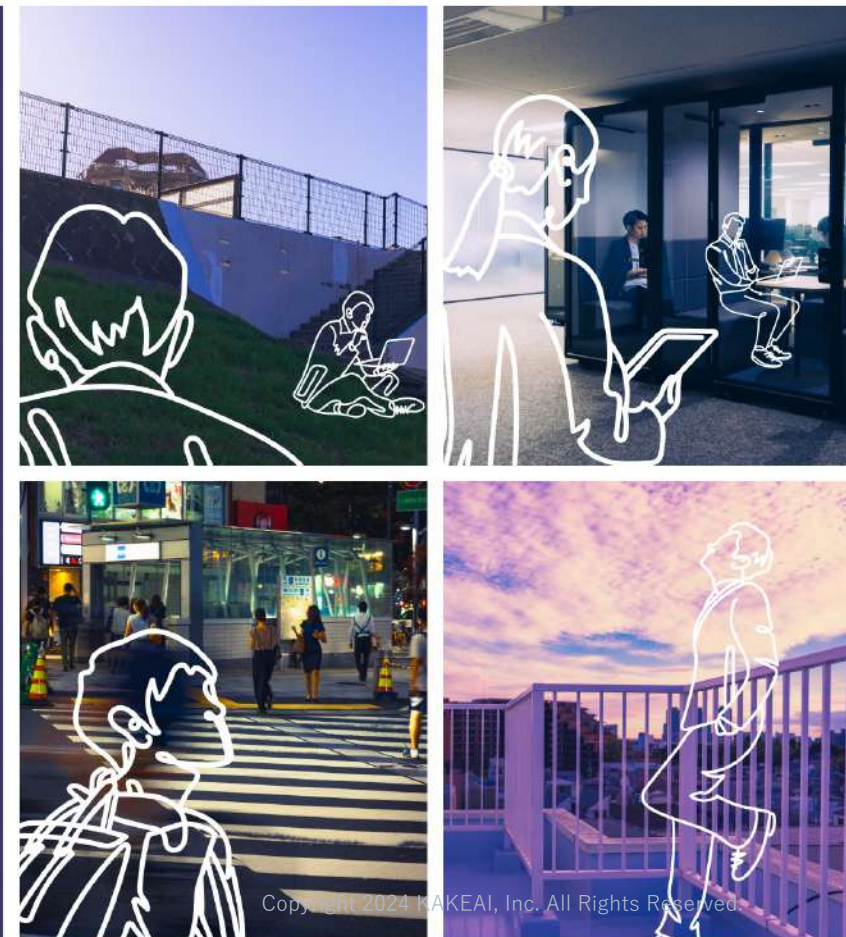




ランチタイム勉強会

強制せずに、組織の意識を高める
スモールスタートからの1on1定着ステップ

Kakeai
このとき、これから変わるとき。



Copyright 2024 KAKEAI, Inc. All Rights Reserved.

1on1ミーティングとは？ 業務ミーティング とは別のもの

1on1ミーティングとは、業務の指示・判断を目的とした会議ではなく、部下の成長を支援するための定期的な面談です。

企業と個人を強くつなぎ、互いの成長・成果へ繋げる場です。

Kakeai
このとき、これから変わるとき。

	業務のミーティング	1on1ミーティング
主体	上司	部下
頻度	随時	定期 + 自由にいつでも (月1~2回・30分~60分)
状態	上司 > 部下	上司 = 部下 上司というよりも「先輩」というイメージ
意識されるポイント	適切な、指示・判断・調整	支援・共に考える・ 気づききっかけの提供・ 相互理解や信頼関係の醸成
会話のテーマ	業務	業務・キャリア・プライベート・ 人間関係・スキルや力の向上 ...etc.

導入事例 | 1 部署から全体への利用拡大

- STEP1 | メンバーの成長支援にむけて 1 部署で利用開始。
同時に自チームでの1on1の質向上に向けて問題意識のあるマネジャーでの利用も促す
- STEP2 | 現場のマネジャーの動きも受けて、人事部として全社での1on1を推進することを決定。
対話の継続と質向上のプラットフォームとしてKakeaiを全社で導入。

〈STEP 1〉

コミュニケーション強化、予期せぬ退職の防止、
中長期的なキャリア形成の支援などの問題意識のある部門・マネジャーから利用開始

〈STEP 2〉

部門全体での利活用



1on1をどのようなステップで推進してきたのか



部門ごとの狙いの再定義と管理職の意識醸成

- ・ 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。

本部として1on1を行う狙い

部内の
信頼関係強化

組織の活性化
意思疎通の強化

キャリア
再設計支援

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



課長の方

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。

マネジャーの声1on1の位置付け

ご自身の組織で1on1をする意味合い	上司が1on1をする上で大切にすること	部下に、1on1で大切にしてほしいこと
メンバー自身の悩みや志向を理解し、解決・成長に向けてサポートする。	会話量を50:50とする。	些細なことでもいいので、自身だけでなく周囲を見渡して気づいたことをコメントする。
個人の成長を促す機会であり、チーム形成にも繋がる	相手の意見を尊重しながらレベルアップの助言をしてあげる事	気を楽しんで思っている事を遠慮なく話して欲しい
部下の成長・モチベーション維持に必要な時間。個別面談の確保は必要。	一般的な意見ではなく 自分自身の事をわかった上でのアドバイスをしてほしい。	相手の事をわかった上で 傾聴、アドバイスを一緒に考える姿勢を大切に。
メンバーのモチベーション維持・向上による組織活性化 一人一人の成果や挑戦を少しでも上げていき全体の組織力につなげていくもの。	メンバーの話を引き出す、聞く。	本音で話す勇気。
	的確なアドバイス、傾聴、共感	正直に話す気持ち
モチベーションの高いメンバーは成長を促し、そうではないメンバーはモチベーションを維持。	・高圧的にならない ・アドバイスだらけにならない ・部下の発言を整理して取組方針として示してほしい	・自身の考えを素直に吐き出してほしい ・建設的な意見を出してほしい

参考

1on1は、
一足飛びには
いかない



1on1の段階

〈信頼〉	相手を信頼し、内容を よらず本音で話せてい る状態	13. 相手との関係や継続的な対話が基となり、新たなチャレンジや行動が生まれている
		12. 相手との継続的な対話から、学びや新たな気づきが得られることを実感できている
〈信用〉	相手を信用し、内容に よっては本音で話せて いる状態	11. 相手と、自分自身のために継続的に対話したいと思っている
		10. 相手に本音を伝えることで、自分の気持ちや考えが前に進むことを実感できている
		9. 相手に、自分の困っていることや悩んでいることを溜め込まずに伝えられている
		8. 相手に、自分の人となりを理解してもらえていると感じられている
		7. 相手の人となりを理解できている
〈開襟〉	相手とより親しくなり たいと思っている状態	6. 相手が、自分のために行動してくれることを実感できている
		5. 相手に、直接的に業務に関係のないことでも話せている
		4. 相手の人となりを理解したいと思っている
〈緩和〉	相手を自分の敵ではな いと認識できている状 態	3. 相手から、自分のために行動しようとする姿勢を感じられている
		2. 相手と二人で会話することを避けたいと思っているわけではない
〈疑心〉	相手の言動を信じきれ ず、疑っている状態	1. 相手は自分に害を与えようとしていると感じているわけではない
〈警戒〉	相手から危害を加えら れると感じている状態	0. 1をクリアしていない

本音ライン

参考

1on1は、
一足飛びには
いかない

Kakeai

このとき、これから変わるとき。

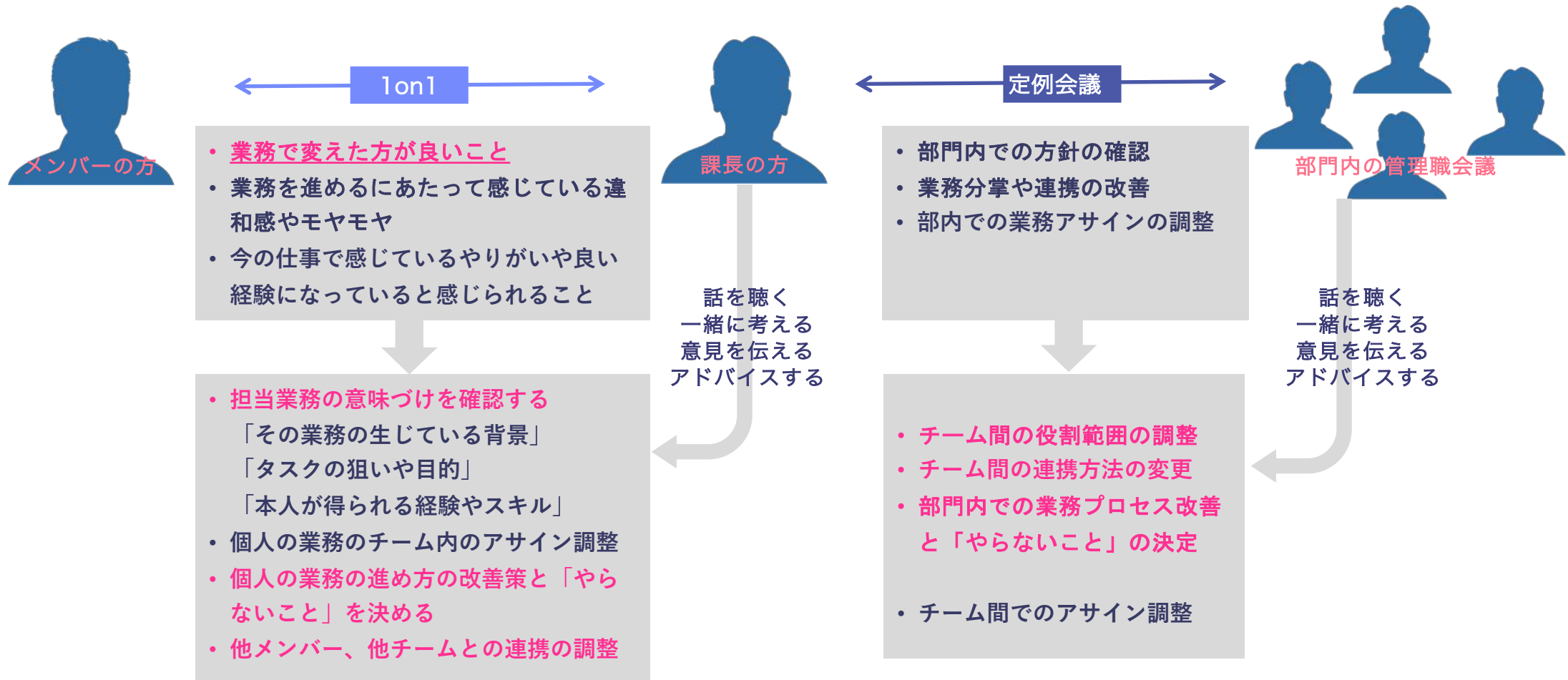
1on1の段階

〈信頼〉	相手を信頼し、内容を よらず本音で話せてい る状態	13. 相手との関係や継続的な対話が基となり、新たなチャレンジや行動が生まれている	30 %
		12. 相手との継続的な対話から、学びや新たな気づきが得られることを実感できている	
〈信用〉	相手を信用し、内容に よっては本音で話せて いる状態	11. 相手と、自分自身のために継続的に対話したいと思っている	70 %
		10. 相手に本音を伝えることで、自分の気持ちや考えが前に進むことを実感できている	
		9. 相手に、自分の困っていることや悩んでいることを溜め込まずに伝えられている	
		8. 相手に、自分の人となりを理解してもらえていると感じられている	
		7. 相手の人となりを理解できている	
〈開襟〉	相手とより親しくなり たいと思っている状態	6. 相手が、自分のために行動してくれることを実感できている	
		5. 相手に、直接的に業務に関係のないことでも話せている	
		4. 相手の人となりを理解したいと思っている	
〈緩和〉	相手を自分の敵ではな いと認識できている状 態	3. 相手から、自分のために行動しようとする姿勢を感じられている	
		2. 相手と二人で会話することを避けたいと思っているわけではない	
〈疑心〉	相手の言動を信じきれ ず、疑っている状態	1. 相手は自分に害を与えようとしていると感じているわけではない	
〈警戒〉	相手から危害を加えら れると感じている状態	0. 1をクリアしていない	

本音ライン

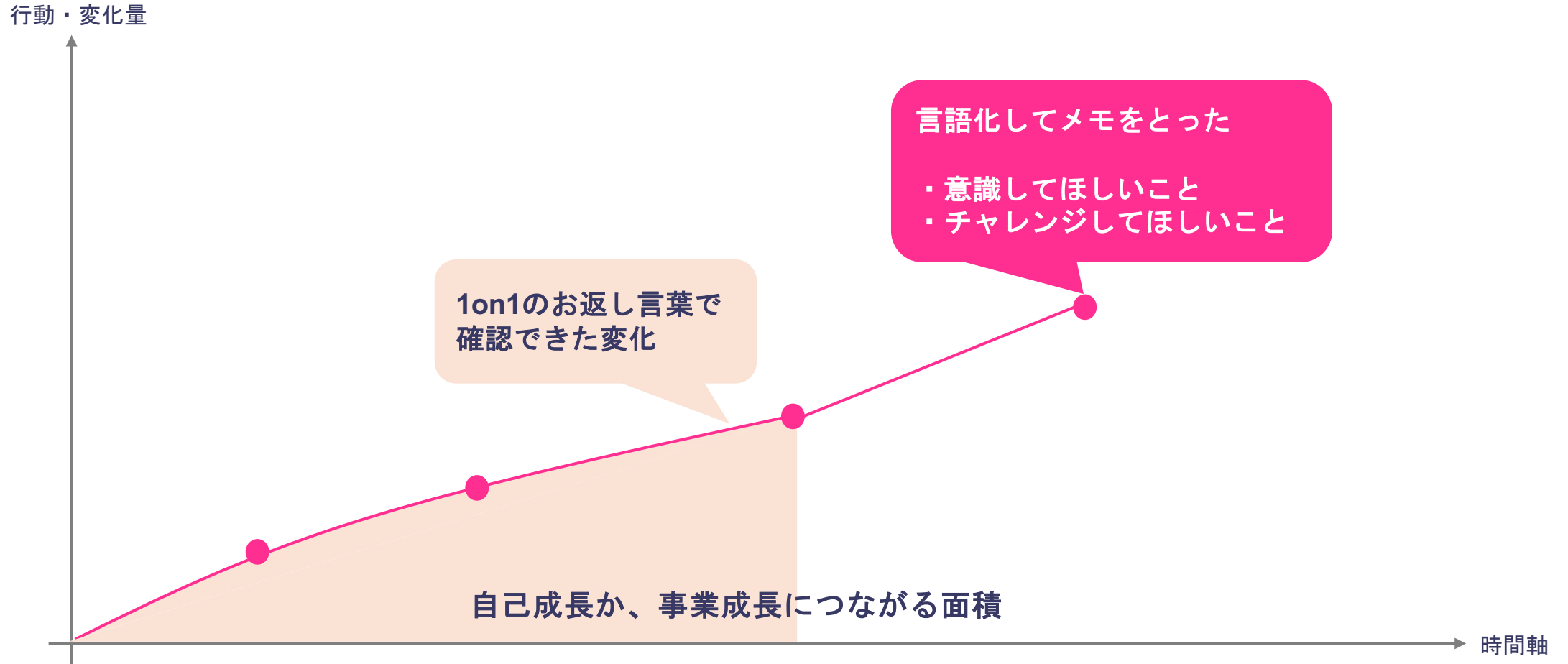
導入期の1on1の事例

- 1on1を「業務で変えた方が良いこと」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



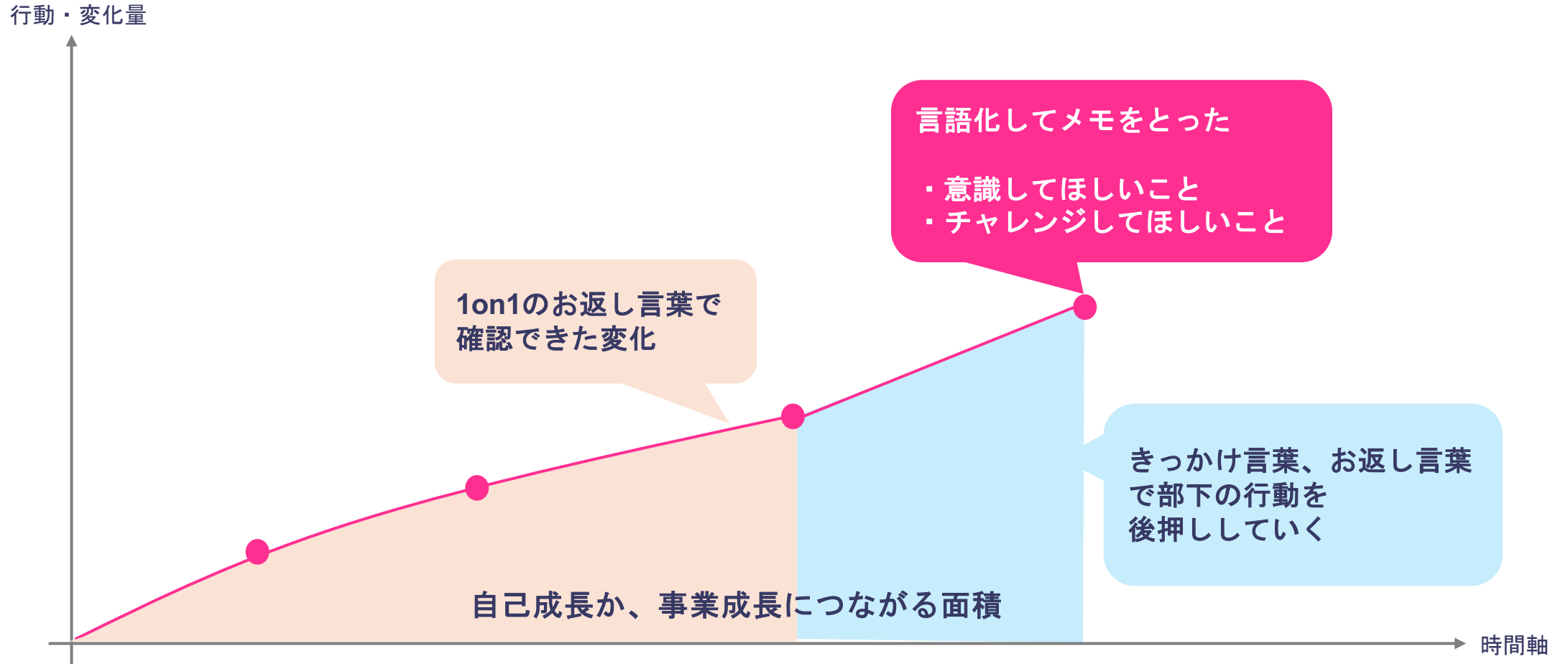
1on1で起こしていきたい変化

成長を引き出す1on1 その③



1on1で起こしていきたい変化

成長を引き出す1on1 その③



キャリアについて話せている状態とは？

【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】

次に〇〇の仕事がしたい、〇〇で貢献したい

自分を主語に仕事が進められている状態

NG：「〇〇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！

メンバーに対して目的意識を醸成した事例

状態	目的	1on1はどのような場か
〈警戒〉相手から危害を加えられると感じている状態	上司が何を考えているのかを知る	上司ととにかく1対1で話してみる場
〈疑心〉相手の言動を信じきれず、疑っている状態	上司が会社、部署、自分のことをどう受け止めているかを知る	機会が無いと聞けないことを上司に確認する場
〈緩和〉相手を自分の敵ではないと認識できている状態	普段は見えない上司の考えや思いを知る	報告・連絡・相談以外のざくばらんなコミュニケーションの場
〈開襟〉相手とより親しくなりたいと思っている状態	相手の知らない点について知る	上司と方向性を確認するための場
	自分の状況を知ってもらう	普段言い切れていないことや自分の考えを伝える場
〈信用〉相手を信用し、内容によっては本音で話せている状態	時間を取って相談するほどでもないことを相談する	「ちょっと聞いて欲しい」をきちんと話せる 場
	中長期の方向性を確認する	これからの業務について確認・アドバイスをもらう場
〈信頼〉相手を信頼し、内容によらず本音で話せている状態	会社の方向性について意見交換して改善したいことを伝える	自分やチームのためにどうすれば良いのか議論する場
	キャリアについての意見や今後に向けたフィードバックをもらう場	自分の伸び代や組織からの期待値を確認してチューニングする場

No	状態	目的	1on1はどのような場か
1	〈警戒〉相手から危害を加えられると感じている状態	上司が何を考えているのかを知る	上司ととにかく1対1で話してみる場

Takeaiの トピック	過去	現在	未来
業務の進捗や進め方	・ 一番やりがいを感じた業務とその理由	・ 得意なことや苦手なこと ・ 最近うまくいったこと	・ 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	・ 人間関係で大変だった経験や学び	・ 人間関係やコミュニケーションの不安や要望	・ (社内外を問わず)築きたい、広げたい交友関係
心身の状態	・ 過去に状態が悪くなった時やその原因	・ 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	・ 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	・ 入社前～入社時、やってみたかったこと	・ 今一番興味があるキャリア	・ 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	・ 入社してから一番伸びたスキル	・ 自分が一番伸ばしたいスキルとその理由	・ 社会人としての自分の理想の姿
プライベート	・ 今の価値観に影響している大きな原体験	・ 趣味や特技 ・ 勤務にあたり気にかけるべき事情	・ 仕事以外の夢や目標
会社や部署の方針	・ 一番やる気が出た役割や目標とその理由	・ 取り組んでいる役割や目標に納得感や使命感を持てているか	・ こんな会社や部署にしたい、なってほしいという理想

No	状態	目的	1on1はどのような場か
9	〈信頼〉相手を信頼し、内容によらず本音で話している状態	会社の方向性について意見交換して改善したいことを伝える	自分やチームのためにどうすれば良いのか議論する場
		キャリアについての意見や今後に向けたフィードバックをもらう場	自分の伸び代や組織からの期待値を確認してチューニングする場

Takeaiの トピック	過去	現在	未来
業務の進捗や進め方	・ 一番やりがいを感じた業務とその理由	・ 得意なことや苦手なこと ・ 最近うまくいったこと	・ 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	・ 人間関係で大変だった経験や学び	・ 人間関係やコミュニケーションの不安や要望	・ (社内外を問わず)築きたい、広げたい交友関係
心身の状態	・ 過去に状態が悪くなった時やその原因	・ 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	・ 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	・ 入社前～入社時、やってみたかったこと	・ 今一番興味があるキャリア	・ 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	・ 入社してから一番伸びたスキル	・ 自分が一番伸ばしたいスキルとその理由	・ 社会人としての自分の理想の姿
プライベート	・ 今の価値観に影響している大きな原体験	・ 趣味や特技 ・ 勤務にあたり気にかけるべき事情	・ 仕事以外の夢や目標
会社や部署の方針	・ 一番やる気が出た役割や目標とその理由	・ 取り組んでいる役割や目標に納得感や使命感を持てているか	・ こんな会社や部署にしたい、なってほしいという理想

エンゲージメント、働きがい高める対話

【未来に向けて】

次に〇〇の仕事がしたい、〇〇で貢献したい

自分を主語に仕事が進められている状態

NG：「〇〇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、働きがいをもつ対話

【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】
次に〇〇の仕事がしたい、〇〇で貢献したい

自分を主語に仕事が進められている状態

NG：「〇〇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までに〇〇をやってみて、また話そう

lonlに存在した 5つの違い

グループBが実証実験前と変わらず、現場の管理職に任せてlonlを実施していた一方で、グループAはlonl支援ツールを用いてlonlを行った。
lonl支援ツールにはさまざまな機能が存在するが、中でも5つの点において両者間に違いがあった。

Kakeai
このとき、これから変わるとき。

1

部下が、lonlで「話したいと思っていること」を選択した上でlonlに望んでいた。

2

部下が、上司に期待している対応（アドバイスを欲しい、一緒に考えてほしい、話をきいてほしい…など）を選択した上でlonlに望んでいた。

3

上司が、lonlの事前に、部下が「話したいと思っていること」と「自分に期待している対応」を確認した上でlonlに望んでいた。

4

お互いがいつでも確認できる場所にメモを残していた（メモは、会話した全てをメモするのではなく、ポイントとなる部分や、次回のlonlへ向けて日常的に意識しておくことなどをメモ）

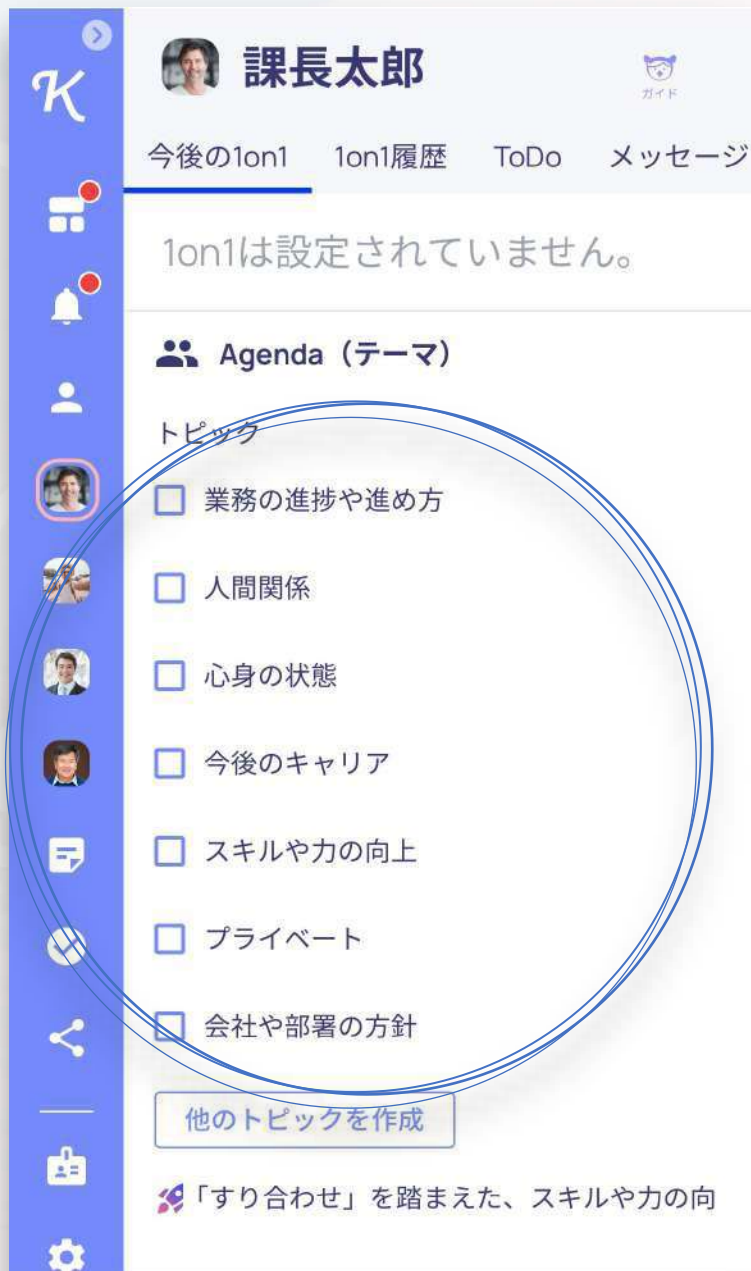
5

上司が「自分の得意や苦手」を把握し、さらに、他の上司の「こうやったらうまくいった！」というヒントをいつでも確認できる状態がつけられていた。

5つの違い

1

部下が、lonlで「話したいと思っていること」を選択した上でlonlに望んでいた。



グループAの「部下」の声

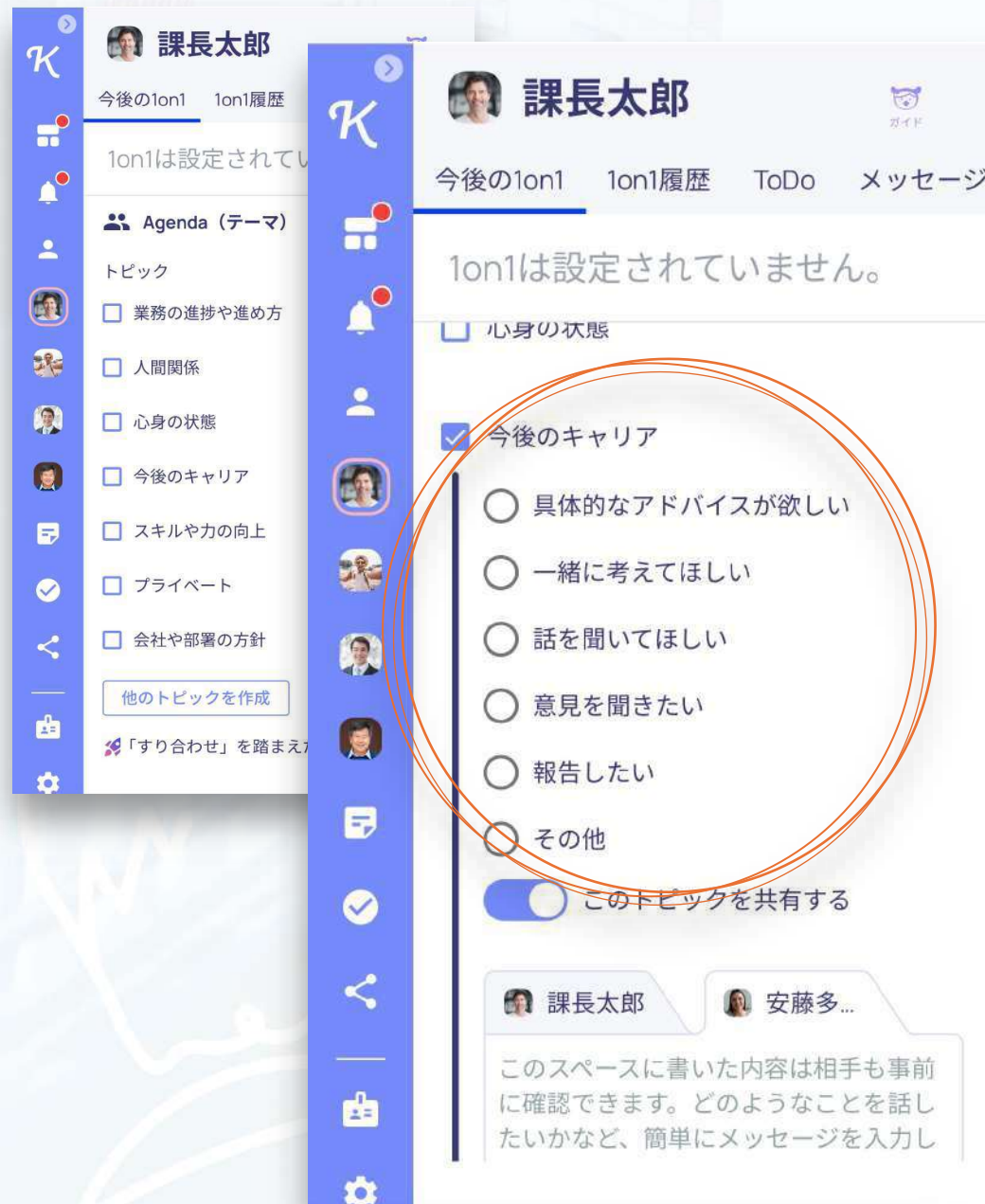
- 「何でも話していいよ」と言われたところで、切り出すのは難しい。選択肢があるのと無いのとでは全く違った。
- 選択肢があることで、こういうことも話していいんだと思えて、安心して話せた。
- これまでは“出たところ勝負、だったが、時間の使い方を考えからlonlに臨むようになった。
- 業務の話しばかりになりがちだったが、ずっと話したかった「今後のキャリア」や、伝えておきたい「プライベート」の話を遠慮なくできた。

5つの違い

2

部下が、上司に期待している対応（アドバイスが欲しい、一緒に考えてほしい、話をきいてほしい…など）を選択した上でlon1に望んでいた。

Kakeai
このとき、これから変わるとき。



グループAの「部下」の声

- アドバイスが欲しいのに、話を聞かれているばかりだったが、そういうことがなくなってlon1の価値が高まった。
- 上司がどう考えているのかについても聞くことができ、普段のコミュニケーションが円滑になった。
- まだ考えが生煮えの時は、遠慮なく「一緒に考えて欲しい」を選択肢して胸を借りてみた。
- 「ひとまず伝えたい」ということも多々あるので、そういう場合は話を聞いてほしいを選択している。
- とにかくlon1が自分の時間になった。

5つの違い

3

上司が、1on1の事前に、部下が「話したいと思っていること」と「自分に期待している対応」を確認した上で1on1に望んでいた。

グループAの「上司」の声

- これまでは自分が話をし過ぎないことを強く意識していたが、どうもしっくりきていなかった。相手が期待している対応に合わせたら、どんどん深い話しになった。
- 1on1開始の直前にほんの数秒だけ確認していた。それだけでも心の準備が全く違う。1on1は上司側にも心理的なストレスがかかるものだと思うが、それがなく1on1が楽しく、かつ噛み合うようになった。
- 私の場合、まだ管理職としての経験が浅いこともあり、特に「会社や部署の方針×意見を聞きたい」に対しては、あらかじめ部長にアドバイスをもらってから当該メンバーとの1on1に望んだ。
- これほどまでに、部下や、部下が選択するトピックに応じて、自分自身が期待されていることが違うということに驚いた。いかに自分が表面的な情報や、自分の解釈でそれぞれの部下を捉えていたかに気づく。

Kakeai

このとき、これから変わるとき。

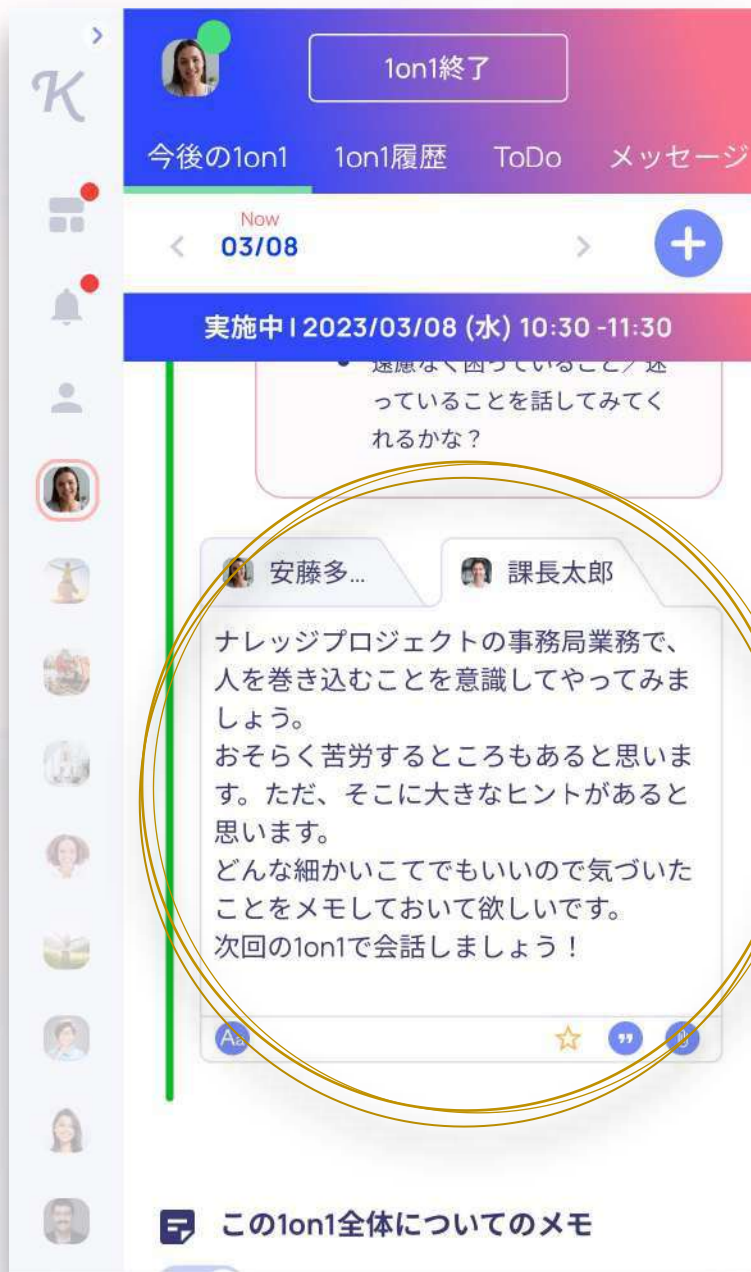


5つの違い

4

お互いがいつでも確認できる場所にメモを残していた（メモは、会話した全てをメモするのではなく、ポイントとなる部分や、次回のlon1へ向けて日常的に意識しておくことなどをメモ）

Kakeai
このとき、これから変わるとき。



※本実証実験以降のバージョンアップにより、音声自動文字起こしや、ChatGPTによるlon1の対話自動要約機能が実装されています。

グループAの「上司」の声

- 少しだけの工夫だが“lon1のためのlon1”ではなくて、lon1が起点となり、日常の部下の行動に繋がることで本質的なマネジメントのサイクルが回せるようになった実感がある。
- これまで「話したことを忘れる」「メモした場所が見つけれられない」ということがあったが、一元管理されて非常に効率がよくなった。

グループAの「部下」の声

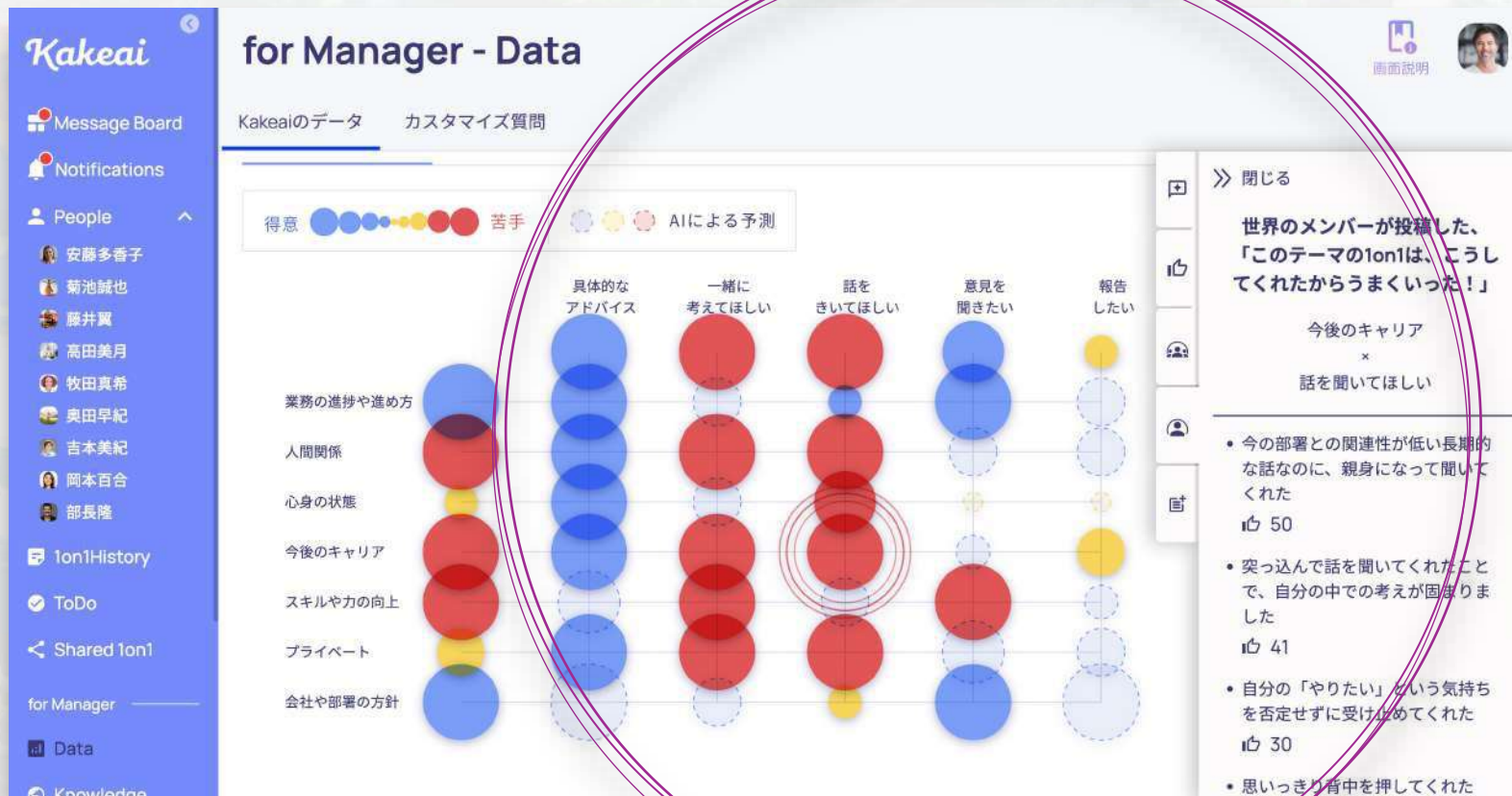
- これまでは“lon1で生まれるのは仕事”という感覚だったが、“自分自身の人生にとって今の仕事を活かすか”という観点で次回lon1までに意識したいことなどが生まれ、仕事の質がとても高まった。
- やはりきちんと話せば気づきや学びがあることを知った。そうした内容をメモに残している（同期されている部分に記載しながら、ニュアンスが違えば指摘ももらっている）lon1で自分の力が積み上がっているように感じる。

5つの違い

5

上司が「自分の得意や苦手」を把握し、さらに、他の上司の「こうやったらうまくいった!」というヒントをいつでも確認できる状態がつくられていた。

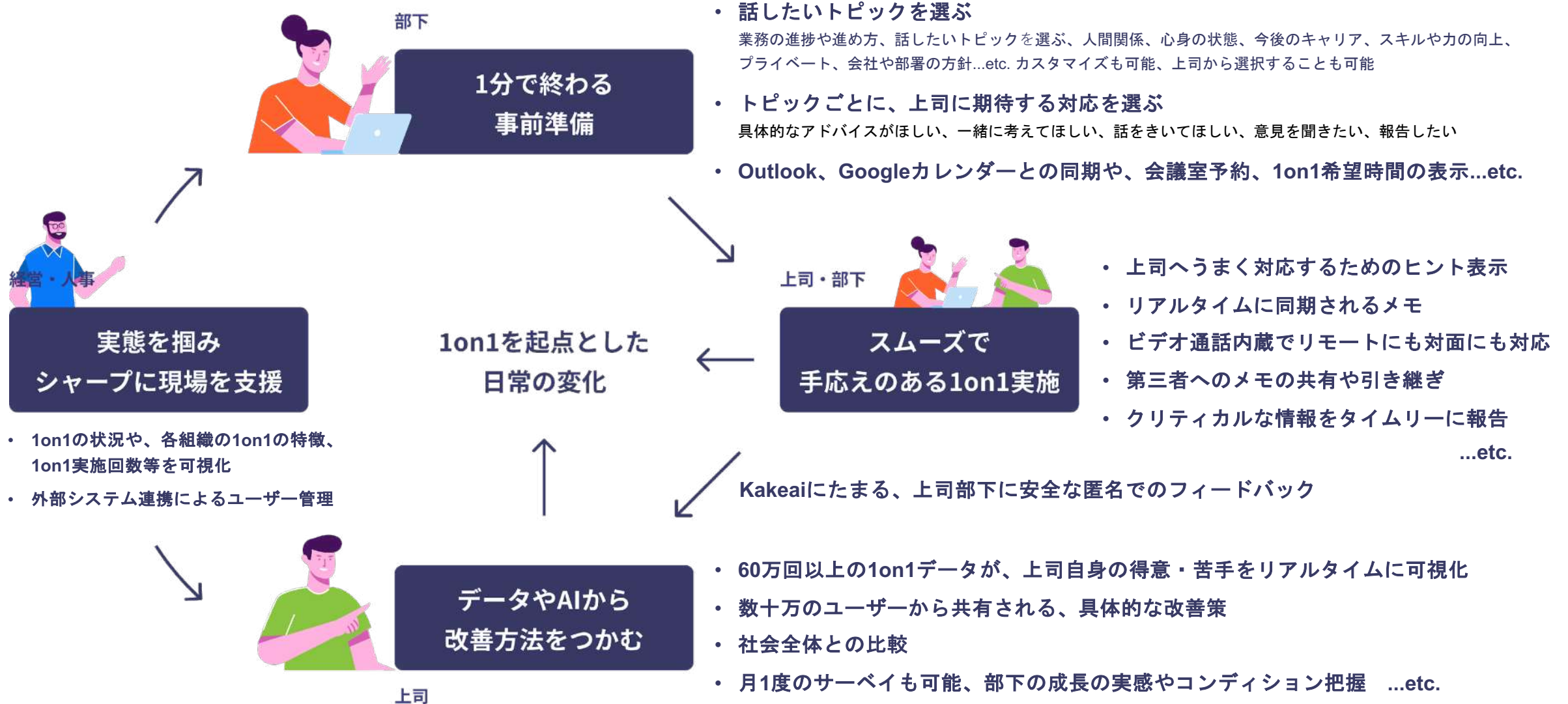
Kakeai
このとき、これから変わるとき。



グループAの「上司」の声

- 自分の得意なことと苦手なことがわかり、改善に効く。自分の場合苦手なことは割と認識していたが、得意なことがわかったのはとても自信に繋がった。気が楽になった。
- 他社のマネジャーの皆さんのコメントを見てとても刺激を受ける。皆さん頑張っているな、自分も頑張らなくてはと励まされた。

1on1ならではの問題をテクノロジーと特許で解決





BRAND STATEMENT

このとき、 これから変わるとき。

1on1、
この瞬間が、あなたの節目であるように。
この時から、あなた自身を肯定できるように。
このドキメキが、明日もあなたを輝かせるように。
この時間が、人生の分岐点に出会ったと感じられるように。

Kakeai の1on1 は、継続的に対話の質を高めます。

Kakeai