

## 建設未来フォーラム

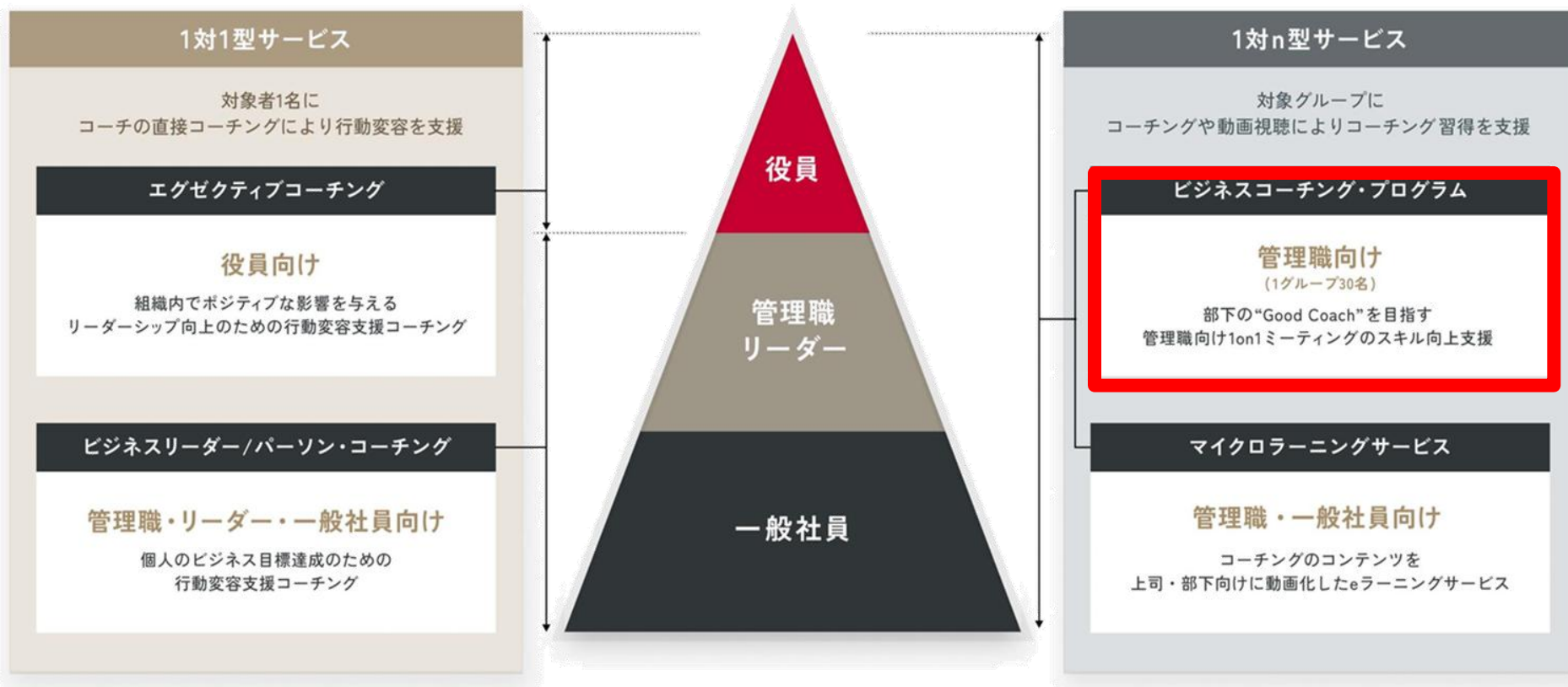
建設業界の生産性向上・離職率減少に向け、  
建設業界の方に効果的な施策、現場で役立つ  
「1on1ミーティング」の具体例をご紹介します

20250326  
ビジネスコーチ株式会社



## 人的資本経営の総合プロデューサー

事業内容：コーチングサービス、コーチング資格取得サービス  
人事コンサルティングサービス、マイクロラーニングサービス



カテゴリー	ソリューション	概要
コーチング	エグゼクティブコーチング	エグゼクティブクラス向けビジネスコーチング
	ビジネスリーダー/パーソンコーチング	行動変容支援
	クラウドコーチング	内省の習慣化支援、研修定着支援
1on1導入支援	1on1ミーティング導入研修	1on1ミーティング導入支援
	1on1浸透アドバイザリー	1on1ミーティング浸透定着支援
	1on1動画	1on1に必要なマインド、スキルを短時間で学習
管理職育成	コーチングスキル動画 他	コーチングの4つのスキルや評価面談スキルの学習
	管理職研修（オーダーメイド）	リーダーシップ・マネジメント研修などご要望の研修を実施
コーチ育成	社内コーチ養成プログラム	社内コーチを養成するプログラム（1on1の内製化など）
	エグゼクティブコーチプログラム	エグゼクティブコーチの育成プログラム
人事制度	人事制度コンサルティング	人事制度構築のコンサルティング
	管理職研修・9ブロック研修	9ブロックに関する研修の実施
HRテックソリューション	Profile XT	個人の潜在特性を測定し、Jobフィット図るアセスメント
	CheckPoint360	リーダーシップに特化した360度サーベイ
	スマレビ for 360	360度サーベイ
	DiSC	行動特性を測定するアセスメント
	wevox	組織のエンゲージメントを可視化するパルスサーベイ

**HITACHI**  
Inspire the Next



住友商事株式会社

**RICOH**



日清食品ホールディングス



Tomorrow, Together  
**KDDI**

  
SEKISUI HOUSE

人を想い、場を創る。  
**OKamura**

思う 誰かを 今日も  
 **odakyu**



  
**MARUHA NICHIRO**  
海といのちの未来をつくる

 **idemitsu**

**SONY**

  
**AJINOMOTO**

一生涯のパートナー  
**第一生命**  
 Dai-ichi Life Group

いっしょに、明日のこと。  
Share the Future  
 **SMBC日興証券**

ゼネコン、サブコン、マリコン、ディベロッパー、  
ハウスメーカーへのご支援実績も多数。

# 1on1ミーティング

## 導入が進められている訳

離職率減少

働き方改革

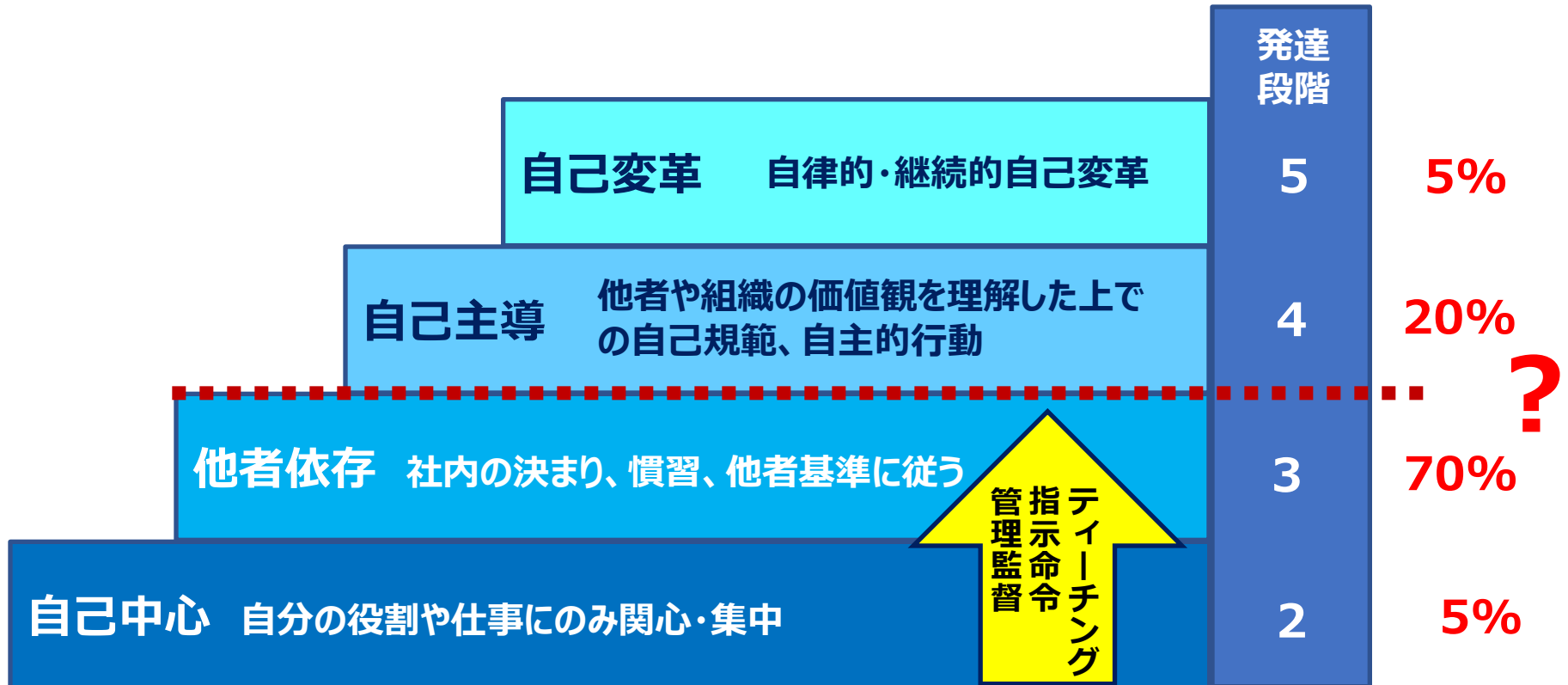
生産性向上

風土改革



**1on1ミーティング**

## 成人発達理論のステージ



『なぜ部下とうまくいかないのか -「自他変革の発達心理学 組織も人も変わることができる!」』  
加藤洋平著 日本マネジメントセンター を基にBC社において加工

## メンバーに見られる傾向

仕事はまじめだが、指示待ち、受け身のメンバーが多い

会議では多くのメンバーが聞き役で、発言をほぼしない

皆が同じように振舞うようになり、感応度が低い

仕事のミスや不手際が繰り返されてしまう

メンバーにどのような考えがあるのか、深く理解できない

状況に対して、後手後手に回るメンバーが少なくない

新たなことに挑戦することに尻込みするメンバーがいる

休職や退職がなかなか減らせない



**指示命令、管理監督  
安全確保、規律徹底**



**自律・自由発言等の力が  
育たない傾向を生む**





**心理的安全性が低い  
共有共感不足・忖度  
キャリア不安**



**エンゲージメント上がらず  
離職につながる**

## メンバーの気持ちに起こっていること

上司の圧力が強くて、空気を読んで行動している

余計なことを言えない、言える雰囲気じゃない

上司は仕事を進めることばかりで、部下に関心がない

意見や考えを訊いてもらえないので、話す機会がない

業務改善策を思いついても、上司に遠慮して言えない

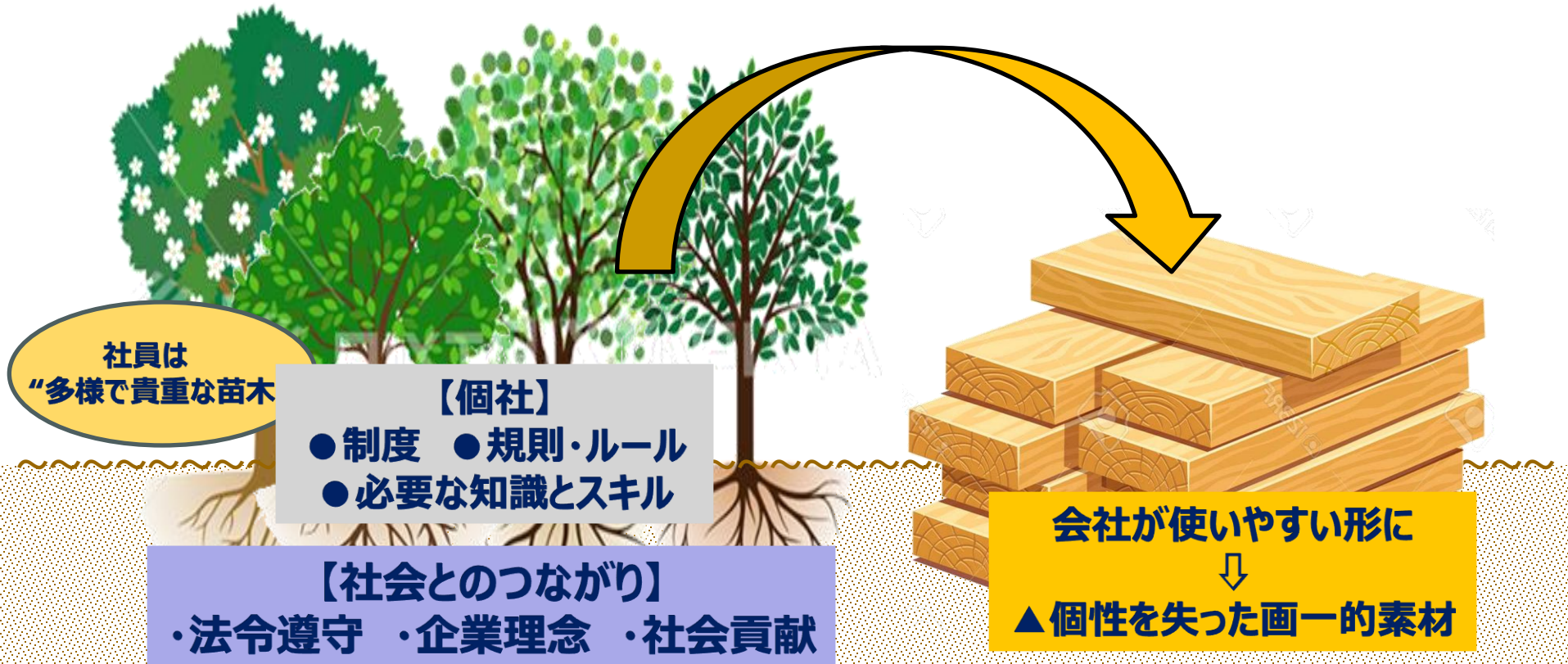
現場でリスクを予知しても、相手にされないから言わない

貢献実感が湧かず、自分の役割の大切さが分からない

成長やキャリアが築けているのか不安になってしまう

今一度...

# 1on1 Mtgとはどういうものか？



今一度...

# 1on1 Mtgとはどういうものか？

◎ 多様性を活かした最も美しい調和



組織の全体価値を向上



会社が使いやすい形に



▲ 個性を失った画一的素材

社員は  
"多様で貴重な苗木"

【個社】

● 制度 ● 規則・ルール

「土台＝統制/画一化」

【社会に「教える」がり】

・法令遵守 ・企業理念 ・社会貢献

今一度...

# 1on1 Mtgとはどういうものか？

★育成環境

- ・個性、多彩を活かす最適な育成
- ・育てる環境

◎多様性を活かした最も美しい調和

↓  
組織の全体価値を向上

一人ひとりの  
“強み、魅力”領域

決断力

想像力

協調性

分析力

統率力

柔軟性

社員は  
“多様で貴重な苗木”

【個社】

- 制度 ●規則・ルール

「土台＝統制/画一化」

【社会に“教える”がり】

- ・法令遵守 ・企業理念 ・社会貢献

会社が使いやすい形に

↓  
▲個性を失った画一的素材

今一度...

# 1on1 Mtgとはどういうものか？

◎多様性を活かした最も美しい調和



組織の全体価値を向上

★育成環境

- ・個性、多彩を活かす最適な育成
- ・育てる環境

「多様性発揮」

“育む”

協調性

想像力

分析力

一人ひとりの  
強み、魅力

【1on1 Mtg】  
Coaching  
Feedback

「多様性発揮」と「統制」の明確化

⇒「教える」と「育む」ことを明確に分けること

社員は  
“多様で貴重な苗木”

【個社】

- 制度 ●規則・ルール

「土台＝統制/画一化」

【社“教える”がり】

- ・法令遵守 ・企業理念 ・社会貢献

【通常のMtg】  
Teaching  
Feedback

## 「多様性」への取り組みとは何か？



企業における主な多様性への取り組み  
女性活躍推進  
身障者雇用  
外国人採用  
キャリア採用  
年齢構成の是正 ……など



**「表層的ダイバーシティ」**

## 「多様性」の二面性

目に見えるもの

目に見えるもの (氷山の頂上):  
職位、スキル、キャリア、国籍言語、働き方、振舞い、スタイル、外見

**表層的ダイバーシティ:**  
「性別」「国籍」「人種」「障がいの有無」など、外形的な属性に関する多様性 ※LGBTQ+の表面化

生産性やイノベーションにはあまり大きな影響を及ぼさない

目に見えないもの

目に見えないもの (氷山の底):  
宗教、習慣、コミュニケーションの好み、精神的・身体的潜在能力、好き嫌い、性自認、性的指向、信条、価値観、人格、性格性質、意思決定

**深層的ダイバーシティ:**  
「ものの考え方、見方・感じ方」「判断の軸」や「価値観」などに関する多様性

生産性やイノベーションに大きな影響を及ぼす

## 「多様性」の二面性

目に見えるもの



**表層的**ダイバーシティ：  
「性別」「国籍」「人種」「障がいの有無」など、外形的な属性に関する多様性 ※LGBTQ+の表面化

生産性やイノベーションにはあまり大きな影響を及ぼさない

目に見えない

**【新たな留意点】**  
「米政府のDEI施策廃止」をどう理解するか？  
「国籍」「人種」「性自認」などを理由に優遇するという「Equity（公正さ）」は逆に不公平である。  
多くの「表層的ダイバーシティ」において、「差別しないこと」が必要なのであって、優遇施策が優越的過ぎることを指摘。

ダイバーシティ：  
「考え方、見方・感じ方」や「価値観」などに  
多様性

生産性やイノベーションに大きな影響を及ぼす

性質 人格 決定



**1on1ミーティングとは、  
上司と部下とが**1対1**で定期的に行う対話。**

**日常の業務テーマとは一線を画し、部下の能力や可能性を引き出し、生産効率に結び付けたり、成長支援やキャリア開発などに繋がります。**

**1on1ミーティングを効果的に行うためには、コーチングやティーチング、フィードバックなどを効果的に組み合わせることが大切になります。**

## 業務における日常の会話



上司



仕事



部下 (たち)

仕事ありきで部下と話す・・・上司の関心、都合、確認、指示命令・・・【コト会話】

『安全確保のための手順は必ず守って下さい』

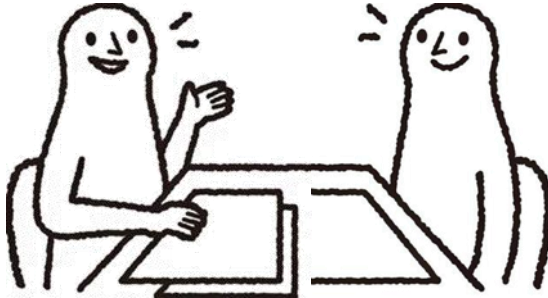
『工期の管理はうまくいっていますか？』

『報告書は今週中に仕上がりますか？』

『原材料費が高騰しています、コスト管理を徹底して下さい。』

上司にとって、  
相手が一人か  
複数かは  
特に関係ない

## 1on1ミーティングにおける対話



上司

部下



仕事

日々の直接的業務とは  
いったん切り離す

**部下**を通じて理解を広げる・・・部下の意見、関心、希望、不安・・・【ヒト対話】

『計画中のプロジェクトの改善点やリスクとは何でしょう？』

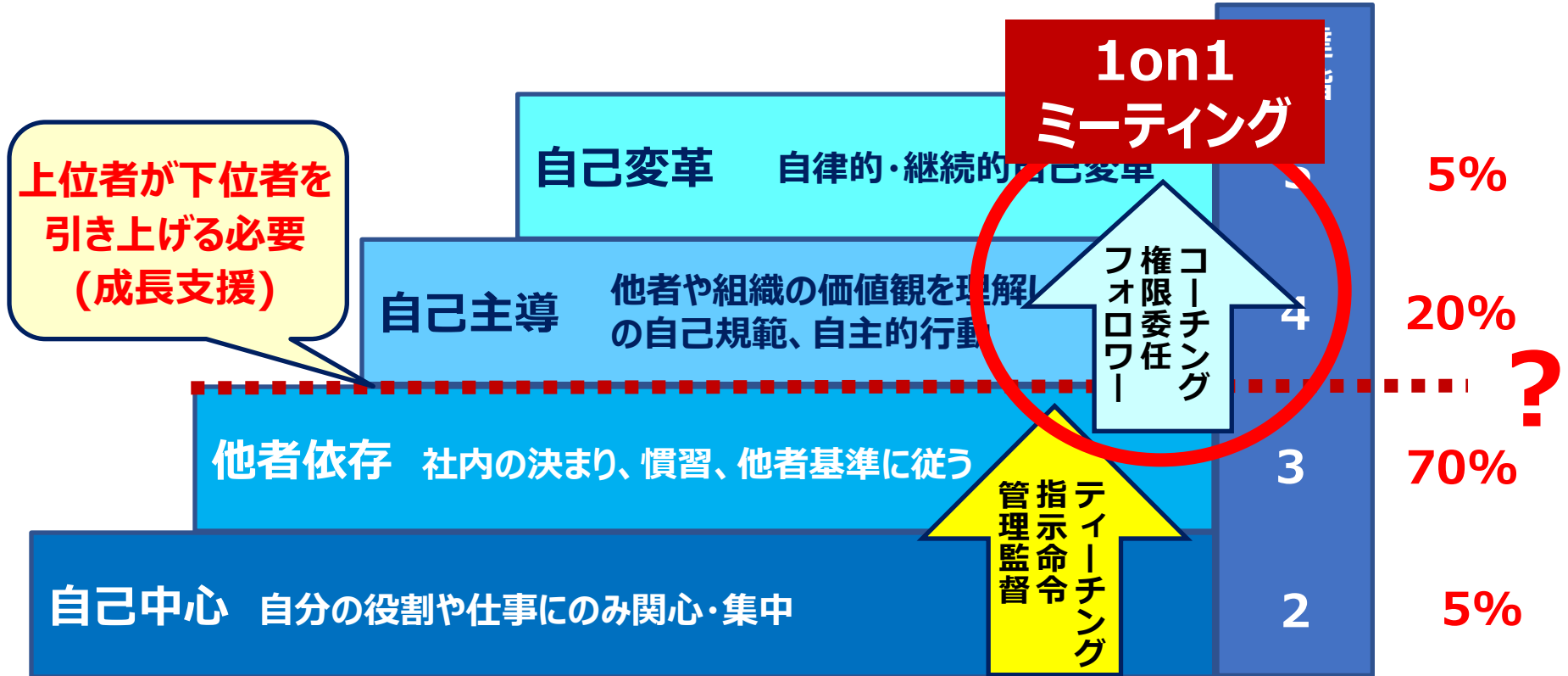
『仕事の効果効率的な進め方について意見交換しましょう』

『ぜひ一緒に、あなたのこれからのキャリアを考えましょう』

『人間関係などで悩みや不安はないですか？』

一人ひとり違う部下  
として理解する  
考えや感情、期待や  
不安などを共有・共感

## 成人発達理論のステージ



『なぜ部下とうまくいかないのか -「自己変革の発達心理学 組織も人も変わることができる!」』  
加藤洋平著 日本マネジメントセンター を基にBC社において加工

## 1on1ミーティングがもたらす成果・メリット

メンバーにとって	上司にとって
上司との距離が縮まる	部下一人ひとりをより理解できる
上司との信頼関係が高まる	部下の強み、魅力を発見できる
自分の思考が整理される	部下の意思や悩み、課題を共有できる
自分の考え、意思などを共有できる	部下の内省が進み、育成につながる
思わぬ気づき、ヒラメキを得られる	部下が積極的、自発的になる
自分が承認、尊重され、自信が増す	部下のやる気が増すので活気が出る
問題・課題に対する次の一手が分かる	心理的安全性が高まり、チームが育つ
モヤモヤが晴れ、元気になれる	上司から部下への権限委譲が進む
思考にゆとりができ、未来志向になる	上司にゆとりができ、未来思考時間が出来る

# 1on1ミーティング

## 導入効果実績

## ■ 離職率の減少

離職の要因は、人間関係の悩み、キャリアへの不安など…

- ▶ 定期的なメンバーのための対話の機会の設定により、  
▶ **不満や悩みを早めにキャッチ**でき、解決に向けて支援可能。

## ■ 生産性の向上

「背中を見て学ぶ」が通用しなくなっている、成長の方向性が分からず、モチベーションが下がるなど…

- ▶ 一人別の関りをする事で、**一人ひとりに最適な育成**が可能に。
- ▶ 対話の中で成長目標を立てて、**モチベーションの向上**を図る。

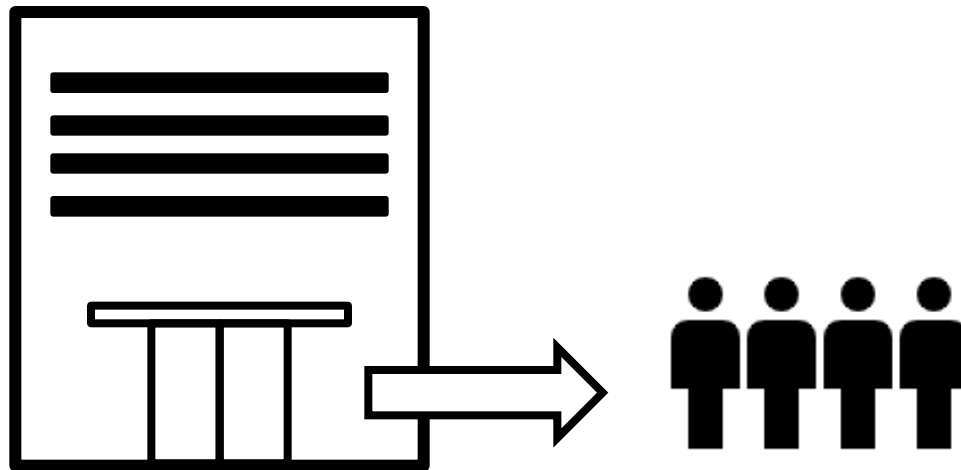
## ■ 組織風土改革

上意下達の風土で、上司がメンバーに指示を出し続けているが、人手不足の中で限界がある

- ▶ メンバーも**自律的に考え行動**する。業務改善のアイデアがメンバーから発信されるなど、上意下達から**相互に対話する風土**になる。

### ■ 課題


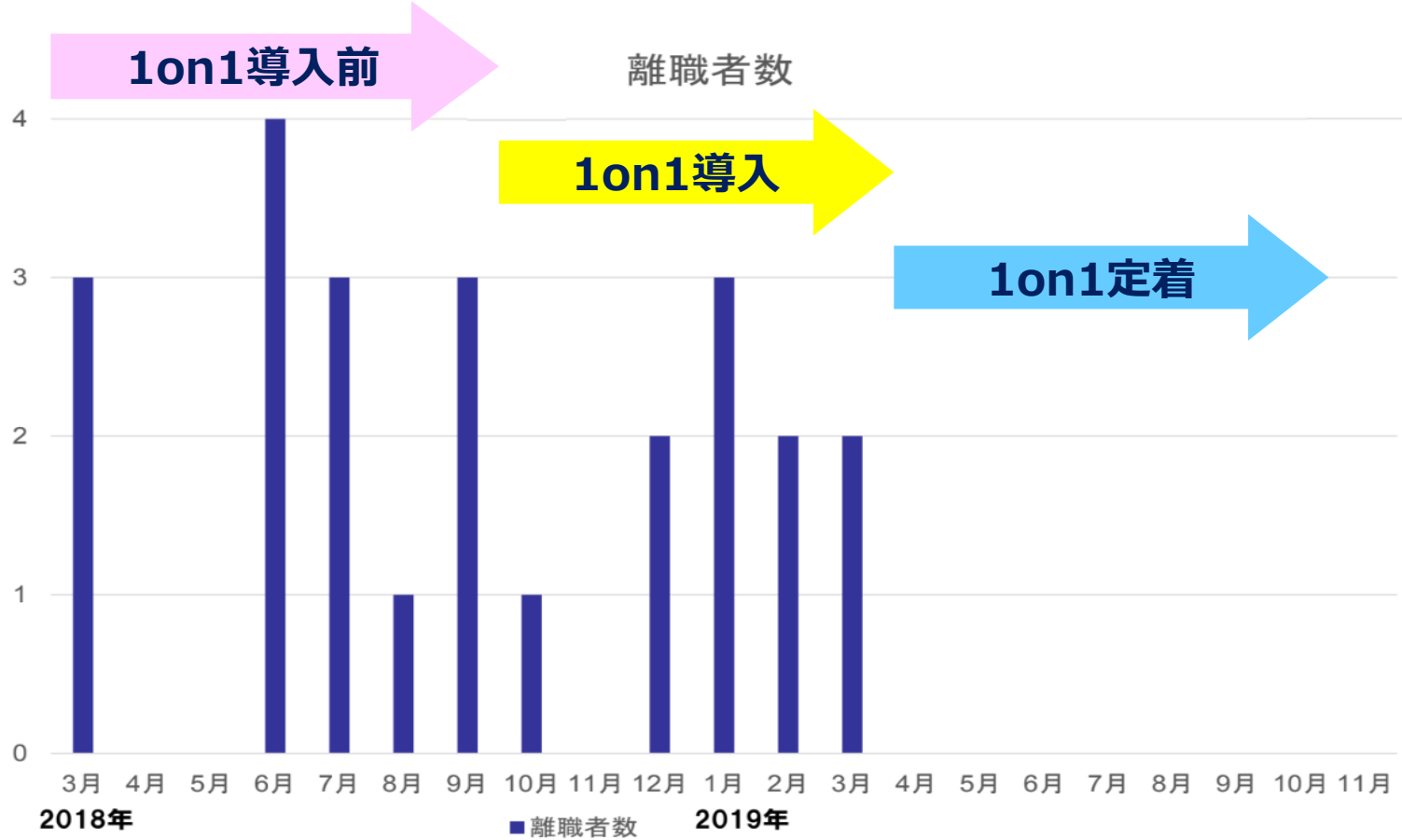
- ・100名程度の事業所で、毎月離職者があり、多い月で3~4名の離職。  
恒常的な離職を解決したい。



従業員のモチベーション停滞による離職率の高さを解決したい！

該当事業所に、**1on1導入支援**を実施

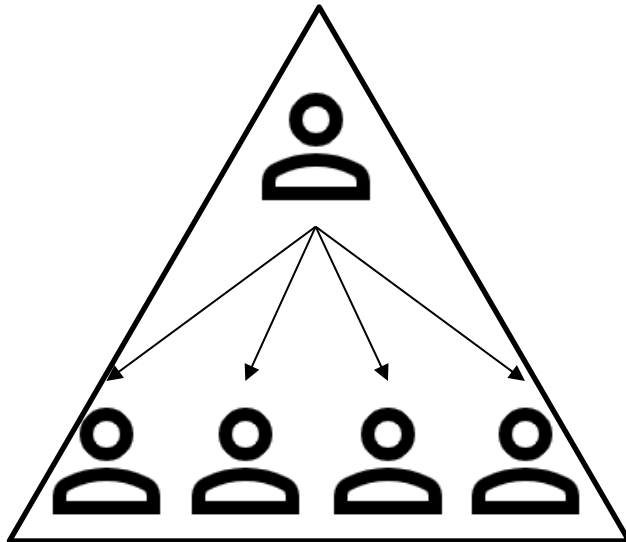




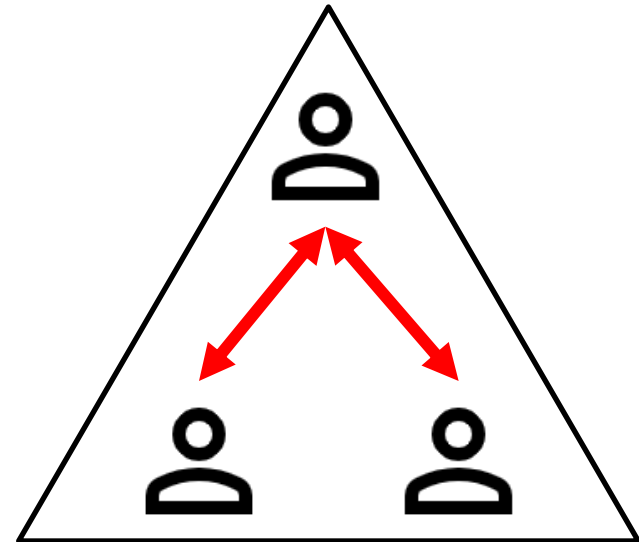
これまで上司が自身のこと、キャリアなどを気にかけてくれなかったが  
まずは話す時間を確保してくれて、気にかけてくれる。それだけで違った。

### ■ 課題

- ・これまでの上意下達ではなく、対話する文化を作り自発的な部下を増やしたい。



【従来】  
時間の制限もなく問題なく業務が回る。  
上意下達で指示を出していた。



【現在】  
人が減る中で既存業務を回す必要がある。  
部下が自ら考え、動いてもらう必要あり。



**全管理職を対象に、1on1導入研修を実施**

※グループ全管理職実施完了まで継続予定

## ■ 課題

- ・「背中を見て学んできた傾向の強い上司」と、「対話を求める部下」との間のギャップを埋めたい。




背中を見て学んできた上司



対話をしながら学びたい部下

**管理職を対象に、信頼関係や対話の重要性をインプットし、  
1on1のトレーニングを実施**



「相手の目を見て会話すること」「話を聴いていることをきちんと表現したこと」で、  
これまでより報告や相談がくる回数が増えた！ミスも減った！

# 1on1ミーティング 実施のポイント

## ◆メンバーが主役、上司は支援者

- ▲ 陳情の場ではない
- ▲ 質疑応答の場ではない
- ▲ 業務確認の場ではない
- ▲ 雑談の場ではない
- ▲ 上司の説教の場ではない

- メンバーの成長課題メイン
- 多面的な視点を模索する
- 思考の枠を外す
- 意志や思いを共有する
- メンバーが元気になる



## 業務ミーティングと1on1ミーティング

教える = 統制/画一化

育む = 多様性発揮

業務ミーティング	1on1ミーティング
上司が主体の対話（業務進捗管理、報連相等）	部下が主体の対話（1～2回/月・30分）
上司が優位の関係性（指導者、指示者）	上司と部下がフラットな関係性（上司は支援者）
上司のスキル = ティーチング・判断・指示	上司のスキル = コーチング・ティーチング・支援
テーマ = 緊急である重要事項（have to do）	テーマ = 緊急でない重要事項 （will be/want to be/want to do）
上司が方針・戦略を伝える	部下が本当のありたい姿を描く・語る
上司が問題の原因を分析して対策を伝える	部下が理想の状態を描き、何があったら可能かを考える
上司がやるべきことを判断して指示する	部下がありたい姿に向かうやりたいことを明確にする
緊張感・プレッシャーがある	上司が部下のやりたいこと、やるべきことのエンゲージメントを支援する
制約が多くストレスレベルが高い	自由度が高くモチベーションが上がる

## 2つのステージで関係性強化を図る



資料：世古詞一『シリコンバレー式最強の育て方』  
(かんき出版) を参考に作成

## ▶ 頻度、時間について

- ◎ デフォルトは、隔週～1か月に30分
- ◎ 予めアポイントを取ること（時間が出来たらやろう、はNG）
- ◎ 1回の時間の長さよりも、頻度の多さ  
⇒ 30分取れない場合15分でも実施することを優先

## ▶ 対象者が多い場合（時間が取り切れない場合）

- ◎ 育成対象者、自発自律を促したい人、もっと自分の強みや魅力に気付いて欲しい人等から機会確保 ※自走している人の頻度を下げる  
⇒ 「忙しい」から脱却して、機会均等を目指すのが理想

## ▶ 慣れてきたら・・・時間・機会の有効活用を検討

- ◎ 1on1の時間をプラスで取らなくても良い  
⇒ 3時の休憩などのちょっとした時間の対話の質を変えてみる（少し仕事を離れた“ヒト対話”を試してみる）



# Wrap up

## 建設現場でモノを造る

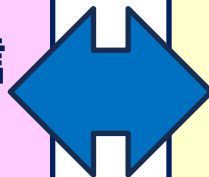
- 安全確保（早期リスク発見）
- 工期を守る
- 労働時間を管理する…



## これらはすべて、「人」の仕業



- ▶ 一人ひとりを活かすことの重要性を経営トップが理解・発信
- ▶ 人事が施策設計・導入支援



- ★ 一人ひとりを理解し活かすことを現場実装するのは、現場を預かる管理監督者であり人材育成者であるリーダーの方々

▼ビジネスコーチ 営業担当 吉田貴音  
電話番号 : 080-3738-6850  
メールアドレス : [takane.yoshida@businesscoach.co.jp](mailto:takane.yoshida@businesscoach.co.jp)

▼HO株式会社代表取締役 建設会社OB 大堀英明  
電話番号 : 090-6659-0340  
メールアドレス : [ohori-h@outlook.jp](mailto:ohori-h@outlook.jp)



# 人的資本経営の総合プロデューサー