

# ISHIDO

**20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる**

2021年1月

©2021 Ishido, Inc. All rights reserved.

ISHIDO

石堂株式会社 東京本社 〒105-6027 東京都港区虎ノ門4丁目3-1 城山トラストタワー 27階  
TEL.03-5403-4830 contact@ishido-inc.com <https://www.ishido-inc.com>

# 目次

はじめに

第1章：人手不足と社内人材活用における課題

第2章：20代の離職・モチベーションにおける現状 ～ 不安な個人 ～

第3章：社内でMENTOR WORKOUTの代替は可能か

本稿のまとめ

執筆者：糸井達哉

一橋大学経済学部卒業  
シニア プロフェッショナルメンター

20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる

©2021 Ishido, Inc. All rights reserved.

# はじめに

メンターワークアウト（弊社マンツーマン研修サービス名称）の提供を通じた20代における転職相談のうち、9割の方は他責思考もしくは限られた狭い視野で転職を検討していることが判明している。

そもそも今の20代は、「将来」自分がどうなっていたいか考えている人は少なく、就職すれば「やりがい」や自分の「強み」が見つかるのでは、と何となく考えている人が多いのが特徴的である。

メンターワークアウトでは、「働く」ことをもう一度考え、「こうありたい」という自己実現に向け、今できることを考える機会を提供している。実現させたい目標がある場合、自ずと自責思考や主体性が発揮され、そのタイミングでの離職がベストか再び考える。

結果として、メンターワークアウトで離職相談をされた約9割の方が離職を取りやめる。

20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる

©2021 Ishido, Inc. All rights reserved.

# 第1章

## 人手不足と社内人材活用における課題

少子高齢化の進行に伴い、労働市場では人手不足が叫ばれ久しいが、優秀な人材獲得に向けて企業の動きは近年活発化している。ジョブ型労働や年功序列型の賃金制度見直し、新卒一律採用の撤廃、副業解禁などが一例である。

そして人材獲得と並行して企業が腐心していることは、今ある人的資源を最大限活用すること。大きくは各社員の生産性向上と人材流出阻止の2つである。

ただし現状として、日本における「熱意ある社員」はわずか6%<sup>1</sup>。その上、「大学卒業者の3年以内に離職する割合」は33%<sup>2</sup>にも及ぶ。いずれもまだまだ改善点が多いことがうかがえる。

本稿では、社内の人的資源をどう生かすか、若者の離職・モチベーションにおける現状を、メンターワークアウトを通じ、見えてくる20代の視点から解き明かし、そしてそれが企業内で再現可能か検討したい。

---

1 米ギャラップ社,2017,「社員の仕事への熱意度調査」

2 厚生労働省,2020

20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる

©2021 Ishido,Inc. All rights reserved.

## 第2章

# 20代の離職・モチベーションにおける現状～不安な個人～

メンターワークアウト初回時によく聞かれるものとして、環境への不満がある。(図表1)

環境に対して不満を口にする方の特徴として、目的意識が薄い場合がある。

若手人材が相談したい1番の内容は、「将来のキャリアプラン(54.7%)」。続いて、「仕事に対する適正、適職(41.5%)」となっている。(図表2)

将来をどのように設計すればよいかや今の仕事に対する不安が表れている。

図表1

ISHIDOにおけるメンターワークアウト、次世代成長支援人材プロジェクトに登録している20代人材から聞かれる転職の契機になる職場への不満の一部

● 周りが会社の愚痴ばかり言っている	● やりがいが無い
● 年功序列だから頑張っても給料が上がらない	● 成長を感じられない
● 尊敬できる人がいない	等

1 能力開発基本調査(厚生労働省,2020)「キャリアコンサルタントに相談したい内容」

20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる

©2021 Ishido, Inc. All rights reserved.

図表 2

将来をどのように設計すれば良いか、若者の不安が顕著に表れる結果に

若手が（上司や人事ではない人材に）相談したい内容
● 将来のキャリアプラン（54%）
● 仕事に対する適正、適職（41%）

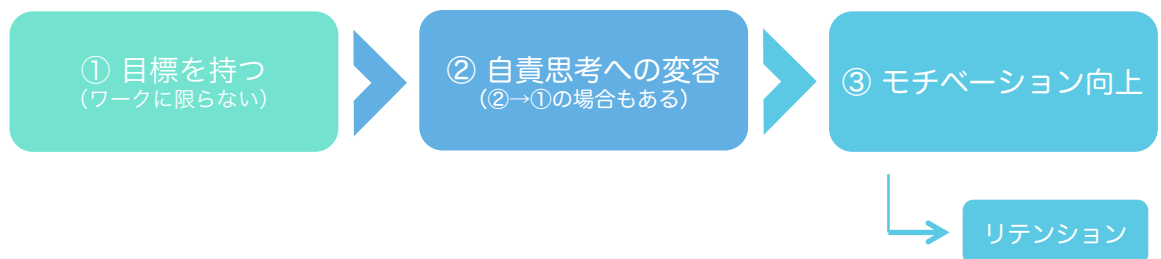
そもそも、今の20代は「働くこと」や「人生」について話せる場所をもっているのだろうか。

メンターワークアウトでは、自分の話「だけ」ができる場所の提供を通じて、自らの人生や仕事を考え、目標を詳細にイメージし、どのように達成できるか考える機会を提供する。

なりたい自分になれると心から感じるとき、他責思考が自責思考や主体性に変容する。そして、それまでの環境に依存する状態から抜け出し、同じ環境でありながらも自分のすべきこと、まだできることが見えてくる。これが、弊社メンターワークアウトの中で行われているリテンション・モチベーション向上の仕組みである。（図表3）

図表 3

メンターワークアウトの中で行われているリテンション・モチベーション向上の仕組み



20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる

## 第3章

# 社内でメンターワークアウトの代替は可能か

では、MWの中で行われている「面談者の人生を考え、モチベーションを上げる機会を提供」することが社内のできるのだろうか。

当社の出す答えは、**限りなく難しい**、である。なぜか。

理由は大きく3つある。（図表4）

1つ目は社内で話したことがどのように使用されるか不透明であること。

2つ目は話し手（20代）と聞き手（主に30代以降を想定）では価値観が大きく異なること。

3つ目は社内に面談のプロフェッショナルがいないことである。

20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる

©2021 Ishido, Inc. All rights reserved.

図表 4

## 社内でメンターワークアウトの機能の代替が難しい理由

### 心理的安全性

社内で共有した情報が、いつ・どこで・誰に・どのような形で共有されるかが不透明。人事や上司との存在が近いほど、本音で語る人は少ない。

### 価値観のギャップ

IT技術の進歩が目覚ましい現代において、10年という時間が作り出す価値観の差はこれまで以上に大きくなっている。今の20代を理解できないという声がよく聞かれるのは、このためではないか。同時に、20代から見たと、上司の言うことを理解できないこともある。

### 価値観のギャップ

話し手が話したいことを話せる雰囲気づくりや、自分の価値観のみで考えない思考、夢や目標を実現させるための視点付与ができる人材が不足している。

20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる

©2021 Ishido, Inc. All rights reserved.



今の20代、特に20代前半にキャリアイメージを聞くと、「ライフキャリア」という答えが返ってくるのがしばしばある（一方で40代・50代のイメージするキャリアとは、もしかしたら官僚や会社内での役職（課長職、部長職など）ではないか）。

つまり、ワークのみならずライフにもワークのモチベーションがある方が多いということである（もはや「ワーク＝ライフの一部」の方もいる）。ワークとライフはもはや切っても切り離せないものとなっている。

そこで、想像してもらいたいのだが、社内で社員のライフについて話を引き出すことは可能だろうか。少なくとも私（執筆時点25歳）は絶対話さない。当たり障りなく適当に返答して次の話題に促すに違いない。

社内で話した情報がどのように共有されるか不透明であり、そもそも若者のプライベート重視（ここでは、30代以上と比較して、という意味。もちろんそうじゃない人も多くいる。）の考え方を上の世代が理解できるとも思わないというのが理由である。

また、ワークやキャリアの話に関してはどうか。同じく深い話ができない企業がほとんどなのではないだろうか。考えられる根本原因は同じで、話した内容がどのように誰に伝わるか不透明、さらに、キャリアに対する価値観が全く異なるから。例えば、キャリアアップに伴う転職が当たり前を選択肢である20代に対し、終身雇用が当たり前と考えて入社してきた世代とのギャップはそう簡単に埋まるものではないだろう。「今の会社で〇〇のスキルを得て、キャリアアップ（転職）を考えています」と伝えたとき、面接者はどのような顔をするのだろうか。

（企業側が、将来の確実なキャリアステップを語るができない、というのも大きな要因）

## 本稿のまとめ

つまり、メンターワークアウトが実践していることを社内で実施することは難しい時代である。

若手人材のモチベーション向上や離職率低減のためには、①心理的安全性が保たれ、②若者の価値観に明るく、③スキルを持った人材が集まる外部の専門家・メンターワークアウトが適任。

20代転職希望者の9割は、  
将来を考えることでリテンションできる

©2021 Ishido, Inc. All rights reserved.