

# 「突然の退職」を防ぐ組織づくり

## “3つのポイント”セミナー



# 自己紹介

株式会社FCE 上級執行役員  
トレーニング・カンパニー事業本部 本部長 藤原 覚也



岩手県花巻市出身、横浜の大学卒業後、企業に従事する傍ら自ら起業し事業を立ち上げる。

30歳(2005年)の時に経営を学ぶために、経営コンサルティング会社(東証一部)へ転職。入社2年目で仙台副支店長となり、2010年にはIT営業代行事業を立ち上げ(東証一部)の子会社代表取締役社長に就任。

新規事業立ち上げから、事業拡大時における組織作り、人財育成において手腕をふるう。

あらゆる業種業態3000社以上の経営相談に関わり、人財育成秘訣の共通項を見出す。



# 会社概要



社名 株式会社FCE

住所 〒163-0810 東京都新宿区西新宿2-4-1 新宿NSビル10F

パーパス 「チャレンジあふれる未来をつくる」

ミッション 「主体性」×「生産性」で人的資本の最大化に貢献する



株式会社FCEは2022年10月27日に東証スタンダードに新規上場いたしました。



当社は、「ISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）」の国際規格「ISO 27001:2022」の認証を取得しています。

# 事業ポートフォリオ

DX推進コンサルティング事業

DX

RPA  
**Robo-Pat** DX



トレーニング・カンパニー事業本部

HR DX

 **Smart Boarding**



人財育成コンサルティング事業

HR

 **Rescle** **xDrive**  
レジリエンス 研修

 **Axis** **7つの習慣**<sup>®</sup>  
Business Ownership

出版事業

Publishing



7つの習慣  
Self Coaching

**7 SALON**  
7つの習慣 Official Book サロン

プロセス&テクノロジー事業本部

AI  
**OMNI**  
AGENT

Education DX

アクティブラーナーの資質を引き出す  
**フォーサイト**  
ふりがえりか向上手帳



Education

アクティブラーナー育成投資  
**7つの習慣J**

 **wonder**  
**CODE**

AIソリューション事業本部

エデュケーション事業本部

パブリッシング事業本部



# 受賞履歴



FCEグループは2013年から13年連続で、Great Place to Work®「働きがいのある会社」ランキングでベストカンパニー、2021年/2023年アジア地域における「働きがいのある会社」ランキングでもベストカンパニー入りを果たしました。



ストレスフリーカンパニーは4年連続金賞受賞  
基準値100に対して90以下が金賞対象と言われる中、FCEは69というスコア  
70以下は異常値と言われておりますがハードワークでも連続受賞中

ストレスフリーカンパニー  
2024

01 少し厳しく伝えたただけなのに



ちょっと強く  
言っただけの  
つもりが…

その後、部下のパフォーマンスが  
明らかに落ちてしまう

02 これ伝えて大丈夫だろうか



これって  
パワハラに  
なるかも…

そう思うと、  
言うべきことも言えない

03 ある日、突然の退職…



1on1では  
「大丈夫です」と  
言っていたのに…

ある日突然の退職  
理由はわからないまま

04 小さなトラブルなのに…



トラブルが  
起きた後…

気持ちの切り替えができず、  
部下のパフォーマンスが戻らない

05 相談せず、抱え込んでしまう



以前より発言や  
相談が減り…

周囲には苦言を見せず、  
一人で抱え込み続けている

06 失敗を恐れる空気が…



一人の失敗を  
きっかけに…

チーム全体が、  
萎縮してしまう



## 本日のプログラム内容

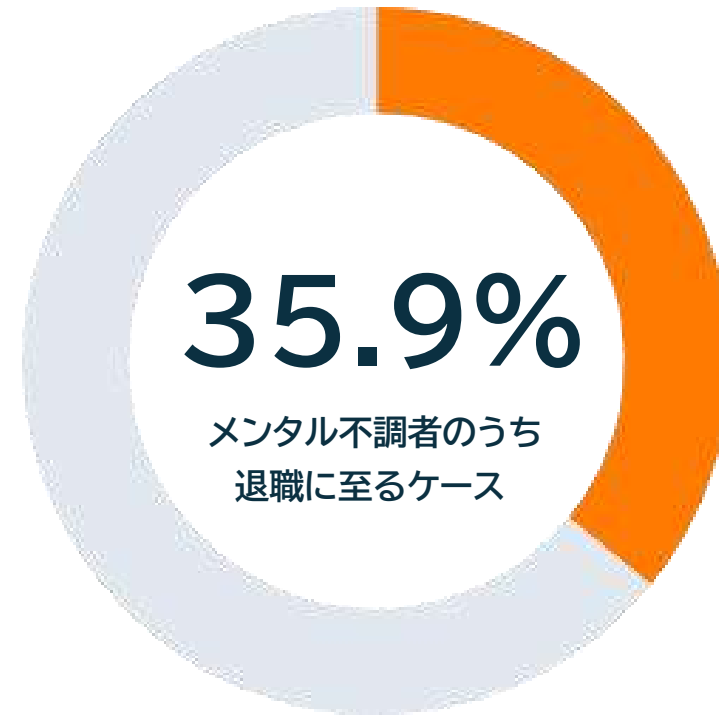
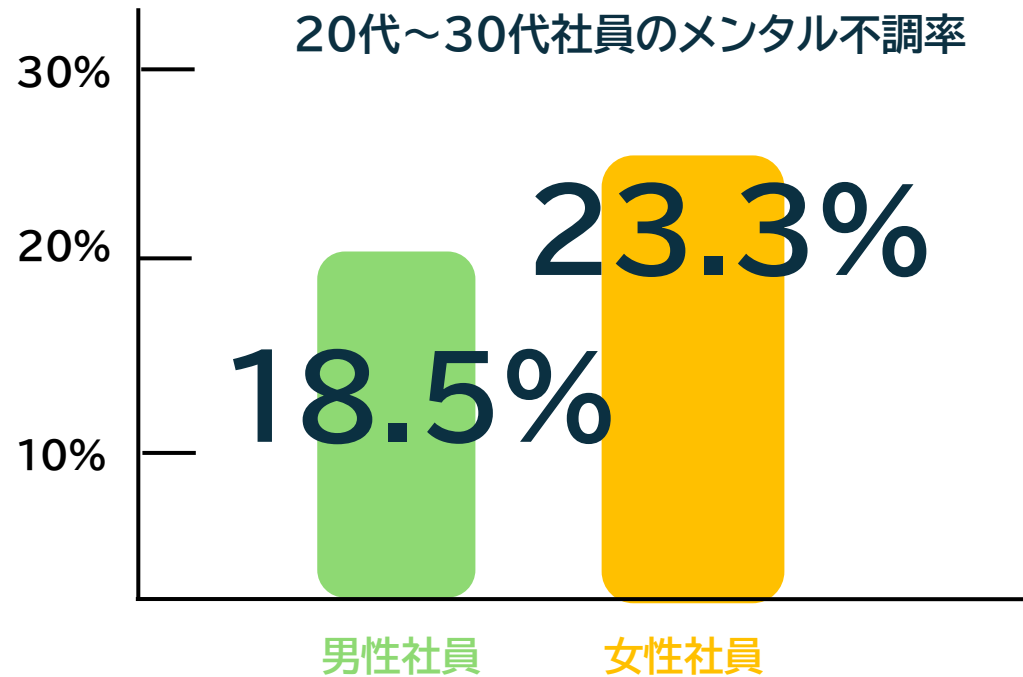


### 「突然の退職」を防ぐ組織づくり “3つのポイント”セミナー

- 1 メンタル低下の現状把握
- 2 ○○チェックの誤解
- 3 組織づくりの3つのポイントと対策
- 4 ご案内
- 5 さいごに



# 若手のメンタル不調の実態



出典:厚生労働省「労働安全衛生調査」

若手社員のメンタル不調は深刻な経営課題になっている



## 若手がメンタル不調を引き起こす4つの理由(弊社調べ)

### 子供時代の「**過保護化**」と 挫折経験の不足

学校や家庭での失敗させない育て方

### 成功や努力の「**正解**」が 見えにくい社会

昭和や平成初期は  
「良い大学→良い会社→安定した生活」  
という成功モデル

### **SNS**と 比較文化の拡大

必要以上に周りのキラキラ生活が  
目に入り自己否定感が高まる

### 精神的負荷の 「**見える化**」と感度の上昇

メンタルヘルスの言語化で  
敏感になっている



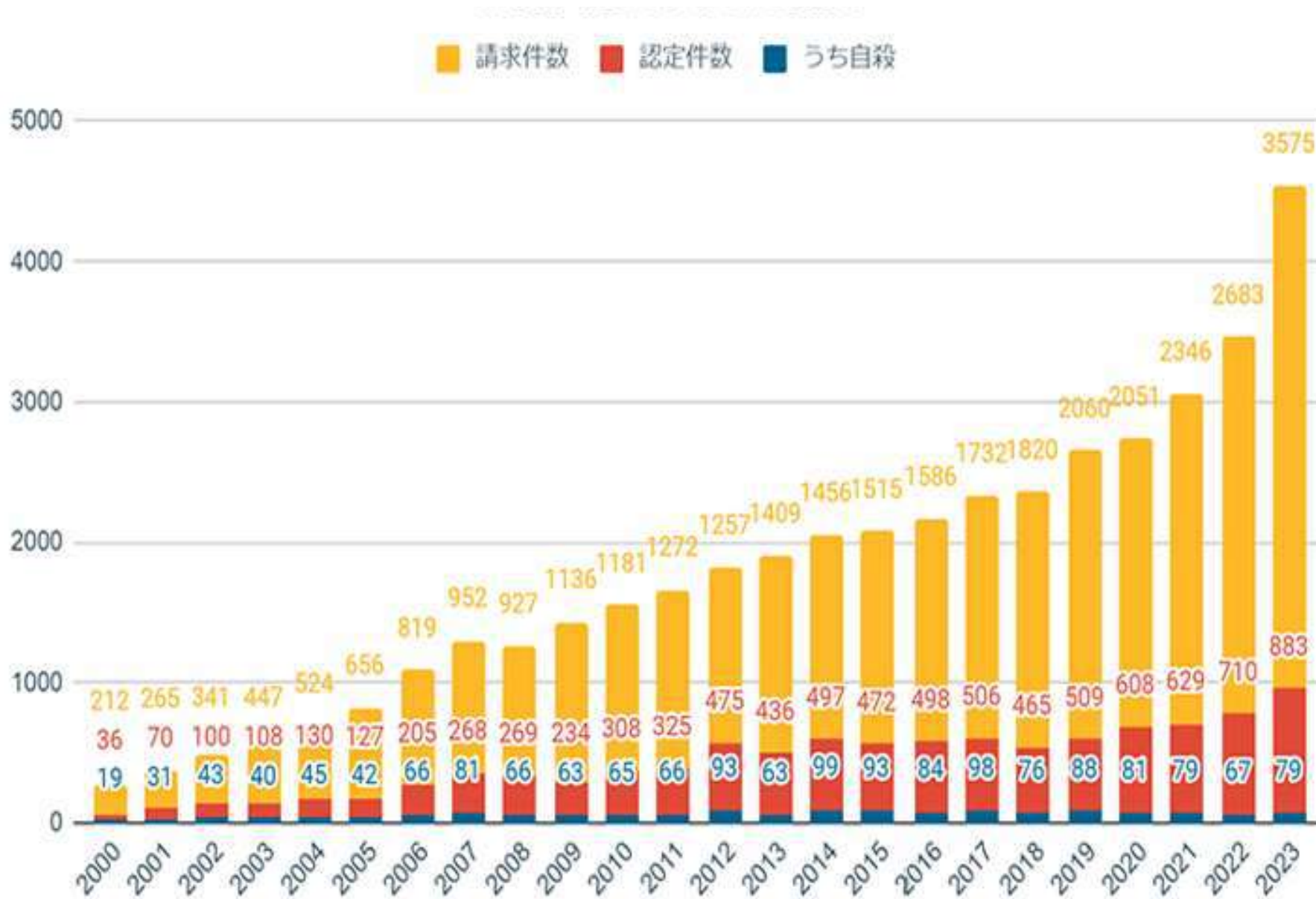
## 例) 新型うつ

「新型うつ」は、従来型のうつ病とは異なり、好きなことをしているときは調子が良く、嫌なことやストレスがかかる状況でだけ抑うつ症状が現れるのが特徴です。

過食、過眠、情緒不安定などの症状があり、若年層に多いとされています。正式な医学用語ではありませんが、適応障害などに該当する場合が多く、周囲から「さぼり」や「甘え」と誤解されやすいという問題があります。



# 精神疾患労災認定件数



※精神疾患労災認定件数  
/厚労省のデータを参考に  
マイナビにて作成



# メンタル不調による生産性低下の実態(プレゼンティーズム)

## プレゼンティーズムとは？

出勤はしているものの、心身の不調により本来のパフォーマンスが発揮できない状態

メンタル不調による「**隠れた損失**」が企業の生産性を大きく低下させています

1人あたり年間損失額  
**69.5万円**

出典:SPQ | The Single-Item Presenteeism Question  
および 株式会社パソナホームページより

**放置 = 業績リスク**

**7.3兆円**

日本全体の年間損失額  
プレゼンティーズムによる

**15.1%**


生産性の低下率  
メンタル不調社員1人あたり



時代が変わった結果、心の守り方が難しくなった  
これからは「強くなる」ことよりも  
しなやかに「回復」できることが求められる  
よってにレジリエンスが求められる



折れない心ではなく回復・立ち直れる力



## レジリエンスとは

レジリエンスとは、**困難やストレスに直面した際に、しなやかに適応し、回復・復元する力**を意味します。

元々は心理学用語ですが、近年ではビジネスやIT分野でも、予期せぬ危機から立ち直り、事業を継続する力として注目されており、「逆境力」「打たれ強さ」「精神的回復力」などと訳され、**後天的に高めることも可能**です。



突然の退職を防ぐには

レジリエンス？



## 本日のプログラム内容



### 「突然の退職」を防ぐ組織づくり “3つのポイント”セミナー

- 1 メンタル低下の現状把握
- 2 〇〇チェックの誤解
- 3 組織づくりの3つのポイントと対策
- 4 ご案内
- 5 さいごに



突然の退職を防ぐ組織づくりの道しるべ「〇〇チェックとは」

# ストレスチェック



確かめよう労働条件

労働条件に関する総合サイト

文字サイズ

小

中

大

サイト内検索

Google 提供



アンケート



厚生労働省  
Ministry of Health, Labour and Welfare

労働条件Q&A

相談機関

法令・制度

裁判例

学習カテゴリー

検索

ストレスチェック制度は  
メンタル不調を組織的に「未然に  
防止する」ことが目的です。  
メンタル不調者の発見を目指すも  
のではありません。

ストレスチェック制度は、これらの取組のうち、特に一次予防を強化するものです。メンタルヘルス不調の発見を目指すものではありません。  
メンタルヘルスケアの取組みは、次の4つのケアが基本となります。



## ストレスチェックとは

- 常時50人以上の労働者を使用する事業場は**実施義務**
- 面接指導も毎年1回実施が必要
- 結果を集団ごとに集計・分析し改善実施は**努力義務**
- 実施者は医師、保健師、厚労省が定める研修修了者
- 実施事務従業者は**評価権限が無い方**
- 職業性ストレス簡易調査票(57項目)が望ましい
- 結果は**5年間保存義務**



## 経営者・役職者に散見されるストレスチェックの誤解

- ① ストレスチェックを評価に使えない  
→ 見てはいけないものになっている
- ② 誰が弱いか(高ストレスなのか)ではなく  
→ どのチーム・組織に課題があるのかの経営データ
- ③ 「人が辞めてから」「問題が起きてから」  
→ 事後対策するのと一番コストが高い



## 本日のプログラム内容



### 「突然の退職」を防ぐ組織づくり “3つのポイント”セミナー

- 1 メンタル低下の現状把握
- 2 ○○チェックの誤解
- 3 組織づくりの3つのポイントと対策
- 4 ご案内
- 5 さいごに



## ストレスチェックで何を見るべきか？組織作り3つポイント

①量的負荷(仕事量)

②質的負荷(コントロール・人間関係)

③上司・同僚支援

→総合健康リスク

※出力ワードはベンダーによって異なることがありますが、基本的な分析手法は厚労省標準モデルで統一されています。



## ①量的負荷(仕事量)のポイントと対策

### ■ポイント

忙しすぎないか？仕事量が多すぎないか？などの業務量の視点

### ■状況

「人が足りない」「残業が多い」「常に火消し」

### ■特徴

「気合で頑張れ」で心が折れていく組織



## ①量的負荷(仕事量)のポイントと対策

### ■対策

- 業務整理
- DX化、生産性向上ツール導入(RPAやAIエージェント)
- 人員配置
- OJT見直し



## ②質的負荷(コントロール・人間関係)のポイントと対策

### ■ポイント

何がしんどいのか？裁量がないや人間関係悪化など  
心理的に消耗していないか？の視点

### ■状況

「裁量がない」「上司が怖い」「指示が曖昧」「空気が重い」

### ■特徴

仕事キツくて辞める人より、人間関係で辞める人の方が圧倒的に多い



## ②質的負荷(コントロール・人間関係)のポイントと対策

### ■対策

- 管理職レベル向上(マネジメント改革、関わり方修正)
- 業務設計見直し(権限移譲)
- メンバーの仕事の仕方レベル向上(指示の受け方)
- 評価制度見直し



### ③上司・同僚支援のポイントと対策

#### ■ポイント

一人ではなく周りの助けがあるか？求めた時に対応してくれるか？(しているか？)の視点

#### ■状況

「助け合える構造が無い」「相談できない」

#### ■特徴

「優しさが足りない」や「人が冷たい」という訳ではない。  
感情の余裕がないと問題が起きる。



### ③上司・同僚支援のポイントと対策

#### ■対策

- ・心理的安全性づくり
- ・感情処理スキル向上
- ・組織風土づくり
- ・レジリエンス研修
- ・主体性向上(他人のせいにならない)



## 総合健康リスク

### ■ポイント

3つのポイントの掛け算で算出。100が全国平均

※正確には(量的・質的負荷)×(支援)の掛け算

### ■数値の見方

80→かなり良い。目指すべき合格ライン

100→全国平均だが普通にしんどい会社

120→かなり悪い メンタル不調者を高確率で出す

組織全体のみではなく部署・チーム毎で分析する



## 組織作り3つポイント まとめ

①量的負荷→量がしんどいのか？

②質的負荷→仕事の何がしんどいのか？

ストレスの原因(攻撃)

③上司・同僚支援→どれだけ守られているか？

→組織がコンクリートorマット

ストレスの緩衝材(防御)



## 組織作り3つポイント まとめ 何から対策すべきか？

1) スコア次第で決める

2) **上司・同僚支援**から始める

→量はずぐには減らない、質も即変化はしない  
人の関わり方と心理的余裕は比較的短期間

※後ほど解説する200名のレポート結果からも明らか



## 組織作り3つポイント まとめ 支援が低い会社の特徴

忙しい

イライラ

感情処理できない

人に当たる or 無関心

相談しにくい空気

問題は人が冷たいのではなく感情の余裕がない

よって感情処理スキルが必要

※管理職研修の効果性も感情処理が重要

※一部のハラスメントは悪意ではなく感情の暴走



## 本日のプログラム内容



### 「突然の退職」を防ぐ組織づくり “3つのポイント”セミナー

- 1 メンタル低下の現状把握
- 2 ○○チェックの誤解
- 3 組織づくりの3つのポイントと対策
- 4 ご案内
- 5 さいごに



## ご案内 量的負荷対策

### ■対策

- ・業務整理
- ・DX化、生産性向上ツール導入(RPAやAIエージェント)
- ・人員配置
- ・OJT見直し



# RPA ロボパットDXとは



純国産RPA ※2017年10月発売

【導入実績】

1,900社 以上



※ 業種、企業規模を問わず多岐に導入 (従業員300人未満にも対応)

プログラム知識がいらない サポートのNo1のサービス



# AIエージェント



生成系AIで不安な情報流出のリスクなし！



圧倒的人気の議事録ツール



100種類以上のAIエージェントがすぐに使える



日本企業向けのRAGを搭載

## 138%に急増！



契約件数  
**急増!**

2025年10月リリース

※当社実績  
(2025年11月 昨年対比)



ノーコードでエージェントが作れる



日本一の伴走型サポート

## 人材育成課題を解決する顧客満足度No.1のHR×DXツール

OJTも研修もeラーニングも  
「社員教育」をこの1つで実現できる  
**社員教育プラットフォーム**



導入社数  
**1200社**  
突破

人事が選ぶ  
導入したい  
オンライン社員研修  
**No.1**

### ▶ INPUT OUTPUT

- ・イーラーニング 540コンテンツ
  - ・オンライン研修 月次開催60
  - ・アウトプットイーラーニング
- ※AI搭載にてアウトプット

### ▶ 学ぶ理由作り

- ・求める人材像や評価制度から

### ▶ OJT

- ・ハイパーフォーマーを教育から解放



## ご案内 質的負荷対策

### ■対策

- 管理職レベル向上(マネジメント改革、関わり方修正)
- 業務設計見直し(権限移譲)
- メンバーの仕事の仕方レベル向上(指示の受け方)
- 評価制度見直し





## ご案内 上司・同僚支援対策

### ■対策

- ・心理的安全性づくり
- ・感情処理スキル向上
- ・組織風土づくり
- ・レジリエンス研修
- ・主体性向上(他人のせいにならない)

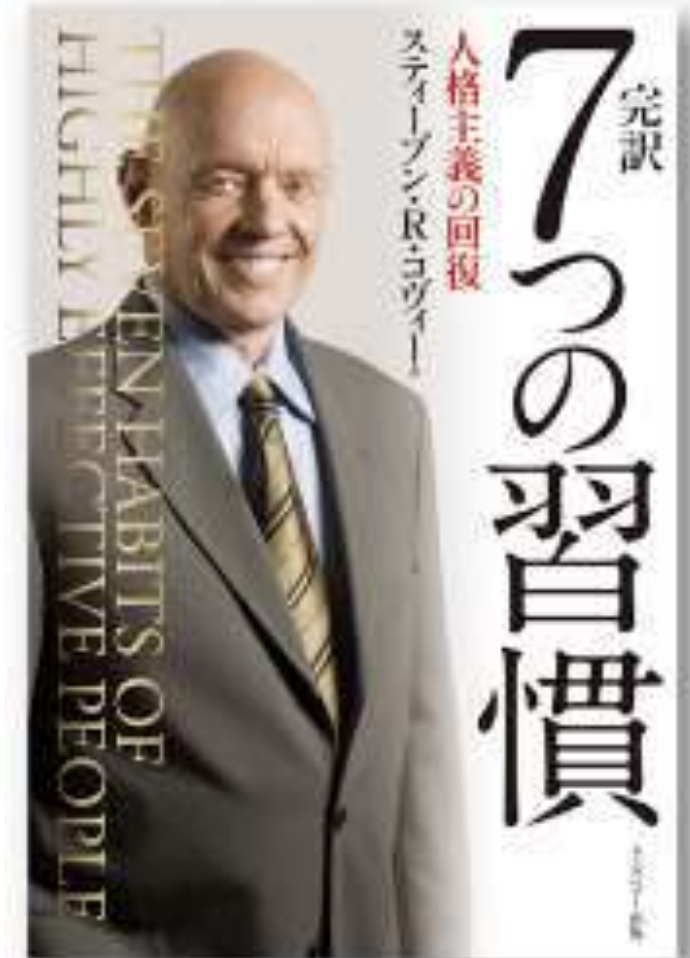
7つの習慣<sup>®</sup> 研修  
Business Ownership

 Rescle  
レジリエンス研修



# 7つの習慣研修

- 世界で一番売れていると言われるビジネス書（4000万部）  
日本でも1996年に発売され、250万部を超えるベストセラーに
- 過去200年間の成功者の「在り方」「考え方」における共通点を整理  
その論文を書籍化
- 企業経営者100人が選ぶ「社会人になってから影響を受けた書籍」第1位
- 書籍の内容はリーダーシップ開発トレーニングとして研修化
  - ・全世界で147か国以上の企業で採用
  - ・日本で大手企業・官庁を中心に5000社以上が7つの習慣®を導入



# Rescle Program

若手の早期離職と休職を、

生まない組織へ

# Rescle

レジリエンス研修

心の筋肉を鍛える実践型トレーニングプログラム



企業向けレジリエンス研修  
「レススル®」アンバサダー  
本田圭佑





**Resilience × Muscle**

---

折れない心ではなく、立ち直れる力  
レジリエンスは筋肉(マッスル)のように  
日々のトレーニングにより鍛え、高めることができる。  
誰もが持っているレジリエンスマッスルを  
好ましい自己対話の習慣を用いて  
日常的に鍛えていく方法を学ぶプログラムです。

---

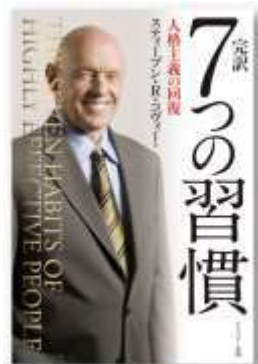
心の「受け身」の取り方教えていますか？  
そしてそれを鍛えていますか？  
さらに床をマットにできていますか？



# レッスルとは

唯一無二のコンテンツ！

レッスル・トレーニング・プログラムは、  
『7つの習慣』の出版や研修、第1の習慣セルフコーチングを提供するFCE社が  
『レジリエンスの鍛え方』で折れない心のブームを起こした久世浩司氏の監修の元  
レジリエンスを日常で実践する考え方とスキルを提供するプログラムです。



『7つの習慣』出版から研修、自己対話のスキルを学ぶセルフコーチングなど子どもから大人まで幅広く提供。

7つの習慣® 研修  
Business Ownership

第1の習慣×Self Coaching



## 久世 浩司

NHK「クローズアップ現代」でも取り上げられ、レジリエンスに関する書籍10冊以上、累計20万部を刊行。





## プログラム内容 4時間研修

- ① 感情に気づく → セルフモニタリング
- ② 思い込み分離 → 事実と解釈を分ける
- ③ 解釈の癖を知る → 7つの思い込み犬
- ④ 思い込み犬を飼いならす → 自己対話トレーニング
- ⑤ 筋力を鍛える → レジリエンス力向上

客観視

思考トレーニング

共通言語



# 7つの行動特性

**思考**

感情を基に  
解釈と判断が  
形成される



7種類の



# 思い込み犬を飼いならせ!

**正義犬**

何が公正で正しいかを気にする。自分の意見を曲げず「べき思考」をもつ。

「そんなことは...」  
「それは...」  
「私は...」

**批判犬**

他人の行動や感情の裏面となり、

**負け犬**

負け犬は、自分と他人を比較して、自分の見えないところを気にしがち。他人と比べられるのを避け、自分が人前に出るのを避ける。

「自分は役に立たないダメな人間だ」  
「他の人は自分よりよほどできる」  
「こんなこともできない自分が情けない...」

負け犬は「羞しみ」「愛憎感」「羞恥心」などのネガティブ感情を生み出す。

**無関心犬**

無関心犬は、「我関せず」の立場をとり、物事に無関心の態度を示す。将来に関してあまり興味を見せず、面倒なことを避けようとする。

「まあ、なんとかなるだろう」  
「焦っても仕方がない」  
「興味がないから、どちらでもいい」

無関心犬は、ときに「疲労感」を生み出し、自分と周囲の意欲喪失の原因となる。

**謝り犬**は、自身の感情や自己肯定感を下げる「謝罪感」「羞恥心」などのネガティブ感情を生み出す。

**心配犬**

将来のことを思い、今後もうまいかないのでは心配する。何かうまくいかないことがあると、全て失敗してしまうと不安になる。否定的思考の癖がある。

「うまくいかない」  
「ひどいことになるだろうな」  
「この部下は今後大失敗だろうか...」

心配犬は、「不安」「焦れ」などの活力を下げるネガティブ感情を生み出す。

**負け犬**

負け犬は、自分と他人を比較して、自分の見えないところを気にしがち。他人と比べられるのを避け、自分が人前に出るのを避ける。

「自分は役に立たないダメな人間だ」  
「他の人は自分よりよほどできる」  
「こんなこともできない自分が情けない...」

負け犬は「羞しみ」「愛憎感」「羞恥心」などのネガティブ感情を生み出す。

**無関心犬**

無関心犬は、「我関せず」の立場をとり、物事に無関心の態度を示す。将来に関してあまり興味を見せず、面倒なことを避けようとする。

「まあ、なんとかなるだろう」  
「焦っても仕方がない」  
「興味がないから、どちらでもいい」

無関心犬は、ときに「疲労感」を生み出し、自分と周囲の意欲喪失の原因となる。



## 230名の受講レポート・アンケート分析



### 受講者の変化実感

100%

受講者全員が、  
研修翌日から数週間の間に  
自身の行動や意識における  
何らかのポジティブな  
変化を報告

感情コントロール  
/自己対話

90.4% (208名)

職場コミュニケーション

45.2% (103名)

レジリエンス向上

33.9% (78名)

マネジメント変化

8.7%

生産性・仕事の質

6.1%

対象: 受講者230名 | 期間: 受講直後～数週間のアンケート  
(複数回答)



## ご案内 まとめ

### ■ ストレスチェック分析

- 無料診断レポート
- オンラインお打ち合わせ

### ■ レッスル

- 無料体験会ご案内
- 詳しい話が聞きたい、資料が見たい

アンケート回答  
投影資料  
プレゼント



## 本日のプログラム内容



### 「突然の退職」を防ぐ組織づくり “3つのポイント”セミナー

- 1 メンタル低下の現状把握
- 2 ○○チェックの誤解
- 3 組織づくりの3つのポイントと対策
- 4 ご案内
- 5 さいごに



さいごに

離職による採用コスト・教育コスト  
メンタル不調よりプレゼンティーズム

損失は甚大

組織をより強くする



最後までご静聴  
誠にありがとうございました

アンケートへのご協力お願いいたします



**FCE**

Future Created by Entrepreneurs

MAKES A WORLD OF  
COLLECTIVE GENIUS.