若手職員の離職防止と人材育成の強化 ～市民に信頼され、やりがいを持って働き続けられる市役所を目指して～

1 市民への挨拶・対応

現　状

- まちづくり懇談会などで「職員が挨拶をしない」との市民からの指摘が多い。
- 職員の平均年齢は40歳と若く、3級以下（係長・主査以下）の職員が6割を超えている。



市の見解・対応

- 挨拶は職員の基本中の基本。
- 「明るく・笑顔で・自分から」を職員に繰り返し訓示。
- 苦情があった場合は原因を周知し、再発防止を指示。
- 接遇マナーの向上に向け、改めて職員への意識付けを徹底する。

今後の方向性

- 管理職が率先して挨拶・声かけを行う。
- 所属職員への指導を徹底し、市民に親しまれる職員を育成する。

2 心身の故障による休職

休職者の状況（令和元年度以降の実人員）

合計 15名

- 身体的な病気・けが　5名
- 精神的な不調　10名

年齢層（実人員）

20代	3名
30代	7名
40代	1名
50代	3名
60代	1名

職務の級（実人員）

1級（主事等）	5名
2級（主事等）	5名
3級（主査等）	3名
4級（主幹）	2名

市の見解・対応

- 原因は業務だけでなく、家庭環境・人間関係・プライベートなど複合的であり、一概に特定することは困難。
- 本人・主治医と面談し、試し出勤や復職検討会議で丁寧に対応。
- ストレスチェックや健康相談、メンタルヘルス研修（平成28年度以降 延べ477名受講）を実施。

今後の方向性

- 心の健康づくりマニュアルの周知。
- ストレスチェックの継続実施。
- メンタルヘルス研修の充実。
- 業務負担の軽減や職場環境の改善。

3 研修制度・人材育成

現　状

- 県自治研修所など他機関への派遣研修の受講者数は、県内10市と比較して少ない。
- 役職に応じた基本研修は必ず受講しているが、昇格の条件ではない。
- 若手職員（採用4年目）を研修受講奨励者に指定し、外部研修への参加を促している。（令和4年度 97名／全職員305名の約3割）
- OJT（上司や先輩による指導）は現在行っていない。



市の見解・対応

- 役職に応じた基本研修で必要な知識やスキルを習得。
- 県自治研修所の週択研修や市町村アカデミーの研修も希望者を派遣。
- 職員の主体的な能力開発を支援している。
- 特定個人情報の取扱い・情報セキュリティに関する研修は、平成28年度からeラーニングを活用。

今後の方向性（提案含む）

- コンプライアンス、ハラスメント、メンタルヘルス、交通安全、防災などの基礎研修を継続・充実。
- eラーニングの導入を検討。
- 防災士や英検などの資格取得を研修に組み込み、費用補助を行う。
- キャリア教育を充実し、主体的に学び成長できる職員を育成する。

質疑応答の主な内容（一般質問でのやり取り）

1 市民への挨拶・対応について

Q 市民から「職員が挨拶をしない」との指摘が多いが、現状と課題は？

A （市長）挨拶は基本であり、接遇マナーの向上に努める。

Q 管理職の教育が行き届いていないことが要因では？

A （総務部長）管理職が率先して挨拶・声かけを行うよう求めているが、指導が行き届いていない可能性もある。改めて徹底する。

Q OJTは現在実施しているか？

A （総務部長）現在は行っていない。



⇒ **提案**：部署が違う先輩が若手の相談相手となる仕組みも有効。OJTをぜひ再開してほしい。

2 心身の故障による休職について

Q 休職者の原因は？業務の負担が要因では？

A （総務部長）業務だけでなく、家庭環境・人間関係・プライベートなど複合的であり、一概に特定は困難。

Q 近年、若手の精神疾患が全国的に増加しているが、今後の改善策は？

A （総務部長）復職支援、ストレスチェック、健康相談、メンタルヘルス研修など予防対策を継続・充実する。



Q 時間外勤務の増加も懸念されるが、対応は？

A （総務部長）職員の心身の管理体制に配慮し、業務負担の軽減や職場環境の改善に取り組む。

3 研修制度・人材育成について

Q 外部研修の受講者数が少ないのはなぜ？

A （総務部長）役職に応じた基本研修は必ず受講。県自治研修所や市町村アカデミーの研修も希望者を派遣している。

Q 基礎的なテーマ（コンプライアンス、ハラスメント等）は毎年全職員で実施すべきでは？

A （総務部長）重要なテーマであり、定期的に実施しているが、業務に支障のない範囲で実施したい。



Q eラーニングは導入しているか？今後の予定は？

A （総務部長）情報セキュリティ研修で活用しているが、基礎的テーマでの実施はない。現時点で予定はないが、今後検討する。

Q ハラスメント防止の指針はあるか？

A （総務部長）平成20年度に指針を策定し、職員に周知済み。

Q 防災士などの資格取得を研修に組み込むべきでは？

A （総務部長）)今年度から費用を補助しており、取得を推奨する。

目指すべき姿（イメージ図）　若手が育ち、定着し、市民から信頼される市役所

充実した研修・OJT



- 役職に応じた基本研修
- 若手育成のOJT・メンター制度
- 外部研修・eラーニングの活用
- 資格取得支援（防災士・英検など）

→

働きやすい職場環境

- 適切な業務量の管理
- メンタルヘルス対策
- ハラスメントのない職場
- 相談しやすい体制



→

若手職員の定着・成長

- 主体的に考え行動できる職員
- キャリアアップの実現
- 専門性の向上
- 市民対応力の向上



→

市民に信頼される市役所

- 丁寧で誠実な対応
- 質の高い行政サービス
- 持続可能なまちづくり

