

1on1 導入に 8 割の企業が興味あり

～人事部を対象に「1on1 ミーティング」についての調査を行いましたので、結果を発表いたします。～

人と組織の生産性向上に貢献するビジネスコーチ株式会社（所在地：東京都千代田区、代表取締役：細川馨）は、2017 年 10 月 4 日～31 日の期間、企業の人事部を対象に実施した「1on1 ミーティングに関するアンケート」（※190 件の回答）を実施いたしました。その結果から見てきたのは、**部下とのコミュニケーションに悩む上司**の姿でした。

なぜ 1on1 が求められているのか？

効果的な 1on1 のコツはどこにあるのか？

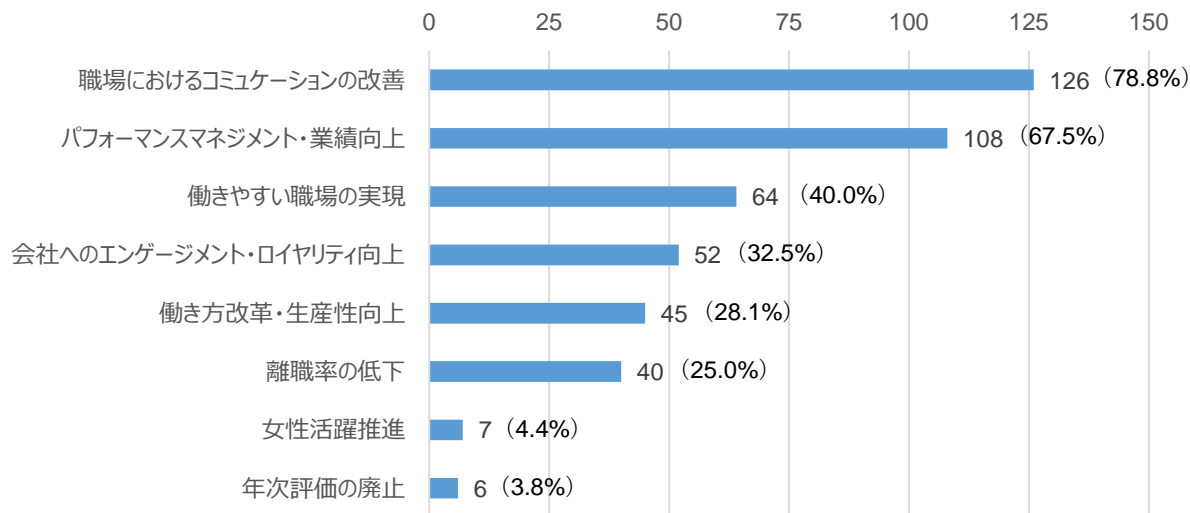
1on1 が定着化するには、なにが必要なのか？

これらの問いをアンケートの結果を用いて紐解きながら、理想的な 1on1 について考察していきます。

■ なぜ 1on1 が求められているのか？

「上司部下のコミュニケーションの改善」は企業の共通の悩み

■ 設問：1on1 導入により得たい成果はなにか（複数回答）



職場におけるコミュニケーションの改善・・・78.8%

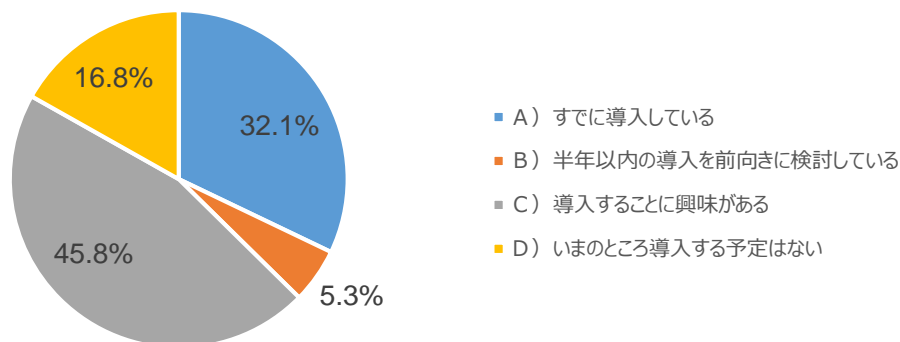
80%近くの企業が、上司・部下のコミュニケーションに改善を期待しています。

組織が階層を簡素化した「フラット型」に移行されたことで、権限委譲が進み、意思決定のスピードは速くなりました。その結果、管理職はこれまで以上に**プレイングマネージャーとしての活躍を求められ**、本当に「いそがしくて時間がない」という状態になりました。マネジメントを放棄しているわけではなく、管理職は部下と接する時間を失ってしまったのです。

さらに、【飲みニケーション】文化の衰退が追い討ちをかけます。【飲みニケーション】という言葉自体がすでに死語になったと言っても過言ではありませんが、会社帰りに上司に「どうだ？ 今日あたり一杯いか？」と誘われるアレです。かつては、重要とされていた【飲みニケーション】でしたが、2000年代初頭には、時代遅れで、場合によっては、**パワハラにあたる可能性**があるとされるようになりました。このような背景から上司が部下とざっくばらんに話す機会が減ってしまいました。

1on1 導入は現代企業のメインストリーム

■ 設問：1on1 導入についてどのように考えているか



すでに導入している・・・32.1%

半年以内の導入を前向きに検討している・・・5.3%

導入することに興味がある・・・45.8%

83.2%の企業が1on1をすでに導入しているか、前向きに検討している、導入することに興味がある、という回答です。

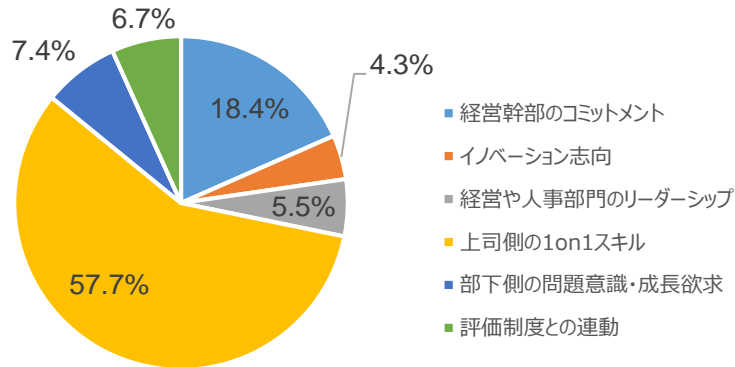
先に述べた背景から、上司・部下のコミュニケーションに多くの企業が課題を感じ始め、1on1に注目し始めています。

1on1の導入は現代企業におけるメインストリームと言えそうです。

■ 効果的な 1on1 のコツはどこにあるのか？

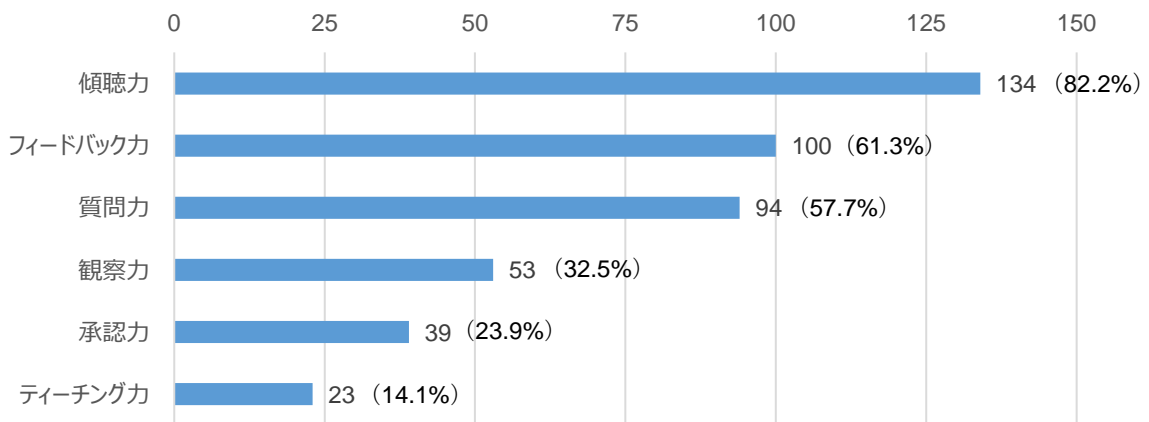
上司の「聴く力」「伝える力」「問う力」が試される

■ 設問：1on1 を成果につなげるうえで、最も重要だと思うものは何か（複数回答）



上司側の 1on1 スキル・・・57.7%

■ 設問：1on1 の質を高めるために最も重要だと思うコミュニケーションスキルは何か？（複数回答）



傾聴力・・・82.2%

フィードバック力・・・61.3%

質問力・・・57.7%

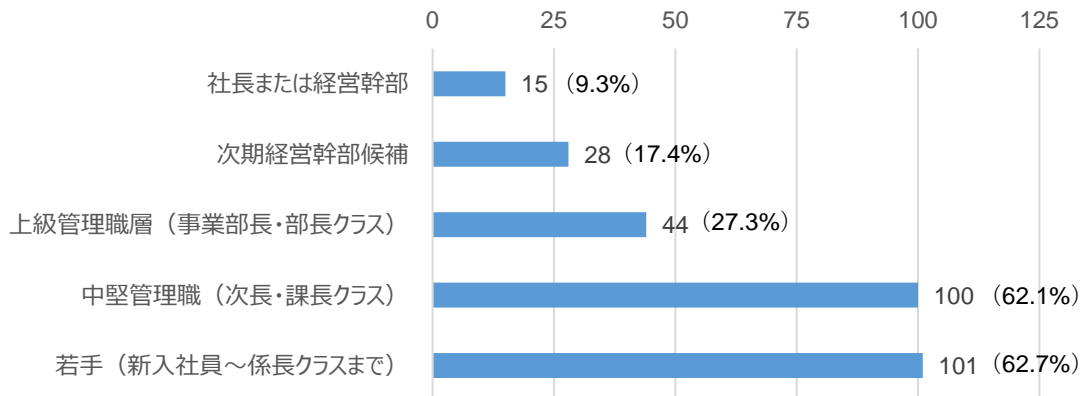
1on1 を成果につなげるためには、まずは上司がスキルを身につけることが重要であり、なかでも「傾聴（聴く）」「フィードバック（伝える）」「質問（問う）」のスキルが重要視されていることがわかりました。

忙しい管理職は部下のことを観察する時間がとりにくいので、本当にその人のためになるアドバイスやフィードバックをすることが難しくなります。特に馬が合わない部下に対しては、対話をするネタがないので、ついコミュニケーションを避けてしまうようになります。もしくは、関係が悪化することを恐れるあまり、褒めはしても、**本当に伝えるべき言いにくいこと**を伝えられなくなって

しまいます。逆に仲がよい上司と部下の場合は劣せずとも対話は成り立ちます。しかし、成立すればどんな対話でも良いというわけではありません。例えば、部下と SNS で「お友達」としてつながり、投稿された記事に対していいね！とします。そのこと自体は否定しませんが、本当に部下のためになっているコミュニケーションなのでしょうか。

定期的な 1on1 で上司と部下の「期待値のズレ」を補正する

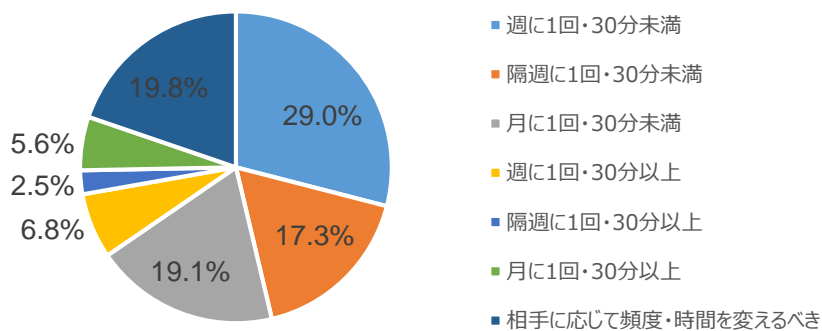
■ 設問：1on1 はどの階層に実施するのが効果的だと思うか（複数回答）



若手（新入社員）・・・62.7%

中間管理職（課長クラス）・・・62.1%

■ 設問：1on1 の最適な時間・頻度についてどのように考えているか



週に1回30分未満・・・29.0%

月に1回30分未満・・・19.1%

隔週に1回30分未満・・・17.3%

「中堅管理職と若手の社員において 1on1 は効果的」「1 回あたりは頻度を問わず 30 分未満が最適」という興味深い回答が得られました。

1on1 は若手であるほど効果的だ、ということはありませんが、まだ熟練でない管理職と若手の部下が十分にコミュニケーショ

ンを取れない状態が続くと聞こえてくる声があります。

部下：「この組織の目指す方向がわからない」「私に何を期待しているのかわからない」

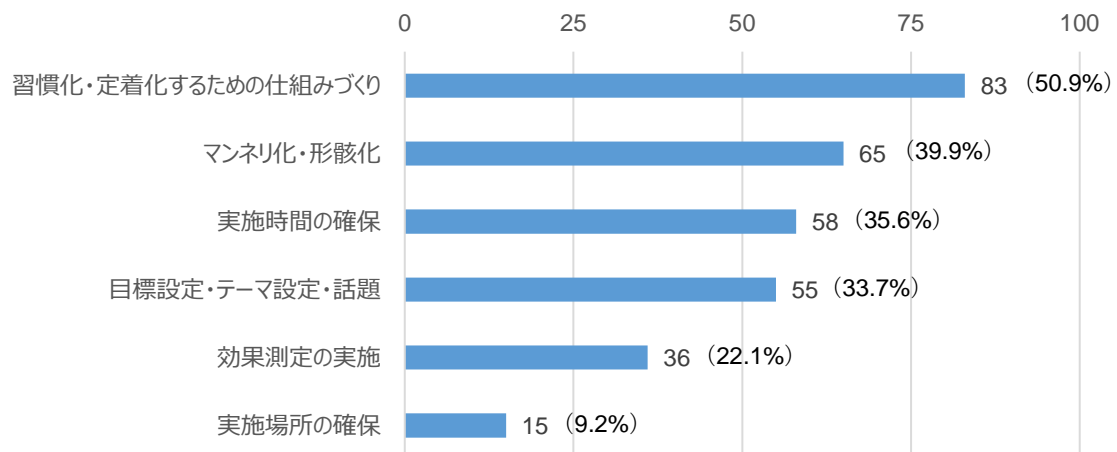
上司：「視座を上げて物事をとらえてほしい」「指示を待つのではなく主体性を持ってほしい」

これは上司と部下の**期待値の認識にズレ**が生じ始めたシグナルです。多くの上司と部下は、このズレを常に抱えています。そしてこのことに課題を感じている上司は意識的に 1on1 で丁寧なコミュニケーションをとります。期初やプロジェクトのスタート時にはビジョンやミッションを語り役割と期待値を部下に伝えます。それでも時間がたつとズレは生じてくるものです。長さが重要なのではなく、定期的に 1on1 を行うことで期待値のズレを補正することはとても有効です。

■ 1on1 が定着化するには、何が必要なのか？

1on1 は時間のムダなのか

■ 設問：1on1 を社内で浸透させるうえでの課題は何か（複数回答）



習慣化・定着・・・50.9%

マンネリ化・・・39.9%

1on1 を実施してしばらく経つと漏れ伝わってくる声があります。

「時間のムダではないでしょうか・・・」

目の前の業務をこなすことに時間を使うべきだ、生産性が低い、ということです。このままでは 1on1 は習慣化しない、もしくはマンネリ化してしまいます。

このような状態を生み出している要因は 2 つあげられます。

一つ目は **1on1 の意味が共有されていない**ことです。業務の進捗確認や世間話をするだけの時間ではありません。**部下のための時間**だということを共有し、部下の成長のために上司が汗をかく必要があります。具体的に言えば、部下の話に耳

を傾け、時にはアドバイスや質問をした結果、「よい気づきを得た」「ヒントをもらえた」「次の行動が明確になった」「目の前の課題が整理できた」という感想が聞こえてきたら、それはよい 1on1 だったといえます。

1on1 は必ずしも笑顔で終わるものではありません。時には厳しいことを言う必要もあります。それでもすべては**部下のための時間になったかどうか**を問い続けるのです。その人のためを思って本気で向き合い、言葉を尽くすことが必要です。

2つ目は、習慣化・定着化のための**仕組みや仕掛けがない**ことです。知識を得て、スキルを身につけても定期的に実施するかどうかは別の話ですし、残念ながら人は心がけや宣言だけではなかなか習慣化されないことも事実です。これを解決するためには 1on1 の意味を共有した上で、定期的に**自らの行動を映し出す鏡**をつくることです。ここで言う鏡とは、自分自身が行った 1on1 に対する振り返りの機会を指しています。

- ・部下を観察し、話に耳を傾けることができたか
- ・物事がなぜうまくいったのか、いかなかったのかを問いかけ、言葉を引き出すことができたか
- ・経験が足りない部下にはアドバイスし、必要に応じて言いにくいこともしっかり伝え、適切なタイミングで十分に褒められたか
- ・期待値をわかりやすい言葉で伝え、ズレが生じたら大きな溝になる前にタイムリーに補正しているか

このような項目を定期的にチェックすることで、自分自身の次の改善につなげていくのです。具体的には3つの方法があります。

1. 自ら振り返る

自分の意思で定期的に振り返り、自己内省を促します。強い意志と客観的な視点が必要です。

2. 相手に聞く

部下に直接聞いて振り返ります。パワフルなフィードバックが期待できる半面、上司・部下の関係性が強く影響します。

3. 客観で見る

客観的な第三者やデータによって振り返ります。自分では気づきにくいフィードバックが期待できます。

1on1 を習慣化させるためには、このような手法を社風や状況に応じて自社に最も適した形に組み合わせ、**自らの行動を振り返る仕組み・仕掛け**をつくり、押し付けではなく自発的に取り組むための工夫が必要です。

一足飛びに数値目標につながるものではありませんが、地に足をつけて着実に施策を実行していくことが上司・部下のコミュニケーションが変わる最も近道と言えます。その結果、社員の中に考える力が芽生え、組織の基礎筋力が上がることに繋がることでしょう。

■ 調査期間： 2017年10月4日（水）～ 10月31日（火）

■ 調査テーマ： 「1on1 ミーティングに関するアンケート」

■ 対象者： 企業人事部ご担当者

■ サンプル数： 190人

■ 調査項目：

- ・ 貴社では中長期的視点からの人材育成支援の一環としての 1on1 の導入についてどのように考えていますか？
 - ・ 1on1 導入により得たい成果は何ですか？
 - ・ 1on1 を成果につなげるうえで、最も重要だと思うものは何ですか？
 - ・ 1on1 は、どの階層（レイヤー）に実施するのが効果的だと思いますか？
 - ・ 1on1 の質を高めるために最も重要だと思うコミュニケーションスキルは何だと思いますか？
 - ・ 1on1 の最適な時間・頻度についてどのように考えていますか？
 - ・ 1on1 を社内で浸透させるうえでの課題は何ですか？
- など

■会社概要

商号 : ビジネスコーチ株式会社

代表者 : 代表取締役 細川馨

所在地 : 〒102-0083 東京都千代田区麹町 2-2 KIHONビル

設立 : 2005年4月

事業内容 : 組織開発・人材開発、人事制度構築、クラウドによる習慣化定着支援

資本金 : 7,840万円

URL : <https://www.businesscoach.co.jp/>

■本件に関するお問い合わせ先

企業名 : ビジネスコーチ株式会社

担当者名 : 青木（あおき）、早川（はやかわ）、江口（えぐち）

TEL : 03-3556-5271

お問い合わせ先 : <https://moushikomi.businesscoach.co.jp/contact/>