

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) 令和元年度までの経過

- 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22年12月15日 松本市基本構想2020議決
- カ 平成23年3月22日 第9次基本計画策定
- キ 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
- ク 平成27年10月9日 「健康寿命延伸都市・松本」地方創生総合戦略の策定
- ケ 平成28年8月24日 第10次基本計画策定
- コ 令和元年10月23日 次期総合計画（基本構想2030・第11次基本計画）の策定に着手

(3) 令和2年度の取組みと成果

- ア 令和2年度の行財政運営
 - (ア) 新型コロナウイルス感染症の感染拡大への対応
 - (イ) 市長公約の推進
 - (ウ) 第10次基本計画の推進
 - (エ) 「健康寿命延伸都市・松本」地方創生総合戦略の推進及び進行管理
 - (オ) 新規施策の立案
 - (カ) 中核市移行の推進、地方分権への取組み
 - (キ) 行財政改革の推進
 - (ク) 広域行政の推進
- イ 実施計画第51号の策定
- ウ 行政評価の実施
- エ 次期総合計画（基本構想2030・第11次基本計画）の策定
 - (ア) 松本市基本構想2030の策定（令和3年2月議会議決）
 - (イ) 第11次基本計画（兼第2期松本版地方創生総合戦略）策定の取組みを推進

(4) 現状の分析と今後の課題

- ア 新たな総合計画に基づき、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。特に、ポストコロナを見据え、日常の市民生活を取り戻し、さらに、松本のポテンシャルを発揮できるように、柔軟な発想を持って施策を実行する必要があります。
- 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) 平成 30 年度までの経過

ア 第 1 次行政改革（平成 5 年度～平成 7 年度）

新たな行政需要や地方分権時代に対応し得る簡素で効率的な執行体制を確立するため、国の指導や他の自治体に先駆け、平成 5 年 12 月に「新松本市行政改革大綱」を策定し、組織・要員・事務事業を重点項目に本市独自の行政改革に取り組みました。

イ 第 2 次行政改革（平成 8 年度～平成 11 年度）

外部機関による行政診断の結果と行政改革推進委員会の答申等を踏まえ、平成 9 年 10 月「第 2 次松本市行政改革大綱」を策定するとともに、「行政改革懇談会」「行政改革市民提案制度」「職員提案制度」を推進しました。

ウ 第 3 次行政改革（平成 12 年度～平成 14 年度）

市民に開かれた市政の実現と、21 世紀への行政システムの構築を図るため、平成 12 年 10 月に「第 3 次松本市行政改革大綱」を策定しました。第 3 次大綱では、新たに数値目標を取り入れるとともに、重点項目に職員の資質向上と市民との協働を加えました。

エ 第 4 次行政改革（平成 15 年度～平成 17 年度）

市民との連携による協働の市政、高質・効率・快適な市政、行政システムの充実と成果重視の市政を目指すため、第 3 次同様に数値目標を掲げ、また、市町村合併の項目も盛り込んだ「第 4 次松本市行政改革大綱」を平成 15 年 2 月に策定しました。

オ 第 5 次行政改革（平成 18 年度～平成 21 年度）

市民に見える新たな行政改革を目指すため、「第 5 次松本市行政改革大綱」を平成 18 年 3 月に策定しました。その中では、「市民と行政との協働のまちづくり」、「行財政経営の効率化」、「人材育成と定員管理」の 3 点を重点取組項目とするとともに、国が示す集中改革プランの項目を反映して、定員管理等の数値目標を掲げました。

カ 第 6 次行政改革（平成 22 年度～平成 26 年度）

「健康寿命延伸都市・松本」の創造を実現するため、「多様な担い手との協働によるまちづくりの推進」「時代の変化に応じた持続可能な行財政運営基盤の確立」「選択と集中による行政サービスの再構築」を 3 本の柱とする「第 6 次松本市行政改革大綱」を平成 22 年 12 月に策定したほか、平成 23 年 3 月には、同大綱期間における定員管理の基本方針を定めた「松本市定員適正化計画」を策定しました。

キ 第 7 次行政改革（平成 27 年度～平成 29 年度）

「健康寿命延伸都市・松本」を支える行財政基盤の確立」を基本理念とし、長期的な視点である「超少子高齢型人口減少社会に備えた持続可能な行財政基盤の基礎づくりを目指して」、短期的な視点である「選択」と「集中」によるスピード感を持った行政サービスの提供を目指して」を 2 つの基本方針とした「第 7 次松本市行政改革大綱」を策定したほか、平成 27 年 4 月には、同大綱期間における定員管理の基本方

針を定めた新たな「松本市定員適正化計画」を策定しました。

ク 松本市行政経営指針 2020（平成 30 年度～令和 2 年度）

平成 30 年度から令和 2 年度の行政改革を含む行政経営の指針となる「松本市行政経営指針 2020」を、平成 30 年 3 月に策定しました。新たな指針は、目まぐるしく変化し続ける社会環境に、これまで以上に的確に対応しつつ、行政資源をより最適化し、超少子高齢型人口減少社会においても、人口減少を抑制する取組みなど、未来への投資といった経営的な視点を持った行政運営を行うためのものです。

(3) 令和 2 年度 of 取組みと成果

新型コロナウイルス感染症の影響が続く中、これからの時代にふさわしい施策を計画し、市民目線に立った行政サービスを提供することができる組織体制の構築を図るという視点から行政改革に取り組みました。

また、中核市移行（令和 3 年度）に伴う、松本市保健所の設置等にも取り組みました。

ア 組織

新たな行政課題に対応する組織を新設するとともに、現場に即応できる効率的な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、統廃合	・ 総合戦略局、住民自治局、環境エネルギー部、産業振興部、文化観光部、交通部の設置 ・ 松本市保健所の設置
組織数	16 部 2 本部 118 課 255 係 → 16 部 6 本部 117 課 267 係 (4 本部増 1 課減 12 係増)

イ 要員（正規職員）

中核市移行に伴う 58 人の増員のほか、新たな行政需要に対応するとともに、新規並びに喫緊の課題に対応するため 18 人を増員し、合計 76 人の増加となりました。

項目	主な取組み
組織の新設、統廃合等見直し	増員 22 人、減員 8 人
新規事務対応	増員 3 人
事務の充実・増加、廃止・縮小等	増員 16 人、減員 15 人
中核市移行	増員 74 人、減員 16 人
合計	増員 76 人（増員 115 人、減員 39 人）
定数内職員数	1,997 人 → 2,073 人（増員 76 人）

ウ 事務事業

市民要望等に対応する新規事務事業に積極的に取り組むとともに、事務事業の縮小、整理及び統合を進め、事務の一層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	・ AI、RPA の活用による業務効率化 (AI 議事録及び RPA ツールの運用と利用拡大) ・ 新たな収納方法の導入 (スマートフォンを活用した電子マネー、クレジットカード、インターネットバンキングによる納付を可能とする収納環境の整備) ・ オンライン会議の実施
民間活力の導入・事務改善等	・ 山辺放課後児童クラブの委託化 ・ 附属機関等の廃止、簡素化 (松本市市民活動推進委員会を廃止し、その所掌事項を、松本市地域づくり市民委員会が引き継ぐ形で統合)

エ 指定管理者制度

令和 2 年度は、令和 3 年度からの指定管理者制度の更新等に取り組み、717 の公の施設のうち、180 施設

(うち公募 101 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。

オ 行政評価の実施

行政の透明性の向上、市民の視点に立った成果重視の市政を推進し、行政の説明責任を果たすために実施をしているものです。令和 2 年度は、全事務事業約 700 件について、内部評価を実施しました。外部評価は、令和 2 年 4 月～6 月にかけて実施予定でしたが、新型コロナウイルスの状況を踏まえ中止としました。平成 29 年度～令和元年度の 3 年間で、すべての基本施策 (56 施策) の外部評価は、実施が完了しています。

令和 4 年度以降の第 11 次基本計画に対する行政評価は、内部評価及び外部評価の実施手法を改めて検討します。

(4) 現状の分析と今後の課題

令和 2 年度は、中核市移行に伴う増員、待機児童の解消に向けた保育士の増員、部局の新設改編に伴う松本市組織条例の改正、教育委員会所管の松本城管理部門と美術館を市長部局へ移管することに伴う松本市職員定数条例の一部を改正する条例の制定などに取り組みました。

また、今後も新たな需要が見込まれる中、徹底した事務事業の見直しを進めながら 1 年ごとに精査していきます。

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) 令和元年度までの経過

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

(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）

(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基、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を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。

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、地方創生に向けた取組みや地方公務員法の改正、地方分権の一層の進展、市民の行政ニーズの高度化・多様化など松本市を取り巻く環境の変化を踏まえ、職員が互いに能力向上を目指すという職場風土を醸成し、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。

(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。

- c 先進的な施策を行っている自治体への視察等を通じて政策形成能力の向上を図るとともに、各部署で抱えている政策的な課題解決や政策立案に向けた取組みの強化を図る「政策形成実践プログラム」を令和元年度に実施しました。

(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、守秘義務解除等届出漏れがないよう、庶務担当係長、庶務担当者会議で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随時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、健康診断後の結果に基づき、生活習慣改善を目的に特定保健指導を実施しています。

(ウ) メンタルヘルスケア

職員の心の健康づくりに取り組むため、平成 23 年 12 月に「松本市職員心の健康づくり計画」を策定し、疾病予防、早期対応、長期療養者の復職支援を推進しています。

また、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。平成 27

年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。

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

時差出勤制度を平成 26 年 9 月に試行実施し、平成 27 年度から全庁で実施しています。

(3) 令和 2 年度 of 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 78 人を採用しました。

中核市移行に向け、獣医師などの専門職の採用を進めました。

また、自己アピール枠を設けるなど、多様な人材の確保に努めました。

(イ) 人事異動

4 月 15 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、429 人に発令を行いました。なお、昇任者 160 人のうち、女性は 45 人でした。

(ウ) 退職

定年、早期希望退職等により、2 年度中に 83 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 2 年度は、再任用職員として、43 人（フルタイム）を任用しました。

イ 給与

(ア) 給与改定

令和 2 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 令和 2 年度分の改定

(a) 月例給

改定なし

(b) 期末勤勉手当

期末手当の支給月数の 0.05 月分引下げ

b 令和 3 年度分の改定

(a) 期末勤勉手当

6 月期及び 12 月期における期末手当の支給月数が均等になるよう配分

(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

各課の目標時間を設定して縮減に取り組み、総時間数は前年度比で 5.9% の減少となりました。

(エ) エコ通勤

全庁で約 50% のエコ通勤率を維持し、本庁・大手事務所では約 80% となっています。

また、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。

ウ 人材育成・職員研修等

(ア) 職員研修

a 「松本市人材育成基本計画」に定めた「求められる職員像」、「目指すべき職員像」を実現するため、

階層別研修、実務・特別研修、職場研修等を実施し、引き続き職員の能力向上に取り組みました。

b 派遣研修として、国、県、他市等（環境省、経済産業省、長野県、長野市、鹿児島市他）へ42人派遣しました。また、外部研修機関へ100人を派遣しました。

c eラーニング研修や動画視聴研修など自席やテレワークとして受講できる研修の開催により受講の効率性を高め、研修参加促進を図りました。

(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2年度の結果は、新型コロナウイルス感染予防対策を優先したことにより「感じの良さ」を伝える接遇ができず、評価点数は下がりましたが、昨年度と同じ成績区分B「改善点はあるが、おおむね良い対応である」との評価でした。

(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、平成30年度から部課長を対象に実施し、令和元年度からは全正規職員に拡大して実施しました。

c 昇給・昇格・昇任への反映について、令和3年4月から部課長を、令和4年4月からは全正規職員を対象に実施することとしました。

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78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24回、カウンセリング相談を81回開催し、保健師の相談を含め延べ1,121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) メンタルヘルス不調者や高ストレスに関係する相談が増えていることから、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。また、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) 時差出勤制度については、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。

(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、評価制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) 生活習慣病の悪化による長期療休者を防ぐため、健康診断の結果に基づく保健指導対象者を拡大し、疾病予防や早期受診につなげます。

(イ) メンタルヘルスの一次予防として、ストレスチェックを全職員に実施し、職員自らのストレスの蓄積を予防するためのセルフケアを促進し、職場のストレス要因を明らかにして職場環境の改善に取り組みます。

(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、サテライトオフィス、時差出勤制度の利用促進を図り、職員が生き生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的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2年度までの経過

平成20年度	「松本市業務システム最適化計画」を策定、システム再構築等の最適化事業着手
21年度	奈川・上高地地区難視聴対策事業の完了し、地上波デジタル放送の難視聴を解消 「情報システム管理ガイドライン」を策定し、ICTガバナンスを強化
22年度	「業務システム最適化計画」に基づき、財務会計及び庁内情報システムを再構築
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

(3) 令和2年度 of 取組みと成果

- ア 国家戦略特別区域（スーパーシティ型）の区域指定に向け、庁内プロジェクトチームを組織し、「DXで目指す松本のまち」を立案。パブリックコメントや説明会等を数多く開催するなど市民意見の把握に努めながら、連携事業者や有識者との連携体制により、応募内容を整理しました。
- イ 新型コロナウイルス感染症に係る職員勤務として、テレワークの有効性及び情報セキュリティ対策や服務等の課題を整理し、庁内におけるテレワーク環境（サテライトオフィス、モバイルワーク、在宅勤務、およびテレビ会議）を整備しました。
- ウ 新型コロナウイルス感染症の広がりに伴い、「松本市役所テレワークデイズ」を実施し、職員のテレワーク手順をまとめたガイドラインを作成しました。
- エ 焼岳火山噴火等災害時における登山者等（外国人も含む）の情報入手及び情報伝達手段の確保対策として、屋外 Wi-Fi スポット（公衆無線 LAN）を上高地（明神、徳沢、横尾）に整備しました。
- オ 庁内で利用している内部事務系のシステム及び統合型GISシステムを、令和3年度に調達するため、調達仕様書、要求仕様書等の作成を行いました。

(4) 現状の分析と今後の課題

- ア 松本市のデジタル化に意欲のある企業、研究機関等と連携した取組みを調整していきます。
- イ 地域課題の解決や地域経済の活性化を図るため、市が保有する統計情報等を積極的に公開し、市民や企業が活用できる取組みを進めます。
- ウ 高齢者などデジタル機器等の利用が不得手な方もデジタル技術の恩恵に浴することができるデジタル化を進めます。
- エ with コロナ・after コロナ時代の働き方の新しいスタイルに即した業務の電子化（電子決裁、ペーパーレス等）・効率化の取組みを進めます。
- オ 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。
- カ 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2年度 of 取組みと成果

歳入の根幹をなす市税をはじめとする一般財源については、伸びを期待できる状況にありません。加えて、

普通交付税（及び臨時財政対策債）の交付額は、平成27年度から令和2年度までの「合併算定替え」が段階的に減額された影響により減少が続き、平成26年度（減額開始前）と令和2年度決算額の比較では、約26億円の減額となりました。

（H26決算：15,073,838千円→R2決算：12,428,317千円（△2,645,521千円））

さらには、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化していることにより、全業種にわたる企業収益の減少、経済活動の停滞、消費の低迷が続き、今後の税収にも影響が見込まれ、市の一般財源の確保は、楽観できない状況にあります。

一方、歳出では、人件費、公債費などの義務的経費については、行政改革と市債の縮減対策など歳出構造の改善による削減が一定の成果をあげているものの、サービス利用者の増による扶助費及び介護等特別会計への繰出金の増、中核市に移行したことによる職員数の増や、消費税改定による物件費の増など、経常的経費の高止まりが続いています。加えて、公共施設の老朽化に伴う維持補修費が増大しており、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、財政規律を崩すことなく、事業の重点化、費用対効果の検証、市長公約である事業棚卸を進めながら、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は、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るとともに、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の確保に努めました。

また、「債権管理条例」に基づき、税以外の収入についても、収入未済を放置することなく、適正かつ厳格な債権管理を推進しました。

(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の取組みを図りました。

(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

松本市はこれまでに、20年先、30年先を見据えた持続可能なまちづくりを進めるため、時代を先取りする新たな都市モデルとして、「健康寿命延伸都市・松本」を目指すべき将来都市像に掲げ、様々な施策を実施してきました。

(ア) 当初予算

令和2年度は、市長選挙を控え骨格での予算編成としましたが、松本市の総合計画「基本構想2020」、「第10次基本計画」の最終年度となるため、掲げられた施策の推進と、松本市の普遍的なまちづくりの理念である「健康寿命延伸都市・松本」の創造を実現するための予算編成を行いました。

また、骨格予算編成であることから、新規に着手する建設事業など、政策判断を要する事業については補正対応することとし、市民生活の維持や、今まで継続してきた事業に絞りこんだ予算編成としました。

令和2年度当初予算は、一般会計が895億1,000万円（前年度比15億円、1.7%増）、特別会計が10会計で514億1,506万円（前年度比6億8,447万円、1.3%増）企業会計では4会計で270億9,954万円（前年度比7億4,369万円、2.8%増）、全会計では、1,680億2,460万円（前年度比29億2,816万円、1.8%増）です。

- (イ) 4月補正…新型コロナウイルス感染症対策として、緊急に補正措置が必要な経費を編成しました。
- 5月補正…新型コロナウイルス感染症対策として、緊急に補正措置が必要な経費を編成しました。
- 6月補正…市長選に伴い、令和2年度当初予算を骨格予算としたことから、肉付け予算として、市長公約に係る政策的経費、新市長に判断を委ねた政策的経費、国・県補事業の内示及び決定に伴う経費を中心に編成しました。
- 6月補正…(6月16日追加)新型コロナウイルス感染拡大に伴い、影響を受けた経済を再び活性化するための支援など、緊急に補正措置が必要な経費を編成しました。
- 7月補正…新型コロナウイルス感染拡大に伴う経費、国の補正予算に伴い、緊急に補正措置が必要な経費、市長公約に係る政策的経費及び市長からの指示に係る経費を編成しました。
- 9月補正…(その1)2名体制とする副市長のPersonnel費を編成しました。
- 9月補正…(その2)市長公約に係る政策的経費、国・県補事業の内示及び決定に伴う経費、新型コロナウイルス感染症対策等により不要となった経費及び減少した収入を中心に編成しました。
- 12月補正…緊急に補正措置を講じなければ事業執行上支障が生じる事業について債務負担行為を設定しました。
- 1月専決…(1月15日専決)新型コロナウイルスワクチン接種に要する経費及びその準備に必要な経費を編成しました。
- 1月専決…(1月26日専決)新型コロナウイルス感染症対策として、緊急に補正措置が必要な経費を編成しました。
- 2月補正…緊急を要する政策的経費、新型コロナウイルス感染症対応関連経費、新型コロナウイルス感染症の影響により不要となった経費、事務事業の精算に伴う経費等を中心に編成しました。
- 3月専決…(3月23日専決)緊急やむを得ない理由により、補正措置が必要となった経費を中心に編成しました。

(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
4月	3,640,210	93,150,210			51,415,060			27,099,540	3,640,210	171,664,810
5月	25,554,090	118,704,300			51,415,060			27,099,540	25,554,090	197,218,900
6月	2,399,870	121,104,170	185,200	1	51,600,260			27,099,540	2,585,070	199,803,970
6月追加	1,212,640	122,316,810			51,600,260			27,099,540	1,212,640	201,016,610
7月	1,857,620	124,174,430			51,600,260			27,099,540	1,857,620	202,874,230
9月その1	6,900	124,181,330			51,600,260			27,099,540	6,900	202,881,130
9月その2	867,150	125,048,480	137,940	2	51,738,200			27,099,540	1,005,090	203,886,220
12月		125,048,480			51,738,200	138,850	1	27,238,390	138,850	204,025,070
1/15付	88,310	125,136,790			51,738,200			27,238,390	88,310	204,113,380
1/26付	379,550	125,516,340			51,738,200			27,238,390	379,550	204,492,930
2月	809,980	126,326,320	△ 866,900	10	50,871,300	40,100	4	27,278,490	△ 16,820	204,476,110
3/19付	262,590	126,588,910	0	0	50,871,300			27,278,490	262,590	204,738,700

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、いずれの指標も早期健全化基準を大幅に下回っており、本市財政の健全性が明らかになっていません。(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、より効率的で効果的な徴税体制を目指し、構造改革に取り組みました。

(ア) 納期内納税の推進

- a 口座振替の推進として、未利用者の当初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。
- b 納税者の利便性向上を図るため、令和3年4月から、時間や場所に制約されない非接触型の納付方法としてキャッシュレス決済の導入に向けた準備を行いました。

(イ) 収納体制の充実

- a 職員のスキルアップと収納率の更なる向上を目指し、自己完結型整理体制により、初動班と滞繰班（特別担当含む）の2班体制で公平・公正で厳正な滞繰整理を行いました。
- b 新規滞繰者に対し早期着手を図るため、コールセンターによる電話催告や市税特別催告書発送により、現年度分の滞繰整理を効率的に実施しました。

(ウ) 差押の強化

給与・年金収入等のある滞繰者への取組みとして、担税力はあるが、納税意識の低い滞繰者に対し、効果的な差押を実施しました。

(エ) 県と協働して滞繰整理を行う併任徴収の実施

平成28年4月に「県と松本市の協働による滞繰整理に関する協定」を締結し、県職員と協働して滞繰整理を実施しました。

(オ) 長野県地方税滞繰整理機構への滞繰案件移管

平成23年4月から案件移管しており、例年どおり、大口、整理困難案件を移管し、滞繰整理を推進しました。

(カ) 自主納税と納税意識の啓発

広報まつもと、松本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 99.04%（前年対比 - 0.31 ポイント）
- b 滞繰繰越分 37.20%（前年対比 + 4.47 ポイント）
- c 合計 97.86%（前年対比 + 0.09 ポイント）

(3) 普通会計決算の分析と今後の課題

ア 令和2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 25 億 7,569 万円（対前年度比 7 億 4,139 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 4.4%（対前年度比 1.2 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

87.4%（対前年度比 3.2 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2年度末）

財政調整基金 135 億 5,995 万円（対前年度比 5.4% 増）

減債基金 61 億 271 万円（対前年度比 3.5% 減）

その他特定目的基金のうち、主なもの

地域振興基金 33 億 2,274 万円 (対前年度比 6.5% 減)

芸術文化振興基金 21 億 6,447 万円 (対前年度比 13.1% 減)

庁舎建設基金 34 億 1,081 万円 (対前年度比 0.1% 増)

(エ) 地方債現在高 (令和 2 年度末)

717 億 391 万円 (対前年度比 0.7% 減)

イ 現状の問題点

(ア) 歳入構造

令和 2 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 40.3% で、前年度から 12.0 ポイント下がりました。これは、新型コロナウイルス対策のため国庫支出金が一時的に増えたことにより相対的に自主財源の構成比が下がったものです。また、市税の構成比も同様に 10.9 ポイント下がり、決算額では 7 億 4,465 万円の減となりました。新型コロナウイルスの感染拡大により、世界的規模で、リーマンショック時を上回るレベルの景気後退局面に突入しており、予断を許さない状況となっております。

厳しい状況下にあっても、自主財源の多寡が行政運営の自主性と安定性の確保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に積極的に取り組んでいく必要があります。(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 35.1% で、前年度比 10.8 ポイント下がりました。特別定額給付金事業等の新型コロナウイルス感染症対策に係る経費が増加し、相対的に義務的経費の構成比が下がりました。(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を継続し、繰上償還の実施も視野に入れながら、残高の減少に努めています。また、合併特例債をはじめとする有利な地方債の活用にも努めています。

(エ) 債務負担行為

債務負担行為に係る令和 3 年度以降の支出予定額は、前年度比 25.5% 増の 239 億 7,906 万円となりました。(第 1 表参照)

ウ 今後の課題

新型コロナウイルス感染症による影響が長期化し、経済活動が停滞するなど、歳入の大幅な増が見込めない一方、社会保障関係経費や老朽化施設の維持管理費等の経常的経費の増加は際限なく続いています。そのような中でも、真に必要な事業を見極め、当面は、基金を活用するなど安定的な財政運営に心がけ、市民の暮らしを、安全と安心に、守り続けていくことが、最大の課題であります。

急速な「超少子高齢型人口減少社会」の進展をも見据えながらも、一人一人が日々の暮らしの中で豊かさや幸せに挑み続け、三ガク都に象徴される松本らしさをシンカ（進化・深化）させるために、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や施策の優先度の明確化など、引き続き見直しを行い、安定した自主財源の確保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、県下 19 市中の収納率順位が 10 位の状況を踏まえ、収納率の更なる向上と職員のスキルアップを目指し、現状の自己完結型整理方式による徴収体制を更に充実させ、現年度分の徴収を強化する体制を組むなど、有効かつ効率的な体制を確立していきます。

また、新規滞納者に対し早期着手するため、コールセンターの効率的運用を図るとともに、滞納繰越分については、徹底した財産調査を行い、給与・預貯金・不動産の差押など滞納処分強化を中心に、よりきめ細かな対応を行い、収納率向上を目指して取り組みます。

- 第1表 収支・財政構造
- 第2表-1 令和2年度一般会計予算の経過（歳入）
- 第2表-2 令和2年度一般会計予算の経過（歳出）
- 第3表 令和2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 令和元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類似都市との比較

第1表 収支・財政構造

(普通会計)

項目	令和2年度決算額			令和元年度決算額			前年比較				
	松本市 A	施行時特 例市平均 B	県内都市 平均 C	松本市 D	施行時特 例市平均 E	県内都市 平均 F	松本市 A-D	増減率 (A-D)/D	施行時特 例市平均 B-E	県内都市 平均 C-F	
収 支	実質収支額	2,575,688 千円	3,094,503 千円	1,113,093 千円	1,834,303 千円	2,552,237 千円	784,475 千円	741,385 千円	40.4%	542,266 千円	328,618 千円
	実質収支比率	4.4%	6.0%	4.8%	3.2%	5.0%	3.5%	1.2ポイント		1.0ポイント	1.3ポイント
	積立金現在高 (財政調整基金 +減債基金)	19,662,658 千円	7,223,706 千円	5,466,025 千円	19,184,170 千円	7,972,211 千円	5,638,552 千円	478,488 千円	2.5%	△748,505 千円	△172,527 千円
	地方債現在高	71,703,911 千円	72,743,052 千円	37,211,980 千円	72,218,916 千円	72,373,603 千円	36,851,531 千円	△515,005 千円	△0.7%	369,449 千円	360,449 千円
	債務負担行為額 (次年度以降 歳出予定額)	23,979,060 千円	20,785,508 千円	5,314,982 千円	19,103,016 千円	21,373,830 千円	5,243,261 千円	4,876,044 千円	25.5%	△588,322 千円	71,721 千円
歳 出 構 造	経常収支比率	87.4%	92.5%	89.6%	84.2%	91.9%	89.0%	3.2ポイント		0.6ポイント	0.6ポイント
	うち人件費	26.2%	26.6%	24.8%	23.3%	24.2%	21.5%	2.9ポイント		2.4ポイント	3.3ポイント
	歳入総額	130,226,699 千円	121,616,098 千円	53,296,872 千円	95,645,111 千円	92,384,057 千円	40,753,996 千円	34,581,588 千円	36.2%	29,232,041 千円	12,542,876 千円
	歳出総額	127,574,454 千円	117,714,172 千円	51,801,943 千円	92,315,505 千円	89,103,780 千円	39,535,096 千円	35,258,949 千円	38.2%	28,610,392 千円	12,266,847 千円
	一般財源構成比	52.8%	51.6%	52.5%	69.8%	65.7%	65.5%	△17.0ポイント		△14.1ポイント	△13.0ポイント
	市税 (住民基本台帳 人口一人当り額)	153,713 円	160,436 円	143,206 円	156,398 円	168,511 円	147,908 円	△2,685 円	△1.7%	△8,075 円	△4,702 円
	経常経費の 構成比	54.6%	59.6%	54.8%	73.8%	77.8%	70.8%	△19.2ポイント		△18.2ポイント	△16.0ポイント
	人件費 (住民基本台帳 人口一人当り額)	70,735 円	62,117 円	75,569 円	64,162 円	57,546 円	66,350 円	6,573 円	10.2%	4,571 円	9,219 円
一時借入金支払 利子 (住民基本台帳 人口一人当り額)	0.0 円	1.0 円	12.5 円	0.0 円	1.2 円	5.6 円	0.0 円	- %	△0.2 円	6.9 円	

(注) 施行時特例市は回答が得られた23市の平均です。

第2表-1 令和2年度一般会計予算の経過

【歳入】

款	当初予算額	補正第1号 2.4.14議決	補正第2号 2.5.19議決	補正第3号 2.6.25議決	補正第4号 2.6.25議決	補正第5号 2.7.22議決
1 市 税	36,651,850					
2 地 方 譲 与 税	803,550			64,670		
3 利 子 割 交 付 金	29,000					
4 配 当 割 交 付 金	100,000					
5 株式等譲渡所得割交付金	100,000					
6 法 人 事 業 税 交 付 金	370,000					
7 地 方 消 費 税 交 付 金	5,803,000					
8 ゴルフ場利用税交付金	29,000					
9 環 境 性 能 割 交 付 金	69,860					
10 国有提供施設等所在市町村助成交付金	34,000					
11 地 方 特 例 交 付 金	99,170					
12 地 方 交 付 税	11,940,000			1,104,140		
13 交通安全対策特別交付金	43,530					
14 分 担 金 及 び 負 担 金	516,000					
15 使 用 料 及 び 手 数 料	1,737,650					
16 国 庫 支 出 金	11,629,050		24,395,950	899,270		263,040
17 県 支 出 金	5,792,590		2,480	90,390	577,320	
18 財 産 収 入	404,170			8,000		
19 寄 附 金	26,440					3,640
20 繰 入 金	3,831,220	626,210	1,155,660	△ 613,700	635,320	452,710
21 繰 越 金	30,000					
22 諸 収 入	3,422,420	3,014,000		15,000		1,138,230
23 市 債	6,047,500			832,100		
合 計	89,510,000	3,640,210	25,554,090	2,399,870	1,212,640	1,857,620

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 補正第8号(2.12.17議決)は債務負担行為の補正のみ。

第2表-2 令和2年度一般会計予算の経過

【歳出】

款	当初予算額	補正第1号 2.4.14議決	補正第2号 2.5.19議決	補正第3号 2.6.25議決	補正第4号 2.6.25議決	補正第5号 2.7.22議決
1 議 会 費	461,710					
2 総 務 費	11,443,280		24,104,400	552,830		
3 民 生 費	34,586,000		321,150	25,810		381,080
4 衛 生 費	5,366,930	590	1,860	208,290		480
5 労 働 費	152,060					
6 農 林 水 産 業 費	2,472,820			87,690		
7 商 工 費	2,676,970	3,639,620	1,126,680	52,940	1,212,640	1,354,650
8 土 木 費	7,917,190			1,075,990		
9 消 防 費	2,636,830			130,200		
10 教 育 費	9,993,670			266,120		121,410
11 公 債 費	9,333,000					
12 諸 支 出 金	2,319,540					
13 予 備 費	150,000					
14 災 害 復 旧 費	-					
合 計	89,510,000	3,640,210	25,554,090	2,399,870	1,212,640	1,857,620

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 補正第8号(2.12.17議決)は債務負担行為の補正のみ。

(単位：千円)

補正第6号 2.9.7議決	補正第7号 2.9.28議決	補正第9号 3.1.15専決	補正第10号 3.1.26専決	補正第11号 3.3.19議決	補正第12号 3.3.23専決	最終予算額
	△ 329,970			△ 77,710		36,244,170
				△ 5,760		862,460
				△ 1,000		28,000
				36,000		136,000
						100,000
				△ 25,070		344,930
				98,470	△ 168,100	5,733,370
				△ 3,000		26,000
				△ 12,970		56,890
				1,080		35,080
				155,910		255,080
6,900	△ 15,830			600,000		13,635,210
				6,390		49,920
				△ 14,950		501,050
	△ 165,230			△ 95,450		1,476,970
	1,813,600	88,310		411,930	1,130,970	40,632,120
	115,090			18,860		6,596,730
	△ 13,660			24,990		423,500
	3,000			179,100		212,180
	△ 2,160,750		379,550	△ 513,730	△ 868,380	2,924,110
	1,745,910					1,775,910
	19,790			△ 17,210		7,592,230
	△ 144,800			44,100	168,100	6,947,000
6,900	867,150	88,310	379,550	809,980	262,590	126,588,910

(単位：千円)

補正第6号 2.9.7議決	補正第7号 2.9.28議決	補正第9号 3.1.15専決	補正第10号 3.1.26専決	補正第11号 3.3.19議決	補正第12号 3.3.23専決	最終予算額
	△ 2,300			△ 10,110		449,300
6,900	626,910			216,500		36,950,820
	93,540		15,790	544,350		35,967,720
	89,060	88,310	218,020	△ 86,050		5,887,490
	110			△ 6,130		146,040
	90,770			51,850		2,703,130
	△ 48,180		145,740	477,630	193,030	10,831,720
	△ 705,940			△ 153,340	11,620	8,145,520
				△ 14,620	340	2,752,750
	278,420			103,540	57,600	10,820,760
				△ 168,030		9,164,970
				37,730		2,357,270
						150,000
	444,760			△ 183,340		261,420
6,900	867,150	88,310	379,550	809,980	262,590	126,588,910

第3表 令和2年度特別会計予算の経過

(単位：千円)

会計名	当初予算額	2.6.25 議決	2.9.28 議決	3.3.19 議決	最終予算額
霊園	153,720			35,780	189,500
地域排水施設事業	92,890			560	93,450
国民健康保険	23,063,200			334,580	23,397,780
後期高齢者医療	3,374,340			△ 201,430	3,172,910
介護保険	22,915,990		265,630	△ 851,130	22,330,490
農業集落排水事業	105,240			△ 4,070	101,170
公設地方卸売市場	502,320			△ 11,550	490,770
市街地駐車場事業	277,610			△ 71,890	205,720
奈川観光施設事業	212,100			△ 1,300	210,800
松本城	717,650	185,200	△ 127,690	△ 96,450	678,710
合計	51,415,060	185,200	137,940	△ 866,900	50,871,300

(注) 予算額には繰越明許費は含みません。

第4表 一時借入金の推移

	松本市			類似都市 (H18～施行時特例市)		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 %
18	1,739,557	18	△ 71.9	4,515	△ 46.4	6,148	25.8	0	皆減	0	-
19	3,157,146	163	805.6	6,228	37.9	12,394	101.6	0	-	0	-
20	950,777	37	△ 77.3	11,512	84.8	18,027	45.4	0	-	13	皆増
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

(注) 施行時特例市は回答が得られた23市の平均です。

第5表 歳入構造の推移

(普通会計)

区分	平成27年度		平成28年度		平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2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 %	施行時 特例市 %	松本市 %	施行時 特例市 %	松本市 %	施行時 特例市 %	
自主財源	市 税	38.7	44.0	38.9	42.1	40.1	44.5	40.8	44.5	39.0	44.8	28.1	32.9
	分担金・負担金	0.4	1.2	0.4	1.1	0.4	1.2	0.4	1.1	0.3	1.0	0.2	0.5
	使用料	2.7	1.5	2.7	1.4	2.7	1.4	2.8	1.4	2.2	1.2	1.2	0.8
	手数料	0.3	0.6	0.3	0.7	0.3	0.6	0.3	0.7	0.2	0.7	0.1	0.5
	財産収入	0.4	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5	0.3	0.3	0.3
	諸収入	4.1	4.1	3.7	3.7	3.4	3.3	3.3	3.3	2.8	3.1	5.6	2.4
	その他	3.6	4.2	6.3	5.2	3.7	4.6	4.1	5.2	7.3	5.7	4.8	4.4
(小計)	50.2	56.0	52.6	54.6	51.0	56.0	52.1	56.7	52.3	56.8	40.3	41.8	
依存財源	地方譲与税	0.9	0.7	0.9	0.7	0.9	0.7	0.9	0.7	0.9	0.7	0.7	0.6
	自動車取得税交付金	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.2	0.3	0.1	0.1	0.0	0.0
	地方交付税	16.9	7.3	16.6	8.7	16.0	6.8	15.0	7.2	14.4	6.1	10.5	5.0
	国庫支出金	13.0	15.7	11.5	16.0	12.2	16.4	12.0	15.1	12.5	15.6	31.8	35.9
	県支出金	5.2	6.4	6.0	6.4	5.8	6.5	5.7	6.4	5.6	6.8	5.1	5.7
	市 債	7.6	7.7	6.7	8.1	7.9	7.7	8.0	7.9	8.0	7.9	6.4	5.7
	その他	6.0	6.0	5.5	5.3	6.0	5.6	6.1	5.7	6.2	6.0	5.2	5.3
(小計)	49.8	44.0	47.4	45.4	49.0	44.0	47.9	43.3	47.7	43.2	59.7	58.2	
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) 施行時特例市は回答が得られた23市の平均です。

第6表 歳出構造の推移

(普通会計)

区分	平成27年度		平成28年度		平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度	
	松本市 %	施行時 特例市 %										
義務的経費	47.4	49.7	46.4	49.3	47.8	50.1	47.9	48.2	45.9	49.0	35.1	39.3
人件費	16.8	16.5	16.4	15.5	16.6	16.0	17.4	15.5	16.5	15.9	13.2	13.2
扶助費	18.5	24.2	18.3	24.9	19.3	25.7	19.3	24.4	19.3	25.1	14.8	19.9
公債費	12.1	9.0	11.7	8.9	11.9	8.4	11.2	8.3	10.1	8.0	7.1	6.2
投資的経費	11.1	12.4	11.0	13.0	11.1	12.9	12.7	12.8	13.9	12.8	12.1	9.2
普通建設事業費	11.1	12.4	11.0	13.0	11.1	12.8	12.7	12.6	13.9	12.6	11.8	9.0
うち補助	4.3	5.7	4.9	5.2	3.8	5.6	3.8	5.0	4.6	5.3	5.0	3.8
単独	6.8	6.7	5.8	7.4	7.2	6.9	8.7	7.2	8.9	7.0	6.5	4.9
災害復旧事業費	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.2	0.0	0.2	0.3	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	41.5	37.9	42.6	37.7	41.1	37.0	39.4	39.0	40.2	38.2	52.8	51.5
物件費	13.0	13.9	13.0	13.7	13.4	13.9	13.5	14.4	14.0	14.9	10.3	11.0
補助費等	12.4	7.8	12.7	9.0	11.9	9.0	11.6	9.4	11.7	9.3	29.3	29.8
その他	16.1	16.2	16.9	15.0	15.8	14.1	14.3	15.2	14.5	14.0	13.2	10.7
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) 施行時特例市は回答が得られた23市の平均です。

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	28	84.4	48.6	22.0	8.8	17.8	12.1	1.4	12.1	10.2
	29	83.4	47.5	21.9	8.7	16.9	12.6	1.3	11.9	10.1
	30	85.1	49.2	23.3	9.3	16.6	13.0	1.2	11.2	10.4
	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
施行時特例市	28	92.0	52.4	24.2	13.2	15.0	16.6	1.9	9.7	11.4
	29	92.1	51.8	24.3	13.6	13.9	17.0	1.8	10.1	15.5
	30	90.5	50.0	23.3	13.1	13.6	17.2	2.0	9.8	11.4
	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	13.6	16.3	1.9	9.7	11.2
長野市	28	89.7	49.0	23.1	10.5	15.4	17.2	1.9	11.3	10.3
	29	91.3	52.1	23.7	10.8	17.6	16.7	1.4	11.0	10.2
	30	89.8	50.9	22.9	10.8	17.2	16.5	2.0	10.5	9.8
	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
上田市	28	89.2	49.7	21.1	10.5	18.1	11.2	1.0	16.6	10.7
	29	88.8	49.4	21.0	10.4	18.0	11.1	1.0	16.6	10.7
	30	89.9	50.5	20.8	10.4	19.3	10.9	0.9	16.8	10.8
	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
飯田市	28	90.4	46.7	19.5	9.6	17.6	11.1	1.7	17.8	11.2
	29	91.2	47.3	19.3	10.3	17.6	11.6	1.7	17.2	11.3
	30	90.8	48.9	20.4	10.1	18.4	11.4	1.5	15.4	11.3
	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

(注) 施行時特例市は回答が得られた23市の平均です。

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 円	長野市 円	上田市 円	飯田市 円
29	316,527	291,205	404,458	415,738	410,896
30	308,381	302,403	399,881	397,813	415,738
元	303,649	294,675	416,905	406,663	431,869
2	301,315	291,744	421,814	430,998	414,152

(注) 施行時特例市は回答が得られた23市の平均です。

第9表 主な財政指標の全国順位

項目	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	
					順位	指標
都 市 数	790	791	792	791	792	
財 政 力 指 数	292	299	298	279	287	0.733
自 主 財 源 比 率	240	233	259	240	225	52.29
義 務 的 経 費 比 率	467	384	446	463	402	45.90
人 件 費 比 率	560	540	559	633	608	16.53
投 資 的 経 費 比 率	541	499	527	402	386	13.92
実 質 収 支 比 率	463	601	599	586	553	3.2
経 常 収 支 比 率	36	41	21	42	24	84.2
実 質 公 債 費 比 率	581	594	581	594	604	4.2
将 来 負 担 比 率	609	-	-	-	-	-

(注) 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 2 年 度 比 率	-	-	3.7	-
早 期 健 全 化 基 準	11.25	16.25	25.0	350.0
標準財政規模 (千円)	58,373,907			

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	-	44,793
農業集落排水事業特別会計	-	12,617
公設地方卸売市場特別会計	-	358,002
奈川観光施設事業特別会計	-	37,671
松本城特別会計	-	230,948
水道事業会計	-	4,424,820
下水道事業会計	-	4,884,144
病院事業会計	-	3,935,263
上高地観光施設事業会計	-	156,294
経営健全化基準	20.0	

第12表 令和元年度松本市財務諸表

平成28年度決算から、これまでの基準モデルではなく、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2年3月31日現在) (単位：百万円)

資産の部	元年度	30年度	差引	負債の部	元年度	30年度	差引
	固定資産	389,470	389,768		△ 297	固定負債	76,086
有形固定資産	368,232	368,414	△ 182	地方債等	64,056	65,001	△ 945
無形固定資産	173	245	△ 72	長期未払金	-	-	-
投資その他の資産	21,066	21,109	△ 43	退職手当引当金	11,427	11,378	49
流動資産	23,888	24,381	△ 493	損失補償等引当金	-	-	-
現金預金	4,307	3,363	944	その他	603	566	38
未収金	370	388	△ 18	流動負債	11,291	11,771	△ 479
短期貸付金	0	1	△ 0	1年内償還予定地方債等	8,910	9,431	△ 520
基金	19,184	20,597	△ 1,413	賞与等引当金	1,045	1,005	39
棚卸資産	28	34	△ 6	預り金	978	958	19
その他	0	0	0	その他	359	376	△ 17
徴収不能引当金	△ 3	△ 3	0	負債合計	87,378	88,715	△ 1,338
				純資産の部			
				純資産合計	325,980	325,433	547
資産合計	413,358	414,148	△ 790	負債及び純資産合計	413,358	414,148	△ 790

(注) 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(平成31年4月1日～令和2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	80,051	138,705	169,175
業務費用	43,769	63,225	71,517
人件費	16,309	20,713	24,727
物件費等	26,684	39,684	43,022
その他の業務費用	776	2,829	3,768
移転費用	36,283	75,480	97,658
補助金等	12,298	59,307	50,371
社会保障給付	15,963	15,978	47,080
他会計への繰出金	7,850	-	-
その他	172	195	207
経常収益 B	3,343	19,115	23,049
使用料及び手数料	1,781	16,119	16,793
その他	1,562	2,996	6,256
純経常行政コスト A - B C	76,709	119,590	146,126
臨時損失 D	126	184	196
臨時利益 E	46	65	72
純行政コスト C + D - E F	76,789	119,710	146,249

(注) 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 (平成31年4月1日～令和2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	325,433	396,332	413,407
純行政コスト (△)	B	△ 76,789	△ 119,710	△ 146,249
財源	C	76,743	120,391	146,994
税収等		59,433	77,861	91,025
国県等補助金		17,310	42,529	55,969
本年度差額 C - B	D	△ 46	681	745
資産評価差額	E	1	1	1
無償所管換等	F	593	593	608
比例連結割合変更に伴う差額	G	-	-	△ 150
その他	H	-	214	△ 86
本年度純資産変動額 D + E + F + G + H	I	547	1,489	1,119
本年度末純資産残高 A + I	J	325,980	397,820	414,525

(注) 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 (平成31年4月1日～令和2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	9,695	15,342	15,825
業務支出		68,310	118,706	148,736
業務収入		78,012	134,063	164,576
臨時支出		7	22	22
臨時収入		-	8	8
投資活動収支	B	△ 6,865	△ 9,616	△ 10,481
投資活動支出		14,463	18,620	19,824
投資活動収入		7,598	9,004	9,343
財務活動収支	C	△ 1,905	△ 5,271	△ 4,844
財務活動支出		9,536	14,612	15,479
財務活動収入		7,631	9,341	10,636
本年度資金収支額 A + B + C	D	925	455	500
前年度末資金残高	E	2,405	12,918	15,320
比例連結割合変更に伴う差額	F	-	-	△ 24
本年度末資金残高 D + E + F	G	3,330	13,374	15,797

前年度末歳計外現金残高	H	958	1,063	1,074
本年度歳計外現金増減額	I	19	19	29
本年度末歳計外現金残高 H + I	J	978	1,082	1,103
本年度末現金預金残高 G + J	K	4,307	14,455	16,900

(注) 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

令和元年度は、固定資産の減価償却等により、資産が減少しましたが、市債の借入を抑制していることから、負債も減少しています。

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)】 63.0%

イ 将来世代負担比率【地方債残高 (臨時財政対策債等を除く) ÷ 有形無形固定資産】 8.0%

ウ 受益者負担比率【経常収益 ÷ 経常費用】 4.2%

(6) 統一的な基準における財務指標の類似都市との比較

統一的な基準における令和元年度分の財務指標を、施行時特例市と比較したものです。

指標	指標の説明	単位	松本市	施行時 特例市平均
①市民一人当たり資産額		千円	1,738	1,475
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ると言えます。	%	63.0	62.0
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: fit-content;"> (松本市算定式) 減価償却累計額 319,599,391 <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> 有形固定資産 368,231,512 - 土地 180,323,704 + 減価償却累計額 319,599,391 </div>				
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。	%	78.9	74.7
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: fit-content;"> (松本市算定式) 純資産 325,980,336 <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> 資産合計 413,358,046 </div>				
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。	%	8.0	12.8
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: fit-content;"> (松本市算定式) 地方債残高(臨時財政対策債等を除く) 29,445,504 <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> 有形無形固定資産 368,404,216 </div>				
⑤市民一人当たり負債額		千円	367	365
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	18.7	4.8
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px auto; width: fit-content;"> (松本市算定式) 業務活動収支 10,028,352 + 投資活動収支 △ 8,159,649 (支払利息を除く) (基金積立金及び取崩収入を除く) </div>				

指標	指標の説明	単位	松本市	施行時 特例市平均
⑦市民一人当たり行政コスト		千円	323	309
⑧行政コスト対税収等比率	<p>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。</p> <p>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。</p>	%	100.1	101.9
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> (松本市算定式) $\frac{\text{純行政コスト } 76,788,933}{\text{税収等 } 59,432,967 + \text{国県等補助金 } 17,309,855}$ </div>				
⑨受益者負担比率	<p>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。</p> <p>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となります。</p>	%	4.2	5.2
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> (松本市算定式) $\frac{\text{経常収益 } 3,342,844}{\text{経常費用 } 80,051,457}$ </div>				

(注) 松本市算定式中の数値は、千円単位

施行時特例市は、ホームページ等で公表している団体の平均値 (21 市)

松本市は、施行時特例市と比較すると、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)

有形固定資産の減価償却が、施行時特例市平均と比べて高く、公共施設等の老朽化が、やや進んでいると考えられます。

イ 将来世代負担比率、純資産比率

固定資産の形成に際し、施行時特例市と比べて地方債に頼る比率が低く、平成 18 年度から開始した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ると言えます。

ウ 受益者負担比率

経常的なサービスの利用者が、施行時特例市と比べて、低負担で利用できる環境となっています。

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2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。

- 平成28年度 波田地区雑種地、旧東町警察官派出所跡地の2件を一般競争入札で売却しました。
- 29年度 南浅間市営住宅、旧商工会経営改善普及事業施設の2件を一般競争入札で売却しました。
- 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件のうち2件を一般競争入札で売却しました。
- 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) 令和2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3年3月31日現在）は、別表第1のとおりであり、令和2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の機能充実等を図りながら、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、未利用市有地活用三原則に基づき、売却可能なものは、一般競争入札を原則として積極的に処分を進めてきましたが、平成28年度に、町会から活用希望の申出があったときは、優先的に町会へ譲渡できるよう原則を四原則に改め、より一層の事業推進を図っています。
- 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ため、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	171,941,598㎡	山林を含む
(1) 行政財産	6,958,131㎡	
(2) 普通財産	164,983,467㎡	
建 物	1,059,179㎡	
(1) 行政財産	1,016,173㎡	
(2) 普通財産	43,005㎡	
山 林	159,807,690㎡	{ 行政財産 95,207㎡ 普通財産 159,712,483㎡
(1) 所 有	138,897,126㎡	
(2) 分 収	20,910,564㎡	
無 体 財 産 権	5 件	著作権 2 商標権 3
有 価 証 券	149,495 千円	
出 資 に よ る 権 利	974,095 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	4,214㎡	21,811㎡	5,043㎡	7,442㎡
金 額	225,139 千円	22,556 千円	1,656,469 千円	234,559 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) 令和元年度までの経過

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 <ul style="list-style-type: none"> 〃 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 <ul style="list-style-type: none"> 〃 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 <ul style="list-style-type: none"> 〃 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 <ul style="list-style-type: none"> 〃 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

(3) 令和2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2年を経過したことから、企業の技術力の評価項目に、優良表彰担当技術者の配置、担い手育成の推進を新たに加え、更に企業の社会性・地域性の評価項目に、災害時の基礎的事業継続力を追加するなどの見直しを行いました。

イ 建設工事指名競争入札の設計図書配布方法変更（試行）

紙媒体で配布していた設計図書等について、建設工事一般競争入札と同様に、松本市ホームページからダウンロードする方法に変更しました。

ウ 民法及び建設業法改正に伴う契約約款の改正

契約等に関する民法及び建設業法の改正に伴い、建設工事、建設コンサルタント、業務委託、賃貸借及び製造の請負・物品の供給の契約約款を改正しました。

主な改正点は、「請負人のかし担保責任」、「契約解除」及び「監理技術者補佐の配置」に関する規定を見直しました。

(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、「松本市の契約に関する方針」に基づき、県の取組み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。

イ 令和元年度までの経過

- 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

ウ 令和 2 年度の取組みと成果

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が保険給付費等交付金として全額交付されることとなり、年度途中における保険給付費の増大を要因とした収支悪化は発生しなくなりました。令和 2 年度の収支状況は収納率向上対策の効果等により収支均衡を保っています。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により収入が減少した世帯に保険税の減免を実施しました。

エ 現状の分析と課題

平成 30 年度の制度改正により、国民健康保険税を事業費納付金額として県に納めています。事業費納付金の算定の基礎となる 1 人当たり保険給付費は、医療の高度化や高齢化の進展などにより増加傾向にあります。今後は、保険税の収納率向上対策や保険給付費の抑制対策に積極的に取り組む保険者が国の保険者努力支援制度で支援されるため、県と連携した事業運営が求められています。

オ 税率の改定経過

項目		16年度	19年度	20年度	21年度	22年度	28年度
医療分	所得割	9.0%	9.0%	6.5%	7.2%	7.9%	9.1%
	均等割	18,000円	18,000円	13,200円	14,400円	17,100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
介護分	所得割	1.6%	2.4%	2.4%	2.4%	2.5%	2.6%
	均等割	3,960円	5,600円	5,600円	5,600円	6,000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
支援分	所得割	-	-	2.5%	2.5%	2.4%	3.2%
	均等割	-	-	4,800円	4,800円	5,100円	6,500円
	平等割	-	-	5,700円	5,700円	6,000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 令和元年度までの経過

- 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）を策定

ウ 令和2年度の取組みと成果

令和2年度は、第2期データヘルス計画の中間評価の年として、医療費通知、後発医薬品利用差額通知及び平成27年度に開始した糖尿病性腎症重症化予防事業の他、レセプトデータを分析して治療中断者や頻回・重複受診、重複服薬の被保険者への指導等を行いました。また、新たに処方医や薬局薬剤師が被保険者の服薬情報を共有できるように服薬情報通知を送付する取組みを行いました。

エ 現状の分析と今後の課題

第2期データヘルス計画では、保健事業の実施状況や国保データベースシステムを活用した医療・健康情報の分析を踏まえて、保健事業の実施及び評価指標に基づいた評価を行うとともに、地域の保健医療関係者と連携し、高齢者の保健事業や介護予防事業等と一体的に取り組んでいく必要があります。

また、新型コロナウイルス感染症による特定健診の受診率の低下で、有所見者への保健指導が難しくなっています。この状況に対応するため、受診行動の変容を促すための取組みが更に重要です。

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（%）
H28	37,080	16,609	44.8	1.1
29	35,638	16,055	45.1	0.3
30	34,288	15,473	45.1	0.0
R元	32,955	13,927	42.3	△2.8
2	33,255	12,405	37.3	△5.0

※ R2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2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、214,857千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1,866,182千円について、過年度分及び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840,907千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2,594,963千円について、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	平成30年度	令和元年度	令和2年度
営業収益 (A)	4,493,147	4,427,534	4,429,209
営業費用 (B)	4,636,359	4,639,637	4,676,349
営業利益 (A-B=C)	△ 143,212	△ 212,103	△ 247,140
附帯事業収益 (D)	-	6,980	21,119
附帯事業費用 (E)	-	824	10,046
営業外収益 (F)	682,761	636,604	609,676
営業外費用 (G)	189,235	171,574	158,101
経常利益 (C+D+F-E-G=H)	350,314	259,083	215,508
特別利益 (I)	56,368	1,235	2,636
特別損失 (J)	16,245	1,577	3,287
当年度純利益 (H+I-J=K)	390,437	258,741	214,857
前年度繰越利益剰余金 (L)	345,393	235,830	494,570
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	64,680	163,570	0
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	800,510	658,140	709,427

※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	平成30年度	令和元年度	令和2年度
固定資産 (A)	37,486,091	37,358,574	37,271,491
流動資産 (B)	4,578,384	4,448,479	4,310,798
うち現金預金	4,031,099	3,945,113	3,812,770
うち未収金	531,123	492,581	460,849
資産合計 (A+B=C)	42,064,475	41,807,053	41,582,289
固定負債 (D)	9,931,950	9,787,552	9,691,206
流動負債 (E)	1,329,723	1,144,626	1,054,314
うち未払金	574,245	383,728	277,337
繰延収益 (F)	10,770,121	10,408,581	9,976,650
負債合計 (D+E+F=G)	22,031,794	21,340,759	20,722,170
資本金 (H)	16,216,786	16,456,339	16,798,878
剰余金 (I)	3,815,895	4,009,955	4,061,242
うち利益剰余金	3,249,276	3,443,335	3,494,623
資本合計 (H+I=J)	20,032,681	20,466,294	20,860,120
負債・資本合計 (G+J)	42,064,475	41,807,053	41,582,289

第3表 下水道事業比較損益計算書

(千円)

項目	平成30年度	令和元年度	令和2年度
営業収益 (A)	5,358,571	5,258,823	5,201,654
営業費用 (B)	5,371,386	5,345,642	5,403,786
営業利益 (A-B=C)	△ 12,815	△ 86,819	△ 202,132
附帯事業収益 (D)	80,697	79,072	78,854
附帯事業費用 (E)	35,836	41,887	34,452
営業外収益 (F)	1,496,732	1,522,763	1,525,548
営業外費用 (G)	711,039	618,907	531,243
経常利益 (C+D+F-E-G=H)	817,739	854,222	836,574
特別利益 (I)	12,855	10,424	9,996
特別損失 (J)	4,988	3,188	5,664
当年度純利益 (H+I-J=K)	825,606	861,458	840,907
前年度繰越利益剰余金 (L)	343,937	369,543	331,001
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	208,119	578,317	496,546
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	1,377,662	1,809,318	1,668,453

第4表 下水道事業比較貸借対照表

(千円)

項目	平成30年度	令和元年度	令和2年度
固定資産 (A)	102,480,757	101,227,949	99,610,515
流動資産 (B)	5,658,791	5,440,653	6,161,142
うち現金預金	4,136,492	3,926,948	4,109,650
うち未収金	1,472,919	1,388,283	1,643,307
資産合計 (A+B=C)	108,139,548	106,668,602	105,771,656
固定負債 (D)	25,701,922	23,166,917	20,714,089
流動負債 (E)	4,013,241	3,424,050	3,738,650
うち未払金	653,268	186,129	632,274
繰延収益 (F)	47,667,898	48,440,390	48,840,766
負債合計 (D+E+F=G)	77,383,061	75,031,357	73,293,505
資本金 (H)	11,212,124	11,439,543	12,017,860
剰余金 (I)	19,544,363	20,197,702	20,460,291
うち利益剰余金	3,881,652	4,534,991	4,797,580
資本合計 (H+I=J)	30,756,487	31,637,245	32,478,151
負債・資本合計 (G+J)	108,139,548	106,668,602	105,771,656

イ 現状の分析と課題

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、大都市のように事業の効率性のみで特化できない側面を有しています。特に平成27年度には、簡易水道事業を統合したこともあり、中長期的な経常損益は減益基調となる見込みです。

下水道事業は、平成10年度に地方公営企業法を全部適用した当時の累積欠損金を平成21年度に解消するとともに、平成28年度には企業債償還元金がピークを越え、資金収支面とともに経営は黒字基調で推移していく見通しです。

今後は、市民生活や経済活動を支える上下水道事業の使命と役割を念頭に、改正水道法や施設規模の最適化等に関する国の要請を踏まえ、経営環境の変化に対応した各種計画の策定、松本市上下水道事業経営審議会における審議を通じて、経営基盤の強化に努めます。

(2) 病院局

ア 令和2年度の決算状況（消費税及び地方消費税を除く）

新型コロナウイルス感染症の感染者数の増加により、一般患者数が入院、外来ともに減少し、医業収益が減収となりましたが、国・県より交付された補助金により、純利益が277,138千円と2年連続の黒字決算となりました。

これにより、当年度未処分利益剰余金が△559,661千円から△282,523千円に改善しました。

(ア) 松本市立病院は、新型コロナウイルス感染症の感染者数の増加により、一般患者数が減少したため、病院医業収益が前年度と比較し713,428千円の減となりました。しかし、国・県より交付された補助金により、病院医業外収益が844,853千円の増となったため黒字となりました。

(イ) 四賀の里クリニックも患者数が減少し、診療所医業収益が1,490千円の減となりましたが、診療所医業費用も減少したため黒字となりました。

（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	平成30年度	令和元年度	令和2年度
病院医業収益 (A)	4,119,273	4,393,483	3,680,055
病院医業費用 (B)	4,560,287	4,695,349	4,652,050
病院医業外収益 (C)	498,145	556,457	1,401,310
病院医業外費用 (D)	131,397	173,141	156,099
訪問看護事業収益 (E)	41,799	48,423	50,748
訪問看護事業営業費用 (F)	45,796	46,214	49,001
訪問看護営業外収益 (G)	0	807	899
居宅介護支援事業収益 (H)	3,800	3,867	0
居宅介護支援事業営業費用 (I)	6,218	5,825	0
診療所医業収益 (J)	154,350	168,566	167,076
診療所医業費用 (K)	222,148	231,958	222,699
診療所医業外収益 (L)	78,193	65,536	69,470
診療所医業外費用 (M)	7,704	9,153	10,434
経常利益 (A+C+E+G+H+J+L)-(B+D+F+I+K+M)=N)	△77,990	75,499	279,275
特別利益 (O)	0	7,955	14,723
特別損失 (P)	2,340	53,758	16,860
当年度純利益 (N+O-P=Q)	△80,330	29,696	277,138
前年度繰越利益剰余金 (R)	△509,027	△589,357	△559,661
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)	△589,357	△559,661	△282,523

第2表 松本市病院事業比較貸借対照表

(千円)

項目	平成30年度	令和元年度	令和2年度
固定資産 (A)	3,850,405	3,916,564	3,900,697
流動資産 (B)	1,768,576	2,059,784	2,298,227
うち現金預金	1,074,918	1,366,232	1,198,605
うち未収金	677,741	679,502	1,087,791
資産合計 (A+B=C)	5,618,982	5,976,348	6,198,924
固定負債 (D)	2,837,576	2,867,028	2,785,097
流動負債 (E)	905,829	1,167,245	989,323
うち未払金	347,419	598,188	410,581
繰延収益 (F)	916,159	952,034	1,157,325
負債合計 (D+E+F=G)	4,659,564	4,986,308	4,931,745
資本金 (H)	1,263,613	1,263,614	1,263,614
うち借入資本金	0	0	0
剰余金 (I)	△ 304,195	△ 273,573	3,565
うち利益剰余金	△ 315,767	△ 286,071	△ 8,933
資本合計 (H+I=J)	959,418	990,040	1,267,179
負債・資本合計 (G+J)	5,618,982	5,976,348	6,198,924

イ 現状の分析と課題

松本市立病院は、松本西部地域の基幹病院として、又、松本圏域唯一の感染症指定病院として、新型コロナウイルス感染症の患者を積極的に受け入れました。

受け入れに当たり、一般患者の入院や手術、検査、健診等の受け入れ制限を行うなどの措置を行った結果、入院、外来ともに患者数が減少しました。また、四賀の里クリニックも同様に新型コロナウイルスの影響による患者の受診控えなどにより患者数が減少しました。

患者数の減少は今後の病院経営に大きく影響することから、アフターコロナを見据え、地域の医療機関との連携をより一層深め、患者数の増加を図ります。また、組織体制の見直しや職員の適正配置、業務改善等に取り組み、経営改革をより一層を進めていきます。

病院事業は、地域医療を担い、社会のインフラとしての役割を担っています。地域住民の需要を把握し、「安心・安全」な医療を提供し続けるため、経営の効率化を図り、長期展望に立った事業運営に努めていきます。