

# 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3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
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
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
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
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年3月19日	松本市基本構想2030議決
3年8月26日	第11次基本計画策定

### (3) 令和4年度 of 取組みと成果

- ア 令和4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) 基本構想2030・第11次基本計画の推進
  - (エ) 第2期松本版地方創生総合戦略の推進及び進行管理等
  - (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53号の策定

ウ 行政評価の実施

### (4) 現状の分析と今後の課題

ア 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) 令和3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。

#### ケ 松本市行政行動指針2021－2025（令和3年度）

基本構想2030を踏まえ、価値観の劇的な変革をもたらしている新型感染症の流行や、進展する超少子高齢型の人口減少社会の中にあっても、「豊かさと幸せに挑み続ける三ガク都」の実現に向けて、全

ての職員が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）となる「松本市政行政行動指針 2021 - 2025」を令和 3 年 9 月に策定しました。

(3) 令和 4 年度の取組みと成果

行政行動指針 2021 - 2025 の規定に基づき、『現行の人員数を上限』としながら、新たな総合計画を強力に推進する力を生み出すため、ボトムアップによる既存事業の棚卸しや業務のデジタル化等の視点から行政改革に取り組みました。

ア 組織

新たな行政課題に対応する組織の新設、組織体制の再編に取り組みました。

項目	主な取組み
組織の新設・再編	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 35 の地域づくりセンターを 6 つのブロックに分け、ブロック長を配置</li> <li>・ マイナンバー担当を設置</li> <li>・ 行政担当と行政改革担当を統合し、総務・行革担当を設置</li> <li>・ 文化観光部にスポーツ本部を設置し、スポーツ事業推進課とスポーツ施設整備課を設置</li> </ul>
組織数	16 部局 6 本部 117 課 268 係 → 16 部局 7 本部 118 課 267 係 (1 本部増 1 課増 1 係減)

イ 要員（正規職員）

既存事業を見直し経営資源の再配分を行った結果、1 人を減員しました。

項目	主な取組み
組織の新設等	増員 4 人
組織の見直し・統廃合	減員 6 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 8 人、減員 7 人
会計年度任用職員の活用	減員 2 人
その他	増員 4 人、減員 5 人
合計	減員 1 人（増員 19 人、減員 20 人）
定数内職員数	1,812 人 → 1,811 人（減員 1 人）

ウ 事務事業

業務のデジタル化、民間活力導入等により、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>・ 休日部活動の地域移行業務</li> <li>・ 部活動の地域移行に向けたコーディネーターの配置</li> </ul>
民間活力の導入・事務改善等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行政改革に向けた業務フローの見える化 (業務フローの効率性や業務処理量を把握するため、統一的な様式(事務引継書)を作成)</li> <li>・ 犬猫等の死体処理業務の委託化</li> </ul>

エ 指定管理者制度

令和 4 年度は、令和 5 年度からの指定管理者制度の更新等に取り組み、704 の公の施設のうち、177 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) 現状の分析と今後の課題

松本市政行政行動指針 2021 - 2025 の規定に基づき、現行の人員数の中から経営資源（財源、職員、時間）を生み出す視点で、改めて業務の効率化を進め、多様化、複雑化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応できるように、行政改革を推進します。

### 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3年度までの経過

##### ア 人事

###### (ア) 職員採用資格試験

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

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

###### (イ) 人事異動

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

##### イ 給与

###### (ア) 一般職の給与改定

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

平成17 年度	特殊勤務手当の見直し（16 種 22 手当→9 種 13 手当）
18 年度	給与構造改革による大規模な改定
20 年度	特殊勤務手当の見直し（9 種 13 手当→8 種 10 手当）
22 年度	夜間看護手当を病院局の規定へ移行（8 種 10 手当→7 種 8 手当）
24 年度	給与構造改革で抑制されてきた若年層・中堅層の昇給を回復
27 年度	給与制度の総合的見直し 特殊勤務手当の見直し（7 種 8 手当→7 種 7 手当）
令和 3 年度	中核市移行に伴い、感染症防疫等作業手当等の特殊勤務手当を追加 保育園等に勤務する保育士等（会計年度任用職員）の報酬に一律上乘せ加算

###### (イ) 特別職の報酬等改定

松本市特別職報酬等審議会に諮問し、答申内容を踏まえ改定を行っています。

平成 9 年度	平均改定率+ 1.9%の改定
16 年度	平均改定率△ 3.7%の改定
20 年度	据え置き

- 23年度 平均改定率△0.6%の改定
- 27年度 平均改定率△2.0%の改定
- 29年度 据え置き

(ウ) 時間外勤務時間の縮減

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

(エ) エコ通勤

平成13年6月から、職員の通勤についてノーマイカー運動を段階的に進めてきました。平成20年7月からは名称を「エコ通勤」に改め、さらに、平成22年10月から地球温暖化防止に繋がる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元、市民に率先して原則マイカーを使わない「新しいエコ通勤」を試行し、平成23年10月から本格実施しています。

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

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

ウ 人材育成・職員研修等

(ア) 人材育成基本計画

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

(イ) 職員研修

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

(ウ) 松本市職員行動指針

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

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

(エ) 接遇の向上

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

(オ) 人事評価制度

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

## エ サービス規律等の確保

### (ア) サービス規律等の確保

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

### (イ) サービス関係届

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

### (ウ) 懲戒処分の指針

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

## オ 職員の健康管理・安全衛生

### (ア) 安全衛生委員会

労働安全衛生法に基づき安全衛生委員会を設置し、労働災害の防止、職員の健康障害を防止するための対策等について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、健康診断の結果に基づき、生活習慣改善を目的とした特定保健指導を実施しています。

### (ウ) メンタルヘルスケア

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

## カ 働きやすい職場環境づくり

### (ア) 特定事業主行動計画

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

### (イ) 多様な働き方

平成 27 年度から時差出勤制度を実施しており、平成 30 年度から公務の都合以外での利用もできるよう規程の改正を行い、取り組んでいます。

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

## (3) 令和 4 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 77 人を採用しました。

現役社会人も受験しやすくするために、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 歳へ引き上げるとともに、令和 3 年度に引き続き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年度以降、就職氷河期世代を対象にした試験を実施するなど、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、515人に発令を行いました。なお、昇任者227人のうち、女性は90人でした。

(ウ) 退職

定年、早期希望退職等により、4年度中に73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4年度は、再任用職員として、54人（フルタイム）を任用しました。

(オ) 定年延長

地方公務員法の一部改正に伴い、国家公務員の制度に準じ、職員の定年延長制度を令和5年4月から導入するため必要な手続き等を行いました。

a 制度の概要

(a) 定年の段階的な引上げ（60歳を65歳まで段階的に引上げ）

(b) 管理監督職勤務上限年齢の設定（役職定年制度）

(c) 60歳超職員の給料7割措置

(d) 高齢期における多様な生活設計の支援

b 実施内容

(a) 関係条例、規則等の改正

(b) 対象者向けアンケート、説明会の実施

(c) 労働組合との交渉・承認

イ 給与

(ア) 給与改定

a 令和4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

若年層の給料月額を引き上げるよう給料表を改定（平均改定率0.18%）

(b) 期末勤勉手当

勤勉手当の支給月数を0.1月分引上げ

(c) 令和5年度分の改定

6月期及び12月期における勤勉手当の支給月数が均等になるよう配分

b 勤務1時間当たりの給与額

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

(イ) 特別職の報酬等改定

改定なし

(ウ) 時間外勤務時間の縮減

各課の目標時間を設定して縮減に取り組みましたが、保健所を中心としてコロナウイルス感染対策への業務が継続したことや事業担当課においてはイベント等の再開による業務増もあり、総時間数は前年度比で10.5%の増加となりました。

(エ) エコ通勤

エコ通勤率は、全庁で約45%、本庁・大手事務所では約72%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、経済産業省、長野県、姫路市他）へ14人派遣しました。また、外部研修機関へ138人を派遣しました。

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

(イ) 接遇の向上

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

b 外部機関による接遇実態調査を引き続き実施し、職場研修担当者を対象とした接遇研修及び調査を行った職場を対象としたフォローアップ研修に取り組みました。令和4年度の結果は、成績区分は昨年度と同様のA「接遇の意識を持ち、感じの良い対応ができている」との評価でしたが、評価点は昨年を上回り、全体のレベルアップが図れています。

(ウ) 人事評価制度

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

b 業績評価結果の勤勉手当への反映について、令和元年度からは全正規職員に拡大して実施し、令和4年度も引き続き実施しました。

c 昇給・昇格・昇任への反映について、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76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91回開催し、保健師の相談を含め延べ1,023人の職員の相談に対応し、疾病の予防や早期対応、復職支援を行いました。

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

カ 働きやすい職場づくり

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

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

(ウ) 令和4年4月から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条例に規定するとともに、会計年度任用職員の育児休業の取得要件を緩和するなど、妊娠、出産、育児等と仕事の両立支援に積極的に取り組みました。

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

(オ) 内部事務システムの更新に伴い、職員の人事、給与、服務、研修等に係る事務システムを更新し運用を開始しました。服務関係申請の電子決裁を会計年度任用職員にも拡大するなど、職員の利便性向上を図りました。

a 庶務事務システム、人事給与システム 令和5年1月稼働

b 研修管理システム、人事評価システム 令和5年4月稼働



#### (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組みが必要です。また、分限への活用について引き続き検討を進めます。

##### エ 服務規律等の確保

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

##### オ 職員の健康管理事業の充実

(ア) 疾病による療養の長期化を防ぎ健康で働き続けることができるよう、健康診断結果に基づく保健指導を行い疾病予防、重症化予防につなげます。

(イ) ストレスチェックを全職員に実施し、職員自身のストレスへの気づき及びその対処の支援、並びに組織診断結果に基づいた職場環境の改善を通じてメンタルヘルス不調の未然防止を図ります。

(ウ) 様々な不安を抱える新規採用職員に対し、保健師による健康相談を引き続き実施し、状況に応じてカウンセリング相談の活用などの早期対応に努めます。

##### カ 働き方改革

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

#### 4 デジタル化の推進（デジタルトランスフォーメーション）

##### (1) 目標

インターネットや先端の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3年度までの経過

平成24年度	新住民系情報システムの稼働、災害時対策としてバックアップデータの遠隔地保存を開始
25年度	電源、空調設備の増設により情報創造館をデータセンター化 新市税等情報システム稼働
26年度	ホストコンピュータを廃止し、システム再構築等による業務システム最適化を実現 仮想化技術を利用した新たなセキュリティ対策（業務端末の仮想化）を実施
27年度	最高情報責任者（CIO、副市長）の補佐官（情報政策幹）の採用によりICTマネジメント体制を強化 マイナンバー制度の本格運用に向けた、システム開発・改修を実施
28年度	「松本市新情報化基本計画」を策定
29年度	情報化推進委員会を設置 財務会計及び庁内情報システムを更新
30年度	公共Wi-Fi（市有公共施設における公衆無線LAN環境）を地区公民館等の計36施設に整備

福祉医療の現物給付化に対応するため、こども部系システムを再構築  
住民系システムを更新。市税等情報システムのクラウドサービス化  
番号法で定められた安全管理措置の実施（職員研修並びに安全管理対策要領の作成）  
働き方の多様化への対応及びワークライフバランス推進のため、テレワーク等の実証  
実験に着手

- 令和元年度 公共施設案内・予約システムをスマートフォンに対応させ再構築  
公共Wi-Fiを総合体育館等の計6施設に追加整備  
NTT東日本との協力体制で、上高地（河童橋から横尾地区間）の光回線を整備  
庁内全端末の仮想化基盤の再構築及び対応する端末のシンクライアント化  
働き方改革やワークライフバランスの実現を目指してAIやRPAを導入
- 2年度 国家戦略特別区域（スーパーシティ型）の応募  
「松本市役所テレワークデイズ」を実施し、職員のテレワークガイドラインを作成  
屋外Wi-Fiスポット（公衆無線LAN）を上高地（明神、徳沢、横尾）に整備  
内部事務系のシステム及び統合型GISシステム調達仕様書、要求仕様書等の作成
- 3年度 行政・社会のデジタル化を推進するため、「DX・デジタル化推進に関する骨太の方針」  
を策定  
公金の窓口及び納付書納付について、キャッシュレス決済を導入  
体験型のスマホ講習会を実施（全22回、148人参加）  
庁内のテレワークを推進するとともに、職員のワーケーション実験を行うなど、多様  
な働き方への取組をデジタルで支援  
国の推奨データセットを中心として行政情報のオープンデータ化を推進  
職員のデジタル・マインド向上とデジタル化に関する職員間の活発な発言の場として、  
「D-Lab（ディー・ラボ）@まつもと」を設立  
公共Wi-Fiを梓川支所等の計4施設に追加整備

### (3) 令和4年度 of 取組みと成果

- ア インターネットを活用した働き方の変化や外部サービスの利用を見据え、松本市情報セキュリティポ  
リシー対策基準の見直しを行いました。
- イ 公金の窓口納付について、手数料・使用料など支払う70の窓口で機器を導入しキャッシュレス決済  
の運用を開始しました。
- ウ 公共施設案内・予約システムにおいて、市直営施設（89施設）を対象にオンラインクレジット決済  
機能を追加し、令和5年4月から運用を開始しました。
- エ デジタルに馴染めない方の底上げのための体験型のスマホ講習会を実施（全23回、196人参加）し  
ました。
- オ 庁内で利用している内部事務系のシステムを更新し運用を開始しました。ペーパーレス化及び事務の  
効率化を推進するため、新たに電子決裁を導入しています。
- カ 統合型GIS（地図情報システム）を更新し運用を開始しました。新たに公開型のGISを導入し、  
道路・水路・防災・観光等の地図情報をパソコン等で見られるよう公開しています。
- キ 庁内のテレワークを推進するとともに、ワーケーション制度導入等、職員の多様な働き方をデジタル  
で支えていけるよう研究を進めています。
- ク 国の推奨データセットを中心として行政情報のオープンデータ化を進めました。
- ケ 情報創造館庁舎内にデジタル実装促進拠点「デジベース松本」を開所し、令和4年10月から地元企  
業の個別相談（37社）やIT企業とのマッチング支援（2社）を行いました。
- コ デジタル活用を考え、持続的にデジタル弱者を支えていくための環境を地域につくるため、地域を支  
援できるデジタル活用支援人材を育成（10地区、16人）しました。

### (4) 現状の分析と今後の課題

- ア 松本市が抱える地域課題の解決に向け、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うための産学官による「デジタルシティ松本」の推進母体を形成します。

- イ 初期段階のデジタル実装の支援を継続しつつ、デジタルの利活用による新たな取組創出を促進し、引き続き地元企業の競争力向上を目指します。
- 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取組みを進めます。
- エ 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。
- 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。
- キ デジタル活用を考え、持続的にデジタル弱者を支えていくための環境を地域につくるため、残り 25 地区で地域を支援できるデジタル活用支援人材を育成します。
- ク 公共施設案内・予約システムにおいて、指定管理者管理施設（11 施設）を対象にオンラインクレジット決済機能を拡充します。
- ケ 窓口のキャッシュレス決済について、市博物館（13 施設）、スポーツ施設（15 施設）、リサイクルセンター、奈川診療所（歯科）の 30 窓口を拡充します。

## 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 4 年度の取組みと成果

歳入の根幹をなす税収については、令和 4 年度当初予算において、新型コロナウイルス感染症の社会経済へ与える影響が長引くなか、コロナ禍以前の水準までの回復は見込めないとしたものの、一定程度の回復を見込み市税全体で前年度対比 + 3.0% で計上しました。しかし、新型コロナウイルス感染症の感染状況、ロシアによるウクライナ侵攻を背景とした原油価格の高騰などがもたらす経済への影響などにより、依然として安定的な収入を確保することは不透明な状況にあります。

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の増や国保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行政サービスの増など、経常的経費の高止まりが続いています。さらに、原油価格の高騰やウクライナ情勢により、光熱費や物品の価格上昇など、歳出圧力は強まり続けており、その傾向が今後も継続することを念頭におく必要があります。加えて、公共施設の老朽化に伴い維持管理費が増大していることから、適正な公共施設の維持管理が求められています。

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

#### ア 予算執行管理の適正化

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

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

また、「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に取り組みました。
- (ウ) 事務事業の執行については、経済対策として、各種工事をできる限り前倒しして執行することとし、特に単独事業については、早期発注、早期支払いに努め、効果的な予算執行を図りました。
- (エ) 一時借入金については、歳入歳出の執行予定を把握し、基金の繰替運用などを含めた計画的な資金運用を行った結果、借入を行いませんでした。(第4表参照)

#### イ 予算編成事務

令和4年度からは、アフターコロナの新たな社会を創っていくため、新型コロナウイルス感染症対策には万全を期しつつも、社会経済活動の回復と活性化に本格的に取り組む局面を迎えました。

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

#### (ア) 当初予算

令和4年度は、新たな総合計画の2年目であり、基本構想2030に「三ガク都に象徴される松本らしさの『シンカ』(進化・深化)」を基本理念に掲げ、一人ひとりが豊かさや幸せを実感できるまちを目指して、第11次基本計画に基づき新たな戦略を推進する重要な年と位置付けました。さらにコロナ禍で浮き彫りとなった課題の解決を進め、新たな日常の確立と経済再生・地域活性化への一歩を踏み出していく年でもありました。

こうした状況を踏まえ、臥雲市政3年目の令和4年度は、大胆な変革の歩みをさらに進め、前例や慣習にとらわれず、時代にそぐわない事業の見直し等により財源確保に努めるとともに、基本構想の目標年である2030年に向けて、コロナショックから再起動するために、新たな戦略にスピード感をもって取り組み、持続可能な松本市を目指す予算編成としました。

令和4年度当初予算は、一般会計が1,033億8,924万円(前年度比22億2,924万円、2.2%増)となり、当初予算では2年連続で1,000億円を超える予算となりました。特別会計は11会計で539億6,578万円(前年度比18億5,251万円、3.6%増)、企業会計は4会計で278億8,290万円(前年度比7億5,263万円、2.8%増)、全会計では、1,852億3,792万円(前年度比48億3,438万円、2.7%増)となりました。

- (イ) 5月専決…(5月27日専決)新型コロナウイルス感染症の影響により、令和3年度決算において収支不足が見込まれる市街地駐車場事業特別会計について、令和4年度の歳入から不足分を補てんする繰上充用に要する経費を編成しました。
- 6月補正…(その1)新型コロナウイルス感染症による影響が長期化するなかで、低所得世帯や子育て世帯を支援するための経費を編成しました。
- 6月補正…(その2)当初予算編成後、新規に事業化が必要となった政策的経費のうち、緊急に補正措置を講じなければ事業執行上支障をきたす経費、国や県補助事業の内示及び決定に伴う経費で補正措置を講じなければ事業執行上支障をきたす経費を編成しました。
- 7月補正…コロナ禍における「原油価格・物価高騰等総合緊急対策」として早急に取り組むが必要な事業等に係る経費を編成しました。
- 8月専決…(8月19日専決)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小学校長寿命化改良事業に係る債務負担行為の変更を編成しました。
- 9月補正…地方創生臨時交付金の活用事業に係る経費、本年度中に事業化が必要な政策的経費、国や県補助事業の内示及び決定に伴う経費で補正措置を講じなければ事業執行上支障をきたす経費、300万円以上の契約差金に伴う減額補正が必要な経費を編成しました。
- 10月補正…物価高騰による家計への影響が大きい低所得世帯等を支援するための経費、多世代交流型の新たな子育て支援施設の整備に係る経費の債務負担行為の設定を編成しました。
- 12月補正…地方創生臨時交付金「電力・ガス・食料品等価格高騰重点支援地方交付金」活用事業に係る経費、令和5年度から新たに基本協定を締結する指定管理料に関する債務負担行

為の設定を編成しました。

- 1月専決…（1月18日専決）国の補正予算に伴い緊急に補正措置が必要な経費を編成しました。
- 2月補正…第11次基本計画に掲げ、本年度中に事業化が必要な政策的経費、国の補正予算に伴う経費、事務事業の精算に伴う経費、令和5年度当初予算に計上するもののうち3月中に前倒して着手する必要がある事業に係る債務負担行為の設定を編成しました。
- 2月補正…（3月20日追加）年度内の事業完了が困難となったエコトピア山田再整備事業について繰越明許費の設定をしました。
- 3月専決…（3月27日専決）地方創生臨時交付金活用事業関連経費、緊急に補正措置が必要な経費、繰越明許の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
5/27付		103,389,240	18,640	1	53,984,420			27,882,900	18,640	185,256,560
6月その1	647,480	104,036,720			53,984,420			27,882,900	647,480	185,904,040
6月その2	514,600	104,551,320	△ 239,960	1	53,744,460			27,882,900	274,640	186,178,680
7月	189,720	104,741,040	6,500	1	53,750,960			27,882,900	196,220	186,374,900
8/19付	債務負担行為のみ	104,741,040			53,750,960			27,882,900	0	186,374,900
9月	5,693,790	110,434,830	738,800	2	54,489,760	110,500	2	27,993,400	6,543,090	192,917,990
10月	1,810,700	112,245,530			54,489,760			27,993,400	1,810,700	194,728,690
12月	485,390	112,730,920	債務負担行為のみ	2	54,489,760			27,993,400	485,390	195,214,080
1/18付	312,660	113,043,580			54,489,760			27,993,400	312,660	195,526,740
2月	3,173,030	116,216,610	△ 1,139,700	10	53,350,060	△ 218,160	4	27,775,240	1,815,170	197,341,910
2月追加	繰越明許費のみ	116,216,610			53,350,060			27,775,240	0	197,341,910
3/27付	△ 162,590	116,054,020			53,350,060	920	2	27,776,160	△ 161,670	197,180,240

#### ウ 財政分析の充実

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

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

#### エ 財政事情の公表等

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

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

#### オ 市税収納率向上対策

「市税収納率向上プロジェクト」のもと、滞納整理に取り組みました。

##### (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。

##### (イ) 収納体制の充実

- 職員のスキルアップと収納率の向上のため、自己完結型整理体制で初動班と滞繰班（特別担当含む。）の2班体制により、滞納整理を行いました。
- 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）。
- 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、効率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、国税徴収法に基づく滞納処分を実施するとともに、悪質滞納者については、債権（預貯金、給与等）、不動産、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) 納税の奨励

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

(キ) 取組みの結果

一般市税収納率

- |         |                         |
|---------|-------------------------|
| a 現年度分  | 99.49%（前年対比+ 0.04 ポイント） |
| b 滞納繰越分 | 36.52%（前年対比-10.13 ポイント） |
| c 合計    | 98.67%（前年対比+ 0.31 ポイント） |

(3) 普通会計決算の分析と今後の課題

ア 令和4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 23 億 8,045 万円（対前年度比 1 億 6,010 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 4.0%（対前年度比 0.1 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

86.9%（対前年度比 4.0 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4年度末）

財政調整基金 138 億 800 万円（対前年度比 0.4% 増）

減債基金 56 億 6,300 万円（対前年度比 3.7% 減）

その他特定目的基金のうち、主なもの

小中学校施設整備基金 35 億 6,200 万円（対前年度比 0.3% 減）

地域振興基金 35 億 1,400 万円（対前年度比 2.3% 減）

庁舎建設基金 34 億 1,600 万円（対前年度比 0.1% 増）

(エ) 地方債現在高（令和4年度末）

714 億 3,939 万円（対前年度比 2.2% 減）

イ 現状の分析

(ア) 歳入構造

令和4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49.0%で、前年度から3.9ポイント上昇しました。うち、市税の構成比は0.8ポイント上昇し、決算額では12億2,169万円の増となりました。しかし、昨今の原油価格の高騰は、生活関連の様々な物価の上昇を引き起こしており、予断を許さない状況となっています。

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43.4%で、前年度比2.4ポイント低下しました。これは、子育て世帯等に対する特別支援事業の終了等により扶助費に係る経費が減少したことによるものです。しかし、扶助費は社会保障費を中心として増加傾向にあり、義務的経費の増加は財政構造の硬直化に繋がるため、引き続き縮減に努めていく必要があります。（第6表参照）

(ウ) 地方債

平成18年度から、地方債の発行を償還元金の範囲内に抑制する方針の継続により、残高の減少に

努めてきましたが、今後は大型事業が増加する見込みであり、財政運営の厳しさも増すことから、財政規律を保持しながら有利な起債による市債の活用を図ります。

(エ) 債務負担行為

債務負担行為に係る令和5年度以降の支出予定額は、前年度比7.9%増の178億791万円となりました。(第1表参照)

ウ 今後の課題

コロナ禍で抑制された経済活動の正常化は見られるものの、ウクライナ情勢に伴う世界的な原油価格、物価高騰等の影響により、安定的な歳入の確保が見込めない状況です。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が続いています。そのような中でも、真に必要な事業を見極め、身の丈にあった財政規模を基本とし、市民の暮らしを、安全と安心を、守り続けていくことが、最大の課題であります。

また、コロナ禍で全国の婚姻件数及び妊娠届出件数が減少傾向にあるなど少子化が焦眉の問題となっています。中長期的な視野に立ち、10年、20年先を見据え、安心して子どもを出産し育てられる環境を整え、若者世代が興味を持ち賑わいのある持続可能な松本市のシンカを目指すため、歳入歳出のあらゆる分野において目的を達したと判断される施策の廃止に努めるとともに、施策の優先度の明確化を図り、安定した財政運営に努める必要があります。

市税収納率向上対策については、「市税収納率向上プロジェクト」のもと、令和4年度、県内19市の収納率順位が8位の状況を踏まえ、収納率の向上と職員のスキルアップを目指し、現在の自己完結型整理方式による徴収体制及び現年度分を早期に徴収する取組みを継続するとともに、滞納者の生活実態を把握し、徹底した財産調査、厳正な滞納処分、納税の緩和措置等を実施し、更に収納率が向上するよう取り組みます。

第1表 収支・財政構造

第2表-1 令和4年度一般会計予算の経過(歳入)

第2表-2 令和4年度一般会計予算の経過(歳出)

第3表 令和4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3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4年度決算額			令和3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	実質収支額	2,380,448 千円	4,479,022 千円	1,265,772 千円	2,540,554 千円	5,097,749 千円	1,271,760 千円	△160,106 千円	△6.3%	△ 618,727 千円	△ 5,988 千円
	実質収支比率	4.0%	5.4%	5.4%	4.1%	6.1%	5.3%	△0.1ポイント		△ 0.7ポイント	0.1ポイント
	積立金現在高 (財政調整基金 + 減債基金)	19,470,542 千円	15,143,378 千円	6,842,267 千円	19,637,174 千円	13,282,072 千円	6,447,340 千円	△166,632 千円	△0.8%	1,861,306 千円	394,927 千円
支	地方債現在高	71,439,393 千円	136,599,919 千円	35,335,963 千円	73,032,183 千円	138,946,720 千円	36,961,673 千円	△1,592,790 千円	△2.2%	△ 2,346,801 千円	△ 1,625,710 千円
	債務負担行為額 (次年度以降 歳出予定額)	17,807,910 千円	38,496,566 千円	4,507,023 千円	16,503,180 千円	36,246,913 千円	4,201,324 千円	1,304,730 千円	7.9%	2,249,653 千円	305,699 千円
歳 出 構 造	経常収支比率	86.9%	92.2%	88.8%	82.9%	88.7%	85.2%	4.0ポイント		3.5ポイント	3.6ポイント
	うち人件費	25.5%	24.0%	24.4%	24.2%	23.5%	23.3%	1.3ポイント		0.5ポイント	1.1ポイント
	歳入総額	115,090,206 千円	171,787,146 千円	44,728,041 千円	114,029,247 千円	174,189,293 千円	46,133,210 千円	1,060,959 千円	0.9%	△ 2,402,147 千円	△ 1,405,169 千円
	歳出総額	112,001,774 千円	166,001,866 千円	43,178,743 千円	110,753,869 千円	167,639,449 千円	44,453,803 千円	1,247,905 千円	1.1%	△ 1,637,583 千円	△ 1,275,060 千円
	一般財源構成比	63.0%	60.5%	64.2%	62.9%	58.4%	62.3%	0.1ポイント		2.1ポイント	1.9ポイント
	市税 (住民基本台帳 人口一人当り額)	158,687 円	162,456 円	149,700 円	153,183 円	156,231 円	142,944 円	5,504 円	3.6%	6,225 円	6,756 円
	経常経費の 構成比	70.1%	72.4%	69.5%	68.5%	69.8%	66.3%	1.6ポイント		2.6ポイント	3.2ポイント
	人件費 (住民基本台帳 人口一人当り額)	72,878 円	63,819 円	79,204 円	71,382 円	62,943 円	77,670 円	1,496 円	2.1%	876 円	1,534 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	3.6 円	4.2 円	0.0 円	3.9 円	5.6 円	0.0 円	- %	△ 0.3 円	△ 1.4 円

(注) 中核市平均は、令和3年度は全62市の確定値、令和4年度は回答が得られた58市の暫定値です。



第2表-1 令和4年度一般会計予算の経過

【歳入】

款	当初予算額	補正第1号 4.6.6議決	補正第2号 4.6.23議決	補正第3号 4.7.20議決	補正第5号 4.9.26議決
1 市 税	36,234,800				853,000
2 地 方 譲 与 税	966,590				
3 利 子 割 交 付 金	28,000				
4 配 当 割 交 付 金	138,000				
5 株式等譲渡所得割交付金	158,000				
6 法 人 事 業 税 交 付 金	728,000				
7 地 方 消 費 税 交 付 金	6,354,000				
8 ゴルフ場利用税交付金	29,000				
9 環 境 性 能 割 交 付 金	85,000				
10 国有提供施設等所在市町村助成交付金	34,900				
11 地 方 特 例 交 付 金	152,560				
12 地 方 交 付 税	15,394,240		298,830	6,380	△ 1,212,930
13 交通安全対策特別交付金	47,000				
14 分 担 金 及 び 負 担 金	544,340				
15 使 用 料 及 び 手 数 料	1,540,630				
16 国 庫 支 出 金	13,842,620	647,480	81,160	183,340	3,133,840
17 県 支 出 金	6,491,530		29,850		133,940
18 財 産 収 入	393,960				
19 寄 附 金	316,540		100,000		
20 繰 入 金	4,697,310		5,780		371,340
21 繰 越 金	600,000				1,850,550
22 諸 収 入	8,077,520		24,880		33,550
23 市 債	6,534,700		△ 25,900		530,500
合 計	103,389,240	647,480	514,600	189,720	5,693,790

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 補正第4号(4.8.19 専決)は債務負担行為の補正のみ、補正第10号(5.3.20 議決)は繰越明許費の補正のみ。

第2表-2 令和4年度一般会計予算の経過

【歳出】

款	当初予算額	補正第1号 4.6.6議決	補正第2号 4.6.23議決	補正第3号 4.7.20議決	補正第5号 4.9.26議決
1 議 会 費	443,640				
2 総 務 費	10,715,860		233,110		2,594,700
3 民 生 費	36,036,330	647,480	△ 27,660	189,500	38,030
4 衛 生 費	7,799,300		95,990		1,924,980
5 労 働 費	137,040				900
6 農 林 水 産 業 費	2,381,510		5,780		172,930
7 商 工 費	8,135,910				298,880
8 土 木 費	9,275,220		210,520		146,280
9 消 防 費	2,699,390		△ 27,050		
10 教 育 費	14,102,840		23,910	220	107,130
11 災 害 復 旧 費	264,980				
12 公 債 費	9,248,180				
13 諸 支 出 金	1,999,040				409,960
14 予 備 費	150,000				
合 計	103,389,240	647,480	514,600	189,720	5,693,790

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 補正第4号(4.8.19 専決)は債務負担行為の補正のみ、補正第10号(5.3.20 議決)は繰越明許費の補正のみ。

(単位：千円)

補正第6号 4.10.31議決	補正第7号 4.12.15議決	補正第8号 5.1.18専決	補正第9号 5.3.20議決	補正第11号 5.3.27専決	最終予算額
			236,000		37,323,800
			△ 36,920		929,670
			△ 15,000		13,000
			67,000	△ 35,460	169,540
			51,000	△ 86,630	122,370
			49,780	△ 79,670	698,110
			80,320	78,210	6,512,530
					29,000
			△ 18,840		66,160
					34,900
			103,000		255,560
	246,150		595,940	137,200	15,465,810
					47,000
			1,200		545,540
			9,950		1,550,580
1,656,020	239,240	261,350	329,680	72,760	20,447,490
154,680		51,310	△ 244,980	2,090	6,618,420
			△ 57,590	9,870	346,240
			38,700	1,000	456,240
			△ 69,500	△ 261,960	4,742,970
					2,450,550
			69,290		8,205,240
			1,984,000		9,023,300
1,810,700	485,390	312,660	3,173,030	△ 162,590	116,054,020

(単位：千円)

補正第6号 4.10.31議決	補正第7号 4.12.15議決	補正第8号 5.1.18専決	補正第9号 5.3.20議決	補正第11号 5.3.27専決	最終予算額
			△ 10,500		433,140
			1,363,510	△ 486,590	14,420,590
1,810,700	394,620		△ 588,760	27,950	38,528,190
		312,660	△ 114,160	98,730	10,117,500
			8,340		146,280
			72,620	6,620	2,639,460
	90,640		187,830		8,713,260
			△ 530,710	54,870	9,156,180
			△ 12,970		2,659,370
	130		2,922,400	42,770	17,199,400
			△ 18,170		246,810
			△ 157,410		9,090,770
			20,790	93,060	2,522,850
			30,220		180,220
1,810,700	485,390	312,660	3,173,030	△ 162,590	116,054,020

第3表 令和4年度特別会計予算の経過

(単位:千円)

会計名	当初予算額	4.5.27 専 決	4.6.23 議 決	4.7.20 議 決	4.9.26 議 決	5.3.20 議 決	最終予算額
母子父子寡婦福祉資金貸付金	29,840					1,930	31,770
霊 園	176,550					21,820	198,370
地域排水施設事業	102,580					10	102,590
国民健康保険	24,681,470		△ 239,960	6,500		39,380	24,487,390
後期高齢者医療	3,325,390					△ 8,030	3,317,360
介護保険	23,431,700				583,020	△ 1,243,390	22,771,330
農業集落排水事業	105,740					△ 570	105,170
公設地方卸売市場	679,850					41,770	721,620
市街地駐車場事業	254,120	18,640				10	272,770
奈川観光施設事業	104,020						104,020
松 本 城	1,074,520				155,780	7,370	1,237,670
合計	53,965,780	18,640	△ 239,960	6,500	738,800	△ 1,139,700	53,350,060

(注1) 予算額には繰越明許費は含みません。

(注2) 市街地駐車場事業及び奈川観光施設事業は、4.12.15 議決で債務負担行為のみ補正

第4表 一時借入金の変移

	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 %
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
3	0	0	-	1,480	-	5,840	△ 57.1	0	-	146	△ 46.5
4	0	0	-	1,309	△ 9.0	4,278	△ 26.7	0	-	0	皆減

(注) 中核市の令和3年度は全62市の確定値、令和4年度は回答が得られた58市の暫定値です。

第5表 歳入構造の推移

(普通会計)

区分	平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度		令和4年度		
	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 %	中核市 %	松本市 %	中核市 %	
自主財源	市 税	40.1	44.5	40.8	44.5	39.0	44.8	28.1	32.9	31.8	32.8	32.6	34.7
	分担金・負担金	0.4	1.2	0.4	1.1	0.3	1.0	0.2	0.5	0.2	0.4	0.2	0.5
	使用料	2.7	1.4	2.8	1.4	2.2	1.2	1.2	0.8	1.3	1.1	1.4	1.2
	手数料	0.3	0.6	0.3	0.7	0.2	0.7	0.1	0.5	0.2	0.5	0.2	0.5
	財産収入	0.4	0.4	0.4	0.5	0.5	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3	0.3	0.4
	諸収入	3.4	3.3	3.3	3.3	2.8	3.1	5.6	2.4	6.3	3.2	7.2	3.2
	その他	3.7	4.6	4.1	5.2	7.3	5.7	4.8	4.4	4.9	4.2	7.1	6.0
(小計)	51.0	56.0	52.1	56.7	52.3	56.8	40.3	41.8	45.1	42.5	49.0	46.5	
依存財源	地方譲与税	0.9	0.7	0.9	0.7	0.9	0.7	0.7	0.6	0.8	0.6	0.8	0.6
	自動車取得税交付金	0.2	0.3	0.2	0.3	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	地方交付税	16.0	6.8	15.0	7.2	14.4	6.1	10.5	5.0	14.5	9.5	13.4	9.3
	国庫支出金	12.2	16.4	12.0	15.1	12.5	15.6	31.8	35.9	18.0	26.0	17.3	23.6
	県支出金	5.8	6.5	5.7	6.4	5.6	6.8	5.1	5.7	5.4	7.0	6.3	7.3
	市 債	7.9	7.7	8.0	7.9	8.0	7.9	6.4	5.7	8.9	7.7	6.3	6.0
	その他	6.0	5.6	6.1	5.7	6.2	6.0	5.2	5.3	7.3	6.7	6.9	6.7
(小計)	49.0	44.0	47.9	43.3	47.7	43.2	59.7	58.2	54.9	57.5	51.0	53.5	
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3年度の中核市は全62市の確定値、令和4年度の中核市は回答が得られた58市の暫定値です。

第6表 歳出構造の推移

(普通会計)

区分	平成29年度		平成30年度		令和元年度		令和2年度		令和3年度		令和4年度	
	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 %	中核市 %	松本市 %	中核市 %
義務的経費	47.8	50.1	47.9	48.2	45.9	49.0	35.1	39.3	45.8	53.2	43.4	51.8
人件費	16.6	16.0	17.4	15.5	16.5	15.9	13.2	13.2	15.3	13.7	15.4	14.1
扶助費	19.3	25.7	19.3	24.4	19.3	25.1	14.8	19.9	22.3	31.3	20.0	29.4
公債費	11.9	8.4	11.2	8.3	10.1	8.0	7.1	6.2	8.2	8.2	8.0	8.3
投資的経費	11.1	12.9	12.7	12.8	13.9	12.8	12.1	9.2	12.9	10.8	13.2	10.3
普通建設事業費	11.1	12.8	12.7	12.6	13.9	12.6	11.8	9.0	12.7	10.5	13.0	10.1
うち補助	3.8	5.6	3.8	5.0	4.6	5.3	5.0	3.8	4.0	5.0	5.6	4.7
単独	7.2	6.9	8.7	7.2	8.9	7.0	6.5	4.9	8.7	5.3	7.4	5.3
災害復旧事業費	0.0	0.1	0.0	0.2	0.0	0.2	0.3	0.2	0.2	0.3	0.2	0.2
失業対策事業費	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
その他の経費	41.1	37.0	39.4	39.0	40.2	38.2	52.8	51.5	41.3	36.0	43.4	37.9
物件費	13.4	13.9	13.5	14.4	14.0	14.9	10.3	11.0	14.2	13.5	15.9	14.4
補助費等	11.9	9.0	11.6	9.4	11.7	9.3	29.3	29.8	10.6	8.5	11.3	9.4
その他	15.8	14.1	14.3	15.2	14.5	14.0	13.2	10.7	16.5	14.0	16.2	14.1
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3年度の中核市は全62市の確定値、令和4年度の中核市は回答が得られた58市の暫定値です。

第7表 経常収支比率

(普通会計)

区分	年度	総計 %	義務的経費				物件費 %	維持 補修費 %	補助費等 %	繰出金 %
			%	人件費 %	扶助費 %	公債費 %				
松本市	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
	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
施行時特例市	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	13.7	16.3	1.9	9.7	11.2
中核市	3	88.7	52.9	23.5	14.6	14.9	14.5	1.6	8.3	11.2
	4	92.2	54.5	24.0	15.2	15.3	15.4	1.6	8.7	11.8
長野市	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
	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
上田市	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
	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
飯田市	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
	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

(注) 中核市の令和3年度は全62市の確定値、令和4年度は回答が得られた58市の暫定値です。

第8表 市民1人当たりの地方債現在高

(普通会計)

年度区分	松本市 円	施行時特例市(～R2) 中核市(R3～) 円	長野市 円	上田市 円	飯田市 円
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
3	308,194	380,026	405,115	430,902	409,443
4	302,137	372,382	381,488	417,141	398,509

(注) 中核市の令和3年度は全62市の確定値、令和4年度は回答が得られた58市の暫定値です。

第9表 主な財政指標の全国順位

項目	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	
					順位	指標
都市数	792	791	792	792	792	
財政力指数	298	279	287	284	297	0.681
自主財源比率	259	240	225	209	219	45.08
義務的経費比率	446	463	402	244	326	45.75
人件費比率	559	633	608	484	489	15.27
投資的経費比率	527	402	386	288	259	12.88
実質収支比率	599	586	553	499	672	4.1
経常収支比率	21	42	24	88	67	82.9
実質公債費比率	581	594	604	617	632	3.5
将来負担比率	-	-	-	-	-	-

※ 実質公債費率及び将来負担比率は、数値の高い方からの順位付けとなります。

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

第10表 健全化判断比率

(単位：%)

区分	実質赤字比率	連結実質赤字比率	実質公債費比率	将来負担比率
令和4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)	59,543,455
------------	------------

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	-	44,409
農業集落排水事業特別会計	-	11,971
公設地方卸売市場特別会計	-	383,889
奈川観光施設事業特別会計	-	40,448
松本城特別会計	-	612,482
水道事業会計	-	4,018,970
下水道事業会計	-	4,953,635
病院事業会計	-	4,438,111
上高地観光施設事業会計	-	304,926

経営健全化基準	20.0
---------	------

第12表 令和3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4年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部	3年度	2年度	差引	負債の部	3年度	2年度	差引
固定資産	393,480	390,957	2,523	固定負債	77,113	76,387	727
有形固定資産	370,743	369,818	924	地方債等	64,678	63,404	1,274
無形固定資産	991	1,149	△159	長期未払金	-	-	-
投資その他の資産	21,746	19,989	1,757	退職手当引当金	11,011	11,118	△108
流動資産	24,407	23,940	467	損失補償等引当金	-	-	-
現金預金	4,235	3,628	607	その他	1,425	1,865	△440
未収金	510	634	△124	流動負債	11,542	11,691	△148
短期貸付金	6	0	6	1年内償還予定地方債等	8,917	8,956	△39
基金	19,637	19,663	△25	賞与等引当金	1,042	1,070	△28
棚卸資産	23	24	△1	預り金	960	976	△16
その他	0	0	0	その他	623	688	△65
徴収不能引当金	△6	△9	4	負債合計	88,656	88,077	578
				純資産の部			
				純資産合計	329,230	326,820	2,411
資産合計	417,886	414,897	2,989	負債及び純資産合計	417,886	414,897	2,989

※ 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3年4月1日～令和4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	91,522	149,821	182,107
業務費用		47,995	66,776	76,311
人件費		17,829	22,127	26,007
物件費等		29,188	42,299	45,834
その他の業務費用		978	2,350	4,470
移転費用		43,527	83,046	105,795
補助金等		13,877	60,983	52,017
社会保障給付		21,767	21,780	53,448
他会計への繰出金		7,633	-	-
その他		250	283	331
経常収益	B	3,860	18,621	23,007
使用料及び手数料		1,456	15,102	15,945
その他		2,404	3,519	7,062
純経常行政コスト	A - B	C	87,661	131,200
臨時損失	D	145	194	192
臨時利益	E	41	57	62
純行政コスト	C + D - E	F	87,765	131,337

※ 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3年4月1日～令和4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	326,820	400,316	418,105
純行政コスト（△）	B	△ 87,765	△ 131,337	△ 159,228
財源	C	90,068	135,416	162,446
税収等		63,345	81,286	94,582
国県等補助金		26,723	54,130	67,865
本年度差額 C - B	D	2,302	4,079	3,218
資産評価差額	E	△ 0	△ 0	△ 0
無償所管換等	F	20	20	20
比例連結割合変更に伴う差額	G	-	-	441
その他	H	89	269	270
本年度純資産変動額 D + E + F + G + H	I	2,411	4,368	3,948
本年度末純資産残高 A + I	J	329,230	404,685	422,053

※ 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3年4月1日～令和4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	11,426	17,624	18,159
業務支出		80,776	132,474	163,300
業務収入		92,296	150,190	181,552
臨時支出		95	100	101
臨時収入		-	8	8
投資活動収支	B	△ 11,313	△ 14,190	△ 14,929
投資活動支出		20,193	25,492	26,506
投資活動収入		8,880	11,303	11,577
財務活動収支	C	510	△ 1,781	△ 2,326
財務活動支出		9,690	14,080	15,366
財務活動収入		10,201	12,299	13,039
本年度資金収支額 A + B + C	D	623	1,653	904
前年度末資金残高	E	2,652	12,956	16,527
比例連結割合変更に伴う差額	F	-	-	37
本年度末資金残高 D + E + F	G	3,275	14,609	17,468

※ 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3年度は、資産の増加（29億9千万円）が、負債の増加（5億8千万円）より多いことから、その差額である純資産は、24億1千万円増加しました。

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)】 64.5%
- 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】 8.2%
- 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中核市との比較

統一的な基準における令和3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	1,768	1,504
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。	%	64.5	62.6
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>(松本市算定式) <span style="margin-left: 100px;"><b>減価償却累計額 341,157,178</b></span></p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p><b>有形固定資産 370,742,516 - 土地 182,600,936 + 減価償却累計額 341,157,178</b></p> </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。	%	78.8	68.1
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>(松本市算定式) <span style="margin-left: 20px;"><b>純 資 産 329,230,459</b></span></p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p><b>資産合計 417,886,302</b></p> </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。	%	8.2	18.2
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>(松本市算定式) <span style="margin-left: 20px;"><b>地方債残高 (臨時財政対策債等を除く) 30,353,868</b></span></p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p><b>有形無形固定資産 371,733,241</b></p> </div>				
⑤市民一人当たり負債額		千円	375	458
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	19.5	56.7
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>(松本市算定式)</p> <p><b>業務活動収支 (支払利息を除く) 11,615,257 +</b></p> <p><b>投資活動収支 (基金積立金及び取崩収入を除く) △9,663,184</b></p> </div>				

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	371	390				
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えていることを示します。</p>	%	97.4	103.6				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>(松本市算定式)</p> <math display="block">\frac{\text{純行政コスト } 87,765,438}{\text{税収等 } 63,345,132 + \text{国県等補助金 } 26,722,507}</math> </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になります。</p>	%	4.2	4.7				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>(松本市算定式)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><b>経常収益</b></td> <td style="text-align: right;"><b>3,860,421</b></td> </tr> <tr> <td><b>経常費用</b></td> <td style="text-align: right;"><b>91,521,885</b></td> </tr> </table> </div>		<b>経常収益</b>	<b>3,860,421</b>	<b>経常費用</b>	<b>91,521,885</b>			
<b>経常収益</b>	<b>3,860,421</b>							
<b>経常費用</b>	<b>91,521,885</b>							

※ 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（58市（R3時点））

松本市は、類似都市と比較すると、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、やや進んでいると言えます。

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4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。

### (3) 令和4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5年3月31日現在）は、別表第1のとおりであり、令和4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	171,920,723㎡	山林を含む
(1) 行政財産	6,959,650㎡	
(2) 普通財産	164,961,073㎡	
建 物	1,055,649㎡	
(1) 行政財産	1,016,242㎡	
(2) 普通財産	39,407㎡	
山 林	159,779,403㎡	{ 行政財産 88,263㎡ { 普通財産 159,691,140㎡
(1) 所 有	138,868,839㎡	
(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	149,395 千円	
出 資 に よ る 権 利	967,995 千円	

《別表第2》 土地・建物の取得及び処分の状況

区分	土 地		建 物	
	取 得	処 分	取 得	処 分
面 積	1,549㎡	16,907㎡	8,557㎡	9,313㎡
金 額	102,971 千円	137,097 千円	6,873,801 千円	402,813 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3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"> <li>〃 最低制限価格制度の導入</li> <li>〃 総合評価落札方式の試行導入</li> </ul>
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"> <li>〃 変動型低入札価格調査制度の導入</li> </ul>
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"> <li>〃 変動型低入札価格調査制度の失格基準の見直し</li> </ul>
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"> <li>〃 総合評価落札方式（技術等提案型）の導入</li> </ul> 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）

(3) 令和4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、工事成績の配点の見直し及び継続学習評価方法の評価基準を追加し、企業の社会性・地域性の評価項目に、SDGsの推進を新たに加えました。

イ 建設工事における最低制限価格制度の設定基準の改正

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における一般管理費の算入率の引き上げを行いました。

#### ウ プロポーザル方式の実施に関するガイドラインの策定

既存の運用基準を見直し、新たにプロポーザル方式ガイドラインを策定しました。

#### (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3年度までの経過

平成16年度 平成9年度以降据え置いていた保険税の引上げ。財政支援のため、初めて一般会計特例繰入を実施（平成16～18年度5億200万円/年）

21年度 基礎課税分（医療費分）の税率改定と共に、2億5,000万円の一般会計特例繰入を実施

22年度 基礎課税分（医療費分）・介護分・支援分の税率改定。被保険者負担の軽減のため、一般会計特例繰入を2億7,000万円追加（平成22、23年度5億2,000万円/年）

28年度 基礎課税分（医療費分）・介護分・支援分の税率改定。被保険者負担の軽減のため、一般会計特例繰入を実施（平成28、29年度6億8,400万円/年）

29年度 国民健康保険事業財政調整基金に6億3,000万円を積立

30年度 平成30年4月からの制度改正で、財政運営の責任主体が県に移行

令和3年度 平成28年度以降据え置いていた保険税の税率改定（引き下げ）について国民健康保険運営協議会に諮問

#### ウ 令和4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について、保険給付費等交付金として全額交付され、保険給付費の増大を要因とした会計収支の赤字は発生しなくなりました。

制度改正により会計収支が安定してきたことから、令和3年度の決算余剰金を財源に、基礎課税分（医療費分）の税率改定（引き下げ）を行いました。

また、コロナ禍で生活困窮を訴える被保険者の生活安定のための傷病手当の支給や、保険税の減免を実施しました。

#### エ 現状の分析と課題

令和4年度に、令和6年度までの財政推計に基づき保険税率を引き下げ改定しましたが、少子高齢化や医療の高度化等により、会計収支を左右する国民健康保険事業費納付金の今後の動向は予断を許さない状況です。

国の保険者努力支援制度では、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財政的にも支援される仕組みとなっています。

また、長野県は国民健康保険運営方針を定め、県内の保険料水準の統一に向けて取り組むこととしており、国民健康保険の安定的な運営のため、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	令和4年度
医療分	所得割	9.0%	9.0%	6.5%	7.2%	7.9%	8.1%
	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	21,700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3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4年度の取組みと成果

令和4年度は、第2期データヘルス計画の後半の年として、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、特定健診やレセプトデータを分析し、治療中断や未治療の生活習慣病ハイリスク者への指導等を行いました。また、多剤や重複服薬のある被保険者へ服薬情報通知を送付し、処方医や薬局薬剤師への相談をすすめ、適正服薬を促す取組みを行いました。

エ 現状の分析と今後の課題

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て課題に対応していく必要があります。

また、令和4年度まで、新型コロナウイルス感染症による受診控えなどがあり、有所見者への保健指導が難しい状況が続いていました。今後は、新しい生活様式に合わせた、受診行動の変容を促すための取組みが重要です。

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（%）
30	34,288	15,473	45.1	0.0
R元	32,955	13,927	42.3	△2.8
02	32,948	12,507	38.0	△4.3
03	31,845	13,679	43.0	5.0
04	32,833	13,648	41.6	△1.4

※ R04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4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、15,463千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1,539,184千円について、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953,566千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2,341,153千円について、当年度分損益勘定留保資金等で補てんしました。

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

第1表 水道事業比較損益計算書

(千円)

項目	令和2年度	令和3年度	令和4年度
営業収益 (A)	4,429,209	4,403,392	4,023,898
営業費用 (B)	4,676,349	4,675,145	4,871,754
営業利益 (A-B=C)	△ 247,140	△ 271,753	△ 847,856
附帯事業収益 (D)	21,119	20,520	19,546
附帯事業費用 (E)	10,046	10,060	10,553
営業外収益 (F)	609,676	591,412	999,795
営業外費用 (G)	158,101	139,901	143,593
経常利益 (C+D+F-E-G=H)	215,508	190,218	17,339
特別利益 (I)	2,636	1,199	743
特別損失 (J)	3,287	2,675	2,619
当年度純利益 (H+I-J=K)	214,857	188,742	15,463
前年度繰越利益剰余金 (L)	494,570	379,426	348,169
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	0	434,183	0
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	709,427	1,002,351	363,632

※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2年度	令和3年度	令和4年度
固定資産 (A)	37,271,491	37,410,102	36,755,803
流動資産 (B)	4,310,798	4,023,972	4,566,498
うち現金預金	3,812,770	3,490,493	3,923,604
うち未収金	460,849	440,729	558,045
資産合計 (A+B=C)	41,582,289	41,434,074	41,322,301
固定負債 (D)	9,691,206	9,583,122	9,383,556
流動負債 (E)	1,054,314	1,073,305	1,398,241
うち未払金	277,337	264,511	616,812
繰延収益 (F)	9,976,650	9,548,558	9,115,441
負債合計 (D+E+F=G)	20,722,170	20,204,985	19,897,238
資本金 (H)	16,798,878	16,979,106	17,593,799
剰余金 (I)	4,061,242	4,249,983	3,831,264
うち利益剰余金	3,494,623	3,683,364	3,264,645
資本合計 (H+I=J)	20,860,120	21,229,089	21,425,063
負債・資本合計 (G+J)	41,582,289	41,434,074	41,322,301

第3表 下水道事業比較損益計算書

(千円)

項目	令和2年度	令和3年度	令和4年度
営業収益 (A)	5,201,654	5,221,060	5,235,449
営業費用 (B)	5,403,786	5,445,929	5,828,573
営業利益 (A-B=C)	△ 202,132	△ 224,869	△ 593,124
附帯事業収益 (D)	78,854	72,238	79,350
附帯事業費用 (E)	34,452	50,560	52,122
営業外収益 (F)	1,525,548	1,568,184	1,885,173
営業外費用 (G)	531,244	443,495	372,342
経常利益 (C+D+F-E-G=H)	836,574	921,498	946,935
特別利益 (I)	9,997	7,367	9,311
特別損失 (J)	5,664	2,994	2,680
当年度純利益 (H+I-J=K)	840,907	925,871	953,566
前年度繰越利益剰余金 (L)	331,001	441,908	407,778
その他未処分利益剰余金変動額 (M)	496,545	565,972	361,942
当年度未処分利益剰余金 (K+L+M)	1,668,453	1,933,751	1,723,286

第4表 下水道事業比較貸借対照表

(千円)

項目	令和2年度	令和3年度	令和4年度
固定資産 (A)	99,610,514	98,711,879	96,779,962
流動資産 (B)	6,161,142	6,259,183	6,972,550
うち現金預金	4,109,650	4,197,665	5,325,360
うち未収金	1,643,307	1,957,329	1,362,242
資産合計 (A+B=C)	105,771,656	104,971,062	103,752,512
固定負債 (D)	20,714,089	18,940,331	17,313,532
流動負債 (E)	3,738,650	3,292,829	3,098,171
うち未払金	632,274	335,054	423,411
繰延収益 (F)	48,840,766	49,333,880	48,986,988
負債合計 (D+E+F=G)	73,293,505	71,567,040	69,398,691
資本金 (H)	12,017,860	12,514,406	13,080,378
剰余金 (I)	20,460,291	20,889,616	21,273,443
うち利益剰余金	4,797,580	5,226,905	5,614,498
資本合計 (H+I=J)	32,478,151	33,404,022	34,353,821
負債・資本合計 (G+J)	105,771,656	104,971,062	103,752,512

## イ 現状の分析と課題

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

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



(2) 病院局

ア 令和4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470,314千円で、昨年度の経常損益554,783千円から84,469千円の減となりましたが、4年連続の黒字決算でした。

市立病院の収益的収入では、平均入院患者数が136.8人/日で、前年度と比較して3.0人/日の減となった一方、平均外来患者数は発熱外来の患者数が増加したことにより、403.7人/日、前年度と比較して35.3人/日の増となりました。これにより、医業収益は133,854千円の増となりました。また、昨年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症患者の受入れたことにより、国・県補助金は若干増加したものの、令和4年度より一般会計負担金の算定方法の見直しに伴い、94,456千円の減となり、医業外収益は80,722千円の減となりました。収益的支出は、患者増による材料費の増などにより、病院医業費用は99,891千円の増となりました。

四賀の里クリニックは、平均外来患者数が37.8人/日で、前年度と比較して0.9人/増となりましたが、新型コロナワクチン接種業務の減が影響し、医業収益は4,932千円の減となりました。

また、資本的収入及び支出では収入額が支出額に不足する額265,501千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	令和2年度	令和3年度	令和4年度
病院医業収益(A)	3,680,055	4,034,774	4,168,628
病院医業費用(B)	4,652,050	4,669,618	4,769,509
病院医業外収益(C)	1,401,310	1,332,720	1,251,998
病院医業外費用(D)	156,099	163,168	177,841
訪問看護事業収益(E)	50,748	51,925	52,237
訪問看護事業営業費用(F)	49,001	45,108	50,763
訪問看護営業外収益(G)	899	17	257
居宅介護支援事業収益(H)	0	0	0
居宅介護支援事業営業費用(I)	0	0	0
診療所医業収益(J)	167,076	170,285	165,353
診療所医業費用(K)	222,699	214,706	229,021
診療所医業外収益(L)	69,470	66,209	68,683
診療所医業外費用(M)	10,434	8,547	8,138
経常利益 ((A+C+E+G+H+J+L) - (B+D+F+I+K+M) = (N))	279,275	554,783	471,885
特別利益(O)	14,723	0	0
特別損失(P)	16,860	0	1,572
当年度純利益(N+O-P=Q)	277,138	554,783	470,314
前年度繰越利益剰余金(R)	△ 559,661	△ 282,523	272,260
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)	△ 282,523	272,260	742,574

第2表 松本市病院事業比較貸借対照表

(千円)

項目	令和2年度	令和3年度	令和4年度
固定資産 (A)	3,900,697	3,845,602	3,718,523
流動資産 (B)	2,298,227	2,794,685	3,098,992
うち現金預金	1,198,605	2,052,968	2,334,870
うち未収金	1,087,791	724,907	749,668
資産合計 (A+B=C)	6,198,924	6,640,287	6,817,515
固定負債 (D)	2,785,097	2,556,734	2,291,547
流動負債 (E)	989,323	954,868	919,891
うち未払金	410,581	406,799	361,352
繰延収益 (F)	1,157,325	1,306,723	1,313,802
負債合計 (D+E+F=G)	4,931,745	4,818,325	4,525,240
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)	3,565	558,348	1,028,662
うち利益剰余金	△ 8,933	545,850	1,016,164
資本合計 (H+I=J)	1,267,179	1,821,962	2,292,276
負債・資本合計 (G+J)	6,198,924	6,640,287	6,817,515

## 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感染状況に応じて、受入病床数を最大37床まで増床し対応に当たりました。

利用者数については、入院患者が若干の減少となった一方、外来患者は、発熱外来の影響もあり、大幅な増となりました。また、四賀の里クリニックは、前年度と比較し利用者数は若干の増となりました。

利用者数の増減は、今後の病院事業に大きく影響することから、地域の医療機関との連携をより一層深め、利用者数の増加を図ります。また、職員の適正配置や業務改善等に取り組み、持続可能な経営を目指すとともに、安心・安全な医療の提供に努めます。