

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6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7年度 of 取組みと成果

- ア 令和7年度の行財政運営
 - (ア) 市長公約の推進
 - (イ) 基本構想2030・第11次基本計画の推進及び検証
 - (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56号の策定
- ウ 行政評価の実施
- エ 基本構想2030・第12次基本計画の策定

(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により、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 7 年度の取組みと成果

総合計画の前期 5 年間の総括及び計画実現に向けた後期計画への準備を行うため、現行の行政経営資源を効果的に再配分するとともに、業務のデジタル化、事業の見直し等の業務改善の推進により行政経営資源の創出を図りました。

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	・人権施策と統合して効率化を図るため、平和推進課の平和推進事業を人権共生課に移管し、人権共生課を「平和人権共生課」として再編 ・新庁舎建設を推進するため、総務部に「新庁舎整備課」を新設 ・上記に伴い、総合戦略室の新庁舎担当を廃止 ・環境への負荷低減及び資源循環を推進する観点から廃棄物行政の充実を図るため、環境・地域エネルギー課の一般廃棄物処理等に係る事務を環境業務課に移管し、環境業務課を「資源循環推進課」として再編 ・上記に伴い、環境・地域エネルギー課の環境政策担当及び温暖化対策エネルギー担当を「環境・地域エネルギー担当」として再編
組織数	17 部局 7 本部 122 課 264 担当 → 17 部局 7 本部 122 課 262 担当 (2 担当減) ※ 病院局の組織数を含む

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、8 人の増員となりました。

項目	主な取組み
組織の新設等	増員 10 人
組織の見直し・統廃合	減員 4 人
事務の充実・増加、廃止・縮小等	増員 13 人、減員 4 人
会計年度任用職員の正規化	増員 2 人
業務統合や時限配置の解消等	減員 9 人
合 計	増員 8 人（増員 25 人、減員 17 人）
定数内職員数	1,828 人 → 1,836 人（増員 8 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	・宿泊税の導入 ・新庁舎（第 I 期）建設に伴う埋蔵文化財発掘調査体制の整備
民間活力の導入・事務改善等	・介護認定の申請受付及び認定調査（更新）の委託化

エ 指定管理者制度

令和7年度は、令和8年度からの指定管理者制度の更新等に取り組み、681の公の施設のうち、175施設（うち公募104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) 今後の取り組み

電子化、省力化、省人化に取り組むとともに、既存の枠組みにとらわれないAIの積極活用により、引き続き既存事業の効率化を進め、行政経営資源の再配分を通じて、行政組織の生産性を高めます。

また、新庁舎建設を見据え、より一層の業務効率化及び生産性向上が求められるため、業務改善、戦略的な業務縮小に取り組みます。

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6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

平成 17年度 保育士試験に社会人特別枠を設定

平成 18年度 人柄、性向等の人間性をみるため集団面接を導入

平成 21年度 特定任期付職員の採用（商工観光部長）

平成 22年度 再任用職員の採用（病院局長）

平成 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

平成 28年度 適性検査の導入

平成 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

平成 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

令和 2年度 就職氷河期世代を対象にした試験を実施

令和 3年度 小論文枠、デジタル枠の設定

令和 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

令和 6年度 試験区分を分かりやすく整理（新卒、既卒、実務経験者）

技術系（土木・建築・化学・電気・機械）の専門課程の卒業要件を廃止

保育士区分の受験者で、2次試験以降に不合格となった者の翌年の1次試験を免除する取扱いを開始

(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）
平成 18 年度	給与構造改革による大規模な改定
平成 20 年度	特殊勤務手当の見直し（9 種 13 手当→8 種 10 手当）
平成 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）
平成 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
平成 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
令和 5 年度	会計年度任用職員（月額制）の給料表改定の適用日を当年度の当初に変更
令和 6 年度	在宅勤務等手当の新設 給与制度のアップデート

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

(ウ) 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、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) 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 服務規律等の確保

(ア) 服務規律等の確保

全体の奉仕者にふさわしい厳正な服務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」、「職員服務規程」、「職員倫理規程」等を機会あるごとに周知し、服務規律等の確保に努めています。

(イ) 服務関係届

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。

(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し、能率的な執務の執行を確保するとともに、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。

(3) 令和 7 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 111 人を採用しました。また、年度途中となる 10 月 1 日に 7 人、1 月 1 日に 3 人採用しました。

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、560 人に発令を行いました。なお、昇任者 178 人のうち、女性は 63 人でした。

(ウ) 退職

欠員が生じている状況等を勘案し、早期希望退職は実施しませんでした。なお、令和 7 年度中に 64 人（再任用職員を除く。）が退職しました。

(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 7 年度は、再任用職員として、29 人（フルタイム）を任用しました。

イ 給与

(ア) 給与改定

a 給与制度のアップデート

人材の確保等の人事管理上の課題に対応し、時代の要請に合わせた給与制度に転換

(a) 月例給（給料表）

職務や職責をより重視した給与体系とする新たな給料表に切替え

(b) 職員手当

扶養手当について配偶者に係る手当を廃止し、子に係る手当額を増額（２年間で段階実施）するなど、人事院勧告を踏まえ改正

b 令和７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

若年層に特に重点を置きつつ、その他の職員も前年を大幅に上回る引上げ改定（平均改定率 3.3%）

(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 0.05 月分引上げを行い（年 4.60 月分→年 4.65 月分）、引上げ分は期末手当と勤勉手当に均等に 0.025 月分ずつ配分

(イ) 特別職の報酬等改定

改定なし

(ウ) エコ通勤

エコ通勤率は、全庁で約 42%、本庁・大手事務所では約 73%となっています。

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、文部科学省、長野県、姫路市他）へ 17 人を派遣しました。また、外部研修機関へ 224 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、令和８年３月に改訂した「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７年度の結果は、評価点が昨年を 0.10 ポイント下回り、総合評価は B「改善点はあるが、概ね良い対応である」でした。昨年度の A「接遇の意識を持ち、感じの良い対応ができている」から評価が下がったため、これまでに以上に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、全正規職員を対象に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・安全衛生

- (ア) 新規採用職員全員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応できるよう支援を行いました。
- (イ) 産業医面談を 37 回、カウンセリング相談を 86 回開催しました。また、保健師による相談を実施し、疾病の予防やメンタル不調への早期対応、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) 時間外勤務時間を縮減するため、課の目標時間を設定して縮減に取り組みました。
- (エ) 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。
- (オ) 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。
- (カ) カスタマーハラスメント対策室を設置し、警察官 OB を含む専門職員の配置、外線通話の録音、松本市職員等の公正な職務の執行を妨げる行為の防止に関する条例の制定等、カスタマーハラスメント防止対策に取り組みました。

(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みます。

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り組みが必要です。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セルフケアの支援、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 働きやすい職場環境づくり

- (ア) 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。
- (イ) 実効性のあるカスタマーハラスメント対策により、職員が全体の奉仕者として市民全体のために安心して職務に専念できる就業環境を確保します。併せて、より市民に寄り添った丁寧な対応をすることを前提に、職員の意識や能力の向上を図ります。

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、人口減少を始めとする様々な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7年度までの経過

- | | |
|-------|---|
| 令和3年度 | 「DX・デジタル化推進に関する骨太の方針」を策定
公金窓口・納付のキャッシュレス化開始
テレワーク・ワーケーション推進、オープンデータ化開始
「D-Lab@まつもと」設立 |
| 令和4年度 | 70窓口でキャッシュレス決済導入、施設予約システムにオンラインクレジット決済追加（89施設）
電子申請アクションプランを策定、電子申請ツール（Logoフォーム）を導入し、申請様式の電子化を推進
「デジベース松本」開所、地域企業個別相談・ITマッチング支援
デジタル弱者支援人材（10地区・15人）育成、オープンデータ推進 |
| 5年度 | キャッシュレスを100窓口に拡充、指定管理施設11件へオンライン決済拡充
オンライン相談窓口設置
産学官連携組織「デジタルシティ松本推進機構（DigiMAT）」設立
生成AI利用ガイドラインを策定し、業務活用を推進 |
| 6年度 | オンライン相談窓口（相談件数：158件）
子育て支援クーポンを電子化
自治体システム標準化、20業務うち15業務を業務委託 |

(3) 令和7年度 of 取組みと成果

- ア 新庁舎建設に合わせ、既存のICT環境等に係る課題を解決し全体最適化を図るため、業務効率化とセキュリティ強化を両立する「次期ICT環境整備計画」の策定に着手しました。
- イ 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窓口の拡充を図る中、令和7年度は558件の相談に対応しました。
- ウ 従来の紙面（冊子形式）の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「電子クーポンシステム」の運用を令和6年度から開始し、順次サービスの拡充を図っています。
- エ 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。令和5年度に見直しを行った電子申請様式作成アクションプランの下、令和7年度までに622件の申請書を電子化しました。

オ 令和5年4月設立した「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」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っています。令和7年度は、3件の社会実証プロジェクトと2件の調査研究プロジェクトを支援しました。

カ デジベース松本において、地元企業の個別相談（30社）やIT企業とのマッチング支援（3社）を実施しました。

キ 公共施設利用者の利便性向上に資するスマートロックシステム（スマートフォン等で施錠・解錠できる電子式鍵の総称）の導入に向け、4施設で実証試験を実施し、本格運用に向けた準備を進めました。

ク D-Lab（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。

ケ 国が義務化した自治体システム標準化・共通化20業務のうち7業務について令和8年2月24日に稼働しました。残り13業務は令和8年度以降、事業者と調整し市民に影響を与えないことを最優先に移行を行います。

(4) 現状の分析と今後の課題

ア 業務の電子化・効率化に取組み、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。

イ 生成AIを積極的に利用できる環境を整備するとともに、生成AIの活用が業務改革等の鍵を握るという認識の下、全職員が日常的に利用できるよう、環境の整備や職員のリテラシー向上に取り組めます。

ウ 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とともに、利用向上を図る取り組みを進めます。

エ 自治体システム標準化に合わせ、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、「市民に身近な市役所づくり」を合言葉に、電子申請やオンライン窓口等の更なる推進を図ります。

オ 「デジタルシティ松本推進機構」の設立から3年が経過し、着実に成果が生まれる中、持続的に自走可能な組織形態を目指し、組織体制を見直すとともに、スタートアップ創出やICT人材育成等の類似事業を展開する「ICT拠点施設『サザンガク』」との連携を強化し、相乗効果を高めます。

カ 個人情報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7年度の取組みと成果

令和7年度当初予算では、歳入の根幹をなす税収について、国と同様に堅調な伸びを見込み、市税全体で前年度対比5.4%増で計上しました。企業の賃上げの動きが引き続き広がりを見せており、雇用・所得環境の改善が税収を押し上げる要因となっている一方で、海外景気の下振れリスクや物価動向による不確実性、金融資本市場の変動等の影響には引き続き十分に注意する必要があるとあり、楽観視することなく中長期的な財政運営に臨むことが求められています。

歳出面では、市債の縮減対策が一定の成果を上げ公債費は減少しているものの、経常的経費の高止まりが続いています。具体的には、サービス利用者の増による扶助費の増加、国民健康保険や後期高齢者医療費等に関する繰出金の増大、さらには中核市移行に伴う行政サービスの拡充などが要因となっています。

加えて、物価の上昇や賃金アップによる各種委託料の増額など、歳出圧力は依然として強い状況にあり、その傾向が今後も継続することを念頭に置く必要があります。また、公共施設の老朽化に伴う維持管理費の増大も引き続き課題となっており、財政的観点からも公共施設の適正な維持管理と効率的な運用が強く求められています。

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、市税等の自主財源について、公平性の観点に立ち、課税客体の的確な把握と収納率の向上に努め、また、国・県の動向や最新情報を常に把握し、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、大型建設事業については、世代間の公平性の観点から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、並びに譲渡や指定管理者制度の導入等に取り組みしました。
- (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7年度においては、デフレからインフレ局面に移行し、物価上昇と賃金上昇の好循環が着実に進展する中で金融政策の正常化が進む一方、地政学的リスクの高まりや国際経済の不確実性の増大が経済の持続的成長に向けた新たな懸念材料となっています。

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」に邁進するため、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7年度は、「第11次基本計画」の最終年、「基本構想2030」の中間年を迎えることから、各重点戦略の進捗状況を再確認し、基本計画に掲げられた施策の実現に向けて総仕上げの年と位置付けました。

新たな重点戦略として「地域拠点」戦略を掲げ、松本市内35地区の多様性及び中心市街地、郊外部、山間部というそれぞれの地域特性を知り、生かした政策を展開することにより「多極集住」の実現を目指すほか、人口が減少局面を迎えている中で、「人口定常化」への取組みを一層加速させていくとともに、誰もが住みよいまちにするため、ジェンダー平等社会の実現に向けた取組みを推進することとしました。

当初予算にあたっては、「三ガク都のシンカ」が日々の生活の充実に寄与し、その積み重ねにより『「三ガク都のシンカ」を日常に』するため、「人口定常化」、「市街地活性」、「地域拠点」など、松本の未来をデザインする重点戦略に、スピード感を持って取り組むとともに、「国際文化観光都市」の実現に向けて、本市の魅力を高める取組みを更に邁進させる予算編成に取り組みしました。

令和7年度当初予算は、一般会計が1,103億6,000万円(前年度比90億7,000万円、9.0%増)となり、当初予算では5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9会計で532億161万円(前年度比9億6,755万円、1.9%増)、企業会計は6会計で267億9,151万円(前年度比6億9,133万円、2.5%減)、全会計では、1,903億5,312万円(前年度比93億4,622万円、5.2%増)となりました。

(イ) 6月補正…当初予算編成後に生じた事由により、速やかな取組みが必要となった政策的経費、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に支障をきたす経費を編成しました。

6月補正…（6月17日追加提出）（仮称）松本市役所保健所庁舎の建設に係る経費を編成しました。

7月補正…山田地区クライナガルテン整備に係る経費を編成しました。

9月補正…第11次基本計画に掲げ令和7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に支障をきたす経費、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。

12月補正…（その1）令和7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）令和8年度から新たに基本協定を締結する指定管理料等に係る債務負担行為の設定を編成しました。

1月専決…（1月14日専決）国の重点支援地方交付金を活用する物価高騰対策事業及び物価高対応子育て応援手当の支給に係る経費を編成しました。

1月補正…（1月19日専決）衆議院議員総選挙（1月27日公示、2月8日投開票）の執行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7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事業で令和7年度中に補正措置が必要な経費、事務事業の精算に伴う経費を編成しました。

3月専決…（3月27日専決）緊急に補正措置が必要な経費を編成しました。

（単位：千円）

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	補正額	補正後の規模
6月	306,100	110,666,100			53,201,610	30,010	1	26,821,520	336,110	190,689,230
6月追加	45,660	110,711,760			53,201,610			26,821,520	45,660	190,734,890
7月	組替	110,711,760			53,201,610			26,821,520	0	190,734,890
9月	2,702,700	113,414,460	236,210	5	53,437,820	3,130	2	26,824,650	2,942,040	193,676,930
12月その1	629,000	114,043,460	212,970	3	53,650,790	196,470	3	27,021,120	1,038,440	194,715,370
12月その2	債務負担行為のみ	114,043,460	債務負担行為のみ	1	53,650,790			27,021,120	0	194,715,370
1/14付	3,048,530	117,091,990			53,650,790	4,380	4	27,025,500	3,052,910	197,768,280
1/19付	101,280	117,193,270			53,650,790			27,025,500	101,280	197,869,560
2月	8,975,720	126,168,990	△ 1,001,050	8	52,649,740	△ 190,170	6	26,835,330	7,784,500	205,654,060
3/27付	143,680	126,312,670	△ 15,510	2	52,634,230			26,835,330	128,170	205,782,230

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新庁舎建設事業など大型ハード事業の実施により、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、収納・徴収体制や滞納整理方法等の情報交換を進めました。

令和4年度から国税の収納、徴収を納税課で扱う税収納一元化の検討を開始し、令和6年4月に徴収部門を統合しました。また、令和7年4月に収納庶務部門も統合し、税収納一元化を完了しました。

(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。

また、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。

(イ) 徴収体制の充実

a 職員のスキルアップと収納率の向上のため、自己完結型整理解体制で初動班、滞納繰越班、特別担当班及び計画班の4班体制により、滞納整理を行いました。

b 滞納処分の強化を図るため、徴税指導員（税務署OB）を雇用し、滞納整理の相談、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 新規滞納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納整理を実施しました。

(ウ) 滞納処分の実施

滞納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）、不動産等の滞納処分を実施しました。

(エ) 長野県地方税滞納整理機構との連携

大口、徴収困難案件を縮減するため、長野県地方税滞納整理機構に滞納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納整理

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

(カ) 取組みの結果

a 一般市税収納率

現年度分 99.37%（前年対比 △ 0.07 ポイント）

滞納繰越分 41.74%（前年対比 △ 0.91 ポイント）

合 計 98.77%（前年対比 △ 0.01 ポイント）

b 国保税収納率

現年度分 94.44%（前年対比 △ 0.34 ポイント）

滞納繰越分 30.17%（前年対比 + 2.48 ポイント）

合 計 85.98%（前年対比 + 1.90 ポイント）

(3) 普通会計決算の分析と今後の課題

ア 令和7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 24 億 3,558 万円（対前年度比 1 億 5,036 万円減）

（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 3.9%（対前年度比 0.3 ポイント減）

（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

88.1%（対前年度比 1.2 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7年度末）

財政調整基金 143 億 2,400 万円（対前年度比 1.6% 増）

減債基金 58 億 7,900 万円（対前年度比 2.0% 減）

その他特定目的基金のうち、主なもの

庁舎建設基金	43 億 9,300 万円	(対前年度比 28.4% 増)
小中学校施設整備基金	35 億 8,500 万円	(対前年度比 5.6% 減)
地域振興基金	24 億 6,200 万円	(対前年度比 4.1% 減)

(エ) 地方債現在高(令和7年度末)

671 億 8,967 万円(対前年度比 0.3% 減)

イ 現状の分析

(ア) 歳入構造

令和7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48.6%で、前年度から1.2ポイント低下しました。なかでも諸収入の構成比は1.0ポイント低下し、決算額では8億8,881万円の減となりました。

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44.1%で、前年度から0.2ポイント低下しました。公債費が0.3ポイント低下した一方、人件費の構成比は年々上昇しており、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。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8年度以降の支出予定額は、前年度比43.5%増の284億1,372万円となりました。大型事業の増加や週休2日工事の導入等に伴う適正な工期確保のための取組みにより増加しました。(第1表参照)

ウ 今後の課題

日本経済は物価上昇の緩やかな落ち着きが期待された一方、中東情勢の緊迫化に伴うエネルギー価格の高騰が新たなインフレ圧力として加わっており、国内物価の安定には引き続き不透明感が残っています。また、地政学リスクを背景とした資源価格の変動が輸入コストを押し上げる懸念もあり、企業収益や家計への影響が注視されます。一方で、インバウンド需要は引き続き回復基調にあり、松本市の観光産業にも持続的な活気をもたらしています。ただし、こうした外部環境の不安定性は市税などの安定的な歳入確保にも影を落としており、財政見通しの慎重な管理が求められます。

財政面では、高齢化の進展に伴う社会保障費の増加、老朽化した公共施設の更新費用の増大に加え、エネルギー高を含む物価上昇による経常経費のさらなる膨張が財政を圧迫しています。また、東京圏への人口集中は依然として続いており、過去最低水準を更新し続ける出生数が示すとおり、少子化の深刻化は一段と憂慮すべき状況となっています。

今後の財政運営においては、既存事業の効果検証を徹底し、目的を達成した事業の廃止や見直しを積極的に進めるとともに、限られた財源の最適配分に向けた施策の優先順位付けを明確化し、持続可能な財政基盤の構築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、令和7年度の県内19市の収納率順位 市税8位、国保税

18位の結果を踏まえ、さらなる収納率の向上を目指し、自己完結型の徴収体制により現年度分の早期徴収に取り組めます。滞納繰越分については、滞納者の生活実態を把握したうえで、厳正な滞納処分、納税の緩和措置等を進め、収入未済を縮減します。徴収部門一元化については、令和6年度に国民健康保険税の徴収部門を、令和7年度に収納庶務部門の統合を実施し、市税、国民健康保険税一体としての収納・徴収体制の確立を進めます。

- 第 1 表 収支・財政構造
- 第 2 表－1 令和 7 年度一般会計予算の経過（歳入）
- 第 2 表－2 令和 7 年度一般会計予算の経過（歳出）
- 第 3 表 令和 7 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 6 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7年度決算額			令和6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	2,435,582 千円	3,780,415 千円	1,131,753 千円	2,585,943 千円	3,689,733 千円	1,031,118 千円	△ 150,361 千円	△ 5.8%	90,682 千円	100,635 千円
	実質収支比率	3.9%	4.2%	5.5%	4.2%	4.3%	5.0%	△0.3ポイント		△ 0.1ポイント	0.5ポイント
財政構造	歳入総額	121,413,947 千円	182,579,506 千円	47,559,226 千円	116,624,744 千円	174,728,595 千円	45,369,419 千円	4,789,203 千円	4.1%	7,850,911 千円	2,189,807 千円
	うち一般財源 構成比	63.2%	60.5%	64.6%	66.4%	62.4%	66.1%	△3.2ポイント		△ 1.9ポイント	△ 1.5ポイント
	歳出総額	118,255,032 千円	177,151,249 千円	46,048,868 千円	113,617,230 千円	169,805,523 千円	44,077,194 千円	4,637,802 千円	4.1%	7,345,726 千円	1,971,674 千円
	うち経常経費 構成比	71.7%	75.6%	69.7%	72.6%	73.5%	70.1%	△0.9ポイント		2.1ポイント	△ 0.4ポイント
	経常収支比率	88.1%	92.8%	91.8%	86.9%	93.2%	91.4%	1.2ポイント		△ 0.4ポイント	0.4ポイント
	うち人件費	27.0%	24.5%	25.9%	26.1%	24.7%	25.8%	0.9ポイント		△ 0.2ポイント	0.1ポイント
	住民基本台帳人口一人当り額										
	市 税	173,389 円	172,217 円	158,275 円	162,989 円	166,042 円	148,429 円	10,400 円	6.4%	6,175 円	9,846 円
	人件費	83,000 円	72,839 円	100,023 円	77,072 円	69,190 円	95,117 円	5,928 円	7.7%	3,649 円	4,907 円
	一時借入金支払 利 子	0.0 円	25.4 円	19.1 円	0.0 円	9.5 円	7.0 円	0.0 円	- %	15.9 円	12.1 円
	積立金現在高 (財政調整基金) (+ 減債基金)	20,203,825 千円	15,223,581 千円	6,857,333 千円	20,102,571 千円	14,934,845 千円	7,006,911 千円	101,254 千円	0.5%	288,736 千円	△ 149,578 千円
	地方債現在高	67,189,670 千円	128,751,872 千円	32,632,476 千円	67,382,259 千円	130,287,612 千円	32,829,089 千円	△ 192,589 千円	△ 0.3%	△ 1,535,740 千円	△ 196,613 千円
	債務負担行為額 (次年度以降) (歳出予定額)	28,413,724 千円	48,158,304 千円	7,463,666 千円	19,801,260 千円	46,250,861 千円	5,915,090 千円	8,612,464 千円	43.5%	1,907,443 千円	1,548,575 千円

(注) 中核市平均は、令和6年度は全62市の確定値、令和7年度は回答が得られた61市の暫定値です。

第2表－1 令和7年度一般会計予算の経過

【歳入】

款	当初予算額	補正第1号 令和7年6月26日議決	補正第2号 令和7年6月26日議決	補正第3号 令和7年7月29日議決
1 市 税	39,049,000			
2 地 方 譲 与 税	998,930			
3 利 子 割 交 付 金	15,000			
4 配 当 割 交 付 金	217,000			
5 株 式 等 譲 渡 所 得 割 交 付 金	205,000			
6 法 人 事 業 税 交 付 金	720,000			
7 地 方 消 費 税 交 付 金	6,980,000			
8 ゴ ル フ 場 利 用 税 交 付 金	31,000			
9 環 境 性 能 割 交 付 金	89,000			
10 国 有 提 供 施 設 等 所 在 市 町 村 助 成 交 付 金	35,800			
11 地 方 特 例 交 付 金	219,800			
12 地 方 交 付 税	16,025,000	64,800		
13 交 通 安 全 対 策 特 別 交 付 金	34,000			
14 分 担 金 及 び 負 担 金	402,440			
15 使 用 料 及 び 手 数 料	1,810,410			
16 国 庫 支 出 金	16,028,250	128,510		
17 県 支 出 金	7,364,430	9,520		
18 財 産 収 入	657,550			
19 寄 附 金	535,340			
20 繰 入 金	4,880,590	△ 61,930	45,660	
21 繰 越 金	600,000			
22 諸 収 入	6,934,460			
23 市 債	6,527,000	165,200		
合 計	110,360,000	306,100	45,660	0

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 補正第3号(令和7年7月29日議決)は歳出組替のための、歳入補正なし

(注3) 補正第6号(令和7年12月18日議決)は債務負担行為の補正のみ

第2表－2 令和7年度一般会計予算の経過

【歳出】

款	当初予算額	補正第1号 令和7年6月26日議決	補正第2号 令和7年6月26日議決	補正第3号 令和7年7月29日議決
1 議 会 費	457,540			
2 総 務 費	14,719,490	△ 56,400	45,660	
3 民 生 費	42,238,320			
4 衛 生 費	7,714,360			
5 労 働 費	136,630			
6 農 林 水 産 業 費	3,411,650	19,180		△ 31,760
7 商 工 費	6,356,820	32,620		
8 土 木 費	9,567,080	310,700		
9 消 防 費	2,962,300			
10 教 育 費	12,423,560			
11 公 債 費	8,477,850			
12 諸 支 出 金	1,744,400			
13 予 備 費	150,000			31,760
14 災 害 復 旧 費				
合 計	110,360,000	306,100	45,660	0

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 補正第6号(令和7年12月18日議決)は債務負担行為の補正のみ

(単位:千円)

補正第4号 令和7年9月19日議決	補正第5号 令和7年12月1日議決	補正第7号 令和8年1月14日専決	補正第8号 令和8年1月19日専決	補正第9号 令和8年3月16日議決	補正第10号 令和8年3月27日専決	最終予算額
				1,157,000		40,206,000
				△ 32,000		966,930
				53,000		68,000
				97,000		314,000
						205,000
				△ 18,000		702,000
				167,000		7,147,000
						31,000
				7,000		96,000
						35,800
				9,400		229,200
△ 68,100	626,800			1,450,270	189,530	18,288,300
						34,000
				7,130		409,570
		△ 90		5,810		1,816,130
750,210	2,140	3,001,800		1,143,520		21,054,430
20,570	60	46,820	101,280	1,474,350	△ 30,340	8,986,690
				7,180		664,730
				443,760		979,100
11,030				471,400	△ 15,510	5,331,240
1,903,250						2,503,250
△ 21,660				△ 38,100		6,874,700
107,400				2,570,000		9,369,600
2,702,700	629,000	3,048,530	101,280	8,975,720	143,680	126,312,670

(単位:千円)

補正第4号 令和7年9月19日議決	補正第5号 令和7年12月1日議決	補正第7号 令和8年1月14日専決	補正第8号 令和8年1月19日専決	補正第9号 令和8年3月16日議決	補正第10号 令和8年3月27日専決	最終予算額
	4,330			930		462,800
1,926,740	134,000		102,180	3,245,400	100,000	20,217,070
298,200	207,350	845,880		290,950	81,280	43,961,980
6,530	52,340			△ 510,570		7,262,660
4,070	1,970			△ 8,190		134,480
△ 186,060	18,540			1,320,300		4,551,850
133,200	14,110	1,663,170		183,930	17,210	8,401,060
510,630	46,640			978,080		11,413,130
	5,230			△ 65,770		2,901,760
△ 5,960	144,490			3,515,810		16,077,900
				△ 44,560		8,433,290
		539,480		62,960		2,346,840
6,350			△ 900	450	△ 54,810	132,850
9,000				6,000		15,000
2,702,700	629,000	3,048,530	101,280	8,975,720	143,680	126,312,670

第3表 令和7年度特別会計予算の経過

(単位:千円)

会 計 名	当初予算額	令和7年9月19日 議決	令和7年12月1日 議決	令和8年3月16日 議決	令和8年3月27日 専決	最終予算額
母子父子寡婦福祉資金貸付金	31,880			△ 1,750		30,130
霊 園	170,420	17,690		繰越明許費の追加		188,110
国 民 健 康 保 険	22,089,140		89,190	252,200		22,430,530
後 期 高 齢 者 医 療	4,149,430	20,100		125,650		4,295,180
介 護 保 険	24,056,940		123,780	△ 1,365,780		22,814,940
公 設 地 方 卸 売 市 場	497,200	債務負担行為の追加		2,500		499,700
市 街 地 駐 車 場 事 業	246,030			△ 17,070	△ 15,510	213,450
奈 川 観 光 施 設 事 業	178,650	債務負担行為の追加			組替	178,650
松 本 城	1,781,920	198,420	組替	3,200		1,983,540
合 計	53,201,610	236,210	212,970	△ 1,001,050	△ 15,510	52,634,230

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 令和7年12月18日議決の補正予算は、奈川観光施設の債務負担行為の補正のみ

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 %
23	0	0	-	3,762	36.1	8,866	△ 10.7	0	-	0	-
24	0	0	-	2,855	△ 24.1	9,569	7.9	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	皆増
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
6	0	0	-	2,910	209.9	3,927	6.5	0	-	36	△ 87.1
7	0	0	-	7,154	145.8	8,677	121.0	0	-	1,182	3,183.3

(注) 中核市の令和6年度は全62市の確定値、令和7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	令和2年度		令和3年度		令和4年度		令和5年度		令和6年度		令和7年度	
	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 %	松本市 %	中核市 %
自主財源	40.3	41.8	45.1	42.5	49.0	46.4	50.5	47.0	49.8	46.1	48.6	46.2
市税	28.1	32.9	31.8	32.8	32.6	34.4	33.5	35.0	32.7	34.2	33.2	34.5
分担金・負担金	0.2	0.5	0.2	0.4	0.2	0.5	0.2	0.5	0.2	0.4	0.2	0.4
使用料	1.2	0.8	1.3	1.1	1.4	1.1	1.5	1.2	1.5	1.1	1.4	1.1
手数料	0.1	0.5	0.2	0.5	0.2	0.5	0.2	0.5	0.2	0.5	0.2	0.4
財産収入	0.3	0.3	0.4	0.3	0.3	0.4	0.3	0.4	0.5	0.4	0.4	0.5
諸収入	5.6	2.4	6.3	3.2	7.2	3.5	8.1	3.3	6.7	3.5	5.7	3.3
その他	4.8	4.4	4.9	4.2	7.1	6.0	6.7	6.1	8.0	6.0	7.5	5.9
依存財源	59.7	58.2	54.9	57.5	51.0	53.6	49.5	53.0	50.2	53.6	51.4	53.8
地方譲与税	0.7	0.6	0.8	0.6	0.8	0.6	0.8	0.6	0.8	0.6	0.8	0.6
自動車取得税交付金	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
地方交付税	10.5	5.0	14.5	9.5	13.4	9.4	14.0	10.0	15.2	10.8	15.1	10.9
国庫支出金	31.8	35.9	18.0	26.0	17.3	23.6	16.6	22.6	14.8	21.6	15.4	21.5
県支出金	5.1	5.7	5.4	7.0	6.3	7.2	5.8	7.2	5.5	7.1	6.2	7.4
市債	6.4	5.7	8.9	7.7	6.3	6.2	5.3	6.0	5.9	5.6	6.5	6.1
その他	5.2	5.3	7.3	6.7	6.9	6.6	7.0	6.6	8.0	7.9	7.4	7.4
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6年度の中核市は全62市の確定値、令和7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	令和2年度		令和3年度		令和4年度		令和5年度		令和6年度		令和7年度	
	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 %	松本市 %	中核市 %
義務経費	35.1	39.3	45.8	53.2	43.4	51.5	44.3	53.0	44.3	54.0	44.1	53.0
人件費	13.2	13.2	15.3	13.7	15.4	13.9	15.6	13.8	15.9	14.7	16.3	14.5
扶助費	14.8	19.9	22.3	31.3	20.0	29.3	20.6	31.0	21.0	31.4	20.7	30.9
公債費	7.1	6.2	8.2	8.2	8.0	8.3	8.1	8.2	7.4	7.9	7.1	7.6
投資経費	12.1	9.2	12.9	10.8	13.2	10.6	11.9	10.8	12.8	10.8	13.7	11.7
普通建設事業費	11.8	9.0	12.7	10.5	13.0	10.4	11.7	10.6	12.7	10.5	13.7	11.5
うち補助	5.0	3.8	4.0	5.0	5.6	4.8	5.3	4.8	3.9	4.3	4.8	4.5
うち単独	6.5	4.9	8.7	5.3	7.4	5.3	6.4	5.6	8.7	6.0	8.8	6.7
災害復旧事業費	0.3	0.2	0.2	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.0	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	52.8	51.5	41.3	36.0	43.4	37.9	43.8	36.2	42.9	35.2	42.2	35.3
物件費	10.3	11.0	14.2	13.5	15.9	14.5	14.6	13.4	14.9	13.4	15.2	13.8
補助費等	29.3	29.8	10.6	8.5	11.3	9.3	11.1	8.5	10.1	7.7	9.9	7.7
その他	13.2	10.7	16.5	14.0	16.2	14.1	18.1	14.3	17.9	14.1	17.1	13.8
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6年度の中核市は全62市の確定値、令和7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 %	うち義務的経費				うち 物件費 %	うち 維持補修費 %	うち 補助費等 %	うち 繰出金 %
			%	人件費 %	扶助費 %	公債費 %				
松本市	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
	6	86.9	49.1	26.1	10.0	13.0	16.0	1.1	10.4	10.3
	7	88.1	50.3	27.0	10.7	12.6	15.6	1.3	10.6	10.4
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	93.0	54.6	23.5	16.0	15.2	15.9	1.6	8.7	12.1
	6	93.2	55.0	24.7	15.9	14.4	16.1	1.6	8.6	11.9
	7	92.8	54.5	24.5	15.9	14.1	16.0	1.6	8.8	11.9
長野市	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
	6	94.3	52.5	25.5	10.4	16.7	18.5	1.8	11.1	10.3
	7	90.7	50.0	24.9	10.8	14.3	18.0	1.7	10.8	10.2
上田市	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
	6	93.4	54.0	28.3	9.8	15.9	10.6	1.2	16.4	11.2
	7	92.1	52.1	27.2	9.8	15.1	11.6	1.3	15.9	11.1
飯田市	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
	6	90.4	49.5	22.2	10.6	16.7	11.9	2.0	14.9	11.0
	7	90.6	48.7	22.7	10.9	15.1	12.3	1.9	15.5	11.2

(注) 中核市の令和6年度は全62市の確定値、令和7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	中核市 円	長野市 円	上田市 円	飯田市 円
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	368,585	362,530	412,072	389,451
6	287,822	361,965	351,502	400,723	410,301
7	289,150	374,589	372,716	382,052	424,477

(注) 中核市の令和6年度は全62市の確定値、令和7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	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	
				順位	指標
都 市 数	792	792	792	792	
財 政 力 指 数	297	275	274	286	0.684
自 主 財 源 比 率	219	228	216	187	49.72
義 務 的 経 費 比 率	326	279	276	269	44.3
人 件 費 比 率	489	470	505	480	15.88
投 資 的 経 費 比 率	259	230	313	286	12.81
実 質 収 支 比 率	672	647	494	529	4.2
経 常 収 支 比 率	67	82	73	40	86.9
実 質 公 債 費 比 率	632	641	642	643	3.6
将 来 負 担 比 率	-	-	-	-	-

※ 実質公債費比率及び将来負担比率は、数値の高い方からの順位付け

※ 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 7 年 度 比 率	-	-	3.4	-
早 期 健 全 化 基 準	11.25	16.25	25.0	350.0

標準財政規模（千円）	63,176,785
------------	------------

第11表 資金不足比率

(単位：%、千円)

会計	資金不足比率	事業の規模
公設地方卸売市場特別会計	-	381,644
奈川観光施設事業特別会計	-	44,495
松本城特別会計	-	1,274,042
水道事業会計	-	4,165,080
下水道事業会計	-	4,620,293
農業集落排水事業会計	-	10,080
地域排水施設事業会計	-	36,659
病院事業会計	-	4,760,986
上高地観光施設事業会計	-	555,297

経営健全化基準	20.0
---------	------

第 12 表 令和 6 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 7 年 3 月 31 日現在)

(単位：百万円)

資産の部	6 年度	5 年度	差引	負債の部			
					6 年度	5 年度	差引
固定資産	391,489	389,686	1,804	固定負債	71,592	72,743	△ 1,151
有形固定資産	370,204	369,732	472	地方債等	59,478	60,746	△ 1,267
無形固定資産	1,095	990	105	長期未払金	-	-	-
投資その他の資産	20,191	18,964	1,227	退職手当引当金	11,334	10,921	414
流動資産	24,812	25,878	△ 1,066	損失補償等引当金	-	-	-
現金預金	4,059	4,815	△ 756	その他	779	1,076	△ 297
未収金	584	529	55	流動負債	11,231	11,316	△ 85
短期貸付金	37	16	21	1年内償還予定地方債等	8,191	8,385	△ 194
基金	20,103	20,489	△ 386	賞与等引当金	1,226	1,128	98
棚卸資産	40	38	1	預り金	1,052	1,028	24
その他	0	0	0	その他	763	776	△ 13
徴収不能引当金	△ 11	△ 9	△ 1	負債合計	82,823	84,059	△ 1,236
				純資産の部			
				純資産合計	333,478	331,504	1,974
資産合計	416,301	415,564	738	負債及び純資産合計	416,301	415,564	738

※ 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 6 年 4 月 1 日～令和 7 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	94,220	153,569	186,648
業務費用	52,109	71,774	80,201
人件費	19,693	24,113	28,205
物件費等	31,412	45,205	48,697
その他の業務費用	1,004	2,456	3,300
移転費用	42,111	81,795	106,447
補助金等	13,752	61,146	51,243
社会保障給付	20,302	20,315	54,792
他会計への繰出金	7,808	-	-
その他	248	333	412
経常収益 B	4,627	20,380	23,479
使用料及び手数料	1,728	16,434	17,107
その他	2,899	3,946	6,373
純経常行政コスト A - B C	89,593	133,190	163,169
臨時損失 D	245	282	294
臨時利益 E	112	135	141
純行政コスト C + D - E F	89,725	133,336	163,322

※ 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6年4月1日～令和7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	331,504	410,022	427,056
純行政コスト（△）	B	△ 89,725	△ 133,336	△ 163,322
財源	C	91,500	135,579	164,528
税収等		67,864	86,970	101,084
国県等補助金		23,636	48,608	63,444
本年度差額 C - B	D	1,775	2,243	1,206
資産評価差額	E	3	3	3
無償所管換等	F	196	△ 1,492	△ 1,492
比例連結割合変更に伴う差額	G	-	-	39
その他	H	-	753	752
本年度純資産変動額 D + E + F + G + H	I	1,974	1,507	507
本年度末純資産残高 A + I	J	333,478	411,529	427,563

※ 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6年4月1日～令和7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	12,258	16,590	17,102
業務支出		81,975	136,030	167,747
業務収入		94,291	152,665	184,900
臨時支出		57	68	75
臨時収入		-	23	23
投資活動収支	B	△ 10,770	△ 14,687	△ 15,463
投資活動支出		22,393	28,265	29,618
投資活動収入		11,623	13,578	14,155
財務活動収支	C	△ 2,268	△ 3,297	△ 3,233
財務活動支出		9,191	13,063	13,670
財務活動収入		6,924	9,766	10,437
本年度資金収支額 A + B + C	D	△ 780	△ 1,394	△ 1,594
前年度末資金残高	E	3,787	17,645	20,332
比例連結割合変更に伴う差額	F	-	-	△ 1
本年度末資金残高 D + E + F	G	3,008	16,252	18,737
前年度末歳計外現金残高	H	1,028	1,116	1,127
本年度歳計外現金増減額	I	24	23	22
本年度末歳計外現金残高 H + I	J	1,052	1,139	1,149
本年度末現金預金残高 G + J	K	4,059	17,391	19,885

※ 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6年度は、資産が増加（7億4千万円）したことに加え、負債が減少（12億3千万円）したことから、差引きである純資産は、19億7千万円増加しました。

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＋減価償却累計額）】 67.9%
 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】 8.5%
 ウ 受益者負担比率【経常収益 ÷ 経常費用】 4.9%

(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6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	1,787	1,540
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。	%	67.9	66.5
(松本市算定式) 減価償却累計額 362,906,198 有形固定資産 370,203,639 - 土地等 198,827,923 + 減価償却累計額 362,906,198				
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。	%	80.1	70.1
(松本市算定式) 純 資 産 333,478,226 資産合計 416,301,352				
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。	%	8.5	18.2
(松本市算定式) 地方債残高（臨時財政対策債等を除く） 31,882,080 有形無形固定資産 371,298,569				
⑤市民一人当たり負債額		千円	355	445
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	26.0	45.3
(松本市算定式) 業務活動収支（支払利息を除く） 12,258,264 投資活動収支（基金積立金及び取崩収入を除く） △ 10,770,421				

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	385	410
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。	%	98.1	103.4
(松本市算定式) 純行政コスト 89,725,188 税収等 67,864,084 + 国県等補助金 23,636,052				
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。	%	4.9	4.5
(松本市算定式) 経常収益 4,627,051 経常費用 94,219,751				

※ 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（55市（R6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7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の試行を導入し、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。

令和 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。

6 年度 北部公民館跡地、埋橋 A 教員住宅跡地、旭 3 丁目教員住宅跡地、笹賀市有地の 4 件を一般競争入札で売却しました。

7 年度 神林住宅用地 1、神林住宅用地 2、南松本 2 丁目市有地、小池平田線事業残地、寿台警察官派出所跡地、白板教員住宅跡地の 6 件について一般競争入札を行いました。3 件は売却、1 件は入札参加者なし、2 件は落札後に契約辞退となりました。

(3) 令和 7 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 8 年 3 月 31 日現在）は、別表第 1 のとおりであり、令和 7 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	171,919,993㎡	山林を含む
(1) 行 政 財 産	6,986,562㎡	
(2) 普 通 財 産	164,933,431㎡	
建 物	1,042,652㎡	
(1) 行 政 財 産	1,005,758㎡	
(2) 普 通 財 産	36,894㎡	
山 林	159,859,236㎡	{ 行政財産 88,263㎡ 普通財産 159,770,973㎡
(1) 所 有	138,948,672㎡	
(2) 分 収	20,910,564㎡	
無 体 財 産 権	6 件	著作権 2 商標権 4
有 価 証 券	149,395 千円	
出 資 に よ る 権 利	974,495 千円	

※ 単位未満の端数処理により、計が一致しない場合があります。

《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	18,043.46㎡	9,006㎡	138㎡	6,200㎡
金 額	132,668千円	41,785千円	180,510千円	577,764千円

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6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
5年度	松本市公契約条例の制定 電子契約システムの導入
6年度	建設工事における週休2日工事制度の導入 市内事業者優先発注に係る実施方針の策定 電子入札・入札参加資格共同利用システムの導入

(3) 令和7年度の措置と経過

ア 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

前回の見直しから3年が経過したことを受け、企業の社会性・地域性の評価項目を見直し、e c o オフィスマつもとの認定基準の改定に合わせて評価点を引き上げるとともに、ワーク・ライフ・バランス推進を図るため、新たにユースエール認定の有無を評価基準に追加しました。

イ 建設工事における等級別発注標準金額の見直し

近年の資材価格上昇及び労務費高騰の傾向を踏まえ、工種別・等級別に定めている発注標準金額を見直しました。

ウ 業務委託における最低制限価格制度の試行導入

松本市公契約条例の施行に伴い、更なる入札契約制度の適正化を図るため、業務委託における最低制限価格制度を試行的に導入しました。

エ 建設工事及び建設コンサルタント業務における電子保証の導入

契約保証手続きの効率化と透明性向上を図るため、建設工事及び建設コンサルタント業務に係る保証契約に電子保証を導入しました。

(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、県の実情や地域の経済状況を踏まえ、入札制度改善の検討を引き続き進めます。

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、災害や失業等によ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、保険税減免の周知等を行っており、被保険者負担や賦課・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6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	国の制度改正により、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7年度の取組みと成果

平成30年4月から財政運営の責任主体が県に移行し、県へ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は保険給付費等交付金として全額県から交付される制度となり、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年度の税率引き下げ以降、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8年度当初予算では、令和8年度の単年度赤字が、前年度繰越金で概ね賄えることから、収支不足に係る税率改定を行うことを見送りました。

また、県内保険料水準統一の取組みや本市の財政状況から、今後の財政運営について検討し、今後、段階的に税率改定を行っていく必要性について市議会や国民健康保険運営協議会へ説明しました。

エ 現状の分析と課題

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）を行い、令和15年度までに完全統一（県内いずれの市町村でも同じ保険料率）を目指す方針が、県から示されています。

保険料水準の統一により、本市の事業費納付金は減少し、保険税負担も軽くなる可能性があります。一方、保険料率に着目した場合、県が示す標準保険料率や県内他市の保険料率は、本市と比べ応能割合が低く、応益割合が高い状況です。保険料率を近づけるため応能割を引き下げ、応益割を引き上げた場合、低所得者の保険税負担が重くなる可能性があります。

また、令和11年度までの中期的な財政推計を行ったところ、現在の保険税率では、基金を取崩しても近い将来赤字となる見通しです。

以上のことから、保険料水準の統一に向けた激変緩和や収支不足に対応するため、今後、段階的な保険税率の改定が必要な状況です。県の動向や財政状況を注視しながら、安定的な事業運営を図ります。

オ 税率の改定経過

年 度		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6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
令和6年度	松本市国民健康保険第3期保健事業実施計画（データヘルス計画）策定

ウ 令和7年度の取組みと成果

令和7年度は、第3期データヘルス計画の健康課題である透析に係る医療費の抑制や、脳血管疾患・心疾患などの重篤な循環器系疾患を予防するための各種事業を実施しました。

特に、糖尿病性腎症重症化予防事業の取組みとして、かかりつけ医療機関との情報共有や事業協力の依頼件数の拡充等、医療機関との連携を強化しました。また、糖尿病治療中断者への受診勧奨を60代以上から50代以上へ対象を拡大し、より若い世代への重症化予防を推進しました。

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、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 3	31,845	13,679	43.0	5.0
R 4	30,046	12,845	42.8	△ 0.2
R 5	28,728	12,176	42.4	△ 0.4
R 6	27,418	11,644	42.5	0.1
R 7	28,620	12,167	42.5	0.0

※ R 7 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7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、76,904千円の当年度純損失となりました。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1,274,517千円について、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823,954千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2,053,703千円について、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）

(ウ) 農業集落排水事業は、収益的収入及び支出では、4,655千円の当年度純損失となりました。また、資本的収入及び支出では、収入額と支出額が同額となったため、当年度分損益勘定留保資金等での補てんは行っておりません。

（第5表「農業集落排水事業比較損益計算書」、第6表「農業集落排水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5年度	令和6年度	令和7年度
営 業 収 益 (A)	3,820,746	4,167,294	4,171,635
営 業 費 用 (B)	4,793,640	4,797,990	4,893,599
営 業 利 益 (A-B=C)	△ 972,894	△ 630,696	△ 721,964
附 帯 事 業 収 益 (D)	19,903	20,064	19,876
附 帯 事 業 費 用 (E)	10,778	16,230	10,561
営 業 外 収 益 (F)	1,152,216	741,151	744,431
営 業 外 費 用 (G)	145,836	107,854	107,109
経 常 利 益 (C+D+F-E-G=H)	42,611	6,435	△ 75,327
特 別 利 益 (I)	10,459	6,542	710
特 別 損 失 (J)	2,310	2,137	2,287
当 年 度 純 利 益 (H+I-J=K)	50,760	10,840	△ 76,904
前年度繰越利益剰余金 (L)	363,632	344,393	355,233
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	20,899	0	0
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	435,291	355,233	278,329

※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5年度	令和6年度	令和7年度
固定資産 (A)	36,445,008	36,188,771	35,569,211
流動資産 (B)	4,258,718	4,692,848	4,970,107
うち現金預金	3,651,209	4,086,859	4,386,285
うち未収金	504,364	571,895	499,904
資産合計 (A+B=C)	40,703,726	40,811,619	40,539,318
固定負債 (D)	9,177,032	9,160,515	9,280,343
流動負債 (E)	1,080,792	1,225,628	1,191,527
うち未払金	327,167	511,628	513,105
繰延収益 (F)	8,790,603	8,602,086	8,190,401
負債合計 (D+E+F=G)	19,048,427	18,988,229	18,662,271
資本金 (H)	17,773,274	17,951,423	18,081,898
剰余金 (I)	3,882,025	3,871,967	3,795,149
うち利益剰余金	3,315,405	3,305,347	3,228,443
資本合計 (H+I=J)	21,655,299	21,823,390	21,877,047
負債・資本合計 (G+J)	40,703,726	40,811,619	40,539,318

第3表 下水道事業比較損益計算書

(千円)

項目	令和5年度	令和6年度	令和7年度
営業収益 (A)	4,301,167	4,906,995	4,870,959
営業費用 (B)	5,980,002	5,863,160	5,999,072
営業利益 (A-B=C)	△ 1,678,835	△ 956,165	△ 1,128,113
附帯事業収益 (D)	76,378	70,201	68,097
附帯事業費用 (E)	43,322	29,682	74,052
営業外収益 (F)	2,621,901	2,062,955	2,212,370
営業外費用 (G)	367,532	278,828	259,995
経常利益 (C+D+F-E-G=H)	608,590	868,481	818,307
特別利益 (I)	130	12,094	8,038
特別損失 (J)	3,740	8,402	2,391
当年度純利益 (H+I-J=K)	604,980	872,173	823,954
前年度繰越利益剰余金 (L)	461,344	396,324	398,497
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	288,317	90,791	33,721
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	1,354,641	1,359,288	1,256,172

第4表 下水道事業比較貸借対照表

(千円)

項目	令和5年度	令和6年度	令和7年度
固定資産 (A)	96,869,304	96,438,035	95,794,237
流動資産 (B)	9,524,358	8,203,198	9,246,380
うち現金預金	6,770,324	5,881,796	7,306,228
うち未収金	2,264,494	1,856,909	1,754,736
資産合計 (A+B=C)	106,393,662	104,641,233	105,040,617
固定負債 (D)	16,619,723	16,113,971	15,889,971
流動負債 (E)	5,143,180	2,689,365	2,668,016
うち未払金	2,594,356	504,046	753,784
繰延収益 (F)	49,671,959	50,006,923	49,827,701
負債合計 (D+E+F=G)	71,434,862	68,810,259	68,385,688
資本金 (H)	13,442,320	13,730,637	13,821,429
剰余金 (I)	21,516,480	22,100,337	22,833,500
うち利益剰余金	5,857,535	6,441,393	7,174,555
資本合計 (H+I=J)	34,958,800	35,830,974	36,654,929
負債・資本合計 (G+J)	106,393,662	104,641,233	105,040,617

第5表 農業集落排水事業比較損益計算書

(千円)

項目		令和6年度	令和7年度
営業収益 (A)		10,365	10,080
営業費用 (B)		64,383	65,688
営業利益 (A-B=C)		△ 54,018	△ 55,608
営業外収益 (D)		55,371	54,506
営業外費用 (E)		4,000	3,894
経常利益 (C+D-E=F)		△ 2,647	△ 4,996
特別利益 (G)		4,160	350
特別損失 (H)		300	9
当年度純利益 (F+G-H=I)		1,213	△ 4,655
前年度繰越利益剰余金 (J)		0	1,213
その他未処分利益剰余金変動額 (K)		0	0
当年度未処分利益剰余金 (I+J+K)		1,213	△ 3,442

※令和5年度以前は、地方公営企業法適用前のため損益計算書を作成していません。

第6表 農業集落排水事業比較貸借対照表

(千円)

項目		令和6年度	令和7年度
固定資産 (A)		1,009,469	1,009,277
流動資産 (B)		16,805	16,252
うち現金預金		12,100	11,387
うち未収金		4,705	4,865
資産合計 (A+B=C)		1,026,274	1,025,529
固定負債 (D)		220,639	232,905
流動負債 (E)		42,631	42,571
うち未払金		11,286	13,111
繰延収益 (F)		564,629	556,333
負債合計 (D+E+F=G)		827,899	831,809
資本金 (H)		160,472	160,472
剰余金 (I)		37,903	33,248
うち利益剰余金		1,213	△ 3,442
資本合計 (H+I=J)		198,375	193,720
負債・資本合計 (G+J)		1,026,274	1,025,529

※令和5年度以前は、地方公営企業法適用前のため貸借対照表を作成しておりません。

イ 現状の分析と課題

上下水道事業は、人口減少や節水機器の普及等により収益が減少していく一方で、老朽化施設の更新や耐震化への投資など、多額の資金需要が見込まれており、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る事業経費の増加が課題となっています。

こうした中、水道事業は、令和7年度決算では平成13年度以降24年ぶりの赤字決算となりました。そのため、令和6年度に松本市上下水道事業経営審議会において適正な水道料金等の在り方について審議を行い、令和7年2月の水道料金改定等についての答申を踏まえ、令和8年4月に、昭和63年以降、消費税分の転嫁を除いては38年ぶりとなる水道料金の引上げを行いました。引き続き、経費削減に努めるとともに、適正な水道料金について定期的に検証を行い、持続可能な水道事業の経営に努めます。

下水道事業においても同様の課題を抱えており、中長期的に厳しい経営状況が見込まれています。令和7年度の中期財政計画では、令和11年度以降、赤字が続く見込みとなったことから、健全な経営を維持していくためにも、経費削減に努めるとともに、適正な下水道使用料の在り方についても検討していく必要があります。

令和6年度から事業移管となった農業集落排水事業は、過疎化による使用者の減少に伴い使用料収入が減少しています。施設の老朽化が進んでいることから定期的な修繕等による維持管理を行っていく予定ですが、一般会計繰入金によって収支を均衡させており、不安定な経営状況となっています。

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7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）

令和7年度は、収益的収支が前年度比261,605千円（427.2％）の減となり、病院局全体では200,372千円の経常損失となりました。

患者数については、市立病院の入院患者数が170.7人／日で前年度比7.7人／日の減、同じく外来

患者数が334.3人／日で、前年度比3.6人／日の減となったほか、四賀の里クリニックの外来患者数が36.3人／日で前年度比0.9人／日の減となりました。

市立病院の収益的収入では、入院収益の7.3%減が響き、病院医業収益は181,483千円（3.8%）減少しました。また、病院医業外収益としては、国から「賃上げ・物価上昇に対する支援事業」や「生産性向上・職場環境整備等支援事業」の補助金が合わせて61,940千円が支給されました。

市立病院の収益的支出では、高水準のベースアップとなった人事院勧告による給与費の増加、物価高騰による給食材料費等の材料費の増加、労務費やエネルギー価格の高騰による委託料や光熱水費等の経費の増加があり、医業費用は104,305千円（2.1%）の増となりました。

その結果、市立病院経営強化プラン2年目の経常収支は、赤字額が当初予算の70,000千円から拡大して200,372千円となりました。

一方、四賀の里クリニックでは、診療所医業収益が10,677千円（7.6%）の減、診療所医業費用が3,688千円（1.8%）の増となり、一般会計からの基準外繰入63,727千円を受けて収支均衡の決算となりました。

(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、企業債償還額の減少に伴い一般会計負担金の繰入額が減少したことで、38,141千円（8.5%）の減となりました。資本的支出では、建設改良費においては、医療機器の新規購入額が減少したことにより、65,253千円（34.5%）の減となり、病院建設事業費においては、新病院建設に係る実施設計の委託費用の増加により93,167千円（70.4%）の増となりました。資本的支出総額では令和6年度比28,606千円（4.5%）の減となりました。

なお、資本的収入額が資本的支出額に不足する額194,218千円は、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5年度	令和6年度	令和7年度
病 院 医 業 収 益 (A)	4,542,440	4,751,372	4,569,889
訪問看護事業営業収益 (B)	46,215	49,896	60,744
診 療 所 医 業 収 益 (C)	154,303	141,030	130,353
病 院 医 業 費 用 (D)	4,761,105	4,893,608	4,997,913
訪問看護事業営業収益 (E)	54,588	57,323	63,270
診 療 所 医 業 費 用 (F)	210,846	206,487	210,175
病 院 医 業 外 収 益 (G)	770,986	383,053	422,358
訪問看護事業営業外収益 (H)	62	76	49
診 療 所 医 業 外 収 益 (I)	71,298	79,829	87,618
病 院 医 業 外 費 用 (J)	171,902	179,857	192,228
診 療 所 医 業 外 費 用 (K)	7,241	6,747	7,796
経 常 利 益 ((A+B+C+G+H+I)-(D+E+F+J+K)=(L))	379,621	61,233	△ 200,372
特 別 利 益 (M)	0	0	0
特 別 損 失 (N)	0	0	0
当年度純利益（△純損失）(L+M-N=O)	379,621	61,233	△ 200,372
前年度繰越利益剰余金 (P)	742,574	1,122,195	1,183,428
その他未処分利益剰余金変動額 (Q)	0	0	0
当年度未処分利益剰余金 (O+P+Q)	1,122,195	1,183,428	983,056

※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5年度	令和6年度	令和7年度
固	定	資	産 (A)	4,391,011	4,023,410	4,097,909
流	動	資	産 (B)	2,641,376	3,178,771	2,861,737
	う	ち	現 金 預 金	1,988,328	2,399,509	2,155,122
	う	ち	未 収 金	634,602	758,852	683,932
資	産	合	計 (A+B=C)	7,032,387	7,202,181	6,959,647
固	定	負	債 (D)	2,040,579	2,121,334	2,187,642
流	動	負	債 (E)	996,708	1,005,135	895,117
	う	ち	未 払 金	431,127	491,676	387,176
繰	延	収	益 (F)	1,323,204	1,342,584	1,344,130
負	債	合	計 (D+E+F=G)	4,360,491	4,469,052	4,426,889
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)	1,408,282	1,469,516	1,269,144
	う	ち	利 益 剰 余 金	1,395,785	1,457,018	1,256,646
資	本	合	計 (H+I=J)	2,671,896	2,733,129	2,532,757
負	債・	資	本 合 計 (G+J)	7,032,387	7,202,181	6,956,647

※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

令和7年度は、分娩機能の廃止を含む産科・婦人科診療体制の見直しに加えて、賃上げや物価上昇といった社会情勢を背景とした給与費、経費等の増加が収支バランス悪化の要因となり、7年ぶりの赤字決算となりました。

病院経営を取り巻く環境は厳しさを増していますが、職員一丸となって地域から信頼される病院づくりに取り組み、新病院の建設を見据えて経営の健全化に努めてまいります。

また、長野県の「医療提供体制のグランドデザイン」や今後策定される「新たな地域医療構想」を踏まえ、「広域型病院」等と連携を図りながら、患者さんに寄り添い、安心・安全で質の高い医療の提供を通して、松本西部地域に根差した「地域型病院」としての役割を果たしてまいります。