

社会保険労務士法人山口事務所

人事労務に関する実務上のポイントや最新情報をタイムリーにお伝えします。

今回のテーマ

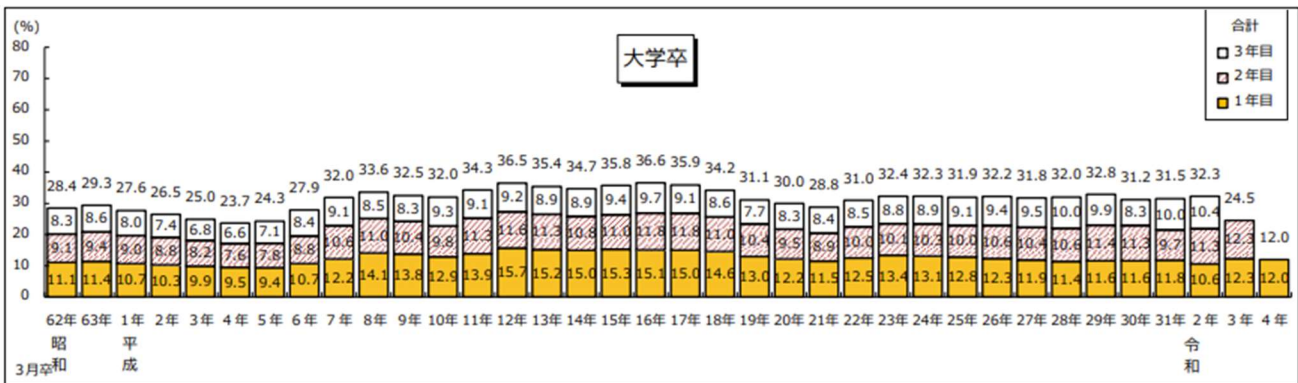
【新規学卒者の早期離職防止について】

- 1 新規学卒者の離職率の動向
- 2 早期離職の理由と原因
- 3 早期離職による影響
- 4 企業の対応策

1 新規学卒者の離職率の動向

厚生労働省から公表されている「新規学卒就職者の離職状況（令和2年3月卒業者）」（令和5年10月20日）によると、令和2年3月に卒業した新規学卒就職者のうち、大卒の32.3%、短大等卒の42.6%、高卒の37.0%、中卒の52.9%が、就職後3年以内に離職しています。

学歴別就職後3年以内離職率の推移では、大卒は平成7年に32.0%と3割を超えてから、平成21年の28.8%を除き、30年近く30%超えの状況が続いていることがわかります。

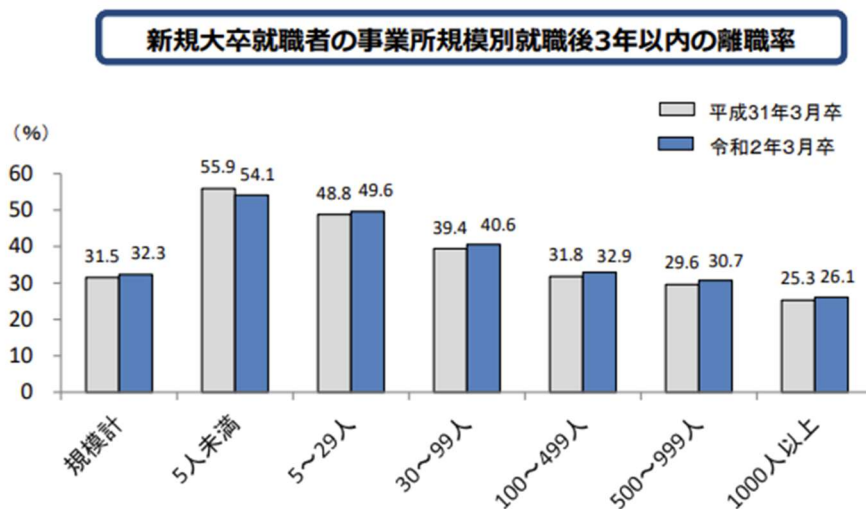


引用：厚生労働省「新規学卒就職者の離職状況(令和2年3月卒業者)を公表します」より

<https://www.mhlw.go.jp/content/11805001/001158687.pdf>

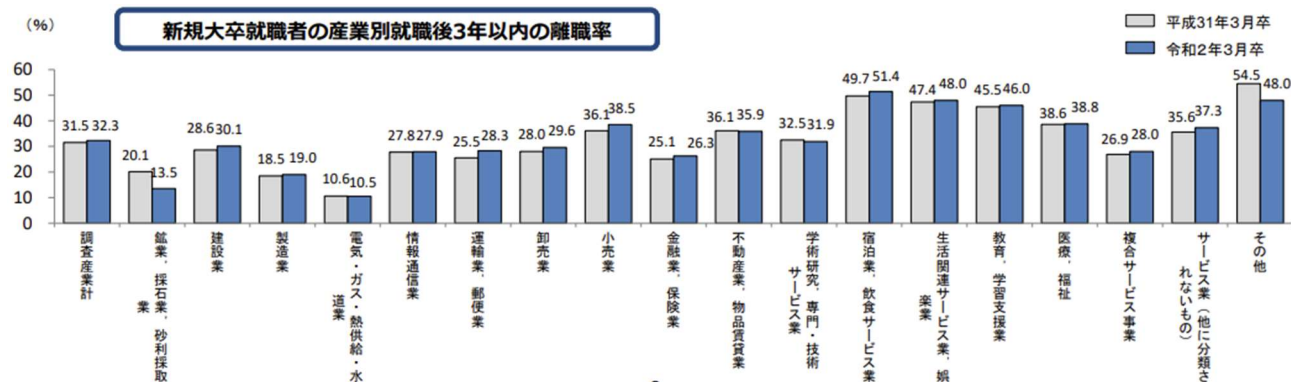
次に、事業所規模別の離職率を見ていきましょう。大卒の事業所規模別の就職後3年以内の離職率は

次の表のとおりですが、事業所規模が 100 人未満の中小企業の離職率が大企業よりも高く、社員数が 5 人以上の事業所においては、微増ではあるものの、いずれも前回は上回っています。



引用：厚生労働省「新規学卒就職者の離職状況(令和2年3月卒業者)を公表します」より

また、新規学卒者の離職率は産業によって異なります。大卒を例に産業別の就職後3年以内の離職率を見ると、宿泊業・飲食サービス業が51.4%で最も高く、次いで生活関連サービス業・娯楽業の48.0%、教育・学習支援業が46.0%と続いています。



(資料出所)厚生労働省職業安定局集計

(注)「合計」の離職率は、四捨五入の関係で1年目、2年目、3年目の離職率の合計と一致しないことがある。

引用：厚生労働省「新規学卒就職者の離職状況(令和2年3月卒業者)を公表します」より

新規学卒者の採用は、次世代への企業文化・価値観の継承や社内の活性化、人員構成の最適化、幹部候補の育成など、いろいろな可能性を秘めているため、彼らの早期離職は企業にとっては大きなダメージとなります。企業として新規学卒者の早期離職の理由・原因を探り、今後の早期離職を防ぐために取り組むべき対策を考えてみましょう。

担当：巻下

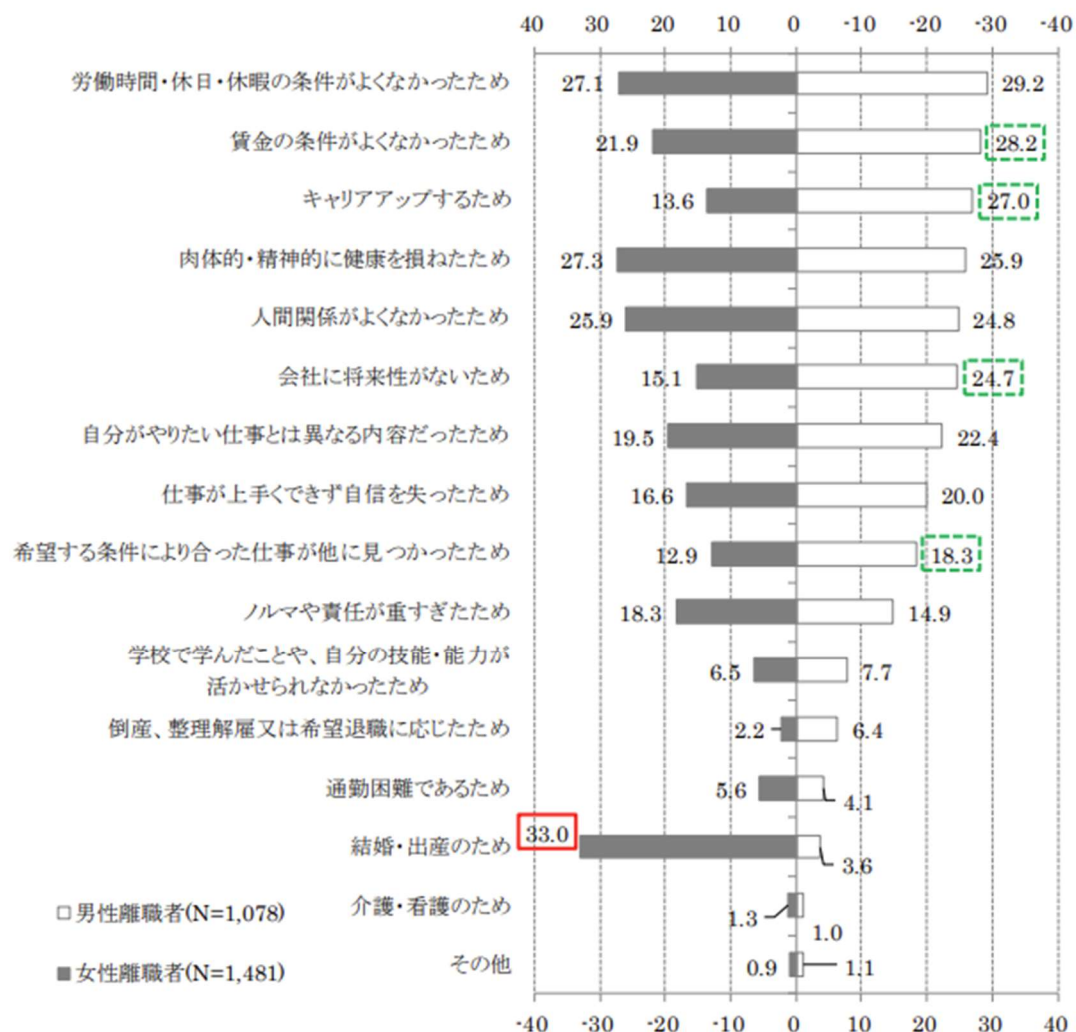
2 早期離職の理由と原因

「1 新規学卒者の離職率の動向」の新規学卒就職者の離職状況グラフからも近年は毎年 1 割を超える人が新卒入社から 1 年以内で離職していることがわかります。その理由について、離職理由から原因を見ていきましょう。

以下の図は、「独立行政法人労働政策研究・研修機構（JILPT）」資料の「若年者の離職状況と離職後のキャリア形成 II」より、離職理由とその数をまとめたグラフです。男性と女性との間に 5 ポイント以上の差がある理由のパーセンテージを、女性の方が高い場合は実線で、男性の方が高い場合は点線で囲っています。

図表 5-1 「初めての正社員勤務先」を離職した理由（MA, 性別, 離職者全体）

単位：％ 男性離職者全体の回答率が高い順



引用：『第2回若年の能力開発と職場への定着に関する調査』より「第5章「初めての正社員勤務先」を離職した理由と相談相手」

https://www.jil.go.jp/institute/research/2019/documents/191_03.pdf

男性は「キャリアアップするため」「希望する条件により合った仕事が見つかったため」など、すでに新たな雇用機会を得た比較的前向きな理由も高く、女性は「結婚・出産のため」が突出しています。男女ともに「労働時間・休日・休暇の条件がよくなかったこと」や「肉体的・精神的に健康を損ねたため」が上位に挙げられており、労働条件・待遇に対する不満は、性別を問わず若者が離職を決意する主要な理由であることが伺えます。

また、「初めての正社員勤務先」で正社員として働き始めてから3ヶ月後までの間に、入社前に聞いていた労働条件（給与・労働時間・仕事内容）と働き始めてからの現実とが異なっていた人の割合を、離職者と勤続者とで比較すると、全体に離職者の方が「異なっていた」人の割合が大幅に高く、入社前に得られた情報と実際の労働条件との間にズレが存在すると、新規学卒者の離職傾向は高まることがわかります。

図表1-7② 入職前の情報と入職後3ヶ月間の労働条件が「異なっていた」割合
(MA, 性、学歴、経歴、勤続別) 単位：% 太字は実数

男性	高校卒				専門・短大・高専卒				大学・大学院卒			
	新卒就職者		既卒就職者		新卒就職者		既卒就職者		新卒就職者		既卒就職者	
	離職者	勤続者	離職者	勤続者	離職者	勤続者	離職者	勤続者	離職者	勤続者	離職者	勤続者
給与の金額	9.6	5.4	16.6	10.1	13.9	11.9	21.2	7.8	8.2	5.1	8.6	8.0
労働時間の長さ	19.2	10.0	26.5	12.2	29.9	15.4	27.3	13.7	27.4	11.3	28.4	12.4
仕事内容	13.0	8.1	17.2	9.4	13.9	7.5	15.2	5.9	14.2	6.0	18.5	5.0
N	261	409	151	139	144	201	33	51	379	1,002	81	201
女性	高校卒				専門・短大・高専卒				大学・大学院卒			
	新卒就職者		既卒就職者		新卒就職者		既卒就職者		新卒就職者		既卒就職者	
	離職者	勤続者	離職者	勤続者	離職者	勤続者	離職者	勤続者	離職者	勤続者	離職者	勤続者
給与の金額	10.2	11.5	8.9	13.3	12.4	7.5	17.9	11.5	8.3	6.2	10.4	4.1
労働時間の長さ	27.7	15.6	22.6	13.3	35.1	18.4	29.8	16.4	30.1	13.7	28.6	9.6
仕事内容	18.8	13.1	11.0	10.0	12.8	7.0	19.0	13.1	13.1	9.2	22.1	9.6
N	303	122	146	60	436	201	84	61	396	502	77	73

※離職者と勤続者の差が5ポイント以上でかつ離職者の方が高い場合を網掛、低い場合を斜体と下線で示した
※高校卒には、専門学校・短大・高専中退、大学中退を、大学・大学院卒には大学院中退を含む

引用：『第2回若年の能力開発と職場への定着に関する調査』より「第一部「初めての正社員勤務先」を離職した若者の特徴」

https://www.jil.go.jp/institute/research/2019/documents/191_01.pdf

担当：舘

3 早期離職による影響

早期の離職は、企業にとっては採用活動にかけたコストと時間が無駄になってしまいます。その埋め合わせのための採用活動に、新たなコストと時間も必要になります。更に以下のようなデメリットがあります。

- ・企業イメージの低下

離職率が高いと労働条件や社風が悪いなどと憶測され、ブラック企業のイメージを持たれてしまう可能性があります。不満を持って離職した方がいた場合、そこから悪評が発信される恐れもあります。今後の採用活動だけでなく、商品やサービス等にもイメージが波及して業績にも悪影響を及ぼしかねません。

・他の社員への負担

仕事を任せられるようになってから離職されると、その業務を他の社員でカバーしなければならないため、他の社員に負担が生じます。人材不足により業務の質が落ちたり、新しい業務を始めようとしていた場合は計画が頓挫してしまう可能性もあります。

・更なる離職

新卒入社の離職が「2. 早期離職の理由と原因」にある労働条件によるものである場合、他の同期の離職を誘発し、離職が連鎖する可能性があります。また、他の社員への負担が、優秀な人材やベテランの流出につながると、企業の競争力が低下してしまう恐れもあります。

担当：佐藤

4 企業の対応策

1. 採用段階における対応策

「2. 早期離職の理由と原因」で見たように、入社前の認識と現実とのギャップが早期離職の一因とされています。そのため、採用時には、入社までの繋ぎ止めに留まらず入社後の定着を図るために、RJP（Realistic Job Preview の略。企業や仕事について良い面だけでなく悪い面も含め、実態に即した情報を開示する手法）を考慮した活動が重要と言えます。RJPにより、入社前に仕事内容の現実的なイメージを持ってもらうことで、過度な期待を緩和し、入社後にネガティブな場面に直面しても幻滅感を抑える効果が期待できます。

各採用選考段階において RJP を取り入れる方法としては、以下のようなものが考えられます。

- ・ **インターンシップ**：社員の基幹的な業務の一部に従事させる。仕事をしている社員に同席・同行させる。
- ・ **会社説明会**：魅力的な情報だけでなく、仕事で苦勞する点なども伝える（例：「当社は給与水準が高めですが、その分高いパフォーマンスと結果が求められます」など）。会社説明会に限らず、面接の場でのような情報開示を行うことも有効です。
- ・ **その他**：先輩社員との座談会を設け、社員の実際の体験談や率直な意見を伝える。など

また、近年「配属ガチャ」（配属先が必ずしも希望通りにならず、当たり外れがあること）という言葉が耳にするようになりました。配属先が希望通りにならないことも入社前後のギャップへ繋がり、早期離職の原因となり得ます。対応策としては、本人が配属先を選択できる制度や職種別採用を導入するこ

とが考えられますが、これらの施策の実施は難しい場合もあります。その場合、配属先が本人の希望と異なったとしても、本人の能力や適性を考慮して決定したものだということを丁寧に説明し、納得感を持ってもらうことが大切です。これを実現するためには、採用段階から応募者の能力や適性をよく把握しておく必要があります。

2. 就業環境や人事制度等の改善

その他の離職要因として、「労働時間・休日・休暇の条件がよくなかった」や「賃金の条件がよくなかった」、「肉体的・精神的に健康を損ねた」という点も挙げられていました。対応策としては、長時間労働の抑制や休暇取得の促進などによる就業環境の改善、働きがいを促進する人事制度の運用、メンター制度などを通じた精神的なサポートなどが考えられます。

厚生労働省の人材確保対策ページに人材定着に向けた企業の取組事例が掲載されておりますので、一部ご紹介いたします。

・事例①（飲食業）

20代と店長クラスの社員の離職が大きな課題となっており、若手から管理職者に至るまで誰にとっても働きがいのある職場をつくる必要があった。

そこで、社員一人ひとりの能力及び成果を賃金に反映させるため、賃金制度と評価制度の改定を行った。年齢に基づく基本給を縮小し、職能給の割合を増加させた。さらに、従来の業績評価に加えて年間職務遂行評価を新設し、社員の仕事がどのように評価され処遇に反映されているかを誰が見ても分かるようにした。制度導入後の効果として、退職者の減少が見られた。

・事例②（学習支援業）

求人応募者の仕事への思いや能力にバラつきがあるため、採用した人材をどのように定着させ、育成するかが最大の課題となっていた。

そこで、定着率向上に向けて、直属の上司とは別に、業務全般のアドバイスと精神的なサポートをする人材をメンターとして配置した。メンター候補者には日本メンター協会の講習を受講させた上で、メンタリングの対象となる若手社員に対してマンツーマンでフォローを行っている。メンター制度の導入後、お互いに信頼関係が生まれ、風通しの良い職場環境が実現しつつある。

以上のように、早期離職対策には多角的な取り組みが必要となりますが、これらの取り組みは結果的に会社全体の活性化へと繋がるでしょう。弊所でもサポートできる点がございますので、お困りの際はお気軽にご相談ください。

・厚生労働省、「若者が定着する職場づくり取組事例集～サービス業における取組を紹介します！～」, <https://www.mhlw.go.jp/content/000577382.pdf>

・厚生労働省、「若者が定着する職場づくり取組事例集～若者などの確保・定着に取り組んだ企業事例を紹介します～」, https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11600000-Shokugyouanteikyoku/jireisyuu29_1.pdf

担当：高橋

お知らせ / ご案内

弊所代表の山口が行うセミナーをご案内いたします。

■2024年10月7日（月）『事例を通じたハラスメントの理解と予防策・事後対応の留意点』

<https://www.rosei.jp/seminarstore/seminar/10758>

作成

内容に関するお問い合わせは山口事務所まで

社会保険労務士法人山口事務所

〒150-0002

東京都渋谷区渋谷 2-1-6 青山エイティーンビル 2 階

TEL：03-6427-1191 FAX：03-6427-1192

Homepage：<https://www.ys-office.co.jp> Facebook：<http://www.facebook.com/ysoffice>

YouTube：<https://www.youtube.com/@Ys-office/featured>



社会保険労務士法人 山口事務所
Labor and Social Security Attorneys' Firm Yamaguchi Office