



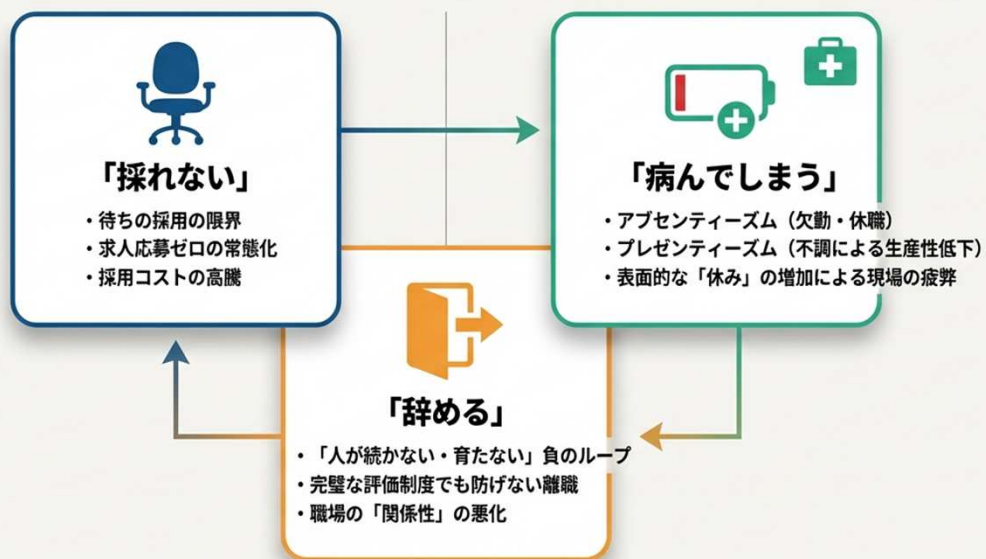
社員が“辞めない会社”の作り方

制度ではなく“関係性”を整え「社員の成長×会社の業績」を同時に引き上げる実践メソッド

社会保険労務士法人 ARIA Solutio
代表社員 伊藤 治雄

1

企業が直面する「人事の3大危機」



2

NotebookLM

2

講師/コンサルタント



特定社会保険労務士
のびしろ組織開発コンシェルジュ **伊藤 治雄**

社会保険労務士法人 ARIA Solution

- ・立教大学法学部卒業後、第一生命保険、中小企業勤務を経て、平成15年に社会保険労務士として独立、平成24年組織開発事業を本格スタート
- ・企業毎に異なるライフステージを考慮し、働く社員の「のびしろ」を伸ばす事に拘り、企業ビジョンや業績アップ実現をサポートしている。
- ・行動科学理論に基づく再現性のあるメソッドで、チームビルディングを経て、社員が自ら考え、自走して成果をあげる組織に生まれ変わるコンサルで伴走支援。
- ・2005年の独立以来、年商104億円のアパレル会社から従業員5名の製造会社まで中小企業300社以上を支援してきた。



業界経験15年、関与企業数のべ300社



【著書】



＜主な資格と活用メソッドの一例＞

特定社会保険労務士/行政書士/FP/心理カウンセラー/
メンタルヘルスマネジメント/日本労務協会社員意識調査認定診断員
人事塾(公認講師)/FCC(プレタイム社公認講師)
コミュニケーション診断(日本労務協会認定診断士)
人事政策研究所(認定講師)/NLP(マスタープラクティショナー)、
平本式(心理カウンセリング)認定講師
最強のマーケティング講座(ラーニングエッジ社)認定トレーナー 等

Document Form © Aria Solution Corp, 2021

3

3

こんな悩みはありませんか？



採用しても辞める



評価制度を入れたが
形骸化している



管理職が面談を
避けている

「制度」はある だが、機能していない

4

© NotebookLM

4

放置 放置できない4つの外部要因

75.2%

従業員の75.2%が人事評価制度に不満
- Job総研調査

7,076万人

2030年の労働人口予測。
2023年の7,395万人から大幅減少

28位

OECD加盟38カ国中の日本の
時間あたり労働生産性。
主要先進7カ国で最低の60.1ドル/5,720円

1,500円

政府が目指す2030年代半ばまでの
最低賃金目標

5

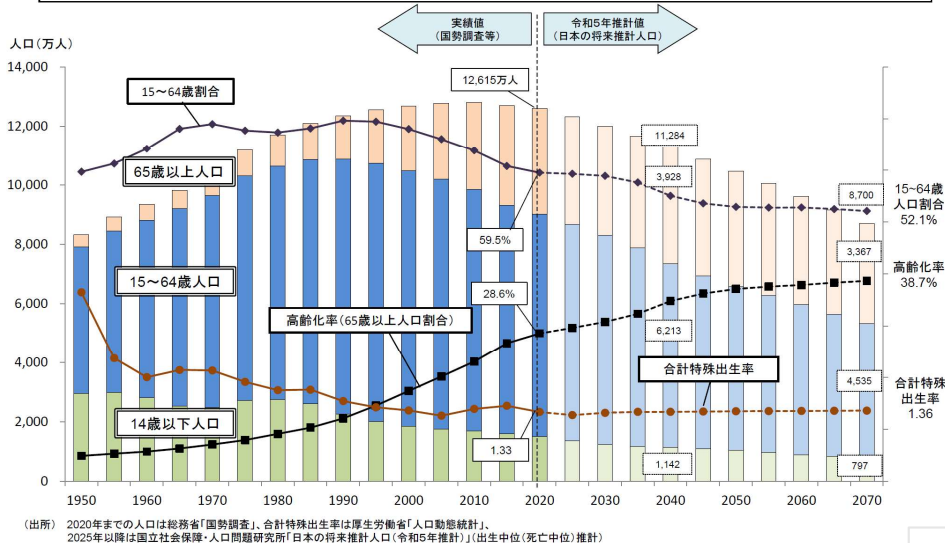
NotebookLM

5

日本の人口の推移



○ 日本の人口は近年減少局面を迎えている。2070年には総人口が9,000万人を割り込み、高齢化率は39%の水準になると推計されている。



6

The Missing Piece : 採用は「ゴール」ではない 穴の空いたバケツに水を注ぎ続けていませんか？

攻めの採用



早期離職

採用 定着

課題の転換：「攻めの採用」で獲得した優秀な人材も、社内環境が整っていないと去っていく。

定着の絶対条件：

- 採用戦略と表裏一体となる「人事評価制度」のアップデート。
- 複雑すぎる制度は、マネージャーを疲弊させ、社員のモチベーションを奪う。

7

NotebookLM

7

なぜ辞める？ | なぜ辞める？ 人事制度の『完備』と社員の『定着』別問題

- ✓ 評価制度
- ✓ 面談 (1on1)
- ✓ 就業規則・福利厚生



それでも辞める…



NotebookLM

8

評価制度がうまくいかない3つの原因

01



会社の成長ステージに合っていない
制度は会社の規模や成長段階に応じて変化するべき

02



制度が運用されていない
適切な面談とフォローがなければ、制度は形骸化する

03

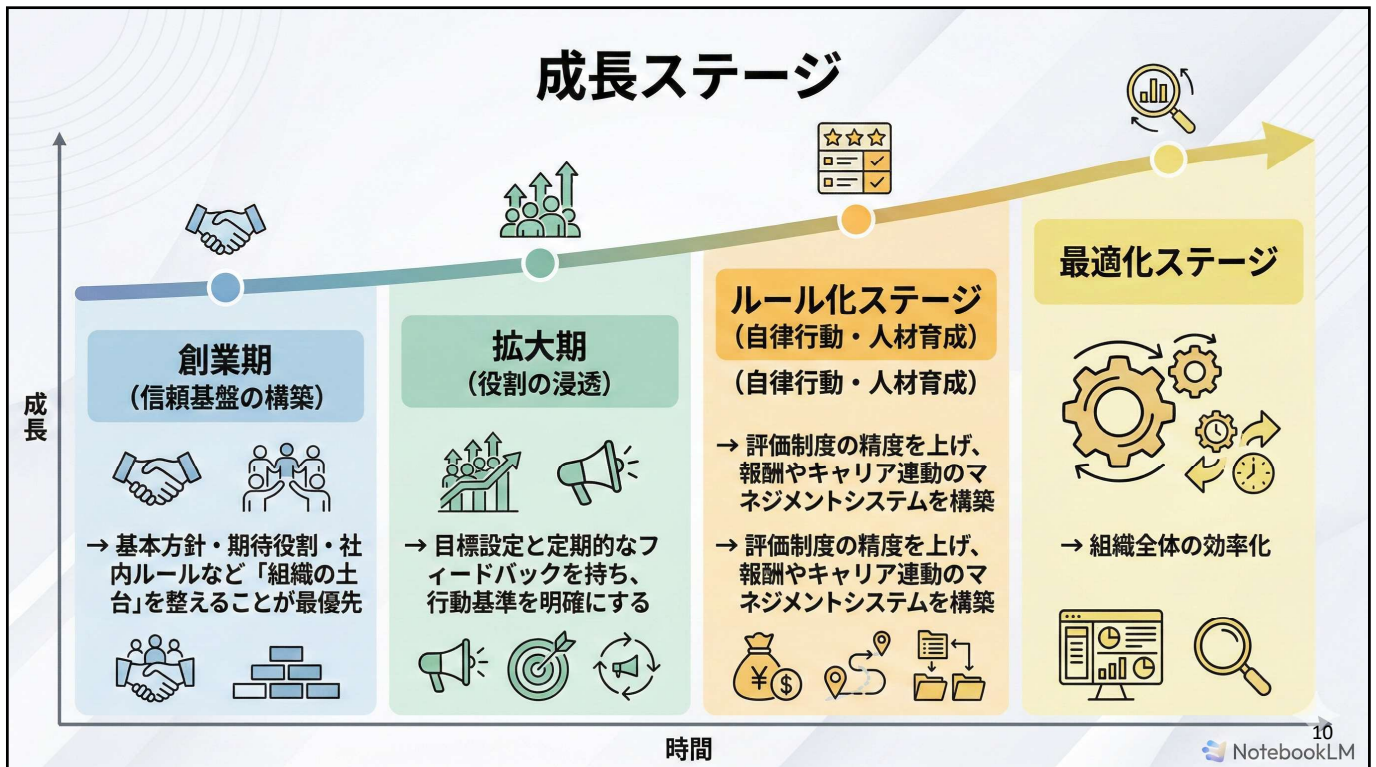


制度設計が悪い
方向性を揃え、成長支援を目的とした行動評価が必要

9

NotebookLM

9



10

NotebookLM

10

「信頼関係」の土台がないまま、 「ルール」を押し付けていませんか？

- 社内の信頼関係ができていないのに、評価制度のような「ルール化」の課題に踏み込んでしまう。
- 社員にとっては「自分のことを理解していないくせに、適当に点数をつけられる」ように感じられます。
- 成長を促すどころか、かえって「反「発」や「不信感」を助長する結果になりかねません。



11

NotebookLM

11

手段が目的化していないか？（有給取得率の例）

悪い例



良い例



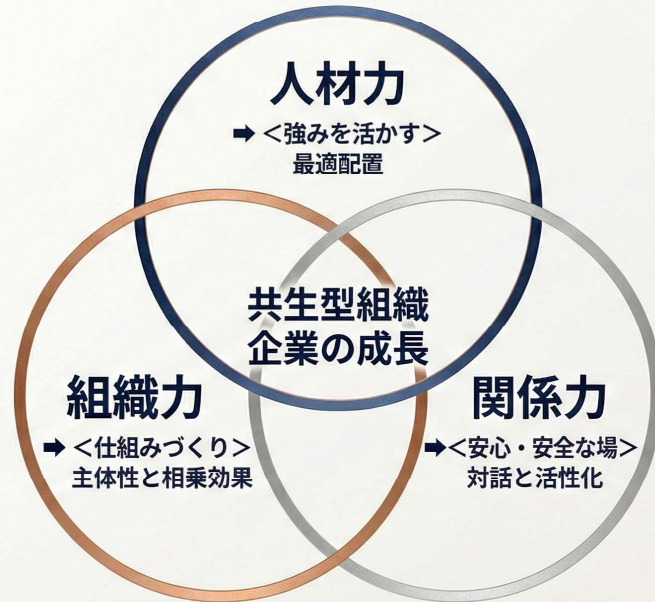
問題の多くは「制度」ではなく「関係性」にあります。

12

NotebookLM

12

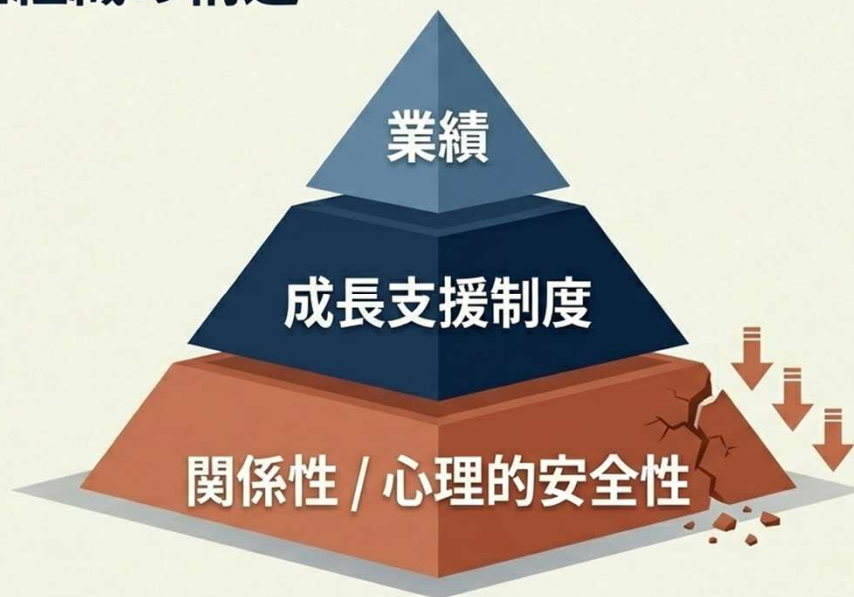
共生型組織への進化：3つの力の相乗効果



NotebookLM

13

共生型組織の構造



土台がなければ、制度は崩れます。

14
NotebookLM

14

明日から実践できる「辞めない組織」への3つのポイント

離職の真因は「制度」の不備ではなく、現場の「関係性」と「運用」にあります。
制度を「形骸化したルール」から「成長の設計図」へと変える。



01 現在地を正しく診断する

離職の本当の原因は何か？ 制度の問題と思わず、運用面や関係性の課題を可視化します。



02 安心して話せる場をつくる

月1回30分、「評価」ではなく「成長」をテーマに、まずは“否定しない”面談から始めます。



03 役割と目標を明確にする

個人の役割と責任を言語化し、会社のビジョンと接続させることで、制度を機能させます。

© NotebookLM

15

まとめ：なぜ今、変わるべきなのか

- ✓ 人口減少で働き手不足は常態化する
- ✓ 日本の生産性は先進国で低水準
- ✓ 最低賃金の引き上げは避けられない



**だからこそ、
関係性の設計が
経営の本丸です。**

16
© NotebookLM

16

導入事例：成功のBefore/After



共生型組織づくりが導入企業に確かな成果をもたらしています。

17

© NotebookLM

17

あなたの会社の“土台”は整っていますか？

- ・会社が目指すもの・価値観は共有できていますか？
- ・1on1面談(コーチングをベース)は定期的に行われていますか？
- ・社員は安心して上司に相談できていますか？

18

18

制度は設計できる。 文化は、設計しなければ生まれない。

200社以上の改善実績から導き出されたノウハウで、共生型組織づくりをサポートします。

19

NotebookLM

19

自社に合う設計をつくる「EVP」という視点

成長機会

挑戦と学習の
機会を提供する



人間関係

心理的安全性と
信頼を築く

理念

ビジョンや価値観を
共有する



待遇

安心できる報酬と
福利厚生

メソッドはあります。しかし、自社のEVPを踏まえ、
自社に合う設計を一緒に作りましょう。

20

NotebookLM

20

現状をどう意味あるものに変えるのか？

もし、

- ・ 評価制度が機能していない
- ・ 離職を本気で止めたい

のであれば、貴社の関係性の質を一緒に可視化してみませんか？

QRコードをスキャンして
ご相談ください



社会保険労務士法人 ARIA Solution

21

© NotebookLM