

最低限知っておきたい
中小企業における
若者の早期離職防止のポイント

資料作成：特定社会保険労務士／健康経営エキスパートアドバイザー 鈴木 光子

目次

■ 1. はじめに	1
■ 2. 若者の早期離職を防ぐための社内制度	2
■ 3. 若者にアピールできる認定制度	3
■ 4. 健康経営®のすすめ.....	4

最低限知っておきたい 中小企業における 若者の早期離職防止のポイント

■ 1. はじめに

厚生労働省が令和5年10月に発表した、最新の新規学卒就職者の就職後3年以内の離職率は、新規高卒就職者が37.0%（前年度と比較して1.1ポイント上昇）、新規短大等卒就職者が42.6%（同0.7ポイント上昇）、新規大学卒就職者が32.3%（同0.8ポイント上昇）となりました。3年以内の離職率が高い状況が続いています。

早期離職してしまう理由として考えられるのは主に、下記が考えられます。

- ① 仕事内容のミスマッチ（思っていた仕事と全然違った！）
- ② 休日が少なく、年次有給休暇も取りづらい（仕事だけの人生はいやだ・・・）
- ③ 仕事や職場の人間関係がストレス（毎日辛い。でも、誰に相談すればよいのだろう）
- ④ キャリア形成が感じられず将来性がない（こういう人になりたいというお手本となる先輩がいない）等

一方で、「上司も先輩社員も皆優しい。仕事でミスをして怒られない」→「でも本当はものすごく怒っているのかもしれない」→「怒ってくれないから、自分の仕事のやり方が果たして正しいのかどうか？わからない」→「なんだかホワイト企業すぎて居心地が悪いな」→「別に、自分はこの会社にずっといなくてもよいのかもしれない」→「だから退職した」という早期離職した若者の話を聞いたことがあります。

筆者が20代の頃に勤めていた会社に、とても厳しい上司がいました。どうやったらその上司に怒られずにすむのだろう、褒めてもらえるのだろう？といろいろ考えながら必死で仕事を覚えていきました。四半世紀以上経過した現在、当時の同僚と集まると他の上司が「優しかった」ことは覚えているのですが、どんな言葉をかけられたのか思い出せません。厳しい上司から言われた「言葉」は鮮明に覚えていることに驚き、思い出話は尽きません。ただ怒り散らかされているからではなく、「もう学生ではないのだから、しっかりしなさい、あなたにはこうなってほしい。」という上司のメッセージが伝わっていたから、その厳しい言葉が何年経過しても、記憶として鮮明に残っているのではないかと思料いたします。会社

の経営者や経営理念を伝えて、共有し、所属意識を高めて、社内コミュニケーションを活性化し、若者がエンゲージメントを高めて、生産性を高めることが重要となります。

■ 2. 若者の早期離職を防ぐための社内制度

ここでは、若者の早期離職を防ぐためのおすすめの内社制度を紹介します。

(1) 社内メンター制度

一般的な職場では、上司は職務・業務の指示・命令を行い、組織目標の達成を行います。一方、メンター制度は、社内の先輩社員（メンター）が、後輩社員（メンティ）に対して行う個別支援制度です。業務遂行上必要なOJTとは異なり、単なる会社の愚痴聞き役ではないことをメンターおよびメンティに、しっかりと伝えることが重要です。会社規模にもよりますが、同じ所属部署の先輩社員以外の方をメンティに指名することも会社全体のコミュニケーションの活性化につながるでしょう。

メンターにメンティの個別支援を行う上で必要なメンタリングに関する知識（コーチングスキル、カウンセリングスキル）の習得を目的とする研修を受講させることを推奨します。メンターが何をどこまで個別支援すればよいのか？等負担を感じ過ぎないように配慮が必要です。下記の主な社内メンター制度の運用ルールについても定めます。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ① メンタリング期間 ② メンティとの面談の頻度 ③ 面談方式について（対面のみ、オンラインも可とするか） ④ メンタリング内容の守秘義務について ⑤ メンタリングにおいて不都合が生じたときの相談窓口について |
|--|

(2) 新しい従業員表彰制度

就業規則等を確認すると、ある一定の年齢に達すると表彰される「永年勤続表彰制度」や「定年退職表彰制度」などを定型的に定めていることが多いと思います。ここで紹介する表彰制度は、勤続年数に応じて、誰でも表彰されるという制度ではなく、従業員と「ともに」作っていく表彰制度です。

例えば、経営者の思い付きで、がんばっているから表彰しようと随時表彰対象者を選任するのではなく、表彰の時期を毎年何月に行うかを定めます。社内に表彰審査委員会を作り各部門の管理職や他の社員から推薦された候補者から選定します。賞の名称を社員から公募すると表彰制度に興味を持ってもらえて、社内コミュニケーションの活性化と制度定着につながります。

(3) ライフステージに応じた特別休暇制度の導入

労働基準法上の年次有給休暇以外に、法定を上回る恩恵的なバースデー休暇など特別休暇制度をすでに制度導入されている企業も存在します。結婚から子育て、介護等家庭生活との両立支援を目的にした特別休暇制度は、社員の万が

一に備えた職場環境の整備にも貢献します。

社会の状況と社員からのニーズに対応して、特別休暇制度の新たな導入・見直しをすすめていくとよいでしょう。「バースデー休暇」だと自分の誕生日が会社の上司や同僚に、知られたくないと考える若い社員に取得を敬遠される可能性があります。例えば、利用目的を誕生日と限定せず、家族や大切なひとと過ごすための「セレモニー休暇」とするなど取得しやすい名称とすることをおすすめいたします。地域活動や、自己啓発のための特別休暇等もニーズがあると思われます。どのような特別休暇があるとよいか社内アンケートをすることもよいでしょう。

注意点としては、法定の年次有給休暇と特別休暇のどちらを優先的に使用するかは、社員本人の決定に委ねる必要があります。社員のために多数の特別休暇制度を設けると、法定の年次有給休暇の消化率が下がってしまうことも考えられるので、社内の運用ルールを決めて社内に周知が必要です。

■ 3. 若者にアピールできる認定制度

採用のミスマッチが若者の早期離職の要因の一つと考えられています。若者が期待していた仕事を与えられていないと感じる場合、もちろん企業側に一方的に問題があるとは限りません。入社後の業務について、企業側は「希望して当社に入社したのだから、わかってくれているはず」従業員は「たくさんの応募者の中から自分を選んでくれたのだから、自分に合う仕事は用意してくれているはず」と考えてしまうとお互いに「こんなはずではなかった」という結果になるおそれがあります。

残念ながら早期離職してしまった若者は、次こそは安心して長く働きたいと思える会社に入社したいという不安を感じながらの再就職活動となります。そのような若者に働きやすい会社とアピールできる認定制度として、「ユースエール認定制度」を紹介します。

■ ユースエール認定制度とは ■

若者の採用・育成に積極的で、若者の雇用管理の状況などが優良な中小企業を厚生労働大臣が認定する制度です。



ユースエール認定マークの若葉の形は、若者がやる気に満ちあふれ、腕をふるう姿を、赤い丸はその活力を意味し、若い力で日本の活力を上昇させていくイメージを表現しています。

ユースエール認定企業になると、企業のイメージアップや優秀な人材の確保などが期待されますし、下記のような支援を企業が受けることができます。

- ① ハローワーク等での重点的PRの実施
 - ② 認定企業限定の就職面接会等に参加できる
 - ③ 自社の商品、広告などに認定マークの使用できる
 - ④ 日本政策金融公庫から低利融資が受けられる※
 - ⑤ 公共調達で加点評価が得られる
- ※株式会社日本政策金融公庫（中小企業事業）において実施している「働き方改革推進支援資金」（企業活力強化貸付）を利用する際、基準利率から-0.60%での融資を受けることができます。

ユースエール制度について（厚生労働省 HP）

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000100266.html>

■ 4. 健康経営®のすすめ

健康経営とは、「従業員の心身の健康を企業の財産（経営資源）」と考え、従業員が心身ともに健康で働くことが、企業の持続的な成長につながるという考えの経営手法です。

定期健康診断をはじめとする各種健診の確実な実施、長時間労働対策、ワークライフバランスの実現、メンタルヘルス対策、人材育成、高齢者が安全で安心して働ける職場環境の整備、女性活躍推進等様々な課題を抽出し、実践していきます。

2023年9月に、就活生600人、転職者300人を対象に日本経済新聞社実施した、「働き方に関するアンケート」では「あなたが働く職場に望むものはなんですか（3つまで）」の質問によると、「心身の健康を保ちながら働ける」が最も高く、54.6%。次に高かったのが「職場内の人間関係が良好だ」が51%という結果となりました。

健康経営を推進による社員のメリットとしては「自身の健康が増進する」「ワークライフバランスの向上」「従業員間のコミュニケーションが増える」「勤務先への愛着が高まり、やりがいを感じるようになる」などが考えられます。

このように、健康経営の推進は若者の早期離職を防ぐため効果が多数ありますので、ぜひ健康経営に取り組まれることをおすすめいたします。

*「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

【著者プロフィール】 鈴木 光子 （すずき みつこ）

鈴木みつこ社会保険労務士事務所 代表

特定社会保険労務士／健康経営エキスパートアドバイザー

東京都社会保険労務士会所属

・働き方改革・健康経営特別委員会 健康経営推進部会員

・福祉・介護職員処遇改善コンサルタント

HP : <http://www.suzukimitsuko-sr.jp/>