

早期離職を防ぐには？実態を踏まえて採用前・入社後の対策5つを紹介

早期離職が起こる主な要因と5つの対策方法

早期離職＝勤続3年以内に離職すること

事業所規模が小さいほど早期離職率は高く、5人未満の事業所における大卒者の早期離職率は56.3%（2021年10月厚生労働省発表のデータより）

❗ 早期離職が起こる主な要因

- ☑ 労働条件（労働時間・休日・休暇・賃金）の条件がよくなかった
- ☑ 職場の人間関係がよくなかった
- ☑ 与えられた仕事の内容が自分に合わなかった

👉 早期離職の対策方法

早期離職を防ぐためには、採用前から勤続1年頃までの対策が特に重要

採用前

-  労働条件をわかりやすく伝える
-  インターンシップで仕事を知ってもらう

入社後

-  フリーアドレスで人間関係を流動的にする
-  短期目標を設定し取り組んでもらう
-  フィードバックで評価を伝える

早期離職が起こる主な原因と5つの対策方法（デザイン：吉田咲雪）

大卒者の約3割が3年以内に離職しています。早期離職は採用コストの埋没だけでなく企業イメージの低下にも繋がります。早期離職は採用前から勤続1年頃の対策が特に重要です。本記事では、早期離職の実態と理由を整理し、採用前から実践できる具体的な対策5つを社会保険労務士が紹介します。

目次

- 1 早期離職の実態と想定されるデメリット
- 2 早期離職はなぜ起こる？
 - 2-1 労働条件（労働時間・休日・休暇・賃金）の条件がよくなかった
 - 2-2 人間関係がよくなかった
 - 2-3 仕事が自分に合わなかった
- 3 早期離職を防ぐための対策5つ

- 3-1 【採用前】労働条件をわかりやすく伝える
- 3-2 【採用前】インターンシップで仕事を知ってもらう
- 3-3 【入社後】フリーアドレスで人間関係を流動的にする
- 3-4 【入社後】短期目標を設定し取り組んでもらう
- 3-5 【入社後】フィードバックで評価を伝える

4 早期退職の対策5つまとめ

1 早期離職の実態と想定されるデメリット

早期離職は勤続3年以内に離職することをいい、大卒者の3割、高卒者の4割が早期離職している現状があります。

事業所規模が小さいほど早期離職率は高い傾向にあり、2021（令和3）年10月厚生労働省発表のデータでは、5人未満の事業所において大卒者の早期離職率は56.3%となっています（参考：[2021（令和3）年10月厚生労働省発表「新規大卒就職者の事業所規模別就職後3年以内の離職率の推移」](#) ）。

早期離職は、採用費用だけではなく、研修や育成にあてた人的コストも水泡に帰することとなります。

また、新規学卒者の早期離職情報は、ハローワーク等へ提供することが努力義務として定められています。

高い離職率は企業のイメージを損ない、応募者の減少を招き人材採用負のループを起す要因となり得ます。

2 早期離職はなぜ起こる？

早期離職の背景には、「企業が定着のために行っていること」と、「従業員が求めていること」間のずれ違いがあります。

5人以上を雇用する1万7112の事業所と、満15歳から34歳までの若年労働者2万9955人を対象とした、厚生労働省の「[平成30年若年者雇用実態調査](#) 」を見てみましょう。

若年正社員定着のため対策を行っている事業所に、その対策内容を複数回答で調査した結果について、次の順位になっています。

1. 職場での意思疎通の向上 59.0%
2. 本人の能力・適性にあった配置 53.5%
3. 採用前の詳細な説明・情報提供 52.0%

次に、個人について「初めて勤務した会社をやめた主な理由」を調査した結果は次のようになっています。

1. 労働時間・休日・休暇の条件がよくなかった 30.3%
2. 人間関係がよくなかった 26.9%
3. 賃金の条件がよくなかった 23.4%

対策を行っている企業の半数以上が「採用前の詳細な説明・情報提供」をしたにも関わらず、多くの若年労働者は「労働時間・休日・休暇の条件がよくなかった」と回答しています。

これは説明部分が不足していたか、情報の提供方法が効果的なものでなかったため、企業と若年労働者間に、労働条件という事実認識のずれ違いがあったものと考えられます。

企業が正確で効果的な早期離職対策を行うには、原因・理由を知る必要があります。次に、上位の理由について詳しく解説します。

2-1 労働条件（労働時間・休日・休暇・賃金）の条件がよくなかった

「早期離職はなぜ起こる？」で述べた理由の1位と3位が、いわゆる労働条件に関するものです。

「労働時間・休日・休暇の条件がよくなかった」は、2013（平成25）年の同調査から8.2%と回答選択肢のなかで割合が最も増加しています。

ブラック企業や働き方改革のニュースなどにより、労働時間に関して敏感になった労働者が多いことが影響しているでしょう。

「賃金の条件がよくなかった」は、勤続期間毎で見ると6カ月未満でやめた理由としては順位が低く、6カ月以上勤続した方で割合が高くなります。

6カ月以上勤続していると、同じ時期に勤務を始めた友人などから、賞与支給や昇給があったという話も出てくることでしょう。周囲の話と自分の条件を比べてしまい、不満が出てくるのが勤続6カ月後だと思われます。

2-2 人間関係がよくなかった

勤続期間が1年未満だった若年労働者の、やめた理由の1位が「人間関係がよくなかった」です（参考：平成30年若年者雇用実態調査 p.21 表23 [☞](#)）。

初めて社会へ出るにあたって、労働条件以上に職場の人間関係が影響をもたらすようです。

若年雇用実態調査の2次分析を行った「若年者のキャリアと企業による雇用管理の現状」によると非正規社員よりも正社員での回答割合が高くなっています（参考：2021（令和3）年3月独立行政法人労働政策研究・研修機構発表「若年者のキャリアと企業による雇用管理の現状」 p.232・p.240 [☞](#)）。

2-3 仕事が自分に合わなかった

「早期離職はなぜ起こる？」で述べた上位理由に入っていませんが、「仕事が自分に合わない」は、勤続期間が6カ月未満だった若年労働者のやめた理由2位となっています（参考：平成30年若年者雇用実態調査 p.21 表23 [☞](#)）。

正社員だった方へ初職勤務先選択で「仕事の内容・職種」を重視した方が65.6%（参考：「若年者のキャリアと企業による雇用管理の現状」 p.244 [☞](#)）であるにも関わらず、実際に勤務してギャップを感じる方が多いようです。

3 早期離職を防ぐための対策5つ

早期離職を防ぐためには、採用前から勤続1年頃までの対策が特に重要です。採用前と入社後にできる対策を、一部事例を交えて紹介します。

3-1 【採用前】労働条件をわかりやすく伝える

ほとんどの企業は、募集要項や採用説明会において1日・1週あたりの労働時間、年間休日数、休暇制度、月額賃金、月平均の残業時間を説明していると思います。

この年間休日数と月平均の残業時間が、応募者にとっては判断に困る曖昧な情報であることが多いです。

例えば年間休日が同じ120日でも、次のようなパターンが考えられます。

- ・ 土日休みの完全週休2日制・祝日も休日・休暇制度なし
- ・ 毎週日曜休みの月2回週休2日制・ゴールデンウィーク休暇5日・夏季休暇20日・冬期休暇10日

長期休暇は要らないのでこまめに休みたい方は前者が良いですし、旅行が趣味の方や遠方に帰省する方にとっては後者の方が望ましいでしょう。

また、月平均の残業時間にも同じことが言えます。月平均残業時間10時間であっても、

- ・ 繁忙期の連続した3カ月間のみ40時間の残業あり
- ・ 月初月末が繁忙期で毎月10時間の残業あり

上記2パターンでは印象も心身への負担のかかり方も変わります。

「こんなはずじゃなかった！」を避けるために、年間休日数や月平均の残業時間はカレンダー形式で伝えると良いです。年間カレンダーに休日休暇のパターンと、残業時間を書いて見せることで、応募者は労働条件のイメージがグッとしやすくなります。

3-2 【採用前】インターンシップで仕事を知ってもらう

2021（令和3）年卒採用を実施し、5人以上を雇用する4577の企業を調査した、就職みらい研究所の「[就職白書2021](#)」によると、2021年卒対象に直面でのインターンシップを実施した企業は79.7%、Webで実施した企業は17.5%でした。

参加率も増加傾向にあり、2021年卒の約7割がインターンシップに参加したそうです。実際の企業内で行われるインターンシップは、応募者の仕事内容理解に役立ちます。

ただ、従来のインターンシップは、企業側にはコンテンツ作成費用や採用担当者の業務増、参加者側は交通費といった双方の負担の大きさがネックでした。

ですが手間負担を削減する、オンラインインターンシップの準備・実施・評価などを行うサービスも出始めています（低価格でワークキットレンタルを行う[Groupwork.com](#) や、AIで評価を行う[GROW360](#) など）。

未実施の企業は、そういったサービスを利用してみるのはいかがでしょうか。

3-3 【入社後】フリーアドレスで人間関係を流動的にする

デスクワークの場合、人間関係は部署と席によるものが大部分を占めます。

その固着した状態を解消するのに有効なのが、個人の座席を決めず、オフィス内で好きな席を選んで仕事してもらうようにするフリーアドレスの実施です。

ある企業は、「従業員の仕事抱え込み禁止」と「部署内の整理整頓」を目的として、離職者が多く、異動希望も多い1つの部署をフリーアドレス化しました。

管理職は固定席とし、ほかの従業員は新しく用意したロッカーにパソコンや書類文具を入れておき、出社の度に自由に席を選んで仕事をするようにしました。

1カ月ほどして、当部署の管理職が「職場の雰囲気が良くなった」と話しており、その後の定期面談では異動希望が減りました。フリーアドレスによって、自身で席を決めることになり、コミュニケーションの選択が多少可能になったためでしょう。

管理職も従業員それぞれの仕事ぶりや課題が見えるようになったようで、目標管理の評価がしやすくなったとも話していました。

どの企業・部署でもこのような効果があるとは限りませんが、1部署の離職率が高い・部署に閉塞感がある場合はフリーアドレス化を検討してみましょう。

3-4 【入社後】短期目標を設定し取り組んでもらう

3カ月未満でやめる若年労働者の約4割が「仕事が自分に合わない」を理由に挙げています。企業側の心情として「できれば1年経ってから仕事内容を判断して欲しかった」という思いもあることでしょう。

1995（平成7）年から2011（平成23）年までに生まれたZ世代は、物心ついた頃から膨大な情報があり、自分にとって必要な情報を常に取捨選択してきました。

1.5倍速の動画で物事を学び、音楽は開始5秒で聴き続けるかどうかを判断するように、タイムパフォーマンスを重視する傾向にあります。タイムパフォーマンスが悪く思えば切り替える判断も早いです。

こうした若年労働者に対しては、入社して座学研修やOJTと並行して短期目標を立ててもらい、1カ月から3カ月のスパンで達成感を覚えてもらうことをおすすめします。

目標の設定手順や目標例については下記の記事をご参照ください。

3-5 【入社後】フィードバックで評価を伝える

「賃金の条件」は離職理由としても上位で、職業生活中の満足度も最低という調査もあります（参考：[平成30年若年者雇用実態調査 p.26](#)）。賃金・昇給・賞与の査定根拠となるのは人事評価です。

従業員にとって「自分がなぜこの賃金なのか」「昇給の基準は何か」が不明瞭だと、賃金についての不満となります。また、昇給に繋がる昇格制度が設けられていても従業員に知られていない場合もあります。

まずは昇格制度や人事評価制度について説明し、その後は管理職や評価者が常日頃からフィードバックを行うようにしましょう。

こまめなフィードバックにより、従業員は自身の処遇への理解を深めます。

人事評価制度の詳細については下記の記事をご参照ください。

4 早期退職の対策5つまとめ

紹介した5つの対策とねらいをまとめます。

1. 労働条件をカレンダー形式で説明する
→入社後の労働条件を具体的にイメージしてもらう
2. オンラインインターンシップ
→仕事内容の理解を深める
3. フリーアドレス化
→人間関係を流動的にして閉塞感を打開する
4. 目標設定
→短いスパンで達成感を覚えてもらう
5. 人事評価フィードバック
→賃金等の処遇に納得してもらう

採用前では労働条件をわかりやすく伝えること、入社後は目標設定を行うことは企業の負担も最小限に、すぐ実践できます。

中々従業員が定着せず、悩まれている経営者の方ではできる対策から試してみてください。

朝日新聞社が運営する「ツギノジダイ」は、中小企業の経営者や後継者、後を継ごうか迷っている人たちに寄り添うメディアです。さまざまな事業承継の選択肢や必要な基礎知識を紹介します。



さらに会社を継いだ経営者のインタビューや売り上げアップ、経営改革に役立つ事例など、次の時代を勝ち抜くヒントをお届けします。企業が今ある理由は、顧客に選ばれて続けてきたからです。刻々と変化する経営環境に柔軟に対応し、それぞれの強みを生かせば、さらに成長できます。

ツギノジダイは後継者不足という社会課題の解決に向けて、みなさまと一緒に考えていきます。