当たり普通会計職員数

(単位：人)

| | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 奥州市 | 77.8 | 75.2 | 73.8 | 72.0 | 71.8 | 70.4 | 69.9 | 68.0 | 66.4 | 65.8 | 63.7 | 62.5 | 62.5 | 63.1 | 64.3 |
| 県内14市平均 | 95.8 | 95.0 | 93.3 | 92.0 | 91.8 | 89.9 | 91.2 | 91.5 | 88.7 | 89.7 | 90.3 | 90.1 | 91.5 | 91.1 | 91.3 |
| 類似団体平均 | 86.3 | 84.4 | 84.3 | 82.1 | 81.3 | 70.9 | 70.6 | 68.8 | 68.6 | 74.6 | 69.5 | 69.7 | 70.1 | 70.6 | 71.0 |



ウ 正職員と非正規職員の職員数の推移

正職員以外の非正規職員（臨時的任用職員、嘱託職員、勤務時間に定めのある非常勤職員及び会計年度任用職員）の推移を見ると、平成22年度の920人を頂点に減少傾向にあります。

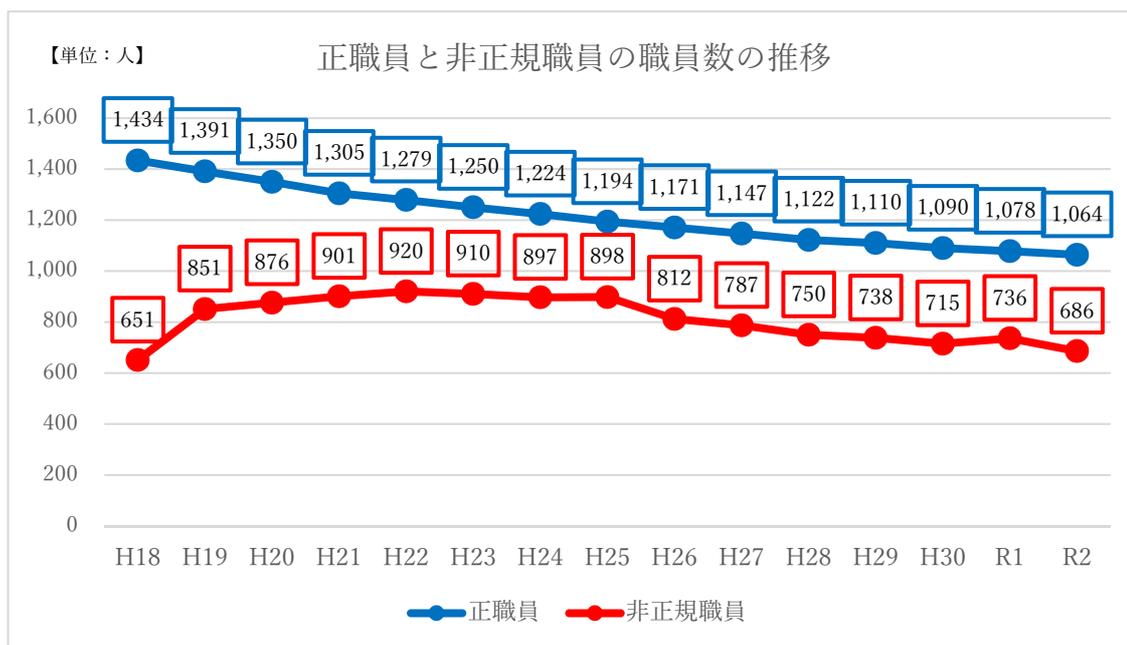
正職員と非正規職員の構成比はおおむね6：4で推移しており、正職員の減少とともに非正規職員も同じ割合で減少しています。

【図表36】正職員と非正規職員の職員数の推移

(単位：人)

| | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | |
|--------|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 正職員数 | 1,434 | 1,391 | 1,350 | 1,305 | 1,279 | 1,250 | 1,224 | 1,194 | 1,171 | 1,147 | 1,122 | 1,110 | 1,090 | 1,078 | 1,064 | |
| 非正規職員数 | 臨時任用職員 | 356 | 540 | 567 | 605 | 623 | 618 | 623 | 560 | 542 | 517 | 515 | 488 | 512 | | |
| | 嘱託職員 | 112 | 100 | 94 | 83 | 75 | 58 | 51 | 43 | 16 | 8 | 7 | 7 | 6 | 6 | |
| | 非常勤職員 | 183 | 211 | 215 | 213 | 222 | 224 | 228 | 232 | 236 | 237 | 226 | 216 | 221 | 218 | |
| | 会計年度任用職員 | | | | | | | | | | | | | | | 686 |
| 小計 | 651 | 851 | 876 | 901 | 920 | 910 | 897 | 898 | 812 | 787 | 750 | 738 | 715 | 736 | 686 | |
| 合計 | 2,085 | 2,242 | 2,226 | 2,206 | 2,199 | 2,160 | 2,121 | 2,092 | 1,983 | 1,934 | 1,872 | 1,848 | 1,805 | 1,814 | 1,750 | |
| 前年度増減 | 正職員 | | △43 | △41 | △45 | △26 | △29 | △26 | △30 | △23 | △24 | △25 | △12 | △20 | △12 | △14 |
| | 非正規職員 | | 200 | 25 | 25 | 19 | △10 | △13 | 1 | △86 | △25 | △37 | △12 | △23 | 21 | △50 |
| | 計 | | 157 | △16 | △20 | △7 | △39 | △39 | △29 | △109 | △49 | △62 | △24 | △43 | 9 | △64 |
| 増減累計 | | 157 | 141 | 121 | 114 | 75 | 36 | 7 | △102 | △151 | △213 | △237 | △280 | △271 | △335 | |
| 比率 | 正職員 | 68.8% | 62.0% | 60.6% | 59.2% | 58.2% | 57.9% | 57.7% | 57.1% | 59.1% | 59.3% | 59.9% | 60.1% | 60.4% | 59.4% | 60.8% |
| | 非正規職員 | 31.2% | 38.0% | 39.4% | 40.8% | 41.8% | 42.1% | 42.3% | 42.9% | 40.9% | 40.7% | 40.1% | 39.9% | 39.6% | 40.6% | 39.2% |

※ 非正規職員数は、各年度の3月1日現在



エ 人件費の推移

普通会計の人件費（職員給）について、本市と県内14市の平均、類似団体の平均と比較すると、図表37のとおり、平成23年度まではいずれも本市の方が高い水準にありましたが、平成24年度以降は独自給与削減の影響もあり類似団体の平均よりは低い状態で推移しています。

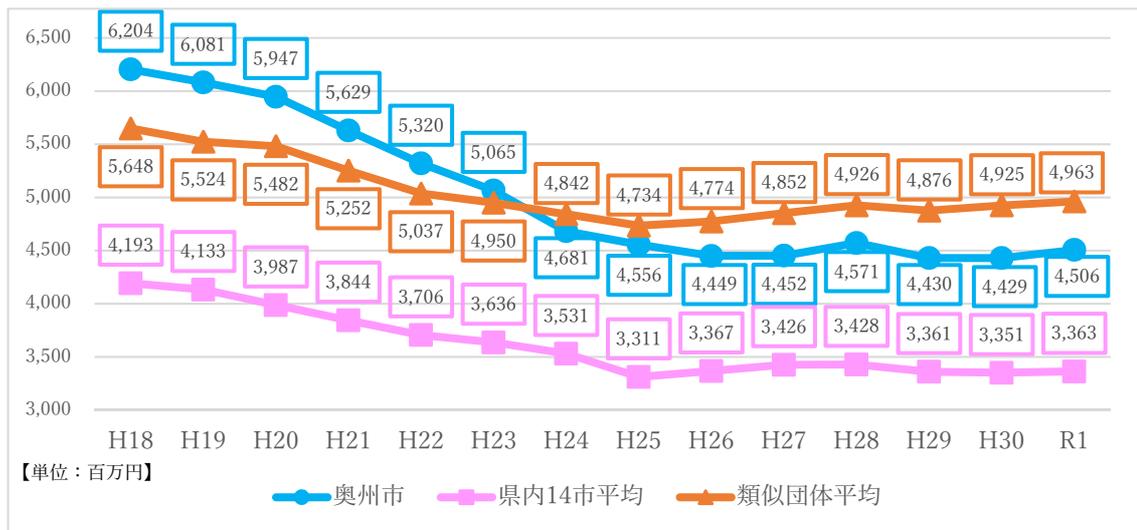
また、市民一人当たりの人件費で同様に比較した場合は、いずれとの比較においても低い水準にあります。

【図表37】普通会計人件費（職員給）と市民一人当たり人件費の推移

○普通会計人件費（職員給）

（単位：百万円）

| | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|
| 奥州市 | 6,204 | 6,081 | 5,947 | 5,629 | 5,320 | 5,065 | 4,681 | 4,556 | 4,449 | 4,452 | 4,571 | 4,430 | 4,429 | 4,506 | 4,855 |
| 盛岡市 | 11,756 | 11,782 | 11,582 | 11,129 | 10,760 | 10,567 | 10,361 | 9,932 | 10,266 | 10,469 | 10,248 | 9,912 | 9,822 | 9,783 | |
| 宮古市 | 3,636 | 3,418 | 3,199 | 3,409 | 3,344 | 3,288 | 3,202 | 3,237 | 3,388 | 3,399 | 3,439 | 3,213 | 3,150 | 3,168 | |
| 大船渡市 | 2,238 | 2,188 | 2,169 | 2,056 | 2,036 | 2,058 | 2,057 | 2,065 | 2,172 | 2,155 | 2,163 | 2,143 | 2,143 | 2,181 | |
| 花巻市 | 6,011 | 5,902 | 5,766 | 5,626 | 5,331 | 5,163 | 5,000 | 4,909 | 4,931 | 4,979 | 5,042 | 5,049 | 5,112 | 5,096 | |
| 北上市 | 3,937 | 3,879 | 3,605 | 3,315 | 3,187 | 3,155 | 3,037 | 3,112 | 3,128 | 3,297 | 3,327 | 3,228 | 3,254 | 3,324 | |
| 久慈市 | 2,233 | 2,169 | 2,010 | 1,870 | 1,846 | 1,821 | 1,764 | 1,781 | 1,745 | 1,828 | 1,810 | 1,748 | 1,734 | 1,807 | |
| 遠野市 | 2,372 | 2,292 | 2,247 | 2,180 | 2,096 | 2,079 | 1,995 | 1,867 | 1,910 | 1,891 | 1,893 | 1,877 | 1,859 | 1,839 | |
| 一関市 | 8,155 | 7,959 | 7,564 | 7,310 | 7,078 | 7,365 | 7,093 | 6,938 | 6,943 | 7,013 | 6,988 | 6,999 | 6,919 | 6,867 | |
| 陸前高田市 | 1,481 | 1,477 | 1,406 | 1,338 | 1,348 | 1,081 | 1,221 | 1,210 | 1,334 | 1,427 | 1,502 | 1,500 | 1,497 | 1,411 | |
| 釜石市 | 2,199 | 2,340 | 2,246 | 2,164 | 2,108 | 2,064 | 1,967 | 1,996 | 2,115 | 2,139 | 2,161 | 2,162 | 2,223 | 2,267 | |
| 二戸市 | 2,168 | 2,185 | 2,088 | 2,031 | 1,907 | 1,850 | 1,815 | 1,743 | 1,724 | 1,733 | 1,699 | 1,697 | 1,715 | 1,708 | |
| 八幡平市 | 2,115 | 2,051 | 2,003 | 1,913 | 1,817 | 1,717 | 1,706 | 1,609 | 1,598 | 1,641 | 1,656 | 1,637 | 1,601 | 1,636 | |
| 滝沢市 | | | | | | | | 1,395 | 1,432 | 1,537 | 1,494 | 1,453 | 1,453 | 1,487 | |
| 県内14市平均 | 4,193 | 4,133 | 3,987 | 3,844 | 3,706 | 3,636 | 3,531 | 3,311 | 3,367 | 3,426 | 3,428 | 3,361 | 3,351 | 3,363 | |
| 類似団体平均 | 5,648 | 5,524 | 5,482 | 5,252 | 5,037 | 4,950 | 4,842 | 4,734 | 4,774 | 4,852 | 4,926 | 4,876 | 4,925 | 4,963 | |

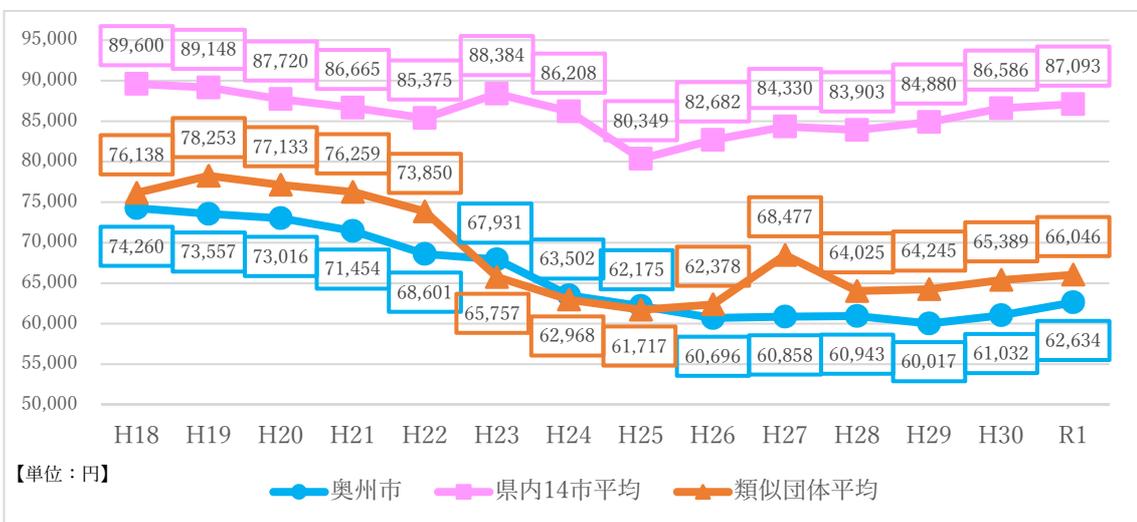


○市民一人当たり人件費

(単位：円)

| | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| 奥州市 | 74,260 | 73,557 | 73,016 | 71,454 | 68,601 | 67,931 | 63,502 | 62,175 | 60,696 | 60,858 | 60,943 | 60,017 | 61,032 | 62,634 | 70,137 |
| 盛岡市 | 60,065 | 60,425 | 59,727 | 60,307 | 57,475 | 58,417 | 57,990 | 52,874 | 55,491 | 57,959 | 54,257 | 54,366 | 53,006 | 53,188 | |
| 宮古市 | 90,298 | 87,651 | 85,228 | 89,385 | 88,150 | 90,578 | 90,458 | 90,753 | 94,424 | 96,329 | 96,848 | 95,279 | 96,834 | 99,281 | |
| 大船渡市 | 84,232 | 83,763 | 86,338 | 81,992 | 83,365 | 90,233 | 85,850 | 84,778 | 90,151 | 88,573 | 88,317 | 90,559 | 92,216 | 95,726 | |
| 花巻市 | 86,304 | 84,736 | 84,695 | 84,209 | 82,012 | 81,171 | 79,197 | 77,662 | 78,490 | 78,824 | 81,536 | 83,070 | 85,315 | 86,849 | |
| 北上市 | 65,242 | 63,316 | 61,152 | 56,748 | 56,141 | 56,239 | 51,300 | 52,376 | 52,320 | 53,761 | 53,679 | 52,258 | 53,405 | 54,136 | |
| 久慈市 | 91,804 | 88,200 | 83,656 | 83,169 | 82,644 | 84,025 | 82,118 | 82,456 | 83,197 | 85,139 | 83,709 | 84,165 | 85,197 | 86,671 | |
| 遠野市 | 116,160 | 112,878 | 113,236 | 110,925 | 109,821 | 112,458 | 110,249 | 104,102 | 106,641 | 107,395 | 105,896 | 107,760 | 109,555 | 110,013 | |
| 一関市 | 103,674 | 102,280 | 98,373 | 97,007 | 96,077 | 95,774 | 92,703 | 92,113 | 92,801 | 93,826 | 93,918 | 93,927 | 94,557 | 94,783 | |
| 陸前高田市 | 96,579 | 97,833 | 96,945 | 93,717 | 95,150 | 114,429 | 115,196 | 98,821 | 106,700 | 114,543 | 119,007 | 121,594 | 127,054 | 115,610 | |
| 釜石市 | 82,874 | 86,734 | 85,885 | 85,071 | 84,644 | 90,969 | 86,725 | 87,690 | 95,691 | 98,982 | 96,902 | 99,446 | 104,509 | 107,263 | |
| 二戸市 | 107,446 | 112,636 | 106,588 | 106,368 | 102,868 | 104,254 | 102,231 | 98,728 | 98,376 | 98,417 | 96,107 | 97,364 | 100,471 | 101,943 | |
| 八幡平市 | 105,860 | 104,916 | 105,526 | 106,293 | 102,924 | 102,516 | 103,184 | 98,360 | 99,521 | 100,203 | 100,138 | 103,116 | 103,577 | 105,640 | |
| 滝沢市 | | | | | | | | 41,993 | 43,042 | 45,806 | 43,379 | 45,397 | 45,478 | 45,568 | |
| 県内14市平均 | 89,600 | 89,148 | 87,720 | 86,665 | 85,375 | 88,384 | 86,208 | 80,349 | 82,682 | 84,330 | 83,903 | 84,880 | 86,586 | 87,093 | |
| 類似団体平均 | 76,138 | 78,253 | 77,133 | 76,259 | 73,850 | 65,757 | 62,968 | 61,717 | 62,378 | 68,477 | 64,025 | 64,245 | 65,389 | 66,046 | |

※ 人件費には、事業費支弁に係る職員の人件費を含む。



(4) 組織再編の変遷

新市の事務組織及び機構については、合併協議において住民サービスが低下しないよう十分に配慮するとともに、旧市町村の庁舎と付属施設を合理的に活用することを前提として総合支所方式[※]を採用することとされました。

その後本庁機能を強化させるため、水沢総合支所を本庁に集約（H20～H21）するとともに、協働のまちづくりを推進する部署の設置（H27）や総合支所にグループ制を導入（R1）するなど、喫緊の行政課題に対応する専門部署を適宜設置しながら簡素で効率的な行政組織を作ることを目指し、組織再編を進めてきました。

結果として、図表38のとおり、総合支所の維持と部の細分化が図られる一方で、課及び係は合併時と比較するとそれぞれ約6割減となっています。

※ 総合支所方式…管理部門（総務・企画・財政等）及び事務局部門（議会・教育委員会・選挙管理委員会等）を集約するが、残りの部門はそのまま各庁舎に残す方式

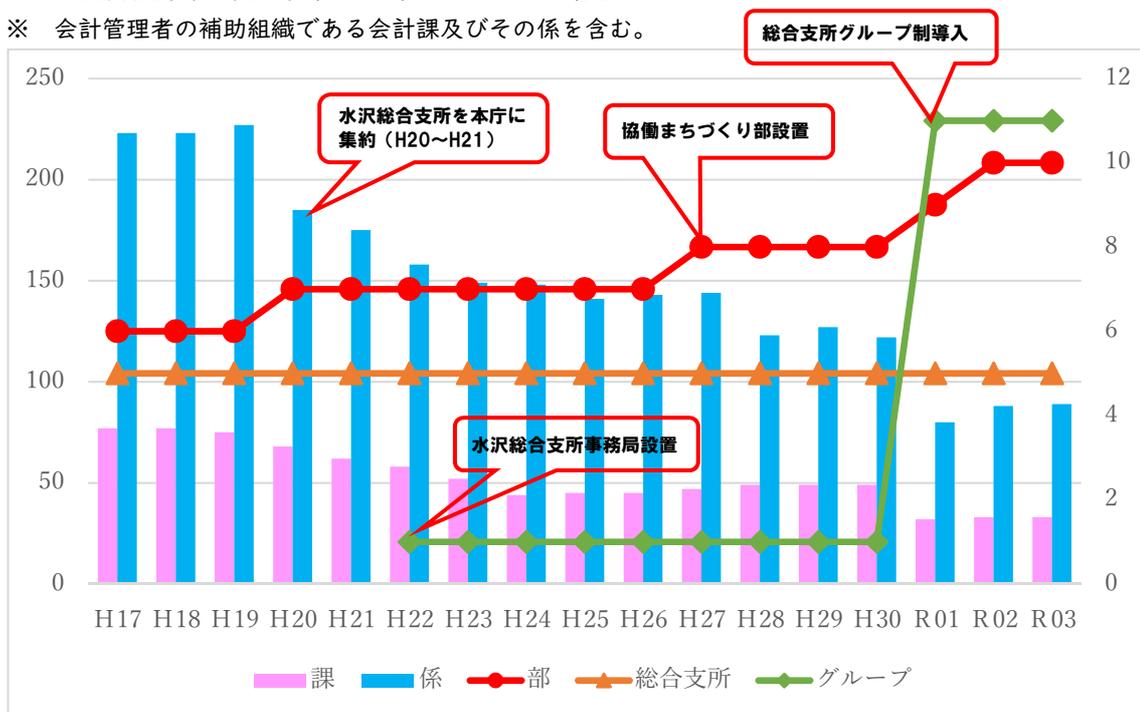
【図表38】行政組織（市長部局）の推移

| | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R01 | R02 | R03 |
|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 部 | 6 | 6 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 8 | 8 | 8 | 8 | 9 | 10 | 10 |
| 総合支所 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 課 | 77 | 77 | 75 | 68 | 62 | 58 | 52 | 44 | 45 | 45 | 47 | 49 | 49 | 49 | 32 | 33 | 33 |
| 係 | 223 | 223 | 227 | 185 | 175 | 158 | 149 | 148 | 141 | 143 | 144 | 123 | 127 | 122 | 80 | 88 | 89 |
| グループ | | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 | 11 | 11 |

※ 課には部内室及び総合支所の分室、係には課内室をそれぞれ含む。

※ 水沢総合支所の事務局（H22～）はグループを含む。

※ 会計管理者の補助組織である会計課及びその係を含む。



(5) 権限移譲の状況

国における地方分権改革・地域主権改革により、県と市町村が対等・協力の関係の下で「住民本位の行政サービス」を提供していくために、合併後も県からの権限移譲を積極的に受け入れてきています。

合併時（H17）から現在（R2）までに権限移譲を受けた事務項目数の推移は、図表39のとおりであり、合併時点との比較では675項目の事務が増えています。

また、これまでに事務処理を行った件数と事務権限の執行に要する経費として県から所要の財源措置として受けた事務処理交付金の交付額の推移は、図表40のとおりであり、旅券交付事務や浄化槽設置等に関する審査事務、自立支援医療費の支給認定事務など住民に身近な行政サービスに係る事務処理件数が多くなっていることから、利便性の向上にもつながっているものと考えられます。

【図表39】県より権限移譲を受けた事務項目数の推移

(単位：項目)

| 年度 | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 事務項目数 | 96 | 137 | 700 | 751 | 783 | 836 | 845 | 825 | 798 | 765 | 764 | 761 | 771 | 771 | 771 | 771 |

※ 事務項目数とは、法令等により定められている事務に関する条項数をいう。

※ 国の地域主権改革により、県からの移譲事務のうち市の本来事務となったものが相当数ある。

<合併後に新たに事務移譲を受けた主な事務項目>

- ・NPO法人の設立認証等事務（H19～）
- ・土地区画整理事業等認可事務（H19～）
- ・旅券交付事務（H19～）
- ・開発行為許可等事務（H24～）
- ・エコファーマー計画認定等事務（H19～）
- ・自立支援医療費支給認定事務（R1～）

【図表40】権限移譲事務の処理件数と事務処理交付金の交付額の推移

(単位：件・円)

| 年度 | 処理件数 | 処理件数の主なもの | 交付金交付額 |
|-----|-------|--|------------|
| H18 | 1,503 | 浄化槽設置等審査805件、公的個人認証発行336件、療育手帳交付経由事務192件ほか | 5,617,424 |
| H19 | 5,143 | 旅券新規交付3,131件、浄化槽設置等審査790件、建設資材廃棄物等届出受理188件ほか | 4,798,336 |
| H20 | 4,515 | 旅券新規交付1,679件、浄化槽設置等審査777件、エコファーマー計画認定等570件ほか | 5,238,527 |
| H21 | 7,009 | 旅券新規交付1,663件、エコファーマー計画認定等1,060件、浄化槽設置等審査881件ほか | 12,206,385 |
| H22 | 8,594 | エコファーマー計画認定等2,051件、旅券新規交付1,745件、浄化槽設置等審査874件ほか | 14,828,058 |
| H23 | 4,208 | 旅券新規交付1,401件、浄化槽設置等審査749件、公的個人認証発行266件ほか | 13,285,922 |
| H24 | 5,192 | 旅券新規交付1,716件、浄化槽設置等審査1,192件、公的個人認証発行309件ほか | 14,247,515 |
| H25 | 4,492 | 旅券新規交付1,569件、浄化槽設置等審査812件、エコファーマー計画認定等274件ほか | 11,332,818 |
| H26 | 3,579 | 旅券新規交付1,305件、浄化槽設置等審査851件、鳥獣捕獲等許可244件ほか | 12,267,301 |
| H27 | 3,416 | 旅券新規交付1,260件、浄化槽設置等審査663件、鳥獣捕獲等許可195件ほか | 10,537,891 |
| H28 | 3,228 | 旅券新規交付1,301件、浄化槽設置等審査697件、鳥獣捕獲等許可183件ほか | 9,868,474 |
| H29 | 3,608 | 旅券新規交付1,380件、浄化槽設置等審査891件、建設資材廃棄物等届出受理191件ほか | 10,860,625 |
| H30 | 3,258 | 旅券新規交付1,473件、浄化槽設置等審査684件、鳥獣捕獲等許可186件ほか | 10,653,255 |
| R1 | 5,924 | 自立支援医療費の支給認定1,835件、同認定変更718件、旅券新規交付1,499件、浄化槽設置等審査703件ほか | 11,438,988 |
| R2 | 3,996 | 自立支援医療費の支給認定1,262件、同認定変更509件、旅券新規交付354件、浄化槽設置等審査645件ほか | 9,909,058 |

2 財政基盤の検証

(1) 合併時から現在までの普通会計決算額の推移

ここでは、合併1年目（平成18年度）から合併15年目（令和2年度）までの普通会計決算額（以下「決算額」という。）について、どのように変化してきているかを説明します。

ア 歳入

歳入決算の推移は図表41のとおりで、平成18年度は632億408万円、その後は550億円から650億円程度で推移していましたが、令和2年度は新型コロナウイルス感染症対策等により、合併以来最大の740億6,496万円（108億6,088万円の増）となっています。

市税は、平成18年度には116億9,739万円でしたが、三位一体の改革による税源移譲や収納率の向上により、令和2年度には133億9,898万円（17億159万円の増）となっています。

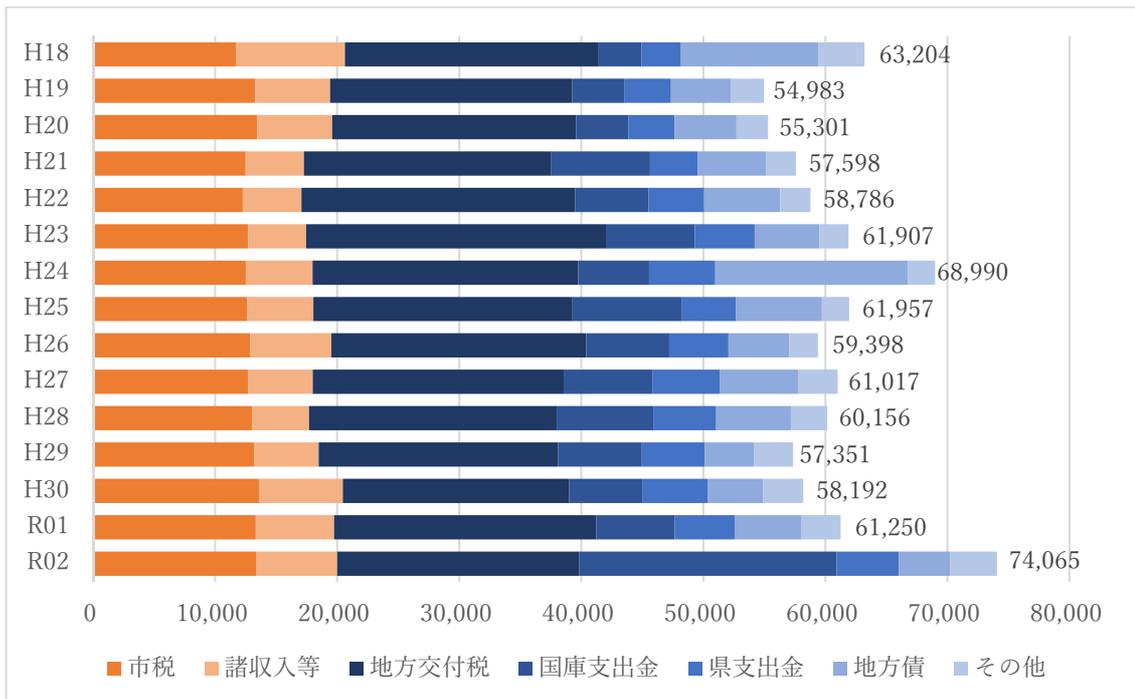
地方交付税は、平成18年度には207億2,940万円でしたが、合併算定替や震災復興特別交付税の創設等を経て、令和2年度には198億1,945万円（9億995万円の減）となっています。

地方債は、平成18年度には岩手競馬の経営改善に係る競馬組合への融資金、平成24年度には第三セクター等改革推進債を借り入れたことにより大幅な増となっていますが、その他の年度では40億円から60億円程度で推移しています。

【図表41】歳入決算の推移

○歳入決算額

（単位：百万円）



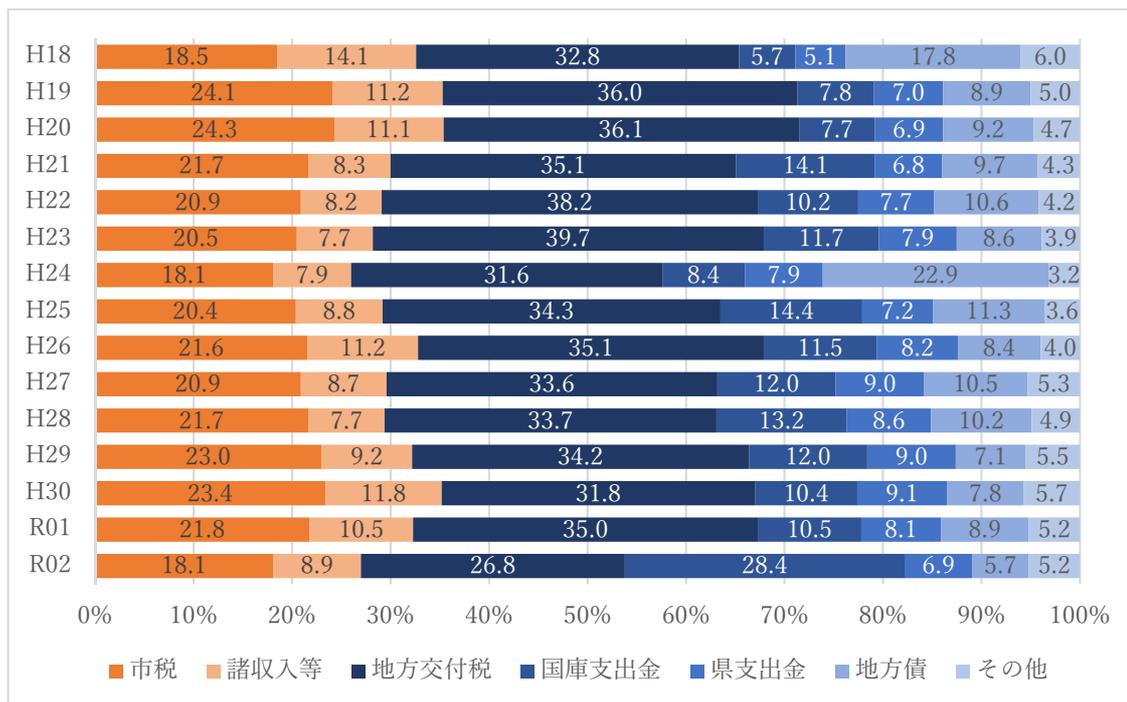
○歳入決算額内訳

(単位：百万円)

| 年度 | 自主財源 | | 依存財源 | | | | | 計 |
|-----|--------|-------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | 市税 | 諸収入 | 地方交付税 | 国庫支出金 | 県支出金 | 地方債 | その他 | |
| H18 | 11,697 | 8,937 | 20,729 | 3,585 | 3,229 | 11,233 | 3,794 | 63,204 |
| H19 | 13,278 | 6,150 | 19,813 | 4,275 | 3,842 | 4,893 | 2,732 | 54,983 |
| H20 | 13,461 | 6,140 | 19,983 | 4,279 | 3,791 | 5,075 | 2,572 | 55,301 |
| H21 | 12,509 | 4,766 | 20,229 | 8,140 | 3,908 | 5,572 | 2,474 | 57,598 |
| H22 | 12,270 | 4,805 | 22,440 | 6,012 | 4,550 | 6,230 | 2,479 | 58,786 |
| H23 | 12,714 | 4,743 | 24,633 | 7,222 | 4,896 | 5,307 | 2,392 | 61,907 |
| H24 | 12,518 | 5,471 | 21,758 | 5,822 | 5,416 | 15,765 | 2,240 | 68,990 |
| H25 | 12,628 | 5,429 | 21,230 | 8,922 | 4,489 | 7,022 | 2,237 | 61,957 |
| H26 | 12,889 | 6,639 | 20,884 | 6,805 | 4,850 | 4,969 | 2,362 | 59,398 |
| H27 | 12,723 | 5,286 | 20,552 | 7,303 | 5,509 | 6,381 | 3,263 | 61,017 |
| H28 | 13,033 | 4,661 | 20,295 | 7,921 | 5,157 | 6,118 | 2,971 | 60,156 |
| H29 | 13,214 | 5,280 | 19,606 | 6,866 | 5,177 | 4,045 | 3,163 | 57,351 |
| H30 | 13,626 | 6,849 | 18,535 | 6,039 | 5,296 | 4,543 | 3,304 | 58,192 |
| R01 | 13,340 | 6,422 | 21,476 | 6,438 | 4,941 | 5,450 | 3,183 | 61,250 |
| R02 | 13,399 | 6,608 | 19,819 | 21,095 | 5,103 | 4,203 | 3,838 | 74,065 |

○歳入決算の構成比

(単位：%)



イ 歳出（性質別）

地方公共団体の経費は、経済的な性質により義務的経費、投資的経費及びその他経費に大別することができます。

義務的経費は、職員給与費等の人件費、生活保護費等の扶助費及び地方債の元利償還金等の公債費から構成されます。

投資的経費は、道路、橋りょう、公園、公営住宅、学校の建設等に要する普通建設事業費や災害復旧事業費から構成されます。

その他経費は、施設の維持管理等に要する物件費や維持補修費、各種団体への補助金等で構成されます。

性質別歳出決算の推移は図表42のとおりで、平成18年度は621億6,216万円、その後は550億円から650億円程度で推移していましたが、令和2年度は新型コロナウイルス感染症対策等により、合併以来最大の728億175万円（106億3,959万円の増）となっています。

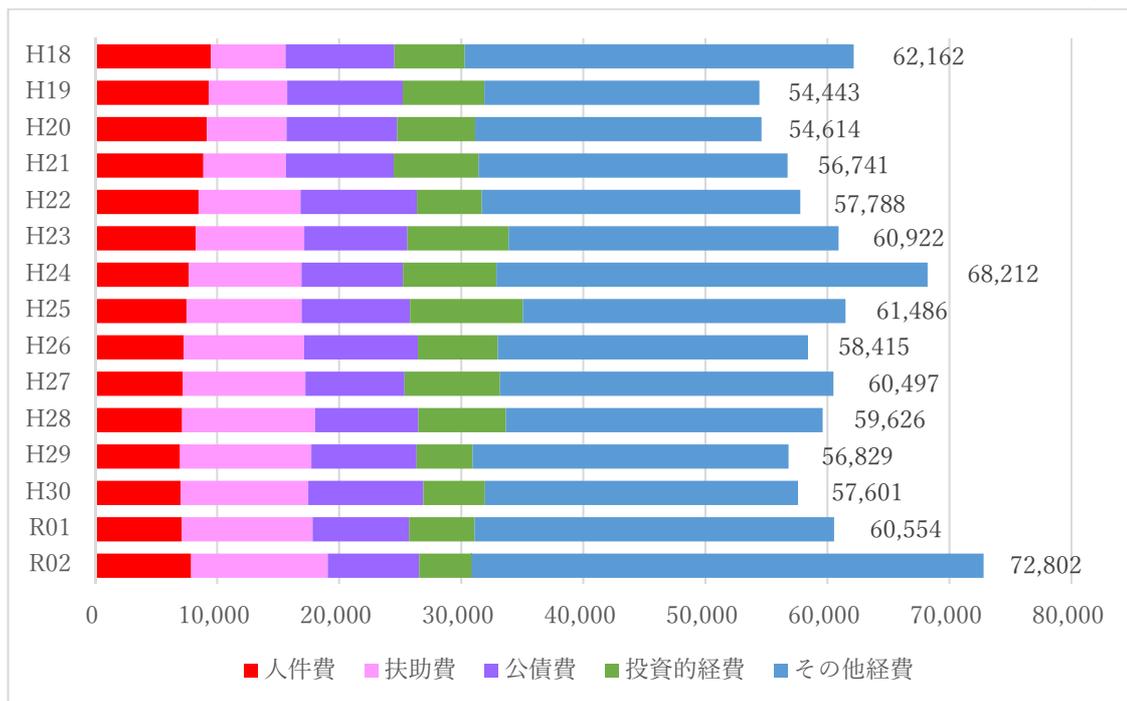
義務的経費は、平成18年度には245億2,562万円でしたが、定員適正化計画に基づく職員数の減や地方債借入額の抑制等により減となっているものの、それを上回る勢いで社会保障関連経費が増となったことにより、令和2年度には265億6,295万円（20億3,733万円の増）となっています。

その他経費は、平成18年度には岩手競馬の経営改善に係る競馬組合への融資、平成24年度には土地開発公社の債務整理、令和2年度には新型コロナウイルス感染症対策に係る特別定額給付金のためにそれぞれ大幅な増となっていますが、その他の年度では250億円から300億円程度で推移しています。

【図表42】性質別歳出決算の推移

○性質別歳出決算額

（単位：百万円）



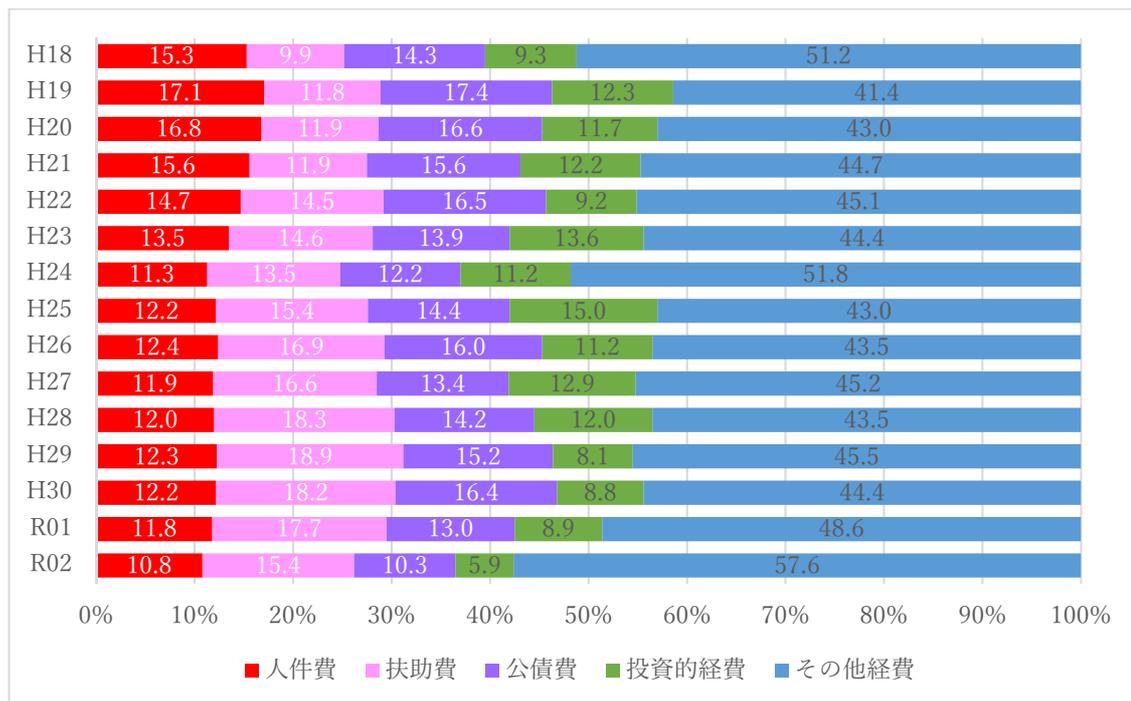
○性質別歳出決算額内訳

(単位：百万円)

| 年度 | 義務的経費 | | | 投資的経費 | その他 | 計 | |
|-----|--------|-------|--------|-------|-------|--------|--------|
| | 人件費 | 扶助費 | 公債費 | | | | |
| H18 | 24,526 | 9,483 | 6,138 | 8,905 | 5,773 | 31,863 | 62,162 |
| H19 | 25,220 | 9,314 | 6,437 | 9,469 | 6,682 | 22,541 | 54,443 |
| H20 | 24,767 | 9,173 | 6,519 | 9,075 | 6,382 | 23,465 | 54,614 |
| H21 | 24,483 | 8,873 | 6,772 | 8,838 | 6,945 | 25,313 | 56,741 |
| H22 | 26,380 | 8,477 | 8,365 | 9,538 | 5,306 | 26,102 | 57,788 |
| H23 | 25,601 | 8,252 | 8,887 | 8,462 | 8,291 | 27,030 | 60,922 |
| H24 | 25,227 | 7,689 | 9,236 | 8,302 | 7,669 | 35,316 | 68,212 |
| H25 | 25,805 | 7,498 | 9,443 | 8,864 | 9,248 | 26,433 | 61,486 |
| H26 | 26,451 | 7,263 | 9,870 | 9,318 | 6,544 | 25,420 | 58,415 |
| H27 | 25,364 | 7,206 | 10,036 | 8,122 | 7,813 | 27,320 | 60,497 |
| H28 | 26,495 | 7,136 | 10,897 | 8,462 | 7,168 | 25,963 | 59,626 |
| H29 | 26,350 | 6,963 | 10,766 | 8,621 | 4,592 | 25,887 | 56,829 |
| H30 | 26,899 | 7,002 | 10,471 | 9,426 | 5,054 | 25,648 | 57,601 |
| R01 | 25,727 | 7,118 | 10,712 | 7,897 | 5,366 | 29,461 | 60,554 |
| R02 | 26,563 | 7,881 | 11,186 | 7,496 | 4,299 | 41,940 | 72,802 |

○性質別歳出決算の構成比

(単位：%)



(2) 新市建設計画における財政計画と決算額との比較

合併時に策定した「新市建設計画」において、合併年度及びこれに続く15カ年度（当時は平成17年度から平成32年度まで）の財政の収支について、普通会計ベースで作成していました。

新市建設計画における財政計画と決算額を比較すると、図表43のとおりとなっており、歳入歳出ともに大きな乖離が見られ、歳入では国庫支出金と地方債、歳出では扶助費、投資的経費、補助費等で特に乖離が大きくなっています。

計画策定時において、国の三位一体の改革による影響や新市建設計画に基づく事業の財源として合併特例債の活用を見込んで推計していましたが、リーマンショック、東日本大震災、新型コロナウイルス感染症拡大等に対する国の景気回復政策、新市建設計画の10年延長、新市の3つの財政課題への対応等により乖離が生じたものです。

主要科目における乖離額と要因については、資料編において分析しています。

【図表43】新市建設計画における財政計画と普通会計決算額の比較

○歳入

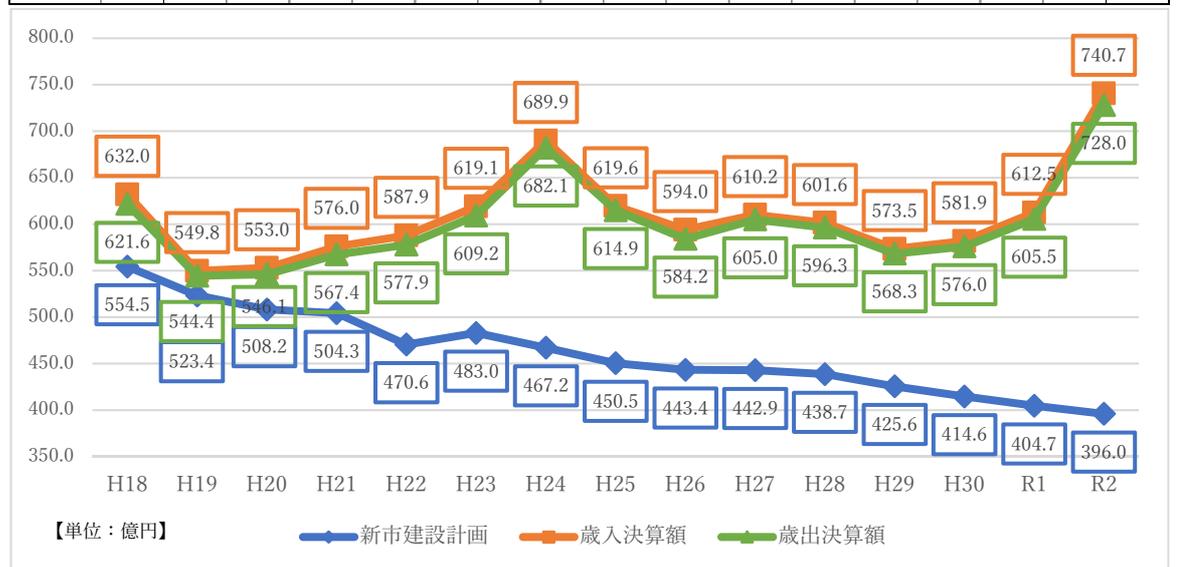
(単位：百万円)

| | | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | 合計 |
|-----------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 地方税 | 計画(A) | 11,265 | 11,439 | 11,620 | 11,641 | 11,833 | 11,894 | 11,675 | 11,739 | 11,807 | 11,597 | 11,655 | 11,723 | 11,505 | 11,575 | 11,654 | 174,622 |
| | 決算(B) | 11,697 | 13,278 | 13,461 | 12,509 | 12,270 | 12,714 | 12,518 | 12,628 | 12,889 | 12,723 | 13,033 | 13,214 | 13,626 | 13,340 | 13,399 | 193,299 |
| | 差額(B-A) | 432 | 1,839 | 1,841 | 868 | 437 | 820 | 843 | 889 | 1,082 | 1,126 | 1,378 | 1,491 | 2,121 | 1,765 | 1,745 | 18,677 |
| 地方譲与税・交付金 | 計画(A) | 3,560 | 3,585 | 3,632 | 3,680 | 3,728 | 3,724 | 3,701 | 3,697 | 3,693 | 3,689 | 3,685 | 3,654 | 3,650 | 3,647 | 3,643 | 54,968 |
| | 決算(B) | 3,794 | 2,732 | 2,572 | 2,474 | 2,479 | 2,392 | 2,240 | 2,237 | 2,362 | 3,263 | 2,971 | 3,163 | 3,304 | 3,183 | 3,838 | 43,004 |
| | 差額(B-A) | 234 | -853 | -1,060 | -1,206 | -1,249 | -1,332 | -1,461 | -1,460 | -1,331 | -426 | -714 | -491 | -346 | -464 | 195 | -11,964 |
| 地方交付税 | 計画(A) | 20,109 | 20,902 | 20,245 | 19,665 | 19,749 | 19,239 | 19,138 | 19,060 | 18,744 | 18,564 | 17,809 | 16,804 | 16,267 | 15,250 | 14,349 | 275,894 |
| | 決算(B) | 20,729 | 19,813 | 19,983 | 20,229 | 22,440 | 24,633 | 21,758 | 21,230 | 20,884 | 20,552 | 20,295 | 19,606 | 18,535 | 21,476 | 19,819 | 311,982 |
| | 差額(B-A) | 620 | -1,089 | -262 | 564 | 2,691 | 5,394 | 2,620 | 2,170 | 2,140 | 1,988 | 2,486 | 2,802 | 2,268 | 6,226 | 5,470 | 36,088 |
| 分担金・負担金 | 計画(A) | 524 | 520 | 515 | 511 | 507 | 502 | 498 | 493 | 489 | 485 | 481 | 477 | 473 | 469 | 466 | 7,410 |
| | 決算(B) | 424 | 434 | 474 | 449 | 462 | 446 | 498 | 485 | 479 | 388 | 392 | 389 | 388 | 315 | 228 | 6,251 |
| | 差額(B-A) | -100 | -86 | -41 | -62 | -45 | -56 | 0 | -8 | -10 | -97 | -89 | -88 | -85 | -154 | -238 | -1,159 |
| 使用料・手数料 | 計画(A) | 1,231 | 1,230 | 1,228 | 1,226 | 1,225 | 1,223 | 1,221 | 1,219 | 1,218 | 1,216 | 1,215 | 1,213 | 1,212 | 1,210 | 1,209 | 18,296 |
| | 決算(B) | 1,103 | 1,068 | 769 | 736 | 720 | 677 | 707 | 698 | 703 | 670 | 629 | 620 | 601 | 529 | 439 | 10,669 |
| | 差額(B-A) | -128 | -162 | -459 | -490 | -505 | -546 | -514 | -521 | -515 | -546 | -586 | -593 | -611 | -681 | -770 | -7,627 |
| 国庫支出金 | 計画(A) | 5,066 | 4,782 | 4,046 | 3,814 | 3,604 | 4,015 | 3,506 | 3,236 | 3,192 | 3,217 | 3,193 | 3,172 | 3,154 | 3,136 | 3,118 | 54,251 |
| | 決算(B) | 3,585 | 4,275 | 4,279 | 8,140 | 6,012 | 7,222 | 5,822 | 8,922 | 6,805 | 7,303 | 7,921 | 6,866 | 6,039 | 6,438 | 21,095 | 110,724 |
| | 差額(B-A) | -1,481 | -507 | 233 | 4,326 | 2,408 | 3,207 | 2,316 | 5,686 | 3,613 | 4,086 | 4,728 | 3,694 | 2,885 | 3,302 | 17,977 | 56,473 |
| 県支出金 | 計画(A) | 3,433 | 3,419 | 3,361 | 3,185 | 3,176 | 2,964 | 2,943 | 2,926 | 2,911 | 2,899 | 2,874 | 2,852 | 2,832 | 2,813 | 2,793 | 45,381 |
| | 決算(B) | 3,229 | 3,842 | 3,791 | 3,908 | 4,550 | 4,896 | 5,416 | 4,489 | 4,850 | 5,509 | 5,157 | 5,177 | 5,296 | 4,941 | 5,103 | 70,154 |
| | 差額(B-A) | -204 | 423 | 430 | 723 | 1,374 | 1,932 | 2,473 | 1,563 | 1,939 | 2,610 | 2,283 | 2,325 | 2,464 | 2,128 | 2,310 | 24,773 |
| 繰入金 | 計画(A) | 995 | 966 | 671 | 838 | 9 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3,479 |
| | 決算(B) | 4,195 | 1,705 | 2,258 | 959 | 419 | 600 | 649 | 933 | 2,695 | 765 | 744 | 1,092 | 2,645 | 2,019 | 1,582 | 23,260 |
| | 差額(B-A) | 3,200 | 739 | 1,587 | 121 | 410 | 600 | 649 | 933 | 2,695 | 765 | 744 | 1,092 | 2,645 | 2,019 | 1,582 | 19,781 |
| 地方債 | 計画(A) | 7,815 | 4,050 | 4,060 | 4,427 | 1,786 | 3,299 | 2,598 | 1,244 | 850 | 1,188 | 1,531 | 1,235 | 943 | 943 | 943 | 36,912 |
| | 決算(B) | 11,233 | 4,893 | 5,075 | 5,572 | 6,230 | 5,307 | 15,765 | 7,022 | 4,969 | 6,381 | 6,118 | 4,045 | 4,543 | 5,450 | 4,203 | 96,806 |
| | 差額(B-A) | 3,418 | 843 | 1,015 | 1,145 | 4,444 | 2,008 | 13,167 | 5,778 | 4,119 | 5,193 | 4,587 | 2,810 | 3,600 | 4,507 | 3,260 | 59,894 |
| その他 | 計画(A) | 1,447 | 1,445 | 1,443 | 1,441 | 1,439 | 1,438 | 1,436 | 1,435 | 1,434 | 1,432 | 1,431 | 1,429 | 1,428 | 1,427 | 1,425 | 21,530 |
| | 決算(B) | 3,215 | 2,943 | 2,639 | 2,622 | 3,204 | 3,020 | 3,617 | 3,313 | 2,762 | 3,463 | 2,896 | 3,179 | 3,215 | 3,559 | 4,359 | 48,006 |
| | 差額(B-A) | 1,768 | 1,498 | 1,196 | 1,181 | 1,765 | 1,582 | 2,181 | 1,878 | 1,328 | 2,031 | 1,465 | 1,750 | 1,787 | 2,132 | 2,934 | 26,476 |
| 合計 | 計画(A) | 55,445 | 52,338 | 50,821 | 50,428 | 47,056 | 48,298 | 46,716 | 45,049 | 44,338 | 44,287 | 43,874 | 42,559 | 41,464 | 40,470 | 39,600 | 692,743 |
| | 決算(B) | 63,204 | 54,983 | 55,301 | 57,598 | 58,786 | 61,907 | 68,990 | 61,957 | 59,398 | 61,017 | 60,156 | 57,351 | 58,192 | 61,250 | 74,065 | 914,155 |
| | 差額(B-A) | 7,759 | 2,645 | 4,480 | 7,170 | 11,730 | 13,609 | 22,274 | 16,908 | 15,060 | 16,730 | 16,282 | 14,792 | 16,728 | 20,780 | 34,465 | 221,412 |

○歳出

(単位：百万円)

| | | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | 合計 |
|-----------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 人件費 | 計画 (A) | 9,620 | 9,380 | 9,088 | 8,894 | 8,541 | 8,131 | 8,037 | 7,711 | 7,711 | 7,747 | 7,582 | 7,765 | 7,692 | 7,629 | 7,747 | 123,275 |
| | 決算 (B) | 9,483 | 9,314 | 9,173 | 8,873 | 8,477 | 8,252 | 7,689 | 7,498 | 7,263 | 7,206 | 7,136 | 6,963 | 7,002 | 7,118 | 7,881 | 119,328 |
| | 差額 (B-A) | -137 | -66 | 85 | -21 | -64 | 121 | -348 | -213 | -448 | -541 | -446 | -802 | -690 | -511 | 134 | -3,947 |
| 扶助費 | 計画 (A) | 6,665 | 6,618 | 6,577 | 6,540 | 6,505 | 6,461 | 6,416 | 6,376 | 6,339 | 6,307 | 6,255 | 6,208 | 6,165 | 6,122 | 6,080 | 95,634 |
| | 決算 (B) | 6,138 | 6,437 | 6,519 | 6,772 | 8,365 | 8,887 | 9,236 | 9,443 | 9,870 | 10,036 | 10,897 | 10,766 | 10,471 | 10,712 | 11,186 | 135,735 |
| | 差額 (B-A) | -527 | -181 | -58 | 232 | 1,860 | 2,426 | 2,820 | 3,067 | 3,531 | 3,729 | 4,642 | 4,558 | 4,306 | 4,590 | 5,106 | 40,101 |
| 公債費 | 計画 (A) | 9,035 | 9,082 | 8,921 | 8,622 | 8,643 | 8,397 | 8,035 | 7,771 | 7,373 | 6,842 | 6,308 | 5,816 | 5,457 | 4,730 | 4,103 | 109,135 |
| | 決算 (B) | 8,905 | 9,469 | 9,075 | 8,838 | 9,538 | 8,462 | 8,302 | 8,864 | 9,318 | 8,122 | 8,462 | 8,621 | 9,426 | 7,897 | 7,496 | 130,795 |
| | 差額 (B-A) | -130 | 387 | 154 | 216 | 895 | 65 | 267 | 1,093 | 1,945 | 1,280 | 2,154 | 2,805 | 3,969 | 3,167 | 3,393 | 21,660 |
| 物件費 | 計画 (A) | 7,004 | 6,785 | 6,494 | 6,441 | 6,389 | 6,330 | 6,291 | 6,231 | 6,231 | 6,231 | 6,231 | 6,231 | 6,231 | 6,231 | 6,231 | 95,582 |
| | 決算 (B) | 6,113 | 6,200 | 6,305 | 6,873 | 6,825 | 7,241 | 7,686 | 7,128 | 7,206 | 7,492 | 7,831 | 7,919 | 8,019 | 8,366 | 7,942 | 109,146 |
| | 差額 (B-A) | -891 | -585 | -189 | 432 | 436 | 911 | 1,395 | 897 | 975 | 1,261 | 1,600 | 1,688 | 1,788 | 2,135 | 1,711 | 13,564 |
| 維持補修費 | 計画 (A) | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | 4,800 |
| | 決算 (B) | 402 | 397 | 393 | 492 | 624 | 621 | 673 | 863 | 716 | 650 | 719 | 1,079 | 856 | 633 | 1,977 | 11,095 |
| | 差額 (B-A) | 82 | 77 | 73 | 172 | 304 | 301 | 353 | 543 | 396 | 330 | 399 | 759 | 536 | 313 | 1,657 | 6,295 |
| 補助費等 | 計画 (A) | 6,411 | 6,396 | 6,385 | 6,376 | 6,370 | 6,350 | 6,330 | 6,313 | 6,299 | 6,288 | 6,263 | 6,241 | 6,221 | 6,203 | 6,183 | 94,629 |
| | 決算 (B) | 6,823 | 6,687 | 7,028 | 9,370 | 7,598 | 7,998 | 16,749 | 7,553 | 7,104 | 8,795 | 8,773 | 8,280 | 8,193 | 11,380 | 24,334 | 146,665 |
| | 差額 (B-A) | 412 | 291 | 643 | 2,994 | 1,228 | 1,648 | 10,419 | 1,240 | 805 | 2,507 | 2,510 | 2,039 | 1,972 | 5,177 | 18,151 | 52,036 |
| 積立金 | 計画 (A) | 289 | 289 | 289 | 289 | 289 | 305 | 518 | 1,212 | 1,308 | 1,401 | 1,348 | 767 | 504 | 455 | 251 | 9,514 |
| | 決算 (B) | 1,829 | 1,094 | 1,363 | 835 | 2,573 | 2,738 | 2,219 | 2,915 | 2,192 | 2,217 | 888 | 739 | 622 | 1,020 | 778 | 24,022 |
| | 差額 (B-A) | 1,540 | 805 | 1,074 | 546 | 2,284 | 2,433 | 1,701 | 1,703 | 884 | 816 | -460 | -28 | 118 | 565 | 527 | 14,508 |
| 投資・出資・貸付金 | 計画 (A) | 1,937 | 1,313 | 989 | 1,004 | 1,059 | 2,236 | 2,064 | 1,140 | 833 | 858 | 1,476 | 1,179 | 888 | 888 | 888 | 18,752 |
| | 決算 (B) | 2,541 | 1,630 | 1,740 | 1,393 | 1,457 | 942 | 1,058 | 938 | 842 | 1,079 | 1,171 | 1,182 | 1,177 | 1,154 | 2,171 | 20,475 |
| | 差額 (B-A) | 604 | 317 | 751 | 389 | 398 | -1,294 | -1,006 | -202 | 9 | 221 | -305 | 3 | 289 | 266 | 1,283 | 1,723 |
| 繰出金 | 計画 (A) | 5,902 | 5,986 | 6,176 | 6,205 | 6,228 | 6,226 | 6,273 | 6,237 | 6,316 | 6,326 | 6,294 | 6,242 | 6,199 | 6,145 | 6,051 | 92,806 |
| | 決算 (B) | 14,155 | 6,533 | 6,636 | 6,350 | 7,025 | 7,490 | 6,931 | 7,036 | 7,360 | 7,087 | 6,581 | 6,688 | 6,781 | 6,908 | 4,738 | 108,299 |
| | 差額 (B-A) | 8,253 | 547 | 460 | 145 | 797 | 1,264 | 658 | 799 | 1,044 | 761 | 287 | 446 | 582 | 763 | -1,313 | 15,493 |
| 普通建設事業費 | 計画 (A) | 8,252 | 6,159 | 5,572 | 5,727 | 2,702 | 3,532 | 2,422 | 1,728 | 1,598 | 1,957 | 1,787 | 1,780 | 1,777 | 1,737 | 1,736 | 48,466 |
| | 決算 (B) | 5,559 | 5,772 | 5,141 | 6,515 | 5,231 | 6,141 | 6,372 | 8,532 | 6,217 | 7,681 | 7,098 | 4,512 | 4,599 | 5,082 | 4,065 | 88,517 |
| | 差額 (B-A) | -2,693 | -387 | -431 | 788 | 2,529 | 2,609 | 3,950 | 6,804 | 4,619 | 5,724 | 5,311 | 2,732 | 2,822 | 3,345 | 2,329 | 40,051 |
| 災害復旧事業費 | 計画 (A) | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 150 |
| | 決算 (B) | 214 | 910 | 1,241 | 430 | 75 | 2,150 | 1,297 | 716 | 327 | 132 | 70 | 80 | 455 | 284 | 234 | 8,615 |
| | 差額 (B-A) | 204 | 900 | 1,231 | 420 | 65 | 2,140 | 1,287 | 706 | 317 | 122 | 60 | 70 | 445 | 274 | 224 | 8,465 |
| 合計 | 計画 (A) | 55,445 | 52,338 | 50,821 | 50,428 | 47,056 | 48,298 | 46,716 | 45,049 | 44,338 | 44,287 | 43,874 | 42,559 | 41,464 | 40,470 | 39,600 | 692,743 |
| | 決算 (B) | 62,162 | 54,443 | 54,614 | 56,741 | 57,788 | 60,922 | 68,212 | 61,486 | 58,415 | 60,497 | 59,626 | 56,829 | 57,601 | 60,554 | 72,802 | 902,692 |
| | 差額 (B-A) | 6,717 | 2,105 | 3,793 | 6,313 | 10,732 | 12,624 | 21,496 | 16,437 | 14,077 | 16,210 | 15,752 | 14,270 | 16,137 | 20,084 | 33,202 | 209,949 |



(3) 基金残高の推移

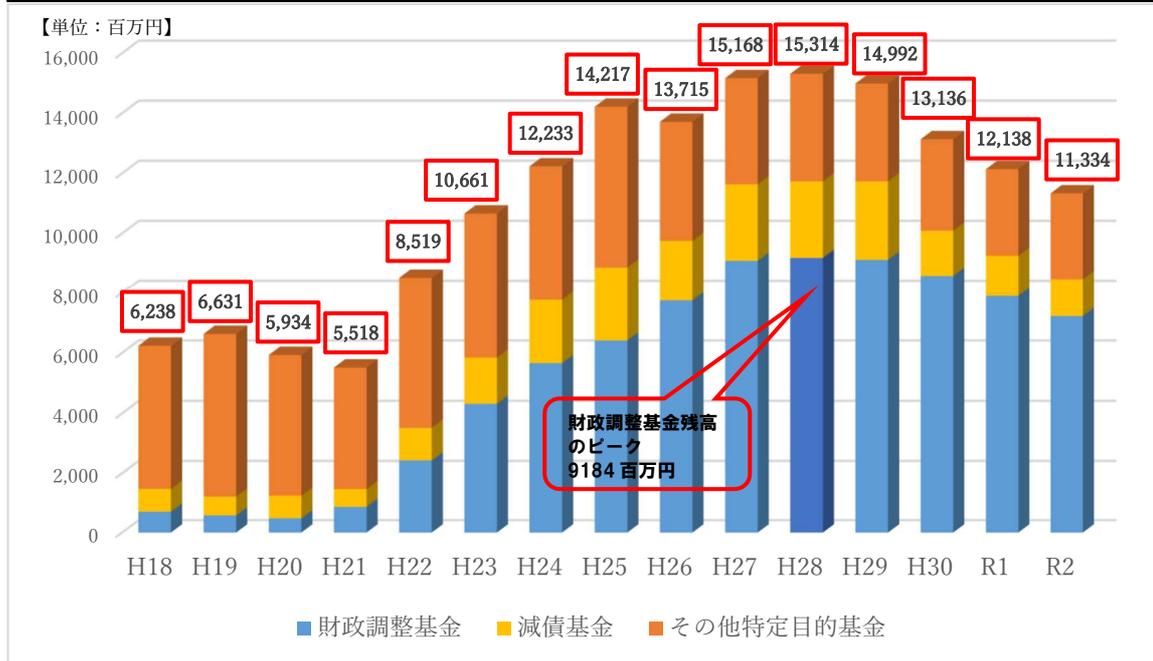
基金残高を平成18年度と令和2年度で比較すると、図表44のとおり総額で50億9,602万円の増となっています。その内訳は、年度間の財政の不均衡を調整するための財政調整基金が65億2,456万円の増、地方債償還のための減債基金が4億7,373万円の増、その他特定目的基金が19億227万円の減となっています。

財政調整基金は、平成28年度までは積み増していましたが、合併算定替の段階的縮減が始まった平成29年度以降は取崩しが続いています。また、その他特定目的基金は合併特例債を活用して地域振興基金に計画的に積み増しているものの、新市建設計画に基づく事業実施のための新市建設計画整備基金の取崩しや設置目的を達成した基金等の廃止により大幅に減となっています。

【図表44】基金残高の推移

(単位：百万円)

| | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 財政調整基金 | 702 | 577 | 481 | 867 | 2,434 | 4,319 | 5,665 | 6,415 | 7,746 | 9,086 | 9,184 | 9,120 | 8,583 | 7,896 | 7,226 |
| 減債基金 | 771 | 639 | 758 | 600 | 1,091 | 1,526 | 2,102 | 2,441 | 2,004 | 2,548 | 2,549 | 2,616 | 1,509 | 1,354 | 1,245 |
| その他特定目的基金 | 4,765 | 5,415 | 4,695 | 4,051 | 4,994 | 4,816 | 4,466 | 5,361 | 3,965 | 3,534 | 3,581 | 3,256 | 3,044 | 2,888 | 2,863 |
| 合計 | 6,238 | 6,631 | 5,934 | 5,518 | 8,519 | 10,661 | 12,233 | 14,217 | 13,715 | 15,168 | 15,314 | 14,992 | 13,136 | 12,138 | 11,334 |



(4) 地方債残高の推移

地方債残高を平成18年度と令和2年度で比較すると、図表45のとおり総額で233億1,931万円の減となっています。その内訳は、臨時財政対策債[※]が111億1,434万円の増、合併特例債が174億5,103万円の増、その他の起債が518億8,468万円の減となっています。

臨時財政対策債は普通交付税の振替の性質を有しているため、国の財政事情に連動し、合併特例債は新市建設計画に基づく事業実施によりそれぞれ増となりました。その他の起債は、平成18年度に岩手競馬経営改善推進基金57億5,000万円、平成24年度に第三セクター等改革推進債86億6,000万円をそれぞれ借り入れたことにより増となりましたが、それ以外の年度では着実に償還を進めており、大幅な減となりました。

※ 臨時財政対策債…地方財政の通常収支の財源不足額を補填するため、地方公共団体が特例として発行できる地方債。返済に係る元利償還金については、普通交付税の基準財政需要額として算入されるため、実質的な負担は生じない。

【図表45】 地方債残高の推移

(単位：百万円)

| | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 臨時財政対策債 | 10,840 | 11,871 | 12,735 | 14,174 | 16,577 | 18,187 | 19,670 | 20,950 | 22,107 | 22,931 | 23,201 | 23,369 | 23,292 | 22,678 | 21,954 |
| 合併特例債 | 2,735 | 4,524 | 6,721 | 8,992 | 11,218 | 12,642 | 15,254 | 17,444 | 18,596 | 20,497 | 22,297 | 21,548 | 20,743 | 20,821 | 20,186 |
| その他起債 | 74,201 | 68,343 | 62,720 | 57,085 | 50,400 | 45,388 | 49,854 | 45,563 | 39,810 | 36,132 | 32,390 | 28,969 | 25,441 | 23,925 | 22,317 |
| 合計 | 87,776 | 84,738 | 82,176 | 80,251 | 78,195 | 76,217 | 84,778 | 83,957 | 80,513 | 79,560 | 77,888 | 73,886 | 69,476 | 67,424 | 64,457 |



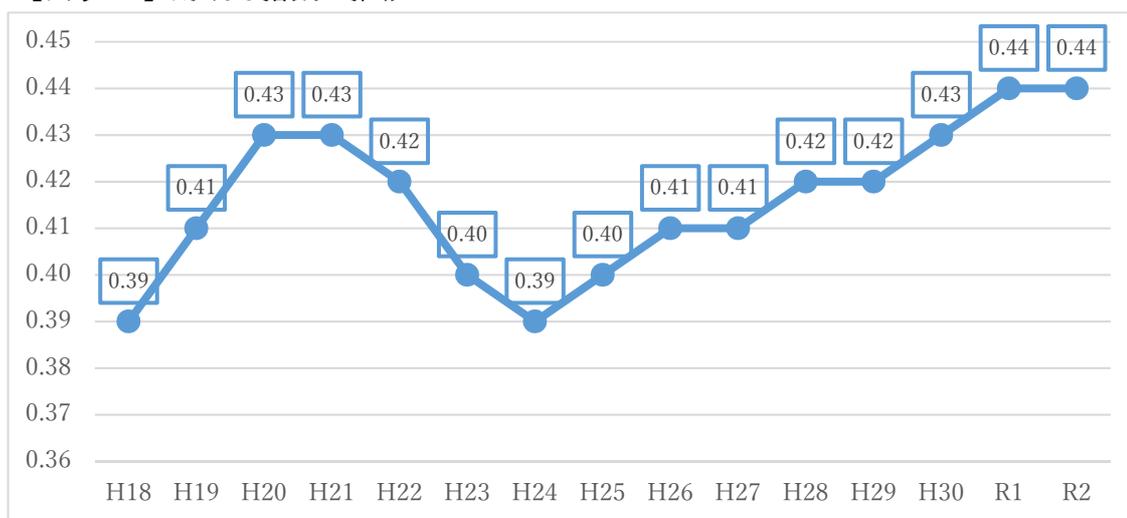
(5) 財政指標の推移

ア 財政力指数

財政力指数とは、基準財政需要額に対する基準財政収入額の割合で財政力の強弱を表します。1に近い又は1を超えるほど財政に余裕があるといえます。

財政力指数を平成18年度と令和2年度で比較すると、税源移譲に伴う市民税所得割の増や税率引き上げに伴う地方消費税交付金の増等による基準財政収入額の増により0.05ポイント上昇しました。

【図表46】 財政力指数の推移

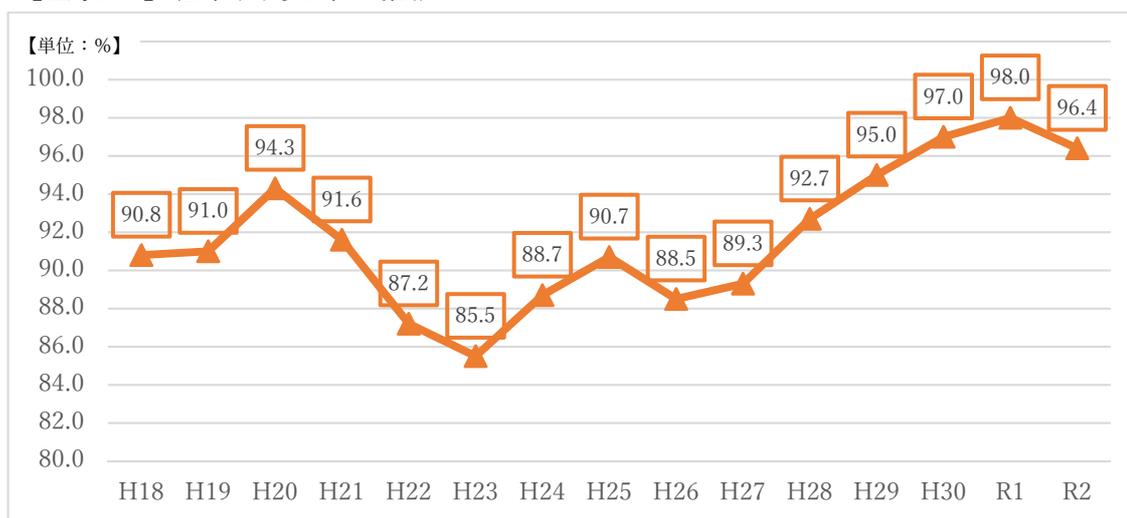


イ 経常収支比率

経常収支比率とは、毎年継続的に収入されるお金に対して、人件費、扶助費、公債費、施設の維持管理費等の節減することが困難な経常的経費が占める割合で、財政構造の弾力性を判断するための指標です。この指標が高いほど新しい行政サービスを行う余裕がないことを示しています。

経常収支比率を平成18年度と令和2年度で比較すると、扶助費の増等により5.6ポイント上昇しており、財政の硬直化が進んでいます。

【図表47】 経常収支比率の推移

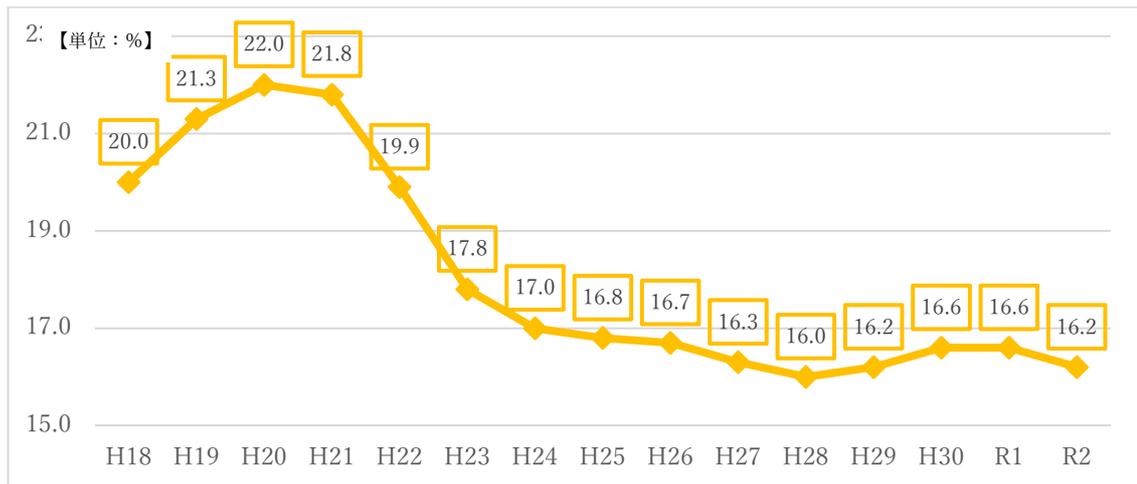


ウ 実質公債費比率

実質公債費比率とは、実質的な借金返済額が標準的な財政規模に対してどれくらいの割合を占めているかということを示す指標です。

合併直後は、新市建設計画を推進していくために合併特例債を積極的に発行していたことや三位一体の改革により普通交付税が減額されたことなどにより指標も上昇傾向にありましたが、平成22年度に旧民主党に政権が移行した際に地方の自由度を高める目的で普通交付税が増額されたことや平成21年度から平成23年度までの間に地方債を17億5,161万円繰上償還したことなどにより大幅に低下しました。その後は横ばいで推移しています。

【図表48】実質公債費比率の推移

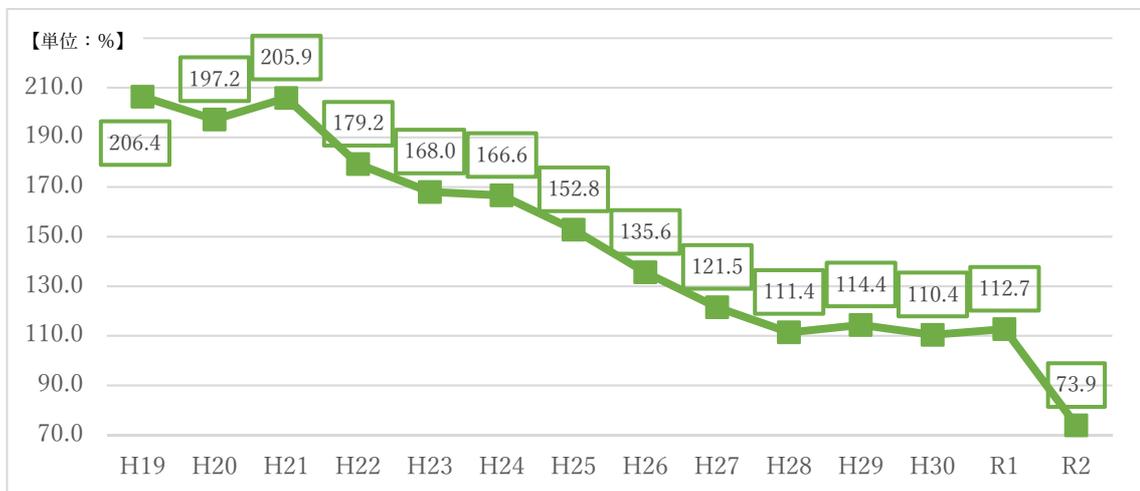


エ 将来負担比率

将来負担比率とは、標準財政規模に対して起債償還や債務負担行為の設定等によって将来負担が見込まれる金額の割合を示す指標で、数値が大きいほど将来負担が大きいことを示します。

地方債の借入額抑制や繰上償還によって地方債残高を着実に減らしていることや基金を積み増していたことにより、平成28年度まで低下傾向にありましたが、その後は横ばいで推移し、令和2年度は下水道事業の企業会計移行に伴い、大幅に低下しています。

【図表49】将来負担比率の推移



※ 将来負担比率の算定は、H19からです。

3 行財政改革の進捗状況

(1) 第1次行財政改革（平成18年度～平成22年度）

厳しい財政事情の中にあっても継続的な発展ができるような自治体経営の仕組みを確立するため、平成18年度から5年間を計画期間とした、第1次奥州市行財政改革大綱を策定しました。

大綱では、「協働」と「経営」を基本的な考え方に据え、5つの視点（①市民主体、②競争原理、③成果主義、④業務評価、⑤意識改革）に基づいて8つの実施項目（①事務事業の見直し、②組織・機構の見直し、③適切な定員管理・人員配置、④効果的な行政運営、⑤市民参加の促進と支援、⑥行政の情報化、⑦収入確保、⑧財政の適正・健全化）に取り組み、行財政改革を推進しました。

この大綱に基づく効果額は、計画期間累計で75億7,290万円でした。

【図表50】第1次行財政改革大綱の種別ごとの主な実施項目と効果額

| 種別 | 主な実施項目 |
|------|----------------------|
| 歳入 | 市税等の収納率向上対策、未利用財産の売却 |
| 人件費 | 職員数の削減、一般職の給与見直し |
| 物件費 | 経常経費（物件費）の削減 |
| 補助費等 | 補助金の削減 |

（単位：百万円）

| 種別 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | 計 |
|------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| 歳入 | 148 | 183 | 213 | 172 | 321 | 1,037 |
| 人件費 | 287 | 555 | 827 | 1,215 | 1,792 | 4,676 |
| 物件費 | 83 | 272 | 458 | 571 | 349 | 1,733 |
| 補助費等 | 0 | 0 | 42 | 55 | 30 | 127 |
| 計 | 518 | 1,010 | 1,540 | 2,013 | 2,492 | 7,573 |

(2) 第2次行財政改革（平成23年度～平成28年度）

ア 第2次奥州市行財政改革大綱

第2次奥州市行財政改革大綱では、第1次行財政改革の取組を引き継ぎながら、合併から5年を経過した時点での厳しい財政状況と人口の急速な減少、情報化の進展、市民ニーズの多様化・個別化等への対応が求められました。

そこで、持続可能な行政システムをつくるため、組織を「経営」という考えに基づき改革に取り組みました。第2次行財政改革では、「変革」、「挑戦」、「集中」をキーワードとし、これまでの考え方や手法にとらわれない果敢な取組を意識し、「持続的な運営が可能な財政構造」及び「社会の急速な変化に対応できる行政システム」の構築に向けた取組と「市民と行政が協力するまちづくり」の推進に努めました。

この第2次大綱に基づく効果額は、計画期間累計で108億8,866万円でした。

【図表51】 第2次行財政改革大綱の分野別の行財政改革効果額 (単位：百万円)

| 区分 | H23 | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | 計 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 人件費の削減 | 309 | 761 | 1,022 | 1,198 | 1,416 | 1,339 | 6,044 |
| 事務事業・施設の見直し | 1 | 240 | 265 | 306 | 313 | 439 | 1,563 |
| 歳入確保対策 | 159 | 358 | 893 | 722 | 569 | 580 | 3,281 |
| 計 | 469 | 1,358 | 2,180 | 2,226 | 2,297 | 2,358 | 10,889 |
| 達成率 (%) | 117.9 | 99.7 | 127.1 | 107.2 | 99.5 | 119.4 | 110.7 |

※ 単位未満を四捨五入しているため、合計欄の数値と内訳を足し上げたものとは一致しない場合がある。

イ 事務事業・公の施設の見直し (平成26年度～令和3年度)

第2次行財政改革の取組を進める中、更なる財源不足への対応のため「事務事業・公の施設の見直し」として、見直すべき課題284項目をピック・アップし、追加的な取組を平成26年度から始め、第2次行財政改革と両輪で推進しました。平成29年度からは、第3次計画となる奥州市行政経営改革プランとともに取り組んでいます。

この見直しによる平成28年度時点での効果額は、2億4,454万円でした。

【図表52】 事務事業・公の施設見直しの状況と効果額 (平成28年度時点)

| 区 分 | 見直しの状況 | | | | 実施項目の効果額 (H24-H28対比) |
|-----------|--------|-----|-----|-----|-------------------------|
| | 対象件数 | 完了 | 未完了 | 取下げ | |
| | | | | | |
| 検討するとした項目 | 115 | 113 | 2 | | |
| 実施するとした項目 | 169 | 99 | 59 | 11 | 245百万円 |
| 計 | 284 | 212 | 61 | 11 | 245百万円 |

(3) 奥州市行政経営改革プラン (平成29年度～令和3年度)

現行プランである第3次計画では、従前の大綱で重視していた財政再建に止まらず、「職員・組織 (ヒト)、資産 (モノ)、資金 (カネ)、情報」という資源の最大限の活用を目指し、「行政経営改革プラン」へと名称を変更しました。

改革の目的を「暮らしの安全・安心を堅持する持続可能な行政運営の確立」とし、その目的達成のための取組として、「職員の意識改革と組織の適正化」、「行政サービスの質の向上」、「財政基盤の確立」、「市民参画と協働の推進」の4つの目標を掲げ、経営改革に取り組んでいます。

【図表53】行政経営改革プラン目標達成の4指標の状況

1 職員の意識改革と組織の適正化

人事評価制度の活用により、業務遂行能力の向上を図りながら、職員の意識改革につなげます。

| 区 分 | | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 |
|----------------|----|------|------|------|------|------|------|
| 能力評価S以上の割合 (%) | 目標 | | 8.1 | → | → | → | 10.0 |
| | 実績 | 8.1 | 5.8 | 7.1 | 7.1 | 10.9 | |
| 業績評価A以上の割合 (%) | 目標 | | 88.9 | 89.3 | → | → | 90.0 |
| | 実績 | 88.9 | 89.3 | 90.9 | 89.4 | 92.0 | |

※評価基準は、SS（最高）・S・A（標準）・B・Cの5段階の絶対評価方式です。

2 行政サービスの質の向上

公共施設の管理運営の公民連携を推進し、民間運営の実施率を令和3年度までに25%以上の拡充を目指します。

| 区 分 | | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 |
|----------------|----|------|------|------|------|------|------|
| 公共施設の民間運営率 (%) | 目標 | | 23.9 | 24.2 | 24.5 | 24.7 | 26.2 |
| | 実績 | 19.4 | 19.3 | 22.8 | 23.1 | 24.9 | |

※公共施設の民間運営率は、使用中の公共施設を対象にした割合です。

3 財政基盤の確立

健全で柔軟な財政状態とするため、歳出に占める公債費の割合を適正に管理するとともに、合併特例債や過疎債等の有利な起債を選択し、将来世代が過度の負担とならないように財政運営を行います。

| 区 分 | | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 |
|-------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 実質公債費比率 (%) | 目標 | 15.8 | 15.4 | 15.4 | 16.4 | 16.0 | 15.6 |
| | 実績 | 16.0 | 16.2 | 16.6 | 16.6 | 16.2 | |
| 将来負担比率 (%) | 目標 | 132.3 | 127.1 | 110.6 | 114.4 | 128.4 | 112.3 |
| | 実績 | 111.4 | 114.4 | 110.4 | 112.7 | 73.9 | |

4 市民参画と協働の推進

地域やまちづくりの課題に対し、地域、団体及び行政が共に英知を出し合い解決するため、市民提案事業の実現を図ります。

| 区 分 | | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | R3 |
|---------------------|----|-----|-----|-----|----|----|----|
| 協働の提案テーブル事業の実現数 (件) | 目標 | 20 | 25 | 30 | 32 | 32 | 32 |
| | 実績 | 29 | 27 | 17 | 10 | 4 | |
| 〔参考〕提案数 | | 29 | 28 | 17 | 13 | 7 | |

4 新市の3つの財政課題とその改善状況

(1) 奥州市土地開発公社の整理・解散

ア 課題の概要

奥州市土地開発公社（以下「公社」）は、平成18年に、旧水沢市土地開発公社、旧江刺市土地開発公社及び旧胆沢郡南土地開発公社を統合して設立されました。新たな公社は、合併前の各公社から借入金100億円（債務）と、簿価総額109億円の保有土地（資産）を引き継ぐ形で設立されました。

公社は、全国的な土地開発公社の経営悪化を背景とした国の指定に基づき、平成21年12月に公社経営健全化計画を策定し、計画的な保有地処分の推進による経営改善を図ることとしました。

しかしながら、借入金返済を新たな借入金で賄う財務構造や、実勢価格が簿価よりも低いために生じる損失（土地を売らなければ借入金の利払いが嵩む一方、売れば売ほど簿価との差分の損失が生じ、いずれとしても収支状況が悪化してしまう構造的な問題）の抜本的解決には至らず、公社の金融機関借入額は約92億7,000万円（平成23年度末時点）にのぼり、金融機関からは一層の踏み込んだ対策を求められました。

公社の借入金は、合併前の市や町から依頼された公共事業用地の先行取得や土地区画整理事業等によるもので、市が債務保証をしていたことから、公社が資金調達できなくなると、市が一時的かつ多額の財政負担を強いられることとなります。このことは市にとって大きな財政リスクとなっていました。

イ 課題解決のための取組

前述のような状況を受け、市では計画の方針をリセットし、平成24年度に「第三セクター等改革推進債※」（以下「三セク債」）を活用して公社の債務を解消し、公社を解散することとしました。

市は、三セク債により86億6,000万円を借り入れ、公社の代わりに金融機関に借入金を弁済し、公社から保有土地（以下「旧公社保有土地」）を全て取得しました。これらの経過を経て、公社は、平成25年1月7日に解散しています。

※第三セクター等改革推進債…第三セクターや地方公社等の整理・再生に際し、損失補償・債務保証や貸付金の整理のため、地方公共団体が一時的に負担しなければならない場合に発行できる地方債

ウ 取組の成果

市では平成24年10月末に三セク債を借り入れ、直ちに公社の債務の弁済を実行しています。三セク債による代位弁済により、一時的かつ多額の財政負担は回避できましたが、市はその後20年間にわたり、三セク債を償還していくこととなりました。

なお、旧公社保有土地の売却代金は、全てこの償還の財源に充てることとしており、平成24年度以後の販売実績及び三セク債の残高は、図表54のとおりとなっています。

エ 現状と今後の見通し

市は分譲地等の積極的な販売に努め、それを原資として償還に努めた結果、三セク債の令和2年度末残高は29億8,000万円（借入額の34.4%）にまで減少しています。今後も三セク債の償還は続きますが、令和14年度には完済できる見込みです。

【図表54】旧土地開発公社所有地の販売実績（単位：件、百万円）

| 項目 | | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 | 計 |
|-------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 宅地用等 分譲地 | 件数 | 9 | 37 | 36 | 23 | 31 | 37 | 33 | 19 | 32 | 257 |
| | 販売額 | 62 | 237 | 233 | 142 | 196 | 260 | 212 | 109 | 187 | 1,638 |
| その他土地 | 件数 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 13 |
| | 販売額 | 26 | 362 | 178 | 105 | 7 | 103 | 0 | 28 | 8 | 817 |
| 計 | 件数 | 10 | 39 | 40 | 25 | 32 | 38 | 33 | 20 | 33 | 270 |
| | 販売額 | 88 | 599 | 411 | 247 | 203 | 363 | 212 | 137 | 195 | 2,455 |
| 三セク債年度末残高 | | 8,444 | 8,011 | 6,578 | 6,145 | 5,712 | 5,279 | 3,846 | 3,413 | 2,980 | |

(2) 岩手競馬の経営改善

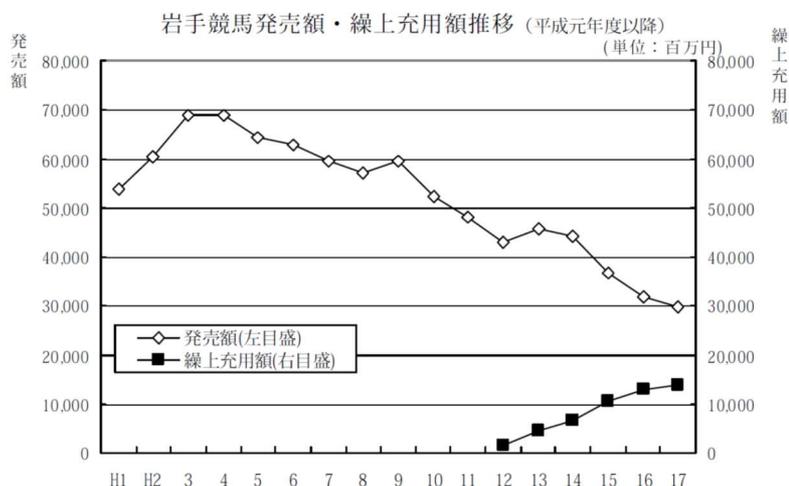
ア 課題の概要

岩手競馬は、岩手県、奥州市（合併前は水沢市）及び盛岡市の3団体で構成する一部事務組合により事業が実施されています。

この競馬事業は、過去には、財政への貢献や馬事文化、地域経済の振興等の面で大きな役割を果たしてきましたが、奥州市の合併当時からは、売上の減少が続く中、毎年度、赤字が発生するようになり、盛岡競馬場の整備等に伴う起債の残高も含めて、平成18年度末には、負債の総額が330億円に達することになりました。

この間、コスト削減や売上拡大努力等を行い、発生した赤字の繰上充用（短期借入れを繰返して赤字を先送りする手法）を続けながら、「自助努力によって収益（黒字）を確保し、順次、累積した赤字を解消していく」ことを目指しましたが、結果として赤字の解消は実現できず、累積赤字が増加している状況でした。

ここで仮に廃止するとすれば、累積負債の330億円に、廃止に伴うコストが加わり、合わせて372億円程度の負担が、構成団体に生じる見込みとなりました。



【図表55】岩手競馬販売額・繰上充用額推移

イ 課題解決のための取組

このような競馬問題の解決に当たっては、「新たな赤字を発生させない」ことを至上命題とし、これを出発点として対応策の検討がなされました。赤字を出さない方策の一つとして事業廃止も検討されましたが、最終的には、

- i 現実的な売上見通しの下で、「新たな赤字を出さずに継続」
- ii それを実現し、担保する仕組みとして、「事業存廃の基準」を設定

この2点を大前提として事業継続する方が、廃止コストが不要な分、県民・市民負担の最小化につながるものと判断され、平成18年度末に330億円（奥州市分は82億5,000万円）の構成団体融資を実施することになりました。

奥州市では、この融資の原資として岩手県の岩手競馬経営改善推進基金^{*}から57億5,000万円を借り入れ、また、不足する25億円は、財政調整基金を充てたほか、市の新市建設計画整備基金の繰替運用により調達しています。

※岩手競馬経営改善推進基金…岩手競馬の経営改善のため、構成団体である岩手県、盛岡市及び奥州市が岩手県競馬組合に資金を貸し付けるために独自に設置した基金

ウ 取組の成果

上記の取組により累積赤字が解消され、岩手競馬が存続することとなりました。これにより、水沢競馬場がある奥州市としても、多数の雇用者の失業問題や地域経済停滞等の市民影響を回避することができました。

新たな岩手競馬は、「赤字が見込まれる場合は廃止する」との厳しい存廃基準のもと、それまで以上の経営努力が求められることになりましたが、関係者一丸となった取組により以後赤字となることはなく、毎年度収支均衡が堅持されている状況です。

なお、平成23年の東日本大震災で競馬事業にも大きなダメージを受けましたが、全国的な復興支援の高まりを背景に危機を脱し、その後も、好調なインターネット販売に支えられ、売上は堅調に推移しています。

エ 現状と今後の見通し

岩手県競馬組合に融資するために市が県から借り入れた57億5,000万円は、毎年度2億2,500万円ずつ返済しており、その残高は、令和2年度末で約25億9,000万円となっています。今後も定期的な返済を続け、令和14年度には完済できる見込みです。

一方、岩手県競馬組合に融資した貸付金の返済については、一定額以上の黒字が生じた場合に限るとされているため、ほとんど返済されておらず、令和2年度までの実績としては、平成29年度の1,900万円のみとなっています。

【図表56】岩手県競馬組合の収入等の実績、市の借入金残高等 (単位：百万円)

| 項目 | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 |
|------------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 発 売 収 入 | 29,640 | 28,361 | 23,308 | 22,066 | 20,723 | 18,436 | 14,648 | 18,255 |
| 経 常 利 益 | ▲ 1,821 | ▲ 2,218 | 49 | 48 | 19 | 0 | 124 | 98 |
| 当 期 利 益 | ▲ 314 | ▲ 2,053 | 49 | 48 | 19 | 0 | 83 | 87 |
| 県からの借入金残高 | | 5,750 | 5,525 | 5,300 | 5,075 | 4,850 | 4,625 | 4,400 |
| 新市基金繰替運用残高 | | 1,000 | 875 | 750 | 625 | 500 | 375 | 250 |
| 組合から市への返済額 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 項目 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
| 発 売 収 入 | 22,187 | 25,173 | 23,283 | 26,449 | 29,471 | 31,333 | 37,407 | 53,828 |
| 経 常 利 益 | 67 | 103 | 107 | 268 | 86 | 91 | 33 | 325 |
| 当 期 利 益 | 52 | 88 | 92 | 252 | 70 | 79 | 22 | 314 |
| 県からの借入金残高 | 4,175 | 3,950 | 3,725 | 3,500 | 3,267 | 3,042 | 2,817 | 2,592 |
| 新市基金繰替運用残高 | 125 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 組合から市への返済額 | 0 | 0 | 0 | 0 | 19 | 0 | 0 | 0 |

※ 令和2年度の収入等の実績は、決算認定前のため最終補正予算後の見込額を記載しています。

(3) 総合水沢病院の債務解消

ア 課題の概要

総合水沢病院は、昭和58年に本館が現地に新築され総合病院としての役割を果たしてきました。

その運営は、医師不足や診療報酬の引下げ等の厳しい医療環境によって、平成5年度から赤字決算が続き、平成13年度には不良債務（流動負債が流動資産を上回っている状態）が発生する状態に陥りました。

赤字基調はその後も改善されることはなく、不良債務の額は平成19年度末には24億円を超えており、病院経営の抜本的な改革が喫緊の課題となっていました。

イ 課題解決のための取組

経営改善を目指し、総合水沢病院では、総務省の地方公営企業等経営アドバイザー（病院経営の専門家）からの経営分析を受けたほか、総合水沢病院基本問題検討委員会（医療関係者と有職者等で構成）を設置し、同病院にふさわしい経営形態と、進めるべき改革について検討を重ねました。

このような検討を経て、平成21年3月に「奥州市立病院改革プラン」の個別プランを策定し、これをもって抜本的な経営改革を図ることとしました。

ウ 取組の成果

上記プランに基づき不良債務の早期解消を図ることとし、平成21年3月に国から18億6,200万円の公立病院特例債[※]を借入れ、また、市（一般会計）の基金から5億4,400万円の長期借入れを行い、これらを原資として不良債務を解消しました。

さらに、一般病床数を178床から145床へ削減して経営の効率化を図るとともに、医師の招聘活動により改革当初と比べて数名の医師の増員が実現したことなどから患者数や医業収支が回復し、大幅な経営改善が図られました。

このような成果により、ピーク時（平成22年度末）で約49億3,000万円あった未処理欠損金は、平成29年度末には約13億4,000万円まで減少し、また、特例債の償還は平成27年度に、基金借入金の返済は平成25年度にそれぞれ完了しています。

※ 公立病院特例債…病院事業について多額の不良債務を有する地方公共団体が、公立病院改革プランの策定により単年度収支の均衡を図ることが見込まれる場合に発行できる地方債

エ 現状と今後の見通し

上記の取組により平成29年度末には約13億4,000万円まで減少した未処理欠損金ですが、医師の退職等を要因として、平成30年度以後は再び増加に転じています。この間、総合水沢病院では、奥州市立病院・診療所改革プラン（平成26年度～平成32年度）を策定し、引き続き経営改善に取り組んできましたが、さらなる取組の強化が必要となっています。

また、耐震性能に問題がある本館等の建替えも課題となっており、さらに、市立病院・診療所全体としての再編も検討されています。

【図表57】総合水沢病院の主な財務指標

（単位：百万円）

| 項目 | H17 | H18 | H19 | H20 | H21 | H22 | H23 | H24 |
|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 医療損失 | 567 | 590 | 716 | 711 | 519 | 528 | 337 | 178 |
| 経常利益 | ▲512 | ▲426 | ▲574 | ▲388 | ▲153 | 5 | 327 | 486 |
| 当年度純利益 | ▲518 | ▲431 | ▲576 | ▲388 | ▲158 | 1 | 689 | 851 |
| 当年度未処理欠損金 | 3,380 | 3,811 | 4,387 | 4,774 | 4,932 | 4,931 | 4,243 | 3,392 |
| 不良債務額 | 1,712 | 2,099 | 2,406 | 287 | 154 | 0 | 0 | 0 |
| 病院特例債年度末残高 | | | | 1,862 | 1,862 | 1,862 | 1,495 | 1,126 |
| 基金借入金年度末残高 | | | | 544 | 544 | 544 | 444 | 144 |
| 項目 | H25 | H26 | H27 | H28 | H29 | H30 | R1 | R2 |
| 医療損失 | 155 | 283 | 376 | 557 | 627 | 716 | 918 | 1,092 |
| 経常利益 | 511 | 157 | 47 | 132 | 79 | ▲122 | ▲351 | ▲316 |
| 当年度純利益 | 878 | 439 | 424 | 143 | 78 | ▲247 | ▲353 | ▲318 |
| 当年度未処理欠損金 | 2,513 | 1,982 | 1,557 | 1,415 | 1,337 | 1,584 | 1,937 | 2,255 |
| 不良債務額 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 病院特例債年度末残高 | 754 | 378 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 基金借入金年度末残高 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |