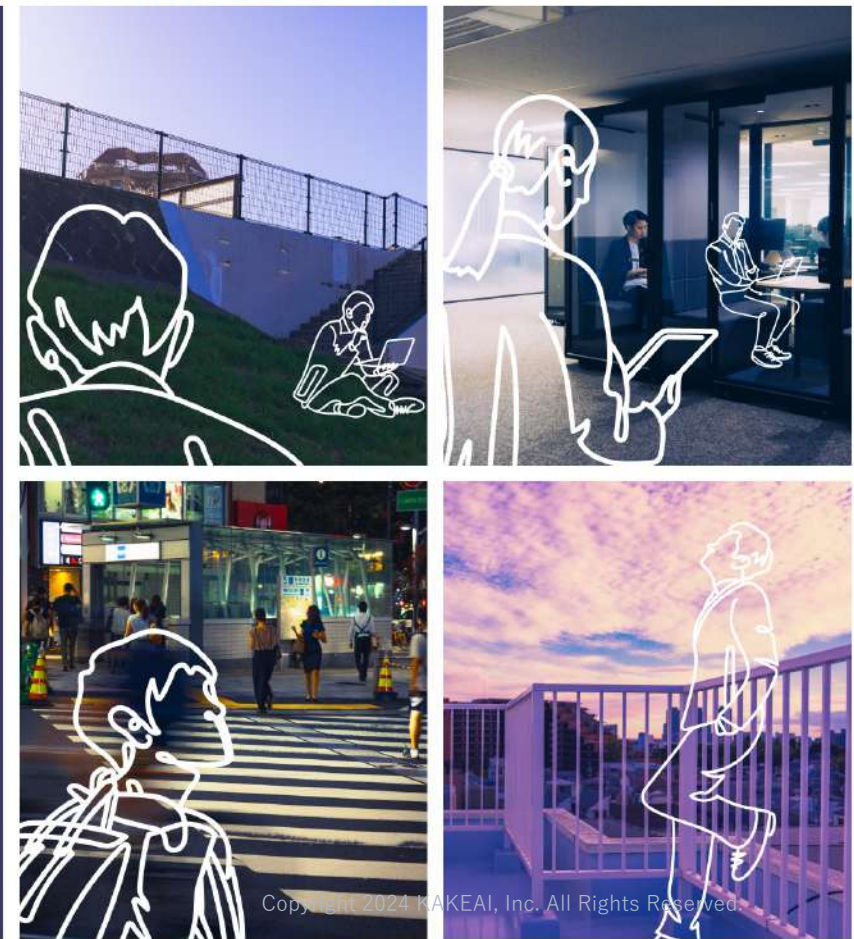




上司部下の 関係変化のメカニズム

150万回の1on1データ、数百社の1on1改善支援から見てきた、
意味のある1on1実施の肝

Kakeai
このとき、これから変わるとき。



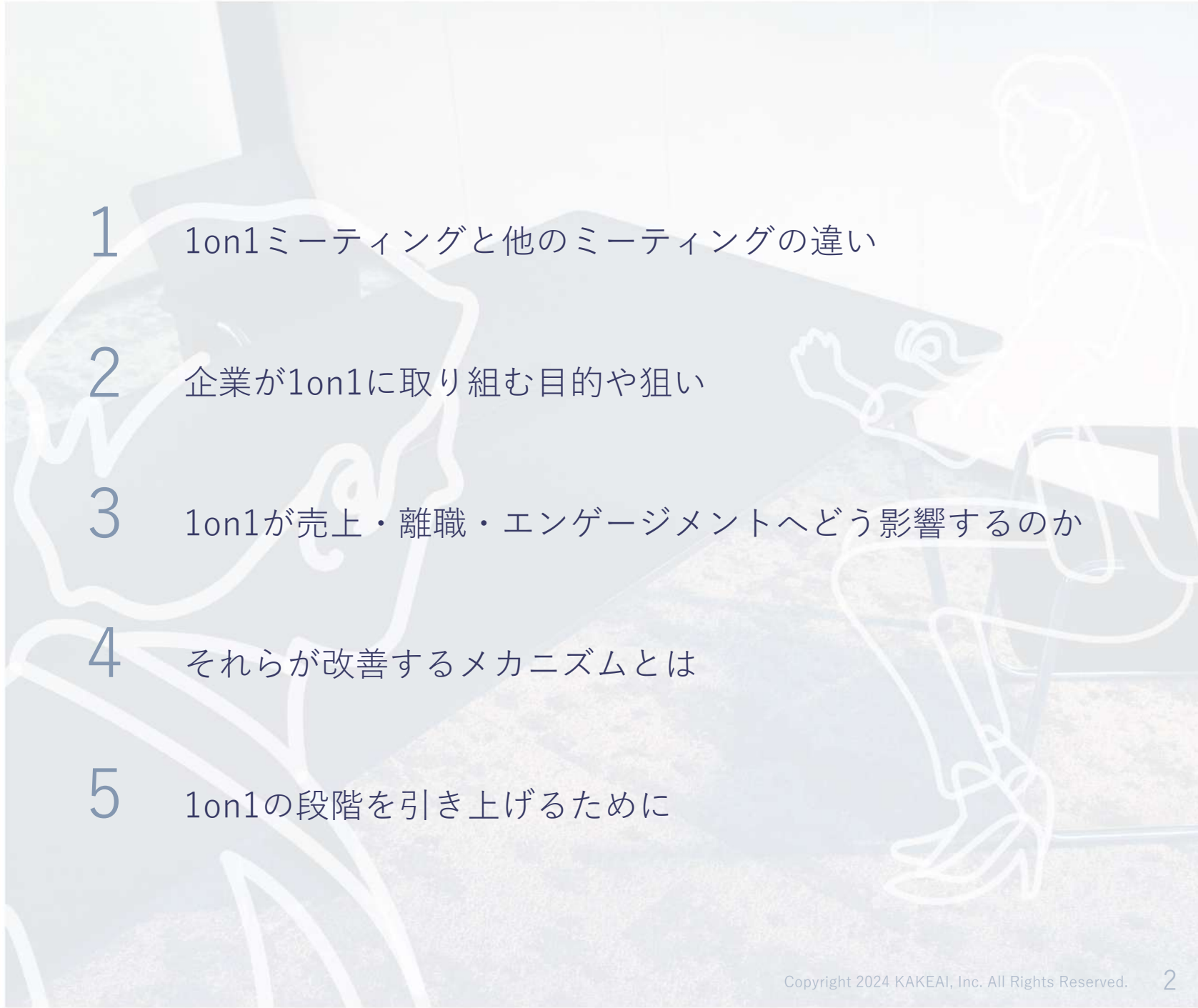
Copyright 2024 KAKEAI, Inc. All Rights Reserved.

Contents

日本企業の約7割が取り組んでいるとも言われる1on1ミーティング。

1on1実施をサポートするクラウドシステムKakeai（カケアイ）に蓄積する150万回を超える1on1のデータや、ユーザーへのヒアリングから、1on1が成果に結びつく段階を明らかにしました。

本資料では、そのメカニズム、さらには上司部下の関係の段階を引き上げるために、意識すべきことを簡単にご紹介します。

- 
- 1 1on1ミーティングと他のミーティングの違い
 - 2 企業が1on1に取り組む目的や狙い
 - 3 1on1が売上・離職・エンゲージメントへどう影響するのか
 - 4 それらが改善するメカニズムとは
 - 5 1on1の段階を引き上げるために

1on1ミーティングと 他のミーティングの 違い

1on1ミーティングとは、上司や
業務主体の会議ではなく、部下を
主体としながら、部下の日常や成
長を支援するための、継続的な面
談です。

	業務のミーティング	1on1ミーティング
主体	上司や業務	部下
頻度	随時	定期（月1～2回・30分～60分） +自由にいつでも
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	相互理解・信頼関係の醸成・ 支援・共に考える・気づきの提供
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.

企業が1on1に取り組む、目的や狙い

企業が、1on1実施・強化に取り組む理由は多様。
雇用を取り巻く環境、事業環境、働き方の変化を背景に、企業がマネジメントスタイルの変革に迫られていることが大きな背景。
「一律管理・指示命令」から、「個別・支援」へ。
その実現のために取り組まれるのが1on1。

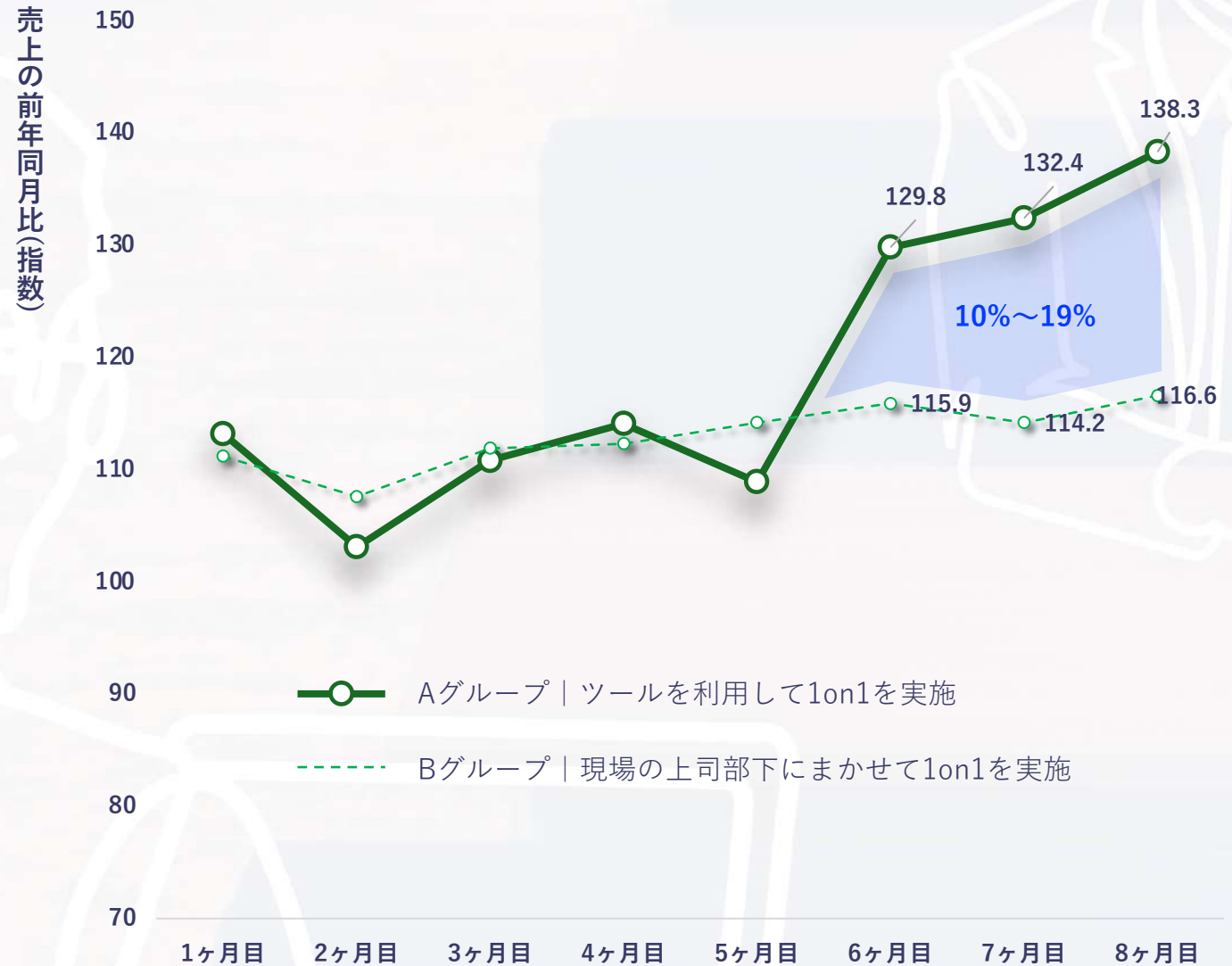


1on1が売上・離職・ エンゲージメントへど う影響するのか

ある企業の500名の営業部門を、
無作為に分割し、きちんと1on1
を実施したグループA（Kakeai
を使って1on1実施）と、そうで
はないグループBでは、売上で約
2割の差が生まれました。

Kakeai
このとき、これから変わるとき。

売上の前年同月比（指数）の比較

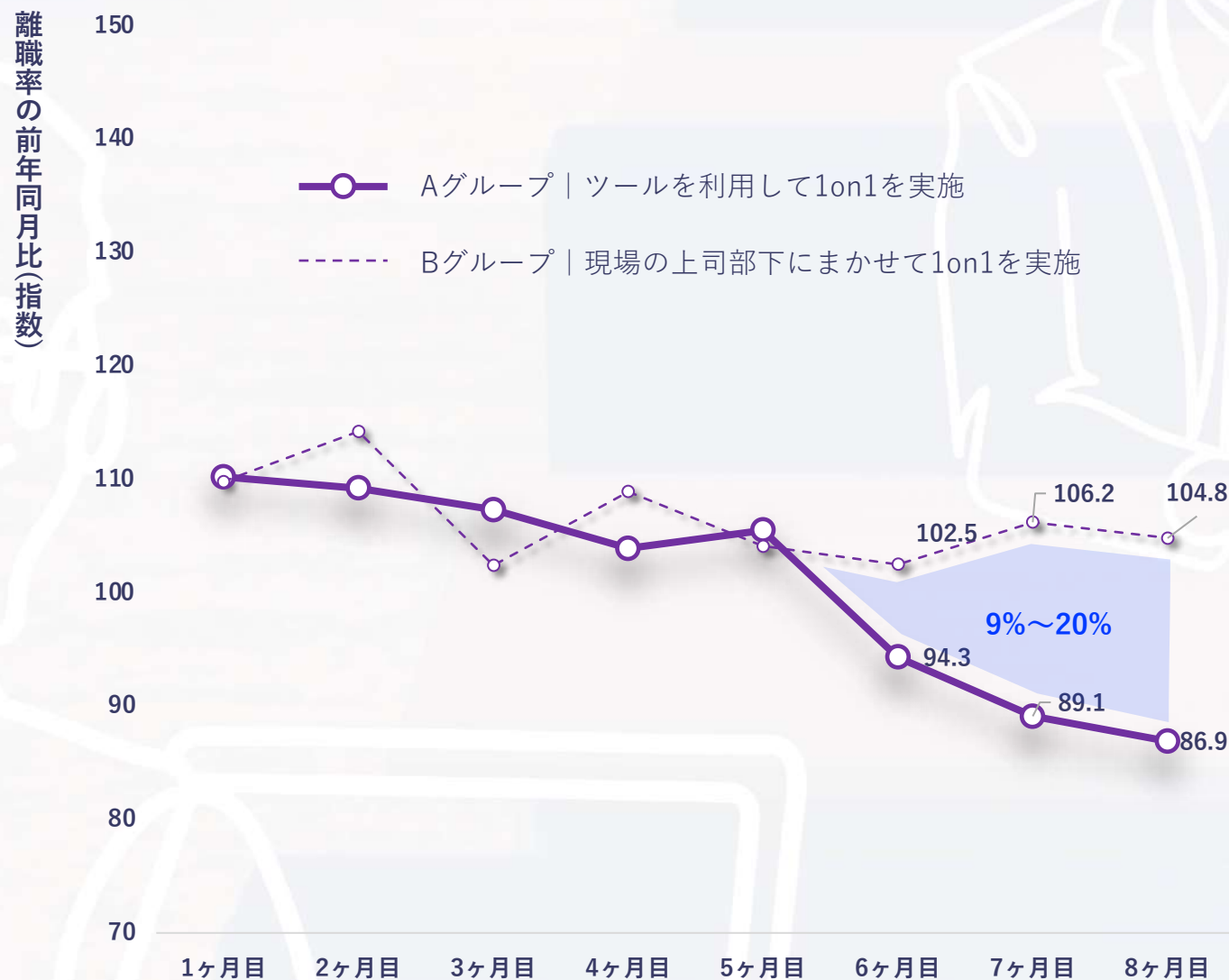


実証実験開始後の月数

1on1が売上・離職・ エンゲージメントへど う影響するのか

離職率においても約2割の差が生まれました。

離職率の前年同月比（指数）の比較



実証実験開始後の月数

1on1が売上・離職・エンゲージメントへどう影響するのか

150万回を超える1on1データから、部下にとっての1on1の満足度は、エンゲージメントスコアに強く影響していることが確認されています。

参考：話題ごとで強い影響があるのは「会社や部署の方針について」「今後のキャリアについて」



1on1の満足度や、1on1での話題ごとの満足度が、エンゲージメントスコアへ与える影響

※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	
部下にとっての、1on1の満足度がエンゲージメントスコアへ与える影響		++++	(強い影響が認められる)
参考) 部下にとっての、1on1での「話題ごと」の満足度がエンゲージメントスコアに与える影響	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)

売上・離職・エンゲージメントが改善するメカニズムとは

なぜ、しっかりと1on1を実施することが、
売上や離職やエンゲージメントに効くのでしょうか？

話せていなかったことを話せるようになったからでしょうか？

関係の質（？）が変わるからでしょうか？

上司部下が親密になれたからでしょうか？

部下の様子をみようとするきっかけになったからでしょうか？

150万回を超える1on1のデータや、
実際に1on1に取り組む300社を超える上司部下の皆様へのインタビューから、
1on1には段階があることがわかってきました。

1on1の段階

≡ 上司部下関係の段階

150万回を超える1on1のデータや、実際に1on1に取り組む300社を超える上司部下の皆様へのインタビューから、1on1が成果につながるには「部下側の、上司との関係の認識」が存在し、またそこには段階があることがわかりました。



16	上司との対話が、自分自身の成果の向上につながっていると感じている	
15	上司との対話から、自分自身が得た気づきや学びによって、実際に、仕事の進め方・活動・プロセスの改善につながっていると感じている	
14	上司との対話が、仕事への意欲の維持・向上に加え、気づきや学びの獲得につながっていると感じている	
13	上司との対話が、仕事への意欲の維持・向上につながっていると感じている	
12	自分自身のために継続的に上司と対話していきたいと思っている	
11	上司に本音を伝えることが、自分自身の成長や進化につながることを実感できている	
10	上司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	上司に、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本音を伝えられている	
8	上司に、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	上司の人となりについて、自分なりに理解できている	
6	上司が、自分のために行動してくれることを実感できている	
5	上司に、直接的に業務に関係のないことでも話せている	
4	上司の人となりを理解したいと思っている	
3	上司から、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	できれば上司と二人で会話することは避けたいと思っている	
1	上司は自分に害を与えようとしていると感じている	
0	1未満	

1on1の段階

≡ 上司部下関係の段階

大きく捉えると、
上司を警戒しているという底辺の
レベルから、疑心→緩和→開襟→
信用→信頼→意欲の維持・向上→
気づきや学びの獲得→アウトプッ
ト改善→アウトカム向上 という
区分です。



16	上司との対話が、自分自身の成果の向上につながっていると感じている	アウトカム向上
15	上司との対話から、自分自身が得た気づきや学びによって、実際に、仕事の進め方・活動・プロセスの改善につながっていると感じている	アウトプット改善
14	上司との対話が、仕事への意欲の維持・向上に加え、気づきや学びの獲得につながっていると感じている	気づきや学びの獲得
13	上司との対話が、仕事への意欲の維持・向上につながっていると感じている	意欲の維持・向上
12	自分自身のために継続的に上司と対話していきたいと思っている	信頼
11	上司に本音を伝えることが、自分自身の成長や進化につながることを実感できている	
10	上司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	上司に、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本音を伝えられている	信用
8	上司に、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	上司の人となりについて、自分なりに理解できている	
6	上司が、自分のために行動してくれることを実感できている	開襟
5	上司に、直接的に業務に関係のないことでも話せている	
4	上司の人となりを理解したいと思っている	
3	上司から、自分のために行動しようとする姿勢を感じられている	緩和
2	できれば上司と二人で会話することは避けたいと思っている	疑心
1	上司は自分に害を与えようとしていると感じている	警戒
0	1未満	

1on1の段階

≡ 上司部下関係の段階

1on1実施データ、調査、および統計的解析によると、各段階には概ね右のような割合で分布しています。



16	13.0% 上司との対話が、自分自身の成果の向上につながっていると感じている	アウトカム向上
15	10.5% 上司との対話から、自分自身が得た気づきや学びによって、実際に、仕事の進め方・活動・プロセスの改善につながっていると感じている	アウトプット改善
14	9.0% 上司との対話が、仕事への意欲の維持・向上に加え、気づきや学びの獲得につながっていると感じている	気づきや学びの獲得
13	3.5% 上司との対話が、仕事への意欲の維持・向上につながっていると感じている	意欲の維持・向上
12	8.5% 自分自身のために継続的に上司と対話していきたいと思っている	信頼
11	3.5% 上司に本音を伝えることが、自分自身の成長や進化につながることを実感できている	
10	5.0% 上司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	2.5% 上司に、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本音を伝えられている	信用
8	2.5% 上司に、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	5.5% 上司の人となりについて、自分なりに理解できている	
6	5.5% 上司が、自分のために行動してくれることを実感できている	開襟
5	4.5% 上司に、直接的に業務に関係のないことでも話せている	
4	4.5% 上司の人となりを理解したいと思っている	
3	2.5% 上司から、自分のために行動しようとする姿勢を感じられている	緩和
2	11.0% できれば上司と二人で会話することは避けたいと思っている	疑心
1	5.5% 上司は自分に害を与えようとしていると感じている	警戒
0	3.0% 1未満	

段階を引き上げるために

			段階を引き上げるためのキーワード
16	上司との対話が、自分自身の成果の向上につながっていると感じている	アウトカム向上	—
15	上司との対話から、自分自身が得た気づきや学びによって、実際に、仕事の進め方・活動・プロセスの改善につながっていると感じている	アウトプット改善	期待する成果の明示
14	上司との対話が、仕事への意欲の維持・向上に加え、気づきや学びの獲得につながっていると感じている	気づきや学びの獲得	具体的な進化点の認識や抽象化の補助
13	上司との対話が、仕事への意欲の維持・向上につながっていると感じている	意欲の維持・向上	課題も含めた積極的なフィードバック
12	自分自身のために継続的に上司と対話していきたいと思っている	信頼	業務についての思い切ったコミュニケーション、部下本人の変化の認識を補助するフィードバック、中長期の目標設定
11	上司に本音を伝えることが、自分自身の成長や進化につながることを実感できている		
10	上司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	上司に、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本音を伝えられている	信用	小さくとも良い変化を率直に称賛・本音の開示に対する感謝・次回1on1へ向けた小さい目標や宿題の設定
8	上司に、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	上司の人となりについて、自分なりに理解できている		
6	上司が、自分のために行動してくれることを実感できている	開襟	上司の自己開示・1on1での小さい約束づくりと、その厳守（上司が）・相互理解が進む対話のテーマ提供・部下が話したことを忘れない
5	上司に、直接的に業務に関係のないことでも話せている		
4	上司の人となりを理解したいと思っている		
3	上司から、自分のために行動しようとする姿勢を感じられている	緩和	役に立ちたいという上司の率直な表明
2	できれば上司と二人で会話することは避けたいと思っている	疑心	きっかけを周囲（部門・会社）がつくる
1	上司は自分に害を与えようとしていると感じている	警戒	ふたり任せにしない第三者の介入
0	1未満		



このとき、これから変わる。

現場の上司部下の皆様に支持されるサービス 事実、人事“以外、からの”お問合せが82%

1on1支援クラウドKakeaiの基本である「1on1」機能。1on1特有の問題をテクノロジー・UX・特許で解決します。

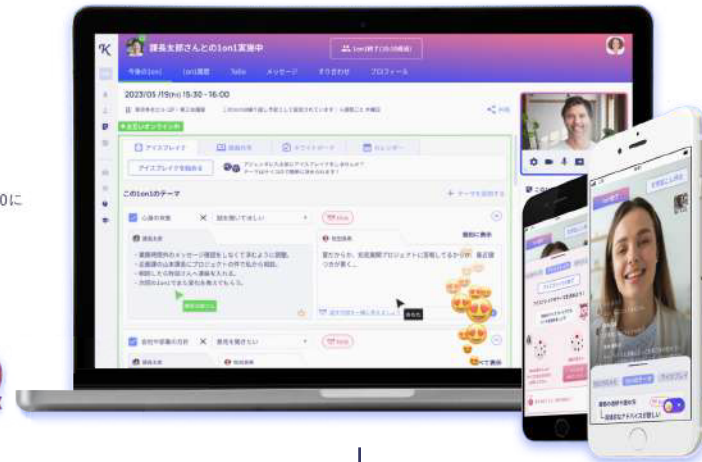
よりよい1on1を追求し設計されたUX

1on1の質を高める、社会のナレッジ展開やAI

1on1の負担を取り除く、便利で楽な仕組み

1on1専用で発明された複数の特許

日本企業で初めて世界のHRtechサービスTOP30に
選出されるなど、国内外からの高い評価



特許：
二者間のコミュニケーションにおいて個々
人への関わり方を改善するためのコンピュ
ータシステム、方法、およびプログラム 他
(特許6534179号、6602996号、6602997
号、6651175号、6813219号、7057011号、
7057029号、7084665号、米国特許第
11461724号)

+

あらゆる1on1を支える、その他の機能（一部）

Kakeai

このとき、これから変わるとき。



すり合わせ

中長期視点での成長支援プランを作成し
1on1につなげる「すり合わせ」機能



サーベイ統合

各種サーベイをKakeaiに統合し、ツール
を減らしながら、1on1を通じた具体的な
改善に接続する「サーベイ」機能



特性の相互理解

脳科学に基づくセルフアセスメントで個
人の特性に合わせた最適なコミュニケー
ションを生み出す「特性相互理解」機能



TODO

1on1をその場限りにならず、具体
的に日常につなげる「TODO」機能



メンター・メンティー

Kakeai上でメンター・メンティーと繋が
る、活性化させる「メンター・メンティ」
機能



データ連携

ユーザー管理のための他システムとの連
携や、タレントマネジメントシステム等
での1on1データの取り込みを可能にする
「データ連携」機能



株式会社KAKEAI
東京都港区北青山2-13-5 青山サンクレストビル8F

お問い合わせ先
マーケティング本部 担当 | 白石・川端
contact@kakeai.co.jp
03-6721-1176

Kakeai
このとき、これから変わるとき。



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