高卒者による早期退職回避へ有効な対策の検証
最終発表

51936007　伊藤崇洋

主指導教員　前田恭伸 教授
副指導教員　鈴木 康之 教授

1.　本研究に至る背景から目指すゴールと目的

[背景と目指すゴール]

新卒3年以内の退職のことを早期退職という。早期退職全てを問題だとは断定しているわけではない。前向きな退職もあれば、やむを得ないような事情があるのも事実である。それらは本研究対象外のケースであり、本研究の中で対象としている早期退職とは、客観的に残念と捉えられる退職である。そういった早期退職が企業側にも、ネガティブな要素が少なくない。また求人減る要因にもなるため、学校にとってもダメージがある。本研究ではこのような残念な早期退職に歯止めとなる有効な施策を模索すべく誕生している。

[目的と研究対象]

本研究では早期退職の実態を掴み、有効な施策を見出し、早期退職を撲滅へつながっていくことを検証することが目的である。早期退職とはいえ、3年の観察が求められるが、本研究では早期退職を生成する要因に対して有効な検証を行っていくことが目的である。新卒就職者は中卒、高卒、大卒など様々であるが、今回の研究では主には高卒を対象としている。何故高卒かというと、範囲を広げるのではなく限定された対象になっても、精度の高い結果を出す方が、研究成果としては有益であると考えているためである。

2.　研究の方法と進め方

本研究ではYourLife(以降はYLと呼称)という事業がプラットフォームとして利用されている。YLは静岡県中小企業家同友会が高卒者の早期退職を撲滅していくことを目的に合同企業説明会やインターンシップを開催する事業である。

本研究で考案された施策は社会実験の面もあるが、YLの1つの企画として、その運営に参加する形で実施していく。また行った施策に対して意識調査を行い、そこで生まれてくる改善案を次の施策として実施し、YL自体の成長にも貢献していく。YLの運営に深く関り、そのYLを成長も見据えた参与観察とアクションリサーチが積極的に採用されている。

3.　早期退職の要因

[早期退職の要因へのアプローチと一般論化]

本研究においては高校生の早期退職の要因を意識調査などで追うことを行っていない。理由は2点あり、1点目は対象となる早期退職者と接点が困難であること。2点目は仮に対象となる早期退職者と接点が取れても、真理となる要因を把握できるかは保証されない。要するにデータの取得やその検証が困難ということである。そこで本研究では公開された高校生や若年層の早期退職の要因を調査し、一般論的として早期退職の要因を捉えることにしている。

[合わないという理由]

公開データの調査結果「仕事が合わない」という理由が圧倒的に占有していることが確認された。もう1点は「賃金の条件がよくなかった」「労働時間・休日・休暇の条件がよくなかった」つまり労務条件と自分が望むものと違うという理由が確認された。つまり自分が望んでいる内容と異なることが主たる理由になっている。

[企業からの要因解析]

退職の要因は公開されたデータにおいては、退職者からアンケートを取ったものが多かったように思えた。

しかし退職時には企業という当事者がいる。公開データから企業側の意識調査データは得られなかったため、2020年1月にYL参加企業(180社)から離職調査を行った。各社10年間で何人の高校生が新卒採用されていて、その10年間に何人が3年以内に離職したか各企業から提出させ、業種別に集計している。なぜこの調査をしたかというと、早期退職が起きやすい業界の中でも、早期退職を防いでいる企業がいるのではないかという仮説があり、その企業からはヒアリングを行う必要があると考えていた。そのためまず業種ごとに離職率を調査する必要があった。さらに本研究では業種別に早期退職が起きている企業と、起きていない企業をピックアップしてその要因や取り組みをヒアリングしてみることにした。調査の結果離職率が高い企業は、各企業なりに要因は捉えているものの対策が取れないという共通性があった。

4.　高卒者の就活から退職までの流れ

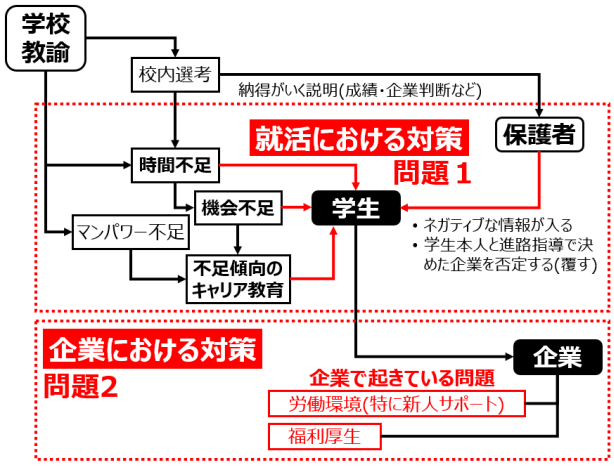

図4.1:高卒就活から退職に至るまでを取巻く全体像

企業や就活現場の学生や進路指導教諭にヒアリングや意識調査を行った結果、上の図4.1のような全体像が見えてきた。特に学生を取り巻く問題が多いことが浮き上がってきた。学生にヒアリングや意識調査を行うと、とにかく足りなかったという内容が多く上がる。

上の図4.1に記述されているように、「時間不足」「機会不足」「不足傾向のキャリ教育」といった不足が就活生を取巻いている。

5.　仮説と考えられた施策

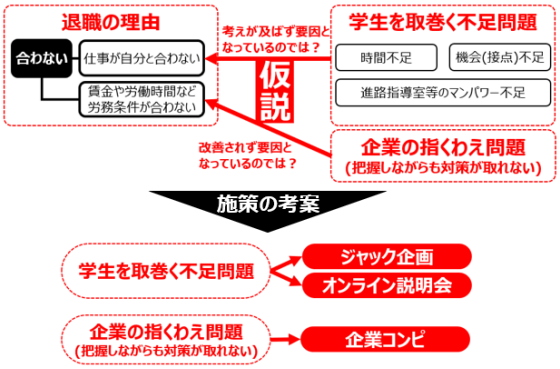

図5.1:生成要因に対する施策の立案

高校生を取巻く問題や企業の問題と早期退職の要因を整理すると、上図5.1の関係性が仮説として見えてくる。つまり就活時に時間や企業との接点が確保されないために、よく考えることが出来ずに就職に合わないということになってしまう。企業が問題を把握しながらも指くわえているから、残念な早期退職が繰り返される。

それぞれの問題に対して、下記3点の施策が考案され実施された。

[①ジャック企画]

企業が学校へ乗込み自社説明や学生とキャリアについて考える企画。

[②オンライン説明会]

就活直前の学生がWeb上から各企業へ申込み、YLの日程調整の上、オンライン上での説明会を消化していく企画。

[③企業コンピ]

早期退職がない講師企業が、Web上でその取組みを共有し、生徒企業がQAなどを通じ勉強する企画。

6.　施策の検証

[ジャック企画]

ジャック企画は本研究より前にも実施はされていた。本研究ではジャック企画への参加者(学生や企業)から、意識調査などで得られたデータを基に何度か改良を加えて開催していった。特に効果を表したのがPD(パネルディスカッション)である。PDでは学生や進路指導教諭が驚くレベルで、失礼ともいえるレベルで突っ込んだQAが行われる。これによって学生は「質問の仕方が参考になったり」「もっと聞きたいという」状況になることが分かりその効果が確認できた。

中でも自分と仕事内容を考えるようになってきた効果が検証されたことは評価されるポイントだろう。

[オンライン説明会]

コロナ禍の影響で強みを発揮したばかりではない。手軽さが接点回数を増やしていることも確認できた。またオンラインの強みを生かした説明会が学生や学校に非常に好評となった。例えばタブレットを工場などの現場へ持込み、実況中継を行い臨場感のある説明会や、たくさんの社員が登場して話す機会を重視した説明会などである。こういった企業努力が学生の機会不足等の解消へ貢献している点が検証された。

[企業コンピ]

企業コンピという施策の反応は想定以上であった。開催後出席した企業から「録画を弊社の役員へ見せて、弊社の改善に役立てたい」「本来ならお金を払って聞くべき内容ではないか」など、想定以上の反応があった。無論検証された効果も期待通りであった。

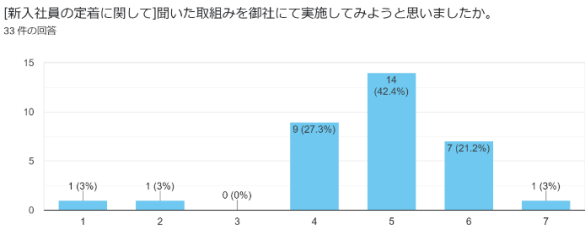

図6.1:企業コンピの影響

上のグラフ(図6.1)は新入社員の定着に関して、企業コンピで聞いた講師企業の取組に対し自社での高い期待と、実際に実施してみようという意識の高さを確認したものである。7は質問に対して強さを表し、1へ近づくと強く否定していることになる。これらは各企業が自社に新入社員が定着しない問題があることを把握しながらも、対策が取れないでいる状況に対して、解消の方向へ導くものといえる。

7.　まとめ

[単純に接点を作れば良いわけではない]

本研究では不足している企業との接点を増やしてみてはと考えて様々な施策を行った。しかしそれは単純に増やせばいいわけではない事が分かってきた。学生は意識する企業に対して何度も接点を取ろうとすることが分かってきたのだ。考えてみれば当然のことであるが、今後の施策ではそういったことに配慮して施策は考案されるべきであろう。

[オンラインのスタンダード化]

企業コンピとオンライン説明会はオンライン上のイベントであるが、これらに企業も学生もほぼ抵抗がないことが分かってきた。特に企業コンピは希望する企業だけが参加するわけだが、多くの企業が集まり無論参加企業は抵抗もなく、むしろ今後もオンラインでの開催を期待する声が多いことが確認された。この傾向は今後の施策考案に大きな参考となるだろう。