

誰も取り残されない より公平な会議を 実現する方法





ニューヨーク・タイムズのベストセラー作家である [Keith Ferrazzi](#)氏は次のように述べています。「12人が参加している平均的な会議で、自分の話を聞いてもらっていると感じているのは4人だけです」これはチームリーダーにとって由々しき問題と言えます。¹

会議参加者の3分の2が自分の話は誰にも聞いてもらえていないと感じている場合、その人たちは意見を述べたり、正当な反論をしたり、新しいアイデアを提案したりすることを躊躇してしまうでしょう。これでは、せっかくの優れたアイデアも提案されずじまいになりかねません。またこれは、会議参加者の大半が、自分は無視されている、あるいは軽視されていると感じているということでもあります。これは企業と従業員双方にとって良くないことです。

その一方、会議中は全員が存分に関与し、発言できると感じられる企業文化の中ではアイデアがあふれ出し、それがイノベーションにつながります。

オフィスの会議室からの参加者とリモートからの参加者が混在するハイブリッドな環境において、企業が誰も取り残されない会議のカルチャーを実現するには、どうすればよいのでしょうか？

「より公平な会議には、会議参加者全員とリーダーが全員参加できるようにする人と人をつなぐツールと、会議参加者の姿と音声をクリアに届けるテクノロジーツールが必要です。

本文書では、以下の会議の3つの要素に焦点を当て、それらが会議の公平性に与える影響について考察します。

- ④ 会議のカルチャー
- ④ 会議のエチケット
- ④ ビデオコラボレーションツール

最初の2つは通常、「人とカルチャー」の問題と見なされています。3つ目は間違いなくIT関連の問題です。誰も取り残されない真に公平な会議を実現するには、人、カルチャー、そしてテクノロジーへの深い関心が欠かせないと当社では考えています。

従業員が存分に関与し、発言できると感じられる会議のカルチャーを作り出しましょう

公平な会議とは、場所、デバイス、言語、経験レベルを問わず、会議参加者全員が不自由なく参加できるということです。そのためには、参加者全員が、姿と声を届けられ、存分に関与し、評価されることが重要です。²

誰も取り残されない公平な会議のカルチャーを育むために組織が利用できる、実証済みのベストプラクティスが多数あります。

心理的安全性を確立しましょう

積極的に関与する献身的な従業員というメリットの実現を欲している組織にとって、心理的安全性こそが優先事項となるはずですが、**心理的安全性**とはハーバード・ビジネス・スクールのAmy Edmondson教授が最初に定義したもので、「アイデア、質問、懸念、間違いについて発言しても、ひどい目に遭わされたり恥ずかしい思いをさせられたりしないと信じられること」です。

Edmondson博士は、心理的安全性は高い業績を上げるチームにとって極めて重要な要素であると考えています。各人が安心して発言できると感じている場合、他の人と意見が合わないときでも自分の意見を伝えやすくなり、集団思考に陥る危険を回避することができ、よいためらいなく率先して行動を起こすことができます。³

この問題に詳しい専門家の間で一致する意見として、チームを率いる立場にいる人々に対する次のような重要な推奨事項が挙げられています。

- ✔ フィードバックを抵抗なく受け入れる
- ✔ 透明性を確保することにより信頼を築く
- ✔ チームを意思決定に参加させる
- ✔ 出されたアイデアに対して評価し感謝を示す
- ✔ チームメンバーを人として気遣う
- ✔ 間違いをしても問題ないと従業員を安心させる
- ✔ 寛容であることと多様性を受け入れることを促す
- ✔ 従業員間の連帯感を育む

これらの推奨事項を重視するリーダーであれば、部下の人々は自分の話が聞いてもらえていて認められていると感じることができ、意見やアイデアを共有するために発言する、公平な環境を作り出すことができますでしょう。

共感を持って周囲を導く

社会学者兼作家であるTracy Brower博士によると、共感とは常にリーダーにとって重要なスキルです。しかし同博士は、調査の結果「…共感の意味することと優先度は、大きく変わりつつある。これは決して穏やかな手法程度のことではなく、相当に大きな業績を出すことにつながる」⁴ことが明らかになったとしています。共感を持って周囲を導くことは、分散し分権化したチームを管理するための主要なツールでもあり⁵、したがって今日のハイブリッドワーク環境において非常に重要です。

Brower博士はCatalystが従業員889人を対象に行った調査を引用しながら、共感型リーダーシップが次のような大きなプラスの効果をもたらすことを明らかにしています。

- ✔ イノベーション
- ✔ 積極的関与
- ✔ 人材維持・確保
- ✔ 多様性の受け入れ
- ✔ ワークライフバランス

Humuの創業者兼CEOであるLaslo Bock氏は、今やリーダーこそが特に共感を優先事項に置く必要があると述べています。⁶これは、質問をし、積極的に耳を傾けるということです。同氏は、会話の口火はすべからくシンプルな質問（調子はどうですか？）で切ることを提唱しています。

公平な会議においてこの手法が実践されるのは、会議主催者が会議室内またはビデオ映像上で少し時間を割いて全員に挨拶するときです。議題が最優先事項でないというわけではありません。それはそうです。しかし、「いきなり本題に入るのはいけない」とBock氏は述べています。



多様な視点を重視する

職場で多様な視点を促進することには、明確なメリットがあります。Forbesは、社会的に多様なグループは「同質性の高いグループよりも革新的で生産的である」と報告しています。⁷ Great Place to Workによると、組織は、人種、性別、年齢、学歴、経験レベルなどに基づく多様な視点を育む場合、より高い確率でイノベーションを起こすことができます。⁸

全員に発言の機会を与えることで多様な視点を育むことは、ある意味で、公平な会議の定義するところそのものです。しかし、この目標を達成したことをどうやって知ることができるのでしょうか？

Forbesによると、健全で積極的に関与する多様性のあるカルチャーの特徴は次のとおりです⁹。

- ④ 従業員が、自分の話が聞いてもらえていることと、自分がチームの貴重な一員であることを分かっている
- ④ 従業員が、年齢、経歴、経験レベルを問わず、異なる視点や考え方を表明しても大丈夫だと分かっている
- ④ あらゆる意見が伝えられ全員のアイデアが考慮されることで、イノベーションを生み出すのに必要な知見や創造性を引き出す

社会的つながりを築く

人は通常、目標と目的という観点からビジネス会議を考えます。しかし会議とは元来、社会的なものでもあります。そして会議のもつこの側面は軽視されがちです。

社会的つながりは、すべての従業員にとって、仕事を行う上で不可欠な要素です。健全な社会的つながりは、従業員の積極的関与と帰属意識を育むことで、会社やそれよりさらに大きな組織にメリットをもたらしてくれます。Forbesによると、雇用主は職場内の社会的つながりを支援し、従業員がお互いに強固な人間関係を築けるようにすることで、忠実で職務熱心でもある、満足度の高い従業員を育成することができます。

組織のリーダーは、定期的に従業員の親睦会を行うなどの施策をとることができます。これは従業員の多くがリモート勤務のみで、ほとんどオフィスに出社していないハイブリッドワーク環境では特に重要です（これが[最高の会議をオフィスで開催する方法](#)です）。

リーダーは日常のビジネス会議でも社会的つながりを育むこともできます。例として、従業員に次のことを奨励できます。

- ④ 「雑談」の時間を作ること。会議の始めをくつろいだ形にすることにより、主催者は社会的つながりのための時間を作ることができます。¹⁰
- ④ 邪魔が入ることを予期しておくこと。従業員が自宅から会議に参加する場合、子供やペットの邪魔が入ることはおそらく避けられません。所詮は人間である以上、こうした混乱は起こりうるものなのです。
- ④ 個性を称賛すること。在宅勤務の同僚の生活を垣間見る機会というのは、お互いをより良く知るのに役立つことがあります。¹¹
- ④ ときには、形式ばらない会議を予定すること。廊下での会話などといった形で臨時に持たれる会議は、時として最も重要な仕事を成し遂げる場になります。¹²

ハイブリッド会議でのエチケットの大切さを強調する

ハイブリッド会議では、参加者をすべて集めるために、より大きな努力が必要になります。会議のエチケットの原則がこの役に立ちます。

例として、直接対面会議とハイブリッド会議で行われるやり取りの違いを考えてみましょう。会議参加者全員が同じ会議室内にいる場合、参加者同士でおしゃべりしたりひそひそ話をしたりして、会話が活発になることがあります。この状況は必ずしも理想的ではないかもしれませんが、どうにかすることはできるとユタ大学のAllen博士は述べています。しかし同氏は著書「*Suddenly Hybrid*」の中で、直接対面参加者もいればリモートからの参加者もいる場合、「全ての参加者に自由な発言を許してしまうと、不公平が生じます。リモートからの参加者には話が断片的にしか聞こえず、直接対面参加者には会議室内の人々の発言しか聞こえない可能性があります」と述べています。¹³

会話が会議室にいる人々を中心に展開している場合、リモートからの参加者が話に割り込むのは非常に困難になります。ロジクルのPeople & CultureビジネスパートナーであるSara Osterhaus氏は、会議室にいる人々はお互いのことに集中してしまい、リモートからの参加者にはあまり注意を払わない傾向があると言います。さらに、「私たち全員が、積極的に耳を傾けるなどの会議の基本スキルに長けていれば良いのと思いますが、現実には違います。これが、会議が必ずしも公平にはならない主な理由です」と述べています。

そのことを念頭に置いて、すべての会議、特にハイブリッド会議に関する一連のガイドラインや基本ルールを定めることが役立つ可能性があります。こうしたガイドラインは「上意下達」である必要はないとAllen博士は書いています。¹⁴理想的には、各チームが忌憚のない話し合いを行い、グループ全体に適した一連のガイドラインに合意することです。

「全ての参加者に自由な発言を許してしまうと、不公平が生じます。リモートからの参加者には話が断片的にしか聞こえず、直接対面参加者には会議室内の人々の発言しか聞こえない可能性があります」

とは

ALLEN博士、*SUDDENLY HYBRID*の著者の言です。

- ④ 敬意を払い、思いやりを大切にする。言うまでもないことですが、特に人々の意見が対立したり、議論が紛糾したりしている場合には、このことを思い出すのは誰にとっても良いことです。
- ④ 人を挑発するのではなく、議論に挑んでください。非難や決めつけはしないようにし、過去の行動や過ちよりも結果に重点を置きましょう。
- ④ 相手の話に耳を傾け、会議に集中しましょう。会議に集中する妨げとなる可能性がある電話やその他の気を散らすものをしまいましょう。
- ④ 議題に集中し続けましょう。気を散らすものを避け、一部の参加者をのけ者にするようなひそひそ話をしないようにしましょう。これは会議室にいる参加者と同じく、リモートからの参加者にも当てはまります。
- ④ 会議の参加者を全員把握しましょう。会議主催者が会議開始時にリモートからの参加者に挨拶するという簡単な手順を踏むと、リモートからの参加者はより一体感を感じ、発言するようになります。
- ④ リモートからの参加者にマイクを回しましょう。適宜会話を中断し、リモートからの参加者に意見を求めます。
- ④ カメラに向かって話しかけましょう。会議室にいる人々がお互いの顔だけを見ている場合、リモートからの参加者は疎外感を感じる可能性があります。会議室にいる参加者がカメラに注意を向けるだけで、会議は誰も取り残されないより公平なものになります。
- ④ チャット機能を積極的に使いましょう。会議室にいる人々が活発に話しているとリモートからの参加者は話に割り込むのが難しくなる場合があります。チャット機能が使えればコメントすることができます。会議主催者または指名されたアシスタントがチャットを監視して、メッセージの作成者に発言の機会を与えてあげるべきです。

テクノロジーを活用して、より公平な会議を促進する

「会議に参加すること」は、リーダーが奨励し、他の会議参加者が受け入れている場合、会議の結果と会議後の行動に最も強い長期的影響を与えます。¹⁵ 参加を促すために必要な対人スキルは非常に重要ですが、ハイブリッドワーク環境では、公平な会議の実現に対し[テクノロジーも大きな役割を果たすことができます](#)。

環境が不十分な従業員にツールを支給する

ハイブリッドワークはビデオファーストなコラボレーションをメインにしています。そのため、従業員がコミュニケーションやコラボレーションを行うための新しいツールが必要です。しかし、企業がワークステーションや会議スペースをビデオ会議用に更新している一方で、ホームオフィスに関しては軽視されがちです。その結果、在宅勤務する従業員は、高品質なビデオコラボレーション用の機器が不十分な状態になっています。

[ITハードウェアの意思決定者を対象とした調査](#)で、リモートで働く従業員が生産性の高いコラボレーションを行えるよう、外付けのウェブカメラやヘッドセットなどのアクセサリを提供していると答えた回答者は40%未満であることがわかりました。

各従業員は、標準装備のノートPC、キーボード、マウス、およびおそらくモニターに加えて、最低でも高品質なウェブカメラとヘッドセットを必要としています。これらのデバイスはビジネス用に最適化され、Microsoft Teams 認定、Zoom 認定、Google Meet 認定である必要があります。

す。これにより、ほとんどの組織が標準化しているビデオプラットフォームで問題なく使用できます。

オンラインでのコラボレーションに必要なツールをハイブリッドワーカーに積極的に提供することは、ハイブリッドワークにより生じた問題の解決策として簡単に行えるものの一つです。

より公平な会議室にする

リモートワーカーに適切なツールを提供することは、公平な会議の実現への第一歩です。しかし、会議スペースを適切に構築することも同様に重要です。

最近まで、会議室はリモートからの参加者向けに最適化されてはいませんでした。パンデミック発生前は、ほとんどの会議が直接対面形式で開催されていました。そして、リモートから参加した場合には、使い勝手の悪さを我慢したり、苦労しているのを黙っていたりしていました。

パンデミックの発生とそれに続くハイブリッドワークへの移行によって、私たちの考え方は根本的に変わりました。多くの人々が、リモートでの体験がいかに苦労を伴うものであるかを認識したためです。幸運にも急速なイノベーションによってこの状況は改善されつつあります。組織としては、すべての人（直接対面参加者とリモートからの参加者）により公平な会議体験を提供するソリューションを探する必要があります。





詳細はこちら

ロジクールは、最高のテクノロジーはそれを使う人々の邪魔をしないものであると知っています。ハイブリッド会議は、参加する全員にとって自然で、簡単で、誰も取り残されないものであると感じられる必要があります。

当社はリモートで働く従業員を対象に、ビジネスグレードのウェブカメラ、ヘッドセット、マウス、キーボード、ドッキングステーションなど、充実したラインアップのワークスペース用ソリューションを取り揃えています。これらのツールは在宅勤務する人々をサポートし、高品質でより公平な会議体験を提供します。

当社は会議室向けに、公平な会議をサポートする次のようなハードウェアとソフトウェアのテクノロジーを提供しています。

- ④ [ロジクールSight](#)は、複数の参加者をインテリジェントにフレーム内に収め、会議室の中央に設置することを想定した卓上カメラで、会議室の状況と個々の話者の姿を両方とも見せます。
- ④ [ロジクールScribe](#)は、会議室にいる誰もが簡単にホワイトボードを共有できるため、リモートからの参加者もホワイトボードをはっきりと見ることができます。
- ④ [Grid View](#)はAIソフトウェア機能で、Microsoft Teams Front Rowとシームレスに連携して誰もが同じように会議に参加できるようにし、より[誰も取り残されない体験](#)を作り出します。

これらのソリューションによってより公平な会議を実現する方法については、当社のオンデマンドプレゼンテーション、「[ハイブリッドワーク、公平な会議と仕事の新しいロジック](#)」をご覧ください。

¹ 『How the Pandemic Taught Organizations to Be 'Crisis Agile' (パンデミック発生により組織が「危機管理能力」について学んだこと)』でのキース・フェラッツィ氏の発言 | Harvard Business Review, 2022年3月4日。
² 『Creating Equitable Hybrid Meetings: A Practical Guide (公平なハイブリッド会議を実現する：実践ガイド)』ロジクールとGoogle, 2021年11月。
³ 『9 Strategies to Create Psychological Safety at Work (職場の心理的安全性を作り出すための9つの戦略)』Quantum Workplace, 2021年6月3日。
⁴ 『Empathy Is The Most Important Leadership Skill According To Research (調査によると、共感リーダーにとって最も重要なスキルである)』Forbes, 2021年9月19日。
⁵ 『Why Compassionate Leadership Matters (思いやりのあるリーダーシップが重要である理由)』Salesforce, 2021年12月14日。
⁶ 『Leading through COVID: Manage Your Team with Empathy (COVIDの最中に周囲を導くということ：共感によってチームを管理する)』Yale Insights, 2020年4月20日。
⁷ 『Diversity Confirmed To Boost Innovation And Financial Results (多様性がイノベーションと業績を促進することが立証された)』Forbes, 2020年1月15日。
⁸ 『Why Diverse and Inclusive Teams Are the Engines of Innovation (多様性があり誰も取り残されないチームがイノベーションの原動力である理由)』Great Place to Work, 2020年6月11日。
⁹ 『Diversity Confirmed To Boost Innovation And Financial Results (多様性がイノベーションと業績を促進することが立証された)』Forbes, 2020年1月15日。
¹⁰ 詳細情報は、以下をご覧ください：Allen, J. A., Landowski, N., Lehmann-Willenbrock, N. (2014), 『Linking Pre-meeting Communication to Meeting Effectiveness. (会議前のコミュニケーションと会議の効率の関係。)』Journal of Managerial Psychology, 29(8), 1064-1081.
¹¹ 詳細情報は、以下をご覧ください：Gerpott, F., & Lehmann-Willenbrock, N. (2015), 『How differences make a difference: The role of team diversity in meeting processes and outcomes. (違いが違いを生む：チームの多様性が会議のプロセスと結果に果たす役割。)』In J. A. Allen,

N. Lehmann-Willenbrock, and S. G. Rogelberg (Eds.) The Cambridge Handbook of Meeting Science. (pp. 153-176). New York, NY: Cambridge University Press.
¹² 詳細情報は、以下をご覧ください：Allen, J. A. & Rogelberg, S. G. (2013), 『Manager-led Group Meetings: A context for promoting employee engagement. (マネージャーが主導するグループ会議：従業員との積極的関与を促進する一手段。)』Group and Organization Management, 38, 543-569.
¹³ Reed, Karin and Joseph Allen, Suddenly Hybrid: Managing the Modern Meeting (ハイブリッド・ミーティングの科学). Wiley, 2022年2月。
¹⁴ 同上。Reed, Allen. Suddenly Hybrid: Managing the Modern Meeting (ハイブリッド・ミーティングの科学)。
¹⁵ 同上。Reed, Allen. Suddenly Hybrid: Managing the Modern Meeting (ハイブリッド・ミーティングの科学)。

logicool.

このホワイトペーパーは、情報提供のみを目的としています。ロジクールでは、このホワイトペーパーに記載された情報に関して、明示または黙示または法定を問わず、いかなる保証も行いません。このホワイトペーパーは「現状のまま」で提供されており、ロジクールによって随時更新される可能性があります。

株式会社ロジクール
発行：2022年11月

© 2023 Logitech, Logicool. All rights reserved. 株式会社ロジクールは、Logitech Groupの日本地域担当の日本法人です。Logicool、LogiおよびLogicoolロゴは、米国および/またはその他の国における、Logitech Europe S.A.およびその関連会社の商標または登録商標です。その他の商標はすべて、それぞれの所有者の財産です。ロジクールは、この出版物に存在する可能性のある誤記に対して一切責任を負うことはありません。ここに記載されている情報は予告なく変更される場合があります。