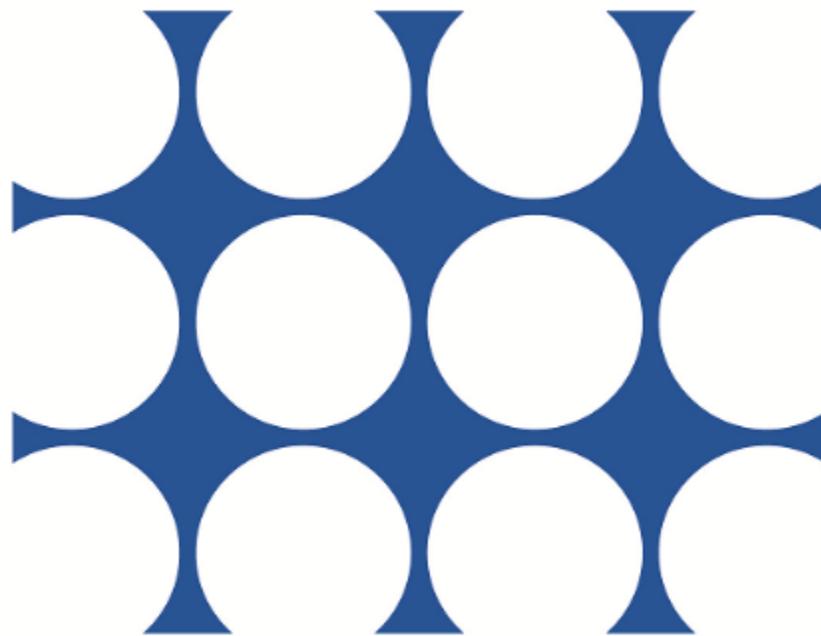


POLA

多彩な人材がいきいきワクワク最大限能力を発揮できる環境をめざして
～ポーラの働き方改革～



■ 本日の流れ

- ポーラについて
- ポーラの働き方改革について

Science. Art. Love.

私たちは、美と健康を願う人々および社会の
永続的幸福を実現します。

■ 主要な事業

● トータルビューティー事業

全国約3,800店舗 約35,000人のBDが活躍



● BtoB事業

ホテルや旅館、レジャー施設にて
アメニティ提供



● プレステージストア事業

全国約68店舗の百貨店ポーラコーナー



● 海外事業

7つの国と地域にて商品販売・
エステ事業展開



● EC事業

公式オンラインストアを
はじめとするEC事業



● 2029年ビジョン

「私と社会の可能性を信じられるつながりであふれる社会へ」

● めざす組織

多彩なValueCreatorたちが「ありたい」を想像し、個人と組織が高めあう関係の中で、わくわくと面白い挑戦による新しい価値を次々と創出している

■なぜ働き方改革か？

VALUE CREATORが、わくわくと面白い、やりがいのある仕事ができる環境づくりが不可欠



働き方変革



VALUE CREATORとして
能力の最大発揮（生産性UP）

成長実感・やりがい・
ワクワクと面白い仕事

働き方改革のめざす姿

多彩な人材が自由闊達に最大限能力を発揮するために、
時間や場所に捉われず、自立的に多様な働き方を
選択できる環境と風土の実現

未来に描くポーラのワークスタイル

夫の転勤先で趣味や自己成長を大切に働くA氏

- 属性：30歳女性 ■所属：マーケティングタスクに参画
- 住居：オーストラリア
- 特徴：
 - ・暖かいところが好きでダイビングが趣味。
 - ・長期休暇制度を活用し、現地の語学学校への通学や国際ボランティアにも参加。
 - ・社内外の打合せは基本全てWeb。
 - ・月に1回は東京本社に出張し、制作物の確認業務等を行う。



<1日のスケジュール例>

起床	通勤	社内 mtg	移動	社外 mtg	移動	内勤	通勤
----	----	--------	----	--------	----	----	----

起床	趣味	リモート内勤	社内 Web会議	リモート内勤	社外 Web会議	未来を創る仕事	趣味
----	----	--------	----------	--------	----------	---------	----

最新ITを駆使して社会貢献や副業に取り組むB氏

- 属性：40歳男性 ■所属：事業タスクに参画
- 住居：名古屋
- 特徴：
 - ・社会貢献意欲が高く、地域ボランティアに積極的に参加。
 - ・店舗巡回も目的によって、リアルとWebを使い分ける。
 - ・自動運転車を活用し、移動中も有意義に時間を活用。
 - ・AIやITによる業務効率化で時間を創り出し、副業にも取り組む。
 - ・副業の兼ね合いもあり働く時間は日によってバラバラ。



<1日のスケジュール例>

起床	通勤	内勤	移動	店舗巡回	移動	店舗巡回	移動	社内 mtg	内勤	通勤
----	----	----	----	------	----	------	----	--------	----	----

起床	副業	リモート内勤	Web巡回	移動兼内勤	店舗巡回	帰宅	社内 Web会議	地域ボランティア
----	----	--------	-------	-------	------	----	----------	----------

■現在のポーラの働き方

出勤率：30%以内

働く場所：自宅、会社、コワーキングスペース等、
個人が目的に合わせて選択（Wi-fi環境不要）

出張：Web最大限活用

基本オンライン会議

ペーパーレス推進

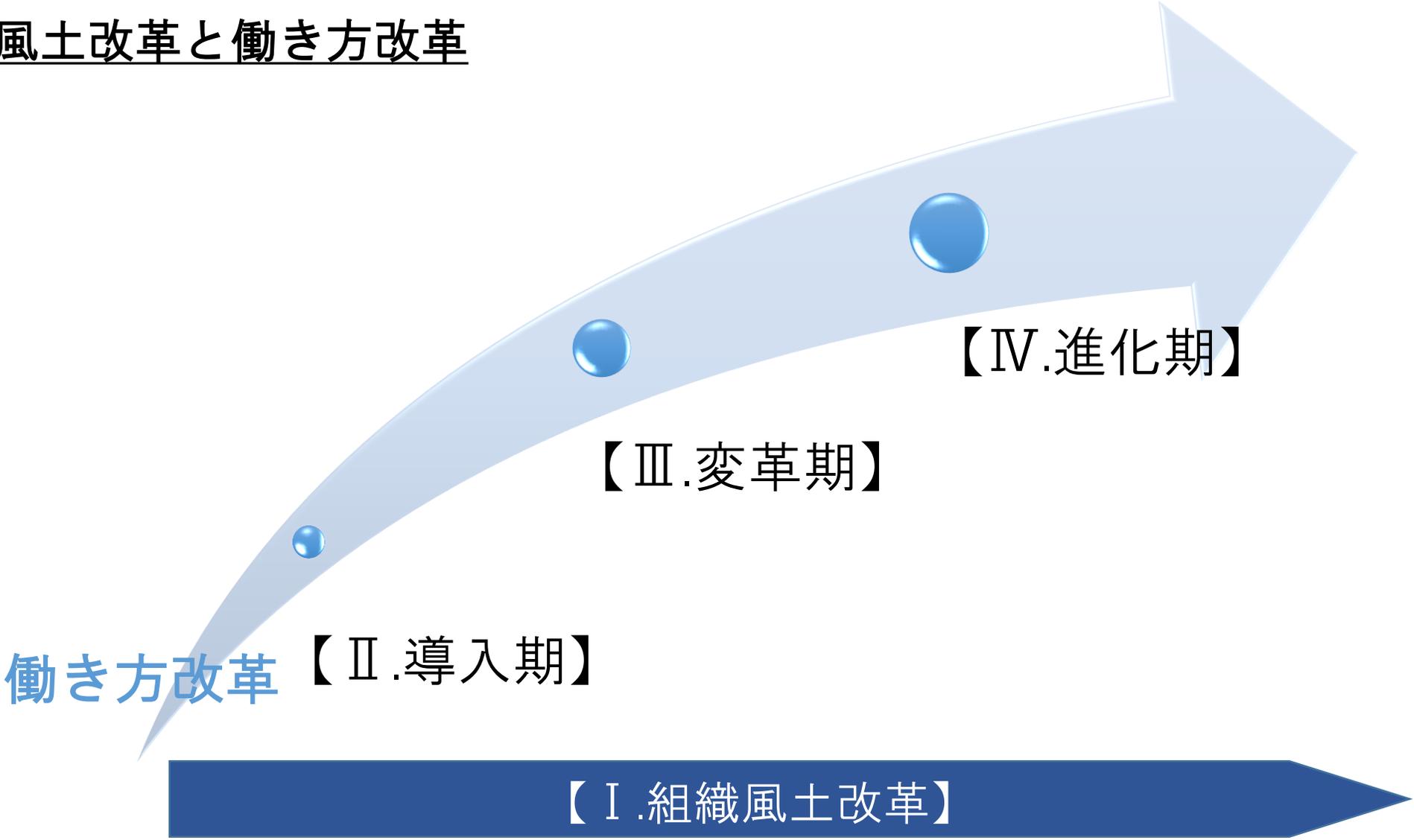
会議
：事前にアジェンダ・資料共有



業務効率化で創出した時間を使って、
未来を創る仕事や自己啓発、豊かな生活の実現

働き方改革の全体像

組織風土改革と働き方改革

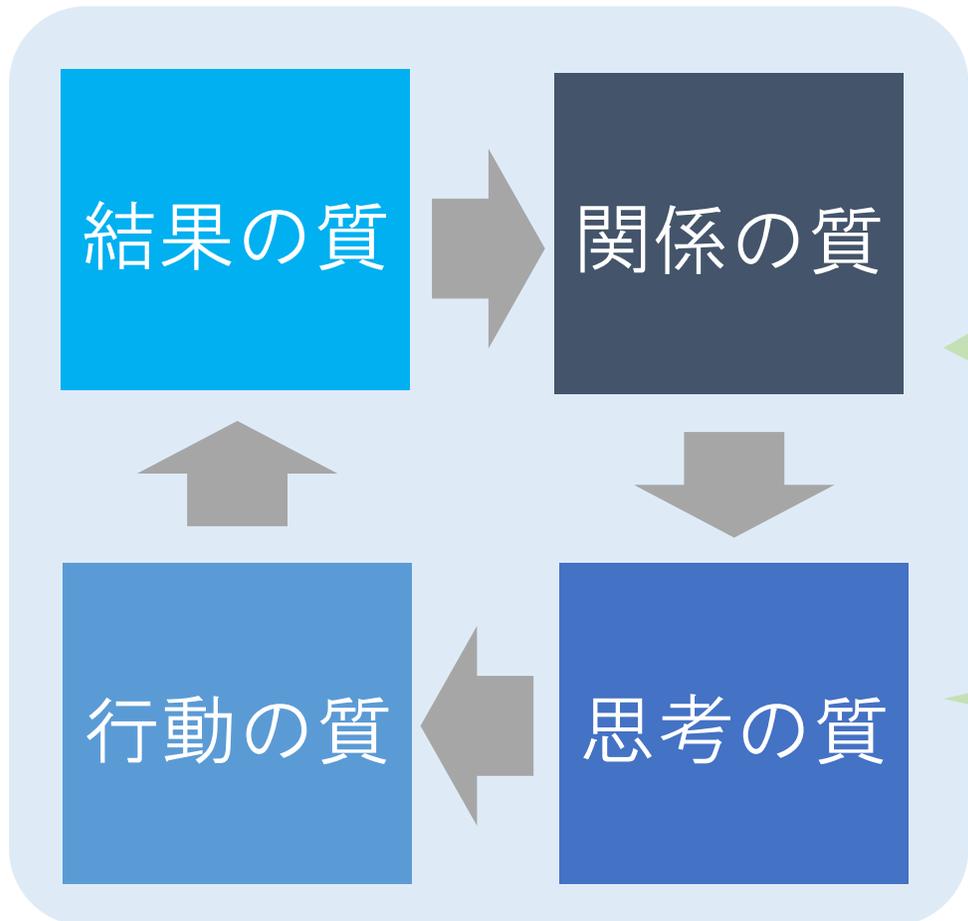


■ I .組織風土改革 (2017年～)

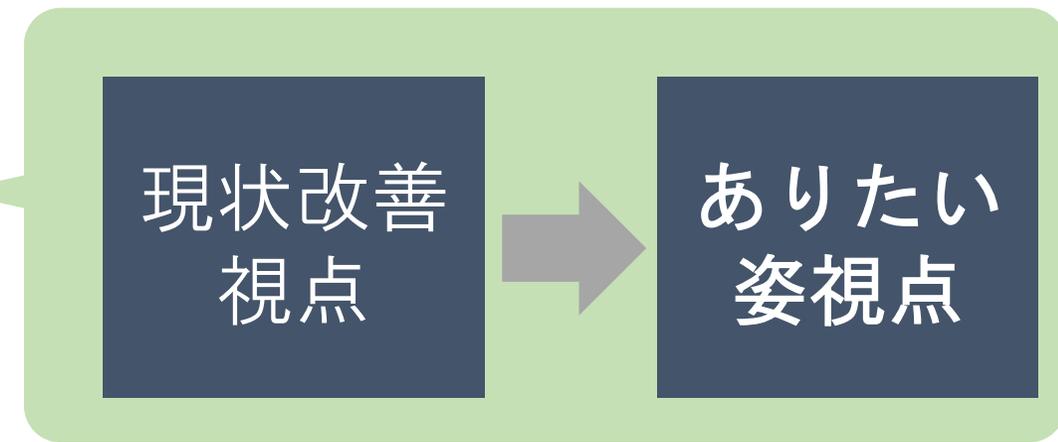
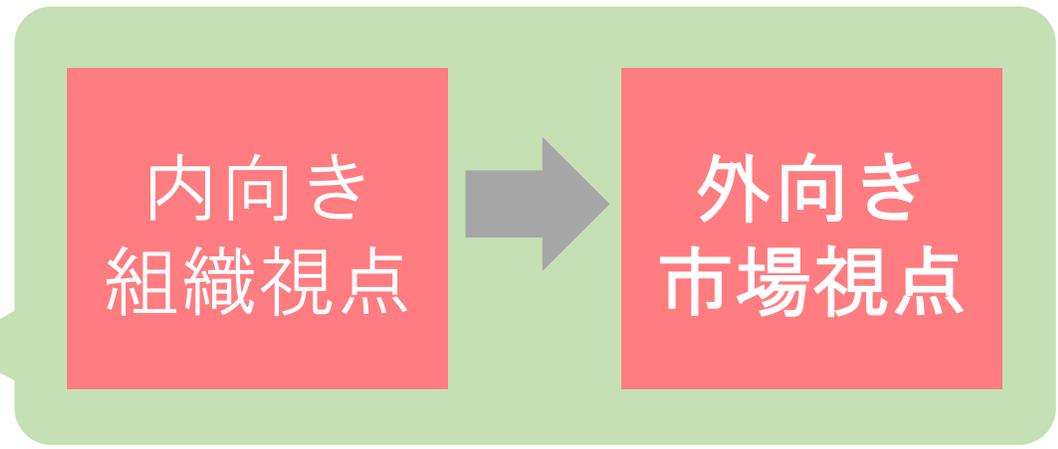
●S&I活動



ポーラ、全国170,000人の人事キーパーソンが選ぶ
日本の人事部「HRアワード2020」企業人事部門で入賞
全社の組織風土改革の取り組みで受賞



「成功循環モデル」 (ダニエル・キム氏)



■ II.働き方改革 導入期 2018年～

★どこでもワーク制度 導入開始

- 全社員にSIMカード入り新PC配布（工場・百貨店の販売スタッフ除く）
- 社内の業務上使用する全てのシステムやネットワークに、社外からでもアクセス可能な環境を整備。
- 一部フロアのリノベーション実施



実現

・場所を選ばずに仕事ができる、ハード面の環境整備
・外出時のスキマ時間にそのままカフェ等で仕事をするといった形での活用が広がり始める

課題

場所が限定されるアナログな業務の存在（紙に依存した業務など）

■ II.働き方改革 導入期 (どこでもワークガイドライン)

●特徴

- ・対象は全社員（契約含む）
- ・利用は週2日まで
- ・前日までに上長に申請
- ・業務開始時と終了時に予定と成果の報告
- ・5:00～22:00の間で所定時間勤務
- ・みなし勤務扱い（定時勤務）
- ・場所は、自宅、コワーキング、カフェ等 制約はなし

*導入当時のルール



■Ⅲ.働き方改革 変革期 2019年～2020年2月（コロナ以前）

- ★ワークフローシステム導入（書類の電子化）
- コワーキングスペース 利用拡大（ZXY・New work・Solotime）
- フリーアドレス開始（一部部署）
- Web会議システム導入開始
- 紙・モノの削減支援（外部倉庫活用）
- フレックスタイムにおけるコアタイム縮小



- ★「テレワーク先駆者百選」 受賞
- ★「テレワーク推進賞 奨励賞」 受賞



実現

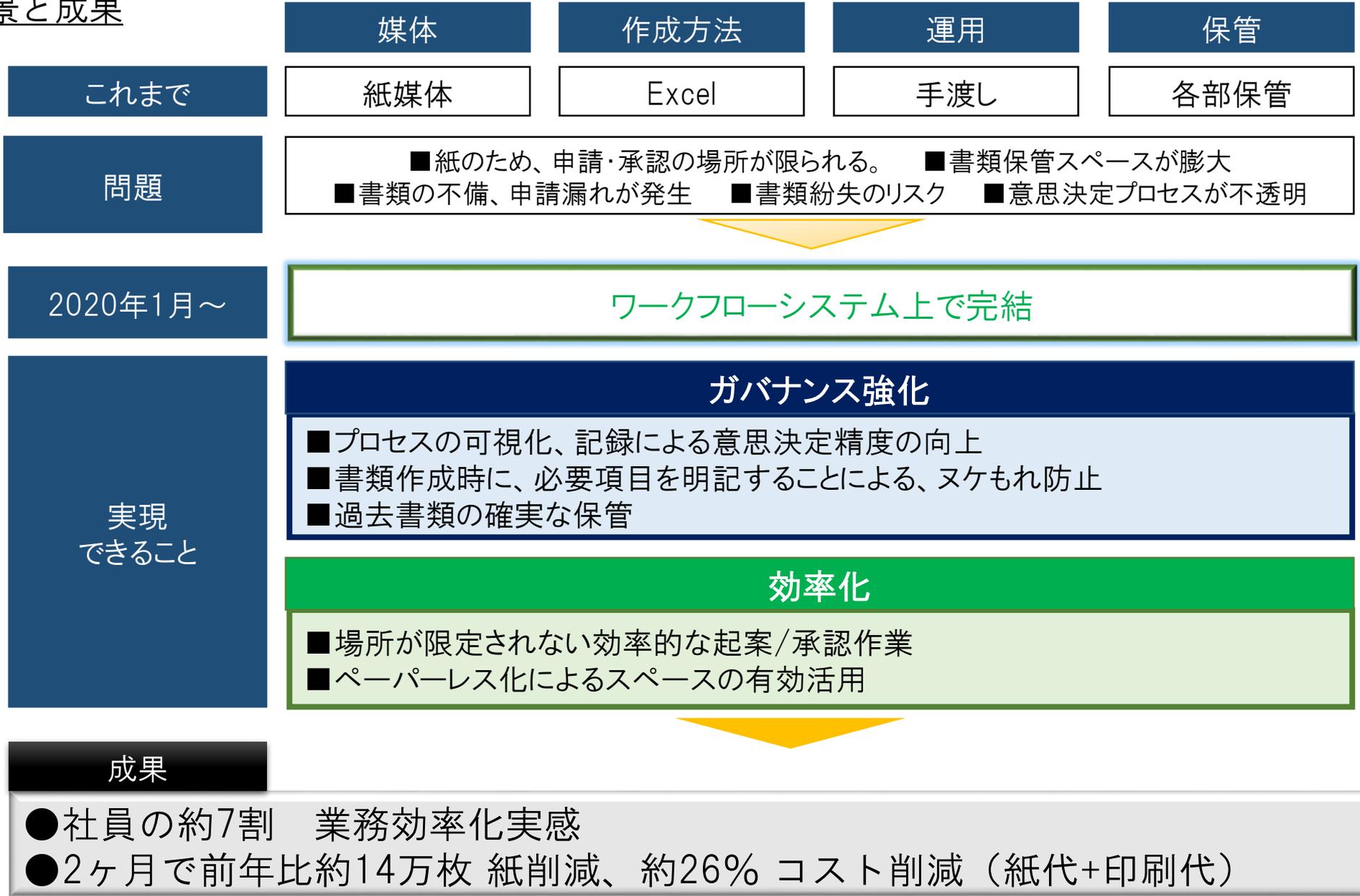
環境整備に伴い、外出の多い部署や一部の部署では、在宅も含めたりモートが浸透し始める

課題

部署によっては出社が前提という職場の風土（リモートしにくい）

■Ⅲ.働き方改革 変革期 (ワークフローシステム導入)

●導入背景と成果



■IV.働き方改革 進化期 2020年3月～（コロナ以降）

- ★Web会議システム 大幅拡大（会議室環境整備）
- ★働き方ガイドライン制定（出勤率50%がスタンダード等）
- ★ストックアレンジメント実施
- みなし勤務⇒時間管理へ
- 通勤手当見直し（2020年10月～実費支給へ）
- ビジネスチャットツール導入（一部部署）
- ワークフローシステム対象書類拡大



実現

新型コロナの影響により、今までリモートが利用されていなかった部署でも、実質、強制的にリモートを実施。「自部署の仕事はできないと思っていたけど、やってみたら意外とできた」という声が多く、全社的なリモートワークに対する前向きな風土の醸成。

課題

リモートを前提とした「各種人事制度の整備」「マネジメントの意識変革」「オフィス戦略」等

■IV.働き方改革 進化期 (Web会議システム拡大・働き方ガイドライン制定)

★Web会議システム 大幅拡大 (会議室環境整備)

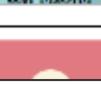
- ⇒ 各会議室にマイクスピーカー/カメラ配備
- ・ 全国販売拠点 (約3,800カ所) 環境整備

⇒社内、販売現場との会議のスタンダードがオンラインに
⇒お客様とのオンラインカウンセリングも開始

★働き方ガイドライン制定 (出社率50%)

⇒出社率・オフィス勤務時の注意点・会議のあり方・出張の考え方等について、新しい働き方の指針制定

⇒出社前提ではなく、業務内容に合わせて、働く場所を自ら選択するスタイルに

新しい働き方スタイル (行動方針)		
<p>本通知は8月1日から9月30日までの運用とします。但し、状況に変化があるときは、9月30日以前に通知内容を変更する場合があります。</p>		
<p><方針> 最大限の成果を出す、効率的な働き方を行い、従業員にとって豊かな生活実現を目指す。</p> <p><前提> 従業員、関係者、地域の方々への感染拡大防止の前提を継続。クラスターをホーラから出さない</p>		
 感染防止の基本	<input type="checkbox"/> 手洗い・手指消毒 <input type="checkbox"/> マスク着用(社内は必須) <input type="checkbox"/> ソーシャルディスタンス	手洗いは30秒。 社内では症状がなくてもマスク着用 2m(最低1m) 空ける。対面での会話は避ける。
 ワークスタイル	<input type="checkbox"/> 出社率30%以内 (部門・個人) 部門出社率=当日の出社人数/部門在籍者数 <input type="checkbox"/> オフビク通勤 <input type="checkbox"/> 会議はオンライン・オフラインの使い分け <input type="checkbox"/> 深夜残業禁止	※一部お客様対応、ビジネスパートナー対応は除く 仕事は個人に優先度が高いよう振り分け実施 通勤ラッシュを避ける 可能な限りオンラインを推奨 体調維持。生活のリズムを崩さない。
 オフィス勤務	<input type="checkbox"/> 対面、隣の席の着床は控える。 <input type="checkbox"/> 20秒までは退勤 <input type="checkbox"/> エレベータ内の会話は控える。 <input type="checkbox"/> 来訪者は検温、面会者・時間等を記録	三密での接触を避ける ※五層ビル倉庫及び会議室について別途運用整備します 体調維持。生活のリズムを崩さない。 三密での接触・感染を防ぐ 感染予防マスクを避ける。1F受付閉鎖。来館者は地下よりご案内
 リモート勤務	<input type="checkbox"/> 事前・事後業務報告 <input type="checkbox"/> オンオフをしっかり分ける。 <input type="checkbox"/> 適度な運動を <input type="checkbox"/> コワーキングスペース活用	業務進捗マネジメントする。コミュニケーションをしっかりとる リモートワークによる疲れをためない。勤務時間は7時間55分厳守。 体調維持。 効率的な業務遂行。施設の感染予防対策順守。個人も上記感染防止3つの基本実施
 海外・出張外出	<input type="checkbox"/> 海外渡航当面禁止 <input type="checkbox"/> 県をまたぐ国内出張禁止 <input type="checkbox"/> 不要不急な外出は控えること	
 会議室環境整備	<input type="checkbox"/> 30名以上イベント・会議・研修会	お取引先・従業員ともに、検温・マスク着用・アルコール消毒の配備・座席の間隔を空ける・換気等、十分な対策が施されることを前提に実施 (車内座席は対面会議禁止) お取引先・従業員ともに、マスク着用、アルコール消毒の配備、座席の間隔を空ける。地

■IV.働き方改革 進化期 (オンラインカウンセリング)

★お客様との新しいコミュニケーション「オンラインカウンセリング (Zoom活用)」開始

ねらい	<ul style="list-style-type: none">①お客さまとのエンゲージメントを高める②お客さまとの接触点を増やす	コロナ対応の一過性の展開ではなく、新しいコミュニケーションスタンダードの確立を目指す
-----	--	--

内容	<p>【導入状況】 21年10月時点1,600ショップに導入(全国約3,800ショップ中) ※20年6月開始 月平均2,100名接客 ※21年3月～8月実施分の月平均人数</p> <p>【実施内容】 ①オンラインカウンセリング:One on Oneでお客さまに合わせたカウンセリング ②オンラインワークショップ:One on Multiで美容レッスン・イベント</p> <p>【VOC】 ・久しぶりにお顔が見れて嬉しい。またお店にも行きたい ・ワークショップ楽しいので、今度はお友達も誘って参加したい ・ちょっとした相談など、お店に行かずに、隙間時間でもできることがありがたい</p>
----	---

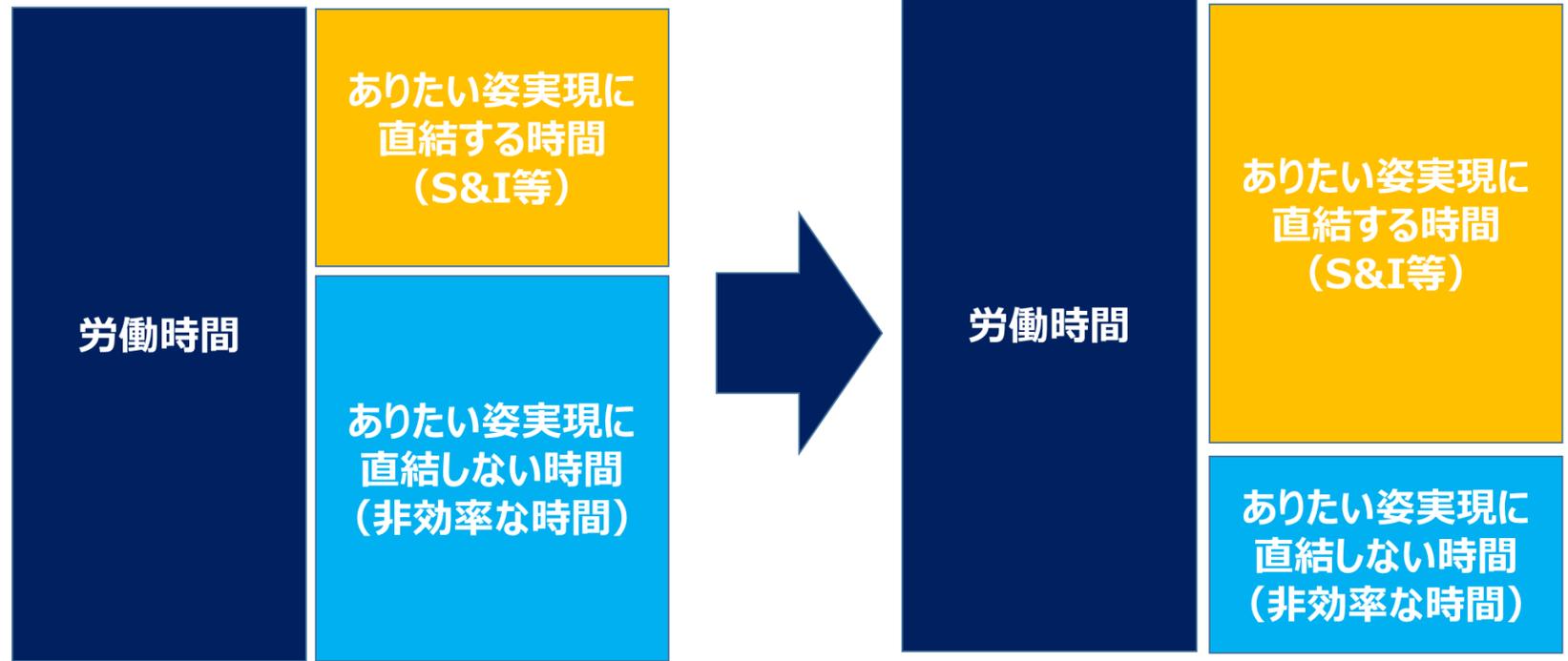


今後	活用の加速 タイアップオンラインイベントなど、地域や他社様とのアライアンスを拡大していく
----	---

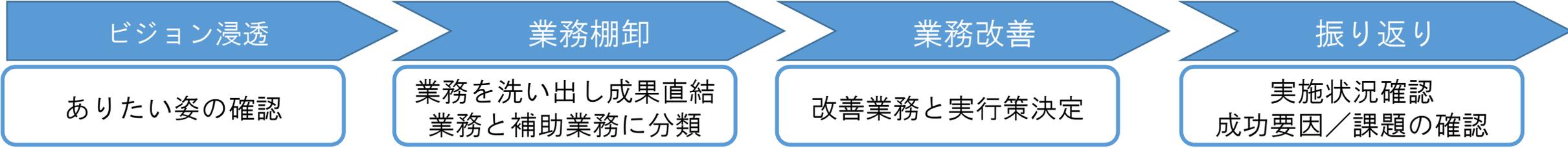
■ IV.働き方改革 進化期（ストックアレンジメント 仕事の見直し／未来の仕事へ）

目的：生産性の最大化
（非効率な時間の使い方を効率化し、ありたい姿に直結する業務に費やす時間を増やす）

【めざす状態】



【実施ステップ】



■2年連続「テレワーク推進賞 奨励賞」受賞！



POLA

多彩な人材がいきいきワクワク最大限能力を発揮できる環境をめざして
～ポーラの働き方改革～

