

時期（年月）	出来事（組織変更・制度変更・増員など）	関わった部署・チーム

表3 4つの軸で並べる 記事の4つの軸

軸	見るもの	偏っているところ（どこに、退職者の何人中何人）
勤続年数	入社半年以内に集中しているか、3年目前後か、ベテラン層か	
部署・チーム	特定のマネジャーの配下や、特定の機能に偏っていないか	
評価・活躍度	高い評価を受けていた人が辞めているか、そうでないか	
時期	組織変更・制度変更・増員などの出来事と、退職の時期が重なっていないか（表2と照らす）	

表4 分布のパターンから立つ仮説の候補 記事の表

分布のパターンごとに、疑うべき構造はある程度決まっています。ここで立つのは、次の観察で確かめる「仮説の候補」です。

印	分布のパターン	疑うべき構造（観察で確かめる仮説の候補）	当てはまる部署・人数
☐	入社半年以内に集中	受け入れの構造。役割定義・期待のすり合わせ・最初の学習経路が設計されていない	
☐	特定の部署・チームに集中	その単位のマネジメント負荷・会議体・意思決定の詰まり。個人の資質より先に構造を見る	
☐	高評価者から辞めていく	負荷と期待の集中。仕事ができる人に業務が集まり、裁量と学習機会が追いつかない	
☐	3年目前後に集中	学習機会の枯渇とキャリア経路の不在。「この先の成長」が描けない構造	
☐	組織変更の後に増加	変更で切れた情報の流れ・曖昧になった役割。変更そのものではなく残された空白が原因のことが多い	

入社半年以内の早期離職が多いのは、採用のミスマッチが連続したと考える前に、受け入れの構造を疑うべきサインです。採用基準の見直しより先に、入社後の構造を観察することをおすすめします。

表5 人数が少ない組織の場合 統計的な分析ができない人数のとき

人数が少ない組織では、統計ではなく一人ひとりの経緯を時系列で並べることが分布の整理にあたります。退職した数名について、入社からの役割の変化・担当業務の増減・組織の出来事を並べるだけでも、共通する構造が浮かぶことは多くあります。

記号	入社からの役割の変化（年月も）	担当業務の増減（年月も）	同じ時期の組織の出来事

まとめ

観察の対象（記事より） 観察するのは、個人の感情や意欲ではなく、仕組みとして確認できるものです。誰に仕事と相談が集まっているか。会議で何が決まり、何が持ち越されているか。役割の境界はどこが曖昧か。新しく入った人は、最初の3ヶ月で誰から何を学べる設計になっているか。

施策の時期（記事より） 施策は、分布と観察から仮説が立ったあとに打つべきです。原因が分からないまま打たれた施策が外れると、「会社は何かをやったが、何も変わらなかった」という経験が積み重なり、次の施策への信頼を下げます。

原因が潜んでいそうな場所（部署・時期・層）

次に観察すること

注意書き

- このシートは、原因を判定するものではありません。表4で印を付けた構造は、次の観察で確かめる「仮説の候補」です。
- 記号で書いても、部署や時期から本人が分かることがあります。記入したシートは社内の規程に従って個人情報として扱い、見る人を限ってください。
- 健康状態、家族の事情、ハラスメントの申告など、本人の事情に関わることは書かないでください。記号と氏名の対応は、このシートとは別に保管してください。
- 社外（相談先を含む）に伝えるときは、記入したシートではなく、部署・時期・層ごとの人数など、個人が分からない形にまとめてください。
- 退職手続き・労務対応など退職発生後の実務や、従業員個人のメンタルヘルスケアは、このシートの対象ではありません。

出典 DroR Lab「離職の原因が分からないとき、何から調べるべきか」（著者 山中真琴、2026年8月28日公開、9月10日更新）

<https://dror.co.jp/lab/articles/turnover-cause-unknown>

退職の分布の整理や構造の観察についてのご相談は、<https://dror.co.jp/contact> で受け付けています（初回無料）。

発行：株式会社DroR（ドロア） <https://dror.co.jp> 〒150-0021 東京都渋谷区恵比寿西2-4-8 ウィンド恵比寿ビル8F

発行年月：2026年10月 このシートの入手先：<https://dror.co.jp/assets/documents/dror-turnover-distribution-sheet-2026.pdf>

利用条件：CC BY 4.0（クリエイティブ・コモンズ 表示 4.0 国際）<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ja>

出典を表示すれば、印刷・共有・改変して利用できます（改変したときは、その旨も示してください）。

表示の例：株式会社DroR（2026）「退職の分布を4つの軸で並べる記入シート」