

若手社員の早期離職を防ぐ方法 ～成長意欲の高い社員を辞めさせない～

田中 花 株式会社新経営サービス 人事戦略研究所 コンサルタント

所在地：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 <https://skg-od.jp>

特に、優秀で成長意欲の高い若手社員の早期離職は防ぎたいものです。早期離職を防ぐためには、その理由を把握することが重要です。様々な民間調査をもとに、若手社員の離職理由を大別すると「キャリアに悩んで離職」「待遇に悩んで離職」「人間関係に悩んで離職」の3つに集約されます。

そのなかで今回は、「キャリアの悩み」に焦点を当てて、その対応策をご紹介します。

■キャリアに悩み離職する若手社員への対応策

キャリアに関する悩みといっても、入社直後と3年目では悩みの内容が異なるため、各年次の特性を踏まえて対策を考えてみたいと思います。

<1年目①>本人の希望と適性を考慮する

配属ミスマッチは、早期離職要因の1つです。当然ですが、本人の「希望」「適性」両面のミスマッチは避けるべきでしょう。これが多発している場合、採用計画や採用基準・選考方法から見直しが必要です。

しかし、組織戦略や組織人数構成上の理由から、入社後に「希望」ミスマッチが発生する場合があります。配属希望が通らない場合でも、配属先での経験や身につくスキルが将来どのように活かされるかを配属前面談で伝える等、モチベーションを落とさずに、能力発揮につなげる働きかけも重要です。

また、「希望」のマッチにかかわらず、配属後に「適性」ミスマッチが生じることもあります。「適性」の早期見極めは難しいですが、ミスマッチを放置すると他の環境では発揮できたであろう能力が発揮できず、自信喪失につながります。そこで、配属後に面談・サーベイにより適性ミスマッチが生じていないかを把握し、可能ならジョブローテーションや社内公募活用を促す等、ミスマッチを放置しないことが大切です。

<1年目②>初年度から貢献実感を持たせる

1年目を補助業務だけで終えてしまうと、入社前

の期待との乖離から不満を抱き、早期離職につながります。例えば、顧客との直接的折衝や成果が明確に把握できる業務等、各職種の中核的な業務の一部を1年目から任せることで、重要な業務に関わっている、成果に貢献している実感を持たせることも重要です。

<2年目>キャリアを可視化する

丸1年が経つ頃には気持ち面でゆとりが出てきます。例えば他社の同級生との近況報告をきっかけに自身の仕事を振り返り、「今の会社に居続けて成長できるか、この先どのように頑張ったらいいいのか」と今後のキャリアに不安が出るかもしれません。

その不安を軽減するためには、キャリアの可視化が有効です。例えば等級基準や昇格基準等で必要なスキルや実績を明文化します。それらをもとに、上司とキャリア面談を行い、今後の目標をすり合わせ、1つ難しい仕事にチャレンジするプランをつくる等、キャリアのステップアップに向けた対話ができるとよいでしょう。

<3年目～>責任感と刺激のある役割を与える

担当業務に一人前に取り組めるようになると、仕事への緊張感が薄くなり、成長意欲に陰りが出る等、中だるみに陥ることがあります。

そこで業務に刺激を与えるとよいでしょう。例えば、小規模プロジェクトのリーダーや、後輩社員の指導を任せる等、責任感を持たせることでさらなる自己成長に意欲を持たせつつ、役割を任されることで「会社や上司から評価されている」と感じることができるよう。

以上、若手社員の離職理由のうち「キャリア」への対応策を見てきました。仕事への意欲や成長意欲の高い社員が定着するよう、成長ステージ別の悩みに合わせて離職防止策を検討し、管理職と連携して育成施策を講じることをおすすめします。