

若手社員を辞めさせない

教育、研修、環境改善 各社あの手この手

入社3年未満の若手社員が会社を辞める早期離職が問題になっている。新卒者を一人前に育てるには、会社説明会などの採用段階の費用も含めて、数百万〜数千万円のコストがかかるうえ、中長期の人員計画にも影響を及ぼすなど、企業側の損失は大きい。各社は若手社員のつなぎ留めに知恵を絞っている。

(経済部 田中左千夫)

5〜2人、9人……。一般的に入社から3年で3人に1人が退職する中、資生堂では、過去3年間に入社した若手社

員の「退職率」がわずかに8%にとどまっている。今年春の入社組は、まだ1人も退職していない。東京・代々木にある資生堂の首都圏の販売拠点では、4月に配属された新人5人が指導を受けている。

トを与えながら新人の回答を引き出す。「日々、新しい発見がある」と新人の奥本英美子さん(23)は目を輝かせる。資生堂の事務系社員の大半は、営業職から出発する。華やかな企業イメージとは裏腹に、商品の陳列棚を運んだり、宣伝用のボードを自分で作ったりと、地味な仕事が多い。新人社員が抱く期待感と、実際の仕事のギャップをなくすためにも、資生堂は新人教育

に力を入れている。入社時に3週間の合宿研修が行われ、各地の営業拠点に配属後も、2か月間は職場研修として多くの売り場を回る。さらに、9月と翌年2月にも、合宿研修を開催する。新人社員の白幡健さん(22)は、最初の研修でマナーを厳しく指導され、「戸惑ったという。言葉遣いに加えて、言い回しや表情まで徹底的にたたき込まれた。

用した新卒社員20人のうち、3年以内の退職者は2人しかいない。低い退職率の背景には、職場環境を絶えず改善する取り組みもあるようだ。例えば、能率よく作業ができるよう、新人社員には最新型のパソコンを与えている。年間休日数は125日が確保され、残業手当も1分単位で支払われる。

2004年に他のIT企業からイーストに転職した遠藤大樹さん(31)は、前の職場との違いに驚いた。以前の勤務先はサービス残業が白常化し、3か月にはわたって1日も休日が取れないこともあった。「前の会社は社員がベテランになるまで残らず、若手の負担は増すばかり。今の職場は大いに満足しています」と笑顔で語る。大学で栄養士の資格を取得した倉増愛さん(26)は当初、食品メーカーに就職するつもりだったが、「雰囲気や成長にひかれた」と4月にイーストに入社した。今は「副班」格の先輩からマンツーマンで指導を受けながら、プリンターを動かすソフトの開発に携わっている。

20〜30代を対象に行ったアンケートでは、新卒時に第一志望の会社に入っても、43.1%がその後、転職しているという。

を辞めている。若手社員の早期離職はパブル崩壊後に増え始め、最近も高止まりの状況だ。求人紙を発行するアイテムが



若手社員の早期離職 厚生労働省の調べでは、2003年に大卒で入社した社員の35.7%が、3年以内に会社

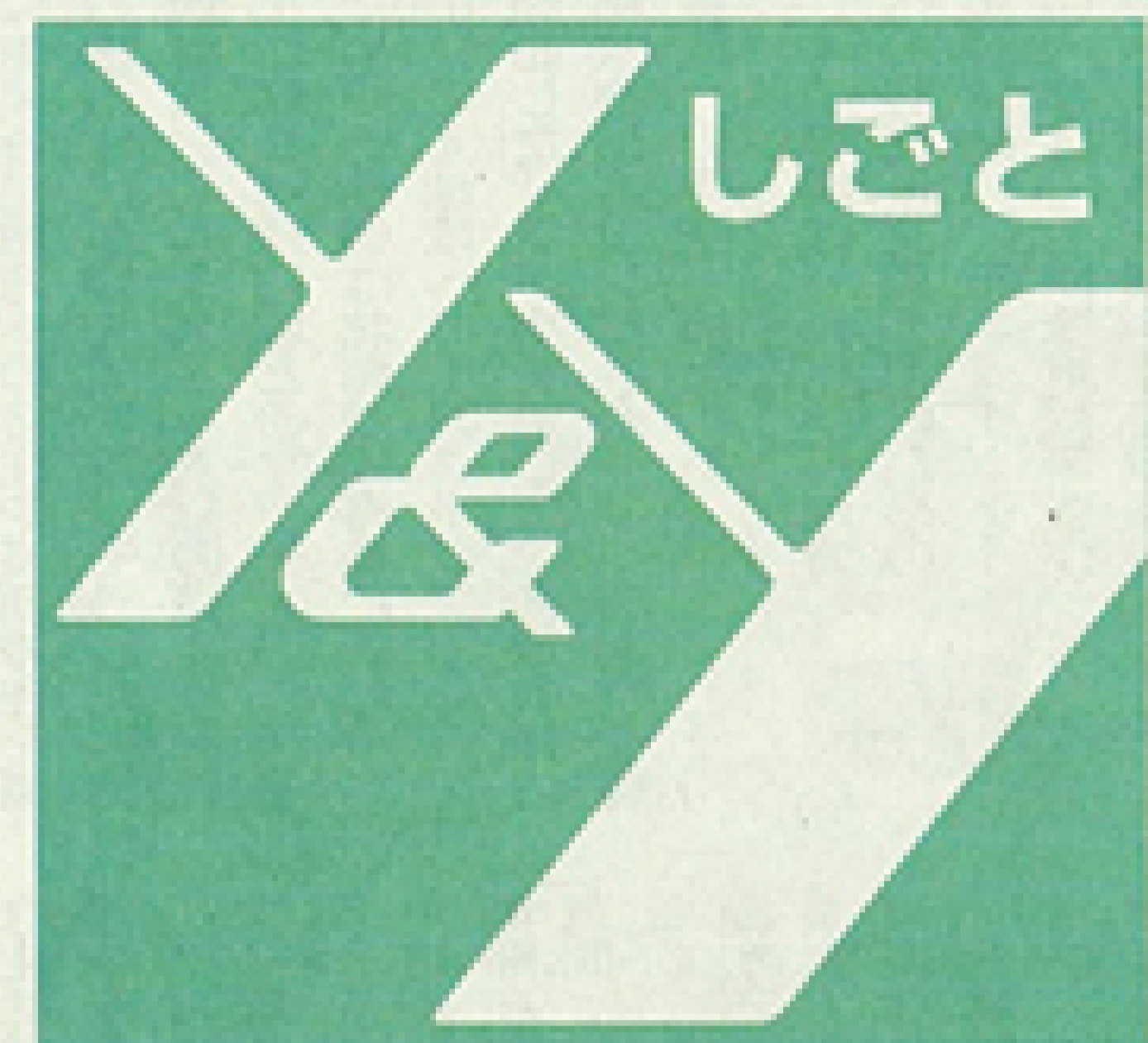


イーストに4月に入社した倉増愛さん(右)＝東京・渋谷区の本社で

様々な業界の中で特に離職率が高いIT(情報技術)業界では、入社1年目で新人の半数以上が辞める会社もあるという。こうした中、ソフト開発会社のイースト(本社・東京都渋谷区)は、過去6年間に探

指導にあたった人事部長の深澤晶久次氏は、「営業の現場では、誤ったマナーが相手とのトラブルを引き、新人が挫折するきっかけになりかねない」と研修の意図を説明する。

「プログラムの知識はありましたが、分かるまで親切に教えてもらえない。辞めたいと思ったときは一度もありません」という。下川和男社長は「3K職場の典型と言われるIT業界だが、良い環境を提供すれば、優秀な人材が集まってくる」と語る。



<http://job.yomiuri.co.jp>

You & Yomiuri しごと

個別の企業や部門に行ってきた離職を防ぐためのコンサルティング活動をともに、早期離職防止なる社内原因などを分析す

早期離職防止サービスも

早期離職の防止を支援するサービスも出てきた。人材採用支援会社のパシオ(本社・京都市)は、「これまで(本社・京都市)は、これまで」

余体のコミュニケーションが定まらない」などの課題が示される仕組みだ。来年度の新卒採用に向けて、

内定候補者一人一人がどの程度の確率で早期離職するかを診断するサービスも始める予定だ。パシオの藤井哲也社長は若手社員の離職問題について、「人事戦略に支障を及ぼし、新規事業の展開などにも影響する。他の社員が仕事のしなやかさを高めるため、会社全体の士気も低下させる」と指摘する。

▲ 上からアドバイスを受ける資生堂の若手社員たち(東京・渋谷区) ● 山口正雄撮影