

待遇より「居場所のなさ」？ 離職を防ぐヒアリング術

従業員の定着を図る鍵は、特別な制度よりも一人ひとりの「価値観」を知ることにあります。
今回は、良かれと思った配慮がもたらす孤独感に焦点を当て、
入社時の簡単なヒアリングを通じて離職を防ぎ、現場ですぐに実践できるアプローチを解説します。

良かれと思った「距離感」が引き起こす、見えない退職リスク

ある運送会社での事例では、採用したパキスタン人の従業員から退職の申し出がありました。その理由は、待遇への不満でも、仕事の大変さでもなく、「寂しいから」というものでした。パキスタンでは大家族で暮らすことが一般的です。食事は家族全員が揃って食べることが当たり前で、友人や家族という時間が多く、一人で過ごす時間はほとんどなかったといいます。そのため、社内や地域にコミュニティがなく、孤独を感じてしまったのです。別の南米出身の事務員も「一人で食事をする文化が信じられない」と語っていました。

一方、日本人の感覚ではどうでしょうか？「一人で黙々と働きたい」「複雑な人間関係に縛られない環境を選びたい」という理由で、こうした働き方を選ぶ人が増えています。企業側も、コロナ禍を契機に社内の飲み会やイベントを廃止し、そのままにしている会社が多いのではないのでしょうか。

「干渉せず、適度な距離感を保つこと」が、今の時代に合った良い労働環境だと、私たちはどこかで思い込んでいます。しかし、良かれと思ったその「距離感」が、思わぬ退職を招く原因になることがあるのです。



- 待遇の不満よりも「寂しさ」が退職の引き金になる
- 「干渉しない配慮」が、かえって孤独感を生むことも
- 「一人で働きたい」という感覚は、万国共通ではない

「個人の背景」を理解する重要性

前述した運送会社のケースは、決して「外国籍の従業員だから起きた」という特殊な事例ではありません。相手の価値観が理解できないとき、私たちはつい属性で一括りにして納得しようとしがちですが、離職の本当の理由は、もっと個人的な背景に潜んでいます。

さまざまな調査を分析すると、退職理由の上位には常に「職場の人間関係」が挙げられます。しかし、これを掘り下げると、必ずしも明確なトラブルがあったわけではありません。「誰も自分を理解してくれない」「ここに自分の居場所がない」という、孤独感や疎外感が根底にあることが多いのです。

事実、米ギャラップ社の調査によると、「お互いを気に掛ける関係性」ができていない組織は、そうでない組織に比べて離職率が最大43%も低いことが分かっています。「最近の人は干渉を

嫌うから」と距離を置くのは、かえって居場所を奪いかねません。国籍や世代を問わず、一人ひとりの個別の価値観を理解しようとする姿勢が、組織への定着の重要な要素となります。



- 「最近の若者は」「あの国の人たちは」と属性で一括りにしない
- 離職の根底にあるのは、対人トラブルよりも「居場所のなさ」
- 周囲への関心が高い組織は、離職率が最大43%低い

入社時の質問で従業員一人ひとりの「当たり前」を知る

では、どうすれば相手の背景を理解できるのでしょうか？それは、入社時の段階で、相手の「当たり前」を知るためのヒアリングを実施することです。たとえば、以下のような質問を投げかけてみてください。

- ① 普段、お昼はどうしていますか？
- ② 前職ではどんな社内イベントがありましたか？
- ③ 休日はどう過ごしていますか？

相手の背景を知ったうえで、会社としてどのような環境を提供できるかを考える。その対話のプロセス自体が、従業員との間に「この会社は自分を見てくれている」という信頼を築くのです。

まずは明日、目の前にいる従業員に対しても「当たり前」を知るために、ちょっとした問いかけを始めてみてはいかがでしょうか。

河内谷 庸高（かわちやのぶたか）

株式会社 船井総研サプライゼーションコンサルティング 取締役執行役員、運送会社・物流会社向けに、ドライバー採用支援やマーケティング戦略の立案、運賃交渉支援、デジタル化・業務効率化といったテーマをメインにコンサルティングを行っている。物流企業経営研究会「ロジスティクスプロバイダー経営研究会（会員数約400社）」を主宰。

