

令和 8 年度第 1 回高山市行政経営推進委員会 会議録

日 時：令和 8 年 7 月 13 日(月) 午前 10 時 00 分～11 時 55 分

場 所：高山市役所 4 階特別会議室

出席者：13 名（全員出席、1 名オンライン）

堀会長、河渡副会長、中畑委員、臼田委員、砂田委員、松野委員、田口委員、
川上委員、谷口委員、鈴木委員(オンライン)、古里委員、村上委員、安田委員

事務局：10 名

上田副市長、荒城総務部長、坂本総務課長、牛丸財政課長、小阪デジタル推進課
長、下裏行政経営課長、井戸端デジタル推進係長、奥原行政経営係長、谷口主査、
水波主任

1. 開会

荒城総務部長

令和 8 年度第 1 回高山市行政経営推進委員会を開会する。本年 4 月 1 日付の人事異動に伴い、株式会社十六銀行高山支店長として着任された安田昌弘氏が、新たな委員として就任されたためご紹介する。

本日は、オンラインで参加されている鈴木委員も含め、13 名全員の委員が出席している。高山市行政経営推進委員会設置条例の規定により、過半数以上の出席要件を満たし、本日の会議が成立していることを報告する。

2. 会長あいさつ

堀会長

現在、円安の好影響を受けてインバウンドが盛況している。インフラ整備や近隣地域との連携がより一層重要となる中、高山市と外部との時間的・精神的な距離感を縮め、地域のブランド力を高めることが必要である。また、森林資源をはじめとする地域の強みを活かしながら、持続可能な高山市の行政経営に向けて、本日は忌憚のない意見をお願いしたい。

3. 副市長あいさつ

上田副市長

委員の皆様には、記録的な猛暑が続く中、ご出席いただき感謝申し上げます。

市としては、昨年 3 月に策定した「第九次総合計画」、「第二次行政経営方針」、「DX 推進計画（第 2 期）」及び「公共施設等総合管理計画」の見直しに基づき、地に足のついた行政運営を進めている。本日はこれらの初年度（令和 7 年度）の進捗状況を報告するため、将来を見据えた持続可能な行政経営に向けて、多様な観点からのご意見を頂戴したい。

4. 議事

(1) 高山市第二次行政経営方針の進捗について

下裏行政経営課長 資料 1-1、1-2 に基づき説明

(2) 高山市公共施設等総合管理計画の進捗について

下裏行政経営課長 資料 2-1、2-2、2-3 に基づき説明

(3) 高山市 DX 推進計画（第 2 期）の進捗について

小阪デジタル推進課長 資料 3-1、3-2、3-3、3-4 に基づき説明

【質疑・意見】

古里委員

財務のマネジメントにおける、市債残高と基金残高の推移について伺う。基金が年々減少し、令和 11 年度には 254 億円になる見通しが示されている。これに伴い市債（借金）が増加していく傾向が見られるが、今後の財政見通しや計画上の見立てを教えてください。

牛丸財政課長

財政計画において、第九次総合計画の実施計画期間（特に前半から中盤）にかけて、大規模な投資的経費が集中する見込みである。具体的には、ごみ処理場の建設や松之木・千島線の工事、火葬場の整備などが重複しているため、一時的に基金の取り崩しと市債の発行が増加する形になった。

砂田委員

協働のマネジメントに関して、当市の外国人住民は現在 1,800 人を超えていると認識している。日本全体で少子高齢化と労働人口減少が進む中、単なる短期的な労働力確保の視点を超えて、外国人住民を「地域社会を支える主体」としてどう包摂するかが鍵である。2027 年からは技能実習制度が育成就労制度へと移行し、国も優秀な外国人を定着させる方向へ舵を切っている。

高山市としても、一部の熱意ある民間関係者だけの努力に依存せず、市が予算を確保し、組織的に「多文化共生」を推進すべきである。行政経営方針の KPI の 1 つとして、この多文化共生の指標（事業数や参加割合など）を追加できないか検討を求める。

荒城総務部長

多文化共生は極めて重要なテーマである。第九次総合計画に基づき「多文化共生センター」の設置検討や、本庁での外国人相談窓口の充実など、生活・就労サポートの両面で民

間とも連携を強めながら、行政がしっかりと介在していく。

KPI については、代表的な指標の配下に具体的な取組み目標を設定しており、ご指摘の観点も踏まえ、担当部局を中心として推進状況をしっかりと管理・検証していく。

鈴木委員（オンライン参加）

多文化共生の推進に賛成だが、高山市は全国と比べて多文化共生に関する取組みが少し遅れている印象がある。地域コミュニティ（町内会等）が働く外国人をどう受け入れているか、日本語学習のみならず多様な文化・宗教の相互理解を含めた模索が必要であり、協働のマネジメントの重要領域である。

その上で2点お伺いしたい。1点目は、協働のマネジメントの指標として掲げられている「地区防災計画の策定地域数」について、令和11年度までに全20地区で策定完了する目標が設定されているが、この「20地区」の定義と、地区単位での策定に関する市の意図を伺いたい。

2点目は、デジタル技術のマネジメントに関連し、高齢化や所得格差に伴うデジタルデバйд対策についてである。DXを推進する上でスマートフォンやパソコン等の機器が必要になるが、高齢者の方から「端末の購入費用や毎月の通信料の負担が重い」という声を聞く。市として購入支援や負担軽減について検討しているか。

下裏行政経営課長

1点目の地区防災計画について、これは「まちづくり協議会」の20地区をベースとしている。各まちづくり協議会において地域防災力の向上を図り、令和11年度までに全地区での策定完了を目指している。

小阪デジタル推進課長

2点目のデジタルデバйд対策について、スマートフォン教室の開催や分かりやすい日本語による市のホームページの構築、スマートフォンを使わなくてもマイナンバーカードを使った手続きの簡素化など様々な方面で対策を行っている。

また、市として端末購入費用や通信料への補助を行うことは現時点で想定していないが、携帯事業者が提供している安価なプランや端末情報をスマートフォン教室の中で周知するなど、市民の不安解消に向けたアプローチを引き続き模索する。

鈴木委員

スマートフォン教室等において、単なる操作方法だけでなく、各事業者の安価なプランや端末購入時の注意点などを、市や企業が連携して丁寧に市民に説明・相談できる機会を設けることが大変重要である。

また、地区防災計画については、まちづくり協議会任せにせず、行政と地域住民が協働して、様々な支援を伴った計画策定を進めていただきたい。

田口委員

オンライン手続き数（1,161 種類）が増加していることは素晴らしいが、重要なのは「数」だけでなく実際の「質（利用率）」である。全体の手続きのうち、実際にオンラインで処理された割合はどの程度か。利用率を定点観測する必要がある。

また、資料 3-4 に「オンライン手続き（週 1 件以上）」という表現があるが、これはどのような意味か。

小阪デジタル推進課長

実際のオンライン利用率については、令和 7 年度の実績は 37%であり、前年度の 26%から 11 ポイント上昇している。この利用状況は今後も確実にモニタリングし、質的な評価に繋げていく。

また「オンライン手続き（週 1 件以上）」の表現について、これは「年間で 50 件程度以上の申請実績がある手続き」を指している。申請ボリュームの多いもの（利用頻度の高いもの）から優先してオンライン化を適用し、利用効果を高めるようにしている。

荒城総務部長

高山市の DX の取組みは対外的に高い評価をいただいているが、それを市民の皆様に実感いただく取組みは不十分なので、利用率の上昇含め取組んでいく。

中畑委員

AI 等先端技術の活用により 16,973 時間の業務時間削減を達成されたとのことだが、この削減された時間が、行政職員の本来の役割や働き方の変化にどう繋がっているのか、そのビジョンを伺いたい。

荒城総務部長

AI や RPA の導入は、職員の削減を目的とするものではなく、定型業務や一般事務をシステムで自動化・効率化することにより生み出された時間を、職員が本来注力すべき「市民との直接的な対話」、「政策立案などの高度な行政サービス」へ再配分するものである。業務時間短縮を通じた職員の働き方改革（時間外業務削減等）を推進し、組織全体のサービス向上に直結させる考えである。

白田委員

「効率的で良質な行政サービス」の KPI に「公募型研修の参加者数」が掲げられているが、これに少し違和感がある。市民の実感やサービスの迅速性、職員が内部 DX の効果を実感している割合などを指標に据えた方が、本質的なサービス向上に繋がるのではないか。

また、公有財産管理の KGI に「住みやすい環境が整っている」とあり、その下に「公共

施設の削減」が並んでいるが、市民から見れば「施設削減＝住みにくくなる（ネガティブな影響）」と受け取られかねない。施設をただ減らすだけでなく、今回の小鳥体育館・小鳥グラウンドのように、民間や地域に貸し出して有効活用する「創造的・前向きな廃止」が大切である。この素晴らしい事例が実現した経緯を伺いたい。

下裏行政経営課長

KPI と KGI の関連性については、KGI につながる KPI を設定したのではなく、柱につながる KPI を設定させていただいたため、ご理解いただきたい。

公共施設管理については、単なる施設の削減だけでなく、行政が施設を運営する目的を考え、民間による運営が好ましいものは、譲渡や貸付を行っている。

また、施設の廃止や譲渡を行う際も地域住民の方に説明を行い、ご理解を得た上で適切な運営を進めている。

小鳥体育館・小鳥グラウンドの事例については、市内私立高校野球部から「専用練習場として活用したい」との申し出があり、地元住民との丁寧な合意形成を経たことで実現した。高校側が周辺の美化活動や地元飲食店を積極的に利用し、週末には若者の声が響くことで地域に賑わいが戻り、市側も管理・維持コストが不要となる「地域・学校・市」の三方よしの成功事例となった。

谷口委員

AI 等により業務時間が削減されることはよいことだが、業務によっては人でなければならないものもあるため、AI によって業務が削減される部署とそうでない部署で、時間外業務の量や有給休暇の取得などに差が生じないように平準化していただきたい。

今後さらに人口減少が進む中で、外部に民間委託しようとしても、専門人材等が不足し将来的に委託先（受け手）がいなくなる課題について、市はどう対策するのか。

坂本総務課長

採用難・人材確保については、看護師や保育士、保健士については、毎年確保ができている状態である。土木職については、全国的に採用が困難である中、若手職員を内部で育成する体制を強化している。

外部委託の確保難については、将来的な労働人口減少を見据え、委託先との連携を密に行い、両者が納得し業務を行える体制を構築していく。

松野委員

協働のマネジメントの推進において、本町 2 丁目で策定した「まちづくり憲章」のように、商業地域における独自の検証やまちづくり方針の策定数を KPI の 1 つとして加えてはどうか。

職員が DX や働き方改革の意義を本当に実感できているのか、現場の生の声を吸い上げ

て検証する仕組みを整備すべきである。

また、若い世代であってもデジタルに疎い方もいるため、市民全体にこれら先進的な DX 施策が行き届くよう、情報誌（広報等での特集）の活用も含めた、分かりやすい広報活動をさらに強化してほしい。

小阪デジタル推進課長

広報については、昨年度広報誌での DX 特集を 26 回にわたり掲載したほか、分かりやすいパワーポイント形式による実績資料の公開などを行っており、市民に「人に優しいデジタル」の効果を実感していただけるよう、周知にさらに工夫を凝らしていく。

安田委員

デジタル手続きや高齢者のスマートフォン利用が推進される一方で、デジタル詐欺やセキュリティ犯罪に対する市民の不安もある。これらに対する安全対策を市はどのように考えているのか。

小阪デジタル推進課長

市民の安心・安全のために、名古屋大学や飛騨高山高校の学生と連携したデジタル相談会での啓発や、警察や関係部局（協働推進課など）と連携し、注意喚起メールの配信や犯罪被害防止のための多角的な支援に努めている。

村上委員

財務のマネジメントにおいて、経常収支比率が 1.5%改善（79.1%）した要因分析について伺いたい。歳入（税収増など）の増加によるものか、歳出（管理経費等の削減）の抑制によるものか、その内訳と要因を次回以降の資料で明確に示していただきたい。

牛丸財政課長

経常収支比率の改善は、市税及び国税などの経常的な歳入（分母の）増加が主な要因である。一方で、資材高騰や人件費等の影響により経常的な歳出（分子）も増加しているため、一概に歳入が増加したことによる結果ではない。ご指摘の通り、次回以降の提示資料においては歳入・歳出の金額を記載するなど、増減要因をより可視化し、クリアに理解できるように改善する。

川上委員

高山市は、人口 10 万人以下の自治体の中でレベルが高いので、これを理解し市民に向けてアピールすべき。その上で、以下の 3 つを提言したい。

① インフラや公共施設、財政の適切な運営

人口減少に伴い、将来的な税収は減少するが、上下水道や橋梁、道路などのインフラ設

備の維持・更新コストは、継続的に必要になる。

これに対し、部分的な施設等の統廃合に留まらず、既存の全ての行政財産のあり方を受益と負担の観点から徹底して数字で検証し、抜本的に改革するスピード感が必要である。計画的な基金活用と適切な市債運用で、バランスのとれた財政運営を実施すること。

② 圧倒的な労働力不足に立ち向かう「人」の再活性化と多文化共生

高山市の経済を持続させるために、労働力の確保は最大の焦点である。対策は3点ある。

1点目は「シニア労働力の活用」である。定年延長といった従来の枠組みを超え、健康な高齢者（75歳程度まで）が元気に働ける再活性化の社会構造を、市が先導して作ること。

2点目は「若い世代の移住促進」であり、他地域との獲得競争に勝つために、高山市の持つ資源を十分に活用し、若い人材を獲得できる魅力的な受け入れ環境を整えること。

3点目は「在留外国人との共生」である。高山市が率先して外国人労働者（主にアジア人）の獲得に向け体制を構築すること。

③ 行政と地域社会が一丸となった、覚悟を持ったDXの実行

国や他市の状況に追随するのではなく、高山市において「デジタル手続きを活用しなければ逆に不便である」と言い切れるほどの強い覚悟と確固たる方針を持ち、デジタル活用を徹底して進めること。市民が変化の恩恵を実感でき、情報が確実に行き渡るような多角的かつ丁寧な周知（広報のあり方の再考）を徹底的に進めるべきである。

また、デジタル活用において、高山市は全国的にも高い水準に達しているが、行政内部の効率化はあくまで「第一步」にすぎない。真のDXとは、市役所の中だけで完結するものではなく、民間や市民生活そのものがデジタルによってどう変化し恩恵を受けるか、である。

河渡副委員長

基金残高が減っていくことが不安であるが、インフラの維持・管理は必要な費用であるため、将来を見据えた財政運営が重要である。

起債額や市民税の獲得のためにどのような取り組みを行っているのか教えていただきたい。

牛丸財政課長

起債の約7割については、翌年度以降に国から地方交付税措置として後から入ってくる有利な起債を厳選して活用している。市民生活に過度な影響を及ぼさないよう、計画的に運営している。

税収については、市民税と固定資産税を合わせて約150億円の歳入があり、財政力指数（自治体がどれだけ自力で標準的な行政サービスを行えるかを示す指標）は約0.5（50%）である。財政運営については、税務課とも調整しながら運営している。

荒城総務部長

収納率については、同規模自治体と比較してもかなり高い割合を維持している。現年度

の収納に関する業務を委託したことで、職員が滞納分に着手できる時間が増え、滞納分の収納率についても上昇傾向にある。

堀会長

多くの委員から意見があったように、人口減少に伴い歳入は減少するが、インフラの維持・管理など歳出は変わらないので、着実な財政運営をお願いしたい。

また、高山市は同規模自治体の中でも財政面や観光・産業面で優れているので、これを市民の方にもっと周知し、理解していただくことが、市の運営において重要である。

4. 閉会

上田副市長

本日いただいた貴重な提言ならびに行政への叱咤激励を真摯に受け止め、市民の皆様の暮らしを将来にわたり守り抜くため、スピード感を持って各計画の実行に反映させていく。

堀会長

これをもって、令和8年度第1回高山市行政経営推進委員会を閉会する。

会議終了：11時55分