
wevox



1on1 Tipsブック

Ver1.0(2019年3月26日)

協力： **YELL**

1 on 1 を行う際のコツ

相手に対して下記①～③のような体験をしてもらうことが重要です。
そのためのコツをまとめました。

※YeLL社にて実施された1on1のうち有意義度が高い「グッドセッション」の理由データより分析

1 率直に話せる

まずは率直に話ができる関係性を整えることが大切です。

- i) 先に自己開示する
- ii) 共通点を探す
- iii) 話すテンポやトーンを合わせる



2 自分について客観的になれる

問題解決をするのではなく、自分の状況を客観的に把握できるように促していきます

- i) 事実に対し、感情・思考・行動の3点を聞いていく
- ii) 質問の切り口を工夫する
- iii) 意識的に空気を切り替える



3 効果的なアドバイスを得られる

アドバイスにも効果的なアドバイスとそうではないものがあります。

- i) 信頼関係ができた上で行う
- ii) “I”メッセージを使う
- iii) 1on1の後半に伝える



1

率直に話せる

1on1の時間に部下が自ら積極的に話をしてくれるとは限りません。特に、1on1を始めて間もない頃や自己開示が苦手な部下の場合に見られます。まずは、何を話せば良いかわからない部下に、「あー、こうやって話せばいいのか」という理解と、「上司がこんなこと思っていたのか、初めて話してもらえたな」という嬉しさを味わってもらうことが大切です。特に利害関係がある上司-部下の関係性の中では、まずこの場において「自分としては何を話してもいいんだ」と思ってもらうことを目指しましょう。

i) 先に自己開示する

- ・ 部下より先に自分が話を切り出しましょう。
- ・ 具体的には、趣味や好きなこと、今までの辛かった経験、など何でもOKです。
- ・ 部下に話ができる土壌を上司が自ら作ってあげることを意識しましょう。
「自分の自慢話にならない」「話が長くなりすぎない」などには気をつけましょう。



ii) 共通点を探す

- ・ 部下が話をしてくれるようになったら一步前進。今度は話をしてくれたことの中から共通点を探しましょう。
- ・ 出身や好きなもの、趣味、子供の年齢、仕事にかける思い、何でも大丈夫です。
- ・ 「あー俺もそうそう。昔さ・・・」と部下の話に割って入り、部下の時間を奪わないように注意しましょう。
- ・ タイミングをみて「今話をしてくれたXXは僕も同じなんだ。今度一緒に行こうか」くらいさらっとで十分です。



iii) 話すトーンとテンポを合わせる

- ・ 部下と話をするとき、話すトーンとテンポを合わせることを意識してください。
- ・ 部下が冷静に話をしているときは、上司も冷静に。部下が少し話すのがゆっくりなら、上司もゆっくりと。
- ・ 好きな人には自然とやっているはずです。

2

自分について客観的になれる

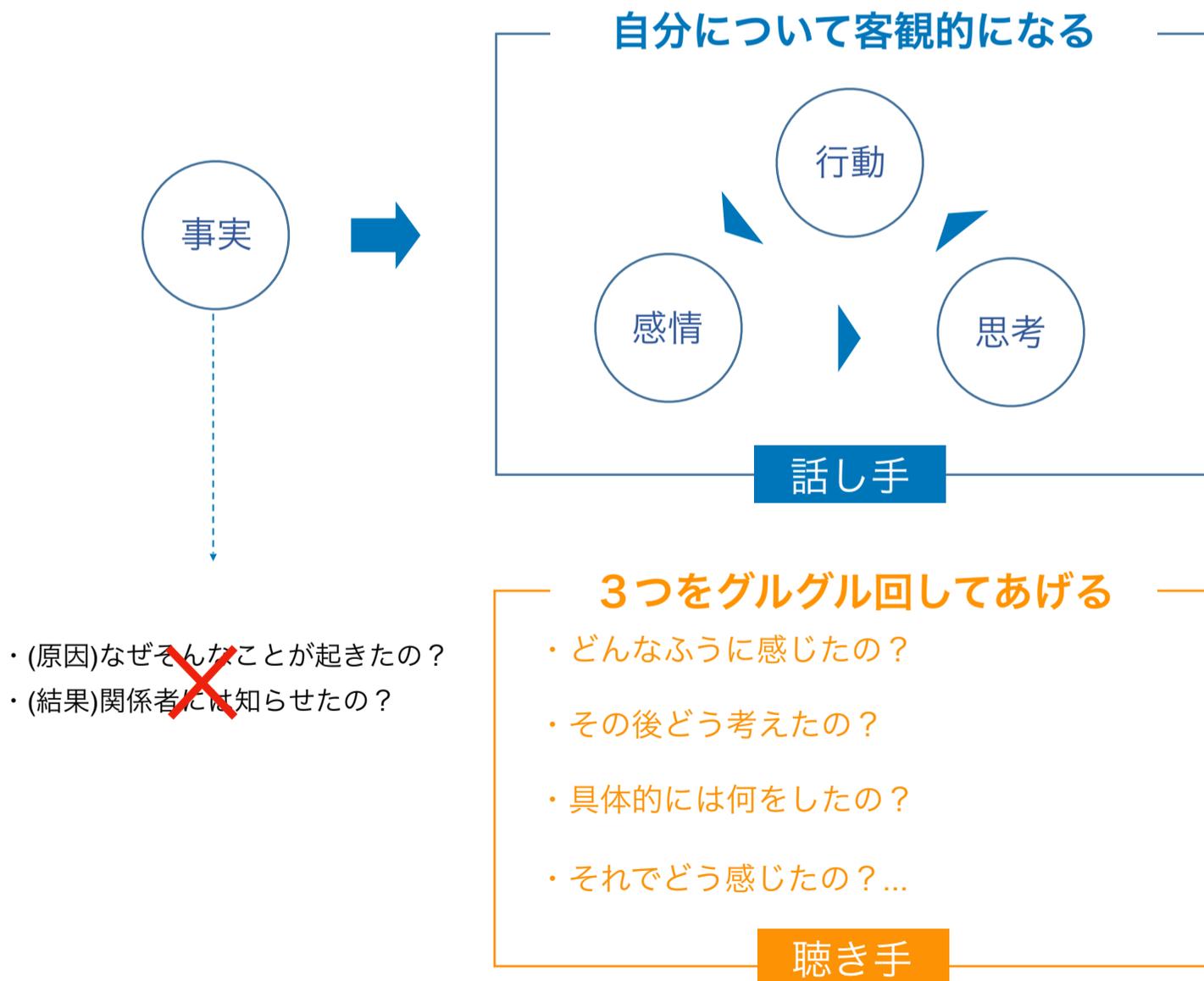
1on1では成果を求めるのではなく、自分の経験を内省することが目的になります。話の内容に対して、それが起こった原因や、それによって起こった結果を深掘りするではありません。まずは部下が自分について客観的になれるように導いて上げることを意識しましょう。そのためには下記のような方法が有効です。

i) 事実に対し、感情・思考・行動の3点を聞いていく

部下が話をしてくれた内容に対して、

- ・ その時、どう感じたの？ (感情)
- ・ それで、どう考えたの？ (思考)
- ・ 具体的に、どう行動したの？ (行動)

という3つの質問を何度も繰り返すことで、自分の言葉で言語化することが経験の内省につながり、気づきが生まれます。



ii) 質問の切り口を工夫する

・時制を使い分ける（過去、現在、未来）

Q.もし何の制約もないとしたら1ヶ月後どうなっていたい？（未来）

Q.そのときの自分に声をかけるとしたらどんな言葉が浮かぶ？（過去）

Q.もし今同じことが起きたらどう感じる？（現在）

→特に相手が意識していない時制に目を向けてもらうことで、気づきが生まれやすくなります。

・抽象化と具体化を使い分ける

Q.つまりそれはどういうこと？一言で言うと？（抽象化）

→全体感や大きな視野から問う。視点を高めたり、客観視による新しい発見を促す。

Q.具体的には？例えば？どの部分に感じるの？どんな行動するの？（具体化）

→抽象度が高すぎて話の内容がよくわからないとき、相手の頭が混乱しているときなどに使う

・他の人の立場に立ってもらう。

Q.もしXXさんの立場だったとしたら、どう感じる？

→自分の思い込みに気づくことができる



iii) 意識的に空気を切り替える

・質問の切り口を変えても、話が深まらないことがあります。

例えば、

- ・「制約なしの未来」を話してもらおうと思ったが、結局制約つきで回答が来てしまう。
- ・他の人の立場になって話をしてもらおうと思ったが、自分の意見が優先して出てくる。

・1on1は座って行うだけではなく、物理的なものを活用したり、移動しながら行うことで、思考だけでなく、身体知を活用することができ、相手の意識が変わりやすくなります。

例えば、

- ・過去の話から未来の話にシフトしたいときは、フロアを物理的に過去・現在・未来で区切ってしまい、移動してもらいながら話をしてもらう
- ・相手の立場になって話をしたいときは、椅子を変えてもらって他の人になりきってもらい話をしてもらう。
- ・相手がイライラしているようなら一度窓を開けて、外を見て深呼吸して再度話してもらう

3

効果的なアドバイスを得られる

1on1は部下のための時間です。部下が聞く側にまわる“アドバイス”は使い方を間違えると1on1の時間が楽しくない時間になってしまいます。一方で、アドバイスを有効に活用することができれば、より有意義な1on1の時間になります。上の2つを使いこなせるようになった方は、3つのポイントに留意しながらアドバイスにもチャレンジしてみてください。

i) 信頼関係ができた上で行う

自分が信頼していない相手からのアドバイスを皆さんは聞くでしょうか？多くの方が「聞きたくない」「聞いても行動しない」と思います。一方で上司としては、自然とアドバイスはしたくなるものです。信頼関係ができていないタイミングでは、アドバイスを行わないように注意してください。例えば以下のような場合です。

- ・1on1をまだ始めたばかりのとき
- ・部下が1on1を好きだと感じていない状態のとき
- ・異動したばかりの組織で行う1on1のとき



ii) “I”メッセージを使う

・アドバイスが難しい理由の1つは、自分としては良かれと思ったアドバイスが相手からすると、「評価・判断されている」と感じられてしまうことがあるためです。

・1on1は相手のための時間ですので、アドバイスを伝えたい時には、まず許可をもらいましょう。例えば

- ・1つ伝えたいなと思ったことがあるんだけど伝えてもいいかな？
- ・今の話を聞いて思ったことがあるんだけど話してもいいかな？

・その上で、伝えるときは、

- ・私は、XXだと思ったよ
- ・もし私がある状況だったら、XXしていたかもしれないな

と主語を私にして話をすることで評価・判断されている感じがなく伝えることができます。

ii) 1on1の後半に伝える

- ・部下に「たくさん話ができただけ」と感じてもらうことが、有意義な1on1には必要です。
- ・8割以上は部下が話をしている状態を作る意識を持ってください。
- ・30分の1on1でしたら、最初は相手も話をしたいことがたくさんありますので、最初の20分くらいは相手に主に話をしてもらいましょう。
- ・その上で、残り5～10分くらいで多くても1つアドバイスをするくらいで十分です。



「IT'S YOUR TIME」をモットーにした1on1の実施



株式会社トライアンフ 広報マーケティング本部 マネージャー 田中武征氏

2013年、株式会社トライアンフに新卒入社。広報マーケティング本部に在籍し、マーケティングオートメーションの導入・展開を含めた販売促進業務や、CRM構築まで踏み込んだ営業支援業務に携わる。

概要

私のチームでは、「IT'S YOUR TIME」をモットーに1on1を実施しています。

「IT'S YOUR TIME」の言葉どおり、1on1を実施する時間はメンバーのための時間です。

何を話してくれても構いません。頻度はメンバーによって様々ですが、隔週～毎週に1回実施をしています。

始めたきっかけ・背景

弊社では、少なくとも月に1回はマネージャーが1on1を実施するという決まりがあります。

同じ職場にいるとはいえ、いつも話をしている訳ではないです。仕事やプライベートの悩みを話したくても、なかなか話せないメンバーもいます。そういったことを自由に話してもらえる場として1on1を設定しています。

実施ポイント

・相手のゴールに合わせたコミュニケーションを取る
どうしても上司側が1on1のゴールを決めがちですが、私はメンバーが望んでいるゴールに合わせることを意識しています。以前、1時間で悩みを解決しようと意気込んで臨んだ際に、「解決すること」を意識しすぎてしまい、裏目に出たことがありましたが、現在はそうならぬよう、例えば本人が話を聞いてほしいということであれば、1時間かけて話を聞きますし、アドバイスがほしいということであれば、アドバイスをします。

・周りに話が聞こえない環境を選ぶ

場所は特に固定をしてませんが、特に要望が無ければ最低限周りに話が聞こえない環境を選んでいきます。一方、オープンな場で話をしたいというメンバーもいますので、それはあわせるようにしていますね。

・相手の話すテンポに合わせる

1on1内では、できる限り相手の話すテンポに合わせることを意識します。

決して、相手の話をしている途中で遮ったり、相槌や反応を被せない。ミーティングや仕事では切り上げることもあります。1on1ではできる限り待つ姿勢を心がけています。

・前回の振り返りを実施する

前回抱えていた問題や課題がその後どうなったのか、前回の振り返りから話を始めるように意識しています。そうすることで、自分が話したことを覚えてくれているというメンバーからの信頼や、前進している感覚を1on1の中で醸成することができます。

効果、成果

一見明るく振る舞っているメンバーでも、悩みを抱えているケースはあります。

1on1の時間があることで、各メンバーのモヤモヤや課題を理解する、あるいは少なくとも向き合うことができます。実際に1on1を通して問題が解決されるケースもありますし、そうでなくてもすり合わせすべき観点を認識する機会だと考えています。



1on1で価値観ワークを行い、方向性を振り返る



レバレジーズキャリア株式会社 介護事業部 人材紹介グループ リーダー

井本敬三氏

大学卒業後、某通信系会社に入社。営業職にて3年従事、その後法人営業部隊のマネージャーを経験。現場で培った営業力とマネジメント経験を活かせる環境を求め、レバレジーズへ中途入社。現在は介護事業部でリーダーとして紹介チームの立ち上げからアサイン。スタートアップから成長期に突入し、チームマネジメント、数値管理、分析、育成と多彩なタスクをこなす毎日を送る。

1on1行うときに私が特に重視しているのは、メンバーが「今、何に対して困っているか」を聞き出すことです。悩みを放置していると、仕事上でブレーキになったり、トラブルの元になったりします。そこで、早いうちから悩みを把握して、解消する方向に手を打つのです。1on1で継続的にヒアリングをして、性格や好みなどをキャッチしておく、「おそらく彼（彼女）が困っているのはこれだろう」ということがつかめるようになってきます。

特に解決が難しいのが「やりがいが見つからない」「今、何をを目指しているのか、将来、自分は何になりたいかといったことが分からない」など「will（意思）」が定まらない人です。言ってみれば、仕事や人生の動機を見失ってしまっている人、と言っているでしょう。実際、こういうタイプは多いです。

そうした人に対して、最も効果的だったのは、「価値観ワーク」でした。価値観ワークとは、「挑戦」や「富」などの16項目の価値観を示して、「この中のどれを大事にしたいですか。選んでみましょう」と考えてもらうワークです。

「将来何をしたいですか？」という質問には答えられなくても、「どんな人になりたいですか？」「どういうふうに生きていきたいですか？」「あなたは何に幸せを感じますか？」といった具体的な質問を投げかけると、たいいてい答えを返してくれるものなのです。

現在のことではなくとも、将来、5年後、10年後にこういうふうに生きたいとか、自分はこれが高まったら幸せになれるとか、そういうことが具体的にイメージできるようになっていきます。

より実効性を上げるための「コツ」もあります。それは、**私自身がまず目の前でやってみること**です。「僕の場合は、成長欲、報酬や評価、家族からの尊敬、そして、社会貢献ややりがい。これらが高まると幸せに感じるので、そこを高める人生を歩んでいきたいと考えている」というように、まず自分から公開して、その後、相手にも考えてもらいます。やってみると結構すっきりするメンバーが多いですね。

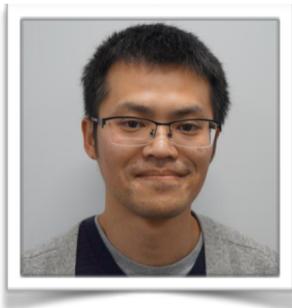
このワークは30分くらいで終わるので、1on1の時間内で組み込んでいます。また、このときにメンバーから出てきた発言は、すべて私が記録に残しており、次回以降の1on1の際に見返せるようにしています。

価値観ワーク項目

CHALLENGE	挑戦
自分の好きを伸ばし、自己の成長につながるような仕事を進んで引き受ける	
WEALTH	富
高水準の生活ができるように十分な富を得る	
LATALTY	忠誠心
組織の一員であると感じ、組織がその目標を達成することにコミットする	
FAMILY	家族
家族や仕事以外の大切な仲間と過ごす時間を持つ	
EXPERTISE	専門性
自分が行っている仕事に関する権威となる	
LOCATION	場所
特定の地理的な場所やコミュニティに住む	
RECOGNITION	認知
他者から自分が成功し、重要な人物であるとみられる／自分の貢献について価値があると認識される	
ENJOYMENT	喜び
自分のすることを心から楽しむ／自分の時間の過ごし方を気に入っている	
SECURITY	保障
雇用が保障され今の生活水準が維持されるように安定した仕事を得る	
FRIENDSHIP	友情
互いに好意を持ち、信頼しあっている人たちと時間を過ごす	
INDEPENDENCE	自立
自分の仕事や人生の他の要素についても自分のコントロール下にある	
SERVICE	奉仕
他人の満足や幸福のために貢献する	
ACHIEVEMENT	達成
個人としても仕事上においても意欲的な目標を設定して達成する	
POSITION	地位
資源配分や意思決定において公式な権限や決定権を持つ	
LEADERSHIP	リーダーシップ
他者に対して影響を与える／人々が受け入れ、支持し実行するビジョンを作る	
HEALTH	健康
心身の健康状態が優れている	



入社間もないメンバーが多いチームでは、困りごとを中心に会話する



トレンドマイクロ株式会社 エンタープライズSE本部 サーバディフェンスチーム
野末 武志氏

入社間もないメンバーが多い場合、困りごとを中心に

私は月に1回、1時間程度の1on1を全メンバーと行っています。目的は「マネージャーが日々の業務の中でチームメンバーの活動や育成を支援することで、一人ひとりが気分良く働ける環境を創り上げる」ことです。ですので、主にメンバーの悩み事、困りごとを中心に話をするようにしています。今のチームは入社して2年以内のメンバーが大半を占めており、1on1で心理的安全性を高められるようにこうした目的にしています。

話す内容としては主に、

- 1.困っていること、相談したい内容
- 2.サポートケース対応状況
- 3.タスクの進捗状況

の3点です。1を最も優先度を高めて話すようにしています。

これに加え、半期に1回、キャリアや身につけていくスキル、そのためのトレーニングなど長期的な話もします。

困りごとの相談は1on1でも聞いているのですが、日々の業務の中で解消できることはすぐに対応することも大切です。特に承認に関わる相談やお客様対応での相談はリアルタイムでの対応が望ましいので、1on1だけで解決しようとしないようにしています。こうして、日頃から悩みへの対応を行うことで、1on1でも相談をしやすい環境をつくることができます。

なぜ、そう考えているかを投げかける

困りごとを相談された時、あまり答えをこちらから言わず、相手に考えてもらうことを意識しています。そのために「どうして、そう考えていますか？」と、相手に投げかけて、一緒に解決策を模索するような会話を心がけています。こうすることで、メンバーの成長を促します。

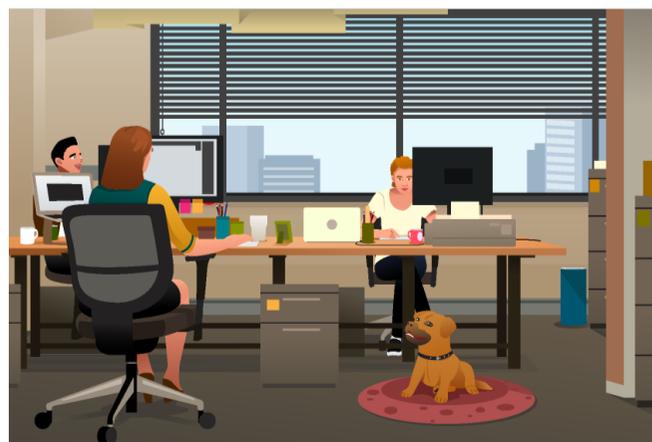
信頼関係の構築

特に新しいチームや新たに加えたメンバーに対しては信頼関係の構築も重要です。そのために、1on1は必ず定期的に行い、どうしてもリスクが必要になった場合は自分が手配するようにしています。それから、何か依頼があった場合は即座に対応する、記録を残して会話の内容を忘れないようにするといったことも意識しています。こうした細かい積み重ねで信頼感は変わってきますし、1on1に対する意識も自然と高まっていきます。

1on1からチーム全体の課題が抽出されることもある

1on1を行っている時、メンバーが抱えている不安感、困りごとが共通していることもあります。私のチームの場合だと、人的リソースに不安を抱えているという話何人かから上がってきたことがありました。そこで、すぐに他部署に支援を要請し、採用も重点的に行う対応を取り、チームMTGの場で共有したのです。

それによって、最悪の事態を間逃れることができましたし、wevoxのエンゲージスコアも向上しました。このように、個々人の課題が実はチーム全体の課題でもあることがありますので、その場合はチーム全体で共有し、即座に対応を取ると良いでしょう。



事前にお互いのアジェンダを共有した上で進める



トレンドマイクロ株式会社 エンタープライズSE本部 サーバーセキュリティチーム

鈴木 真史氏

実施ポイント

私は月に1回、1時間程度、メンバー全員との1on1を定期的に行っています。目的は双方向のコミュニケーション。ですので、毎回、事前にお互いがどういう話をするか、共有した上で1on1をスタートさせています。

事前^に双方のアジェンダを共有する

何もアジェンダがない状態だと、向こう側に「何か話さなきゃいけない」というプレッシャーを与える場合があります。だから、こちらからもアジェンダを共有して「マネージャーからはこういう話をするよ」と明示することで心理的障壁を下げるように意識しています。

私が意識して話していることは、だいたい下記の5項目です。

- 1.メンバー個人が立てた年間目標の進捗確認
- 2.アサイン業務の遂行状況確認(社内外のコミュニケーション状況も含む)
- 3.キャリアプランについて(1クォーターに1回程度)
- 4.メンバーに対する期待の共有(1クォーターに1回程度)
- 5.当社の評価軸についての説明(1クォーターに1回程度)

1の年間目標は、定期的に話をしないと本人もついついおろそかにしてしまいがちなので、意識的に会話に盛り込むようにしています。期末が近づいて「あ、年間目標のことを忘れてた」ということにならないように、私からリマインドの意味も込めて進捗の確認をしているのです。案件や個別施策の進捗は1on1以外でも話をする機会が多いですが、年間目標は業務に直結しない内容も含まれていることもあるので、こういったオフィシャルな場で会話をするので、常に意識してもらうようにしています。

3~5に関しては、毎回だとしつこいのですが、1クォーターに1回程度は抑えておいた方がいいと考えている内容です。

メンバーから私には主に

- 1.業務上の課題の相談

2.自分の中でもまとまっていないふわっとした不安や悩みの共有

3.その他MGRに質問

といったことを事前に伝えてもらって話をしています。特に、2については漠然とした内容でも構わないので、何かモヤモヤしていることがあったら話してもらおうようにしています。こうしたモヤモヤは退職リスクにも直結する場合がありますから、考えがまとまっていないとしても話してもらうことが大事です。

メンバーの話したいことを事前に知ること、1時間の中でタイムマネジメントもしやすく、「話したかったけど話せなかった」という事態を避けることができます。1時間という時間は長いようで短いです。ついつい特定の話題で盛り上がり過ぎて終わってしまった、ということにならないように時間配分はかなり意識しています。

いきなり本題には入らない

事前^にアジェンダを共有しますが、いきなり本題に入るとうまく話し合いが進まないことも多いので、なるべく雑談から入るようにしています。その雑談の内容は直近でメンバーに起きたホットな話題。それは仕事でもプライベートでもいいです。それをするだけで、話しやすさが変わってきます。

議事録は毎回必ず取る

議事録は毎回取り、メンバーと共有するようにしています。次の1on1の際に振り返りにも使えますし、進捗のエビデンスにもなるので、欠かさず取るようにしています。



熟練マネージャーが語る3フェイズで進める1on1(1/2)



トレンドマイクロ株式会社 エンタープライズSE本部 エンタープライズCSM部

ラインマネージャー

加藤 浩一郎氏

私はマネージャー職について以降、10年近く1on1を続けてきました。その中で、チーム状態によって1on1の目的ややり方も少しずつカスタマイズしています。今回は、どのチーム状態でも共通する1on1の方法を3つのフェイズに分けてお話ししたいと思います。

基本としては、月に1回1時間、必ず会議室（隔離された空間。見えてもいいけど、聞こえないように）で行っています。そして、最終的な1on1の目標は「本人が次に何をしたいか、自ら考え、具体的な行動に移せるようにする」ということのみ置いてあります。

フェイズ1 人となりを理解し合う

目的：立ち上げ直後のチームにおいて、メンバーと自分の人となり、価値観、具体的なスキルや経験を速やかに理解しコミュニケーションの土台を構築

これは、初回のみ、多くても2回目ぐらいまでで行う1on1で、まずはお互いの人となりを理解し合うことからスタートさせます。

ポイントは詳細な業務の話は聞かないで、これまでの職務経歴やスキルなどにフォーカスすること。聞くと言っても自由に喋ってもらうのも難しいので、自分がインタビューする気分で会話を進めていきます。これまでの「武勇伝」を語ってもらうと、場が盛り上がりやすくなり、その人の特性や人となりが見えてきやすいです。

そうして相手の得意なこと、スキルを聞きながら、相手を尊重している旨を伝えます。その人のこれまでのキャリア、スキルを活かして、チームに向かい合ってもらうためです。自分が持っていないスキルや経験をしたことがある人であれば、素直にリスペクトの思いを表現しましょう。

相手が好むようであればプライベートの話も積極的にしても構いません。聞き出したことから、紹介できる案件、場や人があれば軽く話題に出してあげると良いでしょう。

相手にもよりますが、合間に時代感が出るようなエピソードを挟むと会話が円滑に進む場合があります。自分のこれまでの経験からは遠いことをやってきた人だな、と感じる相手でも自らの経験を対岸の景色として語ることで、程よい距離感を作ることができます。

このフェイズを経ないで、いきなり実務的な話ばかりしてしまうと、その人がやりたいこと、好むことを把握する機を逃してしまうこともあります。最初の1on1では、人となりをまず知ることから始めると良いでしょう。

フェイズ2 具体的な業務のキャッチアップ

目的：具体的な業務のキャッチアップで支援者としての立場を確立する

2回目以降の1on1では、とにかく業務上の取り組み、課題について具体的な事例を掘り起こしていきます。そして、課題に対する対応策を本人に聞いたり、アイデアをこちらから提供したりします。そうすることで、支援者としての立場を確立していくのです。フェイズ2は長くて3カ月ぐらいで、あまり長く続けないようにしましょう。



熟練マネージャーが語る3フェイズで進める1on1(2/2)

この際、課題に対する対応策の引き出しは持っているものはすべて出しておくといいでしょう。可能な限り、これまでの経験から話せる具体的な事例と合わせて見せておきます。

こうした会話を通して、マネージャーをうまく使ってもらう感覚、これまで変えられなかったことを変えられる実感を持ってもらうことが重要です。できるだけ、このフェイズの中で何か実行できそうなアクションを見つけて、実際に次の1on1までに解決してフィードバックすることを目指してください。これは、何よりも最優先して、スピード感を持って取り組みましょう。

フェイズ3 今後どうしていききたいか、をじっくり話していく

目的：現在の取り組みを終えた後に何をして、どうなっていきたいかを明確化する

フェイズ3からは、今後のメンバーのキャリア形成、成長の方向性について議題を絞って話をしていきます。私は、日々の業務の進捗などは1on1の場ではなく、別の場で済ませ、1on1では「これから先、どうしていききたいか」についてだけを話すようにしています。

具体的には相手の業務の習熟度に合わせて、課中の小チーム、課全体、部門、本部レベル、全く別のファンクションレベルと様々な外的な視点からの変化、潮流、イベントをインプットしてきます。例えば、過去にメンバーと同等のスキルを持った人が、どういう部署でどういう活躍をして評価されたか、といったロールモデルを話していくのです。

そうした話を小出しにしながら、表情などの反応、これまでの相手の思考の傾向も含め、こういったインプットが相手の興味を引くか探っていきます。回を重ねるごとに、相手の興味関心のあるインプット精度を高められると良いでしょう。

そして、具体的にアサインできる、あるいは可能性のあるプロジェクトがあったらその話を振って、相手の興味関心の幅を広げながら、気づきを待ちます。

最終的に、本人の口から「次はこういうステップに踏みたい」という意志が表明されれば、1on1の目的は果たせたも同然です。

まとめ

このように、私はメンバーが自ら「次、こういうことをしたい」と言えるように1on1の場を活用しています。と言っても、このやり方をすぐに編み出したわけではありません。以前は、業務の進捗確認をして、最後に「これからどうしたい？」と聞いていくスタイルをとっていました。でも、それだけをしていてもなかなかメンバーから次に何をやりたいか、という話が出てこなかったんですね。

長期的な目線で考えると、直近の業務進捗よりも今後どうしていききたいか、というキャリアの考え方や成長の方向性の方が大事なはず。そうしたことを自ら考え、選択していけるようになるにはどうすればいいか。そう考え続けた末、この1on1のやり方にたどり着きました。

過去の自分への戒めとして、「次、どうしたい？」とひたすら聞くのは、愚策だと思っています。判断材料が少ない中で、人は次にどうしたいかという考えは持てないものですから。特に規模が大きく、システムがしっかりした会社だと、自らの意思でキャリアを選択するという発想が抜けてしまいがちです。

ですから、私はフェイズ3からは特に期限は設けていません。メンバーから「次、こうしたい」と話してもらうのを、インプットしながら待ち続けています。回ごとの連続性は特に重視していないので、議事録も特に取っていません。1年、長くて2年かかる時もありますが、1on1を続ける中でほとんどの人が自らの意思で次に何をやりたいかを話してくれました。その結果、これまでのメンバーの中には、違う部署へ移って活躍してキャリアアップした人もいます。

ずっと続けていると「インプットをいっぱいしているのに、なかなか自分の意思を語ってくれない」と歯がゆい思いをする人も出てくるかもしれません。でも、じっと待ってください。私が常に心の中に留めているのは「押しダメなら引いてみな。聞いてダメなら、アイデア、事例、機会を出してみな」です。

