

次世代リーダー

定着率向上のための

# キャリア 自律

*Career Self-Reliance*



## CONTENTS

P3~P6

組織環境の  
変化と  
従業員心理

P7~P8

定着しやすく、  
活躍しやすい  
社員とは

P9~P12

社員  
オンボーディングと  
活躍支援



# コロナ禍における転職市場

2020年の転職求人倍率は、新型コロナウイルスの影響で大きく下降し、同年10月時点で **1.65 倍** という結果が出ております。

しかしながら、転職希望者数は、4月と5月で下落に転じるものの、その後落ち着きを取り戻し、6月からは前年を上回る増加傾向となっており、転職を希望する人が一定数増えてきていることが分かります。

求人数の変動が最も大きかったのは「**販売・サービス**」職種。

これらの職種に従事する人材の転職登録者数が、6月以降大きく伸びたため、業界の求人倍率は全体的に下降しました。

一方、「**技術系（IT・通信）**」、「**専門職**」、「**技術系（建築・土木）**」は転職市場への影響は小さく、求人倍率は4倍以上と、例年より高水準を維持しているという結果となりました。

では、こういったことが要因で働く人たちは転職を考えるのでしょうか。



# なぜ転職をかんがえてしまうのか

働く人が離職を考える要因として大きく2つに分けることができます。



## 社内要因

中に対するネガティブな感情

- 職場環境への不満  
賃金・福利厚生・周囲の環境など
- 会社の将来への不安  
コロナ禍の影響により、非常に増えている  
昨今の市場の変化による会社の営業成績の低下  
職を失うのではないかと不安



## 社外要因

外に対するポジティブな感情

- 外部情報から感じる羨望のキモチ  
若い層に多い傾向  
SNSなどの情報が手に入りやすい環境
- 中途転職市場の拡大による  
「転職しやすい」環境



## 入社1~3年目の期待ギャップ

2つの離職要因をさらに考えていくと、

若手社員の離職は

「入社前と入社後の現実とのギャップ」にあるのではないのでしょうか。

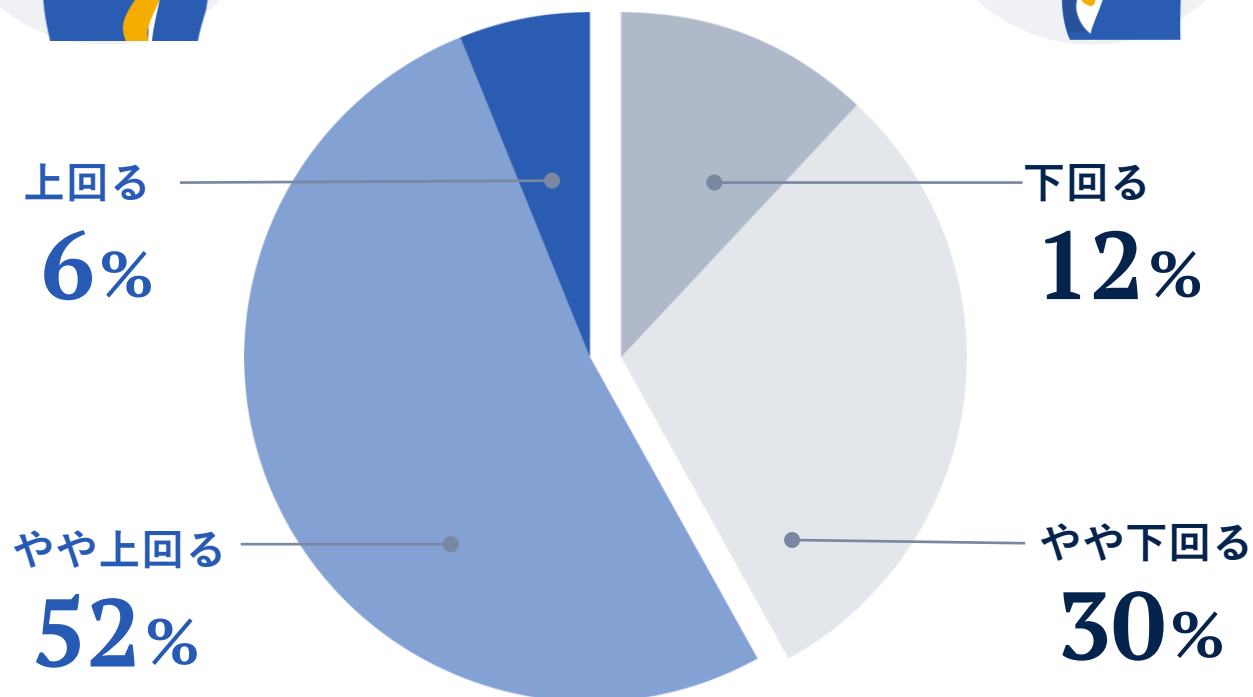
ラフルサーベイを回答してくださった方の中で、入社して1年目から3年目の従業員が答える「会社への期待値とのギャップ」のデータを見るとこのようになります。

回答者の42%は、**入社したばかりにも関わらず入社後の期待から下回る**と回答しています。

期待して入社してきたはずの従業員の約半数が、期待よりネガティブな印象を持っているということは、企業にとって課題視すべき結果ではないのでしょうか。



入社前の期待と  
入社後の現実で  
どの程度ギャップが  
ありますか？



# 同僚が離職する理由ランキング

従業員の期待値とのギャップが生まれる要因は一体何なのでしょう。

同僚が離職する理由をラフルサーベiyユーザーに聞いたランキングがこちらになります。

設問	全体	1年目のみ
賃金が不満	1	2
自身のキャリアアップのため	2	1
職場の人間関係が辛い	3	3
会社の経営理念・社風が合わない	4	4
仕事がおもしろくない	5	5
肉体的・精神的に健康を損ねたため	6	6
労働時間が長い	7	7
会社に将来性がない	8	8
結婚・出産・育児・介護のため	9	9
職場でのいじめ、セクハラ、パワハラのため	10	10
配偶者の転勤など家族の事情	11	11
会社都合のため（事務所の閉鎖・人員整理・解雇など）	12	12
勤務地が遠い・通勤が不便	13	13

入社年次によってその理由に大きな変化はなかったものの、入社1年目の社員はその同僚の離職ランキングの1位を**キャリアアップ**と答えています。

入社間もないタイミングで、この会社のキャリアに未来がないと感じさせてしまうということに入社後早期離職、そして次世代リーダーの定着率が上がらない理由があります。

次世代リーダー候補と呼ばれる人こそ、キャリアアップしていきたいという意向が強くあるためこの理由で辞めやすい現状があります。

これは社内にロールモデルとなる人物がいなかったり、自分自身の今携わっている仕事と将来のキャリアビジョンの紐づけができなかったりすると起こり得る事象です。

転職しやすい市況で、かつ期待が入社前より低く、キャリアイメージが持てない場合社外への転身を考えてしまう方は多くいることは否定できることはありません。

しかし企業としても費用をかけて採用し、次世代リーダーになることを期待していた人材が、早期に退職することは、かなりのダメージかと思いますので避けれるのならば避けたい事態ではないでしょうか。

# 定着しやすく活躍しやすい社員のキーワード

では、入社した従業員が定着し、次世代リーダーとして育成していくには何が必要なのでしょう。

そのキーワードは「**キャリア自律**」です。

キャリア自律とは、働く個人が自らのキャリアについて主体的に考え、自らのキャリアに責任を持ち、自らキャリア形成に取り組んでいる状態のことを意味します。

しかし、キャリア自律することで、外に行きやすくなるのではないかと  
思う方もいらっしゃるのではないのでしょうか。  
実は、実際はキャリア自律をしっかりと形成することは、従業員の定着率を上げ、かつパフォーマンスを持ち、次世代のリーダー（管理職）になっていける人材を育てるための一番重要な要素となります。



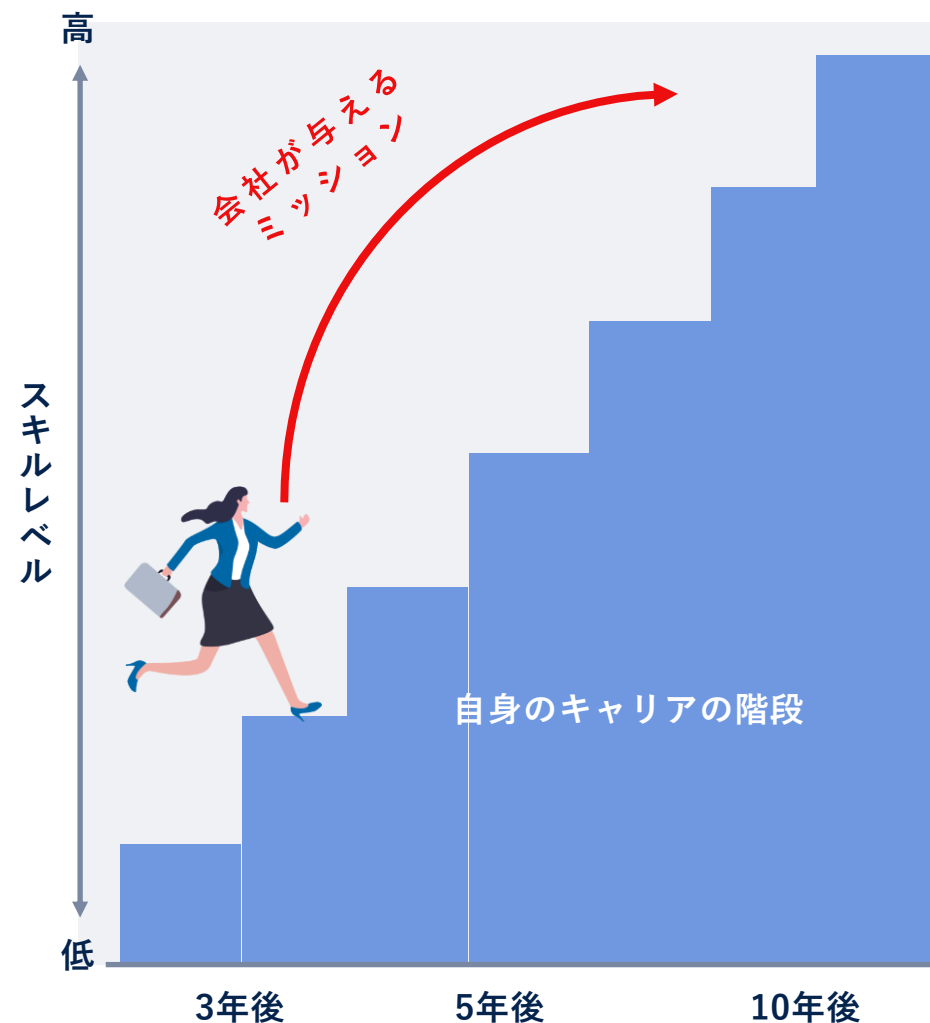
*Career  
Self-Reliance*

# 会社が社員の「キャリア自律」を進めるメリット

「キャリア自律」というと非常に意識の高い一部の社員のみや管理職以上が考えていることのように思われるかもしれませんが、これからの時代には市況が変わってきているため、従業員ひとりひとりに自分のキャリアについて考えることを促し、自社にいる理由を認識させている状態を作ることが離職を減らし、次世代リーダーとなりうる人材を自社に残すもっとも有効な方法になってくるのです。また、自分自身のキャリアが認識でき、そのキャリアと会社から与えられるミッションの相関性を従業員自身が感じることができれば組織としては、従業員の力を効果的に引き出すことができます。

やはり会社としては従業員に対し、会社のミッションの中でやってほしいことが必ずありますので、従業員の満足度を上げたいからと従業員のやりたいことだけをやってもらうわけにはいきません。

与えるミッションが変わったとしても自身のキャリアとの紐づけさえできれば、モチベーションを保ったまま様々な仕事にアサインすることができます。それが、キャリア自律を進め、次世代リーダーを会社に定着させるポイントになってきます。





# 社員オンボーディングと サーベイ活用手法事例

## 入社者を 迎えるための 準備

- サーベイ等を活用して、  
自社のキャリア制度や上司の支援の実態をつかむ
- 入社対象者の上司になる管理職に対し、  
面接時情報のインプット&人事として  
どうかかわってほしいかの期待を入社前に伝えておく

## 迎えた後に 実施すること

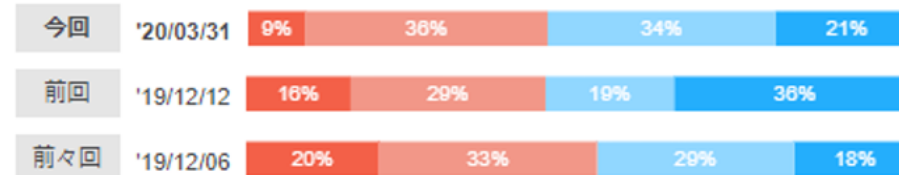
- オンボーディングメッセージと  
面談の実施

## 実施対象

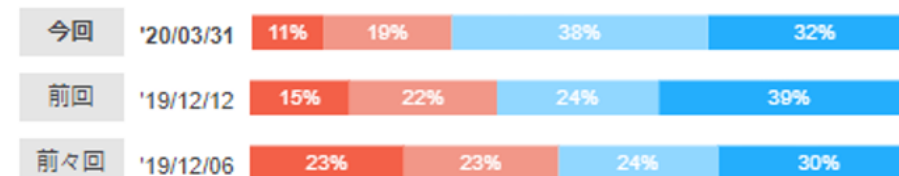
人事+各部署マネジメント層

- その際に自身はどのようにマネージャーになったのかを、マネージャーにかたってもらえるように事前に準備&共有をする
- 話しやすい状態+伝えやすい状態を高め、すぐにケアできる状態にする
- パルスサーベイ等の活用をし、リアルタイムに状況を把握する

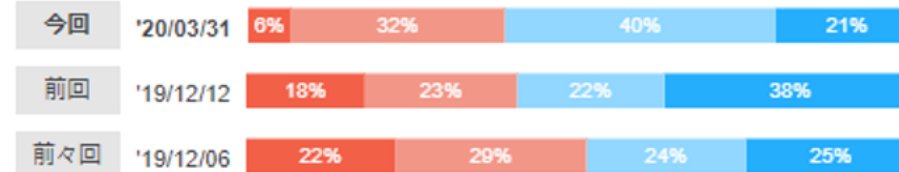
Q. 意欲を引き出したり、キャリアに役立つ教育が行われている



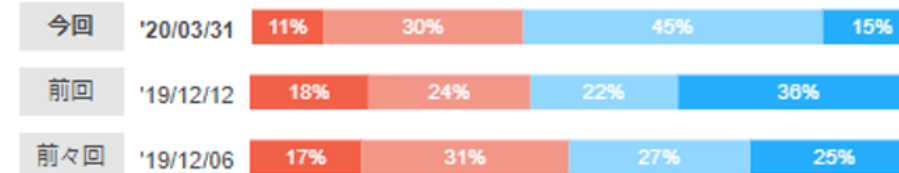
Q. 今の仕事（業務）はきっと将来の自分のためになると感じる



Q. 将来の仕事やキャリアプランを自分で考えている



Q. 将来のキャリアを考えた適切な人事管理が行われている

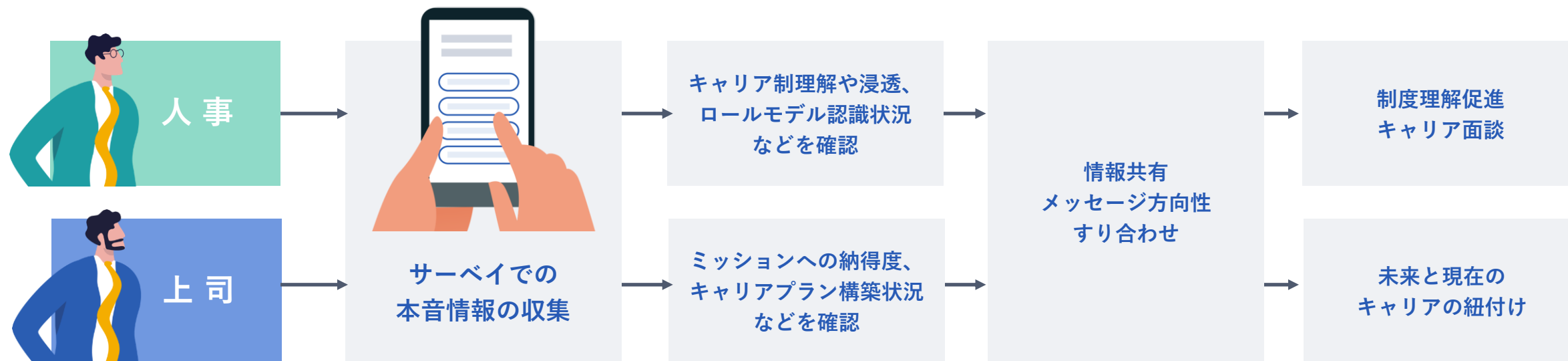


■ ちがう ■ ややちがう ■ まあそうだ ■ そうだ

# 活躍社員育成マネジメントとサーベイ活用手法

活躍できる従業員育成のマネジメントにおいては、人事と上司による包括的にかかわりがポイントになります。コロナ禍で業績が低迷した企業様であれば、その不安感から活躍人材が外に向くこともあるので、人事や上司から経営が今後どのように改善していこうと思っているかなどもメッセージとして伝えていくのがいいのではないのでしょうか。大手企業ではこのマネジメントを専門で置いている例もあるほど重要視されています。

まず、従業員の本音を収集し、会社の中でどこに課題があるのかを把握をおこない、その情報を必ず人事担当者と管理職の情報共有することが重要です。これは、従業員に会社として伝えたいメッセージをきちんと伝えるためには、欠かせないプロセスとなります。このプロセスを実施したうえで、従業員のキャリア自立を促すための面談を行うことが定着に繋がります。



# ラフルサーベイと キャリア自律

ラフルサーベイは人事施策の効果を定量化し、  
組織の課題を解決するサーベイツールです。

組織の 状態把握 → 課題特定 → 改善立案 → 対策までワンストップで  
提供し、人事施策の効果を定量化、組織の改善、業績向上へ導きます。



18万人以上のメンタルヘルスデータ×サーベイ回答

## 組織状態の分析



直感的なグラフで確認が可能のため、分析結果からひと目で課題を特定しやすくなっています。「心と体」や「人間関係」「組織の理解」など課題把握を必要とする項目ごとに結果を見ることができます。

## 目的に合わせた2種類のサーベイ



ショートサーベイ **状態把握**

そのときどきによって変化の多い項目だけを19問抽出し、簡単に受けることのできるサーベイです。月に1回程度回答することでリアルタイムに心の変化を見ることができます。



ディープサーベイ **要因特定**

社員のメンタルケア・組織状況把握のために必要とされる項目をすべて網羅した144問のサーベイです。個人・組織の課題を明確に可視化することができます。

## 従業員自身の行動変容を促す



自身の回答結果を自分のためだけの分析結果とし見ることができます。回答結果に合わせたアドバイスコメントや、個人向け対策サービスも充実しています。

# ラフールへのお問合せ



MAIL

**support@lafool.co.jp**



WEB

**https://survey.lafool.jp/**

 LAFCOL  
**SURVEY**