

地方自治体における若手職員の離職抑制施策の提案
—上司と部下によるコミュニケーションと自己効力感に着目して—
【 要 旨 】

ソーシャル・イノベーション研究科
ソーシャル・イノベーション専攻
2025年3月修了
寺田 敦

【 要 旨 】

わが国では、テレワーク実施率の増加など労働環境の改善が進んでいる。しかし、企業等に所属する人材の離職は止まらない。特に、若手世代の離職は、他の世代と比較すると多い。同様に、若手世代の自治体職員（以下「若手世代の職員」という）の離職率も年々上昇している。将来、自治体職員の人手不足が顕著となり、市民サービスが低下する恐れがある。本研究では、若手世代の職員による離職問題に着目して、その離職の実態や要因を特定し、離職抑制に効果的な先行研究や事例調査を行った。これらの調査結果を踏まえて、地方自治体における若手世代の職員の離職を抑制させる政策を提言する。

若手世代の離職の要因には、給与などの待遇面における不満型離職と、自身のキャリアに関する不安から起きる不安型離職の両側面があるが、近年、増加傾向となっている不安型離職に着目した。若手世代が抱える不安の解消には、自己効力感の向上が重要であり、離職抑制に有効とされる。本研究では、若手世代の職員の自己効力感がどの程度あるのかを明確にするため、長野市役所の1、2年目の職員を対象に一般性セルフ・エフィカシー尺度と上司と部下のコミュニケーションに関する調査を行った。調査結果をみると、長野市役所の職員の自己効力感は高くない。また、1年目職員と2年目職員を比較すると、2年目職員のほうが自己効力感が低い。管理職とのコミュニケーションに関する調査では、2年目職員のほうがコミュニケーションの頻度が多いのに自己効力感が低かった。この原因は、コミュニケーションの質に課題があることが考えられる。さらに、多くの職員が「コミュニケーションが良好なら不安は減る」と回答しており、上司と部下による質の高いコミュニケーションを通じて、自己効力感を向上させる取り組みが求められている。

自己効力感を高める施策として、民間企業などでは1on1ミーティングが導入されている。1on1ミーティングは、上司と部下の双方にメリットがあり、離職抑制やエンゲージメントの向上に効果があるとされる。一方で、上司の時間リソースの不足や職場の状況によって1on1ミーティングが定着していないといった課題もある。これらの課題を改善した制度でなければ効果は発揮されない。このような認識のもと、実際に1on1ミーティングと類似する制度を導入した地方自治体にインタビュー調査を行った。この結果から、制度の導入によって、上司と部下によるコミュニケーションが円滑になり、上司と部下の双方によい効果が確認されている。このことから、部下の自己効力感の向上や離職抑制に寄与できる制度として期待される。しかし、導入時のプロセスや運用方法を考慮せずに制度を導入すると、反対意見が出たり、形式的な面談となったりするため、全庁的に浸透されず効果が出ない可能性があることが分かった。

これらの調査結果を踏まえたうえで、長野市役所における若手世代の職員の離職抑制に資する施策として、上司と部下による1対1の面談制度を政策提言する。