



令和8年3月27日

加賀市長 山田 利明 様

加賀市再生プロジェクト検討会
会長 三 浦 雅 一

加賀市再生プロジェクトについて (答申)

令和7年12月25日付発加再第5号で諮問のあった加賀市再生プロジェクトについて、別紙のとおり答申します。

答申書(別紙)

加賀市再生プロジェクト検討会

令和8年3月27日

第1部：総論（加賀市再生に向けた全体提言）

1. はじめに

加賀市は、人口減少と少子高齢化という構造的な課題に直面しており、地域の活力が低下している状況において、持続可能な発展を実現することが喫緊の課題となっている。本検討会は、市長から諮問を受け、公約として掲げられた「加賀市再生プロジェクト」の32の施策項目について、市民の声を的確に反映し、かつ、ボトムアップ型の行政を実現するための視点から検討を重ねてきた。

本答申は、各施策の単純な個別評価を決定するものではなく、限られた財源と人材を有効に活用し、市民の幸福度向上と地域の発展に寄与するための優先順位や施策の進め方、懸念事項の指摘及び事業化に向けた方向性を示すものである。

市長におかれては、本提言を市政運営の指針として真摯に受け止めていただき、検証可能なKPIに基づき、着実なPDCAサイクルを回すことで、市民が「自らの手で地域の活力を再生させている」という手応えを実感できる市政の実現を期待する。

2. 検討会からの分野横断的な提言（特に強調すべき点）

全32項目の検討を通じて、以下の4点を市政全般に対する分野横断的な提言として申し入れる。

(1) 市民対話と行政の透明性の確立（大規模事業のプロセス重視）

タウンミーティングやデジタル目安箱といった市民の声を直接吸い上げる仕組は非常に重要であり、市民から出された意見に対するアウトカム（施策への反映結果）を可視化してフィードバックする仕組の構築が不可欠である。特に、未来型商業エリア開発や図書館などの公共施設の更新や廃止など、市民生活や財政への影響が大きい事業については、市民の納得感を醸成することが重要であり、客観的なデータに基づき、メリット・デメリットの双方を透明性をもって情報公開し、徹底した市民対話のプロセスを踏むことを強く求める。

(2) 財政規律の確保と「選択と集中」

財政調整基金18億円への回復という数値目標は、事業の徹底した効率化や優先順位付け、増収施策の結果として達成されるものであり、目的化すべきではない。厳しさを増す財政状況下においても、市民サービスや産業活性化のための財政支出を行うためには、全ての施設・事業において高機能・フル装備を追求するのではなく、既存施設の統廃合、民間活力の導入、代替手段の活用（例：避難所トイレのハイブリッド運用等）など、柔軟に対応すべきである。総合大学設立など多額の財政負担を伴う新規事業に

については、人口減少、少子化の現状と将来予測を踏まえ、極めて慎重に実現性を見極める必要がある。身の丈にあった運営と将来の「稼ぐ力」への投資のバランスを最適に保つ経営の舵取りが必要である。

(3) 「稼ぐ力」と「暮らしやすさ」の連動（施策の有機的連携）

各施策を単独で推進するのではなく、事象を繋げて相乗効果を生み出す視点が必要である。例えば、総合大学設立などの教育投資は、地域の基幹産業（観光・食・IT・農林水産業等）の担い手育成に結びつける全体設計が求められる。また、空き家対策を移住定住や観光（民泊等）、医療・福祉人材の確保に活用すること、産業構造多様化による企業誘致や人材育成による民間事業の活性化など、施策の融合を図ることが必要である。

(4) 多様な主体の参画

防災教育、公共交通、観光振興、子育て支援などにおいて、行政単独で進めるのではなく、産業界、金融機関、女性団体、防災関係者、医療・福祉関係者、NPOなどの多様な民間事業者・市民ボランティアとの連携・協働を一層強化し、地域全体で課題解決にあたる体制を構築することを求める。

3. 個別施策の方向性と意見

各施策項目に対する検討会としての意見・提言は、第2部を参照されたい。

第2部:検討結果一覧(個別施策の方向性と付帯意見)

市から提示された「公約事業化検討調書」等をもとに、各施策の方向性、留意事項等について以下のとおり整理した。

No.	施策項目	市の提案・評価	検討会としての総合評価・方向性	検討会からの主な意見・提言(付帯意見)
1	毎月のタウンミーティング開催	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 市民が自らアイデアを提案できるプレゼン機会の創出を検討すること。 タウンミーティングを多様な意見の交通整理をする場とし、テーマ別、団体別の意見を聴く場として分科会形式とすることも検討すること。 意見がどのように施策に反映されたか(アウトカム)を可視化すること。
2	デジタル目安箱の設置	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 対面型のタウンミーティングとの役割分担を明確にすること。 UX(ユーザー体験)研究の視点から、全ての声を等価に扱うのではなく、民意の偏りや背景を精査・フィルタリングする仕組みを検討すること。 意見の傾向をデータ化して公表し、時には市長が直接返信するなど「双方向の信頼」を構築する工夫をすること。
3	市財政・予算の市民説明(透明化)	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 家計簿のような分かりやすい形式で提示することや市民の意見を反映した予算について予算書に記載すること、黒字化した財源の用途や方向性を明確に示すことなど、市民の関心と納得感を高める工夫を検討すること。
4	山中温泉プール・ぬくもり診療所の経緯調査・市民説明	B: 条件付き推進	評価なし	<p>[ゆけむり健康村について]</p> <ul style="list-style-type: none"> ゆけむり健康村は、廃止と存続の両方の意見がある中、本検討会で即断するのではなく、温泉郷全体の魅力向上という広い視点から、地元関係者との協議を深める場を別途設けるのが適当ではないか。 現状、廃屋のような外観を呈しており、観光面でも早期解決が待たれるが、解体するとしても巨額の費用を要することも踏まえ、慎重な判断を行うこと。
5・6・7	専門学校設立、総合大学設立、教育移住の増加	B: 条件付き推進	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 誘致を進めている宝塚医療大学の観光学部については、学生の約8割が外国人である現状も踏まえ、市内温泉地等への就職(出口戦略)について産学連携で検討すること。
8	図書館の老朽化対策・蔵書充実	B: 条件付き推進	条件付きで推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 物理的な蔵書の増加に固執せず、デジタル化への対応や所蔵図書の情報へのアクセシビリティ向上による充実も図ること。 老朽化の対策にあたっては、公共施設マネジメントの観点から、集約化による効率向上を優先的に検討するとともに、単に本を読むだけの空間としてではなく、市民が集う新しい形の図書館作りを考えること。 山中図書館については、住民の存続希望も多いことを踏まえ、既存の枠組みに囚われない運用形態を模索すること。

No.	施策項目	市の提案・評価	検討会としての総合評価・方向性	検討会からの主な意見・提言(付帯意見)
9	学校給食の質確認・改善	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 食材高騰下でも地産地消と栄養バランスを維持するための予算を確保し、市の重要施策として堅持すること。 カニや加賀梨などの特産品活用を継続し、子どもたちの郷土愛を育む戦略として機能させること。
10	子ども無料の遊び場・居場所増加	A: 推進すべき (施設の維持管理として)	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 現状でも子ども向けの施設は一定程度充実しているため、指定管理者の創意工夫による適正な維持管理と活用増進を促すこと。 子どもの遊び場のほか、親子が一緒に学べる空間の提供(例えばお菓子作り等)や中央公園、にこにこパーク、セミナーハウスあいらすの三つを一体的に活用できる工夫を検討すること。 山中児童センターの建替えにあたっては、十分なニーズ把握を行い、過剰投資を避けること。
11	屋内の遊び場での子育て手順ワンストップ化	D: 実施困難	実施しないことを支持	<ul style="list-style-type: none"> 市民ニーズがないことを受け、本施策の検討は不要と判断する。 一方で、本庁舎の子育て支援課の付近において子どもが楽しめる空間の拡充が必要な状況であり、検討を進めること。
12	障がい児(家族)サポート強化	B: 条件付き推進	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 健康福祉審議会に設置する専門部会での検討に委ねる。
13	保育士の確保	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 空き家の社宅整備や職場環境の改善など、他県からも人材を惹きつける多角的なアプローチを行うこと。 給与改善のみならず、離職の根本原因(仕事量、夜勤、ライフイベント等)を精緻に把握すること。 医療・福祉職の人材不足は全国的な問題であり、給与だけの問題でもない。市として人材確保に向けたPR施策を積極的に展開すること。
14	学校教育課程での郷土史・文化学習の機会増	B: 条件付き推進	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 歴史民俗資料館の資料の活用など、児童の探求意欲を削がない手法を精査すること。 教育委員会と各学校の協議のもと、校区の特徴を生かした歴史・文化教育を行うよう努めること。
15	学力評価と学力データの市民公表	—	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 学力データの公表は、プライバシーの保護の問題や過度な自治体間競争に繋がりがかねないというデメリットがあり、公表により得られる効果の見極めと慎重な判断が求められる。
16	保育料・給食費無償化の継続	B: 条件付き推進	推進すべき	<ul style="list-style-type: none"> 子ども食堂が普及していない加賀市において、学校給食の無償化が果たす役割は大きい。子育て支援策として市民にも浸透しており、移住・定住促進のための本市の最重要PR戦略としても、今後も無償化を継続すること。 市当局においては、議会とともに、安定的な財源確保に向けた議論を深化させること。

No.	施策項目	市の提案・評価	検討会としての総合評価・方向性	検討会からの主な意見・提言(付帯意見)
17	財政調整基金 18億円への回復	B: 条件付き推進	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 18 億円の回復を目的化するべきではない。基金を回復、維持するために市民サービスを停滞させることなく、将来へのストーリー性を持った事業の選択と集中の結果により、自然と積み上げていくべきである。 「稼ぐ力」をつけるためにも、意欲ある企業や市民への効果的な投資は必要であり、市民、事業者のモチベーションの低下(ワクワク感の喪失)、これまで積み上げてきたスマートシティ等の加賀市のイメージの毀損に繋がらないよう戦略の工夫に努めること。 市役所内の DX、AI 活用、BPR(業務の再設計)等による効率的な行政経営を再考すること。
18	事業の選択と集中(事業の実施・廃止基準作成)	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> これまでの「観光客数の追求」から宿泊単価・消費額を重視する「質の向上」へ転換することが重要 市内に 127 ある獅子舞を一堂に会して見せる仕掛けや旧歴史民俗資料館の資料の効果的な展示など、既存資源の再編集を加速すること。
19	観光戦略による観光資源磨き上げ・ブランディング	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> これまでの「観光客数の追求」から宿泊単価・消費額を重視する「質の向上」へ転換することが重要 市内に 127 ある獅子舞を一堂に会して見せる仕掛けや旧歴史民俗資料館の資料の効果的な展示など、既存資源の再編集を加速すること。
20	企業減税と産業構造多様化	A: 推進すべき (企業減税) B: 条件付き推進 (産業構造多様化)	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 企業減税について、誘致には有効な取組であり、金融機関や民間企業との連携強化(情報共有等)を進めること。一方で、減税の適用を受けるにはハードルが高く、要件の緩和についても検討を行うこと。 企業誘致により将来的な市税収入の増も期待されるものであり、その状況も含め、議会等との慎重な議論を進めること。 デジタル人材育成について、既存の YouTube 等の無料プラットフォームの活用や AI 進化によるスキルの陳腐化リスクを考慮した戦略が必要。育成後の受け皿(働く場)についても、民間連携により確保を進めること。 デジタル関係の事業においては、国内外で評価の高い外部人材や事業者の活用が多用されているが、その知見や効果が地域に残らないという事態を避けるため、事業者等の選定にあたっては、単なるベンダー(製品やシステム、サービスを提供する事業者)選定ではなく、事業者等の適格性について、透明性を確保しつつ、慎重に審査すること。 情報リテラシー教育について、連携協定を結んでいる企業等の活用も含めた論理的な仕組を構築すること。 エアモビリティ産業については、その事業内容、事業主体、コンソーシアムの構成などに関する説明が十分とは言えず、市民に正しく認識されていないことが問題であり、これを是正するよう努めること。
21・ 22・ 23	第 3 次産業の誘致、未来型商業エリア開発の再調査・情報公開、住民投票	C: 慎重な判断が必要	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 加賀温泉駅周辺において、買い物ができ、かつ、コミュニティの場となるものがあるとよいという市民の声がある一方、反対や慎重な対応を求める意見もある。 本事業は民間主導の事業であり、市においては、企業誘致として民間投資を促すものであるとの PR を含め、市民に対して十分な説明責任を果たすこと。

No.	施策項目	市の提案・評価	検討会としての総合評価・方向性	検討会からの主な意見・提言(付帯意見)
24	農林水産業支援	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 地域おこし協力隊の定着率の低さが課題である。コミュニティ側の受け入れ体制の整備や協力隊以外の地元の若手農業者、就農希望者への支援を強化すること。 現状では、地域おこし協力隊員のキャリアパスが不明確であることから、モデルケースを提示すること。 最低賃金水準の報酬体系では、継続は到底不可能であり、人手不足の解決は困難である。梨等の農産物の規格外品の大量廃棄を避けつつ、所得向上を図るためにも、加工品の創出等による付加価値向上を後押しすること。
25	医療センター再生(赤字・医師不足解消)	—	—	—
26	全世代の女性の健康増進	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> 「プレコンセプションケア」は、少子化対策としてだけ捉えるのではなく、市民一人ひとりの幸福に焦点を充てること。また、ジェンダーギャップの解消や企業側のシステムとして女性を支える仕組みを共有することも重要である。 女性の健康に関する施策として、フェムテック(女性特有の悩みを先進的な技術で解決すること)を活用した取組を行う他自治体があり、これらを参考とすること。 こども家庭庁が掲げる「こどもまんなか」の視点を重視すること。 骨粗しょう症検診の受診について、国の「健康日本 21(第3次)」に掲げる15%という目標に向け、検診体制の拡充を検討すること。
27	小型周回バス導入(実証)	B: 条件付き推進	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 市街地が分散した加賀市では、地理的条件が不適合であり、導入すべきではない。デジタル健康田園特区として先進技術を活用したバスの導入であれば検討の余地は残るものの、市がバスを購入し、及び委託し、運行するという手法は、非効率である。 より現実的な、既存の乗合タクシーやライドシェアの充実を図ることや福祉タクシーや介護タクシーの参入に支障となる規制の緩和を優先すること。
28	大聖寺道路の早期開通	A: 推進すべき	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 早期開通につなげるため、開通による大聖寺エリアの経済波及効果や福井県との広域観光ルートの創出も併せて議論し、意義を提示すること。
29	福井県と連携した広域観光ルート創出	A: 推進すべき	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> インバウンドだけでなく、国内からの移住・誘客に向けた北陸の魅力のアピールも併せて検討すること。 観光都市の推進に伴い発生する人手不足やオーバーツーリズム等の課題に対する対応、受け入れ態勢の構築について、タウンミーティング等を通じて市民の声も収集すること。 協議会等、広域の取組を議論する場において検討すること。
30	より安全な防災拠点の整備	B: 条件付き推進	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> 防災士や関係団体(防災・防火団体や社会福祉協議会、ボランティア団体)と連携した「防災教育」など、ソフト面での人材育成を重視した取組を行うこと。

No.	施策項目	市の提案・評価	検討会としての総合評価・方向性	検討会からの主な意見・提言(付帯意見)
31	避難所トイレの全洋式化	B: 条件付き推進	評価なし	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 災害による断水時には通常の水洗トイレは機能しないリスクがある。財政負担を抑えつつ、段ボールトイレや携帯トイレ等を活用した「ハイブリッド運用」を検討すること。 ▪ 防災士等の意見も聴き、これらを尊重すること。
32	空き家解体促進・安全対策強化	A: 推進すべき	推進を支持	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 単なる解体だけでなく、移住者向け賃貸や民泊など、観光・定住資源としての利活用を官民連携で推進する仕組み(相談窓口の設置等)を検討すること。

なお、次の項目については以下の理由から検討事項から除外することとした。

No.4:山中温泉プール・ぬくもり診療所の経緯調査・市民説明(ぬくもり診療所に係る部分)

ぬくもり診療所については、今春から医療センターの病院事業として引き継がれる旨の条例改正が議会で既に可決しており、また、同診療所で運営される障害児の発達支援サービスの事業についても、市として存続に向けて検討を進めているため。

No.25:医療センター再生(赤字・医師不足解消)

病院の赤字については、全国の他の公立病院も同様に抱える診療報酬体系の構造的な問題が主な理由であり、市単独で解決できるようなものではないため。

医師数については、開設当初の目標である43名を超える約60名の医師が在籍していることから、現在においては医師不足自体が起こっていないと考えられるため。