

自治体人材マネジメント NEWS LETTER

FEATURE “入庁初期の離職をどう防ぐか”

— 採用時のミスマッチを減らし、若手職員の定着につなげるために —



官民間問わず人材の獲得が激化する中、人材確保の課題は「採ること」と「辞めさせないこと」を切り分けて考えにくくなっています。採用時には自治体の仕事に魅力を感じて入庁した職員であっても、入庁後に仕事のイメージとのズレや、自分の役割への迷い、職場とのミスマッチを抱えると、早期離職やエンゲージメント低下につながりかねません。本号では、自治体における最近の離職傾向と、民間も含めた若年層の就業価値観を整理しながら、採用時のミスマッチ予防から入庁後の定着支援までを一体で考える視点をまとめました。

DATA 増加する普通退職

総務省関連資料では、一般行政職の30歳未満の離職者数が2013年の1,564人から2022年には4,244人へと約2.7倍に増加しています。さらに、令和6年度の「地方公務員の退職状況等調査」では、一般行政職の**普通退職者**22,552人のうち、**40歳未満**が10,691人で約**47.4%**を占めており、若手・中堅の定着はすでに個別課題ではなく、組織課題になっています。

では、若い世代は何を理由に職場を離れるのでしょうか。厚生労働省「令和5年若年者雇用実態調査」では、初めて勤務した会社を辞めた理由の上位は、「労働時間・休日・休暇の条件がよくなかった」28.5%、「人間関係がよくなかった」26.4%、「賃金の条件がよくなかった」21.8%、「仕事が自分に合わない」21.7%でした。一方で、若年正社員の職業生活の満足度では、「雇用の安定性」66.4、「職場の人間関係」57.3、「仕事の内容・やりがい」55.2が高く、若手は「安定」だけでなく、「人間関係」や「仕事の意味」も重視しています。

若者の就職先ニーズとは合っている!?

この傾向は、公務職場の魅力を整理した人事院の報告とも重なります。若者が働く場に求める価値は大きく「**社会貢献性**」「**成長の機会**」「**処遇**」の3点であり、公務は本来、地域や住民生活に直接影響を与えるという意味で、非常に強い社会的意義を持っています。

MEASURES 定着に取り組む自治体

実際、就職先としても「**地方公務員**」は高い人気を維持しており、民間調査の一例でも地方公務員が1位、国家公務員が2位という結果も出ています。つまり、採用時点では魅力がある。それでも離職が起きるのは、入庁後にその意味づけや成長実感が弱まる瞬間があるからです。

とくに**入庁初期は、最初のリアリティショックが表面化しやすい時期**です。「思っていた仕事との違い」「自分は役に立っているのか」「このまま続けて大丈夫か」という不安が、言語化されないまま蓄積しやすくなります。総務省の資料でも、若手離職を抑えるうえで重要なのは、**着任後の不安への対処、多様なキャリアパスの見通し、採用前後のギャップ低減**だと整理されています。また、別の研究では、若手職員の離職意思を下げる具体要因として、**直属上司との良好な関係と心理的安全性**が重要であることが示されています。

総務省の参考事例では、神奈川県小田原市のメンター制度、広島県広島市のロールモデル設定、愛知県の庁内公募、福岡県北九州市のキャリアパス例示など、若手が「ここでどう成長していけるか」を見通せる仕組みが紹介されています。

採用・定着支援・育成・働く環境の整備といった一連の支援がますます重要となっています。

WithVoiceの研修は、自治体特有の組織文化やキャリア形成を踏まえ、採用から定着、人材育成、組織開発までを一体的に支援します。研修を一過性の学びにとどめず、庁内コミュニケーションの活性化、職場内の人脈形成、次期施策への反映へとつなげます。まずは、お気軽にご相談ください。

