

管理者向けテーマ別研修

コーチング型マネジメントと 1on1の技術

— *Instructor Guide*

REFERENCE NUMBER

T26_03



PROFESSIONAL TRAINING SERIES

コーチング型マネジメントと1on1の技術

～部下の主体性と成長を引き出す戦略的マネジメント～

- 対象: 管理職（課長以上）
- 研修時間: 3時間

1 / 32

【開始前の準備 / 所要5分】

- 受講者を4～5名のグループに分けておく（可能であれば、部門や管理経験年数が混ざるように編成する）
- A4用紙とペンを各テーブルに配布
- ワークシートを人数分印刷しておく
- 付箋（1人あたり10枚程度）を各テーブルに配布
- 「本日は"管理職としてのコーチング力"をテーマに学んでいきます。すでに1on1ミーティングを実施している方も多いと思いますが、今日はその質をさらに高めるヒントを見つけていきましょう」と声かけ
- 本研修は中堅社員研修の「1on1ミーティングの実践と後輩支援」の上位版であることを補足する。中堅社員研修を受講済みの管理者がいれば、「今日はさらに一段上の視点でコーチングを深掘りします」と伝える

本日の目標

この研修を通じて、以下のことができるようになります

1. ティーチング・コーチング・メンタリングを場面に応じて使い分けられる
2. GROWモデルを応用し、部下の目標設定から行動計画策定まで支援できる
3. 管理職として戦略的な1on1ミーティングを設計・運営できる
4. 困難な場面（パフォーマンス不振、モチベーション低下等）でコーチングを実践できる

2 / 32

【時間: 3分】

- 「管理者の皆さんは、日々多くの部下と関わっています。その関わりの質を変えるのが"コーチング型マネジメント"です」と問いかけ
- 4つの目標は、中堅社員研修の「基礎編」からさらにステップアップした内容であることを伝える
- 「今日は"答えを与える管理者"から"問いで引き出す管理者"への転換をテーマにしています」
- 受講者の1on1ミーティング実施状況を挙手やチャットで確認する：「現在、定期的に1on1ミーティングを実施している方はどのくらいいますか？」

アジェンダ

0. オープニング・アイスブレイク (15分)
1. コーチング型マネジメントとは - 3つのアプローチの使い分け (20分)
2. コーチングの基本スキル - 傾聴・質問・承認・フィードバック (25分)
3. GROWモデルの応用 - 目標設定から行動計画まで (20分)
4. 1on1ミーティングの上級技術 - 戦略的な1on1ミーティング運営 (20分)
5. 困難な場面でのコーチング - 実践ロールプレイ (30分)
6. 管理職自身のコーチング力開発 (10分)
7. まとめとアクションプラン (15分)

※途中、10分間の休憩を1回はさみます (セクション3終了後を目安)

※研修時間: 約3時間 (休憩含む)

3 / 32

【時間: 2分】

- 全体の流れを簡潔に説明
- 「前半でコーチング型マネジメントの考え方とスキルを体系的に整理し、後半では困難な場面を想定したロールプレイで実践力を高めます」
- リモート参加者がいる場合は、チャット機能やブレイクアウトルームの使い方を案内
- 「中堅社員研修の"1on1ミーティングの実践と後輩支援"を受講された方は、基礎スキルの復習もしつつ、管理職ならではの視点を加えていきます」と伝える
- 「今日の研修では、ご自身の部下を具体的にイメージしながら取り組んでいただく場面が多くあります。ぜひ実際のマネジメント場面を思い浮かべてください」

アイスブレイク「私のコーチング体験」

【グループワーク】（所要時間：8分 / 4～5名1組）

テーマ：「コーチングを受けた経験・行った経験を振り返る」

- これまでの上司や先輩から受けた関わりで、「自分の成長につながった」と感じた経験は？
- 逆に、「もっとこうしてほしい」と感じた経験は？
- 管理職として、部下へのコーチングでうまくいったこと・困ったことは？

→ 1人1～2分ずつ、グループ内で共有してください

4 / 32

【時間：12分（説明1分+ワーク8分+全体共有3分）】

- 「受ける側」と「行う側」の両方の経験を振り返ることで、コーチングの全体像をつかんでもらう
- 管理職は自身の経験が豊富なため、エピソードが長くなりがち。「1人2分以内で」と時間管理を促す
- 2～3グループに代表的なエピソードを発表してもらう
- よくある回答例：「問いかけで自分で気づかせてくれた上司がいた」「指示ばかりで自分で考える機会がなかった」「部下が自分で答えを見つけたとき嬉しかった」「忙しくてつい答えを教えてしまう」
- 「皆さんの経験の中に、今日学ぶコーチング型マネジメントのエッセンスが詰まっています」とセクション1への橋渡しをする

セクション1 — コーチング型マネジメントとは

コーチング型マネジメントの定義

- **定義:** 部下の主体性と能力を「問い」と「対話」によって引き出し、自律的な成長を促すマネジメントスタイル
- **従来型マネジメントとの違い**
 - 従来型: 管理者が方向性を示し、部下が従う（指示・命令中心）
 - コーチング型: 管理者が問いかけ、部下が自ら考え行動する（対話・支援中心）

なぜ今、コーチング型が求められるのか:

1. VUCA時代 — 正解がない環境では、部下自身が考える力が不可欠
2. Z世代の価値観 — 「納得感」「成長実感」を重視する世代への対応
3. リモート・ハイブリッドワーク — 自律的に動ける部下の育成が急務
4. 人的資本経営 — 人材の「育成」が企業価値に直結する時代

5 / 32

【時間: 5分】

- コーチング型マネジメントは「指示をしない」マネジメントではないことを明確にする: 「緊急時や新人への指導では指示型が必要です。コーチング型は"唯一の正解"ではなく、"引き出しの1つ"として身につけてほしいスキルです」
- VUCA (Volatility=変動性、Uncertainty=不確実性、Complexity=複雑性、Ambiguity=曖昧性) は初出のため簡潔に解説する
- 人的資本経営について: 「2023年の有価証券報告書での人的資本開示義務化以降、企業における人材育成の重要性はさらに高まっています」と補足
- 想定される質問: 「コーチングには時間がかかるのでは?」 → 「短期的にはティーチングの方が早いですが、中長期的にはコーチングで育てた部下が自律的に動けるようになり、結果としてマネジメント負荷が軽減されます」
- 「次のスライドで、コーチングと他のアプローチの使い分けを整理しましょう」と橋渡しする

コーチング型マネジメントと 1on1 の技術

【個人ワーク】 3名の部下分析

ワークシート①

| 部下 (イニシャル可) | 成長段階 (D1~ D4) | 現在の主なアプロ ーチ | 本来望ましいアプ ローチ | ギャップ |
|----------------|---------------------|----------------|-----------------|----------|
| 例：Aさん | D3 | ティーチング中心 | コーチング中心 | 任せきれていない |
| 1人目 | | | | |
| 2人目 | | | | |
| 3人目 | | | | |

【個人ワーク】 GROW モデル応用実践

ワークシート②

- G (目標) : その部下の次の半期目標は何ですか？

それを部下の言葉でどう表現させたいですか？

- 成果目標 → _____

- 行動目標に分解すると → _____

- R (現状) : 部下の自己認識と周囲の評価にギャップはありますか？