

前回はSNS（交流サイト）普及の影響を踏まえて、Z世代の特徴とその関わり方を検討した。今回はZ世代の退職姿勢という観点から考察していく。

近年若手と接するリーダーから、「最近の若手はすぐ辞める」という嘆きの声を度々耳にするようになった。

果たしてこれは

事実だろうか。厚生労働省の調査によると、約30年前から現在に至るまで、高卒・大卒ともに新卒3年以内での離職率はほぼ変わっていない（高卒は4割前後、

何度も電話をかけたが、一度も応答がなかった。1週間後、退職代行からの通知を通じて退職の意向を知った。

この事例は、若手社員が退職を決めるまで兆候を一切捉えられなかったものだが、こうした例を聞くことが増えている。

「辞め方」を読み解く

Z世代と働く(4)

次は著者が知る事例の一つである。

若手の営業担当者がある日突然会社に来なくなつた。前日まで異変がなく、体調不良を心配した上司は

の調査では、「職場に退職理由を伝えたタイミング」について、20代の約37%が

「退職を決めたタイミング」と回答した（40代以上は約28%）。退職申し出日は約28%。退職申し出日は約28%。退職申し出日は約28%。

転職経験者を対象としたエンジャパンの調査では、「もし今の会社を退職したら、退職代行を利用しようと思うか」との問いに対して、20代の約57%が前向きに回答した（40代は約35%）。退

宮本 直樹（みやもと・なおき）コンサルティング事業本部組織人事BU HR第4部 アンシエイト



職代行を利用する最大のメリットは、上司との直接的な葛藤場面を避けられることにある。Z世代は、葛藤と直面することを苦手に感じている可能性が高い。退職直前まで本音を隠す傾向が強いのだろう。

そのようなZ世代と関わるにあたって、上の世代に必要なとなるのは、彼らの本音を引き出す傾聴力である。傾聴とは、ただ黙って相手の話を聞くことではない。相つち、繰り返し、要約、質問等のスキルを駆使し、相手に内省を促しつつ、その結果を開示させるプロセスである。

傾聴の前提として、上司は普段から積極的に自己開示しておき、本音を言いやすい空気を醸成する必要があるのである。そして、実際に彼らと対話するにあたり、一つ紹介しておきたいのが「投影法」という質問スキルである。ポイントとは、主語を「You」から「They」に変えることだ。例えば、「あなたは職場にどんな不満がありますか？」と尋ねるよりも、「誰も職場に色んな不満を抱えがちですが、どんな不満が多そうですか？」と尋ねた方が、自分には非難が向くことはないと考え、本音を言葉にしやすくなる。

ここまで4回にわたり、Z世代の特徴と関わり方を考察してきた。Z世代を生かした組織づくりの参考となれば幸いである。（毎週木曜日に掲載）

