

事例研究 組織力強化を実現する Webコミュニケーションツールの使い方

ヴォケーション・コンサルティング株式会社 取締役 佐藤隆久

第4回 事例③：退職希望社員が残留決意～2ヵ月後に売上自己ベストを叩き出したツール活用法

「ダブルスクールで専門学校にも通っていたので、今の仕事に就けて本当に良かったです。毎日がとても充実しているので、これからもこの仕事をずっと続けていきたいと思っています」

様々なキャリアパスが選択可能な新たな人事制度のリリースを控えるC社で、外部のキャリアコンサルタントとして全社員との面談をした際、入社2年目の社員Oさんは、目を輝かせながら、こう語ってくれた。その3ヵ月後、「佐藤さん、うちのO（前述2年目社員）から、退職したいと申し出がありました。憧れの職業でしたが、やってみたら、自分には向いていなかったなどと言っていて、強く引き留めましたが、退職の決意は固く、正直これ以上話をしても難しいかもしれないと感じています……」。C社の部長からこの連絡を受けた私は「まさかあのOさんが？」と耳を疑った。

優秀社員がなぜ退職を決意したのか

私は、このC社で面談を実施する以前から、全社員を対象とした隔月開催の集合研修と、全社員が利用するビジネス用Webコミュニケーションツール上で直接・間接

の接点を持っていた。Oさんは、集合研修の際、先輩・後輩に気を配りながら自分の意見もしっかり言えるタイプで、Webコミュニケーションツール上にアップされる日報は、客観的事実の報告や気づき、それに伴う問題提起～改善案の提案等、充実した内容であったため、将来有望の優秀な社員という印象を持っていた。それもあり、前述したキャリアコンサルティング面談では、興味深く彼女の前向きな話を聴き、なりたいた自分に近づいていく過程を見ていくことをとても楽しみにしていた。それがゆえにOさんの退職希望とその理由の話に対し、驚きを隠せなかった。

C社の部長から話を受けた日の夜、Webコミュニケーションツールの個別メッセージで、Oさんから「部長に退職したいことを伝えました。新たな制度について、こちらから質問をしないと説明がない部分が多く、みんな理解と納得ができていないまま話が進んでいて不安に感じています。あまり会社に良い印象が持てないので、佐藤さんにご相談したくご連絡させていただきました」とのメッセージが届いた。これを受け、相談の

連絡をくれたこと・今の素直な気持ち伝えてくれたことへの感謝、その気持ちに対する理解・受容の言葉とともに、「一度直接会って話を聴かせてもらえないか？」と投げかけてみると「ぜひお願いします」と返信があった。

Oさんとは就業後に待ち合わせをし、1時間ほど、面談をした。面談終了から約1時間後、Oさんから私に届いたWebコミュニケーションツールからのメッセージは図①である。約1時間の面談を通じ、「続けて頑張ろうと思います」といったメッセージが届いたのは、一体なぜだろうか？

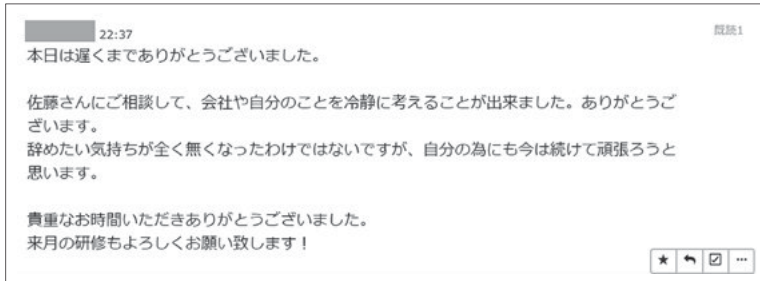
当然、面談のなかでのやり取りが影響した面もあったと思うが、私は決してそれだけではないと考えている。普段、私がOさんと直接会う機会は2ヵ月に1度、かつ全社員がいる研修の場のみ。そんな直接接点の少ない私に相談のメッセージが届いたのはなぜか？1時間程度の面談で退職を留まる判断につながったのはなぜか？この展開になった最大の理由は、Webコミュニケーションツール上での日常的なやり取りだと私は考えている。

私は、C社の全社員の日報をWebコミュニケーション上から毎日確認し、その報告内容に応じて個別メッセージを送っている。そのメッセージで私は、相手に対す



ベンチャー企業での人事部長経験、女性のみが所属する会社の経営経験、コンサルティング会社での人事コンサルタント等の経験をバックボーンに、通算18年にわたり、様々な業界企業が抱える【人材の採用・定着・成長に関する問題解決】を支援し、人材開発、組織活性化を実現。自身の体験とクライアント企業での支援実績に基づく新卒採用・中途採用・教育研修のコンサルティングは、圧倒的に分かりやすく納得感があると好評を得ている。
▶モットー「関わる全ての方に分かり易く納得感ある学びと気付きを提供する」

図①



る関心と期待が伝わり、相手の気づきにつながるフィードバックをすることを心がけている。「今日も前回の研修で決めた行動目標を徹底したことで××があったんですね。先週の報告から状況が変化してきている印象がありますが、Oさんの実感としてはいかがでしょうか。『微差が大差』という言葉、聞いたことありますか？ 小さな取り組みの積み重ねの差が、最後には大きな差を生むことにつながる。有言実行を継続するOさんの存在は、『職場全体の徹底』に良い影響を与えているのでは？ 行動力の高いOさんの日報を見るのが毎日とても楽しみです。次回研修で会った際、ぜひ××について詳しいお話聞かせてくださいね。楽しみにしています！」といった具合だ。

Oさんが、退職を留まり、続けて頑張ることを決意してくれた面談以降も、このようなフィードバックを行い、その私からのメッセージに対するOさんからの返信内容への受容・承認を繰り返した。1時間の面談ではなく1日5分の

Webコミュニケーションである。それから2ヵ月が経過した頃には、退職したい気持ちは完全になくなり、それどころか、個人売上自己ベストを更新するという結果にもつながったのであった。

周囲の期待と承認が成長を促す

某機関の調べでは、平成生まれの新卒3年目までの社員で、最も多い退職理由は「成長・キャリアを望めない」とある。社員のことを真剣に考え、様々なキャリアパスを選択できるC社の新たな制度自体は、前述した退職理由の予防につながりそうなイメージが持てるものではあるが、結果として、このリリースをきっかけに、優秀な社員が退職を申し出ることでつながってしまった。「成長・キャリアを望めない」を逆から考え、「成長・キャリアが望める」と社員が実感できるのは、どのような瞬間なのであろうか？

SNSやソーシャルゲーム、Webコミュニケーションツール等が普及したことにより、日常生活のなかで、自らの体験や価値観を気軽

図②



に発信～他者へ共有し、多くの人たちからリアルタイムで受容・承認・共感の反応が得られる。それを通じて、周囲に期待されている実感や自己成長を実感することもできる現代。すべての社員がそうであるとはいえないが、これらを日々生活のなかで実感し、リアルタイムで【人に関心を持たれる・人から認められる・人に期待されることが当たり前】といった感覚を無意識に持っている社員が増えていることは考えられないだろうか(図②)。私はこの点も踏まえたWebコミュニケーションツール上でのやり取りを日々行っている。それもあってか、今回の事例のような展開～結果につながることも少なくない。

昔から多くの企業で行われている日報のようなルーティン業務。どこまで時代背景や現代人の特徴を考えた運営がなされているだろうか。デジタルツールは使い方次第。退職予防、個人成績UP、組織活性化……皆さんは何を目的にどのようなデジタルツールの活用をしているだろうか。