

「作って終わり」にしない ビジョンの策定・共鳴・実装

自分ごと化するための1on1運用

丹羽 真理

アイディール・リーダーズ株式会社
共同創業者
CHO (Chief Happiness Officer)

一見(いちみ) 卓矢

株式会社KAKEAI
マーケティング部
エグゼクティブマネジャー

本日は、ご参加いただき誠にありがとうございます。
Zoomのウェビナー形式での開催となります。開始までしばらくお待ちください。

本日のアジェンダ

1部 (25分) アイディール・リーダーズ株式会社様

2部 (25分) 株式会社KAKEAI

質疑応答 (10分)

注意・お願い事項

- ・ご質問方法 zoomメニューの「Q&A」をご利用下さい
- ・アンケート アンケートにご協力下さい。本日の資料をお送り致します。

1on1を活用したビジョン浸透



株式会社KAKEAI マーケティング部 部長 一見(いちみ)卓矢

株式会社KAKEAI

- 2018年4月創業
- パーパス
「あなたがどこで誰と共に生きようとも、
あなたの持つ人生の可能性を絶対に毀損させない。」
- 資本金：12億3,824万円（資本準備金含む）
- 1on1改善クラウド「Kakeai(カケアイ)」の開発・運営
- 日本のみならず、ニューヨーク・ロンドン・シンガポール・香港等でも利用されています。
- 属人的なコミュニケーションによる非生産的な状況を変える複数の特許保有。

Kakeai
カケアイ



株式会社KAKEAI



ご支援先

- 従業員数名の企業から数万人の企業、病院、学校、保育園、介護施設、飲食店、研究施設...あらゆる組織、あらゆる職種の皆様にご利用いただいています。
- 日々、数千回の1on1が、1on1改善クラウド「Kakeai(カケアイ)」上で実施されています。



ご支援先企業(一部)

伊藤忠商事	富士通
日本電気	朝日生命
朝日新聞社	農林中央金庫
三菱電機	リコージャパン
みずほリサーチ&テクノロジーズ	NTTコミュニケーションズ
三井住友DSアセットマネジメント	Toyota Tsusho Asia Pacific
オムロングループ	アサヒグループホールディングス
日立ハイテク	大日本印刷
三井物産	保育園
住友商事	学校
NTTドコモ	動物園
JT	アミューズメント施設
INPEX	医療機関
日本郵船	介護施設
INTEC	建設業
BASE	従業員10名未満の企業

...etc.

ご利用の規模

- ご利用の規模は「上司と部下の2人」「ひとつの部署」「会社・組織全体」とさまざまです。
- また「1on1に問題意識を持っている管理職を、主体性を尊重して募る」ケースや、「上司や部下以外の、メンターやメンティーとの1on1に使う」というケースも増えています。



ご利用の規模やパターン



2人



ひとつの部署



全体



利用者を募る



上司部下以外のペア

本日の流れ

1. ビジョンを浸透させる1on1とは？

10万回のデータから見えてきた上司と部下のすれ違い

2. 蓄積されたデータからわかること

1. 1on1では何について会話されているのか

2. 1on1で、上司は部下から何を期待されているのか

3. 何が部下にとっての1on1の満足度を左右するのか

参考 | 上司の得意・苦手な1on1テーマ

3. 管理職に求められている対応とは

4. 組織全体で取り組んだ場合の売上・離職率への影響

上司

1. データが蓄積される仕組み



2. 蓄積されたデータからわかること

1. 1on1では何について会話されているのか
2. 1on1で、上司は部下から何を期待されているのか
3. 何が部下にとっての1on1の満足度を左右するのか

参考 | 上司の得意・苦手な1on1テーマとは

①1on1では何について会話されているのか

The screenshot shows the Kakeai web application interface for a 1on1 meeting. The browser address bar shows the URL: `stg.kakeai.com/people/one_on_one-8815d795-f853-41af-bacf-1c40adedd5d4/1on1?create=true`.

Left Sidebar (Navigation):

- Notifications
- People
 - 課長太郎 (Manager)
 - 課長三郎
 - 吉本美紀
 - 菊池誠也
 - 奥田早紀
 - 藤井翼
 - 鈴木正光
 - 矢本玲奈
- 1on1Memo
- ToDo
- Profile/Settings
- お問い合わせ
- ヘルプページ

Header:

- Kakeai logo
- 課長太郎 (Manager)
- Your Manager
- 課長太郎's profile picture

Tabs:

- 今後の1on1 (Active)
- 1on1履歴
- 1on1Memo
- ToDo
- メッセージ
- プロフィール

Main Content Area:

よう！1on1までの間も、1on1中も、1on1後も編集できます。

☐ 人間関係

☐ 心身の状態

☒ 今後のキャリア

☐ 具体的なアドバイスが欲しい

☐ 一緒に考えてほしい

☐ 話を聞いてほしい

☐ 意見を聞きたい

☐ 報告したい

☐ その他

Message Preview:

課長太郎

安藤多香子

個別に表示

このスペースに書いた内容は相手も事前に確認できます。どのようなことを話したいかなど、簡単にメッセージを入力しましょう！1on1までの間も、1on1中も、1on1後も編集できます。

Right Sidebar (Action Bar):

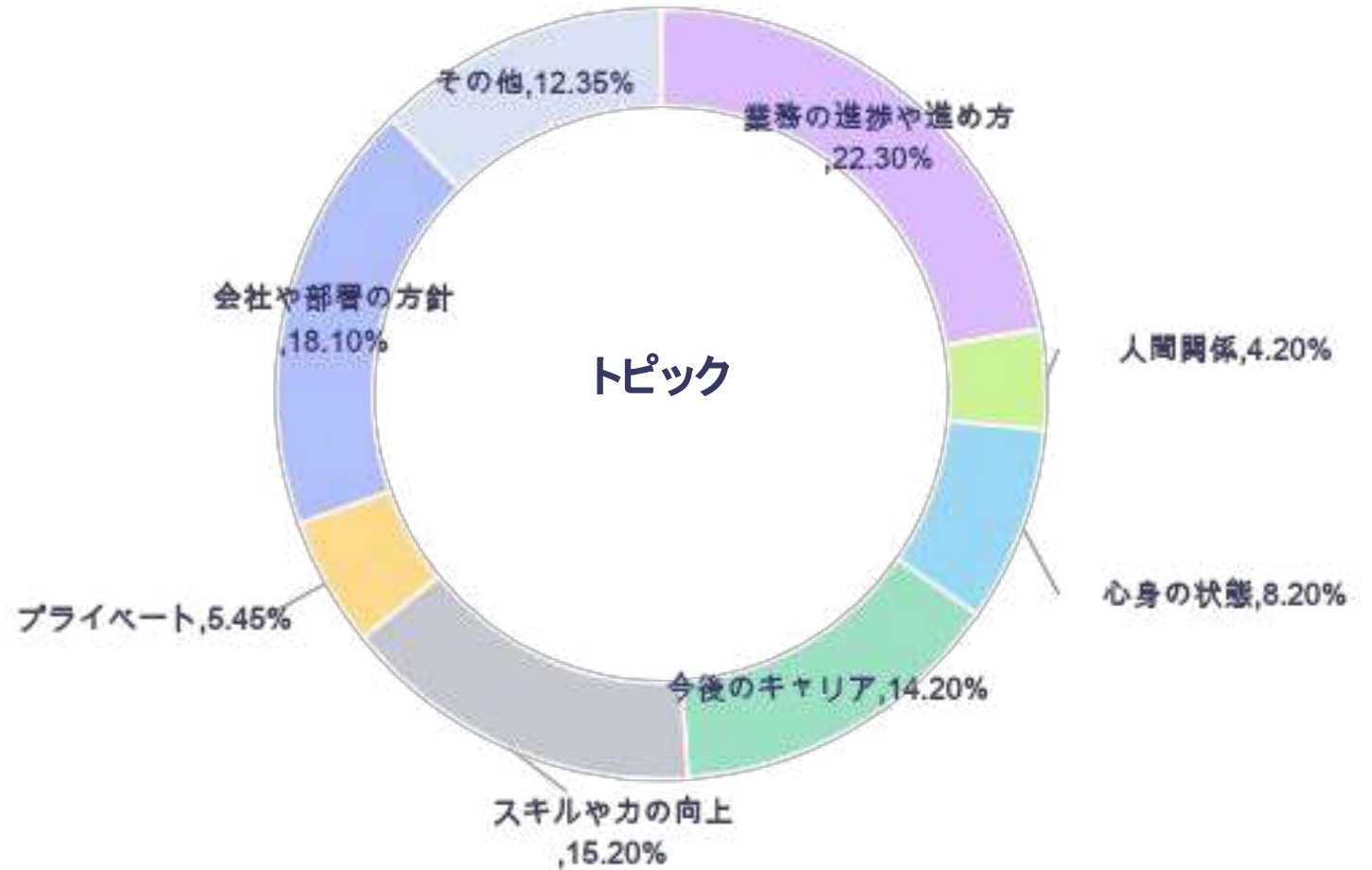
- NEW 1on1
- Schedule
- Agenda
- 設定完了

Bottom Right:

- Chat icon

①1on1では何について会話されているのか

- 「業務」の件も会話されている。ただし約25%
- 「会社や部署の方針」は約20%
- 「今後のキャリア」や「スキルや力の向上」はそれぞれ約15%
- カケアイの仕組み(業務以外を話しやすい)も影響していると推察されるものの、1on1が所謂「業務ミーティング」とは異なるミーティングとして機能していることがうかがえる。



②1on1で、上司は部下から何を期待されているのか

The screenshot shows the Kakeai web application interface for a 1on1 meeting. The browser address bar shows the URL: `stg.kakeai.com/people/one_on_one-8815d795-f853-41af-bacf-1c40adedd5d4/1on1?create=true`.

Header: Kakeai | People. The main header shows the manager's profile (課長太郎) and the role (Your Manager). Navigation tabs include: 今後の1on1, 1on1履歴, 1on1Memo, ToDo, メッセージ, and プロフィール.

Left Sidebar: Contains navigation links: Notifications, People (expanded), 1on1Memo, ToDo, Profile/Settings, お問い合わせ, and ヘルプページ. The People list includes: 課長太郎, 課長三郎, 吉本美紀, 菊池誠也, 奥田早紀, 藤井翼, 鈴木正光, and 矢本玲奈.

Main Content Area: A form for setting expectations. It includes a text box at the top with the message: "よう！1on1までの間も、1on1中も、1on1後も編集できます。". Below this are several checkboxes and radio buttons:

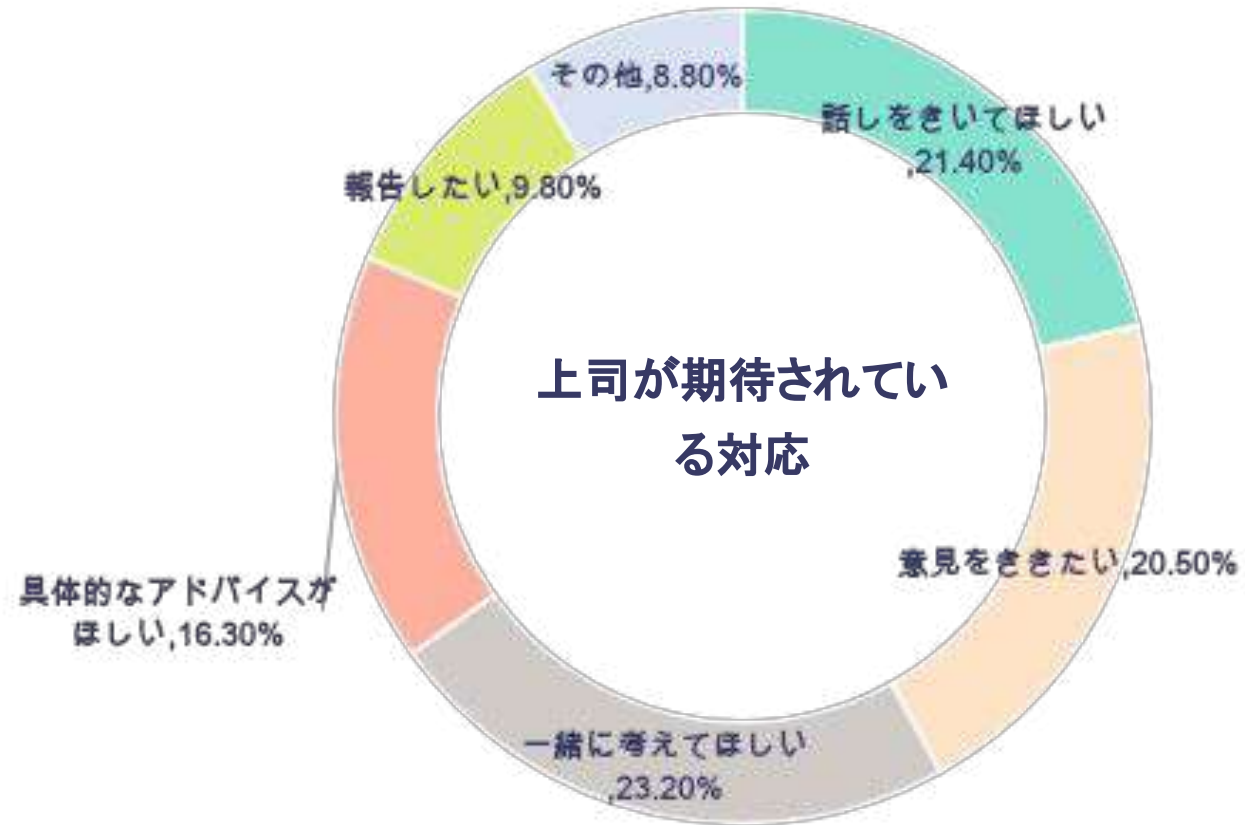
- ☐ 人間関係
- ☐ 心身の状態
- ☒ 今後のキャリア
 - ☐ 具体的なアドバイスが欲しい
 - ☐ 一緒に考えてほしい
 - ☐ 話を聞いてほしい
 - ☐ 意見を聞きたい
 - ☐ 報告したい
 - ☐ その他
- ☐ スキルや力の向上
- ☐ プライベート

Below the form, there are two chat bubbles. The first bubble is from 課長太郎 and the second is from 安藤多香子. The second bubble contains the text: "このスペースに書いた内容は相手も事前に確認できます。どのようなことを話したいかなど、簡単にメッセージを入力しましょう！1on1までの間も、1on1中も、1on1後も編集できます。".

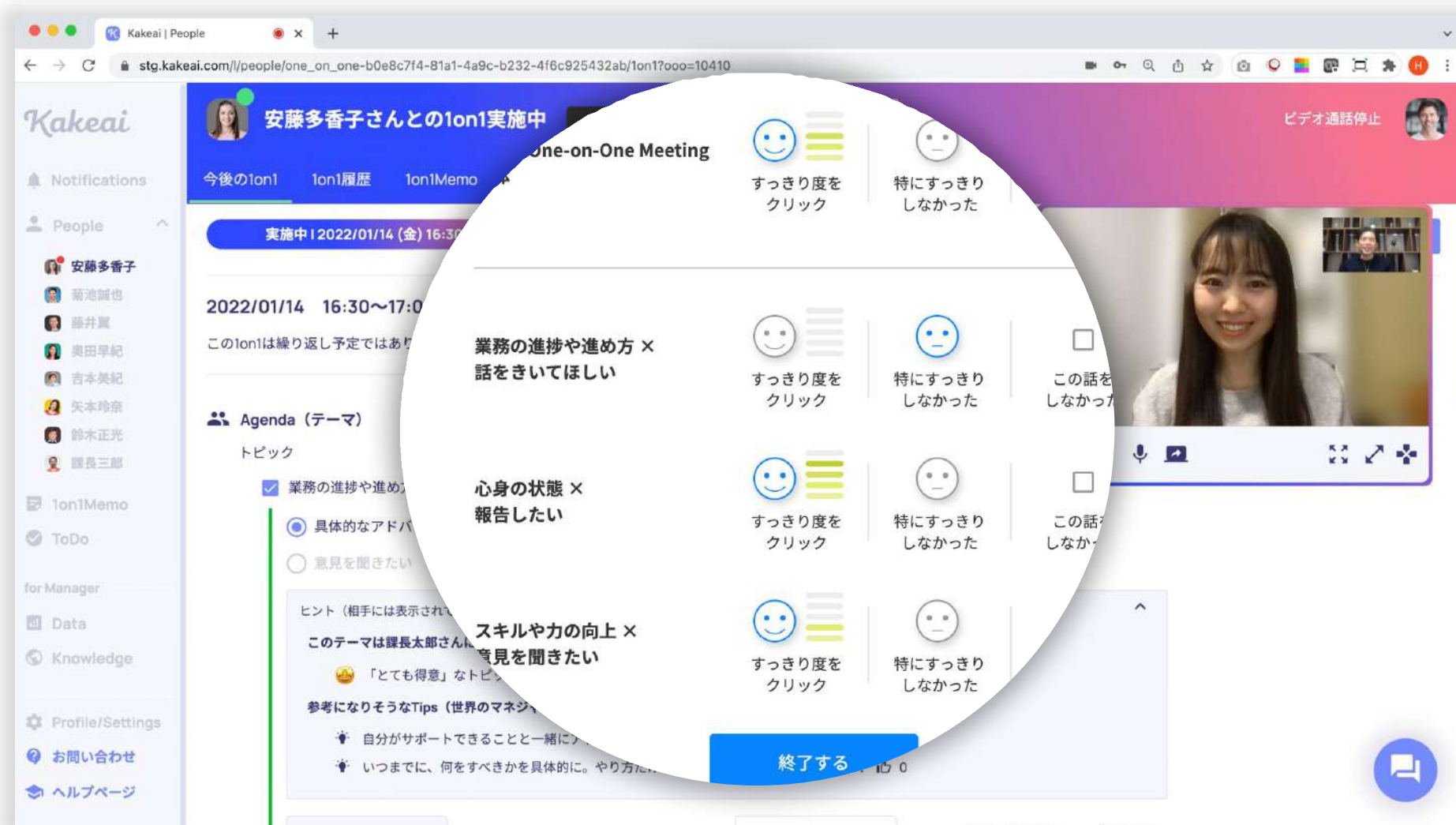
Right Sidebar: A vertical panel with a profile picture, the text "NEW 1on1", and buttons for "Schedule", "Agenda", and "設定完了".

②1on1で、上司は部下から何を期待されているのか

- 「話をきいてほしい」「意見をききたい」「一緒に考えてほしい」「具体的なアドバイスがほしい」はそれぞれ約20%ずつ。
- 上司は1on1において、幅広い対応を期待されている。
- カケアイであらかじめ選んでもらっているからこそデータとして確認できているものの、仕組み組みを使わなくとも、部下には幅広い期待が内在していると考えるのが妥当。

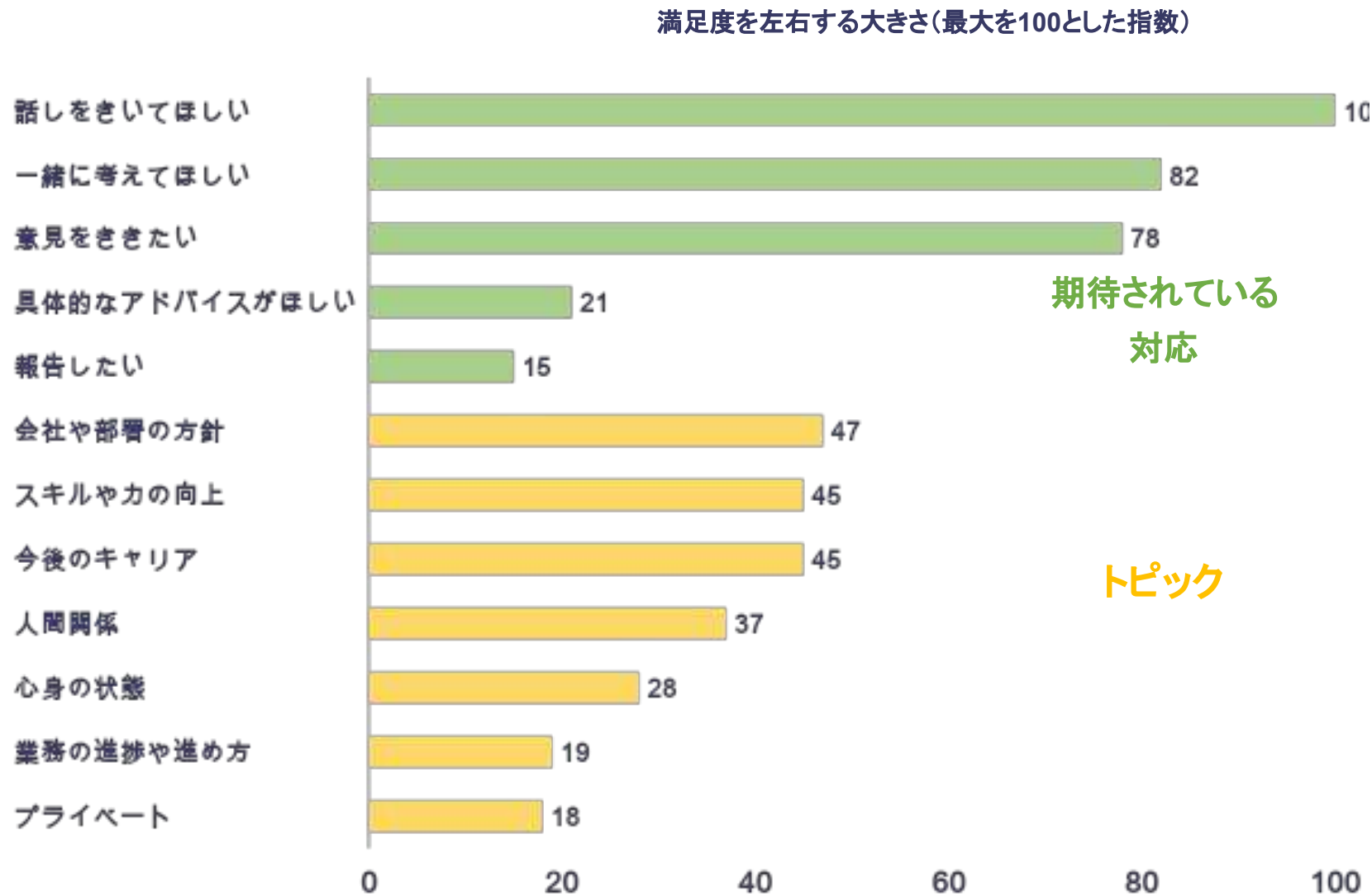


③何が部下にとっての1on1の満足度を左右するのか

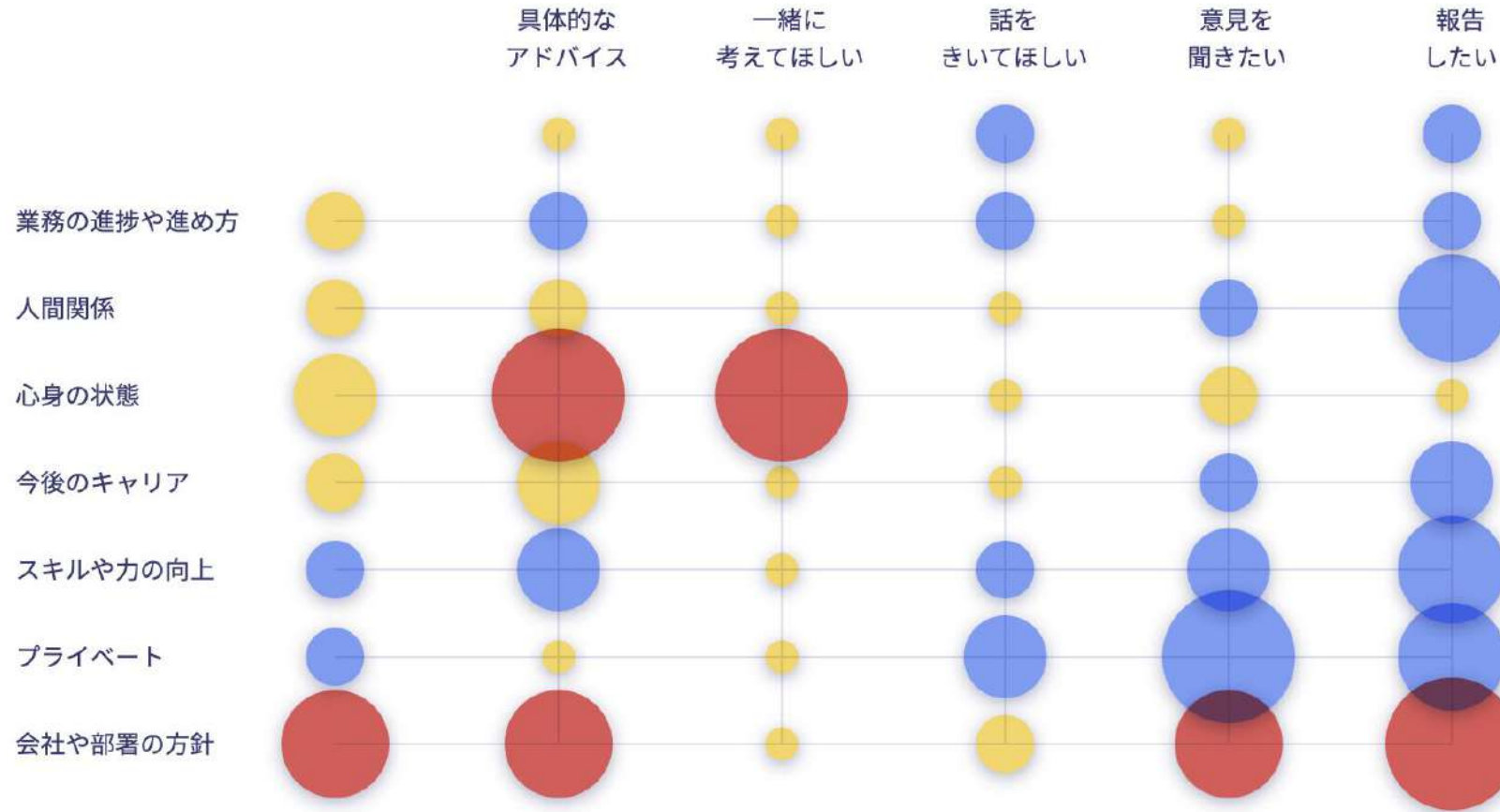


③何が部下にとっての1on1の満足度を左右するのか

- 満足度を左右するトップ3は、期待されている対応の「話をきいてほしい」「一緒に考えてほしい」、「意見を聞きたい」
- 現場管理職を効率的に支援するには上記への対応が有効(当然、組織や個人により異なる前提)
- “何を期待されているか”の方が、“トピック”よりも、満足度を左右する。
相手が何を求めているかに意識を向けることが重要。



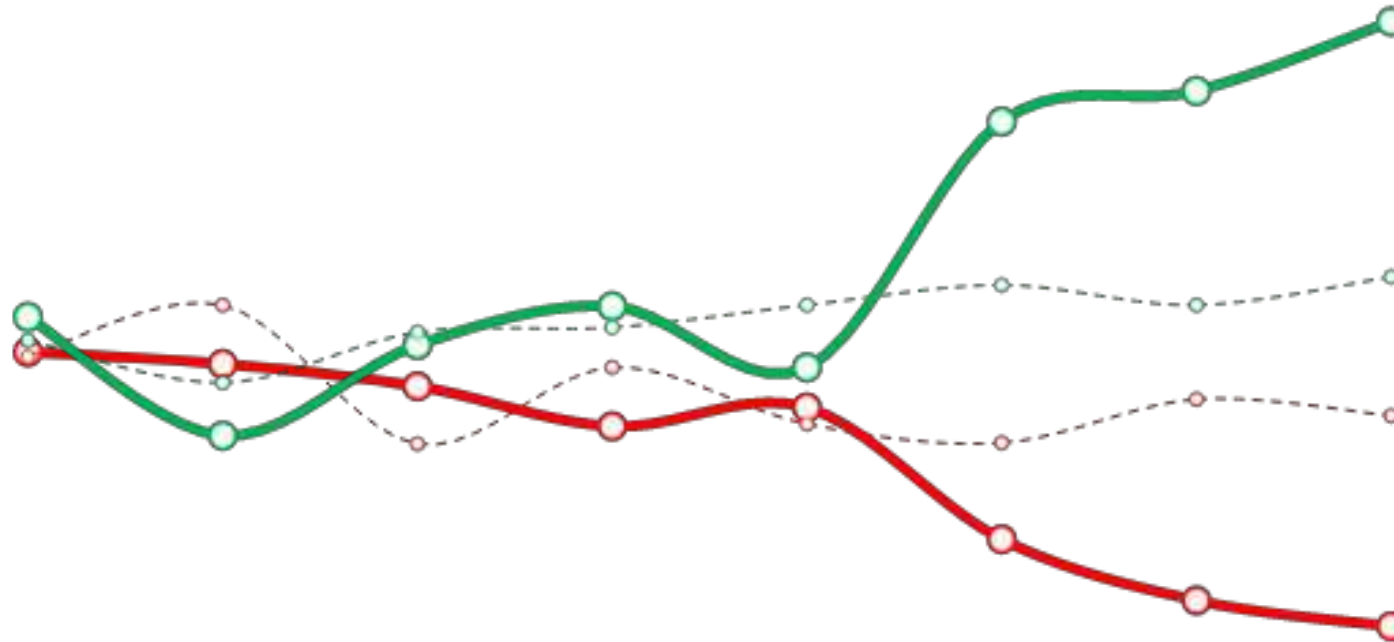
参考)上司の得意・苦手な1on1テーマとは



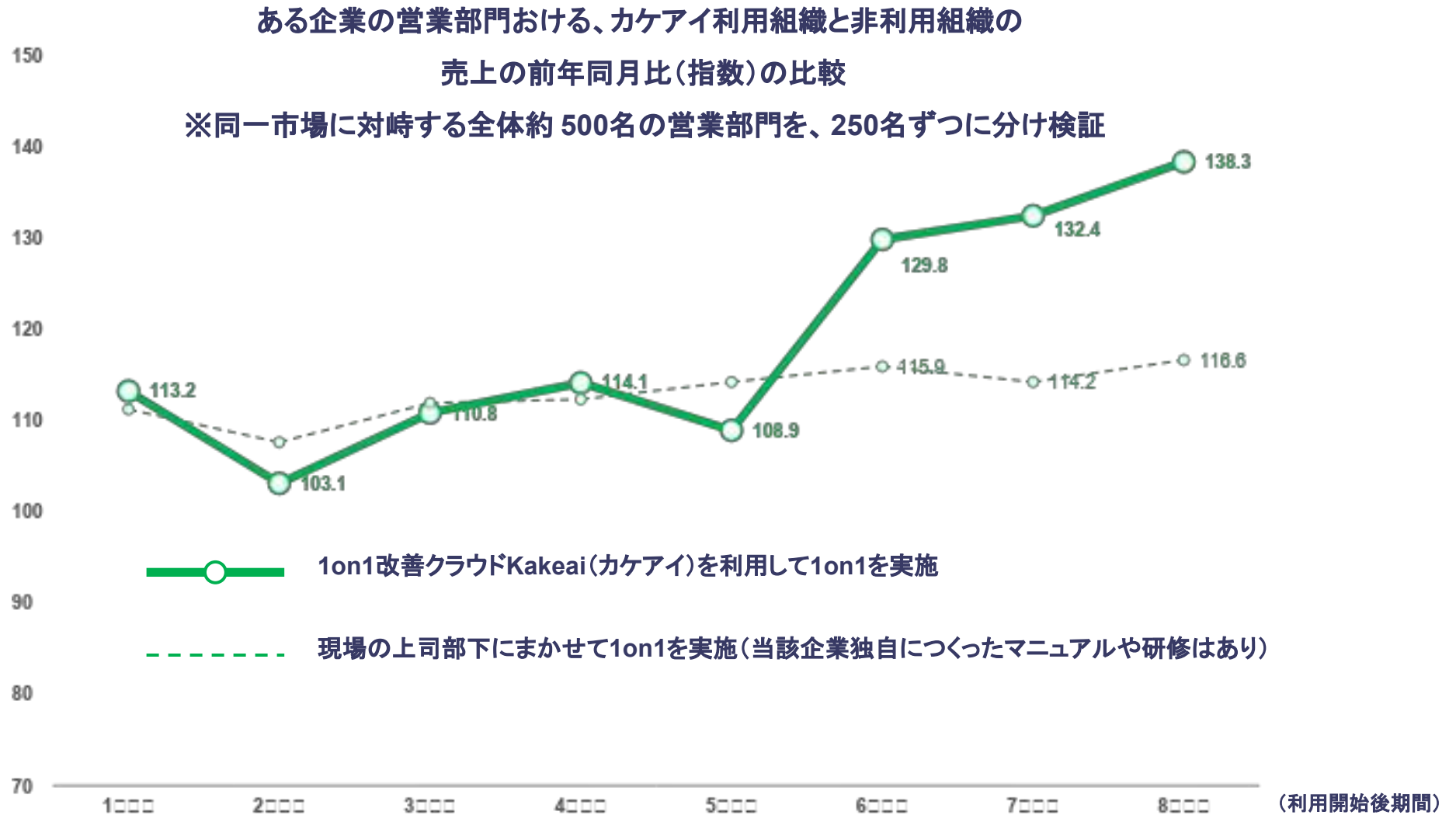
管理職に求められる対応とは

- i. 部下が「話したいこと」を、気兼ねなく話せる状態の創出
オープン、相互理解、信頼、フラット...
- ii. 部下が上司に「期待する対応」をしっかりと掴む
アドバイス？、一緒に考える？、話をきいてほしい？、意見をききたい？...
- iii. (1on1を行うのであれば)お互いに、事前にきちんとイメージして臨む
部下は「何について、どういう期待をしているのか」を考える、上司は事前にそれを知っておく
- iv. 自らの感覚や経験を疑い、周囲の知見を取り入れる
そもそもうまくいってるのか否か、苦手や得意は何か、他者はどうしているのか。
- v. マネジメントにおいても、ファクトに基づく自律的な行動改善のサイクルをつくる
測るだけではなく、変えられる状態をセットして。

売上・離職率、 2～3割の改善が確認できたケースからわかること



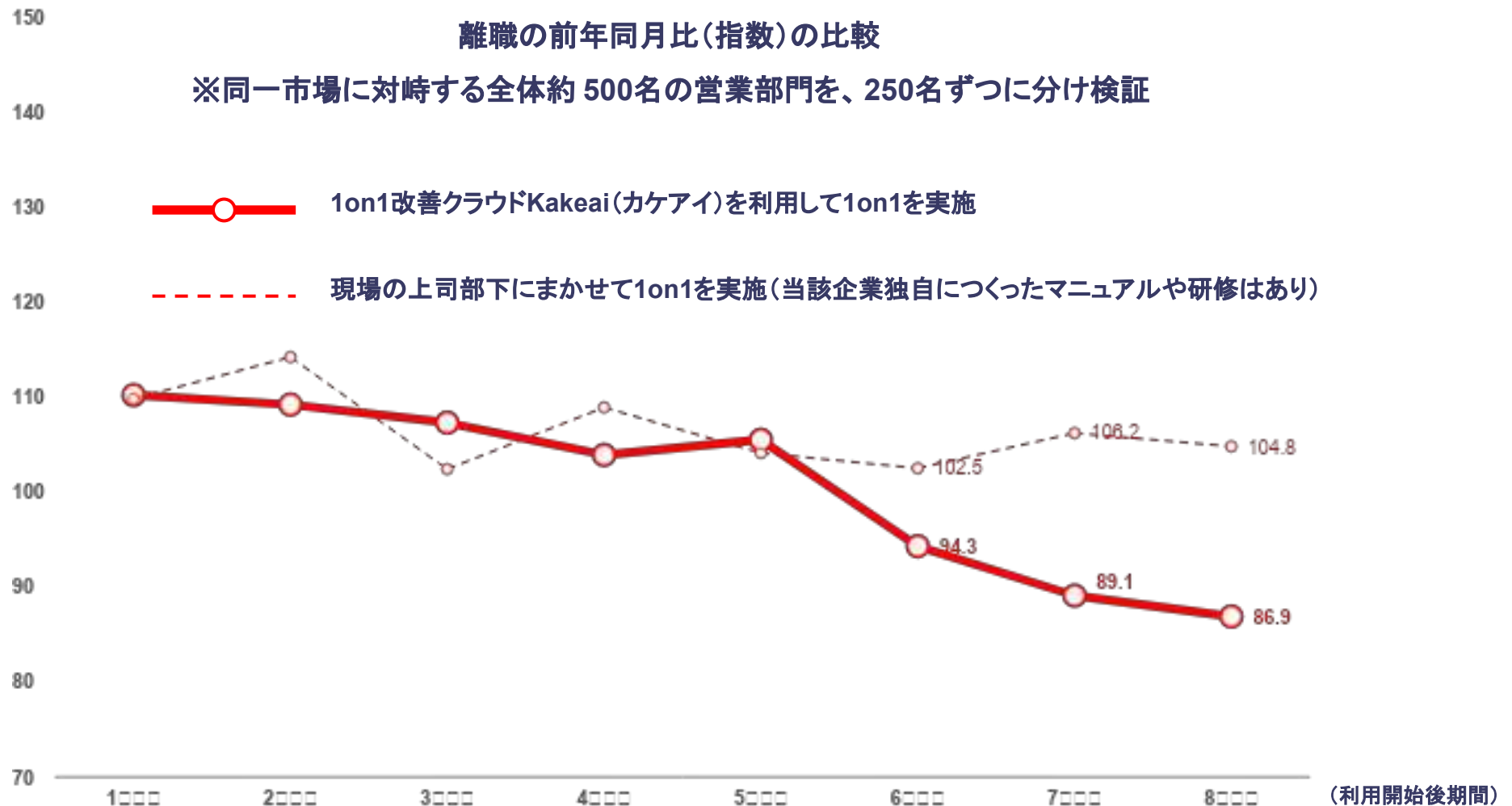
売上への影響



離職への影響

ある企業の営業部門における、Kakeai利用組織と非利用組織の
離職の前年同月比(指数)の比較

※同一市場に対峙する全体約 500名の営業部門を、250名ずつに分け検証



両者の違い: Kakeai の 1on1フロー概要

1on1の設定

1on1の直前

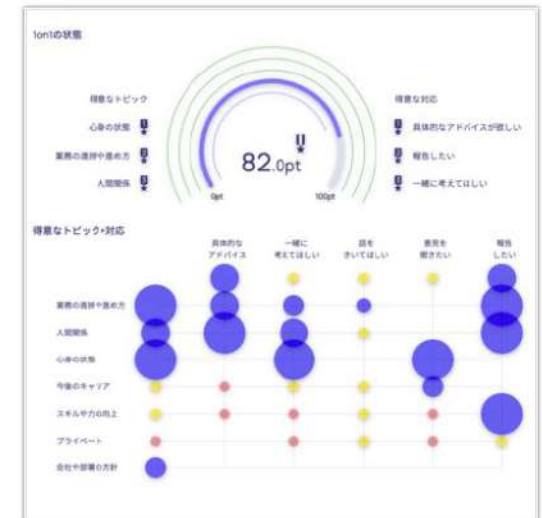
1on1の直後

1on1の振り返り

メンバーの事前準備は選ぶだけ。
言葉で伝えるのが難しく面倒なことを遠慮なく簡単に伝えられる。

マネジャーの事前準備はトピックと対応の確認だけ。これによりズレない・本音が聞ける・話せる1on1が実現できる。

メンバーは「すっきり」を押すだけ。忸度せずにマネジャーにFBできる。マネジャーは余計なストレスなく事実を受け止められる。



両者の違い

1. 部下が「話したいこと」を、気兼ねなく話せる状態がつくられていた。
2. 部下が上司に「期待する対応」をしっかりと掴める状態がつくられていた。
3. 上司が、次の1on1で意識すべき点を知った上で1on1を迎えられる状態がつくられていた。
4. お互いが1on1の場を具体的にイメージできているからこそ、1on1が始まった時点で、スムーズさや、高い質を生み出せる状態がすでに整っていた。
5. 必要に応じてメモや約束事を残し合い、対話を積み上げられる状態がつくられていた。
6. 部下の匿名性を担保しながら、上司の自律的な行動改善を促す状態がつくられていた。

雇用を取り巻く環境の変化

労働力人口減少

多様化

雇用の流動化

従業員一人ひとりの視点に立った
「個」のマネジメントの重要性向上

利用背景：エンゲージメント、ダイバーシティ&インクルージョン...

事業環境の変化

変動性・不確実性・複雑性・曖昧性

タイムリーに正しい情報を掴み、俊敏に組織・個人を軌道修正し続けることの重要性向上。

利用背景：現場マネジメント力強化、自立的・自律的な現場組織...

変化を強いられる上司部下コミュニケーション

一律、管理、指示命令... ▶ 個別、高頻度、連続的、本音、支援、自律的...

1on1

そもそも現場のマネジメント難度は高い

プレイヤー業務との両立、労働時間、ハラスメントへの意識、「企業の液状化」と「従業員の顧客化」の同時進行、世代間の意識ギャップ、自身も経験のない多様な部下の状況...

利用背景：のぞまない離職を防ぎたい、エンゲージメント、上司部下コミュニケーションDX

コロナによる影響でより一層難度向上

遠心力、組織へのロイヤルティ低下、組織・個人のノーコンテキストの中でのマネジメント、見せるマネジメントの無効化、業務マネジメントを効かせるための、人としての関わる機会の不足...

1on1「支援の仕組み」がないとこうなる

- ・ 本音が聞けない／話せない
- ・ ただの雑談
- ・ その場限りで、連続性がない
- ・ 負担が大きく続かない
- ・ 型だけの実施
- ・ かけている時間に対して、効果が低い
- ・ 研修や学習の提供では、なかなか変わらない
- ・ 質がばらばらで危険（個人力の差が露呈）
- ・ 実態がわからず改善の手がとれない
- ...etc.

本日のまとめ

1. ビジョン浸透に1on1が有効
2. 1on1のフローと仕組みが重要
3. 管理職、個々人に任せるのではなく組織全体として取り組む事が重要
4. 上記取り組みで大きな成果へと繋がる

参考)カケアイ×1on1に期待できる効果

エンゲージメント強化
モチベーションアップ

人材育成の推進
成長実感の醸成

組織風土の改善
ハラスメント・不祥事・不正対策

企業理念の浸透
カルチャーの浸透

離職防止・対策
定着率の改善

組織・事業変革の推進
組織融合の円滑化

メンタルヘルス対策
健康経営の推進

生産性の向上
DX推進

管理職の育成
マネジメント力強化

本日、ご紹介しきれなかったKakeaiの特徴

1. 「見える化」で終わらせない、改善の「打ち手」となるhintの表示
2. 週600件入力される、kakeaiユーザーの1on1に関する知見・hint
3. 何を話せばいいんだっけ？をなくすアイスブレイク機能
4. 自社の1on1はどういう話題なのか？満足度は？がわかる管理者機能

その他、上司と部下の掛け違いをなくす機能多数



アンケートの「デモを見たい」にチェック