

令和7年11月18日

芦屋市議会議長  
中島 健一 様

視察代表者 川上 あさえ

行政視察について（報告）

標記のことについて、下記のとおり実施しましたので報告します。

記

- |   |       |  |     |
|---|-------|--|-----|
| 1 | 視 察 者 | 川上あさえ、岩岡りょうすけ、福井利道、原なつ子、<br>福井美奈子  | 計5人 |
| 2 | 視察日時  | 令和7年11月10日（月）～11月11日（火）[2日間]   |     |
| 3 | 視 察 先 | ①長崎県大村市（11月10日）<br>②長崎県長崎市（11月11日）   |     |
| 4 | 視察項目  | ①長崎県大村市<br>ミライへつなぐ学校教育プロジェクトについて<br>②長崎県長崎市<br>多機関協働型地域包括支援事業について<br>包括ケアまちなかラウンジ運営事業について<br>人事戦略の策定について |     |
| 5 | 報告事項  | 別添のとおり   |     |

以 上

## 令和 7 年度 行政視察報告書

視 察 日 時	令和 7 年 1 1 月 1 0 日（月） 1 3 時 3 0 分 ～ 1 5 時 0 0 分
視 察 先	長崎県大村市
視 察 内 容	ミライへつなぐ学校教育プロジェクトについて
視 察 目 的 (視察先選定理由)	長崎県大村市が進める「ミライへつなぐ学校教育プロジェクト」の取組を通じ、将来を見据えた教育環境整備と学びの質の向上策を調査することで、芦屋市の教育施策に生かすため
調 査 概 要	<p>大村市では、多様性・公平性の観点を教育に生かそうと市内の小中学校を対象に「学校規模の適正化」「中学校統一型制服の導入」「自信を持たせる学習評価の実施」という 3 つの柱からなる教育改革「ミライへつなぐ学校教育プロジェクト」を進めている。</p> <p>◇学校規模の適正化について</p> <p>長崎県内では少子化が進む中、大村市は児童生徒数が微増で推移しており、安易な統廃合ではなく、学校それぞれの特徴を生かす方針を採用。具体的には、大規模校の通学区域の見直し、小規模校の特別転入学制度の拡充が挙げられる。まず、児童数が極端に多い大規模校の是正を課題と位置づけ、「学校規模の適正化プロジェクト」の中で次のような方向性を示している。</p> <p>1：通学区域の見直し</p> <p>（大規模校に児童が集中している現状を踏まえ、校区の境界変更や、学校選択ができる区域を設けることで、児童数を近隣校や新設校へ分散・分離。適正規模に近づける）</p> <p>2：特別転入学制度の拡充</p> <p>（少人数で特色のある活動をしている小規模小学校への通学を市内全域から認めるもの。特色としては海洋教育や、相撲、太鼓などが挙げられる）</p> <p>これらの取組に関し、既存のコミュニティの分断や地域所属感の希薄化などの課題も懸念されたが、学校の特色を理解した上で入学しており、地域住民も受入れに前向きであるという。今後も児童数の推移を見ながら継続的に調整するとしている。</p> <p>◇中学校統一型制服の導入</p> <p>性差によらない新しい制服を導入することを目指し議論がスタート。生徒児童・保護者らにアンケート調査を行い集約する中で、教育委員会が中心となり保護者や地域代表などによる選定委員会が発足、市内統一の制服の導入を決めた。ブレザーとスラックスによる男女共通タイプと共通上着にスラックスやスカートを組み合わせることができる。従来は学校間の制服の価格差が最大 1 万円程度あったが是正され、保護者負担の軽減につながった。また、セーラー服やスカートの場合、冬場の体温調節が難しかった。</p>

	<p>たが、この問題も解消でき、再利用の大幅促進にもつながっているという。学校規模の適正化に伴う校区再編にも対応可能となった。</p> <p>◇自信を持たせる学習評価の実施</p> <p>児童生徒一人一人の「自信」を育むことを目的に学習評価の客観性・信頼性・公平性を高める改革を進めている。従来の「序列づけ評価」から脱し、「児童生徒のよさや可能性を見出し、伸ばす評価」を重視。教師による主観的な判断のばらつきを減らし、こどもが「自分は学びの中で成長している」と実感できる仕組みを整えることが狙い。基本理念として、①知識・技能-理解ができるようになったか、②思考・判断・表現-課題を解決する力、③主体的に学習に取り組む態度―という3つの観点を重視している。</p> <p>また、「自信を持たせるための工夫」として、①こどものよさや変化を日常の授業で「見取る」ことを重視し、小さな成長も評価に反映、②成績の数値だけでなく、努力などを認め、教師が言葉で伝えることを重視、③不登校など授業に参加できないこどもに対しても多面的に評価し、安易に「評価不能」としない―としている。</p> <p>教師間で評価基準を共有し、学校間や教師間の格差をなくすことも重要である。教科書発行者が出している指導書を参考に、校内外での研修や実践共有を通じて評価の精度を高めている。教育委員会として、評価Q&amp;Aを盛り込んだ「ハンドブック」を作成し、各学校に配布し、意識の浸透を図っている。</p>
<p>所 感 (意見・感想・ 今後の課題等)</p>	<p>大村市の教育改革は、「自信を持たせる学習評価」によって、児童生徒一人一人の成長を肯定的に見取り、自己肯定感を高める点が特徴で、芦屋市の掲げる「ちょうどの学び」との共通点も多い。また、大村市は多様性・公平性の理念を教育現場で実践しているが、理念のみならず保護者へのメリットを両立させている点も示唆を与える。</p> <p>大村市のように評価基準を共有することで透明性を高めることは、芦屋市の教育においても重要な課題である。児童生徒の「肯定感を高める」ための取組を、教師の指導改善までつなげる仕組みを制度化した点は、芦屋市の教育を深化させる意味でも大いに参考になるはずである。</p>

## 令和 7 年度 行政視察報告書

視 察 日 時	令和 7 年 1 1 月 1 1 日（火） 9 時 3 0 分 ～ 1 1 時 3 0 分
視 察 先	長崎県長崎市
視 察 内 容	多機関協働型地域包括支援事業について 包括ケアまちなかラウンジ運営事業について 人事戦略の策定について
視 察 目 的 (視察先選定理由)	長崎市が取り組む行政力の向上に向けた人事戦略を学ぶとともに、福祉的支援の複雑化に伴う多機関連携、在宅医療介護連携の在り方を学ぶため
調 査 概 要	<p>◇多機関型包括的支援体制構築事業</p> <p>長崎市では急速な高齢化（令和 7 年高齢化率 3 4. 9 %）や単身・ 8 0 5 0 問題などの進行により、生活課題が高齢・障がい・子育て・生活困窮など複雑化している。従来の支援では対応が難しい世帯が増加する中で、どの窓口にも相談しても必要な支援につながる「包括的相談支援体制」を整備することを目的としている。国が推進する「重層的支援体制整備事業」を基盤とし、多機関協働による支援の一元化・可視化・継続化を図るモデル事業として位置づけられている。</p> <p>市内南北 2 カ所に「多機関型地域包括支援センター」を設置。各センターに社会福祉士 6 名を配置し、医療・介護・福祉・就労・教育・行政などの各機関と連携し、相談支援、アウトリーチ、地域づくりを一体で担う「顔の見える連携づくり」を推進している。</p> <p>支援の流れとして 1：ワンストップ窓口での包括相談、2：アセスメントと支援プランの作成、3：多機関連携会議による調整・役割分担、4：支援実施・フォローアップを実施—などがあり、いずれの機関に相談しても市全体で対応できるよう、分野横断的な相談ネットワークを構築している。設置以降、対応可能になったケースとして、精神疾患やひきこもり、8 0 5 0 問題、社会的孤立、支援拒否・同意困難ケース、ゴミ屋敷・多重債務・アルコール問題、親亡き後の障がい者支援などがあり、特に「障がい＋高齢」「生活困窮＋孤立」など複合課題を抱える層への支援が多く、相談種別の最多は「障がい」となっている。令和 6 年度の支援者総数は 6 1 0 人で相談経路は「本人・家族」以外に「地域包括支援センター」「地域住民」からの紹介が多い。専門職向け事例集もまとめており、専門職のスキルアップにつなげる取組も進めている。</p> <p>◇包括ケアまちなかラウンジ運営事業</p> <p>同ラウンジは市中心部に設置された医療・介護・福祉の連携拠点。市医師会へ委託して運営され、看護師や社会福祉士など 6 人体制で在宅医療・介護の相談対応などに当たっている。坂の多い長崎市では高齢者が医療機関に通うことが難しく在宅医療・介護のニーズが高い。国が掲げる「地域包括ケアシステム（住み慣れた地域で最期まで）」の方針に基づき、「長崎版地域包括</p>

ケアシステム」の構築を進めている。具体的には入退院後の療養、在宅看取り、介護制度、難病支援などを調整しており、医療・介護関係者の研修も行うなど市民と医療・介護関係者の双方を支援している。令和6年度の相談件数は約600件。退院後の療養方針や在宅看取りに関する相談が多数で、「身体障害者手帳の取得や医療費助成の活用を支援した事例」「病院と地域の情報共有が難しく、支援者間の連携を調整したケース」「どの制度につながればよいか分からず困っていた家族への相談対応」などがある。

情報発信として市民向けの看取りパンフレット「大切な人の穏やかな旅立ちのために」や、専門職向けの「看取り支援マニュアル」を作成し、人生会議も推進している。

#### ◇人事戦略について

長崎市は人口減少と職員の大量退職期を迎える中で、採用難と若手職員の離職者数増加という二重の人事課題に直面。これを受けて、令和6年（2024年）に「長崎市人事戦略（2024－2030）」を策定し、求められる職員像を「長崎に誇りを持ち、人を思いやり、成長し続ける職員」とした。

近年、長崎市では公務員志望者の減少に伴い、職員採用試験の受験倍率が低下傾向にある。令和5年度の受験倍率は5.9倍にとどまり、平成24年度の15.0倍から大幅に下降。特に土木・専門職で人材確保が難しくなっている。一方、若手職員（30代以下）の離職者数は平成29年度の13人から令和5年度は65人へと5倍に増加しており、定着支援や職場環境の改善が急務となった。この「採用減」と「早期離職の増加」は行政の継続性と組織活力に直結する構造的課題として認識されている。また、令和4年に実施された働きがいや意欲、組織への愛着を調査する職員エンゲージメント調査によると、長崎市のエンゲージメントスコアは対ベンチマーク（従業員1,000～5,000人、2,000社以上対象）比で自己成長、職務などの9項目全てでマイナスを示した。

これらの課題解決に向け若手職員が中心となるワーキンググループを立ち上げ、ヒアリングなどを実施、「人材獲得」「人材育成」「人材活用」「職場環境整備」の4要素を中心に組織力向上を目指す人事戦略を策定した。人材獲得をめぐっては採用ホームページ制作やSNS活用に加え、ミスマッチ防止策として市独自の有給インターンシップや社会人枠内定者のキャリア面談に取り組んでいる。多様な採用枠として県内在住者向け社会人枠採用、通年採用、キャリア採用、大学3年生枠、学校推薦枠の新設、会計年度任用職員正規登用枠も創設した。「長崎に誇りを持つ」ことへの取組として採用時の面談での確認や地域活用休暇などがある。

人材育成として「OJT＋研修体系＋キャリア支援」を組み合わせた育成を行っている。一方、管理職と一般職のエンゲージメントスコアの差が課題となっており、管理職と職員が1対1で対話する「1on1ミーティング」を推進、部下の成長と組織目標の整合を図っている。人材活用としてはキャリア相談体制の構築に力を入れており、「キャリアビジョンシート」の導入

	で職員自身のキャリア支援に活用するほか、公募によるキャリアチャンレンジプログラムなどに取り組んでいる。これらを総合的に推進する中で増加傾向だった若手離職者数や求職者数が令和6年は前年比で減少に転じるなど徐々に成果を見せつつある。
所 感 (意見・感想・ 今後の課題等)	<p>長崎市の「多機関型包括的支援体制」と「まちななかラウンジ事業」はいずれも制度や分野の壁を越え、地域全体で高齢者・複合課題世帯を支援する実践モデルである。芦屋市も高齢化率が30%と全国平均を上回り、独り暮らしや認知症高齢者の増加、家族関係の希薄化など、支援が複雑化する傾向にある。しかし、現状では医療・介護・福祉・地域団体間の連携が制度ごと・担当課ごとに分断されており、横断的に課題を共有・解決できる場が十分に整備されているとは言い難い。そのため、長崎市のような「多機関連携による包括的支援」や「地域住民が気軽に相談できる拠点」の設置は、芦屋市にとっても大きな意義があると考ええる。行政に専門職が少なく、連携がスムーズに行われていない点も課題で、支援が分断されない仕組みを整備することも検討課題だ。長崎市の取組は「制度の隙間を埋める支援」と「まち全体で支える包括ケア」を実現した点で先進的である。芦屋市も同様に、福祉と医療、地域の力を結び合わせた横断的・顔の見える支援体制を整備することが求められる。その上で市民が安心して暮らし続けられる地域包括ケアの深化につなげたい。</p> <p>また、長崎市の人事戦略を参考に芦屋市を振り返ると、職員の定着率やモチベーション維持は同じく重要な課題である。長崎市のように職員の声を可視化し、改善のサイクルを促す取組は芦屋市役所の組織文化をより開かれたものに変えるヒントになるのではないだろうか。芦屋市内の居住率が低い芦屋市職員が職場に誇りを持って働く仕組みづくりも重要と考える。長崎市は採用強化策に関してもさまざまなアイデアを導入しており、大いに参考になった。市民に信頼される行政運営を進めるため、今後は、職員の主体性を引き出す仕組みづくりを職場風土の観点からも議論していく必要があるだろう。</p>

視察の様子（令和7年度 行政視察）

視 察 先 ①

11月10日  
長崎県大村市



大村市教育委員会学校教育課の職員の方にご説明いただきました



視 察 先 ②

11月11日  
長崎県長崎市



長崎市総務部、福祉部の職員の方にご説明いただきました

