

AI時代の割り切り型
コミュニケーション

Living with
Minimum Connections

大嶋信頼

Nobuyori Oshima

最低限の 人間関係で 生きていく



CROSSMEDIA
PUBLISHING

はじめに

あなたは「人間関係」に疲れていませんか？

現代社会では、年齢や性別、職種や立場を問わず、周囲の人との関係がうまく噛み合わずに、ストレスを抱え込んでいる人がたくさんいます。

「アドラー心理学」で知られるオーストリアの精神科医アルフレッド・アドラーは、「人間の悩みは、すべて対人関係の悩みである」と述べていますが、現代のビジネスパーソンにとっても、人間関係は深刻な悩みのタネとなっています。

厚生労働省が公表した2023年（令和5年）の「雇用動向調査結果」によると、転職した人が前職を辞めた理由のトップ3は次のようになっています（定年や契約満了、会社都合を除いた個人的理由）。

【第1位】職場の人間関係が好ましくなかった

【第2位】給料など収入が少なかった

【第3位】労働時間、休日などの労働条件が悪かった

この調査結果は男性のデータを集計したのですが、女性の場合も同様で、第2位と第3位が入れ替わるものの、「職場の人間関係が好ましくなかった」が転職理由のトップであることに変わりはありません。

現代のビジネスパーソンにとっては、給料の安さや労働時間の長さよりも、**職場の人間関係の在り方が転職の一番の動機**となっています。

もう一つ、興味深い調査結果を紹介します。

日本労働調査組合が全国の20〜49歳の会社員の男女520人を対象に実施した「職場の人間関係に関するアンケート」（2021年）によると、職場の人間関係が「良好」と回答した人は「32・1％」であり、年代別で見ると、20代が「38・6％」、30代が「29・8％」、40代は「27・7％」にとどまっています。

職場の人間関係が良好と感じている人は、全体の3割程度に過ぎず、年齢が上がるとつれて、その割合は徐々に低くなっています。

この結果から見えてくるのは、多くのビジネスパーソンが職場の人間関係に不満やストレスを感じており、中間管理職やチームリーダーなど、会社で指導的立場にある世代の人ほど、人間関係の問題を抱えているということです。

日本の各企業では、働き方改革が進む一方で、パワハラやセクハラ意識が高まり、上司は部下を満足に叱ることもできず、お互いが過剰に気を遣い合って、ストレスを抱え込む……という状況が生まれています。

現在では、仕事の量や時間ではなく、職場の人間関係がメンタルに重い負荷をかけているケースが増えているのです。

どうすれば、人間関係に振り回されず、ムダなストレスを感じずに、安定した気持ちで人や仕事と向き合うことができるのか？

本書『最低限の人間関係で生きていく』は、心理カウンセラーとして、カウンセリ

ング歴31年、延べ10万件以上の臨床経験を積んできた私が、対人関係や人づき合いに疲れている現代のビジネスパーソンにお届けする「これからの時代の人間関係の指南書」となります。

「最低限の人間関係」とは何か？

本書のテーマである「最低限の人間関係」とは、誰に対しても最低限のつき合いをして、対人関係をシンプルにすることを指します。

結果として、つき合う人数も最低限になりますから、人間関係の「ミニマリズム」(最小限主義)と見ることができます。

私はこれを、人間関係の「最適化」と考えています。

職場の人間関係は、あくまでも仕事を通じて成立している関係性です。

友人同士のような近い距離感になる必要はなく、ドライに割り切って、ズブズブのウェットな関係にならないことが大切です。

仕事を円滑に進めるためには、上司や同僚、部下など、職場の人たちと良好な関係を築くことが大切……と考えている人も多いでしょうが、それは必ずしも最適解ではないと考える必要があります。

職場の人たちと上手につき合おうとすればするほど、相手の気持ちを先読みして忖度したり、相手の顔色を気にして自分の気持ちを抑え込むことが多くなって、どうしても「相手に合わせる行動」を取るようになります。

相手に合わせる行動とは、相手のことを思って、我慢をしたり、ムリをするなど、自分が何らかの「努力」を強いられるような言動を指します。

ムリをして相手に合わせる関係が続いていると、絶えず「失礼なことを言っていないか？」とか、「相手に不快な思いをさせていないか？」という不安や後悔の気持ちが起こることになります。

こうした心理状態で毎日を過ごしていると、「イライラが止まらない」とか、「ネガティブな思考ばかりが湧いてくる」などの自覚症状が出現して、人間関係に悪影響が

出るだけでなく、仕事のモチベーションが下がることになります。

周囲の人たちと良好な関係を築こうとして、ムリをしたり、我慢をする行動を続けても、期待したほどの成果は得られないのです。

一般的に、心理カウンセラーとは、人が抱える悩みを顕在化させ、心理学の視点からソリューション（解決策）を考えて、人々の支援をすることが仕事です。

心理カウンセラーの目から見ると、共に過ごす時間が長い職場だからこそ、努力をしないと続かない人間関係は、すぐにやめる必要があるのです。

人間関係の9割はいらない

最低限の人間関係で生きるのは、対人関係の呪縛から解放されて、本来の自分を取り戻すことを意味しています。

人間関係のストレスから解放され、本来の自分を取り戻すことができれば、思考や判断、行動、感情をコントロールする脳の前頭葉機能が活発になって、本来の自分

の能力を発揮することができるだけでなく、次のような「ストレス源」を取り除くことで、メンタルと脳のセルフ・マネジメントができます。

- ① 人の顔色を気にしなくていい
- ② 日常的に嫌な思いをしなくて済む
- ③ 相手に忤度しなくていい
- ④ 自分を盛って、よく見せなくていい
- ⑤ いい人を演じなくてもいい

先にお伝えした通り、現在では職場の人間関係が転職を決意する一番の動機になっていますが、周囲との関係を最適化するスキルを身につけない限り、職場が変わっても、結局は同じような悩みを抱え込むことになるのです。

本文で詳しくお伝えしますが、私は「人間関係の9割は知らない」と考えています。人間関係を最適化することは、周囲に振り回されない環境を整えるだけでなく、自

分自身を「主体」にして生きることイコールです。

日常的に多くの時間を共に過ごす職場だからこそ、「誰かの中の自分」を演じ続けるのではなく、自分のために生きる……と割り切る必要があります。

私が本書を執筆した目的は、心理カウンセラーの立場から、人のことを気にしすぎて、自分を疎かにするのではなく、もっと自分を大事にして、もっと自分勝手になつた方が、対人関係のストレスが激減して、物ごとがうまくいく……ということをお伝えすることにあります。

私としては、本書を次のような人たちに読んでいただきたいと思っています。

- ① 人間関係で損をしている人
- ② 周囲に足を引っ張られている人
- ③ 現在の職場に「不遇感」を感じている人
- ④ 「上司ガチャ」でハズレを引いた人

⑤ チームメンバーの扱いに悩んでいる人

人間関係を最低限にして、「仕事に支障は出ないのか？」と考える人もいます。ですが、本書では、人間関係を最低限にしても困らない理由や、段階的に最低限にしていく方法、最低限にした後の生き方までを、詳しくお伝えします。

本書が人間関係に疲れているビジネスパーソンのマインドセットの一助となれば、心理カウンセラーとして、これほど嬉しいことはありません。

2025年4月

心理カウンセラー 大嶋信頼

3 はじめに

あなたは「人間関係」に疲れていませんか？

第1章 「他人に興味がない」のは悪いことか？

22 他人に興味のない人が増えている

28 他人に興味がなくとも何も問題はない

31 人間関係のストレスが「脳」をバグらせる

- 34 人に「相談」すると厄介なことになる
- 38 人の行動の「意図」を理解するのは至難の業
- 42 第三者にアドバイスを求めても「答え」は見つからない
- 44 判断に迷うならば「チャットGPT」で事足りる
- 46 人に相談されたら「肯定的」な反応を示す
- 48 なぜ人は「過剰な賞賛」を求めるのか？
- 51 「人とわかり合いたい」と思うのはナルシストの証拠
- 54 「心にもないこと」を言えない人は知能が高い
- 57 「矛盾アレルギー体質」の人に対する対処法
- 60 あなたの行動が職場の人を「モンスター化」させている

第2章 なぜ人づき合いは面倒なのか？

Chapter_02

- 66 人間関係が難しいのは「知能の差」に原因がある
- 69 知能の差に着目して「人間関係」の解像度を上げる
- 73 知能の差が「20」あると相手のことを理解できない
- 76 I・Qの高い人は「マウント」を取られやすい
- 79 I・Qの高い人が陥りやすい「インポスター症候群」
- 83 インポスター症候群は「聡明な女性」に多い
- 86 自信過剰な男性に多い「ダニング・クルーガー効果」
- 89 「自分は人より20%は優れている」と思い込む人たち
- 92 パワハラの根底にあるのは「嫉妬」の感情

第3章 人に興味がない人上司が務まるのか？

96 人との適切な距離感を知るために「暫定知能」を活用する

99 人との距離感がわかれば「つき合い方」が見えてくる

102 人間関係を最適化するコツは「目的」を明確にすること

105 人間関係を最低限にすると「人づき合い」がラクになる

110 リーダーシップは「最低限」に発揮するだけでいい

113 「管理」から「観察」に意識を転換する

115 タイプ別・部下と適切な距離を取るための「対策」と「注意点」

116 **タイプ①自分の能力を認めてほしい部下**

↓相手が恐縮するくらい褒めてあげる

118 **タイプ②イライラして周囲に八つ当たりする部下**

↓相手を上回る勢いで対応する

122 **タイプ③無口で何を考えているかわからない部下**

↓近づかずに距離を置いて見守る

124 **タイプ④すぐ人のせいにする部下**

↓相手のモチベーションを高めていく

128 **タイプ⑤上司を頼ってくる部下**

↓アドバイスではなく「傾聴」を意識する

133 **部下にアドバイスをする必要はない**

第4章 人間関係の9割は変わらない

137 部下の欠点は「自分の欠点」と考える

140 部下に指示を出す場合は「ダブルバインド」に要注意

142 自分が「理想的」と思える上司像をイメージしてみる

148 人間関係は「線引き」しないと何も変わらない

152 人間関係を最適化するための三つのステップ

152 STEP①「ウェットな人」とは関わらない

155 STEP②「不快な感情は相手のもの」という視点を持つ

159 **STEP ③「人の気持ち」のために動かない**

161 三つのステップを頭の片隅に置いて行動する

164 ビジネスパーソンが「ドライな人」を目指して大丈夫なのか？

168 「いい人」が誰にでも好かれるわけではない

172 苦手な上司とドライな関係を作る方法

177 マウントを取ってくる人は「完全無視」で距離を置く

180 相手の「スキル」に着目して人間関係を見直す

183 人間関係の9割は整理できる

第5章 思いきり自分に関心を向ける

188 あなたにとって「本当に大切な人」は誰ですか？

191 嫌いな人には「敵対心」を持っていたい

193 自分の「無意識」に任せればうまくいく

195 「三大欲求」を満たすだけでも人生は充実する

199 自分の「ネガティブな感情」を否定しない

202 おわりに

ストレスの「根っ子」を取り除く