



信金中央金庫

SCB SHINKIN CENTRAL BANK

地域・中小企業研究所

ニュース&トピックス No. 2021-56

(2021. 12. 8)

〒103-0028 東京都中央区八重洲1-3-7 TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048
URL <https://www.scbri.jp> e-mail : s1000790@FaceToFace.ne.jp

株式会社クレディセゾンの「1 on 1 ミーティング」実施

とね かずゆき
刀禰 和之

ポイント

- ▶ 新型コロナウイルスの感染拡大もあり、多くの信用金庫で職場内コミュニケーションの活性化が課題となっている。こうしたなか、コミュニケーション・人材育成手法の一つである「1 on 1 ミーティング」に注目が集まる。
- ▶ 株式会社クレディセゾンは、上司・部下の双方向のコミュニケーションを通じた部下（社員）の成長支援を目的に、2017年9月、1 on 1 ミーティングを導入した。
- ▶ 業務ライン上の上司・部下は、月1回30分を目安に面談する。同社は、コミュニケーションの活性化を重視するため、面談内容の詳細な管理・報告を求めない。
- ▶ 導入から4年が経過し、上司・部下間の信頼関係が強まった。若手社員の中途退職等の未然防止や社員が新規業務などに挑戦する環境づくりなどで効果がみられる。

1. 職場内コミュニケーションの活性化

近年の働き方改革の進展や仕事に対する職員の価値観の多様化、2020年初から続く新型コロナウイルスの感染拡大などもあり、多くの信用金庫で職場内コミュニケーションの停滞とそれに伴う人間関係の希薄化が指摘されるようになった。

信用金庫は、急速な環境変化を踏まえ、職場内コミュニケーションの活性化に取り組む必要がある。こうしたなか、コミュニケーション・人材育成手法の一つである「1 on 1 ミーティング」への関心が高まってきた。

2. 1 on 1 ミーティングの概要

「1 on 1 ミーティング」は、定期的な上司・部下が1対1で話し合い、信頼関係の構築と部下（若手）の成長を促すもので、大手金融機関から導入が進みつつある。

一般に普及している評価面談は、半期に1回程度のペースで行われ、部下への評価通達や目標・進捗管理を主目的とする。一方の1 on 1 ミーティングは、月1回などの短い頻度で行われ、

また業務外の悩みを含めた双方向のコミュニケーションが重視される（図表1）。

（図表1）評価面談との違い（例）

	評価面談	1 on 1 ミーティング
主体	会社・上司	部下
頻度	四半期・半期に1回	月に1回
方向	一方向（上司→部下）	双方向
目的	評価通達、目標・進捗管理など	信頼関係の構築、成長の支援など

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

1 on 1 ミーティングの主な導入メリットは、①上司・部下の信頼関係の構築、②部下の成長支援、③部下のモチベーション向上などとされる。その一方で実施にあたっては、信用金庫からの関心が高いものの、対応する上司の負担が大きいなどの課題も指摘され、導入に慎重な意見が根強い。

3. 株式会社クレディセゾンの取組み

本稿では、1 on 1 ミーティングの先進事例として東京都豊島区に本社を置く株式会社クレディセゾンの取組みを紹介する（図表2）。

(図表2) 同社の概要 (2021年3月末)

商号	株式会社クレディセゾン
会社設立	1951年5月
本社所在地	東京都豊島区東池袋
主な事業内容	ペイメント、リース、ファイナンス、不動産関連、エンタテインメント
従業員数	4,319人 ※嘱託、パート・アルバイト社員および派遣社員を除く

(備考) 株式会社クレディセゾン資料より信金中央金庫
地域・中小企業研究所作成

(1) 導入目的

同社は、2017年9月の人事制度改正¹に合わせて「1on1ミーティング」を導入した。導入の目的は、上司・部下が双方向のコミュニケーションを行い、信頼関係を構築するなか、部下が安心して新規業務などに挑戦できる環境を整備することである。

社会変化のスピードが増し、社員の価値観や働き方が大きく変化するなか、それまでの評価面談だけで上司（会社）は部下の不満や要望を吸い上げ切れなくなっていた。近年の社会情勢を勘案すると、社員の自発性に頼ったコミュニケーションの維持は難しいため、同社は業務の一環として1on1ミーティングを制度化することにした。

(2) 取組状況

同社は、多様な社内コミュニケーション活性化策や社員の成長支援策を有しており、1on1ミーティングも人事制度改革の一つと位置付けられる。同社の1on1ミーティングの仕組み・内容などは、以下のとおりである。

① 実施頻度

実施頻度は、一人あたり月1回30分程度とする。部門の実情に応じたケースバイケースの実施を認めるが、公平性の観点から部下全員との面談を求めている。

② 面談の組合せ

業務ライン上で実施し、部や課を跨るような組合せは行わない。部門長は直属の課長と、課長は直属の係長と、係長は直属の一般社員とそれぞれ面談する。

③ 面談場所・方法

クローズな会議室、食堂のようなオープンスペース、Webなどの使い分けを認めており、ケースバイケースで実施する。

④ 面談内容

面談では、仕事上の話を極力行わず、今後のキャリア形成や日常生活の悩みなどのコミュニケーションを重視する。

⑤ 研修実施

管理者向け研修などを通じて1on1ミーティングの意義や実施方法を伝えている。

⑥ 人事部門による進捗管理

同社は、上司・部下のコミュニケーション活性化を重視するため、詳細な進捗管理や面談内容の報告を求めない。

(3) 評価等

導入から4年が経過し、同社では1on1ミーティングによる職場内コミュニケーション手法は十分に浸透したと評価する。現状、部下の多い部門でも創意工夫して全員と1on1ミーティングが実施されている。

導入効果を挙げると、上司・部下の信頼関係が強まり、意図せざる突発の若手社員の中途退職等が減少した。信頼関係の構築を背景に部下の挑戦意欲が高まり、新規事業などに取り組む風土醸成への貢献もみられる。

多くの上司の感想は、『業務負担よりメリットの方が大きい』ようである。また『マネジメントスキルが向上し、円滑な部門運営に繋がった』との評価の声もある。

以上

¹ 同社は、社員一人ひとりのポテンシャルを引き出す環境・風土づくりを目的に、2017年9月、人事制度を「全員共通人事制度」に移行した。