

## 令和4年度第1回高山市行政経営推進委員会 会議録

日 時：令和4年7月25日（月） 13時30分～15時40分

場 所：市役所4階 特別会議室

出席者：11名

堀会長、伊藤副会長、黒田委員、竹内委員、小林伸子委員、小林幸平委員、  
昇委員、川上委員、田口委員、古瀬委員、村上委員

欠席者：2名

児平委員、谷口委員

事務局：6名

西倉副市長、荒城総務部長、前田行政経営課長、山田担当監、中村係長、板屋主査

### 1. 開会

荒城部長

令和4年度第1回高山市行政経営推進委員会を開会する。今年度から総務部長の荒城が進行を務めさせていただく。

本日、児平委員及び谷口委員からは欠席の報告を受けており、定数13名のうち出席者は11名で、本委員会設置条例の規定に基づく過半数以上の要件を満たしているため、本会議が成立していることを報告する。

### 2. 副市長あいさつ

西倉副市長

公私ともに忙しい中、第1回高山市行政経営推進委員会に出席いただき感謝申し上げます。本日、市長は出張のため、私から挨拶させていただく。

新型コロナウイルス感染症に関する高山市の状況については、7月12日に過去最大となる100名の感染者を確認した。全国的にも「第7波」を迎え、感染者が多数出ているところだが、当市においては7月12日をピークとし、若干の下降傾向となっている。夏休みに入ったため、家庭活動にも注視しつつ今後の動向を見定めていく。

電気料金や物価の高騰が著しいなかで、緊急的な対応の必要性などについては、7月5日に市議会議員との意見交換を実施し、国の動向等も踏まえ、9月議会に向けて補正予算等を検討している。

本日の委員会は、3点協議させていただく。

1点目は、第八次総合計画（後半）の中間年を迎え、総合計画を下支えするための行政経営方針に基づく取組みを進めており、令和3年度の進捗状況や公共施設等総合管理計画に基づく取組みの進捗などを確認いただきたい。

2点目の出資等の見直しについては、市が各団体に投資してから長い年月が経過するなかで、当初の出資目的を達成済の団体があるほか、活動範囲の縮小や経済性の低下、民間による市場形成など取り巻く環境の変化を踏まえ、出資等に対する見直しに向けた基本的な考え方をまとめたため、協議させていただく。

3点目のDX推進計画のロードマップについては、昨年度DX推進計画を策定したが、具

体的な手順などを体系的に取りまとめたため、ご意見を賜りたい。

広範な分野についての協議となるが、委員の皆様から忌憚のないご意見をお聞かせいただき、今後に向けた考え方や視点等に活かしてまいりたい。

### 3. 議事

堀会長により進行

堀会長

大変暑く、また忙しいなか、第1回高山市行政経営推進委員会に参集いただき感謝申し上げます。

本日の議事は副市長から紹介のあった通りである。

新型コロナウイルス感染症における「第七波」により感染者が急増しているなか、市では多額の費用をかけ対策を講じてきているが、今後も with コロナのなかどう経済を回していくかが課題である。

國島市長が今期で退任されるが、3期12年の間、市を引っ張っていただき感謝している。新市長になっても、委員の皆様には引き続き、力添えいただきたく、よろしく願いたい。

(1) ①高山市行政経営方針の進捗について

②高山市公共施設等総合管理計画の進捗について

前田課長 資料に基づき説明

昇委員

公共施設の中で、小中学校の環境整備についてお願いしたい。

明治・大正・昭和の前半は、家庭より学校の方が居住水準が高かったため、子どもたちは学校に対してある種の憧れを持っていた。昭和の後半には学校より家庭の方が居住水準が高くなったため、子どもは学校での和式トイレの使用を我慢したり、家庭では当たり前となったエアコンが学校にはなかったりした。資源がなく教育立国たるべき日本の学校においては、最低限家庭と同水準、できれば家庭を上回る水準の環境を整備すべきと考える。

人口減少の進む高山市でも小中学校の統廃合は避けられないと思うが、統合により生まれる財源を全て回収するのではなく、例えば半分程度は学校環境の一層の向上に活用すべきと考える。小中学校の統廃合に際しては、家庭より学校の方が居住水準が高くなり、子どもたちが行きたくなくなるような学校に是非してもらいたい。

荒城部長

トイレについては、一部和式も残しているが、全ての学校で洋式化を完了している。

エアコンについても、熱中症対策等として整備を完了している。冬季の暖房については環境に配慮してペレットストーブを活用しているが、温かくなりにくいといった意見もあるため、エアコンと併用するなど工夫しながら、学校環境の向上に努めている。

小中学校の統廃合については、荘川地域において地域ぐるみで子どもの成長を見守ることができるよう、小中一貫教育を行う義務教育学校として、保育園も合わせた同一敷地内への整備を進め、令和7年度の供用開始を目指している。

朝日・高根地域においても、小中一貫校に向けた検討を進める動きがある。

#### 昇委員

トイレやエアコンの整備はあくまで最低水準であるため、子どもたちが学校に行きたいと感じるような良好な環境の整備を目指してもらいたい。

#### 西倉副市長

子どもの数の減少は事実であり、年間の出生者数は合併当時の800人超から現在は500人弱まで減っている。統廃合を具体的に進めているという状況にはないが、昇委員の言われるような視点も踏まえて学校環境の向上を図りたい。

#### 竹内委員

人口減のなかではやむを得ないが、単純に利用者数が減ったから統廃合するのはいかがかと思う。施設の使われ方も変化しているのではと感じているが、どのように把握しているか。

#### 荒城部長

指定管理者に運営をお願いしている施設も多いが、利用状況を把握し、また利用者の声を聞きながら、新たな使い方も含めて検討しているところである。利用者の極端な減少がみられる施設については、民間に譲渡して地域活性化に活かさないかといったことも含めて、有効活用や統廃合などの対応を進めているところである。

#### 竹内委員

使われ方の変化もあるため、利用者数だけを捉えて統廃合しないよう配慮いただきたい。

#### 堀会長

文化会館の指定管理者でもある文化協会の小林委員はいかがでしょう。

#### 小林伸子委員

文化会館の利用者については、コロナ禍による減少から、最近は少しずつ増えてきている。市民活動団体の高齢化が進み、コロナ禍を契機に活動をやめられる方の増加を危惧しており、市民活動や文化協会の取組みへの参加を継続してもらいたい。

文化会館は位置的にも良い場所にあるため、日時によっては貸館予約が取りにくい状況もあると聞いている。

#### 伊藤委員

先日、駅西のまちづくりの意見交換会があったが、設備に詳しい参加者が、文化会館は設備的には支障があると話してみえた。建設から40年が経ち、機材や音響、運搬用エレベーターの位置など考慮されておらず、使い勝手が悪いという意見が出ていた。

#### 西倉副市長

文化会館の利用者である文化芸術活動団体の高齢化が進んでいるが、健康寿命を延伸され、積極的に続けてもらうことが後継者育成にもつながるため、よろしく願いたい。

伊藤副会長のご紹介のとおり、文化会館は数年前の外壁修繕により見た目は良くなったものの建設から40年経過しており、音響などは飛騨センターや国府文化ホールなど新しい施設とは比較にならない。現在、駅西における交流拠点の整備などに向けて、民間の土地活用やPPP手法等の導入も含めて検討しており、来年度には構想と計画をまとめていくこととしているため、ご意見を賜りたい。

#### 小林伸子委員

保健センターが全て廃止となっているが、市民の健康管理をどう考えているのか。

#### 前田課長

市町村合併より15年以上経過しているが、旧町村時代からのフルセットの行政施設が概ね残っている状態である。人口が減少するなかで、利用されていない施設については更新せずに廃止したり、地域での利用希望があれば譲渡している状況である。

保健センターの廃止については、保健事業をやめる訳ではなく、現在は福祉センターや支所の多目的室など、より利便性の高い他の施設を利用して保健事業が行われているため、廃止する方針としている。

#### 川上委員

行政経営方針の進捗管理について、目的が明確なブランド戦略やデジタル関連は問題ないが、単に何かを検討したり、何%実施したなどと並べているだけで、施策そのものが検証されておらず非常に抽象的な表現となっていると感じる。

個人的には大学連携センターについて問題意識を持っており、令和5年度や6年度にどう取組むかなど記載はあるが、大学連携センターそのものの位置づけや役割を考えることが課題である。

現在の取組みをまとめているだけで、総括するためのしっかりとした軸や数字で議論ができるような深みが必要と感じる。今後同様に繰り返しても、各課に負担をかけるだけである。

組織を横断する施策については、既存組織との間で発生する軋轢をどうするかも課題であり、国でも例えば各省庁がデジタル部門を持っているためデジタル庁がまとめられずにいる状況にある。組織横断的に進めるべき取組みについては、特に留意してもらいたい。

## (2) 出資等の見直しについて

前田課長 資料に基づき説明

### 昇委員

出資等の見直しについては、書きにくいことにも触れてあり、実現に至るまでには大変だが、良い内容と感じたため進めてもらいたい。

行政経営方針や総合計画など市政全般に関わるが、コロナ禍とウクライナ戦争により、世界や日本、自治体のあり方が、大きく変化しているため、高山市においても意識すべきことを紹介したい。

例えば、コロナ禍で需要の高まったマスクや医療機器については、圧倒的に中国に頼っている状況であるが、割高であっても国内で5割程度は供給できる体制が望ましいといった議論が始まっている。

第二次大戦後は3つの時代に分かれると考えている。

1つ目はソ連とアメリカが対抗していた東西冷戦の時代であり、貿易等の流通はなかった。

2つ目は冷戦の終了後、イギリス・アメリカ主導によるグローバリゼーションの時代で、人・物・金・情報が世界中を行き交い、世界で一番安い国から物資を調達し、世界で一番安い人件費の国で組み立てる考え方となり、結果、中国が急成長することとなった。

3つ目はコロナ禍やウクライナ戦争により変化を迎えた時代で、安易にグローバリゼーション等と言っていないことが明らかとなり、ようやく世界が気付き始めている。

欧州のエネルギーで言えば、冷戦時代はソ連からの輸入はほぼなかったが、グローバリゼーションの時代は経済の相互依存が高まるほど戦争は起きないとの考え方により、ロシアからの輸入を増やしてきた。ウクライナ戦争により、ロシアから輸入できなくなると焦りが生じ、ある程度自給する必要があるとの考え方に完全に変わってきている。

経済評論家の内橋氏（故人）は、「FEC 自給圏」という考え方を提唱されていた。Fはフード（食糧）、Eはエネルギー、Cはケア（医療・福祉・介護）であり、人の生存に欠かせないため、一定程度は自給できる体制を備えないと、戦争や災害、感染が起きた場合に立ち行かなくなるとの提言である。「FEC 自給圏」については、国のレベルに限らず、地域で自給できるものはある程度地域内で自給しようという考え方であり、食糧を全部輸入に頼るのではなく、多少価格が高くても地域内で調達できるようにすべきということである。

高山市の政策においても、「FEC 自給圏」の視点を取り入れた見直しが必要であり、国を先導するくらいの意欲を持って地域づくりを進めてもらいたい。

世の中が大きく変化し、考え方も変えていかなければならない転換期にあり、今後は市民と連携し、一緒に進めていく必要があり、これまでの計画や施策の見直しが求められている。

### 堀会長

取組みの進め方にあるステップ3、ステップ4において、出資等のあり方の基本方針（案）の作成と基本方針の決定との記載があるが、新たに出資する予定はほぼなく、既に出資しているものばかりと考えるが、出資等のあり方基本方針については、どのように考えてい

るのか。

前田課長

ステップ3の基本方針（案）については、本日の資料の2倍程度の内容に肉付けしたものと捉えてもらいたい。追加する主な情報としては、出資団体を一定の考え方によりグループに分け、例えば市が直接設立に関与して出資し、商工観光施設を運営しているグループについては、基本的にはこういったあり方が望ましいと市（出資者）は考えるなどと記載していきたい。

ステップ4の基本方針には、個々の団体の方向性までは記載していないため、出資団体ごとの出資等の方向性（案）のなかで、個々の団体について、出資を継続すべき、県内自治体で同調した出資を続ける必要がないと確認できれば出資は引き揚げる、などといった整理を進めていく。

堀会長

これから基本方針を示し、出資の引き揚げまで含めての対応になるのか。合併以前の旧町村関連の出資が多くあるなか、見直しの必要性は理解できるが、基本方針（案）の内容について、もう少し説明をお願いしたい。

前田課長

今後、新たに出資する場合の考え方も盛り込んでいきたい。今年度に入り（一財）飛騨山脈ジオパーク推進協会に対し出資しているが、方針の決定後はそれらの考え方に基づき、出資がどうあるべきかを判断していくことになる。

過去に出資したものについては、長い年月が経過するなかで、出資が妥当であるのか検証されていないことが課題と考えているため、現状を踏まえて検証したときに、継続すべきかといった視点も含め、基本方針などを整えていきたい。

荒城部長

段階を踏んで進めたいと考えており、今回ステップ2として提示した基本的な考え方をベースに、詳細を追加して基本方針にまとめるのがステップ3、4になる。その後、ステップ5として、48団体それぞれの方向性を定めていきたい。

村上委員

当市の人口推計では、65歳以上の高齢者が約27,000人で2040年前後まで横ばい状態の珍しい地域と感じている。

1点目として、公益目的の達成などの理由で出資してきたが、高齢化の一層進む将来に向けて、行政に代替して公益目的を確保する民間団体への出資が必要になることが考えられる。今後、当市においても問題になるであろう教育や医療、介護、観光などに対して、行政からの支援や関与が必要な場合があるため、出資等の見直しを考えるうえでは新たな出資に関しても付け加えてほしい。

2点目は、公的支援の記載があるが、赤字補填のような財政支援をしている団体はあるか。

公的支援には、補助金などの財政支援のほか、施設の提供、人材の派遣、業務委託などの契約、これらが出資団体とどう関係しているかを踏まえ、基本的な考え方を整理し直すと思う。

特に福祉や医療、教育のように収益性が確保できない出資団体については、今後も財政支援が必要であるため、盛り込んでもらいたい。

#### 荒城部長

1点目は新たに出資する方の視点が薄く、既存の出資を見直す方の考え方に偏っているとの指摘と受け取らせてもらった。長期的には、行政が関与しなければ立ち行かない課題に対する視点は重要と考えるため、意見を参考としたい。

2点目の公的支援についても、運営費補助金として人件費に対する支援を行っている出資団体もあるため、整理の仕方については検討したい。

#### 前田課長

赤字補填的な財政支援については、観光施設を運営している財団法人に対し、財団法人は2期連続で赤字になると解散しなければならないため、赤字補填するケースがある。本来、観光施設であれば、収益で運営していただきたいところであるが、コロナ禍も受けて経営が厳しいところが該当している。

#### 堀会長

観光施設で赤字補填している施設はあるのか。

#### 西倉副市長

主に、スキー場が挙げられる。スキー場は雪不足になると途端に赤字となり、最近では電気料や燃料費も高騰しているため、影響が大きい。スキー場は指定管理施設であるため、出資等の見直しと指定管理者制度の考え方は整理すべきと考える。

### (3) 高山市DX推進計画ロードマップについて

前田課長 資料に基づき説明

田口委員

1点目は、(1)～(3)の各項目にKPIを設定しているが、(4)その他の項目についてのKPIが省略されている意図を確認したい。

2点目は、ロードマップ自体が誰に向けられているのかを確認したい。行政内部での進捗管理の目的がある一方で、市民向けのPRも目的と思われる。市民向けであれば、計画本文においても概要版を作ったように、ロードマップの概要版として5年や10年単位で1枚にまとめると、デジタルに詳しくない方でも全体像が分かり易くなると思う。

3点目は、テレワークの推進について、民間事業者によるテレワーク等の推進が、取組み事例等の収集・公表のみにとどまっているため、それではなかなか普及が進まないのではと感じる。日常的にZoom会議などオンラインで仕事をしているが、市内にテレワークできる場所はほとんどないため、誰でも気軽に利用できるシェアオフィスのような環境整備に対する市の支援などをお願いしたい。

前田課長

1点目については、ご指摘のとおりだが、計画本文においてKPIの設定をしなかったため、ロードマップでも記載がないもの。

2点目については、P3の取組みの体系と将来像（ビジョン）のページが、委員指摘の内容を意図したものだが、文字中心のため分かり易さの点で難があると思っている。共通認識の形成が重要と考えているため、分かり易い資料の作成を考えていきたい。

3点目については、郡上市にも良い施設があると聞いており、国のテレワーク支援に関する交付金もあるため、当市においても引き続き検討していきたい。

参考までに、当市においても飛騨高山にぎわい交流館「大政」や高山市若者等活動事務所「村半」を整備したが、テレワークを目的とした施設ではないものの、フリーWi-Fiを提供しているため、どなたでもテレワークのための使用が可能である。飛騨高山まちの博物館や飛騨高山まちの体験交流館などにおいても、今年度フリーWi-Fiの整備を進めており、少しずつではあるが環境が整いつつある。市民をはじめ観光客など知らない方も多いため、引き続きPRしていきたい。

堀会長

「大政」や「村半」のほかにも、図書館などワーケーションにある程度対応できる施設もある。

海外戦略課でWi-Fiの面的整備をしているが、観光客が訪れるエリアを除いて未整備となっているため、エリアの拡大など整備を進めてもらいたい。

#### 小林幸平委員

DX 推進は賛成であり、できるところから速やかに進めてもらいたい。

書かなくてもよい窓口業務改革について、マイナンバーカードを利用すればコンビニで書類を書かなくても住民票が受け取れるのに、市役所の窓口では書類への記入を求められることは疑問に思っているため、すぐにでも進めてもらいたい。

ロードマップは 3 年の期間でまとめているが、デジタルの世界は私たちが想像できない速さで進んでいるため、スピード感といった面で不安を感じる。例えば、子どもが通っている幼稚園では、送迎バスの位置情報アプリについて、昨年 4 月のアンケートで賛同を得て 6 月に導入されたが、アプリだけでバスの現在地が分かるようになり、非常に便利になった。公共交通において、今年度は実証実験を行い来年度以降導入を検討するとされているが、既に利便性は分かっているため、実証を待たず積極導入した方が良いと感じる。

先程、学校の統廃合の話があったが、日本で一番広い市に一学年 500 人程度の子どもしかいないのなら、学校の統廃合よりも、最先端のデジタル教育が受けられる環境整備を進めるべきと感じる。昇委員が言われたように、子どもたちが学校に行きたくなり、より良い子どもたちの育ちにつながると思うため、検討してもらいたい。

#### 古瀬委員

銀行でも DX を積極的に進めているが、地域が豊かになる手段の一つとして、DX は時代に求められていると感じており、KPI を設定しつつ取組みを進めることは良いと思う。

市役所内で業務を簡略化することにより生まれた職員の余裕を、地域のために何に充てていくかという点は疑問を感じた。例えば、金融機関では DX により店内での事務処理をやめることにより生まれた余裕を、外での営業活動の拡充に充てているため、行政での具体例を示せば職員の意識改革にもつながると考える。

#### 堀会長

テレワークやワーケーションを率先して実施すべき行政においても、実際にはできていない。システム等を導入する以前に、行政組織と権限の改革を一緒に進めないと、デジタルによる効率化は図られないと思っているため、併せて検討いただきたい。

#### 黒田委員

コロナ禍になり 3 年目になるが、小中学校では 1 人 1 台タブレットが配付されており、学級閉鎖の際も学校と繋がり勉強していたし、高校でも自宅で授業を受けられるようになり、とても便利になったと感じる。

一方で、高齢者にデジタルを活用させることは非常に大変で、みなみまちづくり協議会においても LINE で情報等を回覧しており、若者はすぐに使いこなしているが、高齢者は FAX や電話で連絡しないと安心できず、若者と高齢者に格差が生じてきている。

町内会の退会者が増えており、上岡本町では 50%程しか町内会に加入していない。台風や大雨等の災害に備え防災に力を入れても、町内会未加入者は把握できず、協力も難しい。町内会からも依頼しているが、転入の際など、市から町内会への加入を促してもらいたい。

## 川上委員

1点目は、地域通貨としての「さるぼぼコイン」が有名になっているが、現状の使われ方はBtoCがほとんどでBtoBはわずかであるなど、発展性が少なく、限界にきていると感じる。深谷市ではBtoBを視野に入れた地域通貨の普及に真剣に取り組んでいるため、研究してもらいたい。

2点目は、郵便局はユニバーサルサービスにより過疎地域にも将来に渡り存在するため、総務省では郵便局の活性化を大きなテーマとして捉えている。長野県で行政の一部機能を郵便局に持たせるなどの事例があったり、規制緩和が進むなど連携し易くなっているため、高山市での取り組みの検討をお願いしたい。

3点目は、IT人材である。IT企業を高山に誘致して、高校生を無料で教育するIT人材育成プログラムに携わっている。高校生が大卒レベルの待遇で就職した実績もあり、高山でも都会と同じ教育が受けられるようになっている。事業者もIT人材を求めている現状もあるため、市はIT人材を育成するのではなく、IT人材を取り入れていく発想が重要となる。

## 伊藤副会長

荘川地域で小中一貫校の整備が進められており、朝日・高根地域でも同様の動きが出始めているなかで、旧高山地域の小中学校区の見直しが滞っているように感じている。既存の学校を統廃合するとなると父兄や地元などの反対も予想されるため、昇委員が言われたように、環境が非常に整った校舎へと作り変え、名称も新たな学校の新設を提案すれば、小中学校区の見直しも進んでいくのではと思う。

## 堀会長

意見が尽きたため、これで令和4年度第1回行政経営推進委員会を閉じさせていただく。

会議終了：15時40分