

# 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P D C Aサイクルの推進

### (2) 平成30年度までの経過

昭和45年12月22日	松本市基本構想議決
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
46年12月	第1次基本計画を策定し、以後5年毎に改定
52年4月	行財政運営について依命通達、以後毎年実施
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
22年12月15日	松本市基本構想2020議決
23年3月22日	第9次基本計画策定
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
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
28年8月24日	第10次基本計画策定

### (3) 令和元年度の実績と成果

- ア 令和元年度の実績と成果
  - (ア) 市長公約の推進
  - (イ) 第10次基本計画の推進
  - (ウ) 「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等
  - (エ) 政策戦略会議を開催し、各部局政策推進方針を作成
  - (オ) 重点施策の調整
  - (カ) 新規施策の立案
  - (キ) 中核市移行の推進、地方分権への取り組み
  - (ク) 行財政改革の推進
  - (ケ) 広域行政の推進
- イ 実施計画第50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）の策定に着手

### (4) 現状の分析と今後の課題

- ア 第10次基本計画の計画期間の最終年度に当たることから、一層の進行管理に努めるとともに、次期総合計画（基本構想2030及び第11次基本計画）の策定に向けて、第10次基本計画に基づく各事業の評価検証を行う必要があります。
- イ 令和3年4月1日の中核市移行に係る取り組みについては、基礎自治体として、更に質の高い市民サービスを提供することを目指し、職員が一丸となって事業を着実に進めるとともに、市民理解を深めます。
- ウ 全ての事務事業について、行政評価により成果を「見える化」し、行政活動の不断の見直しを行い、次期総合計画や予算編成に反映します。

エ 「広報」の重要性を強く認識し、情報収集、情報共有、情報伝達、情報発信のスピードを高める必要があります。なお、情報発信に当たっては、ホームページやSNSなど、様々なメディアを有効活用する必要があります。

オ 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、地域の実情や特性を取り入れた「ミクロの視点」をもって、政策・事業立案をし、「一人ひとりが豊かさを追求できる松本」を具現化する必要があります。

カ 市民との情報共有や相互理解を深めるための機会を設け、常に市民の近くに寄り添い、対話を通して地域と伴走する必要があります。

## 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。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」をこれまでの行政改革大綱から変更し、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) 令和元年度（平成31年度）の取組みと成果

松本市行政経営指針2020の2年目である令和元年度（平成31年度）は、指針に掲げた基本理念「『健康寿命延伸都市・松本』を支える行財政基盤の強化」を基本理念として、短期的、中長期的の双方の視点に立ち、行財政改革の取組みを進めました。

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	「病院事業管理者」の設置 ・病院事業管理者（令和2年3月1日～）の設置に伴い、令和2年4月1日から病院局長を廃止し、病院局事務部長を設置 「課」の新設 ・病院局全体（四賀の里クリニック含む。）の事務部門として病院総務課、経営企画課を設置 「課」の名称変更 ・健康産業・企業立地課を健康産業推進課に変更
組織数	16部2本部116課255係 → 16部2本部117課254係 (1課増1係減)

イ 要員（正規職員）

現行の職員配当数を上限とする目標に対し、現行職員数を再配分することで、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31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	減員 1人
新規事務対応	増員 27人
事務の充実・増加、廃止・縮小等	増員 17人、減員 10人
会計年度任用職員の活用	減員 2人
合計	増員 31人（増員 44人、減員 13人）
定数内職員数	1,966人 → 1,997人（増員 31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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自治体クラウド導入の検討（令和元年市税系等情報システムをクラウド化）</li> <li>・高齢受給者証の保険証への一体化</li> </ul>
事務事業の整理・統合・縮小	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宿日直の業務内容及び職員体制の見直し</li> <li>・経営所得安定対策の水田現地確認人員削減</li> </ul>
民間活力の導入・事務改善等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市立病院の給食調理業務の委託化（令和2年4月予定）</li> <li>・白骨温泉公共野天風呂への指定管理者制度導入（令和3年4月予定）</li> <li>・収納率向上対策のための委託の増加（架電回数の追加や口座振替の勧奨）</li> <li>・議員への通知文及び会議資料のペーパーレス化</li> <li>・固定資産税の課税等に使用する返信用封筒の庁内印刷化</li> <li>・現債額調の印刷（記載）項目の削減</li> </ul>

#### エ 指定管理者制度

令和元年度は、令和2年度からの指定管理者制度の更新等に取り組み、725の公の施設のうち、179施設（うち公募99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

昨年度に続き、現行の行政評価制度を発展させ、「内部統制」と「外部からの多様な視点」による複合評価により、事業の「選択と集中」の具体化を進める新たな行政評価を実施しました。それにより、全事務事業約2,000件について、内部評価を実施し、うち20件については、有識者のほか、市民（無作為抽出）による多様な視点から、公開による外部評価を実施しました。評価方法は、市の内部評価が市民から見て適正であるかを評価するものとしました。

#### (4) 現状の分析と今後の課題

令和元年度（平成31年度）は、松本市行政経営指針2020の目標達成に向け、中長期的な視点に基づく取組みとして、待機児童の解消に向けた保育士の増員、中核市への移行等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、病院事業管理者の設置に伴う松本市病院局職員定数条例の制定などに取り組みました。また、短期的な視点に基づく取組みとして、市立病院の給食調理業務の委託化などに取り組みました。令和2年度も引き続き「松本市行政経営指針2020」のもと、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めざした中長期的視点による取組みと、「選択」と「集中」によるスピード感を持った短期的な取組みを進めていきます。

また、定員管理についても現状の職員数を上限とする中、現行職員数を再配分することで、新たな行政需要に対応してきましたが、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) 平成30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

(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きています。

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月から市政の柱である「健康寿命延伸都市

・松本」の実践、地球温暖化防止に繋がるCO<sub>2</sub>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 ともに未来を描き挑戦する職員の育成を目指し、階層別研修、実務・特別研修、職場研修等に取り組み、その内容の充実に努めてきました。
- b 職員が幅広い視野に立ち、総合的な観点から行政施策に反映できるよう、国、県、その他地方自治体等への派遣研修にも取り組んできました。

##### (ウ) 松本市職員行動指針

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

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

##### (エ) 接遇の向上

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

##### (オ) 人事評価制度

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

#### エ サービス規律等の確保

##### (ア) サービス規律等の確保

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

##### (イ) サービス関係届

職務専念義務免除、兼業許可願、守秘義務解除等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) 令和元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92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、650人規模で実施しました。なお、昇任者255人のうち、女性は79人でした。

(ウ) 退職

定年、早期希望退職等により、元年度中に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。

再任用職員として、18人（フルタイム）を再任用しました。

イ 給与

(ア) 給与改定

令和元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 令和元年度分の改定

(a) 月例給

給料表の平均0.1%引上げ（初任給及び若年層の給料月額を引上げ）

等級	改定額	等級	改定額
1級	2,000円～0円	5級	800円～0円
2級	1,500円～0円	6級	改定なし
3級	1,500円～0円	7級	改定なし
4級	1,200円～0円	8級	改定なし

(b) 期末勤勉手当

支給月数の0.05月分引上げ

b 令和2年度分の改定

(a) 住居手当

支給対象となる家賃額の下限を4,000円引上げ（12,000円→16,000円）、手当額の上限を1,000円引上げ（27,000円→28,000円）

(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ましたが、災害対応等により、総時間数は前年度比で4.5%の増加となりました。

(ニ) エコ通勤

令和元年度は、10月の人事異動に合わせて対象者全員にヒアリングを実施して取組みの強化を図り、全庁で50%を超えるエコ通勤率を維持し、本庁・大手事務所では約80%となりました。

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29人派遣しました。また、外部研修機関へ152人を派遣しました。

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」を令和元年度から実施しました。

(イ) 接遇の向上

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

b 外部機関による接遇実態調査を引き続き実施し、職場研修担当者を対象とした接遇研修及び調査を行った職場を対象としたフォローアップ研修に取り組みました。令和元年度の結果は、昨年度と同様に「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。



## 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 92 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 83 回開催し、保健師の相談を含め延べ 891 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生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ていることから、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) 評価結果の任用、給与、分限への活用について検討を進めています。

## 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、職員がいきいきと働ける職場環境づくりに努めます。

## 4 情報化推進事業

### (1) 目標

高度情報通信社会に対応した電子自治体を構築するとともに、地域の情報化を推進し、ICT（情報通信技術）の高度利用による、市民サービスの向上と事務処理の簡素効率化を図ります。

### (2) 平成30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。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 全稼働システムの移行をもってHOSTコンピュータを廃止するとともに、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、最適化計画等を継承しつつ新たな取組みを開始
- 29年度 情報化推進委員会を設置し、新情報化基本計画に基づく具体的な取組みを開始  
財務会計及び庁内情報システムの更新（※継続利用）
- 30年度 情報化推進委員会での検討結果に基づき、重点施策を推進するための個別取組事業ごとの目標値（KPI）を設定  
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  
住民系システムの更新（※継続利用）及び市税等情報システムのクラウドサービス化による更新  
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）  
公共施設案内・予約システムの再構築に着手  
働き方の多様化及びワークライフバランス推進のため、テレワーク等の導入に向けた実証実験に着手

### (3) 令和元年度の取組みと成果

- ア 公共施設案内・予約システムの再構築を進め、スマートフォンに対応した新システムを令和2年4月から稼働しました。
- イ ICTを利活用した市民の安心・安全の確保や地域活動及び地域経済活性化のため、公共Wi-Fiについて、前年度から引続き貸館施設である総合体育館ほか5施設に国補助金活用による追加整備を実施しました。
- ウ 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）が未整備の上高地（明神、徳沢、横尾）における通信環境整備に着手しました（令和2年7月完成予定）。
- エ 平成29年度から運用開始したセキュリティクラウド（インターネットからのネットワーク分離等、新

たなセキュリティ対策による情報システム強靱化)の対応として、業務端末仮想化基盤の更新に合わせ庁内全端末の仮想化基盤について再構築及び稼働しました。また、仮想化基盤に対応する端末のシンクライアント化を進めました。

オ 働き方改革やワークライフバランス推進の技術的解決策として、AIやRPAの導入に向けた実証実験を実施する等、庁内のOA化や電子市役所の構築を進めました。

#### (4) 現状の分析と今後の課題

ア 新型コロナウイルス感染症に係る職員勤務に係る、応急対策時におけるテレワークの有効性について認識するとともに、情報セキュリティ対策やサービス等の課題を整理し、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、在宅勤務及びテレビ会議)の本格導入に向け、本市に最適な環境の構築を進める必要があります。

イ 上記アに関連し、テレワークの本格導入やタブレット端末の有効活用には、端末の仮想化や対応ネットワークが必須となること、またセキュリティ対策を強化した情報インフラ基盤全体の最適化について取り組む必要があります。

ウ 行政における「働き方改革」の実現を念頭に、AIやRPAの導入並びに業務の電子化(電子決裁、ペーパーレス等)及び業務の効率化について全庁的に取り組む必要があります。

エ 基幹業務系(住民系や市税系等)に関し、次期システム更新において、市役所のスリム化・分散化・オープン化を念頭にいた総合窓口システムを検討及び行政手続きの電子化を実現するとともに、可能な限りクラウド化やシステム統合に向けた取り組みが必要です。

また、情報系(内部事務用途の財務会計、庁内情報、文書管理、庶務事務等のシステム)も同様に、次期システム更新における電子決裁の導入等、業務効率化に向けたクラウド化やシステム統合に向けた取り組みが必要です。

オ 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について継続的に実施する必要があります。

## 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) 令和元年度の取り組みと成果

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無く、加えて、地方交付税においては、普通交付税(及び臨時財政対策債)については、平成27年度から令和2年度まで段階的に交付額が削減されている「合併算定替え」の影響もあり、削減開始前の平成26年度決算額と令和元年度決算額の比較で、普通交付税は約26億円の減となっています。

(H26 決算：15,073,838千円→R元決算：12,438,554千円(△2,635,284千円))

このような状況から、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、行政改革と市債の削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、消費税率の引上げや人件費の増に伴う物件費の増など、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管理費の財政需要が増大しており、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。

(㉞) 歳入については、公平性の観点に立ち、課税客体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。

(㉟) 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。

(㊱) 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。

(㊲) 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。

##### (㉞) 当初予算

令和元年度は、菅谷市長の任期最終年度にあたり、「健康寿命延伸都市・松本」の総仕上げとして、「生きがいの仕組みづくり」実現のため、「第10次基本計画」の着実な推進を図り、「6つのまちづくり」、「5つの重点目標」を市政の課題として引き続き重点的に取り組むとともに、「品格あるバランスのとれた本物のいいまち」を目指すための予算編成を行いました。

令和元年度当初予算は、一般会計が880億1,000万円(前年度比2億3,000万円、0.3%増)、特別会計が11会計で507億3,059万円(前年度比△6億7,877万円、1.3%減) 企業会計では4会計で263億5,585万円(前年度比15万円、0.0%増)、全会計では、1,650億9,644万円(前年度比△4億4,862万円、0.3%減)です。

(㊱) 4月補正…国が実施を決定した、プレミアム付商品券事業及び風しんの追加的対策事業に係る経費について編成しました。

6月補正…幼児教育の無償化に伴う経費、「5つの重点目標」「6つのまちづくり」「KYデモクラシー」にかかわる経費、国・県補事業の内示及び決定に伴う経費、当初予算編成後、新規に事業化が必要となった経費を中心に編成しました。

9月補正…「5つの重点目標」「6つのまちづくり」に係る経費で年度内に一定の成果が見込めるもの、国・県補事業の内示及び決定に伴う経費、6月補正編成後、新規に事業化が必要になった経費を中心に編成しました。

2月補正…緊急を要する政策的経費及び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19日専決) 新型コロナウイルス感染拡大により経営状況が悪化している中小企業を支援するための経費及び市立病院建設予定地の用地交渉に要した費用の清算に係る経費を編成しました。

(3月30日専決) 新型コロナウイルス感染に対応するための経費、繰越明許の措置が必要となった経費等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	465,480	88,475,480			50,730,590			26,355,850	465,480	165,561,920
6月	383,750	88,859,230			50,730,590			26,355,850	383,750	165,945,670
9月	3,000,060	91,859,290	113,990	2	50,844,580			26,355,850	3,114,050	169,059,720
2月	5,493,610	97,352,900	645,580	10	51,490,160	249,760	4	26,605,610	6,388,950	175,448,670
3/19付	37,940	97,390,840			51,490,160	55,730	1	26,661,340	93,670	175,542,340
3/30付	△ 247,030	97,143,810			51,490,160			26,661,340	△ 247,030	175,295,310

#### 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。

公表に当たっては、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、口座振替率が低い松原・庄内・鎌田地区へ口座振替の利用について案内文により周知しました。

b コンビニエンスストア収納の推進に取り組みました。

##### (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、自己完結型整理解体制により、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月から「県と松本市の協働による滞繰整理に関する協定」を締結したことにより、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、市ホームページ、市民課インフォメーション等により、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	99.35% (前年対比 + 0.05 ポイント)
b 滞納繰越分	32.73% (前年対比 - 1.83 ポイント)
c 合計	97.77% (前年対比 + 0.41 ポイント)

(3) 普通会計決算の分析と今後の課題

ア 令和元年度普通会計決算（地方財政状況調査）の状況

(ア) 実質収支

実質収支額 18 億 3,430 万円（対前年度比 1 億 9,382 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 3.2%（対前年度比 0.3 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

84.2%（対前年度比 0.9 ポイント減）（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）

(ロ) 基金現在高（令和元年度末）

財政調整基金 128 億 6,165 万円（対前年度比 8.5% 減）

減債基金 63 億 2,252 万円（対前年度比 3.4% 減）

その他特定目的基金のうち、主なもの

地域振興基金 35 億 5,262 万円（対前年度比 12.5% 減）

芸術文化振興基金 24 億 9,183 万円（対前年度比 3.0% 減）

庁舎建設基金 34 億 652 万円（対前年度比 41.7% 増）

(ハ) 地方債現在高（令和元年度末）

722 億 1,892 万円（対前年度比 1.9% 減）

イ 現状の問題点

(ア) 歳入構造

令和元年度決算における、歳入全体に占める自主財源の構成比は 52.3% で、前年度から 0.2 ポイント上がりました。うち市税の構成比は 1.8 ポイント下がったものの、決算額では 6 億 3,032 万円増加しました。しかし、令和元年度中に発生した、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財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 45.9% で、前年度比 2.0 ポイント下がりました。社会保障費を中心とした扶助費が増加している中、人件費・公債費を削減することで、義務的経費の更なる増加の抑制に努めました。

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）

(ロ) 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。

(ハ) 債務負担行為

債務負担行為に係る令和 2 年度以降の支出予定額は、前年度比 52.5% 増の 191 億 3,016 万円となりま

した。(第1表参照)

#### ウ 今後の課題

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、身の丈にあった財政規模を実現し、市民の暮らしを、安全と安心を、守り続けていくことが、最大の課題であります。

急速な「超少子高齢型人口減少社会」の進展を見据えながらも、住んでいる人が「生きていてよかった、このまちに住んでいてよかった」と思える松本市の実現のために、安定した自主財源の確保や、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、引き続き徹底した見直し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 令和元年度一般会計予算の経過（歳入）

第2表-2 令和元年度一般会計予算の経過（歳出）

第3表 令和元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 平成30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	令和元年度決算額			平成30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	千円 1,834,303	千円 2,552,237	千円 784,475	千円 1,640,484	千円 2,422,426	千円 889,621	千円 193,819	11.8%	千円 129,811	千円 △105,146
	実質収支比率	3.2%	5.0%	3.5%	2.9%	4.6%	3.9%	0.3ポイント		0.4ポイント	△0.4ポイント
	積立金現在高 (財政調整基金 + 減債基金)	千円 19,184,170	千円 7,972,211	千円 5,638,552	千円 20,597,276	千円 8,017,332	千円 5,784,049	千円 △1,413,106	△6.9%	千円 △45,121	千円 △145,497
	地方債現在高	千円 72,218,916	千円 72,373,603	千円 36,851,531	千円 73,594,284	千円 75,987,807	千円 36,669,749	千円 △1,375,368	△1.9%	千円 △3,614,204	千円 181,782
	債務負担行為額 (次年度以降 歳出予定額)	千円 19,103,016	千円 21,373,830	千円 5,243,261	千円 12,528,975	千円 19,851,711	千円 4,333,712	千円 6,574,041	52.5%	千円 1,522,119	千円 909,549
歳  出  構  造	経常収支比率	84.2%	91.9%	89.0%	85.1%	90.5%	88.6%	△0.9ポイント		1.4ポイント	0.4ポイント
	うち人件費	23.3%	24.2%	21.5%	23.3%	23.3%	21.5%	0.0ポイント		0.9ポイント	0.0ポイント
	歳入総額	千円 95,645,111	千円 92,384,057	千円 40,753,996	千円 89,929,105	千円 93,156,897	千円 37,934,713	千円 5,716,006	6.4%	千円 △772,840	千円 2,819,283
	歳出総額	千円 92,315,505	千円 89,103,780	千円 39,535,096	千円 87,524,362	千円 90,107,912	千円 36,619,920	千円 4,791,143	5.5%	千円 △1,004,132	千円 2,915,176
	一般財源構成比	69.8%	65.7%	65.5%	71.3%	66.6%	68.5%	△1.5ポイント		△0.9ポイント	△3.0ポイント
	市税 (住民基本台帳 人口一人当り額)	円 156,930	円 168,511	円 147,908	円 153,756	円 164,894	円 144,118	円 3,174	2.1%	円 3,617	円 3,790
	経常経費の 構成比	73.8%	77.8%	70.8%	77.8%	77.1%	75.9%	△4.0ポイント		0.7ポイント	△5.1ポイント
	人件費 (住民基本台帳 人口一人当り額)	円 64,162	円 57,546	円 66,350	円 63,984	円 55,711	円 65,042	円 178	0.3%	円 1,835	円 1,308
	一時借入金支払 利子 (住民基本台帳 人口一人当り額)	円 0.0	円 1.2	円 5.6	円 0.0	円 16.0	円 3.0	円 0.0	- %	円 △14.8	円 2.6

※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 令和元年度一般会計予算の経過

【歳入】

(単位：千円)

款	当初予算額	補正第1号	補正第2号	補正第3号	補正第4号	補正第5号	補正第6号	最終予算額
		31.4.1専決	元.6.27議決	元.9.20議決	2.3.6議決	2.3.19専決	2.3.30専決	
1 市 税	36,796,840				180,100			36,976,940
2 地 方 譲 与 税	823,330				81,650			904,980
3 利 子 割 交 付 金	60,000				△ 25,000			35,000
4 地 方 消 費 税 交 付 金	4,885,390				△ 278,550	7,960	61,120	4,675,920
5 ゴルフ場利用税交付金	31,000							31,000
6 自動車取得税交付金	111,010				8,040			119,050
7 環境性能割交付金	34,930							34,930
8 配 当 割 交 付 金	149,000				△ 19,000			130,000
9 株式等譲渡所得割交付金	120,000				△ 20,000			100,000
10 国有提供施設等所在 市町村助成交付金	32,000				3,080			35,080
11 地方特例交付金	181,750		408,540	750	16,530			607,570
12 地 方 交 付 税	12,160,000			878,550	570,000			13,608,550
13 交通安全対策特別交付金	45,490							45,490
14 分担金及び負担金	1,349,290		△ 436,730		31,040			943,600
15 使用料及び手数料	1,761,440		△ 11,020	11,960	△ 1,930			1,760,450
16 国 庫 支 出 金	10,786,580	465,480	225,770	68,490	1,591,420		△ 236,270	12,901,470
17 県 支 出 金	5,356,120		108,940	13,270	214,210		10,260	5,702,800
18 財 産 収 入	419,910			710	30,140		31,860	482,620
19 寄 附 金	25,140			5,000	6,990		3,000	40,130
20 繰 入 金	3,353,680		1,850	△ 371,220	1,512,180	29,980		4,526,470
21 繰 越 金	30,000			1,562,870				1,592,870
22 諸 収 入	2,291,700		86,400	65,580	135,210			2,578,890
23 市 債	7,205,400			764,100	1,457,500		△ 117,000	9,310,000
24 特別地方消費税交付金	0							0
合 計	88,010,000	465,480	383,750	3,000,060	5,493,610	37,940	△ 247,030	97,143,810

(注) 予算額には繰越明許費は含みません。

第2表-2 令和元年度一般会計予算の経過

【歳出】

(単位：千円)

款	当初予算額	補正第1号 31.41 専決	補正第2号 元.6.27 議決	補正第3号 元.9.20 議決	補正第4号 2.3.6 議決	補正第5号 2.3.19 専決	補正第6号 2.3.30 専決	最終予算額
1 議会費	464,770				△ 7,060			457,710
2 総務費	12,520,490		4,270	2,320,150	341,210	7,960	2,160	15,196,240
3 民生費	32,500,030	429,800	177,660	33,460	845,190		127,420	34,113,560
4 衛生費	5,208,660	83,570		△ 7,650	31,800		740	5,317,120
5 労働費	226,190			7,620	150			233,960
6 農林水産業費	2,547,820		6,420	△ 46,640	9,360			2,516,960
7 商工費	3,082,800			365,850	80,640	29,980		3,559,270
8 土木費	8,585,610		19,510	△ 150,730	95,960			8,550,350
9 消防費	2,790,980			25,720	4,890			2,821,590
10 教育費	7,884,110		155,200	442,480	4,084,850		△ 377,350	12,189,290
11 公債費	9,664,230				△ 231,820			9,432,410
12 諸支出金	2,384,310				△ 34,550			2,349,760
13 予備費	150,000	△ 47,890	20,690	9,800	△ 86,760			45,840
14 災害復旧費	-				359,750			359,750
合計	88,010,000	465,480	383,750	3,000,060	5,493,610	37,940	△ 247,030	97,143,810

(注) 予算額には繰越明許費は含みません。

第3表 令和元年度特別会計予算の経過

(単位：千円)

会計名	当初予算額	元.9.20 議決	2.3.6 議決	最終予算額
霊園	136,290		14,330	150,620
地域排水施設事業	92,470			92,470
国民健康保険	23,343,510		582,290	23,925,800
後期高齢者医療	3,043,680		49,410	3,093,090
介護保険	22,207,420		△ 131,200	22,076,220
農業集落排水事業	98,450		330	98,780
公設地方卸売市場	497,860		△ 3,490	494,370
市街地駐車場事業	294,840	(組替)	△ 12,290	282,550
新松本工業団地建設事業	319,100		156,980	476,080
奈川観光施設事業	120,010		△ 1,830	118,180
松本城	576,960	113,990	△ 8,950	682,000
合計	50,730,590	113,990	645,580	51,490,160

(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	-
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

※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26年度		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	
		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	38.5	42.0	38.7	44.0	38.9	42.1	40.1	44.5	40.8	44.5	39.0	44.8
	分担金・負担金	0.4	1.2	0.4	1.2	0.4	1.1	0.4	1.2	0.4	1.1	0.3	1.0
	使用料	2.9	1.5	2.7	1.5	2.7	1.4	2.7	1.4	2.8	1.4	2.2	1.2
	手数料	0.2	0.7	0.3	0.6	0.3	0.7	0.3	0.6	0.3	0.7	0.2	0.7
	財産収入	0.4	0.5	0.4	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5	0.3
	諸収入	4.8	4.0	4.1	4.1	3.7	3.7	3.4	3.3	3.3	3.3	2.8	3.1
	その他の	3.1	5.0	3.6	4.2	6.3	5.2	3.7	4.6	4.1	5.2	7.3	5.7
(小計)		50.3	54.9	50.2	56.0	52.6	54.6	51.0	56.0	52.1	56.7	52.3	56.8
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	0.9	0.7
	自動車取得税金	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.2	0.3	0.1	0.1
	地方交付税	17.7	10.1	16.9	7.3	16.6	8.7	16.0	6.8	15.0	7.2	14.4	6.1
	国庫支出金	12.4	15.4	13.0	15.7	11.5	16.0	12.2	16.4	12.0	15.1	12.5	15.6
	県支出金	5.4	6.2	5.2	6.4	6.0	6.4	5.8	6.5	5.7	6.4	5.6	6.8
	市債	9.1	8.6	7.6	7.7	6.7	8.1	7.9	7.7	8.0	7.9	8.0	7.9
	その他の	4.1	4.0	6.0	6.0	5.5	5.3	6.0	5.6	6.1	5.7	6.2	6.0
(小計)		49.7	45.1	49.8	44.0	47.4	45.4	49.0	44.0	47.9	43.3	47.7	43.2
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

※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26年度		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	
	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
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
義務的経費	46.1	50.7	47.4	49.7	46.4	49.3	47.8	50.1	47.9	48.2	45.9	49.0
人件費	16.4	16.3	16.8	16.5	16.4	15.5	16.6	16.0	17.4	15.5	16.5	15.9
扶助費	17.8	24.2	18.5	24.2	18.3	24.9	19.3	25.7	19.3	24.4	19.3	25.1
公債費	11.9	10.2	12.1	9.0	11.7	8.9	11.9	8.4	11.2	8.3	10.1	8.0
投資的経費	14.4	12.2	11.1	12.4	11.0	13.0	11.1	12.9	12.7	12.8	13.9	12.8
普通建設事業費	14.4	12.1	11.1	12.4	11.0	13.0	11.1	12.8	12.7	12.6	13.9	12.6
うち補助	6.5	5.3	4.3	5.7	4.9	5.2	3.8	5.6	3.8	5.0	4.6	5.3
単独	7.9	6.8	6.8	6.7	5.8	7.4	7.2	6.9	8.7	7.2	8.9	7.0
災害復旧事業費	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	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	39.5	37.1	41.5	37.9	42.6	37.7	41.1	37.0	39.4	39.0	40.2	38.2
物件費	12.5	13.2	13.0	13.9	13.0	13.7	13.4	13.9	13.5	14.4	14.0	14.9
補助費等	10.7	8.2	12.4	7.8	12.7	9.0	11.9	9.0	11.6	9.4	11.7	9.3
その他	16.3	15.7	16.1	16.2	16.9	15.0	15.8	14.1	14.3	15.2	14.5	14.0
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	27	82.0	47.4	21.5	8.4	17.5	11.4	1.3	12.0	9.8
	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
施行時特例市	27	90.1	52.0	24.5	12.8	14.7	16.4	1.8	7.8	11.8
	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
長野市	27	86.6	46.3	22.2	9.4	14.7	16.2	2.0	11.7	9.5
	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
上田市	27	85.7	48.3	20.8	10.2	17.3	11.0	0.9	15.3	10.2
	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
飯田市	27	88.7	45.5	19.2	9.5	16.8	10.9	1.6	11.7	16.9
	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

(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
28	327,805	317,386	401,548	430,325	415,189
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

(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26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	
					順位	指標
都市数	790	790	791	791	791	-
財政力指数	303	292	299	298	279	0.744
自主財源比率	256	240	233	259	240	51.98
義務的経費比率	376	467	384	446	463	48.03
人件費比率	493	560	540	559	633	17.45
投資的経費比率	395	541	499	527	402	12.69
実質収支比率	633	463	601	599	586	2.9
経常収支比率	39	36	41	21	42	85.1
実質公債費比率	568	581	594	581	594	4.5
将来負担比率	634	609	-	-	-	-

※義務的経費比率、人件費比率及び経常収支比率は数値の小さいものからの順位付けとなります。それ以外は、大きいもの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
令和元年度比率	-	-	4.2	-
早期健全化基準	11.25	16.25	25.0	350.0

標準財政規模(千円)	56,742,662
------------	------------

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	-	44,283
農業集落排水事業特別会計	-	12,569
公設地方卸売市場特別会計	-	369,221
新松本工業団地建設事業特別会計	-	298,708
奈川観光施設事業特別会計	-	41,772
松本城特別会計	-	500,134
水道事業会計	-	4,405,905
下水道事業会計	-	4,940,627
病院事業会計	-	4,649,401
上高地観光施設事業会計	-	354,191

経営健全化基準	20.0
---------	------

第12表 平成30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〔普通会計〕(平成31年3月31日現在)

(単位：百万円)

【資産の部】	30年度	29年度	差 引	【負債の部】	30年度	29年度	差 引
固定資産	389,768	392,177	△2,410	固定負債	76,945	79,304	△2,359
有形固定資産	368,414	370,381	△1,968	地方債等	65,001	66,759	△1,758
無形固定資産	245	334	△90	長期未払金	-	-	-
投資その他の資産	21,109	21,462	△353	退職手当引当金	11,378	11,906	△528
流動資産	24,381	23,493	887	損失補償等引当金	-	-	-
現金預金	3,363	2,619	745	その他	566	638	△72
未収金	388	466	△78	流動負債	11,771	12,276	△506
短期貸付金	1	1	△0	1年内償還予定地方債等	9,431	9,981	△550
基金	20,597	20,378	219	賞与等引当金	1,005	952	53
棚卸資産	34	32	1	預り金	958	934	24
その他	0	-	-	その他	376	409	△33
徴収不能引当金	△3	-	△3	負債合計	88,715	91,580	△2,864
資産合計	414,148	415,671	△1,522	純資産の部			
				純資産合計	325,433	324,091	1,342
				負債及び純資産合計	414,148	415,671	△1,522

※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30年4月1日～平成31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	76,248	134,122	164,980
業務費用		41,653	61,163	69,743
人件費		15,736	20,089	24,136
物件費等		25,009	37,961	41,514
その他の業務費用		909	3,113	4,093
移転費用		34,595	72,959	95,237
補助金等		11,147	57,322	48,907
社会保障給付		15,282	15,363	46,039
他会計への繰出金		8,013	-	-
その他		152	274	291
経常収益	B	3,380	18,845	20,584
使用料及び手数料		1,801	15,987	16,628
その他		1,579	2,857	3,956
純経常行政コスト	A - B	72,868	115,278	144,396
臨時損失	D	368	654	662
臨時利益	E	51	120	131
純行政コスト	C + D - E	73,185	115,812	144,927

※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30年4月1日～平成31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	324,091	394,227	411,504
純行政コスト(△)	B	△73,185	△115,812	△144,927
財源	C	74,482	117,665	146,301
税収等		58,635	77,020	92,237
国県等補助金		15,847	40,644	54,065
本年度差額 C - B	D	1,297	1,853	1,374
資産評価差額	E	△5	△5	△6
無償所管換等	F	50	42	51
比例連結割合変更に伴う差額	G	-	-	△131
その他	H	-	215	615
本年度純資産変動額 D + E + F + G + H	I	1,342	2,105	1,903
本年度末純資産残高 A + I	J	325,433	396,332	413,407

※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30年4月1日～平成31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	10,841	17,271	18,071
業務支出		65,432	115,322	144,906
業務収入		76,273	132,596	162,981
臨時支出		-	4	4
臨時収入		-	-	1
投資活動収支	B	△7,386	△9,742	△10,286
投資活動支出		12,141	16,002	16,917
投資活動収入		4,755	6,260	6,631
財務活動収支	C	△2,733	△6,330	△6,482
財務活動支出		9,950	15,368	16,202
財務活動収入		7,217	9,038	9,720
本年度資金収支額 A + B + C	D	721	1,199	1,304
前年度末資金残高	E	1,684	11,720	14,095
比例連結割合変更に伴う差額	F	-	-	△78
本年度末資金残高 D + E + F	G	2,405	12,918	15,320
前年度末歳計外現金残高	H	934	1,039	1,051
本年度歳計外現金増減額	I	24	24	23
本年度末歳計外現金残高 H + I	J	958	1,063	1,074
本年度末現金預金残高 G + J	K	3,363	13,981	16,394

※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

平成30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)】 61.8%

イ 将来世代負担比率【地方債 ÷ 有形固定資産】 20.2%

ウ 受益者負担比率【経常収益 ÷ 経常費用】 4.4%



(6) 統一的な基準における財務指標の類似都市との比較

統一的な基準における平成30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	1,735	1,481
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。	%	61.8	59.8
(松本市算定式) $\frac{\text{減価償却累計額 } 308,094,258}{\text{有形固定資産 } 368,413,730 - \text{土地 } 177,676,081 + \text{減価償却累計額 } 308,094,258}$				
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。	%	78.6	75.6
(松本市算定式) $\frac{\text{純資産 } 325,432,930}{\text{資産合計 } 414,148,194}$				
④将来世代負担比率	有形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、有形固定資産の形成に地方債を使っています。	%	20.2	22.2
(松本市算定式) $\frac{\text{地方債 (1年以内償還予定分含む) } 74,431,719}{\text{有形固定資産 } 368,413,730}$				
⑤市民一人当たり負債額		千円	372	355
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	38.7	21.7
(松本市算定式) $\text{業務活動収支 } 10,840,004 + \text{支払利息支出 } 414,315 + \text{投資活動収支 } \triangle 7,386,232$				

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	307	292
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えていることを示します。	%	98.3	99.6
(松本市算定式)				
純行政コスト 73, 185, 267				
税収等 58, 634, 649 + 国県等補助金 15, 847, 301				
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となります。	%	4.4	5.3
(松本市算定式)				
経常収益 3, 380, 006				
経常費用 76, 247, 802				

※ 松本市算定式中の数値は、千円単位

※ 施行時特例市は22市の平均です。

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 資産老朽化比率（減価償却率）

有形固定資産の減価償却が、施行時特例市と比べて高く、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

有形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) 令和元年度までの経過

- 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18年度 平成17年度申し込みがなかった旧中央西土地区画整理事業用地（1区画）について再  
度一般競争入札を実施し、売却しました。

19年度 予定していた売却可能財産について条件整備されなかったため、一般競争入札による  
市有地の売却は未実施でした。

20年度 旧奈川老人憩の家（建物付き）及び旧中央西土地区画整理事業用地（1区画）につい  
て一般競争入札を実施し、売却しました。

21年度 中南信地区物資販売センター跡地について一般競争入札を実施し、売却しました。

22年度 旧浅間つつじ荘敷地を県の事業用地として売却しました。

24年度 旧梓川下角住宅及び敷地を一般競争入札で売却しました。

25年度 旧芳川村井教員住宅敷地を一般競争入札で売却しました。

26年度 旧梓川倭団地跡地を一般競争入札で売却しました。

27年度 井川城B教員住宅、西宮教員住宅（建物付）など3件のうち2件を一般競争入札で売  
却しました。

28年度 波多地区雑種地、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。

### (3) 令和元年度の措置と成果

- ア 本市の所有する公有財産の現況（令和2年3月31日現在）は、別表第1のとおりであり、令和元年度  
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、未利用市有地有効活用計画三原則に基づき、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	171,955,659㎡	山林を含む。  行政財産 95,207㎡ 普通財産 159,731,325㎡
(1) 行政財産	6,952,350㎡	
(2) 普通財産	165,003,309㎡	
建 物	1,061,607㎡	
(1) 行政財産	1,018,728㎡	
(2) 普通財産	42,879㎡	
山 林	159,826,532㎡	
(1) 所有	138,915,968㎡	
(2) 分収	20,910,564㎡	
無 体 財 産 権	4件	
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	3,500㎡	16,264㎡	12,703㎡	7,266㎡
金 額	27,335千円	414,446千円	1,489,593千円	240,498千円

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) 平成30年度までの経過

- 平成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

(3) 令和元年度の措置と経過

ア 建設工事における余裕期間制度の導入

建設工事の計画的な発注をもって工事の平準化及び受注者にとって効率的で円滑な施工時期の選択を可能とすることにより、ゆとりある工事の促進を図るため制度を導入しました。

イ 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

企業の適正利潤及び労働賃金の適正水準の確保に向けての取組みとして、建設工事の失格基準の上限値及び下限値の引き上げと建設コンサルタント業務のうち測量設計については失格基準の上限値及び下限値の引き上げ、地質調査においては諸経費の算入率の引き上げを行いました。

ウ 建設工事における総合評価落札方式（技術等提案型）の導入

工事規模が大きく、難易度の高い技術的な工夫の余地が大きい工事において競争参加者に高度な提案を求め、技術等提案と入札価格とを総合的に評価し、民間企業の優れた技術を活用することにより工事の価値の向上を図るため制度を導入しました。

(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、「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 平成30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 令和元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。令和元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。

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人当たりの保険給付費は、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 平成30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 令和元年度の取組みと成果

令和元年度は、第2期データヘルス計画の2年目の年として、保健事業を実施しました。また、平成27年度に開始した糖尿病性腎症重症化予防事業を継続して実施し、新たにレセプトデータを分析して治療中断者や糖尿病性腎症の重症化予防事業及び頻回・重複受診、重複服薬の被保険者への指導等の拡充を行いました。医療費適正化対策としては、被保険者への医療費通知、後発医薬品利用差額通知を行いました。

エ 現状の分析と今後の課題

第2期計画では、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います。また、健康課題の見える化を行い、地域の保健医療関係者と連携して課題に対応した事業に取り組んで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）	受診率（%）	伸び率（%）
27	38,674	16,903	43.7	△1.0
28	37,080	16,609	44.8	1.1
29	35,636	16,055	45.1	0.3
30	34,288	15,473	45.1	0.0
R元	33,341	13,752	41.2	△3.9

※R元年度は速報値

## 9 公営企業の経営状況

### (1) 上下水道局

ア 令和元年度の決算状況（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、258,741千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1,632,152千円について、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861,458千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2,709,625千円について、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29年度	平成30年度	令和元年度
営業収益 (A)	4,468,282	4,493,147	4,427,534
営業費用 (B)	4,508,918	4,636,359	4,639,637
営業利益 (A-B=C)	△40,636	△143,212	△212,103
附帯事業収益 (D)	-	-	6,980
附帯事業費用 (E)	-	-	824
営業外収益 (F)	724,801	682,761	636,604
営業外費用 (G)	206,696	189,235	171,574
経常利益 (C+D+F-E-G=H)	477,469	350,314	259,083
特別利益 (I)	2,993	56,368	1,235
特別損失 (J)	2,257	16,245	1,577
当年度純利益 (H+I-J=K)	478,205	390,437	258,741
前年度繰越利益剰余金 (L)	367,188	345,393	235,830
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	108,405	64,680	163,570
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	953,798	800,510	658,140

※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29年度	平成30年度	令和元年度
固定資産 (A)	37,628,310	37,486,091	37,358,574
流動資産 (B)	4,474,261	4,578,384	4,448,479
うち現金預金	3,991,330	4,031,099	3,945,113
うち未収金	463,355	531,123	492,581
資産合計 (A+B=C)	42,102,571	42,064,475	41,807,053
固定負債 (D)	10,120,383	9,931,950	9,787,552
流動負債 (E)	1,255,060	1,329,723	1,144,626
うち未払金	465,187	574,245	383,728
繰延収益 (F)	11,256,924	10,770,121	10,408,581
負債合計 (D+E+F=G)	22,632,367	22,031,794	21,340,759
資本金 (H)	15,936,341	16,216,786	16,456,339
剰余金 (I)	3,533,863	3,815,895	4,009,955
うち利益剰余金	2,967,244	3,249,276	3,443,335
資本合計 (H+I=J)	19,470,204	20,032,681	20,466,294
負債・資本合計 (G+J)	42,102,571	42,064,475	41,807,053

第3表 下水道事業比較損益計算書

(千円)

項 目	平成29年度	平成30年度	令和元年度
営 業 収 益 (A)	5,809,061	5,358,571	5,258,823
営 業 費 用 (B)	5,401,663	5,371,386	5,345,642
営 業 利 益 (A-B=C)	407,398	△12,815	△86,819
附 帯 事 業 収 益 (D)	80,962	80,697	79,072
附 帯 事 業 費 用 (E)	33,378	35,836	41,887
営 業 外 収 益 (F)	1,479,933	1,496,732	1,522,763
営 業 外 費 用 (G)	831,917	711,039	618,907
経 常 利 益 (C+D+F-E-G=H)	1,102,998	817,739	854,222
特 別 利 益 (I)	6,719	12,855	10,424
特 別 損 失 (J)	3,333	4,988	3,188
当 年 度 純 利 益 (H+I-J=K)	1,106,384	825,606	861,458
前年度繰越利益剰余金 (L)	337,552	343,937	369,543
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	458,952	208,119	578,317
当 年 度 未 処 分 利 益 剰 余 金 (K+L+M)	1,902,888	1,377,662	1,809,318

第4表 下水道事業比較貸借対照表

(千円)

項 目	平成29年度	平成30年度	令和元年度
固 定 資 産 (A)	104,611,277	102,480,757	101,227,949
流 動 資 産 (B)	5,064,108	5,658,791	5,440,653
うち現金預金	3,423,824	4,136,492	3,926,948
うち未収金	1,567,120	1,472,919	1,388,283
資 産 合 計 (A+B=C)	109,675,385	108,139,548	106,668,602
固 定 負 債 (D)	28,438,321	25,701,922	23,166,917
流 動 負 債 (E)	4,284,461	4,013,241	3,424,050
うち未払金	661,272	653,268	186,129
繰 延 収 益 (F)	47,022,549	47,667,898	48,440,390
負 債 合 計 (D+E+F=G)	79,745,331	77,383,061	75,031,357
資 本 金 (H)	10,753,172	11,212,124	11,439,543
剰 余 金 (I)	19,176,882	19,544,363	20,197,702
うち利益剰余金	3,514,997	3,881,652	4,534,991
資 本 合 計 (H+I=J)	29,930,054	30,756,487	31,637,245
負 債 ・ 資 本 合 計 (G+J)	109,675,385	108,139,548	106,668,602

## 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、健全な財政運営に努めます。



(2) 病院局

ア 令和元年度の決算状況（消費税及び地方消費税を除く。）

収益的収入及び支出では経常損益が75,499千円で、昨年度の経常損益△77,990千円から153,489千円改善し、6年ぶりの黒字決算でした。市立病院の収益的収入では、平成30年10月から行っている経営改革の取組みにより患者数が増えたことから、病院医業収益が274,210千円の増となりました。市立病院の収益的支出では、患者増による材料費の増などにより、病院医業費用が135,062千円の増となりました。

四賀の里クリニックは、患者数・収益ともに増加したものの、給与費や材料費も増加したことから、赤字決算でした。

また、資本的収入及び支出では収入額が支出額に不足する額143,105千円は当年度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	平成29年度	平成30年度	令和元年度
病 院 医 業 収 益 (A)	3,964,249	4,119,273	4,393,483
病 院 医 業 費 用 (B)	4,467,692	4,560,287	4,695,349
病 院 医 業 外 収 益 (C)	428,892	498,145	556,457
病 院 医 業 外 費 用 (D)	139,976	131,397	173,141
訪 問 看 護 事 業 収 益 (E)	47,638	41,799	48,423
訪 問 看 護 事 業 営 業 費 用 (F)	45,485	45,796	46,214
訪 問 看 護 営 業 外 収 益 (G)	0	0	807
居 宅 介 護 支 援 事 業 収 益 (H)	4,749	3,800	3,867
居 宅 介 護 支 援 事 業 営 業 費 用 (I)	6,019	6,218	5,825
診 療 所 医 業 収 益 (J)	(215,179)	154,350	168,566
診 療 所 医 業 費 用 (K)	(356,188)	222,148	231,958
診 療 所 医 業 外 収 益 (L)	(182,733)	78,193	65,536
診 療 所 医 業 外 費 用 (M)	(9,718)	7,704	9,153
経 常 利 益 ((A+C+E+G+H+J+L)-(B+D+F+I+K+M)=(N))	△181,639	△77,990	75,499
特 別 利 益 (O)	251,355	0	7,955
特 別 損 失 (P)	0	2,340	53,758
当 年 度 純 利 益 (N+O-P=Q)	69,716	△80,330	29,696
前 年 度 繰 越 利 益 剰 余 金 (R)	△578,744	△509,027	△589,357
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)	△509,027	△589,357	△559,661

※ 平成29年度の（ ）内の金額は、旧会田病院の収益及び費用

第2表 松本市病院事業比較貸借対照表

(千円)

項 目	平成29年度	平成30年度	平成元年度
固 定 資 産 (A)	4,006,799	3,850,405	3,916,564
流 動 資 産 (B)	1,970,681	1,768,576	2,059,784
うち現金預金	1,297,868	1,074,918	1,366,232
うち未収金	656,197	677,741	679,502
資 産 合 計 (A+B=C)	5,977,480	5,618,982	5,976,348
固 定 負 債 (D)	3,134,102	2,837,576	2,867,028
流 動 負 債 (E)	891,195	905,829	1,167,245
うち未払金	323,495	347,419	598,188
繰 延 収 益 (F)	912,434	916,159	952,034
負 債 合 計 (D+E+F=G)	4,937,732	4,659,564	4,986,308
資 本 金 (H)	1,263,614	1,263,613	1,263,614
うち借入資本金	0	0	0
剰 余 金 (I)	△223,866	△304,195	△273,573
うち利益剰余金	△235,437	△315,767	△286,071
資 本 合 計 (H+I=J)	1,039,748	959,418	990,040
負 債 ・ 資 本 合 計 (G+J)	5,977,480	5,618,982	5,976,348

## イ 現状の分析と課題

松本市立病院は、平成29年度で4年連続の経常収支赤字決算という結果から、平成30年度に経営改革を最優先とし、新病院の建設事業は一旦先送りとしました。

令和元年度も平成30年度に引き続き経営改革に取り組んだことで、6年ぶりの黒字決算となりました。

経営改革は、平成30年度に実施した病床数の縮小や、小口特命参与の指導・助言のもと行った数々の取組みに加え、令和元年度は、新公立病院改革プランの見直しや委員会・会議等の内容や質を見直すことで、更に経営改革を推進しました。また、令和2年3月には、北野病院事業管理者が就任するとともに中村副院長が院長に就任し新体制となりました。

病院建設事業では、これまで取得を進めてきた建設候補地の売買交渉を打ち切ったことから、用地測量費など病院建設事業に係る費用等について一旦精算をしました。

新型コロナウイルス感染症では、感染拡大を受け、松本医療圏における感染症指定医療機関として病床を確保し、感染患者の受け入れを行っています。

また、松本市四賀の里クリニックは、総合的にきめ細かく患者のニーズに対応するよう努めるとともに、診察時間を増やすことで患者数が増え、収益も増えたものの材料費などの経費も増えたことから、令和元年度は経常収支が赤字となりました。

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まいります。