



プロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社
〒651-0088
神戸市中央区小野柄通 7-1-18
報道関係連絡先：078-336-6060
<https://jp.pg.com/>

2020年4月2日

参考資料

「P & G ダイバーシティ&インクルージョン研修会」参加企業に向け 10年以上に渡って培ってきた在宅勤務・テレワーク時のノウハウを共有 「P&G流 生産性の高い在宅勤務のヒント」を公開 ～在宅勤務時でも成果とインクルージョンを最大化させるために～

P & G（プロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社、本社：神戸市）は、2016年より推進してきた「P&G ダイバーシティ&インクルージョン(多様性の受容と活用)啓発プロジェクト」の一環として、今までに実施した研修プログラムの参加企業に向けて、リモートワーク時における「生産性とインクルージョンを最大限向上させるためのヒント」を共有いたしました。

2001 年より在宅勤務制度を導入している P&G ジャパンでは、2008 年からは、育児や介護などの特別な事由がなくても、原則としてすべての社員が在宅勤務を選択できる制度を整備してきました。新型コロナウイルスの感染拡大により、日本でも多くの企業で在宅勤務やテレワークの導入が急速に広がっている現状を踏まえ、10 年以上に渡って在宅勤務制度を実施する中で培ってきた、リモートワーク時における「生産性とインクルージョンを最大限に向上させるヒント」をまとめました。

テクノロジー等のハード面からではなく、それらをどのような工夫やルールで活用していけば、生産性や組織内のインクルージョンを高めることができるかというソフト面から考えた「オンライン会議の進め方」や「上司部下の関係性構築」などのコツをまとめています。在宅勤務やテレワークを活用される方々に、少しでもお役に立てれば幸いです。

■ 社外啓発組織「P & Gダイバーシティ&インクルージョン啓発プロジェクト」とは

“世界を変える力、未来を育てる力（A Force for Good, A Force for Growth）”のテーマのもと、「ダイバーシティ&インクルージョン」と「環境サステナビリティ」を強化している P & G では、2016年3月に、社外啓発組織「P & Gダイバーシティ&インクルージョン啓発プロジェクト」を発足いたしました。同プロジェクトでは、ダイバーシティ&インクルージョンの啓発活動と、P & G が独自に開発したダイバーシティ&インクルージョン研修プログラムの他企業への無償提供を軸に、講演やヒアリングなども随時行っており、これまでに約400の企業・団体にノウハウを提供しています。

活動①：ダイバーシティ&インクルージョンの啓発

「プレスセミナー」「アンケート調査」「シンポジウム」などで、「ダイバーシティ&インクルージョン」の意義を啓発

活動②：「P & G ジャパンダイバーシティ&インクルージョン研修プログラム」を社外に無償提供

P & G が開発したダイバーシティ&インクルージョンの研修プログラムを、他の企業や団体に無償で提供

P&G流 生産性の高い在宅勤務のヒント

～リモートワーク時でも成果とインクルージョンを最大化するために～

P&Gジャパンでは、2001年より在宅勤務制度を導入しています。2008年からは、育児や介護などの特別な事由がなくても、原則としてすべての社員が在宅勤務を選択できる制度を整備してきました。

10年以上に渡って在宅勤務制度を実施する中で培ってきた、リモートワーク時における「生産性とインクルージョンを最大限に向上させるヒント」を下記にまとめました。テクノロジー等のハード面ではなく、それらをどのような工夫やルールで活用していけば、生産性や組織内のインクルージョンを高めることができるかというソフト面から考えた「各社員の準備」「オンライン会議の進め方」や「上司部下の関係性構築」などのコツが皆様の参考となれば幸いです。

1. 効果的な在宅勤務を実施するために、それぞれの社員が確認・準備しておきたいこと

業務内容

- 在宅勤務で取り組める業務内容かどうか（対面またはオフィスでのみ取り組むべき業務は何か）
- 同僚、他のチームメンバーとどのように業務を協力・分担して進めるか（お互いのコアタイムや予定勤務時間などをオンラインカレンダーで共有しておく効率的）
- 勤務時間確認の必要性（確認する場合はどのように確認するか。業務時間以外に仕事をする必要があるかの確認）
- 業務の成果・進捗状況の測定・評価方法（上司部下間での相互合意）

実施するツール方法

- チームワーク、メンバー同士の繋がりを維持するためのコミュニケーション手段
- 在宅勤務時の環境について（適切な作業スペースがあるか、理解・把握しておくべき留意点）
- ITツール（オンラインチャット、電子メールなど）がきちんと導入されているか。また導入済みのITツール活用の知識・理解を確認。

心がけ

- 適切な自己管理のために勤務時間にメリハリをつける（例：通勤時間の代わりに仕事開始前に10分間散歩する等のルーティンを設定して実施する、あらかじめ休憩時間を仕事のカレンダーに入れておく等）
- 自分なりの工夫や上手いことなどの共有（小さな成功例やヒントの共有は効果的、社内共有ツール等も利用）
- 自身の健康とエネルギーを維持。定期的な休憩、簡単なストレッチなどをスケジュールに組み込む。
- 家族に対するコミュニケーション（例：家族に話しかけても大丈夫な時間帯と会議などでNGな時間帯をメモに書いて共有しておく、会社のIDストラップを首からかけて「これをかけているときはお仕事中」と子供に伝える等）
- 業務上、在宅勤務が可能ではないチームメンバーにも配慮し、定期的な連絡を心がける



2. オンライン会議・電話会議を効果的に進めていくコツ

- **内容の事前共有**：会議で実施したい内容や、各参加者に発表してほしいことなどを前もって共有しておくことで、参加者がそれぞれ準備することができます。
- **結論から話す**：まずは結論から話し始めましょう。根拠や理由はその後に続いて簡潔に。
- **話す速さ**：いつもの会話の速度よりさらにゆっくり！表情や体のジェスチャーが見えないため、対面で話するときよりもゆっくり、はっきりと話すことを心がけましょう。
- **声のトーン**：気持ちやエネルギーを表すために様々なトーンで工夫を！（いつもより少しだけ大げさにしてみるといいかもしれません）
- **キーワードの強弱**：会話中、伝えたいキーワードを強調すると印象に残りやすくなります。
- **メモを取る**：対面で会話している時よりも中断しづらいため、メモは対面の会議のときよりも重要です。
- **サマリーの共有**：会議終了後に会議のキーポイントと結論をまとめたサマリー、各参加者のネクストステップを共有することで、共通の理解を促し、また参加者から補足を追加することができます。
- **カメラの活用**：通信環境にもよりますが、お互いの表情が見えることで効率があがります。
- **オンライン会議進行時の効果的なステップ**：

会議開始時	通話開始時には すべての参加者が名乗る こと。もし同じ場所・回線から複数名で参加する場合は、それぞれの名前を伝えましょう。 例)「(今日の電話会議に参加しています) ○○です。」「○○です。○○さんと一緒に出席しています。」
	ウェブ会議のシステムにログインする場合は、参加者が分かるように、 フルネームを記入 しましょう。
会議中	発言する際には、まず 名乗ってから発言 しましょう。 例)「(○○部の) ○○です。○○についてですが…」
	内容を定期的に要約 しましょう。参加者の理解を一致させるのに役立ちます。 例)「これまでに決定したことをまとめると…」「ここまでは、○○について話し合いました。では、次に進みましょう。」
	インクルージョン！ 会議に参加している他の出席者が発言する機会を意図的に作り出すように心がけましょう。 例)「○○の件についてAさんから何か補足がないか確認してみましょう。」「Bさん、XXについて気になる点はありますか？」
	数字を使って話 しましょう 例)「●●には、 <u>3つ</u> の理由があります」「確認したいことが <u>2点</u> あります」
会議終了時	今後のステップを明確 にしましょう 例)「それでは、次の会議までにAさんが●●を、Bさんが▲▲を進めてきてください」
	肯定的な言葉 で会議を終了しましょう 例)「このタイミングで皆さんと状況が確認できてよかったです。」「忙しい中、協力してくれてありがとう。」



3. リモートワーク時における上司のためのヒント

在宅勤務とオフィス勤務で大きく異なるのは「**意識的な可視化**」です。部下の進捗状況を把握しつつ、チームとしての目標・目的を達成するために、上司が果たすべき大きな役割として下記があげられます。

また、上司自らがこの機会を前向きに受け止め、それを周囲に伝えることもとても重要です。（例：在宅勤務だからできるメリットなどをしっかり伝える、働く場所が違うことを鑑みて、同じ方法や考え方では同じ結果は得られないこと、また工夫して通常以上の結果を得られたり新しい方法を学べる絶好の機会、と伝える）

個人の役割と責任を確認する

- それぞれの社員が果たすべき役割と、**各自に対する明確な期待値**、また目指すべき成果、いつまでに完了すべきかを確認します。最初にこの確認を行うことで、どこに重きを置いて仕事を進めればよいかわ互いの認識を一致させることができます。
- **業務内容について認識を一致**させ、積極的に取り組むことを期待していることを伝えます。
- 業務上発生しうる可能性のある問題について確認しておきます。（例：在宅勤務では難しい業務があるかどうか、随時部下と相談する）、また上司としてどのようなサポートができるかを伝えます。

仕事内容についてチームで確認し、共有する

- 日々の個々人の業務の内容に加えて、**各チームメンバーとの役割・責任と互いの仕事の連携**について確認します。
- 個々人の責任範囲と、チームが達成すべき目標に紐づけて**チーム全体の理解**を深めます。
- **定期的なチームのコンタクト時間**を設定しておき、コミュニケーションを図ります。
- 在宅勤務時に起きやすい問題にも注意！
 - ✓ 対面の会話が取りづらいため、推測で物事を考えるなどコミュニケーション不足が起きていないか
 - ✓ チーム内で目標にずれが生じていないか
 - ✓ チームからの孤立感または排除感を感じるメンバーはいないか

目的設定および成果に対する期待値を定義する

- 各自が業務目標を定めるように促し、**何をいつまでに達成するかを上司と部下の双方で合意**することが重要です。
- どのように質の高い作業を継続できるかについてガイドラインを提供します。
- 1対1の会議、またはチームの**会議の頻度**を決めます。
- 進捗状況に対して、できていること、改善点など**フィードバックを共有するタイミングやその方法**についてもあらかじめ話し合います。互いに期待値が分かりやすくなり、進捗状況を生産的に管理することができます。
- 「やるべきこと」と同時に、「**優先順位を落とすこと**」も明確に。

リモート業務におけるインクルージョン

- 部下やチームメンバーとの**関係性の構築をいつも以上に意識**することが大切です。対面時と比べると、挨拶や会話の機会が生じにくくなるので、部下やチームメンバーとの会話時には、**業務以外の話題についても意図的に触れる**ようにしましょう。些細な話題でも、周りの状況が少しでも分かることで自分の状況を確認できて安心したり、一人で働く際に感じやすい孤独感や不安感の払拭に繋がります。
- **短い時間でよいので、1対1で話す時間を設定**し、必要なサポートがあるか定期的なコンタクトを心がけると効果的です。リモート勤務時は相手の様子が分かりにくいので、朝の挨拶や自分の空き時間などをチームに知らせるだけでも連絡が取りやすくなります。
- 通信環境にもよりますが、**状況に応じて「カメラ」を活用**してみるのもお勧めです。声だけでは分かりにくいことも表情を見れば気づくこともあります。ビデオカメラをつけることに抵抗がある人もいますが、マネージャー自らが率先して活用すると自然と使いやすくなります。