

退職面談の 教科書

基礎を学ぶシリーズ

SUCCESS



質問シート
付き

はじめに

退職理由を深く掘り下げることが、組織の成長に不可欠です。「一身上の都合」だけでは見えない、離職の根本的な原因を明らかにすることで、職場環境やキャリアパスの改善が可能になります。個々の退職理由を分析し、パターンや共通点を見つけることで、次のステップへとつながります。

みなさまの退職面談がより有意義なものになるように、退職面談ガイドブックを制作しました。ぜひ、退職面談にお役立てください。

INDEX

- 第1章：目的を整理する
- 第2章：対象者の情報を収集する
- 第3章：質問リストを作成する
- 第4章：面談環境を整備する
- 第5章：日程調整を行う
- 第6章：退職面談を実施する
- 第7章：フォローアップする



1 目的を整理する

■ 退職面談の目的



退職面談には**8つの目的**があります。どのような目的で退職面談を実施するかで、深堀りして聞く内容が変わります。そのため、まずは退職面談の目的を明確にしましょう。

■ 円満退職

退職者が気持ち良く次のステップに進めるようサポートします。

円満な関係を築くためには労いの言葉をかけて、転職やキャリアチェンジがスムーズに行えるように企業が支援することが大切です。円満退職することにより良好な関係が保つことができます。

■ 職場環境の改善

退職の決め手や退職を考え出した時期をヒアリングして職場の問題を特定します。

退職面談で聞ける**本音には、経営層が気づけない課題が潜んでいます。**そのため、具体的なフィードバックを受け取り職場改善に活かしていきましょう。

■ 採用活動の強化

職場の期待値とギャップを把握して採用の見直しを行えば、採用ミスマッチを防ぐことができます。また、次の転職先の情報を収集することで、他社と比較して自社に足りない要素はどこかを特定できます。

引き止めの余地の把握

優秀な人材の退職を防ぐために、退職を取り消してもらえる余地があるかを探りましょう。企業が退職の意思を真摯に受け止めた上で、職場改善や待遇面での見直すことで、退職を思いとどまるケースも少なくありません。

風評被害の防止

不満を抱えたまま退職されてしまうと企業評判サイトに悪い口コミが書かれてしまう恐れがあります。そのため、退職面談を通じて適切なフォローを行い、良好な関係を維持しましょう。



組織風土の健全化

退職者の声を通じて職場改善を行っていけば、組織全体の風土改善につながります。退職者の率直な意見を謙虚に受け止めることで「従業員の声を聞いてくれる会社」と認識してもらえるようになり、意見が飛び交う文化が作れて、従業員がより安心して働ける環境が整備できます。

エンゲージメントの向上

退職面談を実施して、職場の不満を取り除く姿勢を示すことで従業員に安心感を与えることができます。組織への帰属意識を上げられて生産性向上に繋がられます。

2 対象者の情報を収集する

■ 業務履歴・評価内容を確認



退職面談前に対象者の情報を収集しておき、ある程度の仮説立てをしておくのと、どこを深掘りして聞くべきか検討できます。

項 目		チェック
業務履歴	現在までの職務経歴を確認する（異動・昇進昇格の履歴）	☐
	担当プロジェクトの成果を把握する	☐
	業務や役割に変化があったかを確認する	☐
	残業の状況を把握する	☐
	仕事への姿勢が変わったと感じる出来事の有无を把握する	☐
人事評価	過去数回の人事評価を確認する	☐
	本人が評価に対して納得しているかを考える	☐
	上司の評価コメントから退職理由の手掛かりがないかを探る	☐
人間関係	直属の上司との関係性を把握する	☐
	人間関係でトラブルがなかったかを確認する	☐

Point

上司や同僚へのヒアリングの際は、「本人が退職する意向を示している」ことについて、むやみに伝えず「最近の様子を知りたい」という自然な流れで質問しましょう。

3 質問リストを作成する

職場の問題点を洗い出すために、退職面談前にどのような質問をすべきか質問リストを作成しましょう。

項目		チェック
基本情報	所属部署と主な担当業務について教えてください	☐
	役職、ポジションを教えてください	☐
	入社年月日と入社区分（新卒／中途）を教えてください	☐
	最終学歴（学校名・学部など）を教えてください	☐
	入社から現在までの間に部署異動や昇進はありましたか	☐
	退職を決めたきっかけは何ですか	☐
	当社(キャリアパス・人間関係・社風・福利厚生・給料)を5点満点で評価してください	☐
キャリアパス	就職活動時の軸は何でしたか？当社に期待していたことを教えてください	☐
	入社後にギャップを感じましたか	☐
	業務で大変だったことは何ですか	☐
	キャリアアップしていきたいなという思いはありましたか	☐
	キャリアアップを叶えられる環境は用意されていましたが	☐
人間関係	一緒に働く人たちとの関係に満足していましたか	☐
	（部署異動した場合）どちらの部署が良かったですか	☐
	どのような人が多かったですか	☐
	直属の上司との関係性はどうでしたか	☐
	直属の上司はどのような人でしたか	☐
社風	どのような社風だと思いましたか	☐
	働いてみて、当社に合っている方はどのような人だと思いますか	☐
	自分に社風が合っていたと思いますか	☐

項 目		チェック
福利厚生	利用した福利厚生を教えてください	☐
	こういう福利厚生があれば良かったと思うものはありますか	☐
	ワークライフバランスは取れていましたか	☐
	毎月の残業時間はどれくらいでしたか	☐
	休日出勤はありましたか	☐
給料	仕事内容に対する給料はもらえていましたか	☐
	上司から適切な評価はもらえていましたか	☐
退職理由	退職を伝えたのはいつですか	☐
	退職を伝えたときに上司はどのような反応をしましたか	☐
	このタイミングで退職を伝えた理由を教えてください	☐
	転職先は決まっていますか？	☐
	上司から引き止められていたら、退職を考え直してもらえましたか	☐
	当社で働き続けることに悩み出したのはいつ頃ですか	☐
	なぜ、当社で働き続けることに悩み出したのですか	☐
以降	(気になった箇所を掘り下げて聞いていく)	☐

4

面談環境を整備する

■ 適切な時期、場所を検討する



退職者から有効な情報を聞き出すために、適切な「時期」「場所」「服装」で退職面談を行いましょう。

時期

退職面談を行うベストなタイミングは退職届を提出した1週間後です。

退職届を提出した直後に面談を実施すると引き留めなどの警戒心から本音を話してもらいにくくなります。一方で、退職日直前は引き継ぎなどで忙しかったり、気持ち的に離職モードに入っているため有効な意見を引き出しにくくなります。

場所

本人が本音を話しやすい環境を整えます。プライバシーが守られる個室や会議室を優先し、他の社員が出入りしないように予約しておきましょう。オンライン面談の場合は、通信環境を事前に確認します。

服装

退職面談の担当者は、相手に安心感を与え、敬意を伝えるために清潔感と誠実さを感じさせる服装を心がけます。堅苦しい服装も相手にプレッシャーを与えるため、職場のカルチャーに合わせて適度にカジュアルダウンしましょう。

5

日程調整を行う

■ メールを送信する



タイトル：退職面談の日程調整のご依頼

〇〇さん

お疲れさまです。人事部の〇〇です。この度は退職面談のインタビューにご協力いただき、誠にありがとうございます。下記URLより、ご都合のよい日程をご選択いただけますでしょうか。

▼予約URL

<https://booking.receptionist.jp/20c1fd4d-9f6e-412b-94cb-19da2a756f36/90min>

※ オンライン実施

※ その他日時の調整も可能ですのでお気軽にご相談ください。

【所要時間】

・ 約1時間～1時間半

お忙しいところお手数をおかけしますが、どうぞよろしくお願いいたします。

▼その他連絡先

●●株式会社 人事部 〇〇〇

<TEL> XX-XXXX-XXXX

<Mail> xxxxxxxx@xx.co.jp

6

退職面談を実施する

退職面談の流れ



退職面談の流れは「アイスブレイク」「基本情報の整理」「会社の評価」「評価点数に対する質問」「気になる箇所の深掘り」「退職をとどまる余地」です。

アイスブレイク(3分程度)

3分程度アイスブレイクをして相手の緊張をほぐし、話しやすい雰囲気を作りましょう。



①感謝や労いから始める

「これまで本当にお疲れさまでした。」

「最近引き継ぎや挨拶などでお忙しいのではないですか？」

②最近の話題や季節を取り入れる

「急に暖かくなりましたが、体調など崩されていませんか？」

「最近業務が忙しかったかと思いますが、少し落ち着かれましたか？」

③本人に関連する話題から始める

「〇〇さんはいつも丁寧な仕事で、社内でも評判でしたよ。」

「今の部署には〇年ほど在籍されたんですね。あっという間でしたか？」

基本情報の整理 (5分程度)

次に退職者の基本情報を整理します。



①基本情報の確認

「勤務年数や担当していた主な業務内容について教えてください」

①退職の決め手の確認

「今回、退職を決心した決め手は何だったのでしょうか？」

会社を評価してもらう

次に会社について点数を5点満点で付けてもらいます。



- ①**キャリアパス**：従業員が叶えたいキャリアを支援できていたか？
- ②**人間関係**：職場の人や直属の上司との人間関係は良好だったか？
- ③**社風・文化**：会社の社風は合っていたか？
- ④**福利厚生**：満足できる福利厚生が提供されていたか？
- ⑤**給与**：仕事内容に対して納得する給与を支給されていたか？

会社の評価点数に対して深掘りする

会社の評価をしてもらった後に、その点数を付けた理由を深掘りして聞いていきます。

例えば、キャリアパスについて深掘りする場合は、次のような質問をすると良いでしょう。



- 「就職活動時の軸や会社に期待していたことは何でしたか？」
- 「入社後、ギャップを感じましたか？」
- 「実際の業務で最も苦労したこと、大変だったことは何でしたか？」
- 「ご自身が描いていたキャリアプランは実現できましたか？」

気になる箇所を深掘りする

退職面談を実施すると、対象者のパーソナリティや職場の問題点が理解できるようになるため、その中でも気になる箇所を深掘りしていきます。



- 「業務範囲を広げることは、当社では叶えられなかったのでしょうか？」
- 「子育てしやすい環境が整備できたら、再び働きたいと思ってくれますか？」

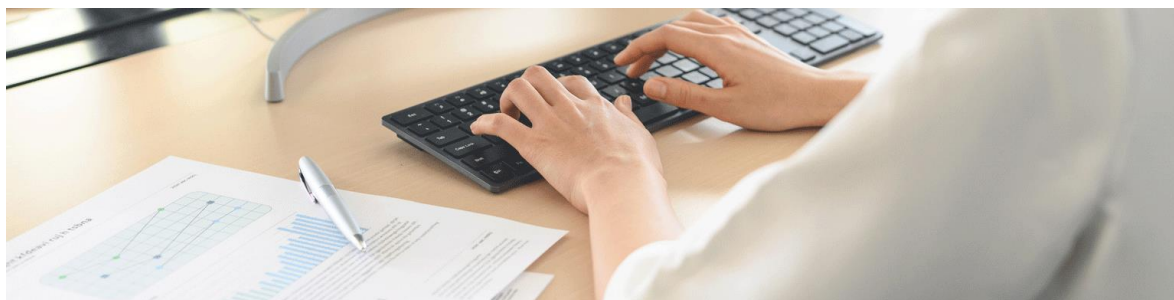
退職引き止めの余地を把握する



- 「本社に配置転換し、テレワークを許可したら働き続けてもらえますか？」
- 「希望する部署に配置転換したら、残ってくれますか？」

7 面談内容をまとめる

■ データ分析できるようにまとめる



退職面談レポートはまとめるだけでなく、データ分析できるような状態にしておくことが大切です。

退職者評価

会社に対してどのような印象を持っているかを示す指標です。「キャリアパス」「福利厚生」「給与」「社風」「上下関係」の各項目の点数、その点数を付けた理由についてレポートにまとめましょう。

退職者のパーソナリティ

退職者のパーソナリティとは、その人の持つ「価値観」「性格」「仕事観」「行動傾向」などの特徴のことを指します。退職者のパーソナリティをまとめておくと「本当に職場を改善すべきなのか?」「どのような人材が活躍できるのか?」を把握しやすくなります。

退職意識の形成から退職まで

退職者が「仕事を辞めよう」と思うまでに、どのような出来事や要因が重なり合い、最終的に退職の決断に至ったのかを時系列で整理したものです。**退職に至るまでには、さまざまな要因が複雑に絡んでいるため、それを洗い出すことが大切です。**

Point

退職面談データを登録する際は、どの課題を優先すべきか判断できるように、**カテゴリ登録しておく**と分析しやすくなります。**面談の方法や面談レポートの無料説明会を実施しているため、興味がある方はお問い合わせください。**

8

フォローアップする

■ 退職者をフォローアップする



退職面談に協力してもらったお礼として退職者をフォローアップしましょう。次のようなフォローアップをすることで、退職後も付き合いが続く関係を築けます。

■ 転職支援への協力

退職者が描きたいキャリアを描けるように転職活動を支援してあげましょう。

日本では浸透していませんが、退職者の人柄や働きぶり、スキルを認めて推薦状を書いてあげると転職しやすくなります。

また、履歴書の添削、模擬面接など協力できることがあれば支援してあげましょう。

■ 再雇用制度の案内

退職時に再雇用制度があることを説明して「将来また戻ってきてほしい」という会社の意思を伝えることで、優秀な人材の再入社を促すことができます。元社員を採用すれば、馴染みのある環境で即戦力として働いてもらうことができます。

■ 連絡先の交換

円満退職を実現できたら、退職者と連絡先を交換しておくことで、退職後も付き合い合えるようになります。お互いのタイミングがあれば、再雇用、新たな取引などのビジネスチャンスに発展することもあります。

エグジットインタビュー いっと



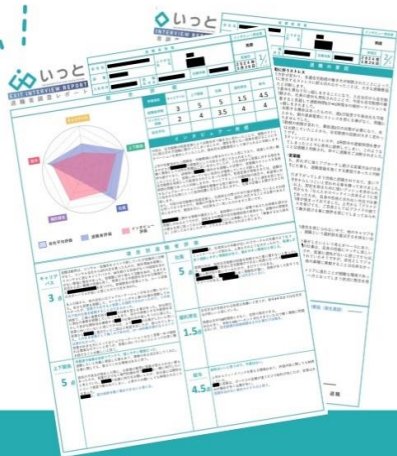
会社を理解する退職者の声から組織改善

面談トレーニング

施策立案

業務支援

退職面談レポート、分析レポートの公開&手法に関する無料説明会を実施しています。



無料体験・説明会受付中

事前に
ご予約ください



Improvement of turnover rate by interview

03-6380-5177 / www.exit-interview.biz

東京都渋谷区千駄ヶ谷 5-32-7

野村不動産南新宿ビル 8 階