

Kakeai
カケアイ

株式会社KAKEAI

- 2018年4月創業
- 資本金：12億3,824万円（資本準備金含む）
- 1on1・1対1コミュニケーション支援クラウド「Kakeai（カケアイ）」の開発・運営
- “次のHRテクノロジー”、“Work tech”として、実績・新規性を国内外から高くご評価いただいています。
 - 日本企業で初めて世界のHR テクノロジースタートアップ30社に選出
 - アジア太平洋地域における2019・2020・2021 HR テクノロジーサービス TOP10 選出
 - 国内HRテクノロジー関連アワード受賞多数
- 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。



私たちKAKEAIのPurpose

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。

No matter where you are,

No matter who you interact with,

Your life's potential shall never be suppressed.

属人的なまま放置され続けてきた「人への関わり方」

それにより、今この瞬間も世界中で発生している不幸。

私たちは「働く」における、1対1のコミュニケーションの掛け違いを世界中から無くし、

今とこれからを生きる一人ひとりの現実を変えます。

企業-従業員コミュニケーション変化→1on1強化

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

従業員一人の視点に立った「個別」のマネジメントの重要性向上

事業環境の変化

変動性・不確実性・複雑性・曖昧性

現場が、自律的に、タイムリーな正しい情報に基づき、俊敏に組織・個人を軌道修正し、実行し続ける必要性向上

働き方の激変

組織や人の理解難度向上
(コンテキスト低下)

企業と従業員の結節点として、現場の上司部下コミュニケーションの重要性向上

企業体力や企業方針により拡大する、働き方環境の格差

個々の従業員にとっての「ここで働く意味合い」の創出・担保難度向上

〈 企業-従業員のコミュニケーションは変化せざるを得ない 〉

上位下達で、従業員一律に、管理し、指示命令で動かす → フラットに、従業員個別の状態に合わせ、対話・支援で動かす

1on1

1on1強化の背景

エンゲージメント、ダイバーシティ&インクルージョン、離職、育成、ジョブ型…

風土改革、現場マネジメント力強化、育成、自立的・自律的な現場組織づくり、業績改善、イノベーション創出…

中期経営計画の落とし込みや、解釈支援、実行力強化、パーパスやミッション・ビジョンの理解浸透、エンゲージメント、離職、ジョブ型…

離職、エンゲージメント…

1on1ミーティング実施後の従業員の反応

(2022年12月に実施した従業員へのアンケート結果)

※質問の回答者は従業員（営業職員を除く）のうち、1on1ミーティングを実施したことがある者

Q1 1on1ミーティングの場を通じて、新しい行動につながる気づきを得られた。

	2022年4月～12月 1on1ミーティング実施回数*			
	1回の従業員	2回の従業員	3回の従業員	4回以上の従業員
「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した従業員の割合	43%	57%	66%	68%

Q2 1on1ミーティングの場を通じて、信頼関係が高まった。

	2022年4月～12月 1on1ミーティング実施回数*			
	1回の従業員	2回の従業員	3回の従業員	4回以上の従業員
「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した従業員の割合	43%	56%	68%	71%

Q3 1on1ミーティングの場を通じて、自身の成長を実感した。

	2022年4月～12月 1on1ミーティング実施回数*			
	1回の従業員	2回の従業員	3回の従業員	4回以上の従業員
「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した従業員の割合	30%	42%	47%	51%

Q4 1on1ミーティングの場を通じて、自身の生産性向上を実感した。

	2022年4月～12月 1on1ミーティング実施回数*			
	1回の従業員	2回の従業員	3回の従業員	4回以上の従業員
「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した従業員の割合	30%	40%	47%	50%

1on1ミーティングを実施した回数の多い従業員ほど、新しい行動につながる気づきを得られるなど、肯定回答が増加傾向。

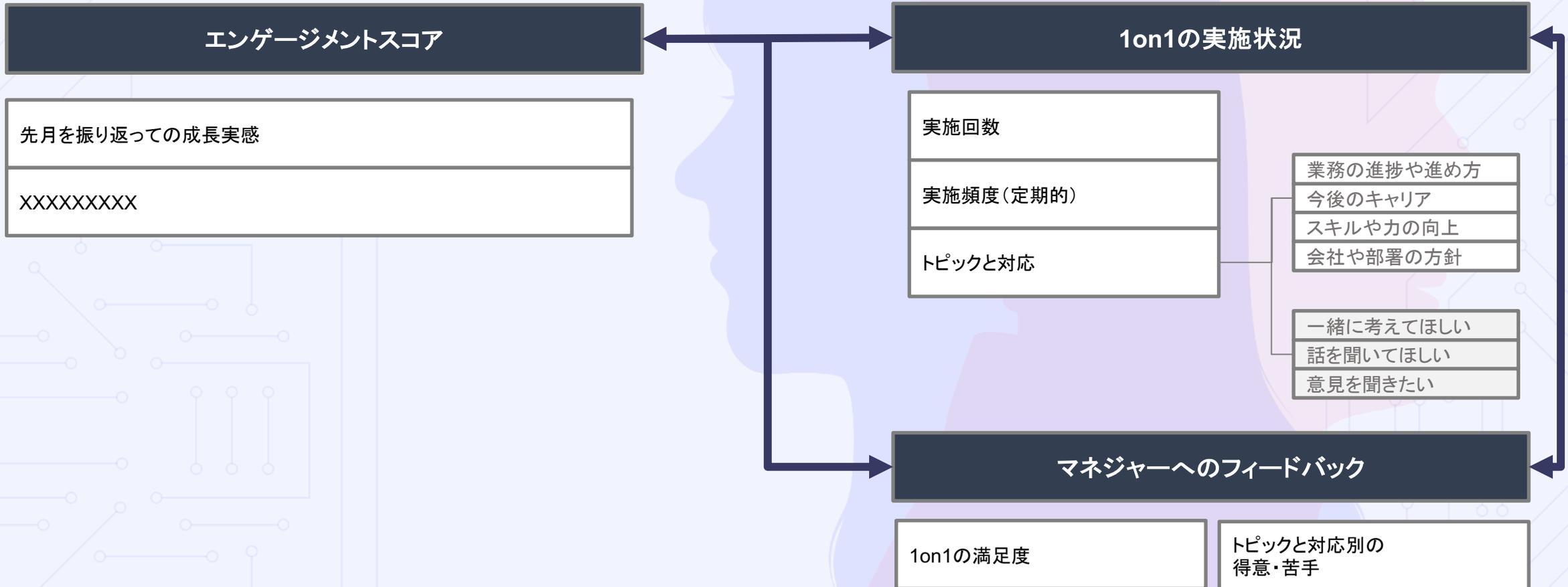
エンゲージメントへの影響

〈エンゲージメントスコアに対して、1on1トピックごとの満足度が与える影響〉
エンゲージメントスコアを目的変数、各トピックの1on1満足度を説明変数とした回帰分析結果

		エンゲージメントスコアへの影響	
1on1全体		++++	(強い影響が認められる)
1on1のトピックごと	1. 業務の進捗や進め方について	+	(弱い影響が認められる)
	2. 人間関係について	なし	
	3. 心身の状態について	なし	
	4. 今後のキャリアについて	++++	(強い影響が認められる)
	5. スキルや力の向上について	++	(影響が認められる)
	6. プライベートについて	なし	
	7. 会社や部署の方針について	+++++	(強い影響が認められる)

エンゲージメント向上と1on1の改善サイクル（仮説）

- 1on1の定期的な実施と効果的なトピックでの対話により、1on1の満足度が改善するとエンゲージメントが向上する
- マネジャーの対応の改善とメンバーとの認識のズレのギャップの解消により1on1の満足度が向上する



事例 1 : エンゲージメント向上の目的



事例 2 : エンゲージメント向上の目的

1on1の質の向上に向けて対話を強化していきたい観点

		A部署	B部署	C部署	D部署	E部署
心理的安全性	【相互の場づくり】 1on1では、率直に自分の意見や気持ちを安心して表現できる	◎	◎	◎	◎	◎
信頼関係	【相互理解】 仕事で大切にしたいこと、嫌なこと、過去の経験 今の仕事への想い	◎	◎	◎	◎	◎
主体的に仕事に取り組む	【業務の進捗や進め方】 業務を進めるにあたってこだわりたいこと、 変えていきたいこと		◎	◎		◎
成長	【スキルや力の向上】 成果の出し方、貢献の仕方を今の仕事を使って どのようにレベルアップしていけるか	◎		◎	◎	
キャリア実現	【今後のキャリア】 今の仕事や将来の仕事を通じて、自分が実現したい ことやなりたい状態にどう近づくか	◎	◎		◎	◎

エンゲージメント、働きがいをも高める対話

【未来に向けて】
次に○○の仕事がしたい、○○で貢献したい
自分を主語に仕事が進められている状態

NG: 「○○さんがこう言っていたから」「XXしとけば進められる」

【明日からの仕事】
ここが足りないから、
逆にこうしないと間に合わないから
→**今の仕事をこう活かそう！**

エンゲージメント、働きがい高める対話

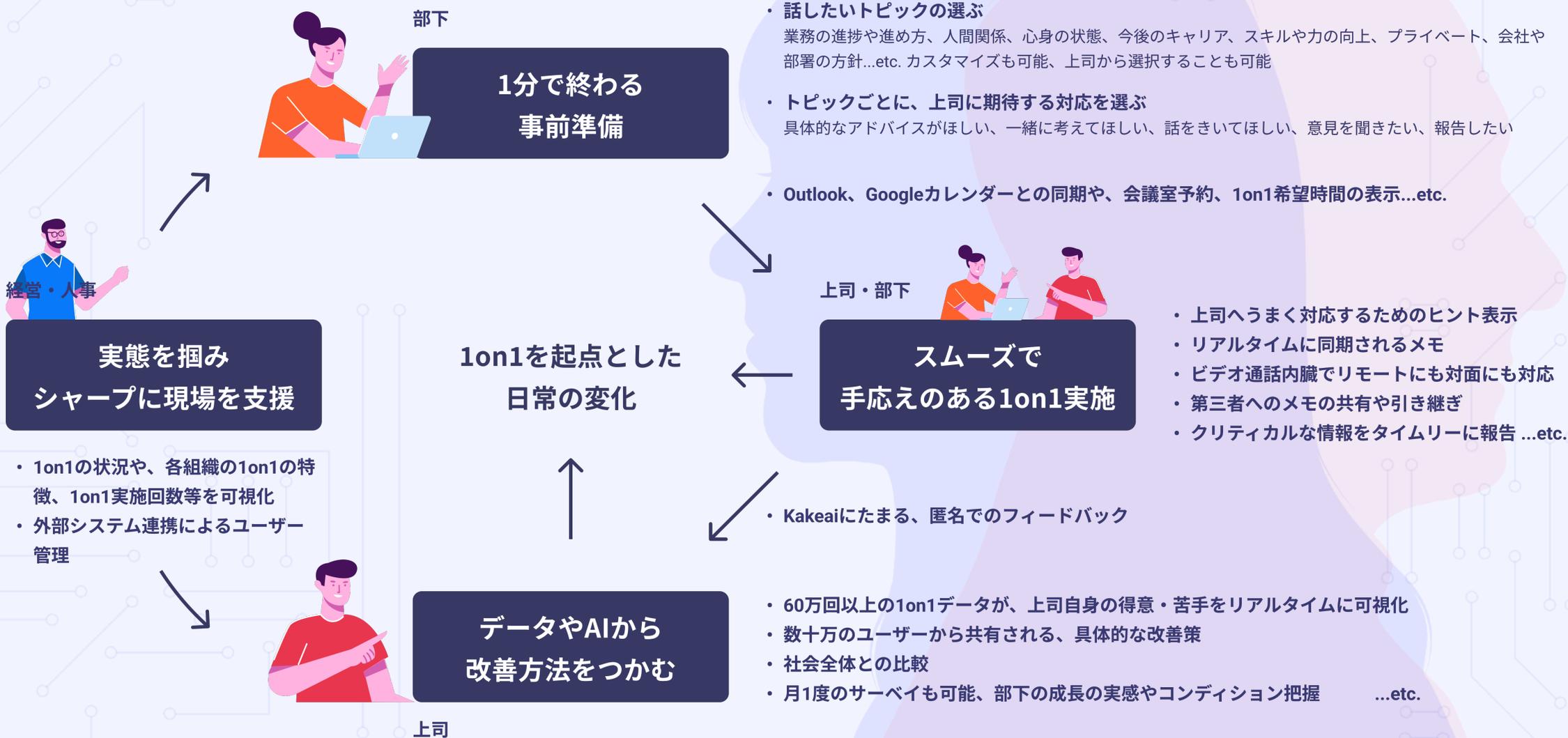
【過去・今の仕事】
何がやりがい
何が嫌だったか

【未来に向けて】
次に○○の仕事がしたい、○○で貢献したい
自分を主語に仕事が進められている状態

NG: 「○○さんがこう言っていたから」「XXしとけば進められる」

【明日からの仕事】
ここが足りないから、
逆にこうしないと間に合わないから
→今の仕事をこう活かそう！
→次の1on1までに○○をやってみて、また話そう

1on1プラットフォームKakeai (プロダクトのコアである日常の1on1を支える機能の概要)



1on1を成果につなげる4つのチェックポイント

事前に、お互いが、1on1をどう活かすか思考できているか

① 「話したいと思っていること」を遠慮なく話せる状態

② 「期待する対応」を率直に伝えられる状態

③ 部下が「話したいと思っていること」と「期待する対応」を確認

部下が遠慮しないでよい状態をつくられているか



日常と次回につなげられているか

上司が改善点に気づけているか

④ お互いがいつでも確認できる場所に必要最低限のメモを残す

⑤ 自分の得意や苦手を把握し、さらに、他の上司や部下からの改善のヒントをいつでも確認できる状態

エンゲージメント向上のための1on1

<Kakeaiで実践すること>

メンバー

- ・キャリアや会社や部署の方針のトピックを選択し、どのような関わり方をしてもらえると良いかを想像して対応を選択
- ・不安なことがあればメモで整理しつつ、ヒントにも目を通し、どれか一つでも意識してみる
- ・次回同じテーマで話す日を決めて設定しておく

<その他で意識すること>

- ・不安ややりたいことを自覚して本音を正直に伝える
- ・個人のキャリアと、部署のMVVの両立、親和性を考えてみる
- ・上司の考えや、その上の上司の考えも聞いてみる。
- ・少し時間軸を未来に置いてみる

<どんな1on1をするか>

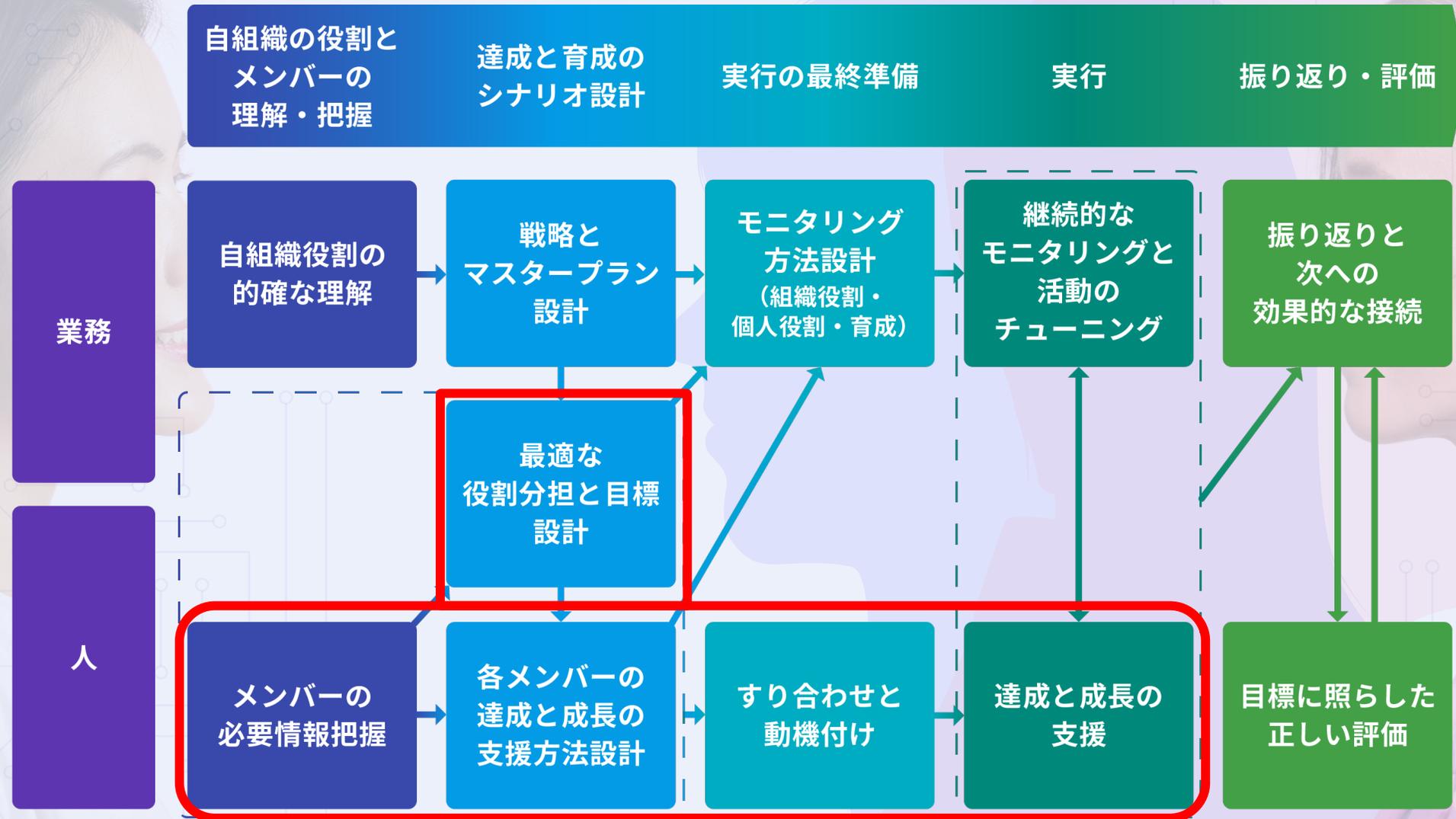
- ・解決ができないとしても、まずお互いの考えていることを話してみる（話すことが無いことも一つの発見）
- ・上司、部下、会社が一緒に同じ方向を向ける状態を1on1の場で模索する
- ・MVVに関してはマネジャー×部長×本部長との1on1でも話してみる（必要に応じて発信する）

マネジャー

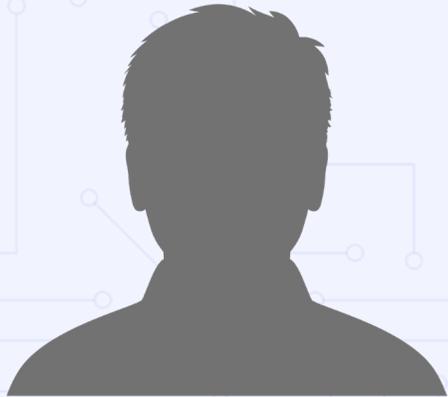
- ・メンバーが選んだトピックと対応にしっかり目を通し、その背景を想像する
- ・得意な場合もより良くするためにヒントに目を通す
- ・選んでもらうように促しつつ、たまにマネジャーから設定
- ・感想や満足度で振り返り、次回意識することを決める

- ・解決ができなくても、まず本人の不安を親身に受け止め、意向を最大限尊重する。
- ・会社ニーズとの親和性を考え、相手のことを思っていると伝え、自分の期待値も伝える
- ・パーパスや方針を自分なりに咀嚼し、想いも含めて伝える

マネジメントスタイルの変革のポイント



1on1をマネジメントツールとして活用している マネジャーの声



1on1の意義は大きく2つ位置づけています。
1つはコミュニケーションコストの削減です。
1on1を毎週設定していると、
マネジャーとメンバー双方が貯めていた話題を定期的に掃き出せます。
お互いの心理的な負荷（≒コミュニケーションコスト）が下がっていると実感
しています。

2つ目はコミュニケーションの幅が広がることです。
メンバーにテーマを自由に設定してもらうことで、私自身が想定していない課
題や悩みが上がってきやすくなりました。
私が意外と気付いていない観点や、重要度の高い話題を話せることがあります。
私自身、「一人ひとりが楽しく成長でき、様々なチャレンジができる環境を
作りたい」といった志があり、
それを達成するための手段として1on1を位置づけています

部下をどれくらい知っているか？

Takeaiのトピック	過去	現在	未来
業務の進捗や進め方	<ul style="list-style-type: none"> ・一番やりがいを感じた業務とその理由 	<ul style="list-style-type: none"> ・得意なことや苦手なこと ・最近うまくいったこと 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人やチームの業務を「もっとこうできたら良い」
人間関係	<ul style="list-style-type: none"> ・人間関係で大変だった経験や学び 	<ul style="list-style-type: none"> ・人間関係やコミュニケーションの不安や要望 	<ul style="list-style-type: none"> ・(社内外を問わず)築きたい、広げたい交友関係
心身の状態	<ul style="list-style-type: none"> ・過去に状態が悪くなった時やその原因 	<ul style="list-style-type: none"> ・良い時を100%とした時の今の状態 ・良い状態を保つために大切なこと 	<ul style="list-style-type: none"> ・どんな状態で働けていることが自分にとっての幸せか
今後のキャリア	<ul style="list-style-type: none"> ・入社前～入社時、やってみたかったこと 	<ul style="list-style-type: none"> ・今一番興味があるキャリア 	<ul style="list-style-type: none"> ・いつかやってみたい業務や役割 ・仕事を通じて成し遂げたいこと
スキルや力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・入社してから一番伸びたスキル 	<ul style="list-style-type: none"> ・自分が一番伸ばしたいスキルとその理由 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会人としての自分の理想の姿
プライベート	<ul style="list-style-type: none"> ・今の価値観に影響している大きな原体験 	<ul style="list-style-type: none"> ・趣味や特技 ・勤務にあたり気にかけるべき事情 	<ul style="list-style-type: none"> ・仕事以外の夢や目標
会社や部署の方針	<ul style="list-style-type: none"> ・一番やる気が出た役割や目標とその理由 	<ul style="list-style-type: none"> ・取り組んでいる役割や目標に納得感や使命感を持っているか 	<ul style="list-style-type: none"> ・こんな会社や部署にしたい、なってほしいという理想

1on1に関する上司側のよくある悩み



You

上司が部下との定期的な1on1をしたくないと言っている場合、どのような理由が考えられるでしょうか？



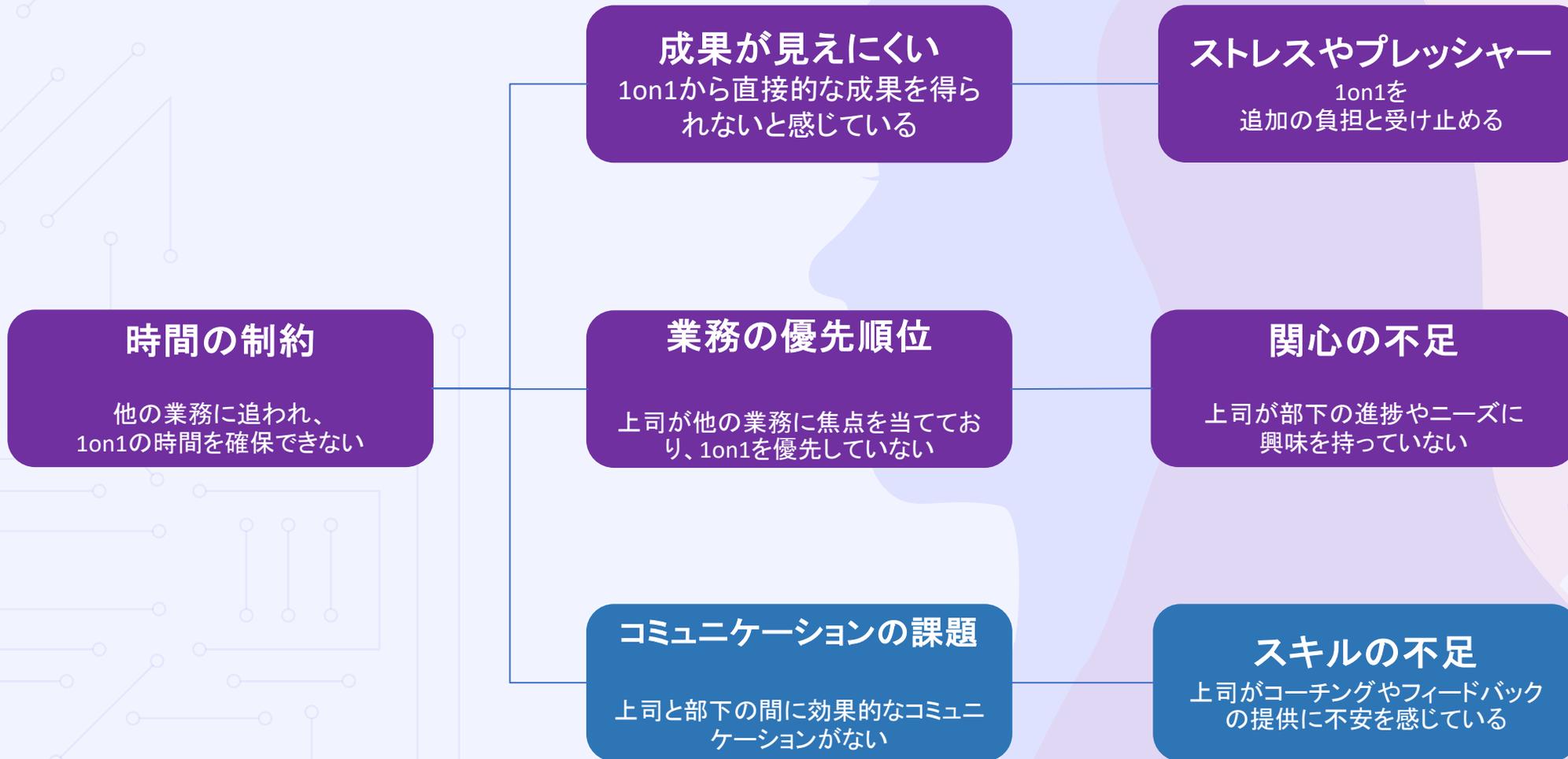
ChatGPT

上司が部下との定期的な1on1を避ける理由は様々ですが、以下はいくつかの一般的な理由です:

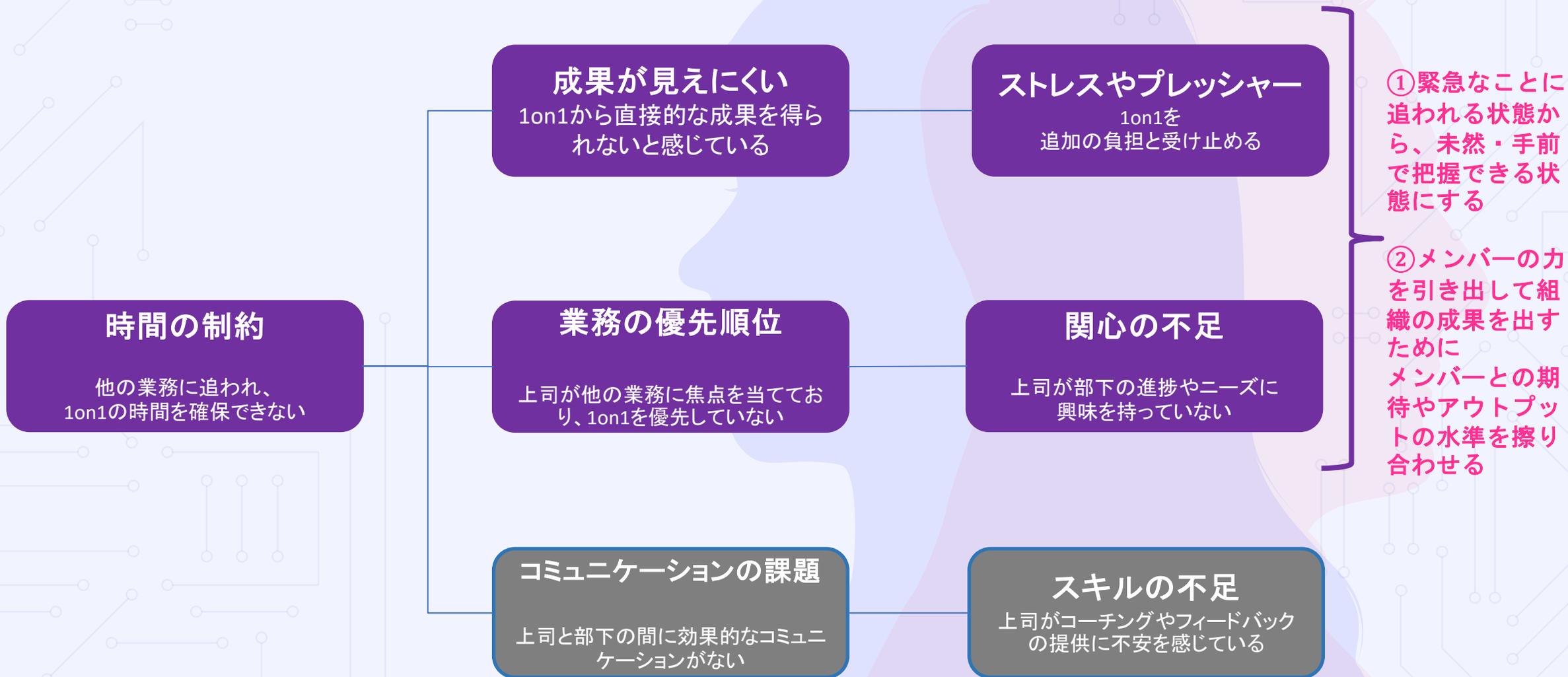
1. **時間の制約:** 上司が多忙で、他の業務に追われているため、1on1のための時間を確保することが難しい場合。
2. **業務の優先順位:** 上司が他の業務に焦点を当てており、部下との1on1を優先していない場合。
3. **スキルの不足:** 上司がコーチングやフィードバックの提供に不安を感じており、1on1を避けている可能性。
4. **関心の不足:** 上司が部下の進捗やニーズに興味を持っていない場合、1on1を回避する可能性がある。
5. **コミュニケーションの課題:** 上司と部下の間に効果的なコミュニケーションがない場合、1on1が避けられることがあります。
6. **ストレスやプレッシャー:** 上司がストレスやプレッシャーに直面しており、1on1が追加の負担となる可能性。
7. **成果が見えにくい:** 上司が部下の1on1から直接的な成果を得られないと感じている場合、モチベーションが低い可能性。

これらの理由は状況によって異なりますが、上司にとって1on1がなぜ重要であるかを理解し、協力的な環境を促進する方法を模索することが重要です。

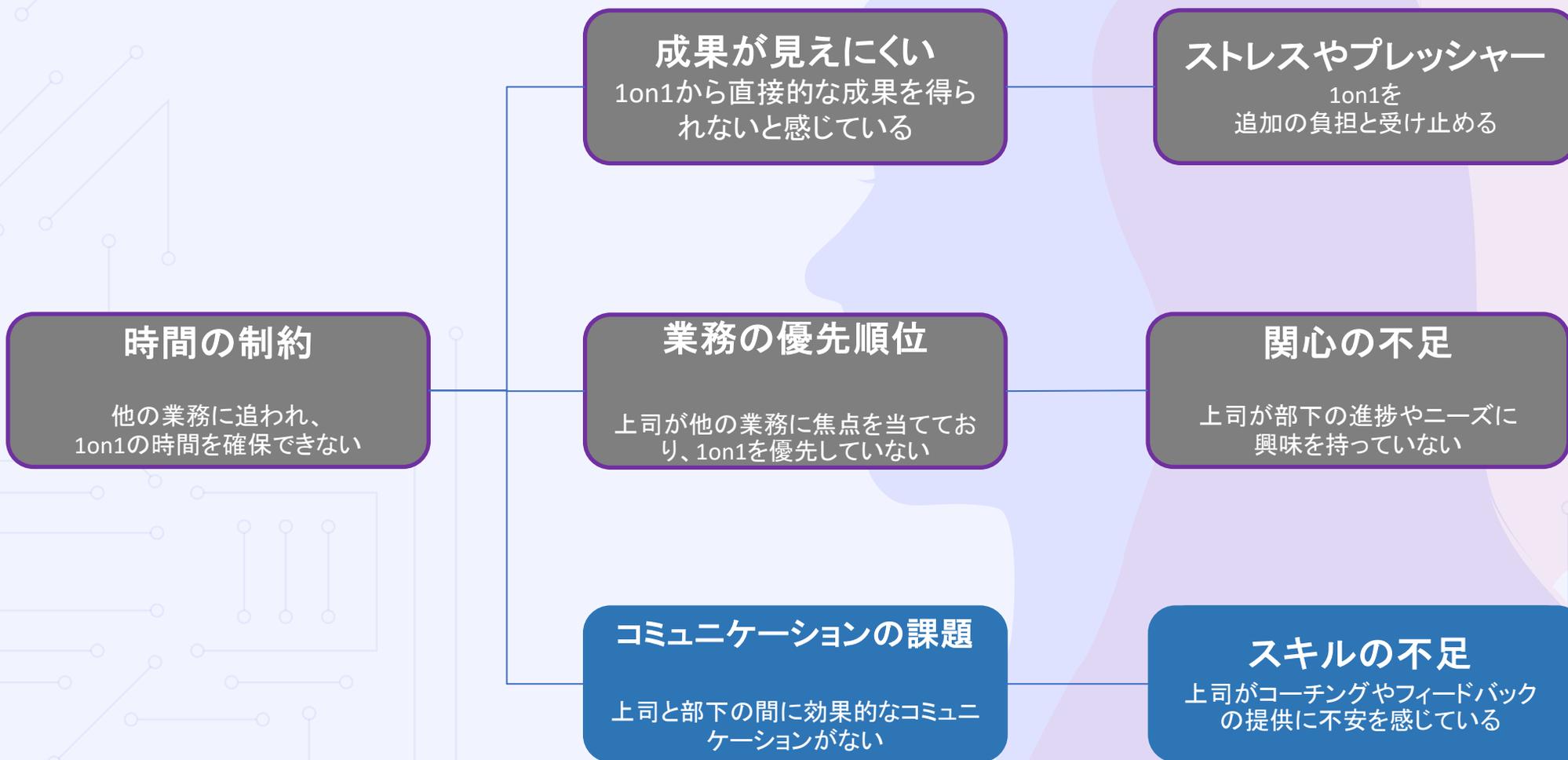
1on1に関する上司側のよくある悩み



1on1に関する上司側のよくある悩み



1on1に関する上司側のよくある悩み



① まずは上司側からどう関わっていきたいのかを伝える

② 上司側からの投げかけの仕方の引き出しを伝える

業務に関して



業務の進捗管理ではなく、1on1で
本人のパフォーマンス発揮の状況を確認し、日常のマネジメント行動を修正する



自分の中で、最近これは
「うまくできた」ということは？



最適な
役割分担と目標
設計

本人の希望につながる
分担や係のアサイン

最近時間がかかっていることは？
もっとうまくできるように
なりたいことは？

すり合わせと
動機付け

その仕事を通じて
何を得て欲しいの
か
と得たことで進め
るステージ

〇〇の案件でXXXの対応していた
意図は何かあった？

達成と成長の
支援

本人の意図や想い
を確認した上での
フィードバック

マネジャーに自分の言葉で1on1の意義をメンバーに語ってもらう

- 部門、部署の事業環境や組織課題に応じて「エンゲージメント向上」や「生産性向上」等の1on1の狙いをより具体化し、部門としての狙いを明確化。また、管理職には部下に対して自身の言葉で「なぜ、1on1をしたいのか」を伝えるように促します。

〇〇として1on1を行う狙い

信頼関係強化

意思疎通の強化

キャリア形成支援

1on1の目的については

**「相互理解を経て、メンバー全員が前向きに業務に取り組むこと！
コミュニケーションの場！」**とし

当チームでは、第一ステップでは「**信頼関係の構築**」、具体的には「**職場における心理的安全性の確立**」と「**エンゲージメント(絆・愛着)の形成**」が目的です。

私もプレイヤーの面もあるので、なかなか状況を掴めず、メンバーが何をしているかを把握しにくいことも多いです。
1on1の場を活用してメンバーと密にコミュニケーションをとりつつ、メンバーの心理的安全性を担保できるようにしたい。



1on1を起点に情報を吸い上げ職場の問題を解決する

- 1on1を「業務で変えた方がよいこと」を話す場として位置付けて、メンバーと課長間で対話し、課長の判断で変更可能なことは明確にメンバーに伝える
- 課長のみでは変更しにくい点については部門内の管理職定例会議に持ち込み、管理職間で意思決定する



← 1on1 →

- **業務で変えた方がよいこと**
- 業務を進めるにあたって感じている違和感やモヤモヤ
- 今の仕事で感じているやりがいや良い経験になっていると感じられること



← 定例会議 →

- 部門内での方針の確認
- 業務分掌や連携の改善
- 部内での業務アサインの調整



部門内の管理職会議

話を聴く
一緒に考える
意見を伝える
アドバイスする

話を聴く
一緒に考える
意見を伝える
アドバイスする

- **担当業務の意味づけを確認する**
「その業務の生じている背景」
「タスクの狙いや目的」
「本人が得られる経験やスキル」
- 個人の業務のチーム内のアサイン調整
- **個人の業務の進め方の改善策と「やらないこと」を決める**
- **他メンバー、他チームとの連携の調整**

- **チーム間の役割範囲の調整**
- **チーム間の連携方法の変更**
- **部門内での業務プロセス改善と「やらないこと」の決定**
- チーム間でのアサイン調整