

離職のピークは8月！
なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？ 離職のサインとは

無断転載・複写等を禁じます



離職のピークは8月！
なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？
離職のサインとは

資料作成：社会保険労務士・産業カウンセラー 岡村 ひろ子

目次

■ 1. はじめに.....	2
■ 2. 退職時期から考える、退職に至る心理.....	3
■ 3. 会社の屋台骨となる、30代～50代（ミドル世代）の退職理由.....	3
■ 4. 退職を考え始めた従業員にみられる傾向.....	5
■ 5. 従業員が定着する組織づくり.....	5
■ 6. おわりに.....	7

離職のピークは8月！
なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？ 離職のサインとは

離職のピークは8月！ なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？ 離職のサインとは

■ 1. はじめに

昨今は「採用難」「募集を出しても、応募が少ない」等といわれて久しいです。

また一括採用から、通年採用に拍車がかかっていることから、企業の採用活動がさらに厳しくなる状況は必至です。そこで、現在、勤務している従業員が定着する組織について考えてみましょう。

(1) 退職理由からわかる、従業員が定着しない職場環境

従業員が定着する組織とは、退職者が少ない組織でもあります。退職理由を正しく把握することで、退職者が職場のどのような点に不満を持っていたのかを明らかにしていきましょう。

退職者が会社に申し出る一般的な退職理由は「一身上の都合」「自己都合」といった、やんわりとした当たり障りのない理由だと思われていますが、はたして退職者は実際の退職理由を会社に伝えているのでしょうか。

「令和5年雇用動向調査結果の概況」によると、転職入職者が前職を辞めた具体的な理由の上位3つは次のとおりとなります。

① 男性の主な離職理由

- ・ 定年、契約期間の満了 (16.9%)
- ・ 職場の人間関係が好ましくなかった (9.1%)
- ・ 給与等の収入が少なかった (8.2%)

② 女性の主な離職理由

- ・ 職場の人間関係が好ましくなかった (13.0%)
- ・ 労働時間、休日等の労働条件が悪かった (11.1%)
- ・ 定年、契約期間の満了 (9.8%)

男女ともに、主な離職理由の上位にある「職場の人間関係が好ましくなかった」は、具体的には、人間関係が悪いことや、社風・風土が合わないことといえます。また、「給与等の収入が少ない」に関しては、「こんなに沢山の仕事をしているのに、これだけしかもらえない。」といった業務

離職のピークは8月！ なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？ 離職のサインとは

過多になっていないかどうか、また、評価や人事制度が適切かどうかを見直す必要があるでしょう。自身の頑張りや熱意が会社に正しく伝わっていないことが退職者を生む職場環境と考えられます。

それから、特に女性の主な離職理由の1つである「労働時間、休日等の労働条件が悪かった」に関しては、現在においても、ワーク・ライフ・バランスを考慮した働き方が必要なことを示しています。

■ 2. 退職時期から考える、退職に至る心理

1年間で退職者が最も多くなるのは、3月（多くの会社にとって事業年度の節目）

です。その次が、6月と12月（ボーナスの一般的な支給時期）、9月（半期決算の区切り）となっています。

その一方で、事業年度やボーナスとは関係がなく、従業員側の事情によるところが大きいものが、5月中旬から下旬にかけてと、8月も退職が多くなります。5月中旬から下旬はゴールデンウィークの休暇中にキャリアを見直したり、新年度（4月）の職場環境の変化によるストレスが表面化しやすいからです。特に、自身のキャリアや社内での責任を感じる真面目な従業員が急に退職を決意しやすいようです。

8月は、夏のボーナスの直後であることと、お盆休みに自分を見つめる時間ができた、帰省をしたときに親や兄弟姉妹・親戚等から指摘を受けた、同級生と集まったときに仕事内容を比較した結果、休暇明けに退職を申し出ることが多くなっています。例えば友人や同級生と比べて、自身は以前から成長していない、友人や同級生から取り残されていると感ずることがあるのかもしれない。また SNS 等の発達により友人の状況が逐一わかるため、より一層、友人と自身を比較する機会が増えているのかもしれない。先の「令和5年雇用動向調査結果の概況」でも、「能力・個性・資格を生かせなかった」にも挙げられており、間接的には成長機会の不足や、自己成長への欲求と捉えることもできます。

■ 3. 会社の屋台骨となる、30代～50代（ミドル世代）の退職理由

次に、業務や部署を引っ張っていくことが期待されるミドル世代に特有の退職理由をみてみましょう。

離職のピークは8月！
なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？ 離職のサインとは

【前職の離職理由（自己都合離職者、複数回答）】

(単位：%)

	全体	満足のいく仕事内容ではなかったため	能力・実績が正当に評価されなかったため	賃金が低かったため	労働条件（賃金以外）が良くなかったため	人間関係がうまくいかなかったため	会社の将来に不安を感じたため	結婚・出産・育児のため	親等の介護のため	病気・ケガのため	色々な会社で経験を積みかけたため	前職のままでキャリアが頭打ちになるため	その他
自己都合退職者計	3448	36.0	21.2	27.9	21.8	21.8	23.5	4.9	2.2	3.8	10.3	13.0	7.5
男性計	2126	38.3	25.4	28.9	21.1	21.2	27.7	2.7	2.2	3.2	10.3	16.0	5.7
30～34歳	212	37.3	23.6	40.1	25.0	23.1	23.6	8.0	0.9	1.9	7.1	13.7	4.2
35～39歳	189	45.5	22.8	32.3	21.2	19.0	24.9	4.8	0.5	2.1	13.2	18.5	3.7
40～44歳	611	37.8	26.0	30.0	22.6	20.8	27.8	2.9	1.5	3.4	13.1	17.8	4.7
45～49歳	605	36.4	27.3	30.1	21.0	21.8	30.6	1.7	3.3	3.5	9.1	15.7	6.0
50～54歳	509	38.9	24.4	20.2	17.7	21.0	26.7	0.8	2.9	3.7	8.8	14.1	7.9
女性計	1322	32.3	14.3	26.2	23.0	22.8	16.7	8.4	2.3	4.8	10.3	8.2	10.4
30～34歳	195	36.4	16.9	36.9	22.1	26.7	18.5	15.4	2.6	4.6	13.8	6.2	5.1
35～39歳	117	27.4	12.8	23.9	23.1	27.4	16.2	12.8	0.0	5.1	15.4	8.5	6.0
40～44歳	410	31.0	13.7	25.4	22.4	19.5	16.1	9.3	1.2	4.9	10.5	10.5	11.7
45～49歳	380	33.7	15.0	22.6	23.9	25.0	17.9	5.0	3.9	3.9	7.9	8.7	10.8
50～54歳	220	31.4	12.7	25.9	23.2	19.5	14.5	4.1	2.3	5.9	8.2	5.0	14.5
【担当職種】													
管理職	411	37.5	27.3	26.5	17.5	17.0	29.4	2.4	2.2	1.2	14.8	18.5	5.4
専門・技術職	1231	34.8	23.2	27.9	22.7	22.7	24.0	5.7	2.1	3.5	11.3	15.4	6.9
事務職	1235	35.0	15.9	26.6	21.3	22.2	20.2	5.8	2.1	5.1	8.7	9.6	9.6
営業職	407	41.5	25.1	32.7	24.3	19.7	27.3	2.9	2.2	2.7	9.6	12.3	4.9
販売職	164	35.4	20.7	28.7	23.8	29.9	19.5	3.0	4.3	6.1	5.5	9.1	7.9

出典：独立行政法人 労働政策研究・研修機構「ミドルエイジ層の転職と能力開発・キャリア形成～転職者アンケート調査結果～」

この調査からわかる、ミドルエイジの主な離職理由（上位3つ）は、

① ミドルエイジ、男性の主な離職理由

- ・満足のいく仕事内容でなかった（38.3%）
- ・賃金が低かったため（28.9%）
- ・会社の将来に不安を感じたため（27.7%）

② ミドルエイジ、女性の主な離職理由

- ・満足のいく仕事内容でなかった（32.3%）
- ・賃金が低かったため（26.2%）
- ・労働条件（賃金以外）が良くなかったため（23%）

また特に注目すべきは、男女ともに30歳～34歳は「賃金が低かったこと」（男性40.1%、女性36.9%）が離職理由の1位ですが、35歳以降は「満足のいく仕事内容ではなかった」がいずれの年代も1位となっています。このことから、ミドルエイジ世代は、仕事のやりがい・仕事から受ける充足感を求めていることがわかります。

それから、女性の離職理由の「労働条件（賃金以外）が良くなかったため」は、30代～40代は子育てを始める、また40代以降は介護が始まること

離職のピークは8月！ なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？ 離職のサインとは

から、育休や介護休業が取りやすい環境かどうか、職場の雰囲気は育休や介護休業の取得に協力的かどうか、休職から戻ってきたら元の職位・処遇に戻ることができるのか、育休や介護休業に伴う業務の引継ぎはスムーズかどうか等が挙げられると思います。

■ 4. 退職を考え始めた従業員にみられる傾向

続いて、以下のいずれかに当てはまると退職・転職を具体的に考えているとは断言できませんが、退職を視野に入れている従業員によくみられる態度は次のとおりです。

(1) 転職活動の面接や、退職に向けた有給休暇の計画的な消化

- ① 有給休暇を頻繁に取得するようになる。
- ② 遅刻や、欠勤が増える。
- ③ 当日の急な休みが増える。

(2) コミュニケーションの減少

- ① 会議や打ち合わせでの発言・提案が減少する。
- ② 社内のイベントや付き合いを断るようになる。
- ③ 報連相（ほうれんそう）の内容が最低限となり、また事後報告も多くなる。

(3) 業務への消極的な関わりが増える

- ① 新しいプロジェクトや、長期的に取り組む案件への参加を避けるようになる。
- ② ミスの指摘や、上長から指導に対して、落ち込まなくなる。評価や出世に対して、無関心になる。
- ③ 私物や、個人の持ち物の片づけを始める。

■ 5. 従業員が定着する組織づくり

最後に、ここまでお伝えしてきたことを踏まえて、従業員が定着する組織づくりを考えていきます。以下の各点から、職場の現状を振り返ってみてください。

(1) 「職場の人間関係が好ましくなかった」の観点から

- ① 従業員が、自分の意見や弱音を安心して発言できる職場環境ですか。部下や若手の意見を否定せず、真摯に耳を傾ける姿勢はできていますか。また、相談しやすい関係性を築けていますか。
- ② 相談窓口や、ハラスメント相談窓口は従業員が自由に利用できていますか。2022年4月から、パワーハラスメント防止措置が会社の規

離職のピークは8月！
なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？ 離職のサインとは

模を問わず、全ての企業に相談窓口の設置が義務化されました。相談者のプライバシーを保護しながら、従業員が自由に相談できる体制になっていますか。

- ③ 注意の方法は適切ですか。部下や若手がふざけていたり、だらけているようにみえると（本当に、そのように「みえる」だけで、実際はきちんと仕事をしている場合もあります）つい一方的に、感情的に叱ってしまうことはありませんか。言っていることが正しくとも、感情的に叱ってしまうと、部下や若手が萎縮してしまい、その後は心を開いてくれなくなる可能性があります。そこで、注意をする場合には、次の点に気を付けてみてください。
- (ア) 「どうして」と責めるのではなく、具体的に「どうすればよいのか」を伝える。
 - (イ) 行動自体を指摘し、人格や能力を否定しない。
 - (ウ) 感情的になったり、大声を出さず、落ち着いて話す。
 - (エ) 注意は短時間で終わらせる。
 - (オ) なぜ注意されているのかが伝わらなくなってしまうことを避けるために、過去のことを持ち出さない。

- ④ 組織が硬直化していませんか。

例えば、同じ事務フロアにいる他部署の従業員が困っているときに、部署が違うとの理由だけで声をかけなかったり、手助けをしないことはありませんか。一緒に働く仲間としての一体感を持っていますか。

別の例として、本部長が部長を呼び捨てで呼び、部長が小走りで本部長の元へ駆けつけるという情景が日常化していませんか。若手の従業員に「職位が上がっても、ああはなりたくない。」と思わせる環境になっていませんか。

(2) 「賃金が低い」「労働条件（賃金以外）が良くなかったため」の観点から

- ① 評価基準はわかりやすい内容になっていますか。
- ② 新しい挑戦を応援したり、現在取り組んでいる業務がどのように役に立っているのかを伝え、仕事上での手ごたえを感じさせていますか。
- ③ 育児休業や、介護休業の取得を自由に申し出ることができていますか。
- ④ 従業員の強みや、希望を生かした人員配置はできていますか。
- ⑤ 業務の配分は適正ですか。一部の従業員に業務が集中していませんか。また職場の悪循環として、退職者が発生する⇒優秀な従業員の

離職のピークは8月！ なぜ優秀な社員が突然辞めるのか？ 離職のサインとは

負担が増える⇒優秀な従業員が疲弊する⇒優秀な従業員ほど退職する⇒職場全体の業務遂行能力が落ち、また職場の雰囲気が悪くなる⇒再び、休職者が発生する、があり得ます。このような状況が続くと、優秀な従業員や、頑張ろうとする従業員は減っていき、職場の活力も失われてしまいます。

■ 6. おわりに

冒頭でお伝えした採用難や、労働人口の減少により、従業員の確保や定着について真剣に取り組まなければならなくなってきました。本レポートが、活気のある会社づくり・ここで働いてよかったと思われる会社づくりの一助となれば幸いです。

【著者プロフィール】岡村 ひろ子 （おかむら ひろこ）



岡村社会保険労務士事務所 社会保険労務士・産業カウンセラー。

大手電機メーカー、弁護士事務所での勤務を経て、社会保険労務士事務所を開業。個人の依頼者向けに障害年金の申請・取得のサポート、法人に対しては「ここで働いて良かった」と言ってもらえる組織づくりを念頭に、労使中立の立場で日々対応されている。

本レポートにつきましては万全を期して作成しておりますが、ご利用の結果に関しては一切の責任を負いかねますのでご了承ください。また、本レポートを無断で複製または掲転載することを禁止します。

資料提供：第一生命・損保ジャパン サクセスネット事務局
