



若手社員が  
働き続け  
る！  
会社を  
つくる



## メンター・面談などの 取り組みを通じたエンゲ ージメント向上策

新入社員の早期離職は、多くの企業において深刻な課題  
となっています。そこで今回は会社へのエンゲージメン  
トを向上させる方法について解説します。

社会保険労務士法人名南経営  
マネージャー・キャリアコンサルタント

田代 倫大

- 第1回 若手社員の早期離職の原因とリアリティ・ギャップの防止
- 第2回 高まるワークライフバランスの意識とその対応
- 第3回 選考活動・インターンシップを通じた早期離職の防止策
- 第4回 入社当初から「正しい職業観」についての理解を促す
- 第5回 メンター・面談などの取り組みを通じたエンゲージメント向上策
- 第6回 成果発揮・承認の好循環を回す人事評価制度

### 離職理由のひとつに挙げら れる社員同士の関係性

若手社員の早期離職の要因に  
は、「自分のやりたい仕事とは異  
なる内容だった」といった仕事の  
内容に関連するものだけでなく、  
職場内での人間関係も大きな比重  
を占めています。

そのため、若手社員の定着・離  
職防止には、「社員同士の関係性  
の改善」は避けては通れないテ

マとなります。

### 人事領域における 「エンゲージメント」

最近では、離職防止を目的に、  
「エンゲージメントの向上」を人  
事上の課題として採り上げる企業  
が増えています。

「エンゲージメント」とは、婚  
約、約束といった意味を持つ言葉  
ですが、人事の場面においては、  
「職場と従業員の関係性」とい

た意味で使われます。具体的に  
は、社員と会社が一体になって、  
絆を深め、お互いに成長し合える  
ような愛社精神のことです。

このエンゲージメントの高さに  
ついては、アンケートでの意識調  
査などで比較的手軽に調べるこ  
とができます。

たとえば、「あなたが勤めてい  
る職場を友人や知人にどの程度勧  
めたいですか？」などの複数の質  
問を社員に回答してもらう方法で  
す。エンゲージメントに特化した  
システムやコンサルティングを行  
なう会社もあるので、活用して  
みてもよいでしょう。

### 人間関係を構築する 「共同体感覚」

職場の内外にかかわらず、より  
よい人間関係を構築するには、ど  
のようなことに留意すべきでしょ  
うか。

心理学者として知られるアドラ  
ーは、「共同体感覚」の醸成がよ  
い人間関係を構築するために重要  
であると指摘しています。

共同体感覚とは、職場だけでな  
く、家庭や地域社会などの共同体  
のなかで、人と繋がっている、と  
いう感覚のことを指します。

この共同体感覚は、①自己受  
容、②他者信頼（信頼感）、③他  
者貢献（貢献感）、④所属感で構  
成されています。

#### ① 自己受容

自分はあるのままでよいとい  
う感覚

#### ② 他者信頼（信頼感）

周りのメンバーに任せられる・  
頼ってもよいと思える感覚

#### ③ 他者貢献（貢献感）

自分が周りのメンバーの役に  
立っていると思える感覚

#### ④ 所属感

自分がここにいてよいと思える  
感覚。必要とされている感覚

しかし、実際にこれらの共同体  
感覚を社員に抱かせるのは容易で  
はありません。

とくに、業務に要するスキルが  
乏しい若手社員が顧客や先輩社員  
に信頼してもらいう機会や、できる  
仕事の範囲が狭いうちから、会社  
や周りの社員に貢献していると感  
じられる場面は必然的に少なく  
なります。

そのため、若手社員にとくに訴  
求していきたいのは、自分がここ  
にいてよいと思える「所属感」と  
なります。

## 「働いている悩み」について 相談相手がない

「所属感」の醸成には、共同体内の誰かとつながりを持つことが不可欠です。しかし、現実には、仕事の悩みを気軽に相談できる先輩社員すら身近にいないケースも少なくありません。

とくに、ここ最近では、新型コロナウイルスの蔓延により、歓迎会や懇親会なども含めたコミュニケーションの機会自体が少なくなっているため、一層悩みを相談しにくくなっています。相談相手がないことで孤立感を深め、そのまま離職を考えるケースも増加しています。

## 所属感を醸成させるための 若手社員フォロー策

若手社員の所属感の醸成に向け、相談しやすい環境を構築するには、悩みや不安を自然に話すことができる雰囲気づくりを進めることが重要です。

その方策として、多くの企業がメンター制度を導入しています。これは、上司とは別に、年齢の近い先輩社員がメンターとなって、新入社員（メンティー）のサポー

トをする制度です。

メンターは仕事だけでなく、精神的な悩み、人間関係、キャリア形成のサポートを行ないます。

問題が起きたときに限らず、些細なことでもコミュニケーションを取ることで、メンターがいることで、日頃から「話せる人がいる」という安心感、所属感を醸成することにつながります。

また、メンティーであった若手社員がメンターになり、新入社員をサポートすることによって、メンターとなった若手社員の意識向上や成長にも、よい影響を及ぼすことが期待できます。

## メンター制度を導入する際の 留意点

メンター制度を始める際に、単にメンター・メンティーのペアを設定するだけでは、対応をメンターに委ねすぎて、負担感が大きくなりかねません。

あらかじめ、次のような点について確認しておくことスムーズにいくでしょう。

- ・メンター制度を導入している背景や目的
- ・メンターの役割や期待すること
- と、メンティーが実現したい目

## 標やゴール

- ・メンターを任せる社員の要件

メンターの要件としては、積極的に話をしたり、話を聞いたりできるコミュニケーション能力がある、気軽に話しかけやすい雰囲気をもっている、メンティーが行き詰まったときに適切なアドバイスができる、メンター自身の成功・失敗事例を語ることができる、メンティーの成長を喜ぶことができるなどが考えられます。

- ・メンターを任せた社員の上長や同僚社員のメンター制度に対する理解の浸透

- ・運用ルールの検討・設定

運用ルールの検討項目としては、面談の頻度や1回あたりの時間の目安、守秘義務、部門長や人事部へ報告すべき範囲、セクハラ・パワハラへの留意、メンター同士の情報交換の機会、メンターが対応に苦慮した際の相談窓口などが挙げられます。

- ・メンターを対象とした事前研修

目的の再確認、心構え、話をするテーマなどが挙げられます。なお、マニュアル作成や制度導入支援など、メンターに特化したサービスを展開する事業者もありますので、必要に応じて利用を検討

しましょう。

## 上司部下間では1on1ミーティング導入企業が増加

メンター制度のほか、「1on1ミーティング」を行なう企業も増えています。

これは、上司と部下が1対1で定期的にミーティングを開き、業務の課題や悩みを共有し、フィードバックする形で行ないます。

通常の打合せでは、上司から部下への一方的、指示的な会話になりがちですが、1on1ミーティングは、双方方向のコミュニケーションを目的に行なうので、信頼関係を築きやすいと考えられます。

## エンゲージメントの高さは 業績にも好影響を及ぼす

共同体感覚が得られ、エンゲージメントが高い状態にあると、離職の防止はもちろん、社員のパフォーマンスや生産性の向上にもつながります。

よりよい仕事ができれば、業績にもよい影響をもたらすことになるでしょう。

自社の社員のエンゲージメントの状態を測定し、改善点を見つけ、対策を検討しましょう。●