

令和6年度3回高山市行政経営推進委員会 会議録

日 時：令和7年2月10日（月） 9：57～11：56

場 所：市役所4階 特別会議室

出席者：13名

堀会長、伊藤副会長、黒田委員、竹内委員、小林委員、野澤委員、谷口委員、
昇委員、川上委員、田口委員、古里委員、林委員、村上委員

事務局：12名

田中市長、上田副市長、荒城総務部長、林行政経営課長、下野総務課長、清水財
政課長、駒屋協働推進課長、小阪行政経営課担当監、新家デジタル推進係長、中
村行政経営係長、奥原主査、坂垣内主任

1. 開会

荒城部長

令和6年度第3回高山市行政経営推進委員会を開会する。本日は、委員全員の出席をいた
だいている。

委員会の定数13名のうち、全員の出席となり、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. 会長あいさつ

堀会長

本日、高山市第二次行政経営方針の諮問を受ける。答申に向けて皆さまからの貴重な意見
をお願いしたい。

なお、先般、第九次総合計画の諮問を受け、答申を行った。大きく「人」に焦点を当てた
計画となっており、第二次行政経営方針等においても、人口減少が急速に進行するなかで、
今後、高山市が持続可能な都市として、市民の幸せを担保できるような方針としたい。

また、老朽化するインフラや公共施設の整備・維持管理に多額の費用がかかるなどの課題
があるなかで、持続可能な都市として一步一步進めていけるよう、委員の皆様の忌憚のない
意見をお願いし、挨拶とさせていただきます。

3. 市長あいさつ

田中市長

委員の皆様には、お忙しい中、第3回高山市行政経営推進委員会に出席いただき感謝申し
上げる。本日、高山市第二次行政経営方針の諮問をさせていただく。これまでの推進委員会
や議会、パブリックコメントでの意見を反映させたものを提示させていただき、今一度、皆
さまのご意見をお願いしたい。

また、少子高齢化や人口減少、物価高騰など高山市を取り巻く環境は、急速に変化してお
り、市民が行政に求めるニーズも多様化してきている。今後、どのような行政運営を進めて
いくべきなのか、皆さまからの意見を反映させた第二次行政経営方針は、今後の試金石とな
るため、委員の皆様より忌憚のないご意見を賜ることをお願いし、冒頭の挨拶とさせてい
ただく。

4. 諮問

市長から堀会長に高山市第二次行政経営方針（案）の諮問

5. 議事

堀会長により進行

(1) 高山市第二次行政経営方針について

林課長 資料に基づき説明

昇委員

全国的にインフラの老朽化や維持管理が問題となるなか、令和32年に高山市の人口は約5万人となり、合併時と比較し半減することが推測されている。

人口が半減するという事は、単純に考えると上水道等の使用料は2倍になる。しかし、観光都市である高山市は人口の2倍の規模を想定しなければいけない。また、それらを高山市民が負担することになるため、市民一人当たりの負担がこのまま推移した場合、どの程度増額となるのか試算することが重要である。

インフラは上下水道だけではなく、道路や橋りょうなど様々で、令和32年以降も人口が減少し続けるなか、市民一人当たりの負担も増加し続けるため、どのように維持していくのか検討が必要である。他の自治体では、世帯数が少ない集落にはインフラを提供しない方向に検討するところもあり、急激な人口減少が想定される高山市でも選択肢の一つとして検討することが必要である。

日本の人口が増加していた時代は、経済が成長し、それ以上に税収が上がった。

逆に人口が減少すると経済は縮小し、税収はそれ以上に減少する。人口減少に直面している現在、どのように行政運営を進めていくかが、日本の約1,700市町村に課せられている。特に高山市のように急激に人口が減少するような自治体は、傾向が急速に表面化してくる。

2050年を見据えて、市民の負担を増やすのか別の方法を見出すのか、このままで推移すると今後どうなるのかを試算し、一定の仮定のもと市民に現状を伝え、そのうえで議論を進めていくことが急務であり、市民にも危機感を持ってもらうことが必要である。

堀会長

広大な高山市においてインフラの老朽化は課題であり、ある程度の部分を市民も負担することが大事である。答申にも反映させていただく。

村上委員

これからの5年、10年後を見据える中で、上下水道の公営企業の状況は必ず高山市の行財政運営に影響するものであるため、行政経営方針でも触れておいた方が良いのではないかと。

上田副市長

ご指摘いただいた、上下水道の公営企業については、それぞれ経営ビジョンを策定しており、現在、見直しを行っている。そのなかで、経営戦略的な視点で維持管理をどうしていくのか、料金の値上げも想定し検討を進めている。なお、行政経営方針でどのように表現していくかは事務局で調整させていただくが、第九次総合計画における中長期的な見通しも踏まえて、行政経営方針のみならず、市政運営全般の計画において、見通しはしっかり押さえていきたい。

古里委員

指標におけるアウトカムの評価を市民アンケートのみにしてしまうと、主観的な情報に偏ってしまう恐れがある。協働などを柱に位置付けており、幅広い指標の設定が可能であるため、成果をしっかりと測定できる指標を設定してほしい。

林課長

前回の推進委員会の指摘をもとに、アウトカム（成果指標）とアウトプット（活動指標）の2段階の構成とさせていただいた。

ただ、アウトカムについては、現段階では第九次総合計画のまちづくりアンケートとさせていたでいる。

ご意見いただいたように、協働などを推進していくなかで、市民の意見を把握する機会もあると思われるため、今一度精査し、最終的に指標として利用できるものを検討していきたい。

古里委員

アウトカムでも数字で定量的に把握するものもあれば、アンケート結果のように定性的に把握するものもある。指標には、定量的、定性的なものがバランスよくあっても良い。

また、定性的なものを図る場合においても、アンケートだけではなく、市民とのコミュニケーションの場の意見をフォーカスしたものや、他の自治体の指標と比較して成果とするもの、オンラインでデータを収集し分析したものなど、様々な指標が設定可能なので検討をお願いしたい。

堀会長

第二次行政経営方針では、成果として分かりやすい指標を設定することをお願いしたい。

田口委員

データの活用の指標に設定してある「デジタル技術やデータを活用した地域課題の解決や産業活性化につながるプロジェクト数」は、DX推進計画としては非常に重要な指標であるが、このデータの活用に位置付ける指標としては、間接的に繋がるのかもしれないが直接的ではないため、他の指標を再考できないか。

林課長

DX推進計画にも関連する具体的な事業から、行政経営的な視点で必要な指標を設定する

よう再度、検討させていただく。

野澤委員

機能的な組織の構築の指標に設定してある「職員数」は、増加させるのか減少させるのか、どちらなのか教えてほしい。

下野課長

現状の定員適正化計画では、必要な職員数に対して正規職員が不足している状況であり、不足分を会計年度任用職員で補い業務体制を組んでいる。短期的には不足分を確保し、その後は事務事業の見直しやDXの推進、業務委託などを踏まえて、職員数を管理していきたい。

野澤委員

民間の職員は、転職に対する意識が昔と比べると軽く、転職ありきで就職することもある。市職員においては、年齢構成の標準化を今後進めていくと思われるが、中堅職員が年々少なくなることが想定されているなかで、どう対応していくのか教えてほしい。

下野課長

社会的な問題でもあるが、当市でも若手職員の転職は増えている。職員の年齢構成は40歳以上と40歳未満で7対3の比率となっている。持続可能な行政運営のためにも民間経験者の採用などを進め、あわせて、長く勤めていただくために職場環境の整備などにも取り組んでいきたいと考えている。

野澤委員

若い人は職場の環境ではなく、転職するのが当たり前というような考え方もあるため、その対策などについては計画に反映してほしい。

堀会長

職員採用については、定員適正化計画において、民間経験者の採用も含めた年齢構成の標準化を高山市においても検討しているため、ご理解をお願いしたい。

竹内委員

公有財産のマネジメントの指標に設定してある「安全で快適に移動できる道路環境が整っている」は、車だけを想定したものであるのか。外国人観光客が増え市街地以外を歩いて散策していることがあるが、歩道が無いところが多いため非常に危険であり、そのようなことを想定した整備も必要である。

林課長

人も車も含めた全体の移動を想定したものである。

竹内委員

人も車もと追記した方が良いのではないかと。

堀会長

観光客と市民と一緒に安全で快適な環境づくりができるよう、まちづくり条例も含めた中で検討することを依頼しているため、ご理解いただきたい。

川上委員

2050年に約5万人になる推計は、市民の自然減を前提として考えていることであり、それを前提として検討することは間違いである。高山市は観光都市であり、同規模の自治体と比較しても経済活動が成り立つ地域であり恵まれている。その経済活動を提供することによる移住者や外国人労働者の受入れ体制の構築等を検討するとともに、起因する人口増を推計に反映させることが重要である。

今後の10年は日本の各自治体で生き残りをかけた競争が始まることが予想され、これまで通りではなく、移住者や外国人労働者の受入れ等、新たな発想が必要である。

また、労働力不足の解消には、定年世代にもう一度働いてもらう環境を作ることも非常に重要であり、こうしたことを具体的に行政経営方針にも反映させ、原点をしっかりと見極めたうえでスタートしてほしい。

伊藤副会長

まちづくり協議会がスタートし10年目を迎える。各地域で特色ある活動が展開され、一人ひとりの市民が生き生きと頑張ることができ、住んでいて楽しいまちと思ってもらえるように隣近所が繋がり合い、顔の見える関係づくりができる活動となってほしい。

また、少子高齢化により、今後、介護される人が増えていくが、介護されない元気な人も増えていくはずなので、お互いが支え合い、元気に暮らしていける仕組みになれば幸福感を持った市民が増え、魅力ある町となれば移住者の増加にも繋がる。

黒田委員

まちづくりというのは、地域に住む全ての人たちと取り組みを進めていくことが重要であるが、町内会に加入しない人たちが増えてきていることが大きな課題となっている。

能登半島地震の際もそうであったが、地域の人たちが協力しなければその地域を守っていけないため、未加入者の増加は、どの地域でも大きな課題である。

また、少子高齢化により、介護職の役割が重要となっているが、どの施設でも、若手の介護職離れが顕著であり、従業員の確保に苦慮している。

堀会長

町内会やまちづくり協議会のあり方については、第九次総合計画にも記載されているが、今後、協働のまちづくりをどのように推進していくかが大きな課題となっている。

林委員

公有財産のマネジメントについて、現在、建設コストが増加しており、金融機関においても、過去に見積もったものが役に立たないといったことも発生しているため、その点も考慮し進めてほしい。

また、未利用施設は老朽化する前に、民間の活用も含め広く公募等を進めてほしい。

財務のマネジメントについて、歳入の確保の手法を他の自治体の取り組みを調査し、研究を進めるとともに、宿泊税が導入されることになるが、適切に市民に還元できるようにお願いしたい。

(2) 高山市公共施設等総合管理計画について

林課長 資料に基づき説明

竹内委員

介護談話室の参加者向けアンケートにおいて、開催を知った媒体として市の広報が一番多く、次いで市民時報という結果であった。市の広報が想定以上に読まれていることを踏まえ、施設を管理していく上でのコストなどを市民に知ってもらうため、広報で特集を組むなどして周知しても良いのではないか。

堀会長

近年、市の広報紙は見直しを進めてきたため、その効果が出てきている。公共施設についても、ポイントを絞り特集などで市民に周知することも効果的であるため、検討してほしい。

小林委員

高山駅西地区複合・多機能施設について、青少年会館などが統合されることにより、駅西地区の更なる活性化が期待できるが、車の台数も増えることが想定されるため、駐車場対策などしっかりとお願いしたい。

また、文化協会として文化伝承館を管理しているが、規則が厳しいため柔軟な使用を許可してもらえれば、城山と一体となった活発な活用も可能であるため、譲渡の方針ではあるが活用方法を検討してほしい。

堀会長

文化伝承館については、土地の譲渡を受けたものであるが、趣がある建物であるため、活用方法などは文化協会で考えていただきたい。

竹内委員

煥章館が飲食を可能にしてから利用者が多くなったため、そのようなことも参考に様々な活用方法などを考えてもらいたい。

林課長

煥章館をはじめ市民プールや文化会館など、施設内の販売行為や飲食の許可、それらに使用するスペースの提供など有効な活用が進んでいる。市民活動部所管の施設に多いが、これらを他の施設にも広げ、市民に喜んで使用していただく施設となるよう、指定管理者とも相談しながら進めていきたい。

(3) 高山市DX推進計画（第2期）について

小阪担当監 資料に基づき説明

田口委員

幅広い計画ではあるが、全体としては整理されており、良くまとまっている。

評価指標に設定してある「デジタル技術やデータを活用した地域課題の解決や産業活性化につながるプロジェクトの数」は、DXにおいて非常に重要な指標である。ただし、このプロジェクト数をどのように増やしていくのかのプロセスが計画上ではわからないため、現時点で計画中のものがあるのか、進行中のものがあるのか、もしくはこれから計画していくのか、そのあたりのプロセスが明確になると、より目標の達成に近づくとと思われる。

また、推進体制について、各課を横断して推進していくのは行政経営課となるのか。その場合、他の業務との兼務となってしまうと、力強く推進できるのか疑問が残る。専任の旗振り役がいれば、スムーズに計画を推進することができる。

小阪担当監

評価指標については、これらの指標以外にも様々な実績を数値として定量的に把握、公表することを予定しており、データの活用については、オープンデータやGISの活用数や、国・県との連携数などを定量的に把握し、プロジェクト数を積み上げ、目標の達成に繋げていきたいと考えている。

また、推進体制について、行政経営課だけでは横断的に各業務に携わりDXを推進していくことは難しいため、DX推進リーダーを庁内で構成し、勉強会などを通して底上げを図り、拡大していきたいと考えている。

田口委員

「デジタル技術やデータを活用した地域課題の解決や産業活性化につながるプロジェクトの数」の評価指標について、様々な実績を数値として定量的に把握し反映することで理解はしたが、それらの取り組みをどのように増やしていくのか方法がわからないため教えてほしい。

林課長

今年度、飛騨高山DX推進官民連携プラットフォームを設置し、市内事業者や大学機関など、様々な業種が連携した取り組みを進めていきたいと考えている。

そのなかで、DXに関する情報共有であったり、農業や福祉など様々なジャンルの取り組みを検討していくために分科会の立ち上げなども想定しており、そのようなことを通じてプロジェクト数を増やしていきたいと考えている。

堀会長

観光のDXという観点では、人流データなどをオープンデータとしていただいております。それらを観光協会でも情報共有している。民間がオープンデータを活用する価値は高いため、どれだけでも早く提供していただくようお願いしたい。

谷口委員

D Xを推進することにより、市民が窓口に行かなくても良くなるという利点はあるが、現状では、どうしても一歩引いてしまう。マイナンバーの普及などにより、否応なしに使用しなくてはならない状況になれば身近に感じ、自然に入り込めると思うが、一人ひとりが理解し進んでいくことを期待している。

また、全てに共通するのが人材のことであり、特に若い人材が退職していく原因が分かっていないと根本的な解決には繋がらないので、突き詰めて解決方法を見出してほしい。

川上委員

D Xの推進について、行政は市役所業務の効率化をしっかりと進めるとともに、市民サービスの向上も高齢者に考慮しながら推進することが必要であり、民間のD Xは民間に任せ、行政は補助金を支給するくらいに留めるべきである。行政がやるべきことを明確にし、議論していくことをお願いしたい。

堀会長

これにて審議を終了とさせていただく。なお、答申については、委員の皆さんの意見を踏まえて、副会長と相談のうえ、答申文の原案を作成したいと考えており、文面については、私と副会長にご一任いただくようお願いいたします。

6. 閉会

上田副市長

本日いただいたご意見については、第二次行政経営方針に反映できるよう検討させていただく。答申後策定という流れではあるが、策定することが目的ではなく、しっかりとその方針に基づいて行政経営を進めていきたいため、今後ご協力をお願いしたい。

これをもって令和6年度の第3回高山市行政経営推進委員会を閉会させていただく。

会議終了：11時56分