

経営管理

1 計画行政

(1) 目標

- ア 計画行政の一層の推進
- イ 基本構想、基本計画及び実施計画の体系的な推進
- ウ 施策の総合的かつ計画的な実施
- エ 行政評価によるPDCAサイクルの推進

(2) 令和4年度までの経過

- ア 昭和45年12月22日 松本市基本構想議決
- イ 昭和45年 実施計画第1号を策定し、以後向こう3年間を期間とするローリング方式で毎年度策定
- ウ 昭和46年12月 第1次基本計画を策定し、以後5年毎に改定
- エ 平成14年5月1日 行政評価を導入し、平成22年度まで毎年度実施
- オ 平成23年11月4日 行政改革推進本部にて行政評価の手法を見直し
- カ 令和3年3月19日 松本市基本構想2030議決
- キ 令和3年8月26日 第11次基本計画策定

(3) 令和5年度 of 取組みと成果

- ア 令和5年度の行財政運営
 - (ア) 市長公約の推進
 - (イ) 基本構想2030・第11次基本計画の推進
 - (ウ) 新規施策の立案
 - (エ) 地方分権への取組み
 - (オ) 行財政改革の推進
 - (カ) 広域行政の推進
- イ 実施計画第54号の策定
- ウ 行政評価の実施

(4) 現状の分析と今後の課題

- ア 総合計画に基づき、重要業績評価指標等の成果目標の達成に向けて、施策の着実な実行と進捗管理に努めます。
- イ 総合計画に掲げる、三ガク都に象徴される松本らしさの「シンカ」に向けて、組織体制や分野を超えて、施策の推進を図ります。
- ウ 行政評価等により政策効果の「見える化」を行い、行政活動の不断の見直しを行い、実施計画や予算編成に反映します。
- エ 統計データや学術論文などを多角的に活用する「マクロの視点」と、若い世代の感覚や問題意識、様々な年齢や境遇ごと、さらに、地域の実情や特性に寄り添う「ミクロの視点」をもって、政策・事業立案に取り組む必要があります。
- オ 適時適切な情報発信や情報共有による戦略的な広報活動を行うとともに、市民との相互理解を深めるための機会を設け、行政と市民と目的を共有する中で、地域の課題解決や新たな価値の創造に向けた行動に繋げる必要があります。

2 事務管理

(1) 目標

- ア 効率的な組織づくり
- イ 定員管理の適正化
- ウ 事務事業の見直し

経営管理

1 計画行政

(1) 目標

- ア 計画行政の一層の推進
- イ 基本構想、基本計画及び実施計画の体系的な推進
- ウ 施策の総合的かつ計画的な実施
- エ 行政評価によるPDCAサイクルの推進

(2) 令和4年度までの経過

- ア 昭和45年12月22日 松本市基本構想議決
- イ 昭和45年 実施計画第1号を策定し、以後向こう3年間を期間とするローリング方式で毎年度策定
- ウ 昭和46年12月 第1次基本計画を策定し、以後5年毎に改定
- エ 平成14年5月1日 行政評価を導入し、平成22年度まで毎年度実施
- オ 平成23年11月4日 行政改革推進本部にて行政評価の手法を見直し
- カ 令和3年3月19日 松本市基本構想2030議決
- キ 令和3年8月26日 第11次基本計画策定

(3) 令和5年度 of 取組みと成果

- ア 令和5年度の行財政運営
 - (ア) 市長公約の推進
 - (イ) 基本構想2030・第11次基本計画の推進
 - (ウ) 新規施策の立案
 - (エ) 地方分権への取組み
 - (オ) 行財政改革の推進
 - (カ) 広域行政の推進
- イ 実施計画第54号の策定
- ウ 行政評価の実施

(4) 現状の分析と今後の課題

- ア 総合計画に基づき、重要業績評価指標等の成果目標の達成に向けて、施策の着実な実行と進捗管理に努めます。
- イ 総合計画に掲げる、三ガク都に象徴される松本らしさの「シンカ」に向けて、組織体制や分野を超えて、施策の推進を図ります。
- ウ 行政評価等により政策効果の「見える化」を行い、行政活動の不断の見直しを行い、実施計画や予算編成に反映します。
- エ 統計データや学術論文などを多角的に活用する「マクロの視点」と、若い世代の感覚や問題意識、様々な年齢や境遇ごと、さらに、地域の実情や特性に寄り添う「ミクロの視点」をもって、政策・事業立案に取り組む必要があります。
- オ 適時適切な情報発信や情報共有による戦略的な広報活動を行うとともに、市民との相互理解を深めるための機会を設け、行政と市民と目的を共有する中で、地域の課題解決や新たな価値の創造に向けた行動に繋げる必要があります。

2 事務管理

(1) 目標

- ア 効率的な組織づくり
- イ 定員管理の適正化
- ウ 事務事業の見直し

(2) 行政行動指針 2021 - 2025（令和 3 年度～ 7 年度）の取組経過

基本構想 2030 に定める「豊かさと幸せに 挑み続ける 三ガク都」の実現に向けて、計画策定や業務執行に当たって踏まえるべき市役所組織の指針（方向性）を示したもので、全ての職員に関わる「1 デジタル市役所への変革」、「2 公民ネットワークの充実」、「3 情報共有の高度化」、「4 持続可能な財政基盤の確立」、「5 多様で柔軟な働き方への移行」の 5 つの指針を選定しました。

(3) 令和 5 年度の取組みと成果

「三ガク都のシンカ」を加速させるとともに、「一人ひとりが豊かさと幸せを実感できるまち」の実現に向け、松本市行政行動指針 2021 - 2025 に基づき、組織や事業の見直しを通じた経営資源（財源、職員、時間）の確保に取り組みました。

ア 組織

新たな行政課題に対応する組織の新設、組織体制の再編に取り組みました。

項目	主な取組み
組織の新設・再編	・インクルーシブな共生社会の実現に向け、こども福祉課の「あるぶキッズ支援担当」を拡充し、「こども発達支援課」を設置 ・地域づくりセンター 6 ブロックを 7 ブロックに再編し、地域づくり課に「地域支援担当」を設置 ・市民課の「マイナンバー担当」を廃止 ・建設課交通施設担当の所管する交通安全施設に関する業務を自転車推進課交通安全担当に移管し、「交通施設担当」を廃止 ・農産物の消費宣伝事業の手法の見直し等に伴い、農政課の計画担当、担い手担当、生産振興担当及びマーケティング担当を「農業政策担当」、「地域振興担当」、「経営支援担当」に改編
組織数	16 部局 7 本部 118 課 267 係 → 16 部局 7 本部 119 課 265 係 (1 課増、2 係減)

イ 要員（正規職員）

既存事業を見直し経営資源の再配分を行った結果、4 人の増員となりました。

項目	主な取組み
組織の新設・統合	増員 25 人
組織の見直し・廃止	減員 18 人
事務の充実・増加、廃止・縮小等	増員 11 人、減員 10 人
民間活力の導入	減員 2 人
派遣の解消等	減員 2 人
合 計	増員 4 人（増員 36 人、減員 32 人）
定数内職員数	1,811 人 → 1,815 人（増員 4 人）

ウ 事務事業

新規事務事業に対応しつつ、民間活力導入等により、事務の効率化を図りました。

項目	主な取組み
新規事務事業等への取組み	・おくやみ窓口の設置 ・こども家庭センターの設置
民間活力の導入・事務改善等	・未特定家屋調査業務の委託化 ・かりがねサッカー場への指定管理者制度の導入

エ 指定管理者制度

令和 5 年度は、令和 6 年度からの指定管理者制度の更新等に取り組み、697 の公の施設のうち、175 施設（うち公募 103 施設）が指定管理者制度導入施設となりました。

制度未導入の公の施設については、政策的な観点から直営による管理を継続する施設を除き、施設のあり方や制度導入の適否などの検討を進めます。

(4) 現状の分析と今後の課題

庁内外のデジタル基盤を活用し、業務プロセスの見直しや仕事の質の改革を目指し、施策を遂行する職員の確保に当たり、従来の手法にとらわれず、新たな方法を積極的に取り入れ、職員採用数の増加、職場環境の整備を推進し、行政経営資源の創出、確保ができるよう行政改革に取り組みます。

3 人事管理

(1) 目標

- ア 全体の奉仕者としてふさわしい人材の確保及び適材適所の人事配置
- イ 適正な給与制度の確保
- ウ 職員の資質向上と人材育成
- エ 服務規律の確保等
- オ 職員の健康管理と安全衛生
- カ 働きやすい職場環境づくり

(2) 令和4年度までの経過

ア 人事

(ア) 職員採用資格試験

- a 退職者数、行政改革による要員管理等を踏まえ、職員採用資格試験を実施しています。
- b 優れた人材を確保するため、特色ある職員採用を順次実施してきました。

平成 9 年度	国籍条項撤廃
17 年度	保育士試験に社会人特別枠を設定
18 年度	人柄、性向等の人間性をみるため集団面接を導入
21 年度	特定任期付職員の採用（商工観光部長）
22 年度	再任用職員の採用（病院局長）
26 年度	行政職試験に身体障がい者枠、専門職試験に実務経験者枠を設定
28 年度	適性検査の導入
29 年度	身体障がい者枠を障がい者枠に変更し対象を拡大
30 年度	実務経験者枠の択一式の教養試験を廃止
令和 元 年度	自己アピール枠の設定
2 年度	就職氷河期世代を対象にした試験を実施
3 年度	小論文枠、デジタル枠の設定
4 年度	技術系（土木・建築・化学・電気・機械）実務経験者枠の受験資格年齢の上限を 40 歳へ引上げ

(イ) 人事異動

適材適所の人事配置、組織の活性化、職員のモチベーションの向上を図るため、4月の定期人事異動を基本とした人事異動を実施しています。

イ 給与

(ア) 一般職の給与改定

- a 人事院勧告に伴う国家公務員の給与改定に準じて行っています。
- b 諸手当等については、次のとおり見直しを行ってきました。

平成17 年度	特殊勤務手当の見直し（16 種 22 手当→9 種 13 手当）
18 年度	給与構造改革による大規模な改定
20 年度	特殊勤務手当の見直し（9 種 13 手当→8 種 10 手当）
22 年度	夜間看護手当を病院局の規定へ移行（8 種 10 手当→7 種 8 手当）
24 年度	給与構造改革で抑制されてきた若年層・中堅層の昇給を回復
27 年度	給与制度の総合的見直し 特殊勤務手当の見直し（7 種 8 手当→7 種 7 手当）

(4) 現状の分析と今後の課題

庁内外のデジタル基盤を活用し、業務プロセスの見直しや仕事の質の改革を目指し、施策を遂行する職員の確保に当たり、従来の手法にとらわれず、新たな方法を積極的に取り入れ、職員採用数の増加、職場環境の整備を推進し、行政経営資源の創出、確保ができるよう行政改革に取り組みます。

3 人事管理

(1) 目標

- ア 全体の奉仕者としてふさわしい人材の確保及び適材適所の人事配置
- イ 適正な給与制度の確保
- ウ 職員の資質向上と人材育成
- エ 服務規律の確保等
- オ 職員の健康管理と安全衛生
- カ 働きやすい職場環境づくり

(2) 令和4年度までの経過

ア 人事

(ア) 職員採用資格試験

- a 退職者数、行政改革による要員管理等を踏まえ、職員採用資格試験を実施しています。
- b 優れた人材を確保するため、特色ある職員採用を順次実施してきました。

平成 9 年度	国籍条項撤廃
17 年度	保育士試験に社会人特別枠を設定
18 年度	人柄、性向等の人間性をみるため集団面接を導入
21 年度	特定任期付職員の採用（商工観光部長）
22 年度	再任用職員の採用（病院局長）
26 年度	行政職試験に身体障がい者枠、専門職試験に実務経験者枠を設定
28 年度	適性検査の導入
29 年度	身体障がい者枠を障がい者枠に変更し対象を拡大
30 年度	実務経験者枠の択一式の教養試験を廃止
令和 元 年度	自己アピール枠の設定
2 年度	就職氷河期世代を対象にした試験を実施
3 年度	小論文枠、デジタル枠の設定
4 年度	技術系（土木・建築・化学・電気・機械）実務経験者枠の受験資格年齢の上限を 40 歳へ引上げ

(イ) 人事異動

適材適所の人事配置、組織の活性化、職員のモチベーションの向上を図るため、4月の定期人事異動を基本とした人事異動を実施しています。

イ 給与

(ア) 一般職の給与改定

- a 人事院勧告に伴う国家公務員の給与改定に準じて行っています。
- b 諸手当等については、次のとおり見直しを行ってきました。

平成17 年度	特殊勤務手当の見直し（16 種 22 手当→9 種 13 手当）
18 年度	給与構造改革による大規模な改定
20 年度	特殊勤務手当の見直し（9 種 13 手当→8 種 10 手当）
22 年度	夜間看護手当を病院局の規定へ移行（8 種 10 手当→7 種 8 手当）
24 年度	給与構造改革で抑制されてきた若年層・中堅層の昇給を回復
27 年度	給与制度の総合的見直し 特殊勤務手当の見直し（7 種 8 手当→7 種 7 手当）

令和 3 年度 中核市移行に伴い、感染症防疫等作業手当等の特殊勤務手当を追加
保育園等に勤務する保育士等（会計年度任用職員）の報酬に一律上乘せ加算

(イ) 特別職の報酬等改定

松本市特別職報酬等審議会に諮問し、答申内容を踏まえ改定を行っています。

平成 9 年度 平均改定率 + 1.9% の改定
16 年度 平均改定率 △ 3.7% の改定
20 年度 据え置き
23 年度 平均改定率 △ 0.6% の改定
27 年度 平均改定率 △ 2.0% の改定
29 年度 据え置き

(ウ) 時間外勤務時間の縮減

長時間の時間外勤務が職員の健康等に与える影響を考慮するとともに、能率的な執務の執行を確保し、またワーク・ライフ・バランスや職員がコスト意識を持って仕事のやり方等を見直すなどの観点から、時間外の勤務について、平成 5 年から全庁を挙げて、その適正な運用及び縮減に努めています。

(エ) エコ通勤

平成 13 年 6 月から、職員の通勤についてノーマイカー運動を段階的に進めてきました。平成 20 年 7 月からは名称を「エコ通勤」に改め、さらに、平成 22 年 10 月から地球温暖化防止に繋がる CO₂ の削減、中心市街地の渋滞緩和、公共交通機関の維持・活性化など様々な観点から、市職員が一致した理念の元、市民に率先して原則マイカーを使わない「新しいエコ通勤」を試行し、平成 23 年 10 月から本格実施しています。

職員が通勤届を提出する際には、距離や家庭の事情等に配慮する一定のガイドラインに基づき、所属長とヒアリングを行い、職員の意見を聴きながら進めています。

取り組みに関係して、平成 28 年 4 月から「エコ通勤優良事業所」として公共交通利用促進等マネジメント協議会から継続認証されています。また、令和 4 年 2 月から「自転車通勤宣言企業」として国土交通省に認定されています。

ウ 人材育成・職員研修等

(ア) 人材育成基本計画

- a 地方分権時代を担う人材を育成する指針として、平成 11 年 3 月に「人材育成基本方針」を、平成 21 年 3 月には「新松本市人材育成基本方針」を策定しました。
- b 平成 28 年 3 月、質の高い市民サービスの提供を目指し、「松本市人材育成基本計画」を策定しました。
- c 令和 3 年 7 月、時代の変化を見据え、新たな行政課題に迅速かつ柔軟に対応できる職員を育成するための「第 2 期松本市人材育成基本計画」を策定しました。

(イ) 職員研修

- a とともに未来を描き挑戦する職員の育成を目指し、階層別研修、実務・特別研修、職場研修等に取り組み、その内容の充実に努めてきました。
- b 職員が幅広い視野に立ち、総合的な観点から行政施策に反映できるよう、国、県、その他地方自治体等への派遣研修にも取り組んできました。

(ウ) 松本市職員行動指針

平成 23 年 9 月に、市民や社会からの要請に敏感に対応し、全職員が高い倫理観と危機管理意識をもって取り組む「松本市職員行動指針」を策定し、職場研修等により周知・徹底を図ってきました。

- a 庁内掲示板への掲示
- b 職場研修での活用
- c 職場ごとの朝会等で行動指針を復唱

(エ) 接遇の向上

- a 平成 13 年 8 月から取り組んでいる「さわやか行政サービス運動」、平成 17 年 3 月に作成した「さわやかマナー 笑顔でこんにちは」（接遇マニュアル）に基づき、市民の目線に立った接遇に心がけるよう周知・徹底を図ってきました。
- b 平成 18 年度から外部機関による接遇実態調査を継続的に実施してきました。
- c 平成 23 年度から調査結果を各職場にフィードバックさせるため、職場ごとのフォローアップ研修を実施するとともに、平成 28 年度からは各職場の職場研修担当者を対象に調査前研修を実施しています。

(オ) 人事評価制度

人材育成を基本とした人事評価制度を平成 20 年度から管理職（部課長）対象に始め、平成 21 年度には監督職（課長補佐・係長）を対象に広げて取り組んできました。平成 27 年度からは全正規職員に導入しています。

エ サービス規律等の確保

(ア) サービス規律等の確保

全体の奉仕者にふさわしい厳正なサービス規律を確保することは、行政及び市職員に対する信頼の基礎であり、職員一人ひとりの自覚を高めるため、「地方公務員法」、「職員サービス規程」、「職員倫理規程」等を機会あるごとに周知し、サービス規律等の確保に努めています。

(イ) サービス関係届

職務専念義務免除、兼業許可願、守秘義務解除等の届出漏れがないよう、庶務担当係長や庶務担当者向けに周知徹底しています。

(ウ) 懲戒処分の指針

新たに生じた職員の非違行為に対応し、職員に倫理の保持と公務員としての自覚を促すため、「職員懲戒処分の指針」を策定して運用しています。

オ 職員の健康管理・安全衛生

(ア) 安全衛生委員会

労働安全衛生法に基づき安全衛生委員会を設置し、労働災害の防止、職員の健康障害を防止するための対策等について月 1 回委員会を開催して協議しています。

(イ) 健康診断等

労働安全衛生法及び松本市職員健康管理規則に基づき、疾病の予防、早期発見と早期治療を目的に、定期健康診断、生活習慣病予防のための各種健康診断、がん検診、各種予防接種を実施しています。また、健康診断の結果に基づき、生活習慣改善を目的とした特定保健指導を実施しています。

(ウ) メンタルヘルスケア

- a 平成 13 年 4 月から専門カウンセラーによるカウンセリングルームを開設しています。
- b 平成 27 年度から労働安全衛生法に基づき、全職員にストレスチェックを実施しています。
- c リラクゼーションを主としたセルフケアを促進するため、平成 28 年度から「ストレスケア相談」を開設しカウンセリングルームの充実を図りました。
- d 令和 3 年 7 月策定の「第 2 期松本市人材育成基本計画」に人材育成の基盤づくりとして「心の健康づくりの推進」を盛り込み、セルフケアの促進、疾病の早期対応、長期療養者の復職支援等を推進しています。

カ 働きやすい職場環境づくり

(ア) 特定事業主行動計画

次世代育成支援対策推進法及び女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく特定事業主行動計画を人材育成基本計画内に位置付け、職員が働き続けることができる職場づくりに努めています。

(イ) 多様な働き方

平成 27 年度から時差出勤制度を実施しており、平成 30 年度から公務の都合以外での利用もできる

よう規程の改正を行い、取り組んでいます。

また、令和2年度からテレワークを導入し、ワーク・ライフ・バランスの向上を図りました。

(3) 令和5年度の取組みと成果

ア 人事

(ア) 職員の採用

新規採用職員として、4月1日に70人を採用しました。

現役社会人も受験しやすくするために、令和4年度から技術系の実務経験者枠の受験資格年齢の上限を35歳から40歳へ引き上げ、令和3年度以降、専門試験を免除した小論文枠試験の実施や、情報処理能力に秀でた人材を確保するためのデジタル枠の試験を実施しました。

また、令和2年度から実施してきた就職氷河期世代を対象にした試験を「セカンドキャリア枠」として継続実施するなど、多様な人材の確保に努めました。

(イ) 人事異動

4月1日付けの定期人事異動について、職員の適性や能力による適材適所に配慮し、506人に発令を行いました。なお、昇任者196人のうち、女性は64人でした。

(ウ) 退職

早期希望退職等により、5年度中に58人（再任用職員を除く。）が退職しました。

なお定年年齢の段階的な引上げにより、令和5年4月に定年が61歳となったため、令和5年度末に定年退職となる職員は存在しません。

(エ) 再任用（雇用と年金の接続）

退職共済年金の支給開始年齢が、段階的に60歳から65歳へと引き上げられることに伴い、定年退職後に無収入となる期間が生じることから、雇用と年金の接続を図るための再任用を行っています。

令和5年度は、再任用職員として、58人（フルタイム）を任用しました。

イ 給与

(ア) 給与改定

a 令和5年人事院勧告に基づく国家公務員の給与改定に準じて改定

(a) 月例給

若年層に重点を置き、そこから改定率を逡減させる形で引き上げるよう給料表を改定（平均改定率0.9%）

(b) 期末勤勉手当

民間の支給状況に見合うよう支給月数の0.1月分引上げを行い（年4.40月分→年4.50月分）、引上げ分は期末手当と勤勉手当に均等に0.05月分ずつ配分

b 勤務1時間当たりの給与額

時間外勤務手当等を算出する元となる勤務1時間当たりの給与額について、その算出の基礎に寒冷地手当を追加（令和5年度より適用）

(イ) 特別職の報酬等改定

改定なし

(ウ) 時間外勤務時間の縮減

課の目標時間を設定して縮減に取り組むとともに、令和5年5月8日から感染症法における新型コロナウイルス感染症の位置付けが5類となったことに伴い、保健所を中心として時間外勤務時間が減少し、総時間数は前年度比で6.1%の減少となりました。

(エ) エコ通勤

エコ通勤率は、全庁で約45%、本庁・大手事務所では約76%となっています。

令和5年5月には、自治体としては初めて「自転車通勤優良企業」の認定を受けました。

ウ 人材育成・職員研修等

(ア) 職員研修

a 「第2期松本市人材育成基本計画」に基づき、階層別研修、実務・特別研修、職場研修等を実

施しました。

b 派遣研修として、国、県、他市等（環境省、経済産業省、長野県、姫路市他）へ13人を派遣しました。
また、外部研修機関へ154人を派遣しました。

c 職員のデジタルリテラシーを高め、デジタルサイエンティスト等の専門人材を育成するため、デジタル関係の研修を実施し、資格取得のための助成金を支給しました。

(イ) 接遇の向上

a 接遇及び接遇指導者研修等を実施して個人のレベルアップを図り、また、「さわやかマナー 笑顔でこんにちは」（接遇マニュアル）等を周知して、市民目線に立った対応に心がけ、更なる接遇の向上に努めました。

b 外部機関による接遇実態調査を引き続き実施し、職場研修担当者を対象とした接遇研修及び調査を行った職場を対象としたフォローアップ研修に取り組みました。令和5年度の結果は、成績区分は昨年度と同様のA「接遇の意識を持ち、感じの良い対応ができている」との評価でしたが、評価点は昨年を0.06ポイント下回ったため、引き続き接遇のレベルアップに取り組んでいきます。

(ウ) 人事評価制度

a 業績評価、態度・能力評価について、人材育成及び職務改善を主眼とした制度として全正規職員を対象に実施しました。

b 業績評価結果の勤勉手当への反映について、令和元年度からは全正規職員に拡大して実施し、令和5年度も引き続き実施しました。

c 昇給・昇格・昇任への反映について、全正規職員を対象に令和5年度も引き続き実施しました。

エ 服務規律の確保等

(ア) 服務規律の確保等に向け、庶務担当係長会議等を通じて周知・徹底を図りました。

(イ) 職場研修の必須課題として、引き続きコンプライアンス研修に取り組みました。

(ウ) 各職場の朝会等で、職員一人ひとりが心掛けるべき行動や心構えを示した「職員行動指針」の復唱に引き続き取り組みました。

オ 職員の健康管理

(ア) 新規採用職員70名に対し健康相談を行い、不安や悩みを把握し早期に職場に適應できるよう支援を行いました。

(イ) 産業医面談を34回、カウンセリング相談を89回開催し、保健師の相談を含め延べ1,097人の職員の相談に対応し、疾病の予防や早期対応、復職支援を行いました。

(ウ) ストレスチェック後、高ストレス者及び高ストレス職場に対し、産業医等による相談対応を行いました。

カ 働きやすい職場づくり

(ア) ワーク・ライフ・バランスの推進を図るため、昨年に引き続き課長職以上において「イクボス・温かボス宣言」を行いました。

(イ) 毎月月末金曜日を、ワーク・ライフ・バランスデーとして、定時に退庁するよう促しました。

(ウ) 職員の育児休業取得に係る意向確認、育児休業に係る勤務環境の整備等を義務として取り組んでいます。職員の配偶者等出産休暇を、出生のための入院の日から取得可能とするなど、妊娠、出産、育児等と仕事の両立支援に積極的に取り組みました。

(エ) 職員同士のコミュニケーションを深め、所属長を中心として明るく風通しの良い職場づくりに努めるよう周知、徹底しました。

(4) 現状の分析と今後の課題

ア 人材育成

中核市に相応しい職員を目指し、職員の更なる資質向上や職員のやる気を活かす機会の創出などに取り組み、より一層、行政サービスの質の向上につなげる必要があります。

イ 人材確保

専門職の確保が困難となってきたことから、試験内容の見直しなどに取り組めます。

ウ 人事評価制度

- (ア) 制度への理解の促進、評価者の能力向上のため人事評価研修に取り組んでいます。
- (イ) 評価結果の処遇反映の拡大に伴い、評価精度を高める取組みが必要です。また、分限への活用について引き続き検討を進めます。

エ 服務規律等の確保

全体の奉仕者であることを肝に銘じ、また、市民等の信頼に応えるため、「松本市職員行動指針」の徹底、コンプライアンス研修など、服務規律等の確保に引き続き取り組みます。

オ 職員の健康管理事業の充実

- (ア) 疾病による療養の長期化を防ぎ健康で働き続けることができるよう、健康診断結果に基づく保健指導を行い疾病予防、重症化予防につなげます。
- (イ) ストレスチェックを全職員に実施し、職員自身のストレスへの気づき及びその対処の支援、並びに組織診断結果に基づいた職場環境の改善を通じてメンタルヘルス不調の未然防止を図ります。
- (ウ) 様々な不安を抱える新規採用職員に対し、保健師による健康相談を引き続き実施し、状況に応じてカウンセリング相談の活用などの早期対応に努めます。

カ 働き方改革

仕事のメリハリ、心身のリフレッシュが図れるよう、年次休暇の取得促進に取り組むとともに、テレワーク、サテライトオフィス、時差出勤制度の利用促進を図り、職員が活き活きと働ける職場環境づくりに努めます。

4 デジタル化の推進（デジタルトランスフォーメーション）

(1) 目標

インターネットや先端技術を始めとする情報通信技術などを効果的に用いることにより、急速な少子高齢化の進展や新型コロナウイルス感染症の拡大を契機とした課題の解決に寄与し、市民一人ひとりがゆとりと豊かさを実感でき、安全で安心して暮らせ、創造的かつ活力ある発展が可能な社会（デジタル社会）の形成を目指して、行政と社会のデジタル化を推進します。

(2) 令和4年度までの経過

平成24年度	新住民系情報システムの稼働、災害時対策としてバックアップデータの遠隔地保存を開始
25年度	電源、空調設備の増設により情報創造館をデータセンター化 新市税等情報システム稼働
26年度	ホストコンピュータを廃止し、システム再構築等による業務システム最適化を実現 仮想化技術を利用した新たなセキュリティ対策（業務端末の仮想化）を実施
27年度	最高情報責任者（CIO、副市長）の補佐官（情報政策幹）の採用によりICTマネジメント体制を強化 マイナンバー制度の本格運用に向けた、システム開発・改修を実施
28年度	「松本市新情報化基本計画」を策定
29年度	情報化推進委員会を設置 財務会計及び庁内情報システムを更新
30年度	公共Wi-Fi（市有公共施設における公衆無線LAN環境）を地区公民館等の計36施設に整備 福祉医療の現物給付化に対応するため、こども部系システムを再構築 住民系システムを更新。市税等情報システムのクラウドサービス化 番号法で定められた安全管理措置の実施（職員研修並びに安全管理対策要領の作成） 働き方の多様化への対応及びワークライフバランス推進のため、テレワーク等の実証実験に着手
令和元年度	公共施設案内・予約システムをスマートフォンに対応させ再構築

ウ 人事評価制度

- (ア) 制度への理解の促進、評価者の能力向上のため人事評価研修に取り組んでいます。
- (イ) 評価結果の処遇反映の拡大に伴い、評価精度を高める取組みが必要です。また、分限への活用について引き続き検討を進めます。

エ 服務規律等の確保

全体の奉仕者であることを肝に銘じ、また、市民等の信頼に応えるため、「松本市職員行動指針」の徹底、コンプライアンス研修など、服務規律等の確保に引き続き取り組みます。

オ 職員の健康管理事業の充実

- (ア) 疾病による療養の長期化を防ぎ健康で働き続けることができるよう、健康診断結果に基づく保健指導を行い疾病予防、重症化予防につなげます。
- (イ) ストレスチェックを全職員に実施し、職員自身のストレスへの気づき及びその対処の支援、並びに組織診断結果に基づいた職場環境の改善を通じてメンタルヘルス不調の未然防止を図ります。
- (ウ) 様々な不安を抱える新規採用職員に対し、保健師による健康相談を引き続き実施し、状況に応じてカウンセリング相談の活用などの早期対応に努めます。

カ 働き方改革

仕事のメリハリ、心身のリフレッシュが図れるよう、年次休暇の取得促進に取り組むとともに、テレワーク、サテライトオフィス、時差出勤制度の利用促進を図り、職員が活き活きと働ける職場環境づくりに努めます。

4 デジタル化の推進（デジタルトランスフォーメーション）

(1) 目標

インターネットや先端技術を始めとする情報通信技術などを効果的に用いることにより、急速な少子高齢化の進展や新型コロナウイルス感染症の拡大を契機とした課題の解決に寄与し、市民一人ひとりがゆとりと豊かさを実感でき、安全で安心して暮らせ、創造的かつ活力ある発展が可能な社会（デジタル社会）の形成を目指して、行政と社会のデジタル化を推進します。

(2) 令和4年度までの経過

平成24年度	新住民系情報システムの稼働、災害時対策としてバックアップデータの遠隔地保存を開始
25年度	電源、空調設備の増設により情報創造館をデータセンター化 新市税等情報システム稼働
26年度	ホストコンピュータを廃止し、システム再構築等による業務システム最適化を実現 仮想化技術を利用した新たなセキュリティ対策（業務端末の仮想化）を実施
27年度	最高情報責任者（CIO、副市長）の補佐官（情報政策幹）の採用によりICTマネジメント体制を強化 マイナンバー制度の本格運用に向けた、システム開発・改修を実施
28年度	「松本市新情報化基本計画」を策定
29年度	情報化推進委員会を設置 財務会計及び庁内情報システムを更新
30年度	公共Wi-Fi（市有公共施設における公衆無線LAN環境）を地区公民館等の計36施設に整備 福祉医療の現物給付化に対応するため、こども部系システムを再構築 住民系システムを更新。市税等情報システムのクラウドサービス化 番号法で定められた安全管理措置の実施（職員研修並びに安全管理対策要領の作成） 働き方の多様化への対応及びワークライフバランス推進のため、テレワーク等の実証実験に着手
令和元年度	公共施設案内・予約システムをスマートフォンに対応させ再構築

- 公共Wi-Fiを総合体育館等の計5施設に追加整備
 NTT東日本との協力体制で、上高地（河童橋から横尾地区間）の光回線を整備
 庁内全端末の仮想化基盤の再構築及び対応する端末のシンクライアント化
 働き方改革やワークライフバランスの実現を目指してAIやRPAを導入
- 2年度 国家戦略特別区域（スーパーシティ型）の応募
 「松本市役所テレワークデイズ」を実施し、職員のテレワークガイドラインを作成
 屋外Wi-Fiスポット（公衆無線LAN）を上高地（明神、徳沢、横尾）に整備
 内部事務系のシステム及び統合型GISシステム調達仕様書、要求仕様書等の作成
- 3年度 行政・社会のデジタル化を推進するため、「DX・デジタル化推進に関する骨太の方針」を策定
 公金の窓口及び納付書納付について、キャッシュレス決済を導入
 体験型のスマホ講習会を実施（全22回、148人参加）
 庁内のテレワークを推進するとともに、職員のワーケーション実験を行うなど、多様な働き方への取組をデジタルで支援
 国の推奨データセットを中心として行政情報のオープンデータ化を推進
 職員のデジタル・マインド向上とデジタル化に関する職員間の活発な発言の場として、「D-Lab（ディー・ラボ）@まつもと」を設立
- 4年度 インターネットを活用した働き方の変化や外部サービスの利用を見据え、松本市情報セキュリティポリシー対策基準の見直し
 公金の窓口納付について、手数料・使用料など支払う70の窓口で機器を導入しキャッシュレス決済の運用を開始
 公共施設案内・予約システムにおいて、市直営施設（89施設）を対象にオンラインクレジット決済機能を追加
 デジタルに馴染めない方の底上げのための体験型のスマホ講習会を実施（全23回、196人参加）
 庁内で利用している内部事務系のシステムを更新し運用を開始
 統合型GIS（地図情報システム）を更新し運用を開始
 情報創造館庁舎内にデジタル実装促進拠点「デジベース松本」を開所し、令和4年10月から地元企業の個別相談（37社）やIT企業とのマッチング支援（2社）
 デジタル活用を考え、持続的にデジタル弱者を支えていくための環境を地域につくるため、地域を支援できるデジタル活用支援人材を育成（10地区、16人）
 国の推奨データセットを中心として行政情報のオープンデータ化

(3) 令和5年度取組と成果

- ア 窓口のキャッシュレス決済について、市博物館（13施設）、スポーツ施設（15施設）、リサイクルセンター、奈川診療所（歯科）の30窓口を拡充しました。
- イ 公共施設案内・予約システムにおいて、指定管理者管理施設（11施設）を対象にオンラインクレジット決済機能を拡充しました。
- ウ これまで本庁舎に行かなければできなかった専門的な相談を、身近な場所でも、お互いの顔や書類を見ながら、対面と同じような感覚でできるオンライン相談窓口を設置し、157件の相談に対応しました。
- エ こども部、健康福祉部の紙面（冊子形式）による子育て支援クーポンを電子化することで、煩雑さを解消し利用者の利便性向上を図るため、新たなプラットフォーム（電子クーポンシステム）を導入しました。
- オ 市民が行う手続を電子化することで、「来庁不要」かつ「待ち時間ゼロ」さらに「24時間対応可能」な松本市役所を目指し、電子申請を推進しています。電子申請様式作成アクションプランの見直しを行い、令和7年度までに622件の申請様式を電子申請化することとし、令和5年度は405件（65.1%）の申請書を電子化しました。

カ 令和5年4月に「デジタルシティ松本」を推進する産学官の連携組織「デジタルシティ松本推進機構」を設立しました。機構では、本市をフィールドに事業意欲と実行力を持つメンバーが連携し、市民が恩恵を実感できるデジタルサービスの創出や地域デジタル人材の育成を行います。令和5年度は、3件の調査研究プロジェクトを支援しました。

キ デジベース松本において、地元企業の個別相談（96社）やIT企業とのマッチング支援（4社）を実施しました。

ク デジタル活用を考え、持続的にデジタル弱者を支えていくための環境を地域につくるため、地域を支援できるデジタル活用支援人材を育成しました（25地区、33人）

ケ デジタルに馴染めない方の底上げのための体験型のスマホ相談会を実施（655人）しました。

コ 「D-L a b（ディー・ラボ）@まつもと」において、職員のデジタル・マインド向上とデジタル化に関する職員間の活発な発言の場の提供に取り組んでいます。

サ 国が義務化した自治体システム標準化・共通化の住民記録・印鑑登録・国民健康保険システムについて業務委託を行い、稼働予定の令和7年10月に向け準備を開始しました。

(4) 現状の分析と今後の課題

ア 初期段階のデジタル実装の支援を継続しつつ、デジタルの利活用による新たな取組創出を促進し、引き続き地元企業の競争力向上を目指します。

イ 市民の利便性向上や経済の活性化、行政の透明性向上等につなげることを目的として、行政情報をオープンデータ化し、市民や事業者等が活用出来る環境を構築する取組みを進めます。

ウ 業務の電子化・効率化に取り組み、職員のテレワークを推進し、働き方の新しいスタイルとワークライフバランスの定着を進めます。

エ 基幹業務系（住民系や市税系等）の標準化と、市民にとって簡単で便利な窓口システムのあり方を検討するとともに、行政手続きのオンライン化を推進します。

オ 個人情報の保護や情報漏洩等の事故を未然に防ぐため、セキュリティ対策の強化や、番号制度に適切に対応した安全管理措置の徹底に努めます。

5 財務管理

(1) 目標

ア 計画行政の推進

イ 健全財政の堅持

ウ 財政基盤の強化

(2) 令和5年度の取組みと成果

令和5年度当初予算では、コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつある中、緩やかな持ち直しが続いていることから、市税はコロナ禍以前の水準以上になると見込み、全体で前年度に対し2.9%の伸びで計上しました。ただし、世界情勢による原油価格の高騰や円安が与える影響など不安定な要素があることから、当初予算で見込んだとおりに確保できるのか、不透明な状況にあることを前提に計上しました。

一方、歳出では、公債費について市債の縮減対策が一定の成果をあげ、減少しているものの、サービス利用者の増による扶助費、国民健康保険及び後期高齢者等の医療費に関する繰出金、介護保険特別会計への繰出金などの増、中核市に移行したことによる行政サービスの増など、経常的経費の高止まりが続いています。さらに燃料価格高騰による、光熱費や物品の価格上昇など、歳出圧力は強まり続けており、その傾向が今後も継続することを念頭におく必要があります。加えて、公共施設の老朽化に伴い維持管理費が増大していることから、適正な公共施設の維持管理が求められています。

このような状況を踏まえ、将来に向けて安定した市政を推進していくため、従来からの「計画行政の推進」と「健全財政の堅持」を基本姿勢に、財政規律を乱すことなく、松本市総合計画に定めた第11次基本計画の推進、費用対効果の検証を行い、最小の経費で最大の効果を上げるよう、財政基盤の強化に努めました。

カ 令和5年4月に「デジタルシティ松本」を推進する産学官の連携組織「デジタルシティ松本推進機構」を設立しました。機構では、本市をフィールドに事業意欲と実行力を持つメンバーが連携し、市民が恩恵を実感できるデジタルサービスの創出や地域デジタル人材の育成を行います。令和5年度は、3件の調査研究プロジェクトを支援しました。

キ デジベース松本において、地元企業の個別相談（96社）やIT企業とのマッチング支援（4社）を実施しました。

ク デジタル活用を考え、持続的にデジタル弱者を支えていくための環境を地域につくるため、地域を支援できるデジタル活用支援人材を育成しました（25地区、33人）

ケ デジタルに馴染めない方の底上げのための体験型のスマホ相談会を実施（655人）しました。

コ 「D-L a b（ディー・ラボ）@まつもと」において、職員のデジタル・マインド向上とデジタル化に関する職員間の活発な発言の場の提供に取り組んでいます。

サ 国が義務化した自治体システム標準化・共通化の住民記録・印鑑登録・国民健康保険システムについて業務委託を行い、稼働予定の令和7年10月に向け準備を開始しました。

(4) 現状の分析と今後の課題

ア 初期段階のデジタル実装の支援を継続しつつ、デジタルの利活用による新たな取組創出を促進し、引き続き地元企業の競争力向上を目指します。

イ 市民の利便性向上や経済の活性化、行政の透明性向上等につなげることを目的として、行政情報をオープンデータ化し、市民や事業者等が活用出来る環境を構築する取組みを進めます。

ウ 業務の電子化・効率化に取り組み、職員のテレワークを推進し、働き方の新しいスタイルとワークライフバランスの定着を進めます。

エ 基幹業務系（住民系や市税系等）の標準化と、市民にとって簡単で便利な窓口システムのあり方を検討するとともに、行政手続きのオンライン化を推進します。

オ 個人情報の保護や情報漏洩等の事故を未然に防ぐため、セキュリティ対策の強化や、番号制度に適切に対応した安全管理措置の徹底に努めます。

5 財務管理

(1) 目標

ア 計画行政の推進

イ 健全財政の堅持

ウ 財政基盤の強化

(2) 令和5年度の取組みと成果

令和5年度当初予算では、コロナ禍からの社会経済活動の正常化が進みつつある中、緩やかな持ち直しが続いていることから、市税はコロナ禍以前の水準以上になると見込み、全体で前年度に対し2.9%の伸びで計上しました。ただし、世界情勢による原油価格の高騰や円安が与える影響など不安定な要素があることから、当初予算で見込んだとおりに確保できるのか、不透明な状況にあることを前提に計上しました。

一方、歳出では、公債費について市債の縮減対策が一定の成果をあげ、減少しているものの、サービス利用者の増による扶助費、国民健康保険及び後期高齢者等の医療費に関する繰出金、介護保険特別会計への繰出金などの増、中核市に移行したことによる行政サービスの増など、経常的経費の高止まりが続いています。さらに燃料価格高騰による、光熱費や物品の価格上昇など、歳出圧力は強まり続けており、その傾向が今後も継続することを念頭におく必要があります。加えて、公共施設の老朽化に伴い維持管理費が増大していることから、適正な公共施設の維持管理が求められています。

このような状況を踏まえ、将来に向けて安定した市政を推進していくため、従来からの「計画行政の推進」と「健全財政の堅持」を基本姿勢に、財政規律を乱すことなく、松本市総合計画に定めた第11次基本計画の推進、費用対効果の検証を行い、最小の経費で最大の効果を上げるよう、財政基盤の強化に努めました。

ア 予算執行管理の適正化

実施時期、方法などを十分に検討して、的確な執行計画に基づいた予算執行に努めました。

- (ア) 歳入については、市税等の自主財源は、公平性の観点に立ち、課税客体的な把握と収納率の向上に努め、その他、国、県の動向や最新の情報を常に把握し、効率的かつ有利な補助金等の確保に努めました。

また、基金の活用を図るとともに、世代間の公平性の観点から大型建設事業については、有利な市債の活用を図り財源確保に努めました。

- (イ) 公共施設については、「松本市公共施設等総合管理計画」に基づき、施設の解体だけでなく、統合や用途変更等による既存施設の有効活用、及び譲渡や指定管理者制度の導入等に取り組みました。
- (ウ) 事務事業の執行については、経済対策として、各種工事をできる限り前倒しして執行することとし、特に単独事業については、早期発注、早期支払いに努め、効果的な予算執行を図りました。
- (エ) 一時借入金については、歳入歳出の執行予定を把握し、基金の繰替運用などを含めた計画的な資金運用を行った結果、借入を行いませんでした。(第4表参照)

イ 予算編成事務

令和5年度からは、3年余りにわたって、私たちの生活と経済に影響を落としてきた新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが、季節性インフルエンザと同じレベルに引き下げられ、社会活動や経済活動が活性化し、コロナ禍以前の状態に戻り、正常化することが見込まれました。

そのような時代背景の中、総合計画に掲げた「三ガク都のシンカ」を本格始動するため、基本構想2030の実現に向け、5つの重点戦略を柱としスピード感を持って第11次基本計画に基づく施策を推進しました。

(ア) 当初予算

令和5年度は、『本格始動』した第11次基本計画の3年目を迎えることから、基本構想2030に掲げた「豊かさと幸せに挑み続ける三ガク都」のもと、このまちに暮らし集う一人ひとりが、ありのままの自分を大切にしながら、豊かさと幸せを実感できるまちづくりをさらに推進していく年とし、第11次基本計画に掲げた人を中心としたまちの「シンカ」に向けて、5つの重点戦略の一層の「加速」を掲げ、すべてのギアを一段上げ、アクセルをさらに強く踏み込むこととしました。

国や他自治体の取り組みよりも先駆的に推し進めてきたDX戦略、ゼロカーボン戦略については、そのスピードを緩めることなく慎重かつ大胆に取り組むとともに、コロナ禍で全国の婚姻件数及び妊娠届出件数が減少傾向にあるなど少子化が進行しているため、「人口定常化」に向けた着実な取り組みが必要となっています。

そこで、令和5年度当初予算は、スピード感を持った取組みに加え、中長期的な視野に立ち、10年、20年先を見据え、安心してこどもを出産し育てられる環境を整え、若者世代が興味を持ち賑わいのある持続可能な松本市へとシンカを目指す予算編成としました。

令和5年度当初予算は、一般会計が1,021億円（前年度比12億8,924万円、1.2%減）となり、当初予算では3年連続で1,000億円を超える予算となりました。特別会計は11会計で531億9,100万円（前年度比7億7,478万円、1.4%減）、企業会計は4会計で273億4,546万円（前年度比5億3,744万円、1.9%減）、全会計では、1,826億3,646万円（前年度比26億146万円、1.4%減）となりました。

- (イ) 4月補正…（4月28日専決）食費等の物価高騰に直面し、影響を特に受ける低所得の子育て世帯を支援するための経費を編成しました、
- 5月専決…（5月25日専決）新型コロナウイルス感染症の影響により、令和4年度決算において収支不足が見込まれる市街地駐車場事業特別会計について、令和5年度の歳入から不足分を補てんする繰上充用に要する経費を編成しました。
- 6月補正…当初予算編成後、新規に事業化が必要となった政策的経費のうち、緊急に補正措置を講じなければ事業執行上支障を来す経費、国や県補助事業の内示及び決定に伴う経費で補正措置を講じなければ事業執行上支障をきたす経費、新型コロナウイルス感染症による影響が長期化する中で、低所得世帯及び子育て世帯を支援するための経費を編成しました。

- 8月補正…原油価格・物価高騰等に直面し、特に影響を受ける低所得世帯及び低所得の子育て世帯を支援するための経費を編成しました。
- 9月補正…物価高騰対策事業に係る経費、令和5年度中に事業化が必要な政策的経費、国や県補助事業の内示及び決定に伴う経費で補正措置を講じなければ事業執行上支障をきたす経費、300万円以上の契約差金に伴う減額補正が必要な経費を編成しました。
- 11月補正…波田扇子田運動公園移設整備事業のうち、工事請負費に係る繰越明許費の設定及び債務負担行為の変更設定を編成しました。
- 12月補正…（その1）令和5年人事院勧告に伴う、職員等の給与改定に係る経費を編成しました。
- 12月補正…（その2）国の新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金を活用して低所得世帯を支援するための経費及び令和6年度から新たに基本協定を締結する指定管理料に関する債務負担行為の設定を編成しました。
- 1月専決…（1月30日専決）国の地方創生臨時交付金を活用する低所得世帯を支援するための経費及び物価高騰対策事業に係る経費を編成しました。
- 2月補正…第11次基本計画に掲げ令和5年度中に事業化が必要な政策的経費、国の補正予算に伴う経費、事務事業の精算に伴う経費及び令和6年度当初予算に計上し、3月中に前倒して着手する必要がある事業に係る債務負担行為の設定を編成しました。
- 3月専決…（3月28日専決）緊急に補正措置が必要な経費及び繰越明許の措置が必要な経費を編成しました。

補正	一般会計		特別会計		企業会計		全体	
	補正額	補正後の規模	補正額	会計数	補正後の規模	補正額	会計数	補正後の規模
4/28付	244,700	102,344,700			53,191,000			27,345,460
5/25付		102,344,700	33,220	1	53,224,220			27,345,460
6月	1,186,480	103,531,180			53,224,220			27,345,460
8月	113,610	103,644,790			53,224,220			27,345,460
9月	2,682,510	106,327,300	114,770	3	53,338,990	6,830	3	27,352,290
11月	繰越明許費のみ	106,327,300			53,338,990			27,352,290
12月その1	445,780	106,773,080	532,880	6	53,871,870	65,800	1	27,418,090
12月その2	1,555,410	108,328,490			53,871,870			27,418,090
1/30付	1,079,250	109,407,740	50	2	53,871,920	1,130	2	27,419,220
2月	3,269,020	112,676,760	△ 1,372,050	11	52,499,870	△ 116,940	4	27,302,280
3/28付	45,090	112,721,850	組替、繰越明許費	2	52,499,870			27,302,280
								45,090
								192,524,000

ウ 財政分析の充実

「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」により公表が義務付けられている、健全化判断比率については、いずれの指標も過去数年間、早期健全化基準を大幅に下回って推移しています。当面は現状が維持される見込みですが、小中学校長寿命化改良事業や国民スポーツ大会等の開催に向けたスポーツ施設整備事業などにより、今後の財政運営によっては将来的に上昇に転じていくことが予測されます。（第10表参照）

また、総務省の指針に基づき、市単体及び関連団体等を含む連結での財務諸表4表を作成し、分析を行っています。（第12表参照）

エ 財政事情の公表等

条例に基づき年2回（6月・12月）予算と決算等の財政事情を公表するとともに、毎年見直しをする実施計画にあわせ、中期的な財政見通しを策定し、積極的に公開しています。

公表にあたっては、松本市の財政状況や用語について、一般家庭の家計に例えるなど、市民に分かりやすい説明を心がけるとともに、広報まつもとやホームページ等を活用し、幅広い周知に努めました。

オ 市税収納率向上対策

「市税収納率向上プロジェクト」のもと、滞納整理に取り組みました。

令和4年度から国民健康保険税の徴収を納税課で扱う税収納一元化を検討し、令和6年度からの統合を決定しました。

（ア）納期内納税の推進

口座振替未利用者の納税通知書に口座振替依頼書を同封し、周知を図りました。

令和5年4月から、固定資産税・都市計画税と軽自動車税（種別割）の納付書にQRコード（eL-QR）

を印字し、スマートフォンで支払いできるキャッシュレス決済の納付方法を拡充しました。

(イ) 収納体制の充実

- a 職員のスキルアップと収納率の向上のため、自己完結型整理体制で初動班と滞繰班（特別担当含む。）の2班体制により、滞繰整理を行いました。
- b 滞繰処分の強化を図るため、徴税指導員（税務署OB）を雇用し、滞繰整理の相談、研修をするなど、専門的知識を業務に活用しました（平成20年10月から）。
- c 新規滞繰者への早期対応を図るため、コールセンターからスマートフォン等を通じて電話やショートメッセージサービス（SMS）による催告を行うとともに、市税特別催告書を送付し、効果的に現年度分の滞繰整理を実施しました。

(ウ) 滞繰処分の実施

滞繰者の生活実態を十分調査し、国税徴収法に基づき、債権（預貯金、給与等）、不動産等の滞繰処分を実施しました。

(エ) 長野県地方税滞繰整理機構との連携

大口、徴収困難案件を縮減するため、長野県地方税滞繰整理機構に滞繰案件を移管しました（平成23年4月から）。

(オ) 県との協働による滞繰整理

「県と市の協働による滞繰整理に関する協定」の締結により、県職員と協働して滞繰整理を実施しました（平成28年4月から）。

(カ) 納税の奨励

広報まつもと、納期チラシ、市ホームページにより、市税納付のPRを実施しました。

(キ) 取組みの結果

一般市税収納率

- a 現年度分 99.43%（前年対比 - 0.06 ポイント）
- b 滞繰繰越分 38.07%（前年対比 + 1.55 ポイント）
- c 合計 98.70%（前年対比 + 0.03 ポイント）

(3) 普通会計決算の分析と今後の課題

ア 令和5年度普通会計決算（地方財政状況調査）の状況

(ア) 実質収支

実質収支額 29 億 293 万円（対前年度比 5 億 2,248 万円増）

（歳入歳出差引額から翌年度へ繰り越すべき財源を差し引いた額）

実質収支比率 4.8%（対前年度比 0.8 ポイント増）

（実質収支額の標準財政規模（一般財源の標準規模）に対する割合）

(イ) 経常収支比率

87.8%（対前年度比 0.9 ポイント増）（第7表参照）

（経常的経費に充当した経常一般財源割合 財政構造の弾力性の指標）

(ウ) 基金現在高（令和5年度末）

財政調整基金 147 億 4,500 万円（対前年度比 6.8% 増）

減債基金 57 億 4,300 万円（対前年度比 1.4% 増）

その他特定目的基金のうち、主なもの

小中学校施設整備基金 35 億 6,600 万円（対前年度比 0.1% 増）

庁舎建設基金 34 億 1,800 万円（対前年度比 0.1% 増）

地域振興基金 28 億 4,600 万円（対前年度比 19.0% 減）

(エ) 地方債現在高（令和5年度末）

687 億 4,764 万円（対前年度比 3.8% 減）

イ 現状の分析

(ア) 歳入構造

令和5年度決算における、歳入全体に占める自主財源の構成比は50.5%で、前年度から1.5ポイント上昇しました。うち、市税の構成比は0.9ポイント上昇し、決算額では7億9,645万円の増となりました。これは、主にコロナ禍からの正常化が見られる中、企業の賃上げの動きが広がりつつあり、個人市民税などが増加したことによるものです。

自主財源の多寡が行財政運営の自主性と安定性に影響を与えるため、市税をはじめとした自主財源の安定的な確保が必要です。(第5表参照)

(イ) 歳出構造

歳出全体に対する義務的経費の構成比は44.3%で、前年度比0.9ポイント上昇しました。これは、主に基幹博物館整備事業の完了により投資的経費が減少したことに伴うものです。一方、扶助費は社会保障費を中心として年々増加しており、義務的経費の増加は財政構造の硬直化に繋がるため、引き続き縮減に努めていく必要があります。(第6表参照)

(ウ) 地方債

平成18年度から、地方債の発行を償還元金の範囲内に抑制する方針の継続により、残高の減少に努めてきましたが、今後は大型事業が増加する見込みであり、財政運営の厳しさも増すことから、財政規律を保持しながら有利な起債による市債の活用を図ります。

(エ) 債務負担行為

債務負担行為に係る令和6年度以降の支出予定額は、前年度比21.3%増の216億475万円となりました。(第1表参照)

ウ 今後の課題

「デフレ」が長く続いた日本経済は、「インフレ」の時代へと向かう転換期にあることや、円安を背景としたインバウンド需要により松本市も好景気が期待されています。一方、世界的な原油価格、物価高騰等の影響により、市税などの安定的な歳入の確保は不透明な状況にもあります。加えて社会保障関係経費や老朽化した施設の維持管理経費、物価高騰に伴う経常的経費の増加が続いています。そのような中でも、真に必要な事業を見極め、身の丈にあった財政規模を基本とし、市民の暮らしを、安全と安心を、守り続けていくことが、最大の課題となっています。

また、国内人口の動きが東京一極集中へ戻る傾向にあることや、出生数が減少し少子化が進む中、中長期的な視野に立ち、10年、20年先を見据え、安心して子どもを出産し育てられる環境を整え、女性と若者に選ばれるまちを目指すため、歳入歳出のあらゆる分野において目的を達したと判断される施策の廃止に努めるとともに、施策の優先度の明確化を図り、安定した財政運営に努める必要があります。

市税収納率向上対策については、「市税収納率向上プロジェクト」のもと、令和5年度、県内19市の収納率順位が9位の状況を踏まえ、収納率の向上と職員のスキルアップを目指し、現在の自己完結型整理方式による徴収体制及び現年度分を早期に徴収する取組みを継続するとともに、滞納者の生活実態を把握し、徹底した財産調査、厳正な滞納処分、納税の緩和措置等を実施し、更に収納率が向上するよう取り組みます。

第1表 収支・財政構造

第2表－1 令和5年度一般会計予算の経過（歳入）

第2表－2 令和5年度一般会計予算の経過（歳出）

第3表 令和5年度特別会計予算の経過

第4表 一時借入金の推移

第5表 歳入構造の推移

第6表 歳出構造の推移

第7表 経常収支比率

第8表 市民1人当たりの地方債現在高

第9表 主な財政指標の全国順位

第10表 健全化判断比率

第11表 資金不足比率

第12表 令和4年度松本市財務諸表

（1）貸借対照表

（2）行政コスト計算書

（3）純資産変動計算書

（4）資金収支計算書

（5）普通会計における財務諸表のポイント

（6）統一的な基準における財務指標の中核市との比較

第1表 収支・財政構造

(普通会計)

項目		令和5年度決算額			令和4年度決算額			前年比較			
		松本市 A	中核市 平 均 B	県内都市 平 均 C	松本市 D	中核市 平 均 E	県内都市 平 均 F	松本市 A-D	増減率 (A-D)/D	中核市 平 均 B-E	県内都市 平 均 C-F
収支	実質収支額	2,902,925 千円	3,748,635 千円	1,110,045 千円	2,380,448 千円	4,345,923 千円	1,265,772 千円	522,477 千円	21.9%	△ 597,288 千円	△ 155,727 千円
	実質収支比率	4.8%	4.5%	5.2%	4.0%	5.3%	5.4%	0.8ポイント		△ 0.8ポイント	△ 0.2ポイント
財政構造	歳入総額	114,286,325 千円	170,313,458 千円	44,325,014 千円	115,090,206 千円	171,513,454 千円	44,728,041 千円	△ 803,881 千円	△ 0.7%	△ 1,199,996 千円	△ 403,027 千円
	うち一般財源 構成比	65.4%	63.0%	66.7%	63.0%	60.2%	64.2%	2.4ポイント		2.8ポイント	2.5ポイント
	歳出総額	110,498,996 千円	165,172,043 千円	42,848,216 千円	112,001,774 千円	165,869,637 千円	43,178,743 千円	△1,502,778 千円	△ 1.3%	△ 697,594 千円	△ 330,527 千円
	うち経常経費 構成比	73.4%	73.8%	69.1%	70.1%	71.9%	69.5%	3.3ポイント		1.9ポイント	△ 0.4ポイント
	経常収支比率	87.8%	93.1%	90.5%	86.9%	92.0%	88.8%	0.9ポイント		1.1ポイント	1.7ポイント
	うち人件費	25.2%	23.6%	24.1%	25.5%	24.0%	24.4%	△0.3ポイント		△ 0.4ポイント	△ 0.3ポイント
住民基本 台帳人口一人 当り額	市 税	162,725 円	161,851 円	149,836 円	158,687 円	162,173 円	149,700 円	4,038 円	2.5%	△ 322 円	136 円
	人件費	73,085 円	64,015 円	86,518 円	72,878 円	63,571 円	79,204 円	207 円	0.3%	444 円	7,314 円
	一時借入金支払 利 子	0.0 円	3.1 円	6.9 円	0.0 円	3.9 円	4.2 円	0.0 円	- %	△ 0.8 円	2.7 円
	積立金現在高 (財政調整基金) + 減債基金	20,488,667 千円	14,952,267 千円	7,010,241 千円	19,470,542 千円	14,430,372 千円	6,842,267 千円	1,018,125 千円	5.2%	521,895 千円	167,974 千円
	地方債現在高	68,747,640 千円	133,508,663 千円	33,967,658 千円	71,439,393 千円	136,362,533 千円	35,335,963 千円	△2,691,753 千円	△ 3.8%	△ 2,853,870 千円	△ 1,368,305 千円
	債務負担行為額 (次年度以降) 歳出予定額	21,604,750 千円	41,315,946 千円	5,589,647 千円	17,807,910 千円	37,839,613 千円	4,507,023 千円	3,796,840 千円	21.3%	3,476,333 千円	1,082,624 千円

(注) 中核市平均は、令和4年度は全62市の確定値、令和5年度は回答が得られた61市の暫定値です。

第2表－1 令和5年度一般会計予算の経過

【歳入】

款	当初予算額	補正第1号 5.4.28専決	補正第2号 5.6.27議決	補正第3号 5.8.1議決	補正第4号 5.9.22議決
1 市 税	37,274,700				
2 地 方 譲 与 税	914,200				
3 利 子 割 交 付 金	13,000				
4 配 当 割 交 付 金	205,000				
5 株式等譲渡所得割交付金	209,000				
6 法 人 事 業 税 交 付 金	819,000				
7 地 方 消 費 税 交 付 金	7,161,000				
8 ゴルフ場利用税交付金	31,000				
9 環 境 性 能 割 交 付 金	46,000				
10 国有提供施設等所在市町村助成交付金	34,900				
11 地 方 特 例 交 付 金	244,300				
12 地 方 交 付 税	14,120,000		64,410		569,500
13 交通安全対策特別交付金	40,000				
14 分 担 金 及 び 負 担 金	502,800				90
15 使 用 料 及 び 手 数 料	1,594,050				△ 200
16 国 庫 支 出 金	13,177,330	244,700	1,071,250		1,269,360
17 県 支 出 金	6,446,890		9,700	113,610	46,680
18 財 産 収 入	328,390				
19 寄 附 金	452,340				
20 繰 入 金	4,767,510		9,820		△ 935,350
21 繰 越 金	600,000				1,643,840
22 諸 収 入	8,941,590		15,000		44,190
23 市 債	4,177,000		16,300		44,400
合 計	102,100,000	244,700	1,186,480	113,610	2,682,510

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 補正第5号(令和5年11月6日議決)は繰越明許費、債務負担行為の補正のみ

第2表－2 令和5年度一般会計予算の経過

【歳出】

款	当初予算額	補正第1号 5.4.28専決	補正第2号 5.6.27議決	補正第3号 5.8.1議決	補正第4号 5.9.22議決
1 議 会 費	459,470				
2 総 務 費	11,898,490		530		1,279,970
3 民 生 費	37,074,140	244,700	714,610	113,610	22,660
4 衛 生 費	7,652,210		356,640		90,880
5 労 働 費	147,860				
6 農 林 水 産 業 費	2,555,870		12,490		29,410
7 商 工 費	8,830,490		15,070		41,000
8 土 木 費	9,155,940		6,490		50,740
9 消 防 費	2,630,090				26,770
10 教 育 費	10,483,720		55,570		37,190
11 災 害 復 旧 費	77,200		25,080		53,820
12 公 債 費	9,106,040				
13 諸 支 出 金	1,878,480				1,050,070
14 予 備 費	150,000				
合 計	102,100,000	244,700	1,186,480	113,610	2,682,510

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 補正第5号(令和5年11月6日議決)は繰越明許費、債務負担行為の補正のみ

(単位：千円)

補正第6号 5.12.4議決	補正第7号 5.12.21議決	補正第8号 6.1.30専決	補正第9号 6.3.5議決	補正第10号 6.3.28専決	最終予算額
			1,016,000		38,290,700
			47,170		961,370
					13,000
			△ 24,000		181,000
					209,000
			△ 190,560		628,440
			△ 702,270		6,458,730
					31,000
			34,070		80,070
					34,900
					244,300
443,590	2,800	67,150	560,560		15,828,010
					40,000
			△ 2,660		500,230
		△ 90	72,630		1,666,390
2,280	1,581,110	1,012,190	176,960		18,535,180
			△ 92,540		6,524,340
			116,630		445,020
			△ 123,220		329,120
△ 90			408,920	19,460	4,270,270
					2,243,840
			195,830	411,430	9,608,040
	△ 28,500		1,775,500	△ 385,800	5,598,900
445,780	1,555,410	1,079,250	3,269,020	45,090	112,721,850

(単位：千円)

補正第6号 5.12.4議決	補正第7号 5.12.21議決	補正第8号 6.1.30専決	補正第9号 6.3.5議決	補正第10号 6.3.28専決	最終予算額
3,500			△ 32,430		430,540
81,440			1,659,820	17,190	14,937,440
157,390	1,581,110	550,940	226,620	19,460	40,705,240
33,620		2,990	△ 201,200		7,935,140
2,030			△ 610		149,280
13,630		960	28,520		2,640,880
9,980	2,800		△ 54,630	1,910	8,846,620
20,790	△ 28,500		△ 568,990	52,210	8,688,680
2,600			19,800		2,679,260
120,800			2,317,350		13,014,630
			△ 54,210		101,890
			△ 96,500		9,009,540
		524,360	18,260		3,471,170
			7,220	△ 45,680	111,540
445,780	1,555,410	1,079,250	3,269,020	45,090	112,721,850

第3表 令和5年度特別会計予算の経過

(単位:千円)

会 計 名	当初予算額	5.5.25 専決	5.9.22 議決	5.12.4 議決	6.1.30 専決	6.3.5 議決	6.3.28 専決	最終予算額
母子父子寡婦福祉資金貸付金	29,210					△ 1,160		28,050
霊 園	200,980			25,500		5,510		231,990
地 域 排 水 施 設 事 業	103,850		組替		組替	10	組替	103,860
国 民 健 康 保 険	23,266,140			△ 79,510		228,440		23,415,070
後 期 高 齢 者 医 療	3,493,050			20,130		△ 71,370		3,441,810
介 護 保 険	23,650,160			566,720		△ 1,604,020		22,612,860
農 業 集 落 排 水 事 業	124,000		350		50	△ 2,950		121,450
公 設 地 方 卸 売 市 場	705,720			40		6,170		711,930
市 街 地 駐 車 場 事 業	261,480	33,220				10	繰越明許費の設定	294,710
奈 川 観 光 施 設 事 業	162,540					△ 3,400		159,140
松 本 城	1,193,870		114,420	組替		70,710		1,379,000
合 計	53,191,000	33,220	114,770	532,880	50	△ 1,372,050	0	52,499,870

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 奈川観光施設事業は、令和5年12月21日議決で債務負担行為のみ補正

第4表 一時借入金の推移

	松本市			施行時特例市(～R2) 中核市(R3～)		長野市		上田市		飯田市	
	累計借入金 千円	利子額 千円	対前年伸率 %	利子額 千円	対前年伸率 %	利子額 千円	対前年伸率 %	利子額 千円	対前年伸率 %	利子額 千円	対前年伸率 %
21	79,539	1	△ 97.3	7,311	△ 36.5	11,009	△ 38.9	0	-	0	皆減
22	0	0	皆減	2,765	△ 62.2	9,932	△ 9.8	0	-	0	-
23	0	0	-	3,762	36.1	8,866	△ 10.7	0	-	0	-
25	740,044	9	皆増	2,299	△ 19.5	13,773	43.9	0	-	0	-
26	0	0	皆減	2,539	10.4	12,823	△ 6.9	0	-	204	皆増
27	0	0	-	1,786	△ 29.7	13,828	7.8	0	-	1	△ 99.5
28	0	0	-	1,616	△ 9.5	6,698	△ 51.6	0	-	0	皆減
29	0	0	-	968	△ 40.1	2,104	△ 68.6	0	-	0	-
30	0	0	-	392	△ 59.5	1,583	△ 24.8	0	-	175	-
元	0	0	-	300	△ 23.5	2,186	38.1	0	-	621	254.9
2	0	0	-	239	△ 20.3	13,616	522.9	0	-	273	△ 56.0
3	0	0	-	1,439	-	5,840	△ 57.1	0	-	146	△ 46.5
4	0	0	-	1,119	△ 22.2	4,278	△ 26.7	0	-	0	皆減
5	0	0	-	939	△ 16.1	3,689	△ 13.8	0	-	278	皆増

(注) 中核市の令和4年度は全62市の確定値、令和5年度は回答が得られた61市の暫定値です。

第5表 歳入構造の推移

(普通会計)

区分	平成30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	松本市 %	施行時 特例市 %	松本市 %	施行時 特例市 %	松本市 %	施行時 特例市 %	松本市 %	中核市 %	松本市 %	中核市 %	松本市 %	中核市 %
自主財源	52.1	56.7	52.3	56.8	40.3	41.8	45.1	42.5	49.0	46.4	50.5	47.0
市税	40.8	44.5	39.0	44.8	28.1	32.9	31.8	32.8	32.6	34.4	33.5	35.1
分担金・負担金	0.4	1.1	0.3	1.0	0.2	0.5	0.2	0.4	0.2	0.5	0.2	0.5
使用料	2.8	1.4	2.2	1.2	1.2	0.8	1.3	1.1	1.4	1.1	1.5	1.2
手数料	0.3	0.7	0.2	0.7	0.1	0.5	0.2	0.5	0.2	0.5	0.2	0.5
財産収入	0.4	0.5	0.5	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3	0.3	0.4	0.3	0.4
諸収入	3.3	3.3	2.8	3.1	5.6	2.4	6.3	3.2	7.2	3.5	8.1	3.3
その他	4.1	5.2	7.3	5.7	4.8	4.4	4.9	4.2	7.1	6.0	6.7	6.1
依存財源	47.9	43.3	47.7	43.2	59.7	58.2	54.9	57.5	51.0	53.6	49.5	53.0
地方譲与税	0.9	0.7	0.9	0.7	0.7	0.6	0.8	0.6	0.8	0.6	0.8	0.6
自動車取得税交付金	0.2	0.3	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
地方交付税	15.0	7.2	14.4	6.1	10.5	5.0	14.5	9.5	13.4	9.4	14.0	9.9
国庫支出金	12.0	15.1	12.5	15.6	31.8	35.9	18.0	26.0	17.3	23.6	16.6	22.6
県支出金	5.7	6.4	5.6	6.8	5.1	5.7	5.4	7.0	6.3	7.2	5.8	7.1
市債	8.0	7.9	8.0	7.9	6.4	5.7	8.9	7.7	6.3	6.2	5.3	6.0
その他	6.1	5.7	6.2	6.0	5.2	5.3	7.3	6.7	6.9	6.6	7.0	6.8
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

(注) 令和4年度の中核市は全62市の確定値、令和5年度の中核市は回答が得られた61市の暫定値です。

第6表 歳出構造の推移

(普通会計)

区分	平成30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度		令和4年度		令和5年度	
	松本市 %	施行時 特例市 %	松本市 %	施行時 特例市 %	松本市 %	施行時 特例市 %	松本市 %	中核市 %	松本市 %	中核市 %	松本市 %	中核市 %
義務経費	47.9	48.2	45.9	49.0	35.1	39.3	45.8	53.2	43.4	51.5	44.3	53.0
人件費	17.4	15.5	16.5	15.9	13.2	13.2	15.3	13.7	15.4	13.9	15.6	13.8
扶助費	19.3	24.4	19.3	25.1	14.8	19.9	22.3	31.3	20.0	29.3	20.6	30.9
公債費	11.2	8.3	10.1	8.0	7.1	6.2	8.2	8.2	8.0	8.3	8.1	8.2
投資経費	12.7	12.8	13.9	12.8	12.1	9.2	12.9	10.8	13.2	10.6	11.9	10.8
普通建設事業費	12.7	12.6	13.9	12.6	11.8	9.0	12.7	10.5	13.0	10.4	11.7	10.6
うち補助	3.8	5.0	4.6	5.3	5.0	3.8	4.0	5.0	5.6	5.1	5.3	4.8
うち単独	8.7	7.2	8.9	7.0	6.5	4.9	8.7	5.3	7.4	5.3	6.4	5.6
災害復旧事業費	0.0	0.2	0.0	0.2	0.3	0.2	0.2	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2
失業対策事業費	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
その他の経費	39.4	39.0	40.2	38.2	52.8	51.5	41.3	36.0	43.4	37.9	43.8	36.2
物件費	13.5	14.4	14.0	14.9	10.3	11.0	14.2	13.5	15.9	14.5	14.6	13.4
補助費等	11.6	9.4	11.7	9.3	29.3	29.8	10.6	8.5	11.3	9.3	11.1	8.6
その他	14.3	15.2	14.5	14.0	13.2	10.7	16.5	14.0	16.2	14.1	18.1	14.3
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

(注) 令和4年度の中核市は全62市の確定値、令和5年度の中核市は回答が得られた61市の暫定値です。

第7表 経常収支比率

(普通会計)

区分	年度	総計 %	義務的経費				物件費 %	維持 補修費 %	補助費等 %	繰出金 %
			%	人件費 %	扶助費 %	公債費 %				
松本市	元	84.2	48.5	23.3	9.7	15.5	13.0	1.3	11.0	10.3
	2	87.4	51.0	26.2	9.6	15.2	13.3	1.2	11.1	10.9
	3	82.9	47.7	24.2	9.5	14.0	13.6	1.2	10.6	9.9
	4	86.9	49.9	25.5	10.0	14.3	14.9	1.3	10.6	10.3
	5	87.8	49.7	25.2	10.3	14.2	15.2	1.4	10.7	10.8
施行時特例市	元	91.9	51.2	24.2	13.7	13.3	17.8	1.8	9.3	11.6
	2	92.5	53.1	26.6	12.9	13.7	16.3	1.9	9.7	11.2
中核市	3	88.7	52.9	23.5	14.6	14.9	14.5	1.6	8.3	11.2
	4	92.0	54.4	24.0	15.1	15.3	15.6	1.6	8.6	11.6
	5	93.1	54.6	23.6	15.8	15.3	15.7	1.6	9.0	12.1
長野市	元	91.8	51.8	23.4	10.6	17.8	17.4	1.5	10.8	10.3
	2	90.6	51.8	24.4	9.7	17.7	15.8	2.0	10.4	10.4
	3	86.4	48.6	22.8	9.3	16.5	14.8	2.4	10.9	9.6
	4	90.6	51.6	24.6	9.5	17.5	16.4	1.6	10.9	10.1
	5	91.8	51.2	23.3	9.9	18.0	16.9	1.8	11.4	10.5
上田市	元	90.0	49.6	20.9	11.0	17.7	11.4	0.9	17.1	11.0
	2	89.8	51.2	25.2	8.8	17.2	9.5	0.8	17.1	11.1
	3	85.5	49.0	25.0	8.5	15.5	9.2	0.9	16.0	10.4
	4	89.7	51.1	26.2	9.1	15.8	9.9	0.9	16.9	10.9
	5	90.5	51.5	25.7	9.7	16.1	10.1	0.9	16.8	11.2
飯田市	元	88.4	47.9	20.0	10.3	17.6	11.2	1.2	15.0	11.1
	2	91.5	50.7	22.9	10.2	17.6	10.0	1.4	15.8	11.7
	3	86.3	47.4	21.0	9.9	16.5	9.7	1.6	15.2	10.7
	4	88.1	48.7	21.4	9.8	17.5	11.2	1.6	14.3	10.8
	5	90.4	48.5	20.4	10.2	17.9	11.6	2.0	15.1	11.4

(注) 中核市の令和4年度は全62市の確定値、令和5年度は回答が得られた61市の暫定値です。

第8表 市民1人当たりの地方債現在高

(普通会計)

年度区分	松本市 円	施行時特例市(～R2) 中核市(R3～) 円	長野市 円	上田市 円	飯田市 円
元	303,649	294,675	416,905	406,663	431,869
2	301,315	291,744	421,814	430,998	414,152
3	308,194	380,026	405,115	430,902	409,443
4	302,137	374,721	381,488	417,141	398,509
5	291,953	375,998	362,530	412,072	389,451

(注) 中核市の令和4年度は全62市の確定値、令和5年度は回答が得られた61市の暫定値です。

第9表 主な財政指標の全国順位

項目	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	
					順位	指標
都市数	791	792	792	792	792	
財 政 力 指 数	279	287	284	297	275	0.706
自 主 財 源 比 率	240	225	209	219	228	49.03
義務的経費比率	463	402	244	326	279	43.38
人 件 費 比 率	633	608	484	489	470	15.39
投資的経費比率	402	386	288	259	230	13.24
実質収支比率	586	553	499	672	647	4.0
経常収支比率	42	24	88	67	82	86.9
実質公債費比率	594	604	617	632	641	3.4
将来負担比率	－	－	－	－	－	－

※ 実質公債費率及び将来負担比率は、数値の高い方からの順位付けとなります。

※ 将来負担比率の「－」は、将来負担額より充当可能財源が多いことを示します。

第10表 健全化判断比率

(単位：%)

区 分	実質赤字比率	連結実質赤字比率	実質公債費比率	将来負担比率
令和5年度比率	－	－	3.6	－
早期健全化基準	11.25	16.25	25.0	350.0

標準財政規模（千円）	60,375,899
------------	------------

第11表 資金不足比率

(単位：%、千円)

会計名	資金不足比率	事業の規模
地域排水施設事業特別会計	－	34,760
農業集落排水事業特別会計	－	10,178
公設地方卸売市場特別会計	－	369,971
奈川観光施設事業特別会計	－	34,722
松本城特別会計	－	780,686
水道事業会計	－	3,817,711
下水道事業会計	－	4,045,104
病院事業会計	－	4,742,959
上高地観光施設事業会計	－	447,639

経営健全化基準	20.0
---------	------

第 12 表 令和 4 年度松本市財務諸表

平成 28 年度決算から、総務省が定めた統一的な基準により財務諸表を整備しています。

(1) 貸借対照表〔一般会計等〕(令和 5 年 3 月 31 日現在)

(単位：百万円)

資産の部	4 年度	3 年度	差引	負債の部			
					4 年度	3 年度	差引
固定資産	393,092	393,480	△ 388	固定負債	75,413	77,113	△ 1,700
有形固定資産	372,043	370,743	1,301	地方債等	63,059	64,678	△ 1,619
無形固定資産	928	991	△ 63	長期未払金	－	－	－
投資その他の資産	20,120	21,746	△ 1,626	退職手当引当金	10,736	11,011	△ 274
流動資産	24,092	24,407	△ 315	損失補償等引当金	－	－	－
現金預金	4,075	4,235	△ 161	その他	1,618	1,425	192
未収金	490	510	△ 20	流動負債	11,723	11,542	180
短期貸付金	17	6	11	1年内償還予定地方債等	8,852	8,917	△ 65
基金	19,471	19,637	△ 167	賞与等引当金	1,079	1,042	38
棚卸資産	48	23	25	預り金	986	960	26
その他	0	0	0	その他	805	623	181
徴収不能引当金	△ 9	△ 6	△ 4	負債合計	87,136	88,656	△ 1,520
				純資産の部			
				純資産合計	330,048	329,230	817
資産合計	417,183	417,886	△ 703	負債及び純資産合計	417,183	417,886	△ 703

※ 四捨五入のため、合計が合わない場合があります。

(2) 行政コスト計算書 (令和 4 年 4 月 1 日～令和 5 年 3 月 31 日)

(単位：百万円)

科目名	一般会計等	全体	連結
経常費用 A	93,630	152,207	184,370
業務費用	51,307	71,049	80,035
人件費	17,984	22,348	26,177
物件費等	32,295	46,122	49,836
その他の業務費用	1,028	2,579	4,022
移転費用	42,323	81,157	104,336
補助金等	14,646	61,416	52,351
社会保障給付	19,286	19,298	51,500
他会計への繰出金	7,994	－	－
その他	397	444	485
経常収益 B	4,117	19,047	23,557
使用料及び手数料	1,629	15,851	16,612
その他	2,488	3,196	6,945
純経常行政コスト A－B C	89,514	133,159	160,813
臨時損失 D	188	196	233
臨時利益 E	33	128	159
純行政コスト C＋D－E F	89,670	133,227	160,888

※ 四捨五入のため、合計が合わない場合があります。

(3) 純資産変動計算書（令和4年4月1日～令和5年3月31日）

（単位：百万円）

科目名		一般会計等	全体	連結
前年度末純資産残高	A	329,230	404,685	422,053
純行政コスト（△）	B	△ 89,670	△ 133,227	△ 160,888
財源	C	90,369	135,245	162,563
税収等		63,288	80,943	94,204
国県等補助金		27,081	54,303	68,360
本年度差額 C－B	D	700	2,019	1,676
資産評価差額	E	16	16	16
無償所管換等	F	102	102	118
比例連結割合変更に伴う差額	G	-	-	215
その他	H	-	212	218
本年度純資産変動額 D＋E＋F＋G＋H	I	817	2,348	2,242
本年度末純資産残高 A＋I	J	330,048	407,032	424,294

※ 四捨五入のため、合計が合わない場合があります。

(4) 資金収支計算書（令和4年4月1日～令和5年3月31日）

（単位：百万円）

科目名		一般会計等	全体	連結
業務活動収支	A	8,889	16,050	17,775
業務支出		82,687	134,168	164,234
業務収入		91,691	150,331	182,124
臨時支出		115	121	123
臨時収入		-	8	8
投資活動収支	B	△ 6,656	△ 9,994	△ 10,595
投資活動支出		19,534	23,946	24,824
投資活動収入		12,878	13,952	14,228
財務活動収支	C	△ 2,420	△ 4,494	△ 5,660
財務活動支出		9,666	13,926	15,336
財務活動収入		7,246	9,431	9,676
本年度資金収支額 A＋B＋C	D	△ 187	1,562	1,520
前年度末資金残高	E	3,275	14,609	17,468
比例連結割合変更に伴う差額	F	-	-	△ 32
本年度末資金残高 D＋E＋F	G	3,088	16,171	18,956

※ 四捨五入のため、合計が合わない場合があります。

(5) 普通会計における財務諸表のポイント

令和4年度は、資産の減少(7億円)を負債の減少(15億2千万円)が上回り、その差額である純資産は、8億2千万円増加しました。

また、統一的な基準に基づく代表的な指標は下記のとおりです。

- ア 有形固定資産減価償却率【減価償却累計額÷（有形固定資産－土地等＋減価償却累計額）】66.2%
 イ 将来世代負担比率【地方債（臨時財政対策債等を除く）÷有形無形固定資産】8.1%
 ウ 受益者負担比率【経常収益÷経常費用】4.4%

(6) 統一的な基準における財務指標の中核市との比較

統一的な基準における令和4年度分の財務指標を、中核市と比較したものです。

指標	指標の説明	単位	松本市	中核市 平均
①市民一人当たり資産額		千円	1,770	1,542
②有形固定資産減価償却率 (資産老朽化比率)	減価償却を伴う有形固定資産総額に対する、減価償却累計額の比率を示します。比率が高いほど、資産の老朽化が進んでいます。	%	66.2	64.8
(松本市算定式) 減価償却累計額 343,199,995 有形固定資産 372,043,498 - 土地等 196,445,566 + 減価償却累計額 343,199,995				
③純資産比率	純資産の変動は、将来世代と過去及び現世代との間で負担割合が変動したことを意味します。純資産の増加は、将来世代も利用可能な資源を備蓄したことを意味します。	%	79.1	69.4
(松本市算定式) 純 資 産 330,047,679 資産合計 417,183,428				
④将来世代負担比率	固定資産総額に対する、地方債の比率を示します。比率が高いほど、固定資産の形成に地方債を使っています。	%	8.1	17.8
(松本市算定式) 地方債残高(臨時財政対策債等を除く) 30,346,315 有形無形固定資産 372,971,527				
⑤市民一人当たり負債額		千円	370	451
⑥プライマリーバランス (基礎的財政収支)	業務活動収支と投資活動収支の合計で、基礎的財政収支とも呼ばれます。 投資活動(建設事業等)を行う際に、その財源を起債により賄うことが多くなると、本指標は減少する傾向となり、負数となる場合もあります。	億円	6.7	53.5
(松本市算定式) 業務活動収支(支払利息を除く) 9,049,010 + 投資活動収支(基金積立金及び取崩収入を除く) △8,373,403				

指標	指標の説明	単位	松本市	中核市 平均
⑦市民一人当たり行政コスト		千円	380	397
⑧行政コスト対税収等比率	一般財源等のうち、どのくらいの金額が資産形成以外の行政コストに費消されたかを示します。 100 を下回っていれば、税収等で資産形成を行っていることを示します。 (松本市算定式) 純行政コスト 89,669,518 税収等 63,287,967 + 国県等補助金 27,081,480	%	99.2	104.1
⑨受益者負担比率	経常的な行政サービスに対し、使用料・手数料など行政サービスに係る受益者負担額の割合を示します。 比率が低いほど、市税等一般財源や補助金等で財源を賄っていることになります。 (松本市算定式) 経常収益4,116,596 経常費用93,630,292	%	4.4	4.5

※ 松本市算定式中の数値は、千円単位

※ 中核市平均は、ホームページ等で公表している団体の平均値（52 市（R4 時点））

松本市は、中核市と比較すると、次の特徴があります。

ア 有形固定資産減価償却率（資産老朽化比率）

中核市平均と比べて高く、公共施設等の老朽化が、やや進んでいます。

イ 純資産比率、将来世代負担比率

固定資産の形成に際し、中核市平均と比べて地方債に頼る比率が低く、平成 18 年度からの地方債残高を減らす取組みの効果が現れています。純資産比率の高さを含め、将来世代に負担を過大な負担を残さない資産形成ができています。

6 財産管理

(1) 目標

- ア 行政財産の適正な記録管理
- イ 普通財産の効率的な管理及び取得・処分
- ウ 備品、在庫物品の適正管理
- エ 事務処理の合理化

(2) 令和5年度までの経過

- ア 全庁オンラインの財産管理システムにより、行政財産及び普通財産並びに備品の記録管理を行いました。
- イ 未調定債権・基金・有価証券・出資による権利等の記録管理を行いました。
- ウ 未利用市有地の処分については、平成11年度から一般競争入札方式を試行的に導入し、平成13年度には公募抽選方式を導入するなど、売払いを推進してきました。
 - 平成30年度 今井市有地、二美町市有地など5件のうち4件を一般競争入札で売却しました。
 - 令和元年度 二子教員住宅、第26分団（中川）Aなど4件について一般競争入札を行いました。
 - 2年度 旧共同集荷貯蔵施設、放光寺教員住宅の2件のうち旧共同集荷貯蔵施設を一般競争入札で売却しました。
 - 3年度 乳児院、放光寺教員住宅、城山教員住宅、小池平田線事業残地の4件を一般競争入札で売却しました。
 - 4年度 赤松館、旧寿台警察官派出所跡地及び神林住宅用地の3件について一般競争入札を行いました。入札参加者がありませんでした。
 - 5年度 松本市職員共済組合保養施設、赤松館跡地、浅間温泉市有地、神林住宅用地の4件について一般競争入札を行いました。3件は売却、1件は入札参加者がありませんでした。

(3) 令和5年度の措置と成果

- ア 本市の所有する公有財産の現況（令和6年3月31日現在）は、別表第1のとおりであり、令和5年度中に取得及び処分した土地・建物は別表第2のとおりです。
- イ 市有財産管理システムにより、全庁的に適正で効率的な財産管理に努めました。

(4) 現状の分析と今後の課題

- ア 未利用市有地処分については、未利用市有地有効活用計画四原則に基づき、売却可能なものは、引き続き一般競争入札を原則として積極的に処分を進めます。
- イ 平成24年度から新たな地理情報連携型市有財産管理システムを導入し、地図データ（航空写真等）を活用することにより、庁内外からの問い合わせに対し迅速に対応ができることから、事務処理の効率化を図るとともに、より適正な財産管理を引き続き行っていきます。

《別表第1》 公有財産の現況

区 分	数 量	備 考
土 地	171,936,555㎡	山林を含む 行政財産 88,263㎡ 普通財産 159,691,140㎡ 著作権 2 商標権 3
(1) 行政財産	6,978,055㎡	
(2) 普通財産	164,958,500㎡	
建 物	1,054,658㎡	
(1) 行政財産	1,015,881㎡	
(2) 普通財産	38,777㎡	
山 林	159,779,403㎡	
(1) 所 有	138,868,839㎡	
(2) 分 収	20,910,564㎡	
無 体 財 産 権	5 件	
有 価 証 券	149,395 千円	
出 資 に よ る 権 利	967,995 千円	

《別表第2》 土地・建物の取得及び処分の状況

区分	土 地		建 物	
	取 得	処 分	取 得	処 分
面 積	18,264㎡	3,784㎡	1,151㎡	2,091㎡
金 額	166,909 千円	160,973 千円	111,348 千円	27,707 千円

7 入札・契約事務

(1) 目標

入札・契約事務については、これまでの競争性、公平性、透明性の確保に加え、「松本市の契約に関する方針」の基本理念に沿った入札・契約制度の改善に努めることとします。

(2) 令和4年度までの経過

平成10年度	一般競争入札の本格実施、入札執行の公開
11年度	工事完成保証人制度の廃止と新履行保証制度の導入 低入札価格調査制度の導入
12年度	建設工事における設計施工一括発注方式の試行実施
13年度	年間発注予定工事情報の公表
14年度	参加希望型指名競争入札の試行導入
18年度	指名業者名を事前公表から事後公表に改正
20年度	建設工事における事後審査型一般競争入札の導入 〃 最低制限価格制度の導入 〃 総合評価落札方式の試行導入
23年度	建設コンサルタント業務における最低制限価格制度の導入
24年度	建設工事における中間前金払制度の導入
25年度	建設工事における総合評価落札方式の本格実施
26年度	建設工事における主任技術者の兼務及び現場代理人の兼任の制度を導入
27年度	建設工事における事後審査型一般競争入札の拡大 建設工事及び建設コンサルタント業務における最低制限価格制度の上限値及び下限値の見直し
28年度	建設工事における総合評価落札方式の価格以外の評価項目の見直し 〃 変動型低入札価格調査制度の導入
29年度	建設コンサルタント業務における共同企業体運用要綱の制定

《別表第1》 公有財産の現況

区 分	数 量	備 考
土 地	171,936,555㎡	山林を含む 行政財産 88,263㎡ 普通財産 159,691,140㎡ 著作権 2 商標権 3
(1) 行政財産	6,978,055㎡	
(2) 普通財産	164,958,500㎡	
建 物	1,054,658㎡	
(1) 行政財産	1,015,881㎡	
(2) 普通財産	38,777㎡	
山 林	159,779,403㎡	
(1) 所 有	138,868,839㎡	
(2) 分 収	20,910,564㎡	
無 体 財 産 権	5 件	
有 価 証 券	149,395 千円	
出 資 に よ る 権 利	967,995 千円	

《別表第2》 土地・建物の取得及び処分の状況

区分	土 地		建 物	
	取 得	処 分	取 得	処 分
面 積	18,264㎡	3,784㎡	1,151㎡	2,091㎡
金 額	166,909 千円	160,973 千円	111,348 千円	27,707 千円

7 入札・契約事務

(1) 目標

入札・契約事務については、これまでの競争性、公平性、透明性の確保に加え、「松本市の契約に関する方針」の基本理念に沿った入札・契約制度の改善に努めることとします。

(2) 令和4年度までの経過

平成10年度	一般競争入札の本格実施、入札執行の公開
11年度	工事完成保証人制度の廃止と新履行保証制度の導入 低入札価格調査制度の導入
12年度	建設工事における設計施工一括発注方式の試行実施
13年度	年間発注予定工事情報の公表
14年度	参加希望型指名競争入札の試行導入
18年度	指名業者名を事前公表から事後公表に改正
20年度	建設工事における事後審査型一般競争入札の導入 〃 最低制限価格制度の導入 〃 総合評価落札方式の試行導入
23年度	建設コンサルタント業務における最低制限価格制度の導入
24年度	建設工事における中間前金払制度の導入
25年度	建設工事における総合評価落札方式の本格実施
26年度	建設工事における主任技術者の兼務及び現場代理人の兼任の制度を導入
27年度	建設工事における事後審査型一般競争入札の拡大 建設工事及び建設コンサルタント業務における最低制限価格制度の上限値及び下限値の見直し
28年度	建設工事における総合評価落札方式の価格以外の評価項目の見直し 〃 変動型低入札価格調査制度の導入
29年度	建設コンサルタント業務における共同企業体運用要綱の制定

30 年度	建設工事における総合評価落札方式の価格以外の評価項目の見直し 〃 変動型低入札価格調査制度の失格基準の見直し
令和 元 年度	建設工事における余裕期間制度の導入 〃 総合評価落札方式（技術等提案型）の導入 建設工事及び建設コンサルタント業務における最低制限価格制度等の見直し
2 年度	建設工事における総合評価落札方式の評価項目の見直し 建設工事指名競争入札の設計図書の配布方法変更（試行） 民法及び建設業法改正に伴う契約約款の改正
3 年度	建設コンサルタントの業務改善への取組み（試行）
4 年度	建設工事における総合評価落札方式の評価項目の見直し 〃 最低制限価格制度の設定基準の改正 プロポーザル方式の実施に関するガイドラインの策定

(3) 令和 5 年度の措置と経過

ア 松本市公契約条例の制定

公契約に関する基本方針を定めるとともに、公契約の活用を通して、労働環境の向上、地域経済の活性化、市民サービスの向上などを図ることを目的とした「松本市公契約条例」を制定しました。

イ 電子契約システムの導入

建設工事及び物品購入等の契約書作成に係る事業者負担の軽減や契約の D X を推進するため、紙媒体の契約書を電子化する電子契約システムを導入しました。

(4) 現状の分析と今後の課題

建設工事に関しては、ダンピング受注の防止、入札不調・不落への対応、社会資本の維持管理、中長期的な担い手の育成及び確保等が課題となっています。また、これまでの競争性、透明性及び品質の確保に加え、労働環境の整備、環境への配慮、男女共同参画社会の推進等の行政目的を実現するために契約の活用を図ることが求められています。

これらの諸課題に対応するため、令和 5 年 7 月に制定した「松本市公契約条例」に基づき、県の取組みや地域の経済状況を踏まえ、引き続き入札制度改善の検討を進めます。

8 国民健康保険

(1) 国民健康保険の財政安定化

ア 目標

国民健康保険は、被保険者のうち高齢者や低所得者の占める割合が高く、財政基盤が脆弱であることから、その安定的な運営が課題です。このため、保険税の収納強化対策や、保健事業の推進による医療費の適正化等により、中長期的展望に立った財政安定化の取組みを進めます。

また、失業や災害などで収入が減り、医療機関の窓口で一部負担金を支払うことができない場合の減免や保険税の減免制度の周知等を行っており、被保険者の負担や賦課・収納状況を確認しながら、被保険者に寄り添った運営に努めます。

イ 令和 4 年度までの経過

平成 16 年度	平成 9 年度以降据え置いていた保険税の引上げ。財政支援のため、初めて一般会計特例繰入を実施（平成 16 ～ 18 年度 5 億 200 万円 / 年）
21 年度	基礎課税分（医療費分）の税率改定と共に、2 億 5,000 万円の一般会計特例繰入を実施
22 年度	基礎課税分（医療費分）・介護分・支援分の税率改定。被保険者負担の軽減のため、一般会計特例繰入を 2 億 7,000 万円追加（平成 22、23 年度 5 億 2,000 万円 / 年）
28 年度	基礎課税分（医療費分）・介護分・支援分の税率改定。被保険者負担の軽減のため、一般会計特例繰入を実施（平成 28、29 年度 6 億 8,400 万円 / 年）
29 年度	国民健康保険事業財政調整基金に 6 億 3,000 万円を積立
30 年度	平成 30 年 4 月からの制度改正で、財政運営の責任主体が県に移行

30 年度	建設工事における総合評価落札方式の価格以外の評価項目の見直し 〃 変動型低入札価格調査制度の失格基準の見直し
令和 元 年度	建設工事における余裕期間制度の導入 〃 総合評価落札方式（技術等提案型）の導入 建設工事及び建設コンサルタント業務における最低制限価格制度等の見直し
2 年度	建設工事における総合評価落札方式の評価項目の見直し 建設工事指名競争入札の設計図書の配布方法変更（試行） 民法及び建設業法改正に伴う契約約款の改正
3 年度	建設コンサルタントの業務改善への取組み（試行）
4 年度	建設工事における総合評価落札方式の評価項目の見直し 〃 最低制限価格制度の設定基準の改正 プロポーザル方式の実施に関するガイドラインの策定

(3) 令和 5 年度の措置と経過

ア 松本市公契約条例の制定

公契約に関する基本方針を定めるとともに、公契約の活用を通して、労働環境の向上、地域経済の活性化、市民サービスの向上などを図ることを目的とした「松本市公契約条例」を制定しました。

イ 電子契約システムの導入

建設工事及び物品購入等の契約書作成に係る事業者負担の軽減や契約の D X を推進するため、紙媒体の契約書を電子化する電子契約システムを導入しました。

(4) 現状の分析と今後の課題

建設工事に関しては、ダンピング受注の防止、入札不調・不落への対応、社会資本の維持管理、中長期的な担い手の育成及び確保等が課題となっています。また、これまでの競争性、透明性及び品質の確保に加え、労働環境の整備、環境への配慮、男女共同参画社会の推進等の行政目的を実現するために契約の活用を図ることが求められています。

これらの諸課題に対応するため、令和 5 年 7 月に制定した「松本市公契約条例」に基づき、県の取組みや地域の経済状況を踏まえ、引き続き入札制度改善の検討を進めます。

8 国民健康保険

(1) 国民健康保険の財政安定化

ア 目標

国民健康保険は、被保険者のうち高齢者や低所得者の占める割合が高く、財政基盤が脆弱であることから、その安定的な運営が課題です。このため、保険税の収納強化対策や、保健事業の推進による医療費の適正化等により、中長期的展望に立った財政安定化の取組みを進めます。

また、失業や災害などで収入が減り、医療機関の窓口で一部負担金を支払うことができない場合の減免や保険税の減免制度の周知等を行っており、被保険者の負担や賦課・収納状況を確認しながら、被保険者に寄り添った運営に努めます。

イ 令和 4 年度までの経過

平成 16 年度	平成 9 年度以降据え置いていた保険税の引上げ。財政支援のため、初めて一般会計特例繰入を実施（平成 16 ～ 18 年度 5 億 200 万円 / 年）
21 年度	基礎課税分（医療費分）の税率改定と共に、2 億 5,000 万円の一般会計特例繰入を実施
22 年度	基礎課税分（医療費分）・介護分・支援分の税率改定。被保険者負担の軽減のため、一般会計特例繰入を 2 億 7,000 万円追加（平成 22、23 年度 5 億 2,000 万円 / 年）
28 年度	基礎課税分（医療費分）・介護分・支援分の税率改定。被保険者負担の軽減のため、一般会計特例繰入を実施（平成 28、29 年度 6 億 8,400 万円 / 年）
29 年度	国民健康保険事業財政調整基金に 6 億 3,000 万円を積立
30 年度	平成 30 年 4 月からの制度改正で、財政運営の責任主体が県に移行

令和 4 年度 令和 6 年度までの財政推計に基づき、令和 3 年度の決算余剰金を財源として基礎課税分（医療費分）の税率改定（引き下げ）を実施

ウ 令和 5 年度 of 取組みと成果

平成 30 年 4 月から国民健康保険の県域化により財政運営の責任主体が県に移行し、県へ運営費として国民健康保険事業費納付金を納めることで、松本市が支出する保険給付費について、保険給付費等交付金として全額交付され、保険給付費の増大を要因とした会計収支の赤字は発生しなくなりました。

令和 4 年度の税率改定以降、単年度収支は赤字となりましたが、前年度繰越金により形式収支は黒字を維持しています。令和 5 年度は当初予算編成を通じて中期的な財政運営について検討しました。

エ 現状の分析と課題

令和 4 年度税率改定時の財政推計では、令和 6 年度末に形式収支はほぼなくなる見込みでしたが、令和 6 年度当初予算での年度末形式収支は 1 億 7,201 万円であり、収支は改善しています。

令和 5 年度の財政運営の検討では、単年度収支は赤字が続くものの大きく悪化しない見通しであったことから、令和 7 年度に想定していた税率改定の検討を 1 年程度先送りしました。ただし、会計収支に大きく影響する事業費納付金の動向は、1 人当たり保険給付費の増加が続いていることや、後期高齢者支援金分が増加する可能性が高いことから予断を許さない状況です。

また、県は令和 6 年 3 月に長野県国民健康保険運営方針を改定し、県内市町村の保険料水準について、令和 12 年度までに納付金ベースでの統一（事業費納付金算定時に医療費指数を反映させないこと）を目指すこととしています。今後も財政状況や保険料水準統一の動向を注視しながら、安定的な事業運営を図っていきます。

オ 税率の改定経過

項 目		H 16	H 19	H 20	H 21	H 22	H 28	R 4
医療分	所得割	9.0%	9.0%	6.5%	7.2%	7.9%	9.1%	8.1%
	均等割	18,000 円	18,000 円	13,200 円	14,400 円	17,100 円	18,800 円	18,800 円
	平等割	22,200 円	22,200 円	16,500 円	18,000 円	21,000 円	22,700 円	21,700 円
介護分	所得割	1.6%	2.4%	2.4%	2.4%	2.5%	2.6%	2.6%
	均等割	3,960 円	5,600 円	5,600 円	5,600 円	6,000 円	6,400 円	6,400 円
	平等割	4,440 円	6,300 円	6,300 円	6,300 円	6,300 円	6,700 円	6,700 円
支援分	所得割	—	—	2.5%	2.5%	2.4%	3.2%	3.2%
	均等割	—	—	4,800 円	4,800 円	5,100 円	6,500 円	6,500 円
	平等割	—	—	5,700 円	5,700 円	6,000 円	7,400 円	7,400 円

(2) 保健事業の推進

ア 目標

特定健康診査・人間ドック等の健診や各種保健事業の実施により、生活習慣病等の早期発見・早期治療による被保険者の健康増進と、疾病予防による医療費の適正化を図ります。

イ 令和 4 年度までの経過

平成 20 年度 特定健康診査（検査項目 3 項目追加）、特定保健指導の開始
 21 年度 人間ドック助成事業実施要綱の改正 対象年齢 35 ～ 64 歳→ 35 ～ 74 歳、40 歳・50 歳を迎える被保険者の 10,000 円の追加補助の廃止。特定健康診査（検査項目 2 項目追加）
 22 年度 特定健康診査市独自項目 2 項目追加
 23 年度 特定健康診査市独自項目 3 項目追加
 25 年度 後発医薬品利用差額通知事業開始
 26 年度 人間ドック市外受診者への助成事業追加。特定健診等経年未受診者への勧奨事業開始
 27 年度 松本市保健事業実施計画（データヘルス計画）策定
 29 年度 松本市国民健康保険第 2 期保健事業実施計画（データヘルス計画）策定

ウ 令和 5 年度 of 取組みと成果

令和 5 年度は、第 2 期データヘルス計画の最終年度として、特定健康診査の結果やレセプト等の健康・

医療情報等を分析し、第2期データヘルス計画の目標に対する評価を行うとともに、本市の現状と健康課題を明確にしました。また、分析した健康課題に対する令和6年度以降の保健事業の展開について、国の指針に基づき第3期データヘルス計画を策定しました。

エ 現状の分析と今後の課題

今後、後期高齢者の割合が高まることが見込まれるなかで、健康寿命の延伸と医療費適正化がますます重要です。健康・医療情報の分析では、一人当たり医療費が増加しており、特に人口透析が医療費を押し上げる大きな要因となっています。特定健診は、特に60歳未満の若い世代の受診率が低い状況です。特定健診結果が基準値以上の者の4割は未受診であり、必要な人が医療につながっていません。

健康課題に対して実効性のある保健事業を実施するとともに、PDCAサイクルに基づいた事業の評価と見直しを行い、地域の保健医療関係者と連携して対応していく必要があります。

オ 特定健診受診率（法定報告 健康づくり課所管）

年 度	対象者（人）	受診者（人）	実施率（％）	伸び率（％）
R 元	32,955	13,927	42.3	△ 2.8
02	32,948	12,507	38.0	△ 4.3
03	31,845	13,679	43.0	5.0
04	30,046	12,845	42.8	△ 0.2
05	31,696	13,088	41.3	△ 1.5

※ R05 年度は速報値

9 公営企業の経営状況

(1) 上下水道局

ア 令和5年度の決算状況（消費税及び地方消費税を除く）

(ア) 水道事業は、収益的収入及び支出では、50,760千円の当年度純利益となりました。また、資本的収入及び支出では、収入額が支出額に対して不足する額1,695,048千円について、当年度分損益勘定留保資金等で補てんしました。

（第1表「水道事業比較損益計算書」、第2表「水道事業比較貸借対照表」を参照）

(イ) 下水道事業は、収益的収入及び支出では604,980千円の当年度純利益となりました。また、資本的収入及び支出では、収入額が支出額に対して不足する額2,412,896千円について、当年度分損益勘定留保資金等で補てんしました。

（第3表「下水道事業比較損益計算書」、第4表「下水道事業比較貸借対照表」を参照）

第1表 水道事業比較損益計算書

(千円)

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度
営 業 収 益 (A)	4,403,392	4,023,898	3,820,746
営 業 費 用 (B)	4,675,145	4,871,754	4,793,640
営 業 利 益 (A-B=C)	△ 271,753	△ 847,856	△ 972,894
附 帯 事 業 収 益 (D)	20,520	19,546	19,903
附 帯 事 業 費 用 (E)	10,060	10,553	10,778
営 業 外 収 益 (F)	591,412	999,795	1,152,216
営 業 外 費 用 (G)	139,901	143,593	145,836
経 常 利 益 (C+D+F-E-G=H)	190,218	17,339	42,611
特 別 利 益 (I)	1,199	743	10,459
特 別 損 失 (J)	2,675	2,619	2,310
当 年 度 純 利 益 (H+I-J=K)	188,742	15,463	50,760
前年度繰越利益剰余金 (L)	379,426	348,169	363,632
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	434,183	0	20,899
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	1,002,351	363,632	435,291

※端数調整のため、計が一致しない場合があります。

医療情報等を分析し、第2期データヘルス計画の目標に対する評価を行うとともに、本市の現状と健康課題を明確にしました。また、分析した健康課題に対する令和6年度以降の保健事業の展開について、国の指針に基づき第3期データヘルス計画を策定しました。

エ 現状の分析と今後の課題

今後、後期高齢者の割合が高まることが見込まれるなかで、健康寿命の延伸と医療費適正化がますます重要です。健康・医療情報の分析では、一人当たり医療費が増加しており、特に人口透析が医療費を押し上げる大きな要因となっています。特定健診は、特に60歳未満の若い世代の受診率が低い状況です。特定健診結果が基準値以上の者の4割は未受診であり、必要な人が医療につながっていません。

健康課題に対して実効性のある保健事業を実施するとともに、PDCAサイクルに基づいた事業の評価と見直しを行い、地域の保健医療関係者と連携して対応していく必要があります。

オ 特定健診受診率（法定報告 健康づくり課所管）

年 度	対象者（人）	受診者（人）	実施率（％）	伸び率（％）
R 元	32,955	13,927	42.3	△ 2.8
02	32,948	12,507	38.0	△ 4.3
03	31,845	13,679	43.0	5.0
04	30,046	12,845	42.8	△ 0.2
05	31,696	13,088	41.3	△ 1.5

※ R05 年度は速報値

9 公営企業の経営状況

(1) 上下水道局

ア 令和5年度の決算状況（消費税及び地方消費税を除く）

(ア) 水道事業は、収益的収入及び支出では、50,760千円の当年度純利益となりました。また、資本的収入及び支出では、収入額が支出額に対して不足する額1,695,048千円について、当年度分損益勘定留保資金等で補てんしました。

（第1表「水道事業比較損益計算書」、第2表「水道事業比較貸借対照表」を参照）

(イ) 下水道事業は、収益的収入及び支出では604,980千円の当年度純利益となりました。また、資本的収入及び支出では、収入額が支出額に対して不足する額2,412,896千円について、当年度分損益勘定留保資金等で補てんしました。

（第3表「下水道事業比較損益計算書」、第4表「下水道事業比較貸借対照表」を参照）

第1表 水道事業比較損益計算書

(千円)

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度
営 業 収 益 (A)	4,403,392	4,023,898	3,820,746
営 業 費 用 (B)	4,675,145	4,871,754	4,793,640
営 業 利 益 (A-B=C)	△ 271,753	△ 847,856	△ 972,894
附 帯 事 業 収 益 (D)	20,520	19,546	19,903
附 帯 事 業 費 用 (E)	10,060	10,553	10,778
営 業 外 収 益 (F)	591,412	999,795	1,152,216
営 業 外 費 用 (G)	139,901	143,593	145,836
経 常 利 益 (C+D+F-E-G=H)	190,218	17,339	42,611
特 別 利 益 (I)	1,199	743	10,459
特 別 損 失 (J)	2,675	2,619	2,310
当 年 度 純 利 益 (H+I-J=K)	188,742	15,463	50,760
前年度繰越利益剰余金 (L)	379,426	348,169	363,632
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	434,183	0	20,899
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	1,002,351	363,632	435,291

※端数調整のため、計が一致しない場合があります。

第2表 水道事業比較貸借対照表

(千円)

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度
固定資産 (A)	37,410,102	36,755,803	36,445,008
流動資産 (B)	4,023,972	4,566,498	4,258,718
うち現金預金	3,490,493	3,923,604	3,651,209
うち未収金	440,729	558,045	504,364
資産合計 (A+B=C)	41,434,074	41,322,301	40,703,726
固定負債 (D)	9,583,122	9,383,556	9,177,032
流動負債 (E)	1,073,305	1,398,241	1,080,792
うち未払金	264,512	616,812	327,167
繰延収益 (F)	9,548,558	9,115,441	8,790,603
負債合計 (D+E+F=G)	20,204,985	19,897,238	19,048,427
資本金 (H)	16,979,106	17,593,799	17,773,274
剰余金 (I)	4,249,983	3,831,264	3,882,025
うち利益剰余金	3,683,364	3,264,645	3,315,405
資本合計 (H+I=J)	21,229,089	21,425,063	21,655,299
負債・資本合計 (G+J)	41,434,074	41,322,301	40,703,726

第3表 下水道事業比較損益計算書

(千円)

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度
営業収益 (A)	5,221,060	5,235,449	4,301,167
営業費用 (B)	5,445,929	5,828,573	5,980,002
営業利益 (A-B=C)	△ 224,869	△ 593,124	△ 1,678,835
附帯事業収益 (D)	72,238	79,350	76,378
附帯事業費用 (E)	50,560	52,122	43,322
営業外収益 (F)	1,568,184	1,885,173	2,621,901
営業外費用 (G)	443,495	372,342	367,532
経常利益 (C+D+F-E-G=H)	921,498	946,935	608,590
特別利益 (I)	7,367	9,311	130
特別損失 (J)	2,994	2,680	3,740
当年度純利益 (H+I-J=K)	925,871	953,566	604,980
前年度繰越利益剰余金 (L)	441,908	407,778	461,344
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	565,972	361,942	288,317
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	1,933,751	1,723,286	1,354,641

第4表 下水道事業比較貸借対照表

(千円)

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度
固定資産 (A)	98,711,879	96,779,962	96,869,304
流動資産 (B)	6,259,183	6,972,550	9,524,358
うち現金預金	4,197,665	5,325,360	6,770,324
うち未収金	1,957,329	1,362,242	2,264,494
資産合計 (A+B=C)	104,971,062	103,752,512	106,393,662
固定負債 (D)	18,940,331	17,313,532	16,619,723
流動負債 (E)	3,292,829	3,098,171	5,143,180
うち未払金	335,054	423,411	2,594,356
繰延収益 (F)	49,333,880	48,986,988	49,671,959
負債合計 (D+E+F=G)	71,567,040	69,398,691	71,434,862
資本金 (H)	12,514,406	13,080,378	13,442,320
剰余金 (I)	20,889,616	21,273,443	21,516,480
うち利益剰余金	5,226,905	5,614,498	5,857,535
資本合計 (H+I=J)	33,404,022	34,353,821	34,958,800
負債・資本合計 (G+J)	104,971,062	103,752,512	106,393,662

イ 現状の分析と課題

上下水道事業は、市街地や鉄道沿線を中心とした比較的人口が密集する平坦部から小規模集落が点在する山間部など、様々な社会的、地理的な条件のもとで事業運営を行っており、事業の効率性のみに特化できない側面を有しています。また、節水機器の普及や人口減少等により、今後の有収水量の伸びは期待できず、収益の減少が予測される一方で、老朽化施設の更新や耐震化への投資など、多額の資金需要も見込まれており、さらに、エネルギーや資材を始めとする物価高騰の影響により事業経費が増加する等、水道事業における経常損益は、減益基調となる見込みです。下水道事業においても同様の課題を抱えていますが、平成28年度に企業債償還元金のピークを越えたことで経営状況が改善され、資金収支面においても黒字基調で推移していく見込みです。

今後も、市民生活や経済活動を支える安全でおいしい水を届けるとともに、快適な生活環境を守るため、上下水道事業の経営戦略や事業計画に沿った施策を進め、安全・強靱・持続可能な上下水道の基盤強化に取り組めます。

(2) 病院局

ア 令和5年度の決算状況

(ア) 収益的収支（消費税及び地方消費税を除く）

収益的収支については、経常利益が379,621千円で前年度比92,265千円（19.6%）の減となりましたが、5年連続の黒字決算となりました。

市立病院の収益的収入では、医業収益が前年度に比べて279,871千円（6.6%）増加しました。平均入院患者数が157.3人／日で前年度比20.5人／日の増となり、入院収益は22.9%増加した一方、平均外来患者数は発熱患者数の減少により、345.2人／日、前年度比58.5人／日の減となったため、外来収益は15.9%減少しました。また、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い補助金が大幅に減ったことで、医業外収益は387,073千円（33.4%）の減となりました。

市立病院の収益的支出では、給与費、経費の増加がありましたが、薬品費の減少等により医業費用は8,404千円（0.2%）の減となりました。

四賀の里クリニックでは、平均外来患者数が36.6人／日で前年度比1.2人／日の減となるなど、診療所医業収益は21,241千円（12.1%）の減となりました。

(イ) 資本的収支（消費税及び地方消費税を含む）

第4表 下水道事業比較貸借対照表

(千円)

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度
固定資産 (A)	98,711,879	96,779,962	96,869,304
流動資産 (B)	6,259,183	6,972,550	9,524,358
うち現金預金	4,197,665	5,325,360	6,770,324
うち未収金	1,957,329	1,362,242	2,264,494
資産合計 (A+B=C)	104,971,062	103,752,512	106,393,662
固定負債 (D)	18,940,331	17,313,532	16,619,723
流動負債 (E)	3,292,829	3,098,171	5,143,180
うち未払金	335,054	423,411	2,594,356
繰延収益 (F)	49,333,880	48,986,988	49,671,959
負債合計 (D+E+F=G)	71,567,040	69,398,691	71,434,862
資本金 (H)	12,514,406	13,080,378	13,442,320
剰余金 (I)	20,889,616	21,273,443	21,516,480
うち利益剰余金	5,226,905	5,614,498	5,857,535
資本合計 (H+I=J)	33,404,022	34,353,821	34,958,800
負債・資本合計 (G+J)	104,971,062	103,752,512	106,393,662

イ 現状の分析と課題

上下水道事業は、市街地や鉄道沿線を中心とした比較的人口が密集する平坦部から小規模集落が点在する山間部など、様々な社会的、地理的な条件のもとで事業運営を行っており、事業の効率性のみに特化できない側面を有しています。また、節水機器の普及や人口減少等により、今後の有収水量の伸びは期待できず、収益の減少が予測される一方で、老朽化施設の更新や耐震化への投資など、多額の資金需要も見込まれており、さらに、エネルギーや資材を始めとする物価高騰の影響により事業経費が増加する等、水道事業における経常損益は、減益基調となる見込みです。下水道事業においても同様の課題を抱えていますが、平成28年度に企業債償還元金のピークを越えたことで経営状況が改善され、資金収支面においても黒字基調で推移していく見込みです。

今後も、市民生活や経済活動を支える安全でおいしい水を届けるとともに、快適な生活環境を守るため、上下水道事業の経営戦略や事業計画に沿った施策を進め、安全・強靱・持続可能な上下水道の基盤強化に取り組めます。

(2) 病院局

ア 令和5年度の決算状況

(ア) 収益的収支（消費税及び地方消費税を除く）

収益的収支については、経常利益が379,621千円で前年度比92,265千円（19.6%）の減となりましたが、5年連続の黒字決算となりました。

市立病院の収益的収入では、医業収益が前年度に比べて279,871千円（6.6%）増加しました。平均入院患者数が157.3人／日で前年度比20.5人／日の増となり、入院収益は22.9%増加した一方、平均外来患者数は発熱患者数の減少により、345.2人／日、前年度比58.5人／日の減となったため、外来収益は15.9%減少しました。また、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い補助金が大幅に減ったことで、医業外収益は387,073千円（33.4%）の減となりました。

市立病院の収益的支出では、給与費、経費の増加がありましたが、薬品費の減少等により医業費用は8,404千円（0.2%）の減となりました。

四賀の里クリニックでは、平均外来患者数が36.6人／日で前年度比1.2人／日の減となるなど、診療所医業収益は21,241千円（12.1%）の減となりました。

(イ) 資本的収支（消費税及び地方消費税を含む）

資本的収入では、医療機器等の購入に係る企業債及び企業債償還に係る一般会計負担金が減少したことで、7,152 千円（3.1％）の減となり、資本的支出では、病院建設事業の法面改修工事費や基本設計業務委託料が計上されましたが、医療機器等の購入減少等により支出額は 24,158 千円（4.9％）の減となりました。

資本的収入額が資本的支出額に不足する額 248,495 千円は、当年度消費税及び地方消費税資本的収支調整額及び過年度損益勘定留保資金で補てんしました。

（第 1 表「松本市病院事業比較損益計算書」、第 2 表「松本市病院事業比較貸借対照表」を参照）

第 1 表 松本市病院事業比較損益計算書

（千円）

項目	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度
病 院 医 業 収 益 (A)	4,144,409	4,262,568	4,542,440
病 院 医 業 費 用 (B)	4,669,618	4,769,509	4,761,105
病 院 医 業 外 収 益 (C)	1,223,085	1,158,058	770,986
病 院 医 業 外 費 用 (D)	163,168	177,841	171,902
訪 問 看 護 事 業 収 益 (E)	51,925	52,237	46,215
訪 問 看 護 事 業 営 業 費 用 (F)	45,109	50,763	54,588
訪 問 看 護 営 業 外 収 益 (G)	17	257	62
居 宅 介 護 支 援 事 業 収 益 (H)	0	0	0
居 宅 介 護 支 援 事 業 営 業 費 用 (I)	0	0	0
診 療 所 医 業 収 益 (J)	179,065	175,543	154,303
診 療 所 医 業 費 用 (K)	214,706	229,021	210,846
診 療 所 医 業 外 収 益 (L)	57,429	58,493	71,298
診 療 所 医 業 外 費 用 (M)	8,547	8,138	7,241
経 常 利 益 ((A+C+E+G+H+J+L) - (B+D+F+I+K+M) = (N))	554,783	471,885	379,621
特 別 利 益 (O)	0	0	0
特 別 損 失 (P)	0	1,572	0
当 年 度 純 利 益 (N+O-P=Q)	554,783	470,314	379,621
前 年 度 繰 越 利 益 剰 余 金 (R)	△ 282,523	272,260	742,574
その他未処分利益剰余金変動額 (S)	0	0	0
当 年 度 未 処 分 利 益 剰 余 金 (Q+R+T)	272,260	742,574	1,122,195

※計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

第2表 松本市病院事業比較貸借対照表

(千円)

項目				令和3年度	令和4年度	令和5年度
固	定	資	産 (A)	4,545,602	5,218,523	4,391,011
流	動	資	産 (B)	2,094,685	1,598,992	2,641,376
	う	ち	現 金 預 金	1,352,968	834,870	1,988,328
	う	ち	未 収 金	724,907	749,668	637,001
資	産	合	計 (A+B=C)	6,640,287	6,817,515	7,032,387
固	定	負	債 (D)	2,556,735	2,291,547	2,040,579
流	動	負	債 (E)	954,868	919,891	996,708
	う	ち	未 払 金	406,799	361,352	431,127
繰	延	収	益 (F)	1,306,723	1,313,802	1,323,204
負	債	合	計 (D+E+F=G)	4,818,325	4,525,240	4,360,491
資	本	金	(H)	1,263,614	1,263,614	1,263,614
	う	ち	借 入 資 本 金	0	0	0
剰	余	金	(I)	558,348	1,028,662	1,408,282
	う	ち	利 益 剰 余 金	545,850	1,016,164	1,395,785
資	本	合	計 (H+I=J)	1,821,962	2,292,276	2,671,896
負	債・	資	本 合 計 (G+J)	6,640,287	6,817,515	7,032,387

※計数は、端数をそれぞれ四捨五入しているため、合計で一致しないものがある。

イ 現状の分析と課題

松本市立病院は、第二種感染症指定医療機関として、引き続き新型コロナウイルス感染症への対応を行うとともに、かかりつけ医等との連携強化により入院患者の確保を図り、収支バランスの適正化に努めてきました。その結果、医業収益はコロナ禍前の令和元年度の水準まで回復しつつあります。

今後は、人口減少や少子高齢化の急速な進展に伴い医療需要が大きく変化する中で、持続可能な病院経営を目指し、令和5年度に策定した経営強化プランの実践を通して、新病院建設に向けて安定した経営基盤の確立を図りながら、安心・安全な医療の提供に努めてまいります。