

社員教育で若手社員の離職率を大きく改善！

---

# 人材開発を 成功させる 3つの秘訣

---

## 目次

<b>秘訣1</b>	<b>昔とは違う今の若者の学習方法を理解する 必要なのは全体像の理解</b>	..... 2p
<b>秘訣2</b>	<b>辞める社員と定着する社員の違いとは 必要なのは主体性を高める教育</b>	..... 5p
<b>秘訣3</b>	<b>人はすぐには変わらない 必要なのは継続的なくり返しの注意喚起</b>	..... 8p

若手社員（ここでは新卒2～3年目の20代社員を指します）の離職率を下げ、  
リーダー人材を育成するには、3つの秘訣があります。

これらは大枠で言えば、「**どのような内容**」を、  
「**どうやって教える**」かに関する話となります。

この特別資料の全体像を整理すると、以下のとおりです。

### 「どのような内容」

- **行動に関する話**：秘訣1、個別業務への知識と全社的な知識の両方を教える
- **考え方に関する話**：秘訣2、主体性を高めるための意識教育を行う

### 「どうやって教える」

- **教え方に関する話**：秘訣3、長期間継続的に主体性の伴うアクションを促し定着させる

次のページから、以上の3つの秘訣に関して1つずつ解説をしていきます。

貴社で人材開発の方法を考える際には、ぜひこの特別資料を参考にいただき、  
素晴らしい社員様を世の中へ輩出していただきたいと思います。

## 秘訣1（行動）

# 昔とは違う今の若者の学習方法を理解する 必要なのは全体像の理解

### ■ 「まずやってみろ」では納得できない

仕事を習得するには、順番があります。

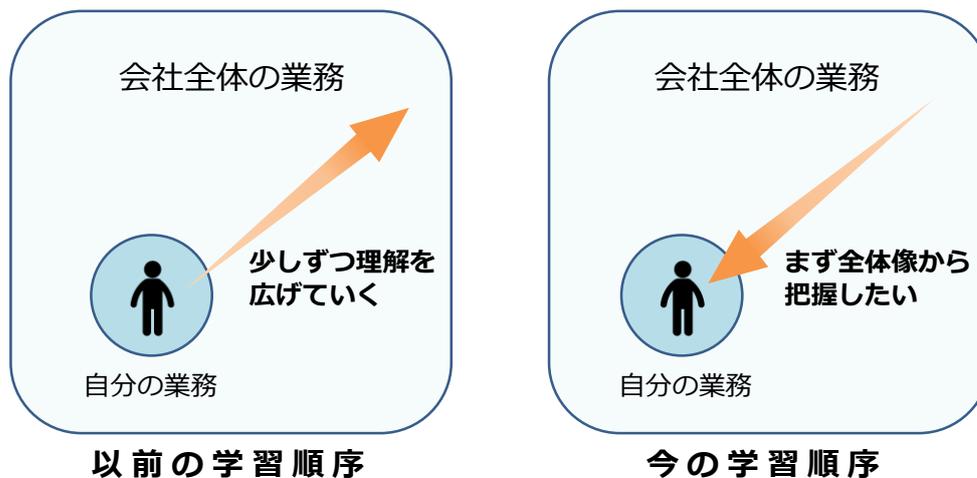
まずは言われたとおりにやってみて、できるようになる。

これを繰り返していくうちに、少しずつ仕事というものがどういうものか分かってきます。

しかし、今この学習の順番に変化が起きています。

「まずやってみろ」と言う前に、「なぜこれをやる必要があるのか」を伝えないと、現在の若手社員はその業務に対して意欲的に取り組んではくれないのです。

### 【業務の習得に関する態度の変化】



この学習順序の変化には、理由があります。

それは、今がインターネットなどで、情報にあふれかえっている時代だからです。

例えばニュース記事を考えてみてください。

昔は、新聞にある内容がニュースのすべてであり、まずは読んでみると言える量でした。

しかし今、インターネット上の記事の数は、ブログなども含めればまさに膨大な量です。

このような中で自分にとって**必要な情報だけ**を取捨選択するために、

若者はヘッドラインのように結論を見てからでないと内容を読む意欲がわきません。

その結果、**先に全体像から理解したい**と考える習慣がついてしまっているのです。

## ■ Point

業務に対する意欲的な行動を促すためには、  
会社や業務の**全体像を先に教える**必要がある。

### ■ 教育はしてもらえるものという考えの人が多い

仕事に関する知識を大枠で分類すると、

「個別業務への知識」と、全体像に関する「全社的な知識」の2種類があります。

これらのうち、個別業務への知識を会社が社員へ教育することは一般的なお話です。

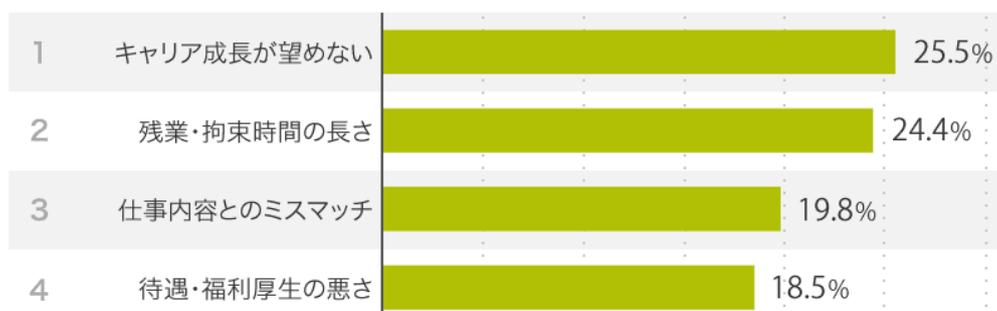
それでは全社的な知識まで、会社が社員へ教育する必要はあるのでしょうか

答えは、会社が社員の活躍を望むのであれば、「ある」です。

なぜなら現在の若手社員は、学校教育を当たり前のもので受けてきた経験から、  
教育は自分から望むものではなく誰かから**与えられるものという意識が強い**からです。

平成生まれの退職理由ランキング

VORKERS



実は、若手人材の離職で一番の理由は、**キャリア成長を感じられない**ことです。

そのためもしあなたが若手人材の離職率に課題を感じているのであれば、

社員が望むような教育をしっかりと会社から行い、活躍を支援してあげる必要があるのです。

## ■ Point

全社的な知識をきちんと教えることは、  
若手人材の**離職率を下げる**効果もある。

## ■ 入社2～3年目こそ全社的な知識を教えるべきタイミング

今の若手社員は、まず全体像から理解しようとする習慣があります。  
だからと言って、全体像を教わらないと目の前の業務を覚えられないというほどではありません。  
慣れない業務を会社から依頼されれば、まずは一生懸命に取り組んでくれるでしょう。

**問題は、業務に慣れてきたタイミングです。**

一般的に入社2～3年目になると、業務に慣れて余裕が出てきます。  
この時期に全社的な知識が不足している場合、  
現在の業務の先にある**自分の将来像が見えず、離職を考える結果へとつながってしまう**のです。

全社的な知識を教えるということは、  
決して将来の幹部候補生だけに限ったような話ではありません。  
多くの若手社員は、自分の仕事が一休誰の役に立っているのかという**仕事の意味**を求めています。

入社1年目は業務を覚えることで精一杯のため、そこまで考える余裕はないかもしれません。

しかし業務に慣れてくる**入社2～3年目の時期**には、  
本人の意欲を引き出し、離職率を下げるためにも、**全社的な知識を教えることが重要**なのです。

### ■ Point

**若手社員が業務に慣れてきたタイミングで、  
将来像をイメージさせる知識も教える必要がある。**

## 秘訣1 まとめ

- ・ 仕事に関する知識は、**個別業務への知識と全社的な知識の2種類**がある。
- ・ 全社的な知識を教えることは、**若手人材の意欲向上と離職率低下**に効果がある。
- ・ 全社的な知識を教える**タイミング**としては、**入社2～3年目**が効果的である。  
→ **個別業務への知識と全社的な知識の両方を教えることが秘訣**である。

## 秘訣2（考え方）

# 辞める社員と定着する社員の違いとは 必要なのは主体性を高める教育

### ■ 教育において「知識」と「意識」は別物

教育と聞くと、知識や技能に関する研修を思い浮かべる人が少なくありません。

しかし、知識（スキル）と同様に、**意識（考え方）**もまた、活躍を期待する上では重要です。自主性やモチベーション、チームワークといったものは、主として意識の問題だからです。

#### 【一般的な研修の種類と特徴】

	具体的な研修例	研修の現状
知識教育	<ul style="list-style-type: none"><li>・ビジネスマナー研修</li><li>・タイムマネジメント研修</li><li>・プレゼンテーション研修</li></ul>	業種業態ごとに様々な研修が存在している。
意識教育	<ul style="list-style-type: none"><li>・リーダーシップ研修</li><li>・モチベーション向上研修</li><li>・理念浸透研修</li></ul>	これまでの高い定着率から、実施される数が少ない。

これまで、意識教育というものはあまり注目されてきませんでした。

会社の一員として長く働き続ける中で、社員の意識は自然と会社に合っていたからです。しかし、離職率に問題を感じる企業が多い今、**意識教育**が注目されてきています。

例えば、自分で考えて行動するという「**主体性**」に関する意識。

社員一人一人の主体性は、必ずしも自然に身につくものではありません。

自分で考えて行動するということは、自分から仕事を増やすこととほぼ同じです。

人は必要性を感じなければ、自分から仕事を増やしたいとはなかなか思わないのです。

### ■ Point

**離職率に問題を感じている場合は、  
意識教育の検討・強化が有効である。**

## ■ 若手社員が持っている「現在の」意識とは

どのような意識教育が自社にとって必要かということを検討するためには、まず現在の若手社員がどのような意識を持っているのか知ることが重要です。

これに関しては、ぜひ覚えておいていただきたい2つの特徴があります。それは、以下の2つです。

### 【若手社員によくある特徴的な考え方】



1. 主体性の低い人が多い。
2. 主体性の必要性を理解していない人が多い。  
(自分から考えて行動すべきと思っていない)

これらはつまり、現在の若手社員は、自分で考えて行動する能力がそれほど高くなく、それができる人間になるべきだとすら考えていない人が多い、ということを意味します。

この理由も、本人というより、学校教育に主な原因があると言えます。学校では、習った方法以外で問題を解くと、正解であっても×がつけられました。これにより多くの若手社員は、指示前に自分から考えることが正しいと思っていないのです。

#### ■ Point

これまで適切な教育を受けてこなかったために、自分から考えて行動しようと思う若手社員は**多くない**

## ■ 若手社員は主体性が高い人材ほど離職率が低い

辞める社員と定着する社員の違いに関する大きな要素の一つに、この「主体性が高いかどうか（自分から考えて行動できるか）」という点を挙げるすることができます。

**主体性が高い人の方が、圧倒的に離職率は低いです。**

なぜなら主体性が低い人は、給与や人間関係などに不満があった時、その原因を自分以外に求めてしまい、違う会社であれば満足できると考えてしまうからです。

### 【若手社員の主体性向上によって得られるメリット】



- ・ 不満の原因を自分に向ける結果、離職率が下がる。
- ・ 率先して業務に取り組むため、業務効率が高まる。
- ・ 周囲を引っ張る存在として、リーダーシップを発揮する。

これまでは、主体性の低い人が多くても離職率はそれほど問題になりませんでした。  
なぜなら転職という行動が一般的ではなかった時代、社員としても次の会社を探す方法が思い浮かばず踏みとどまるしかなかったからです。

しかし、今の時代は違います。

転職サイトなどが当たり前のものとして利用されるようになり、離職率を下げるためにも社員の成長を会社が支援したいと考える企業が多くなっているのです。

#### ■ Point

**若手社員の離職率に悩む多くの企業にとって、  
主体性を高める意識教育は効果的である。**

## 秘訣2 まとめ

- ・ 研修には、**知識教育**と**意識教育**の**2種類**がある。
- ・ 主体性が高い若手社員、高める必要があると考えている若手社員は**多くない**。
- ・ 離職率を下げるためには**社員が主体性を高めることも非常に重要な要素**である。  
→ **主体性を高める意識教育を行うことが秘訣**である。

## 秘訣3（教え方）

# 人はすぐには変わらない 必要なのは継続的なくり返しの注意喚起

### ■ 意識は短期間の集合研修では変わらない

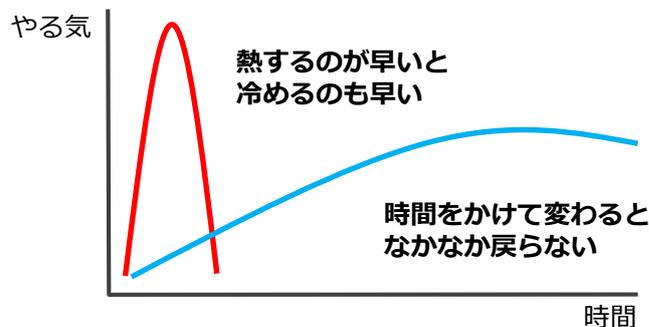
これまでに様々な研修を採用した企業様の声を聞く中で、一番興味深かったものが「自衛隊の体験入隊」です。

2泊3日で自衛隊の訓練に参加し、大きな声での挨拶など軍隊式のキビキビとした生活を送ります。

研修が終わって社員が帰ってきたときには、挨拶や返事など、その変わりように驚くそうです。

しかし、実際に導入をされた企業様いわく、「1, 2週間もすれば元に戻る」とのことでした。

【意識の変化と所要期間の関係】



このような結果になってしまう理由は、簡単です。

人の意識というものが、その例として「やる気」をイメージしてもらえれば分かるとおり、瞬間的な変化は瞬間的にもとへ戻り時間をかけた変化は長くその状態を維持するものだからです。

### ■ Point

**社員の意識を向上させたいと思う場合、  
時間をかけて継続的に教育を行う必要がある。**

## ■ くり返しの教育にはアクションへの落とし込み

例えば「主体性」に注目して社員の意識を向上させたいと考えた場合、主体性向上のため継続的に行う教育内容で同じことを言い続けても飽きられてしまいます。

だからと言って、毎回手を変え品を変え別の話をする必要はありません。ポイントは**アクションに落とし込む**ということです。

例えば、主体性発揮のアクションとして「相談する際は一案用意してからする」と伝えます。するとわざわざ毎回「主体性の重要性」を伝えずとも、上記アクションが出来ていなければ注意喚起すればよく、本人も飽きずに注意を聞き入れます。

出来ていなかった場合の注意を時間をかけて繰り返せば、やがて上記アクションは習慣として本人に定着し、意識を変えることができるのです。

お勧めの方法としては、アクションリストとして日々意識すべき行動を5~7個程度にまとめ、その行動が出来ているかどうか定期的に本人にセルフチェックしてもらうことです。

○×形式のセルフチェックであれば、たとえ毎日の記録であっても回答負担は少ないうえ、管理者がチェックできない内面のアクションであってもチェックができます。

(例「プロ意識を持って業務に取り組む」「業務効率の高い仕事のやり方を試行錯誤する」など)

### ■ Point

**高めたい意識に紐づくアクションへ落とし込むことで教育における**継続的なチェック**をしやすくなる。**

## ■ 成長を感じさせるには定量評価が重要

アクションへと落とし込みチェックをすることは、もう一つ大きなメリットがあります。それは、定量評価ができるようになるということです。

「若手人材の離職で一番の理由はキャリア成長を感じられないこと」と秘訣1でお伝えしましたが、本人が成長を実感する上で特に重要なのが定量的な評価です。

## 【定量評価と定性評価の違い】



定量評価…数値で計測できる指標をもとに行う評価  
目標達成率、新規受注件数、クレーム対応件数など

定性評価…数字では表すことのできないものに対する評価  
やる気、責任感、コミュニケーション能力など

例えば「あなたは主体性が先月よりも高くなっている」と言われるより、  
「相談前に一案用意するアクションの達成回数が先月より5回増えている」と言われた方が、  
本人はイメージしやすくよりしっかりとした成長の実感を得ることができます。

**成長の可視化**は、会社が社員を正しく評価するためにも、  
社員自身が成長を実感するためにも非常に重要な要素と言えます。

本来であれば以上のような成長に関する諸々の取り組みは本人がすべきものではありませんが、  
秘訣2でお伝えしたように「学校教育に主な原因がある」とも言える現在の状況の中では、  
定着率を高めるためにも会社側が率先して社員の成長の可視化を行うことは重要と言えるのです。

### ■ Point

**アクションを数値での評価と結びつけることで、  
成長を可視化し社員のモチベーション維持ができる。**

## 秘訣3 まとめ

- ・意識教育で効果を出すには、**時間をかけて継続的に教育**をする必要がある。
- ・**アクションへと落とし込む**ことで、くり返しの注意喚起がしやすくなる。
- ・アクション**結果を数値化**できれば、モチベーションを維持させやすい。  
→ **教えるだけでなくアクション管理まで行うことが秘訣である。**

## 全体のまとめと関連資料のご紹介

この資料では、若手社員の離職率を下げ、リーダー人材を育成するための、人材開発における以下のような3つの秘訣をご紹介しました。

### 「どのような内容がいいか」

- **行動に関する話**：秘訣1、個別業務への知識と全社的な知識の両方を教える
- **考え方に関する話**：秘訣2、主体性を高めるための意識教育を行う

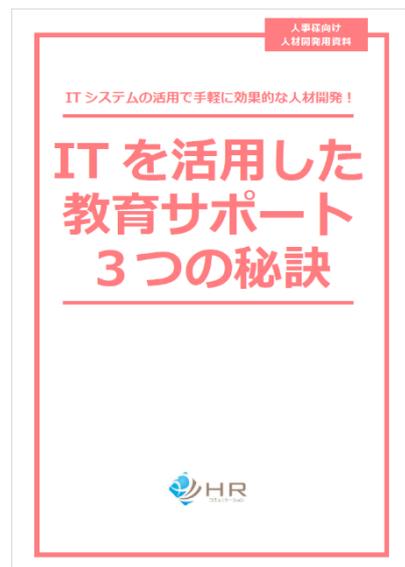
### 「どうやって教えるのがいいか」

- **教え方に関する話**：秘訣3、長期間継続的に主体性の伴うアクションを促し定着させる

上記の秘訣は、人材開発をしていく上で非常に有用なものとなっていますので、貴社での取り組みを検討していく上でも何かしらお役に立てば幸いです。

なお関連資料としまして、

上記のうち「どのような内容」という話に関しては**主体性に関する研修のテキストサンプル**を、「どうやって考える」という話に関しては**ITを活用した教育サポートに関するお役立ち資料**をHP上で公開しています。[\(https://www.skillbox.jp/document/\)](https://www.skillbox.jp/document/)



これらの資料は、自社で人材開発を行う場合はもちろん、外部の企業が提供するサービス利用を検討する場合にも判断材料として非常に役立ちます。情報収集の一環として、お時間ある時にぜひ目を通していただければと思っています。