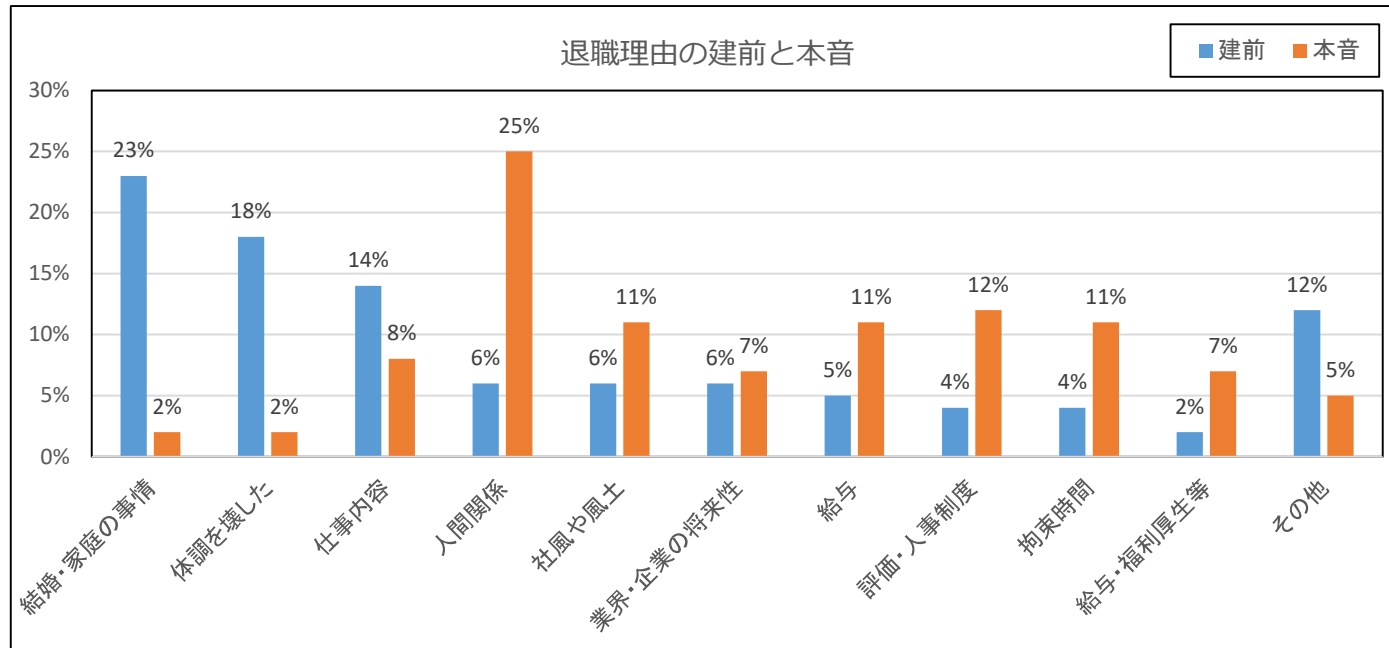


I. 概要

少子高齢化等により労働者人口の減少が続く現代において、労働力の確保は会社経営を揺るがす大きな問題です。労働力の確保は人材の「採用」「定着」「育成」を経て、はじめて成功したと言えます。人材募集と並行して人材流出を防ぐ仕組みを整備することが重要です。

II. 人材流出の理由

人材流出を防ぐためには、人材流出の原因を把握し、対策を立てていく必要が有ります。離職理由に関して以下の統計が出ています。



出典: エン・ジャパン『退職理由のホンネとタテマエ』調査

III. 人材流出時の損失

採用した人材が早期退職した場合、以下のように様々な損失が発生する。金額にして数百万円～数千万円と試算されるなど、損失額は非常に多額となるが、目に見えにくい損失であり、企業はコストについて鈍感になる傾向にある。

No.	内容	No.	内容
1	離職した人材の採用に掛けたコスト	6	会社のブランドイメージの低下
2	離職した人材の退職するまでの給与	7	既存社員のモチベーションダウン
3	離職に伴う他社員への業務負担	8	OJTの費用
4	新たに人材を採用するためのコスト	9	社会保険料
5	新規人材の戦力化までの時間	10	研修費用

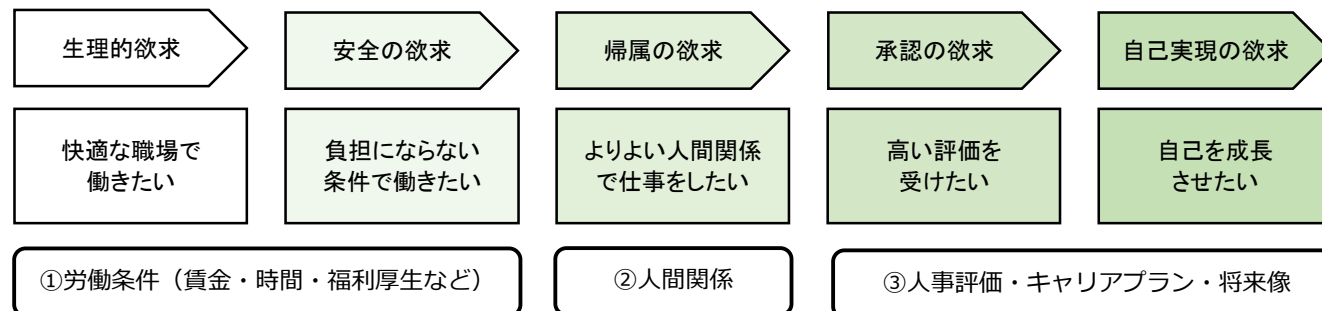
人材流出による損失は非常に大きい。人材定着への取り組みを積極的に行っていく必要がある。

IV. モチベーションに関する古典理論

社員のモチベーション研究に関する古典理論として以下の2つが有ります。

①マズロー『欲求5段階説』

人間の欲求は大きく5段階に分類され、第1段階の欲求(生理的欲求)が満たされると、次の段階の欲求が満たしたくなる、という説。



②ハーズバーグ『動機付け・衛生理論』

衛生要因が満たされてもモチベーションは向上しにくい。一方、満たさないとモチベーション低下を招く。

動機付け要因が満たされるとモチベーションが向上する。一方、満たさなくてもモチベーション低下にはつながらない、という理論。

	要素	満たす	満たさない
衛生要因	職場環境 労働条件(給与・時間) 上司との関係	大きな影響なし	モチベーション低下を招く
動機付け要因	認められる 達成する 成長する	モチベーションが向上する	大きな影響なし

<人材定着のために行うべきこと>

①労働条件・職場環境・人間関係の不満足解消し、②承認・自己成長が得られる環境を整備していく必要がある。

V. 人材定着の施策

人材定着のための施策例は以下のとおりです。

①労働条件・職場環境・人間関係の不満足解消する施策

区分	施策	内容
労働条件	賃金水準の確認	世間水準・同業他社比較を定期的に行い、最低限の水準は支給する。
	賃金水準の目標設定	目標を設定し、公表することで社員に対し誠意ある姿勢を示す。
	労働時間の適正化	労働時間は「第2の報酬」と言われ、満たされない事による不満への影響は大きい。業務効率化、ムダな会議の削減等により、自己啓発や家族サービスなど、生活にあてる時間を確保する。
職場環境	5Sの徹底	整理整頓を徹底し、職場環境を快適に保つ。
	ハラスメントの排除	パワハラ・セクハラについての勉強会、ルールの設定等により排除を目指す。
	長期休暇の付与	5年ごとなど、一定の節目に5日程度のリフレッシュ休暇を与える。
	適度な組織変更	組織変更によりマンネリ化を解消し、職場環境のリフレッシュにつなげる。
	セクショナリズムの解消	ルール設定等により部門間の仕事や責任のなすりつけ合いを防ぐ。
	社内公募制	立候補により希望する仕事につけるチャンスを提供する。
	評価基準・昇格基準の公開	何を基準に評価されるか、どうすれば昇格できるかを明確に示し、納得性を確保する。
	管理者向け研修の実施	人材の流出の理由として、管理職との関係悪化が多くを占めている。管理職側に対してマネジメント手法の分類や、現代におけるあるべき姿に関する研修を行う。
	評価項目の見直し	管理者の評価項目に人材育成・キャリア支援を入れる。
フィードバックの徹底	人事評価の根拠、長所・短所をフィードバックし、納得性の確保・一体感向上を図る。	
人間関係	挨拶の徹底	「相手を認識している」意を伝えることを意識した挨拶を徹底する。
	メンター制度	若手先輩社員が新人とペアになり、1対1で仕事のやり方・進め方を指導する制度 あまりコストをかけずに導入でき、新人の定着だけでなく、若手先輩社員の成長、職場の雰囲気向上、会社の風土・文化の伝承などの効果を得ることができる。
	コミュニケーションスキルの勉強	聴き方・褒め方・叱り方・チームビルディングなどコミュニケーションのポイントについて学ぶ。

②承認・自己成長が得られる環境を整備する施策

区分	施策	内容
承認	表彰制度	公式に表彰する制度を設ける。大勢の前で表彰することが制度運用の要点。
	サンクスカード	社員同士、感謝のカードを渡し合う制度。ほめる文化を醸成する。
	行動指針の明示	日常の行動において、良しとする行動を明示する。
自己成長	権限移譲	積極的に権限を委譲することで、成長を感じられる環境を構築する。
	教育体制の構築	OJT、OFF-JTの内容を明確化し、この会社にいることで成長できることを示す。
	経営理念・将来像の明示	経営理念・将来像などを明示し、会社で働き続けることによる将来像を見える化する。