

メンバーのための

1on1完全ガイド





はじめに

働き方やチームのあり方が変わっていく中で、「自分の声を届ける」「立ち止まって考える」「前に進むきっかけを見つける」――そんな時間の大切さが、これまで以上に高まっています。そのひとつが「1on1」です。

1on1は、マネジャーのための場ではなく、メンバーの方自身がより良くなるのための対話の時間です。

だからこそ、「なんとなく話す」のではなく、「どう使うか」を自分で考え、選んでいくことがとても大事になります。

このガイドでは、「1on1をどう使えばいいのか」「何を話してもいいのか」「上司にどう関わってもらうと、自分にとって意味のある時間になるのか」など、今日から少し意識できるヒントをまとめています。

上手に話せなくても大丈夫。まとまっていなくても大丈夫。まずは自分にとっての「1on1のちょうどいい使い方」を見つけることから始めてみてください。



1on1に取り組む前に

1 自分なりに「1on1をどう使いたいか」を考えてみよう

1on1は、マネジャーのための場ではなく、あなた自身のための対話の時間です。だからこそ、「この1on1をどんな時間にしたいか」「どんなことに使いたいか」を、まずは自分なりに考えてみてください。

- 最近モヤモヤしていることを整理する場?
- キャリアや働き方をゆっくり考える時間?
- 普段あまり話せないことを話すチャンス?

そうして出てきたあなたの意図や期待を、マネジャーと共有してすり合わせることが、 1on1を"自分ごと化"する第一歩です。

2 lon1の頻度・時間・進め方の確認

1on1は決まった型があるわけではありません。会社として、目安となる頻度や時間(例:2週に1回、30~60分程度など)がガイドラインとして示されている場合もありますが、あくまで参考として捉えてください。

1on1を"やらされるもの"にしないために、あなたから働きかけることが、場をよくしていく力になります。

1on1の目的や意義

どんな言葉で伝えた?実際のメンバーの声



評価を気にせず、本音を安心して話せる場にしたい。まずは「ちゃんと聞いてもらえる」ようにしっかり自分の状況を伝えていきたい。



日々の仕事に流されがちだからこそ、立ち止まって考え直せる時間にしたい。頭と気持ちを整える場にしたい。



自分では気づけなかった視点 に触れることで、もっと柔軟に 動けるようになりたい。視野が 広がる対話にしたい。



自分の可能性を広げるための対話にしたい。今の業務にとどまらず、次のステージに踏み出すヒントを見つける場にしていきたい。



1on1の事前準備

定期的な日程設定

1on1は「とにかく習慣化する」ことが重要です。実施日を決めたら必ずカレンダーに繰り返し予定と して登録しましょう。お互いが「このタイミングで1on1がある」と意識できるよう、事前にスケジュール を押さえておくことがポイントです。

今回の1on1で話したいことをイメージする

1on1で話すテーマは、業務のことに限りません。

気になっていること、迷っていること、少し立ち止まりたいこと。

プライベートも、今後のキャリアも、人との関係や気持ちの整理も、ぜんぶ1on1のテーマになり得ます。 テーマは、"今はこれに近いかも"くらいの感覚で、ざっくり選んでOKです。

もし「話しておきたいこと」「あとで言い忘れそうなこと」があれば、事前に簡単なメモを残しておくと、 マネジャーも事前に準備がしやすく、対話のきっかけになります。

1on1のテーマの例

- 業務の進捗や進め方についての相談
- 職場の人間関係に関する悩み
- 自分の心身の状態 (メンタルや体調) についての共有
- キャリアの希望や、将来のことについての話し合い
- 身につけたいスキルや能力向上の方法について
- プライベートな話題(家庭や趣味など)の共有
- 会社や部署の方針、組織への要望についての相談や意見

何を話したいかだけではなく、 上司にどうしてほしいのか 「期待する対応」を決める

1on1を"上司に話を聞かれる場"にするか、"自分のた めの時間"にするか。

その違いを生むのが、「どう関わってほしいか」を自分か ら伝えることです。「今日はただ話したい」「一緒に整理し てほしい」「アドバイスがほしい」など、その時々で、上司 に期待する対応(=関わり方)を自分で選ぶことで、 1on1は"自分が動き出すための場"になります。

あなたが"今、一番してほしいこと"は何か? それを選んで伝えることが、1on1をより意味のある時間 にしていく第一歩です。

メンバーがマネジャーに期待する対応の例

- 具体的なアドバイスが欲しい 解決策を一緒に考えてほしい
- 状況や進捗を報告したい マネジャーの意見や考えを聞きたい
- とにかく話を聞いてほしい(共感してほしい)



1on1の実施

1 始め方(テーマを決めて、自分の意志でスタートする)

1on1が始まるとき、マネジャーから「最近どう?」と話しかけてくれることもありますが、"今日、これを話したい"を自分から出してみるのが、一歩目として大切です。

「ちょっとこれ相談したくて」「このテーマが気になってて」など、自分から伝えることで、1on1は"あなたの時間"になります。予め

テーマや「こう関わってほしい」という希望(=期待する対応)を考えていても、当日になって気が変わったら、そのまま伝えて大丈夫です。また、テーマを事前に決めていない場合は、マネジャーと相談して開始時にその日のテーマを決めましょう。

2 対話中

1on1は、ただ話すだけの場ではありません。問いかけを通じて、 自分の考えを言語化し、整理し、深めていく場です。「なぜそう感じ たのか?」「本当はどうしたいのか?」という問いに向き合うこと で、自分でも気づいていなかった想いや価値観が浮かび上がって くることがあります。

ときには話がまとまっていなくても、マネジャーとの対話を通じて

少しずつ輪郭が見えてくる――1on1には、そんな「思考や気持ちを前に進める力」があります。

話すことで自分を"整える"。問いかけによって視点を"増やす"。対 話の積み重ねは、あなた自身の判断や行動の軸を磨いていく時間でもあるのです。

3 終わり方(次へのつながりを見つける)

1on1の終わりに、「今日の話をどう活かそうか?」「このあと何を 意識していこうか?」と、"次につながる持ち帰り"をひとつ見つけ ておくと、対話がより意味のあるものになります。

それは、小さな気づきや考えでもOK。「ちょっと意識してみようかな」「こういう言葉を大事にしたい」そんな前向きなチャレンジの種を、自分の中にそっと置いておくイメージです。

また、次に話したいこと・気になっていること・やってみることが会話の中で出てきたら、次回の1on1の予定や流れを軽く決めておくと、次がぐっと入りやすくなります。1on1はその場で完結せず、「次にどうつなげるか」まで含めて、あなた自身がつくっていける対話の時間です。

1on1で話す量は、 メンバー8:マネジャー2

> メンバーが話すときに 意識していること



普段から"気になったこと"をスマホにメモしておくと、いざ1on1で話すときに思い出しやすい

話がまとまってなくても、"ちょっと考え途中なんですけど…"って前置きすれば、気楽に話し始められる





上司にどうしてほしい かを一言決めておくと、 1on1が自分の時間に なる感じがする



1on1の実施後の振り返り

1 「この1on1、よかったかも」 と感じたポイントを振り返ってみる

1on1が終わったあと、「今日は話してよかったな」「ちょっとスッキリしたな」と思えたなら、その理由を少しふり返ってみるのがおすすめです。

- ・話すことで気持ちや考えが整理できた
- ・上司が自分の考えを受け止めてくれた
- 新しい視点やヒントがもらえた

そんな感覚を言葉にしておくと、「次の1on1をどんな場にしたいか」が自然に見えてきます。

2 次につながりそうな話題や気づきを残しておく

1on1は、その場で完結するものではなく、自分の中に少しずつ積み上がっていく対話の時間です。その積み上げを実感するには、「どんなテーマを選んできたか」「上司にどんな対応を求めてきたか」などを、過去のメモや履歴をふり返ってみるのもひとつの方法です。

「最近、話す内容が偏ってるかも」

「いつも"聞いてほしい"で終わってたな」

「あのときの"やってみる"は実行できた?」

一そんな気づきがあると、次の1on1がぐっと意味ある時間に変わります。 大きな気づきがなくても構いません。ちょっとした違和感や引っかかりを残しておくことが、次のテーマや行動のヒントになります。

3 自分なりの1on1の使い方を アップデートしていく

1on1は毎回少しずつ変えていってOKです。気分や状況に応じて「今回は深く話したい」「今回はサクッと確認したい」など、"今の自分にとってちょうどいい使い方"を探していく感覚で、毎回の対話に臨んでみてください。「こんな話をしたい」「こういう関わり方をしてもらえると助かる」など、あなたから伝えることで、対話の質は自然に変わっていきます。



メンバーは1on1をどのような場にしたい?



日頃感じている"なんとなく のモヤモヤ"を整理して、 スッキリできる場



業務とは別に、普段話せないことも共有して、上司との関係・繋がりを深める場



今進んでいる方向性が 合っているかどうか、 上司と定期的に確認す る場



自分のアイデアや考え を遠慮なく話し、上**司に** 壁打ち相手になってもら う場



自分では気づいていない仕事やキャリアについての着眼点をもらい、自分を進化させる場



まとめ

とある メンバーの声

正直、1on1ってなんとなく話して終わる場だと思っていました。 予定に入っているから出る、話したいことがあるときは使う、そんな感覚でした。 でもあるときふと、「これって自分の成長にどうつながってるんだろう?」と感じたんです。

話してはいる。けど、自分の中で何かが深まっていく感じはあまりなかった。 そんなとき、「1on1を"話す場"じゃなくて、"考える場"にしてみたら?」と言われて、少しずつ意識が変わっていきました。

それからは、ちょっとでも引っかかったことをメモしておいたり、 「今日はただ話したい」「一緒に整理してほしい」みたいに、上司への関わり方も自分から言うようにしました。

たとえば「最近ちょっと気になってること」や「これからやってみたいこと」を言葉にしてみるだけで、 上司からの問いかけが広がって、自分の考えもまとまっていく実感があります。 少しずつだけど、1on1が"自分のための時間"に変わっていったんです。

いま感じているのは、1on1は"決まった時間に話す"ことよりも、"どう使うか"が大事だということ。 そしてそれは、自分からちょっと働きかけてみたときに初めて実感できるものでした。 1on1は、"話せる場"でもあり、"動き出すきっかけ"にもなる。 そう思えるようになってきた今、前よりも少し楽しみに感じています。



メンバーからの1on1に関するよくある6つの質問

1

- Q. 1on1の時間や頻度って、どれくらいがいいんですか?
- 会社やチームによって違いはありますが、基本的には30分~60分程度を、2週間に1回~月に1回くらいのペースで実施することが多いです。 大切なのは「定期的に」話すこと。たとえば、最近モヤモヤしていることや、整理したいテーマがあるときは、回数を少し増やしてもOK。逆に、落ち着いていて話すことがあまりないときも、小さな変化や気づきを話す時間として使ってみると、対話の習慣が深まっていきます。

2

- Q. 毎回話すことがあるか心配です…。どうしたらいいですか?
- → 最初は「何を話したらいいんだろう…」と感じるかもしれません。でも、マネジャーとの関係性が深まるにつれて、自然と話せることは増えていきます。以下は、1on1の進み具合に応じたおすすめのテーマ例です。少しずつ試してみてください。

関係づくりの初期(まだお互いをよく知らない時期)

- 最近の仕事のこと(進み具合、困っていること)
- 日々のコンディション(体調・気分など)
- 好きな仕事・苦手な仕事のタイプ
- これまでのキャリアや得意なこと

中期(少しずつ話せるようになってきた頃)

- 今後チャレンジしてみたいこと
- チームや職場で感じていること(雰囲気、働き方など)
- 人間関係で気になっていること
- 自分なりに工夫していること・うまくいったこと

慣れてきた頃(信頼関係ができてきたと感じる時期)

- キャリアや将来の方向性について考えていること
- 会社や部門へのアイディア・改善提案
- これから身につけたい力・スキル
- 少しプライベートに近い話(価値観や人生観など)

「いまの自分にとって話しやすいテーマ」から始めてOKです。

話す中で「こういう話もしていいんだ」と気づけると、1on1がどんどん自分のものになっていきますよ。



メンバーからの1on1に関するよくある質問

- 3
- Q. 普段から上司と会話しているので、あらためて1on1で話すことが 見つからないのですが、どうしたら良いですか?
- 日常的にコミュニケーションが取れている場合、「あえて1on1で何を話すの?」と感じるかもしれません。でも、1on1は雑 **談や業務連絡とは異なり、自分の気持ちや考えを立ち止まって整理する時間です**。 たとえば、「最近モヤモヤしているけど言語化できていないこと」や、「チームとしてどこを目指しているか」というような、少
 - たとえば、「最近モヤモヤしているけど言語化できていないこと」や、「テームとしてとこを目指しているか」というような、少し視座を上げた話題は、日常会話では意外と扱いにくいものです。また、キャリアやスキルアップ、働き方の希望など、中長期の視点での話も1on1だからこそできること。雑談では届かない、少し未来を見据えた対話をしてみましょう。

4

- Q. 話したことが、評価や課題として返ってきそうで不安です
- ▲ 「本音を話したら、あとから評価に影響しないかな…」という不安、自然なものです。ただ、1on1は評価の場ではなく、成長やサポートのための時間です。

もしその不安が拭えない場合は、1on1の最初に「今日はこういうことを目的に話したい」「フィードバックというより、整理の時間にしたい」など、自分の意図を上司に伝えることで安心感が増します。

信頼関係がすぐにできるわけではありませんが、小さな対話の積み重ねが、やがて安心して話せる関係性につながります。



メンバーからの1on1に関するよくある質問

- Q. 1on1に抵抗があります。業務以外のことは話したくないです…。
 - ↑ 「業務から離れた話をしなければいけないのでは…」というプレッシャーを感じる方もいますが、1on1は"業務以外のことを話す場"ではなく、"自分にとって必要なことを話す場"です。

つまり、「業務の進め方」「困っていること」「優先順位のつけ方」など、仕事に直結したテーマも十分に1on1の対象になります。実際に多くの企業では、「認識のズレを減らしたい」「タスクの進め方をすり合わせたい」など、業務の質や効率を高める目的で1on1が活用されています。

話したくないテーマは無理に話さなくても大丈夫。まずは話しやすい領域から始めてみましょう。

- Q. 何度か話してみたけど、正直、変化を感じません
 - ☐ 1on1は1~2回で劇的な変化を起こすというよりも、**少しずつ前に進む"対話の習慣"です**。 すぐに成果が見えないと「意味あるのかな」と感じるかもしれませんが、実は「小さな違和感に早く気づけた」「方針を確認でき て、迷いが減った」など、**目に見えにくい変化が水面下で起きています**。

次回以降、1on1をもっと意味ある時間にしていくために、最後に「次回は何を話したいか」「どんなことを意識していきたいか」を一言でもいいので言葉にしてみてください。

"振り返りと予告"のサイクルを回すことが、変化を感じられる1on1への第一歩です。



実証実験

支援ツールを用いた1on1 & 通常の1on1

ラ効果的な1on1 つの違い

ある企業の500名の営業部門を、無作為に2つのグループに分割。両グループに、約8ヶ月に渡って異なるスタイルでの1on1を実施。

グループAが1on1支援ツールを用いて1on1を実施した一方で、グループBは実証実験前と変わらず、現場の管理職に任せて1on1を行った。1on1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。

グループ

1on1支援ツールを 用いて1on1

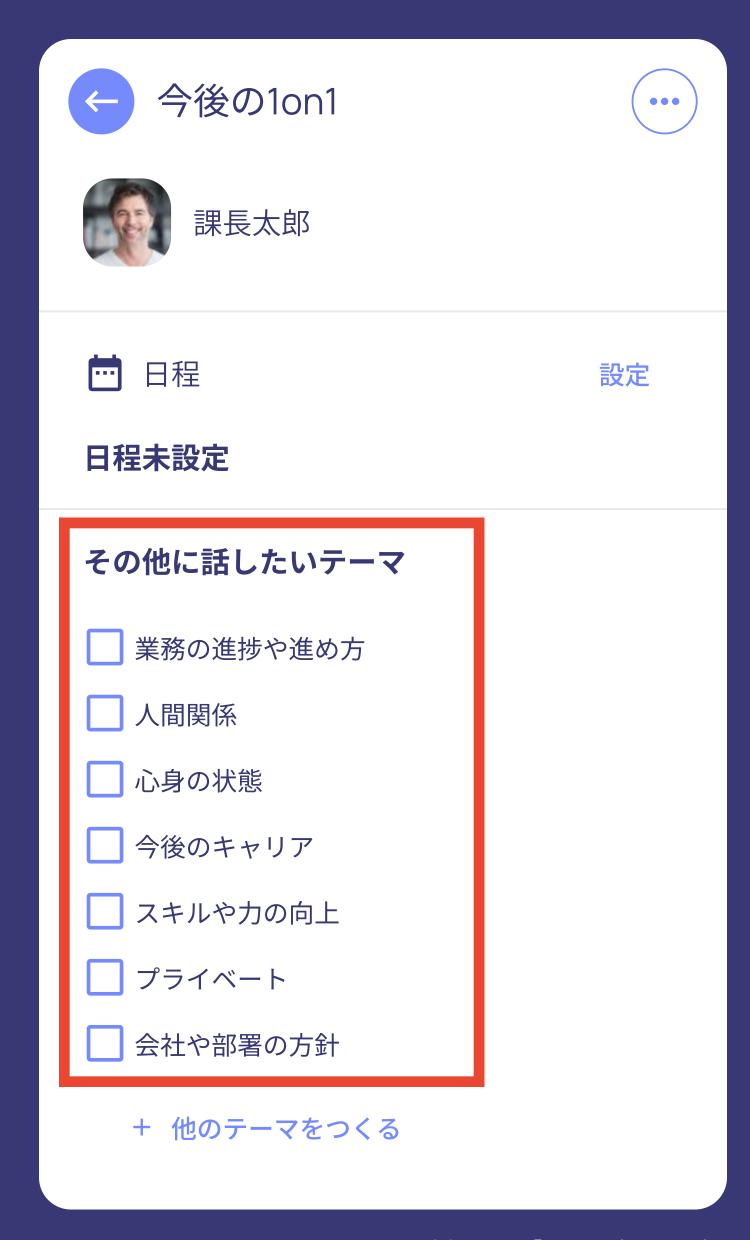
グループ

管理職に任せた 通常の1on1を実施

- 1 部下が、1on1で「話したいと思っていること」を選択した上で1on1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1on1に望んでいた。
- 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。
- 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1on1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!」というヒントをいっても確認できる状態がつくられていた。



部下が、1on1で「話したいと思っていること」を選択した上で1on1に望んでいた。



グループ 🗛

「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"出たとこ勝負"だったが、 時間の使い方を考えてから1on1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」の話しを遠慮なくできた。



1on1支援ツール「Kakeai (カケアイ)」



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、話しい…など)を選択した上で1on1に望んでいた。

(

今後の1on1



- 業務の進捗や進め万
- 人間関係
- 心身の状態
- ✓ 今後のキャリア

期待する対応

- 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

飘 課長太郎



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。

グループ 🛕

「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1on1の価値が高まった。

上司がどう考えているのかについて も聞くことができて、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。



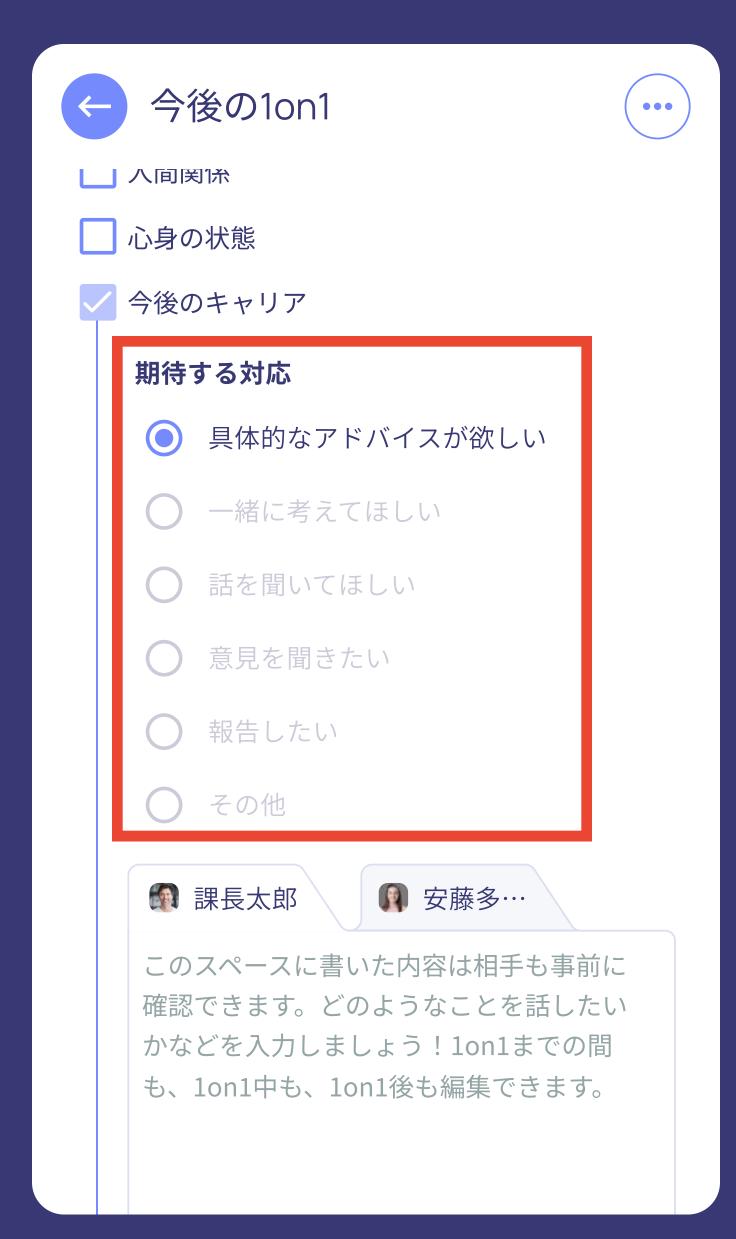


とにかくlon1が自分の時間になっ た。

1on1支援ツール「Kakeai (カケアイ)」



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 🗛

「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。



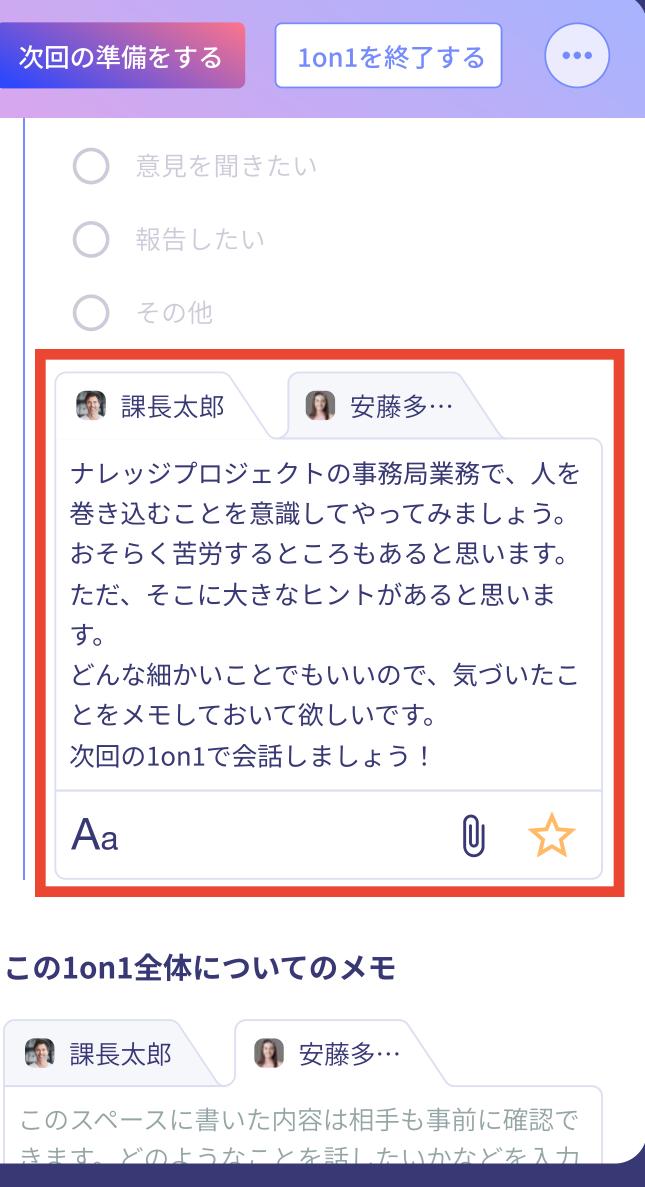
1on1支援ツール「Kakeai(カケアイ)」



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1on1へ向けて日常的に意識しておくことなどをメモ

※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1on1の対話自動要約機能が実装されています。



グループ 🗛

「上司」の声



少しだけの工夫だが"1on1のための 1on1"ではなくて、1on1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 🗛

「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)1on1で自分の力が積み上がっているように感じる。



1on1支援ツール「Kakeai (カケアイ)」



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。

1on1支援ツール「Kakeai(カケアイ)」



グループ A 「上司」の声



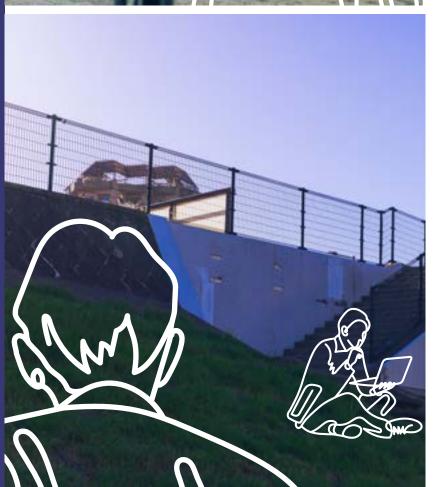
自分の得意なことと苦手なことがわかり、改善に効く。自分の場合苦手なことは割と認識していたが、得意なことがわかったのはとても自信に繋がった。気が楽になった。

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。













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。

より良い1on1を追求し 設計されたUX

1on1の負担を取り除く、 便利で楽な仕組み















1on1の質を高める、 社会のナレッジ展開やAI

> 1on1専用に発明された 複数の特許

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)

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

あらゆる1on1を支える、その他の機能(一部)



すり合わせ

中長期的でのプランを作成し、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をその場限りにすることなく、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、活性化する 「メンター・メンティー」機能



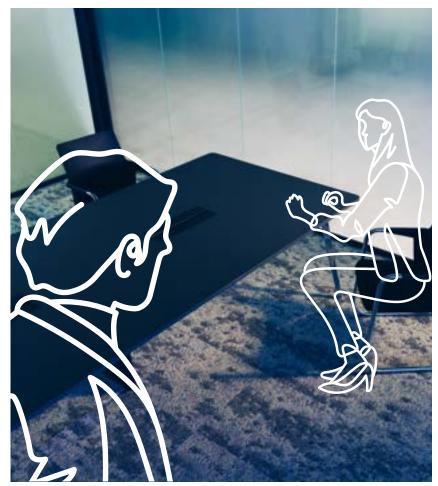
データ連携

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

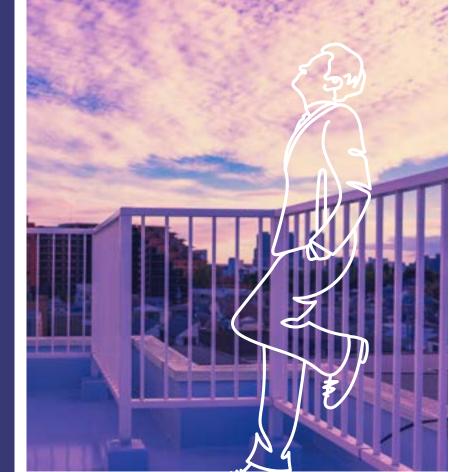














株式会社 KAKEAI (KAKEAI, Inc.)

設 立 2018年4月

資 本 金 | 16億5,818万円(資本準備金含む)

所 在 地 | 東京都港区北青山2-13-5 青山サンクレストビル8F

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。

事業内容 lon1クラウドKakeai(カケアイ)の開発・運営

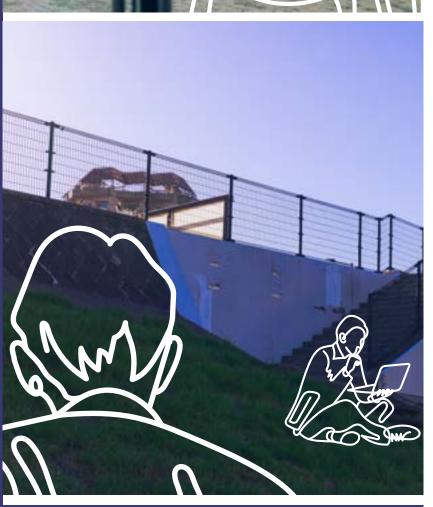
特 許 属人的なコミュニケーションによる非生産的な状況を変える複数の特許保有 二者間のコミュニケーションにおいて個々人への関わり方を改善するためのコンピュータシ ステム、方法、およびプログラム 他 (特許6534179号、6602996号、6602997号、6651175 号、6813219号、7057011号、7057029号、7084665号、米国特許第11461724号)

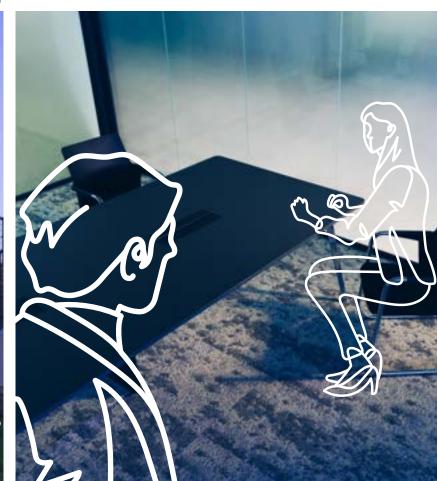
受 賞 日本企業で初めて世界のHR テクノロジースタートアップ30社に選出 (その他、国内外のHRテクノロジー関連アワード受賞多数)

代表著書 上司と部下は、なぜすれちがうのか (2022.8月、ダイヤモンド社 ※ダイヤモンド・ビジネス企画50周年記念)

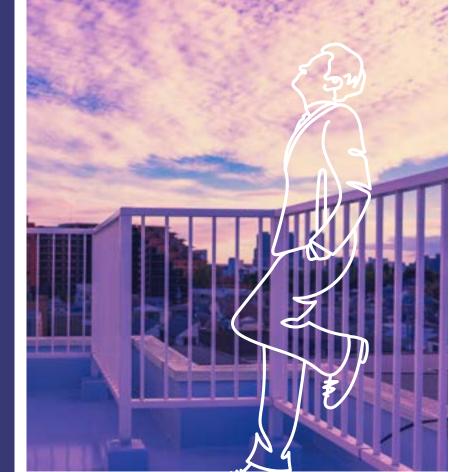














株式会社 KAKEAI

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

contact@kakeai.co.jp

03-6721-1176

マーケティング本部 担当 | 白石・川端

