

企業が成長するうえで、優秀な『人財』の確保は不可欠です。しかしながら、運送業界では人手不足が大きな課題であり、ドライバーをはじめスタッフの確保・育成・定着に向けた取り組みはますます重要になっています。

そこで今回は、ようやく採用できた大切な人材を辞めさせない「個人面談」のポイントについて、船井総合ロジ株式会社の河内谷庸高氏に解説してもらいます。



離職の兆候は、できるだけ早くキャッチ！

従業員のマネジメント策は数多くありますが、離職率を抑制するためには、「個人面談」が非常に効果的です。

従業員の離職を最小限に抑えるためには、「できるだけ早く」その兆候をとらえることが重要です。自分から「辞めます」と言ってきてから翻意をうながしても、もう遅いでしょう。そこで上長による部下の定期個別面談を、ぜひ制度化して欲しいと思います。年間計画に盛り込み、実施報告を義務付けてください。そして、部下が「辞めようかなあ…」と少しでもよくない兆候があれば、幹部が介入しましょう。

頻度は年4回以上が理想。また1回の時間は、1人

あたり30分以上です。これより短いと、本音が出るまでに終わってしまう場合が多いようです。

面談の実施が社内に定着するまでは、「繁忙期で現場が忙しいから」や「ドライバーとなかなか時間が合わないから」というように、何かと理由をつけてやらなくなり、形骸化しがちです。思いついた時にやるのではなく、個別面談を実施する時期を決めて、年間スケジュールを立てるとよいでしょう。また、それを全社員に事前告知してください。

個別面談を実施する際に、上長が注意すべきポイントは次のページにあげる6つです。

個別面談時、注意すべき6つのポイント

- ① 隔離された場所で行う
他の社員に話が聞こえる可能性がある場所では、本音が出ません。話に集中できる環境をつくりましょう。
- ② テーマを設定しない
こちらから話のテーマを与えてしまうと、相手の悩みや迷いは表に出てきません。相手が望むテーマについて話をしましょう。こちらから指摘や指導をしたいことがある場合は、別途、機会をつくるべきです。
- ③ 感情や意見を否定しない
感情や意見に正否はありません。その人の立場や知識、価値観においては正しいのです。よって、頭ごなしに否定しないようにしましょう。
- ④ 認識違いは正す
相手は上長に比べて、会社や仕事について保有している情報量が少なく、また経験も浅いのが普通です。よって、あるべき判断ができていないことが多いといえます。そのときは、正しい情報や判断軸を与え、正してあげましょう。
- ⑤ 会社や他の従業員の批判をしない(乗らない)
じっくり話を聞いていると、相手に共感を示すあまり、会社や他の従業員の批判に乗ってしまう危険性があります。しかし、それは相手の離職意欲を高めてしまう行為です。また、その話が洩れた場合、他の従業員にも悪影響を与えます。
- ⑥ 問題提起があった場合は、聞きっ放しにしない
相手から問題提起があった場合は、その問題の大きさや正しさに関わらず、何らかの結論を与えるようにします。聞きっ放しは信頼を損ね、かえって悪い結果をもたらします。

入社歴によって面談の頻度を変えましょう

ドライバー職の場合、入社2〜3か月以内での離職率が高いため、新入社員に対してはより高頻度で面談を実施した方がよいでしょう。ある運送会社では、「①同乗研修初日」、「②単独乗務から2週間後」、「③無期雇用への切り替え時」、「④無期雇用後の最初の給料日」、「⑤入社6か月後」と半年間で5回面談

を実施しています。これまでの業務や勤務形態から変化がある時に不安や不満を抱きやすいため、そのタイミングで行われているのです。

ぜひ皆さんの会社でも、これまでの退職者の退職時期を分析し、「辞める決意をする前に」個別面談で離職の芽を摘んでもらえればと思います。

河内谷庸高 (かわちやのぶたか)

船井総合ロジ株式会社 物流ビジネスコンサルティング部所属、部長、エグゼクティブ経営コンサルタント、運送会社・物流会社向けにマーケティング戦略の立案から販促・営業企画、新規事業参入等、業種アップコンサルティングに従事。近年はドライバー採用・定着・育成をメインテーマに活動。ホームページを核とした求人方法で、エリアや企業規模に関わらず、今の時代でもドライバー採用に困っていない運送会社を各地で輩出している。物流企業経営研究会「ロジスティクスビジネス経営研究会」を主宰。