

「働きがい」を
感じられる組織にするための

「1on1」での キャリア支援の 勘どころ

働きがいを感じる組織の特徴として、社員が自身のキャリア展望を描けることが挙げられます。そこで、「1on1」を通じて部下のキャリア支援を行なう際のポイントを紹介します。

株式会社Mentor For代表取締役／
一般社団法人ビジネス・キャリアメンター協会代表理事

池原真佐子



「1on1」とは

「1on1（ワンオンワン）」とは、定期的に上司と部下が、あるいは先輩と後輩が、1対1で行なう面談や対話のことです。

業務の情報共有や進捗報告、あるいは昇格などに絡んだ評価をテーマに話をする面談を指すこともあります。本稿では、部下や後輩の中長期的なキャリア全般にまつわるテーマを幅広く扱う対話を「1on1」と呼びます。1on1

は、その人の能力や長所を伸ばし、活かすための対話なのです。

なぜ1on1が有効なのか

多様な働き方が広がる一方、「若年層の離職」「従業員満足度・エンゲージメント率の低下」など人事課題に悩む企業が増えていきます。そんななか1つの対応策として期待されるのがキャリア1on1です。

以前は「飲み会」や「週末のゴルフ」の場などで、プライベート

を含めたキャリアの話がなんとなくフォローされていました。けれども、コロナ禍でこの慣習が失われてしまいました。

さらに、転職や副業などキャリアの選択肢は広がり、年功序列や終身雇用が当たり前ではなくなりました。

このように、将来の見通しが立ちにくい時代、組織内でキャリアについての話ができなければ、「働きがい」を感じて活躍しても、それが難しくなっています。そのため、組織のなかでのキャ

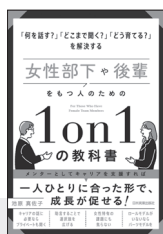
リア1on1が必要となっているのです。

そこで、どう進めたらよいかわからない人に向けて、3つのポイントを紹介します。

1on1でとくに気をつけたい
3つのポイント

1on1で気をつけたいことは、細かいレベルでは本当にいろいろありますが、ここでは、とくに気をつけたい3つのポイントに絞って紹介します。

この3つを念頭において、1on1



『女性部下や後輩をもつ人のための
1on1の教科書』
池原 真佐子 著
小社刊 1,760 円 (税込)

■なぜ今、1on1が必要なのか

VUCA (ブーカ) の時代

Volatility (変動性)

Uncertainty (不確実性)

Complexity (複雑性)

Ambiguity (曖昧性)



伝統的なキャリア観から
自律型のキャリア観へ

選択肢の多様化

人材・価値観の
多様化



組織のなかで、人生や
プライベートも含めた
キャリアの話をすること
で「働きがい」をサポート
する1on1が必要

1に必要なスキルを磨いていけば、有意義な1on1がきつと実施できるはずです。

(1) 守秘義務を守る

1on1の場で話された個人的な内容を無断で他の人に話してしまつては、信頼関係を失います。ですから、まず守秘義務を守りましょう。

1on1で聞いた話をうっかり漏らしてしまつたという話は、少なくありません。話を漏らした本人としては、悪気はなく、むしろよかれと思って話してしまふことがあります。しかし、これは完全にアウトです。「〇〇部長があなたのことを話していたよ」と言われた本人の気持ちになつてみてください。たとえそれがよい話だったとしても、本人の許可なく勝手に話されたことにショックを受ける

はず。守秘義務は1on1の大前提と心得てください。

(2) 信頼関係を構築できる態度を心がける

そもそも、信頼関係がないのに、自分の本音を交えたキャリアの話をしたとは思いません。良好な信頼関係を日頃から築いていくことが理想です。

けれども実際には、1on1の場でしか顔を合わせないような人が相手となる場合もあるでしょう。そのときも、「信頼関係を構築しようとする真摯な態度」を心がけましょう。

たとえば、話をしながらスマホをいじったり、メモを取ることだけに集中してはいけません。「この人は、私の話をちゃんと聞いてくれているのかな？」と、相手に誤解を与えるような態度は、避け

るべきです。

オンラインで行なう場合は、自分の顔がきちんと相手に見えているか、リアクションが伝わっているかといったことにも気を配りましょう。

(3) お互いに目的を共有する

1on1の目的が共有されていないことは、失敗する大きな原因の1つです。「何のために、いま、対話する時間を取っているのか」をお互いにきちんと理解していることが、何より大切です。

目的が共有できていないと、1on1を受ける部下(後輩)は、「よくわからないけれど、呼び出されて根掘り葉掘り聞かれる」「どうしてプライベートのことにまで踏み込んで聞かれなければならないの？」などと不信感や反感を抱きかねません。相手が腑に落ちない

まま1on1を続けても、本質的な対話はできないでしょう。

「これは、あなたの中長期のキャリア形成について話し合う場であり、私はそれを手伝う立場です」とか、「これはあなたが自分らしくキャリアを積んでいくための時間です。人生とキャリアの少し先を行く先輩として、あなたの話を聞きながら一緒に整理していきたいと思います」といったことを、まずはきちんと部下(後輩)に伝え、相手と最初に合意しておくのがとても大事なのです。

組織のなかで、多様な人材に活躍してもらうためには、キャリアについて安心して話せる場が欠かせません。1on1を採り入れることで、働きがいを感じる組織づくりを進めてみてください。