

# スキルアップ通信 VOL.176

2026 年第 2 号

株式会社ナプロアース 総務部 発行

## 若手が「何も言わずに辞めていく」職場で、上司が無意識にやっているNG言動

期待していた優秀な若手が、突然辞めてしまった…。上司にとって、その大きさは計り知れないほど大きいもの。しかし突然の退職のウラには、「小さな違和感」の積み重ねがあります。優秀な若手に見放される「残念な職場」の特徴とは。

### 優秀な若手が突然辞める！そのウラで起きていること

「最近、若手が続かない」「採用はできるのに、気づくと辞めている」そんな悩みを抱える上司や人事の方は少なくありません。しかも厄介なのは、前兆なくある日突然、退職の連絡が来ることです。

退職の理由を聞くと、「特に不満はありません」そう言われたものの、どこか腑に落ちない……。

そんな経験はないでしょうか。実はこのとき、本人の中ではすでに何度も、小さな違和感や迷いが積み重なっています。

ただ、「言っても無駄」「どうせ変わらない」とすでに学習てしまっているため、それが言葉として表に出ることはないと

優秀な若手が辞めていく理由は、根性不足でも、忍耐力の問題でもありません。多くの場合、その背景にあるのは、日々の何気ない言葉や関わりの積み重ねです。退職は突然決まるものではなく、積み重なったモヤモヤの結果として起きているということです。

では、どのように職場で違和感が蓄積されていくのか。具体的に見ていきましょう。

### 入社時の「期待」と現場の「日常」はなぜズレるのか

若手が入社時に語る理由には、「成長できそう」「人や文化に惹かれた」「社会に価値を出せそう」といった未来への期待が並びます。一方で退職理由として多く挙がるのは、「人間関係」「評価への不満」「やりがいを感じられない」といった、日々の仕事の中で積み重なる体験です。

入社の動機は「未来」、退職の引き金は「現在」。その“現在”をつぶっているのが、上司の言葉や、チームで交わされる日常のやり取りです。言葉の内容そのものはもちろん重要です。ただ、最終的に若手の行動に強く影響するのは、その言葉を通じて「自分がどう扱われたと感じたか」です。忙しい現場ほど、このズレは「仕方ないもの」として放置されがちですが、若手はその違和感を、期待を下げることで、自分なりに折り合いをつけようします。解消されない違和感の積み重ねが、「退職」という選択につながることも少なくありません。

### 若手の心を削る悪意なき上司の“地雷ワード”

若手が静かに離れていくチームには、悪意のない“地雷ワード”が日常的に飛び交っています。例えば、こんな言葉です。

「そんなに頑張っても、すぐ給料はあがらないよ」「私も納得していないけど、上が決めたことだから」「うちは新しい提案が通りにくいたら、前例通りで」上司としては、現実を伝えているつもりかもしれません。しかし、若手の頭の中では、こう翻訳されます。

「ここで頑張っても、意味はない」「考へても、どうせ変わらない」「期待されていないんだな」これらは一度聞いただけで退職の決定打になる言葉ではありません。ですが、同じニュアンスの言葉を何度も浴びることで、若手は少しずつ“考へること”や“期待すること”をやめています。誰かに強く怒られたわけでも、否定されたわけでもない。それでも小さな失望が積み重なると、若手は心の距離を、少しずつ取るようになります。「言っても無駄」「やっても無駄」……

### 若手が失望していくマネジメントの特徴

言葉だけでなく、日々の関わり方にも若手が失望していく要因があります。期待値が具体的に共有されない。「いい感じに」「なるべく早く」といった曖昧な指示は、若手にとっては“正解のないテスト”です。評価基準が見えない状態では、努力は不安に変わります。

～～～続きは次号で～～

多くの企業で人手不足は慢性化しており、深刻な問題となっています。

ご縁があつて入社してくれた方に長く働いて貢えるヒントになれば幸いです。

森数美保：株式会社 Your Patronum 代表取締役

Diamonds online より