

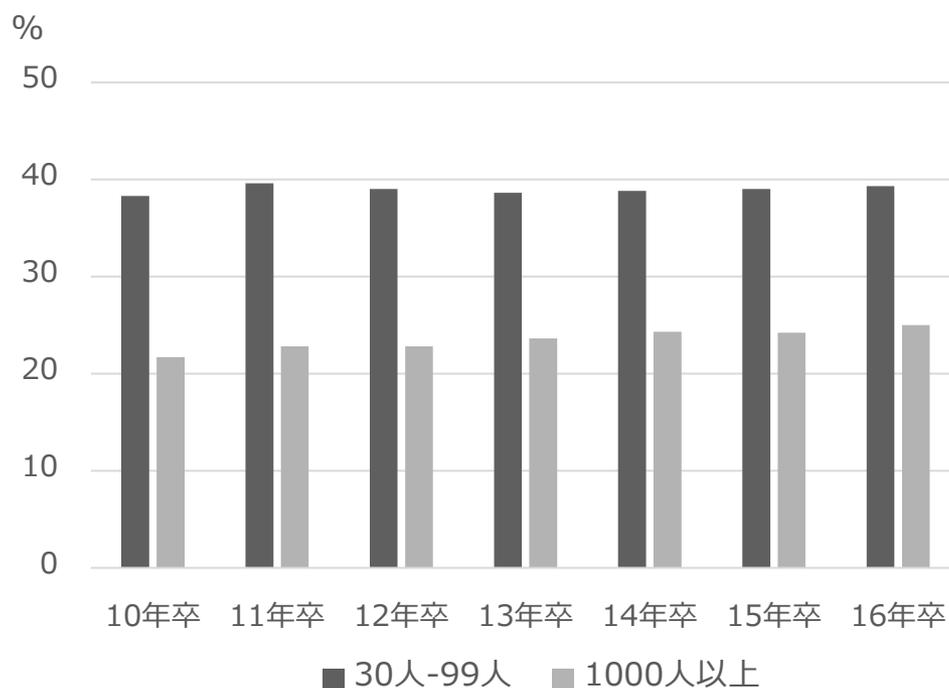
ご存知の方も多いと思いますが、大手企業と中小企業では定着率に大きな差があります。下記は少し古いデータですが、大卒の入社3年以内離職率で見ると、15~20ptと大きな差があります。よく知られた新卒の離職率「3年で3割辞める」というのは、中小~大手までを平均した数字であり、中小企業において「3年で4~5割辞める」というのが実態です。

苦勞して採用・育成した若手社員が、3年で半数近く辞めてしまえば、会社を成長させることは困難です。

若手社員が辞める大きな理由は「上司」です。しかし、人が辞める会社ほど、上司が「退職の改善」に当事者意識を持っていないケースも見受けられます。

本資料では、上司が退職に当事者意識を持ちにくい理由と実践的な対策を紹介します。

【大卒の入社3年以内離職率（規模別）】



データ：「新規学卒者の離職状況」調査、厚生労働省

1. 退職後のことを考えなくてはいけない

退職者が出ると、直属の上司は、退職者の業務をどう振り分けるか、仕事をどう回すかを考える必要があります。引継ぎ等をおこなって、ある程度目途がたった段階では、退職発生からは時間が経過しており、退職理由や改善策を深く考える機会を持つことがないケースが多いです。

2. 退職者に口なし

ネガティブな理由があって退職した人でも、会社や上司に本当の理由を伝えるケースは比較的少ないです。従って、上司にとって都合の悪い事実が目が向けられるケースは少なく、忘れ去られてしまうことも多くあります。

3. 他責にしてしまう

退職が多いと、「労働環境が…」 「採用が…」 「今どきの若手は…」 と、他責にしやすいくなります。そのまま退職が当たり前になってしまうと、上司は当事者意識も持たないままになりがちです。

上記は構造上の問題でもあります。次に紹介する退職分析シートを、上司に作成させて、組織として退職を振り返る仕組みを作りましょう。退職分析が改善の第一歩となります。なお、退職分析をすることで「上司の責任を問い詰める」ことになると、本音の退職分析がおこなわれません。あくまで、退職改善に向けた組織の取り組みとしておこないましょう。

退職理由の分析

- ・労働環境については前から相談があり、子供ができたこともあり、できれば早く帰りたいと言っていたがそれに対して、対策を立てることができなかった。
- ・上記の事も含め悩んでいたそぶりはあったが、自分も忙しく、話をしっかり聴いてあげられなかった
- ・仕事や会社に対しては不満がないと言っていた。私との関係性には問題があったかも…

退職理由に対して、個人として改善できること

- ・上司として、部下の話を聞くことの大事さを痛感させられた。よって、これからは、月に1回は、部下の話を聴く時間を必ず1時間はとるようにし、部下との信頼回復に努める
- ・一方で労働環境では、仕事が忙しくなかなか難しいかもしれないが、なんとかやりくりをして、週に1回は、「No残業DAY」を作るために、作業工程の見直しを行うようにする

退職理由に関して、自分では改善できないが、組織として改善できること

- ・最終的な労働環境改善について案を考えたものの、自チーム最適になっているので、全社的に取り組む必要があるそう。そのあたりの決定に関しては、会社側の協力が必要と感じる
- ・残業抑制と事業拡大が相反する状況になっており、業務改善が図りにくい。その辺は会社としてどう考えているのか、社員に働きかけをしてもらいたいと思う

コメント

良い分析をありがとう。これを機に、より部下の話を聴き、悩みに寄り添える良い上司になってくれることを期待しています。No残業DAYは、ぜひチームで試してください。会社側に働きかけてほしいことに関しては、私の方で掛け合ってみるので安心してください。いずれにしても、今回の件をマネージャーとして成長させるきっかけにしてください。また何かあれば、いつでも相談に乗りますので、言ってきてください。

退職理由の分析

退職理由に対して、個人として改善できること

退職理由に関して、自分では改善できないが、組織として改善できること

コメント

定着率を高めるためには、退職の振り返りと同時に、若手に仕事への当事者意識を持たせることが重要です。若手の当事者意識を持たせる3つのポイントと、実践するためのヒアリングシートを紹介します。

1. 仕事の意義・目的を明確にする

自分がしている仕事の目的や価値を明確にすることで、仕事の意義を感じながら働けるようになります。「仕事だから…」「売上のために…」ではなく、社会にとって、顧客にとって、どんな価値があるのか、自分たちの事業の目的を明確にしましょう。

2. 貢献意識を高め、貢献実感を持たせる

仕事の意義・目的と共に大事なことが「貢献」です。誰のために働き、誰の役に立っているかは、今の若者にとっては非常に大事なことです。就職活動でも、就職先を決めた理由として「社会貢献できそう」という理由が上位に入ります。貢献意識を持たせた後は「実際に貢献している」という実感を持たせることが重要です。よい顧客の声を会社として取り上げていきましょう。

3. 将来のビジョンを描かせる

将来どういうキャリアを描きたいか、どんな仕事をしてみたいか、未来の願望を具体的に思い描かせることで若手のモチベーションは高まります。明確になったら、今の仕事からどう繋がるかを伝えると、当事者意識は高まります。

仕事の目的

--

貢献対象

--

将来のビジョン

--

上司としてできるサポート

--

仕事の目的

1. 部下と面談しながら、
仕事の目的、貢献対象、将来のビジョンを聞いていきます。
2. ヒアリングしながら、上司としてサポートできることを考え、
その内容を部下にも共有しましょう。
3. 完成したら、自分の上司にも共有しましょう。
半年～1年に1回程度の面談をおこなって、更新しましょう。

貢献対

将来の

本シートを「書いておいて」と丸投げすることはお勧めしません。
形式上行っていると思われると思い、逆効果になります。

上司としてできるサポート

 ご相談はこちらから 