

はじめに

今回の次世代ワークスタイル研究シンポジウムのテーマは「求職者や若手人材に向けたブランド力」。第1部では、ゲスト2名にご講演いただいた。続く、第2部のトークディスカッションでは、大阪府の取り組みである就職支援プログラム「縁就活」※の実施背景と成果報告を行いながら、中小企業のブランドづくりに必要な具体案をディスカッションした。ゲストには引き続き、株式会社スマイルズ代表取締役社長 遠山正道氏、面白法人カヤック代表取締役 CEO 柳澤大輔氏を迎え、本事業を受託するNPO法人スマイルスタイル 代表 塩山諒がナビゲーターを務めた。

※縁就活

まだ就職が決まっていない既卒就活生(卒業後概ね3年以内の方)・第二新卒者(学校等を卒業して一旦就職したものの短期間のうちに転職を志す人。主に1年未満~3年)を対象に、関西優良中小企業(※1)とマッチングする就職プログラム。

(※1)大阪府が発行する「関西優良企業就活ガイド」に掲載されている企業。

※こちらの調査研究レポートは、NPO法人スマイルスタイルが大阪府雇用推進室より委託を受け、「地域人づくり事業(雇用拡大プロセス)未就職卒業者等と優良中小企業早期マッチング事業(事業期間2015年3月~2015年12月)」の一環で作成したものです。

トークディスカッション

【中小企業のブランドづくりのために何が必要か?】

テーマ1：ブランドづくりにおいて理念を追求する方法

テーマ2：中小企業のブランドづくりのための具体的な取り組み



株式会社スマイルズ/代表取締役社長 遠山正道(とおやまさまみち)氏

1962年東京都生まれ。慶應義塾大学商学部卒業後、85年三菱商事株式会社入社。2000年株式会社スマイルズを設立、代表取締役社長に就任。現在、「Soup Stock Tokyo(スープストックトーキョー)」のほか、「giraffe(ジラフ)」、「PASS THE BATON(パスザバトン)」、「100本のスプーン」を展開。「生活価値の拡充」を企業理念に掲げ、既存概念や業界の枠にとらわれず、現代の新しい生活の在り方を提案している。近著に『成功することを決めた』(新潮文庫)、『やりたいことをやるビジネスモデル-PASS THE BATONの軌跡』(弘文堂)がある。



面白法人カヤック/代表取締役CEO 柳澤大輔(やなさわだいすけ)氏

1974年香港生まれ。慶應義塾大学環境情報学部卒業後、ソニー・ミュージックエンタテインメントに入社。1998年、学生時代の友人と共に面白法人カヤックを設立。2014年12月東証マザーズ上場(鎌倉唯一の上場企業)。Webサービス、アプリ、ソーシャルゲームなどオリジナルコンテンツを数多く発信する。100以上のプロジェクトのクリエイティブディレクターをつとめる傍ら、2012年カンヌライオンズ 国際クリエイティビティ・フェスティバル、2010年東京インタラクティブ・アド・アワード、2009~2015年Yahoo!JAPANインターネットクリエイティブアワードなどWeb広告賞で審査員歴を持つ。ユニークな人事制度(サイコロ給、スマイル給、ぜんいん人事部化計画)や、ワークスタイル(旅する支社)を発信し、「面白法人」というキャッチコピーの名のもと新しい会社のスタイルに挑戦中。

テーマ1

ブランドづくりにおいて理念を追求する方法

理念の追求から生まれる「やらないこと」による効果(柳澤氏・遠山氏)

「理念」というと固苦しい印象から、思考が深刻化してしまいがちであるが、理念を追求することは規律を厳しくすることではなく「やらないこと」を明確にすることである。それによって、ユーザーや株主の巻き込み方が会社独自のものとなり、新規事業の立ち上がりなどイノベーションが生まれやすい状況をつくることができる。中小企業は理念をつくっていない会社も多いが、このように「やらないこと」を決めると、経営する上であらゆる行動に対して納得感をもつことができる。理念を追求することは会社を強くすることだ。思考が深刻化しないような「理念」の取り扱いをすることによって、考え方の幅を広げることができる。



メディア露出の受け皿を整備する(柳澤氏)

企業が採用活動をする際には、メディア露出を想定しながら、理念にもとづいたwebサイトや会社案内、実際に働く社員の声などを「受け皿」としてしっかり準備しておくことが重要である。カヤックの場合、「つくる人を増やす」という理念や、「面白法人」というキャッチコピーがセットになった採用活動を実施することで、社員が納得感をもって広報でき、それがより良い採用へとつながっている。また、「面白い採用」がメディア露出につながっているのは、「面白法人」を掲げているからこそその強みである。

理念の言語化と、プレストを体感する機会の提供(遠山氏)

新規事業を立ち上げる際、中心的な担当者のみでプレストをする機会が多いが、今回の柳澤氏の講演を聞いて、一部の社員だけで楽しんでいただかもしれないと感じた。新規事業に限らず、現状をより良くするプレスト※であれば社員全員がアイデアを出すことができる。自分が面白いと思ったことを言語化して共有したり、面白さを体感する機会としてプレストの場を社員に分け与えることは大事である。

※プレスト

ブレインストーミングの略。ブレインストーミングとは、集団でアイデアを出し合うことによって相互交錯の連鎖反応や発想の誘発を期待する技法。

中小企業のブランドづくりのための具体的な取り組み

第三者の介入で可能性が広がる（柳澤氏・遠山氏）

中小企業の方が、いきなりスマイルズのように理念を映像にまとめることは難易度が高い。まずは、客観的に見る目をもって第三者に「自分たちは何者であるか」を言語化してもらおうと効果的だ。

スマイルズは設立からの数年間、社内でロゴなどを内製していたのだが、今は外注もやっている。ある忙しい時期に外注をした際、予想以上の仕上がりで納品され、驚いた経験があるからだ。外部の力を借りることで、自分たちだけでは及ばない点が可能になることを実感している。

※スマイルズは、理念の紹介ムービーを制作し、わかりやすくまとめている。

理念に囚われすぎない柔軟性を生み出す工夫（遠山氏）

スマイルズの行動指針「5感」のひとつに、「誠実」を謳っている。しかし、歓楽街というイメージが強い新宿一丁目にバーを出店するなど、このところ「誠実」との整合性が取れなくなってしまう例も出てきた。理念は、その価値観や言葉を守ろうとするあまり、事業の幅が広げられなくなる一面をもっている。

だから、PASS THE BATON を企画するとき、スタッフから Soup Stock Tokyo のような物語を書いて欲しいと頼まれたが書けなかった。社長が書いてしまうとその影響力が強すぎて、社員が自由な発想をもてなくなってしまう。社員全員が面白がって考えることができず、社長が持っているセンスやネットワークを飛び越えることができない。社員からもっといろいろなアイデアが欲しいと思い、企画書では編集段階の抽象的な内容を記載する程度に留めた。

パーソナルなことを伝える（柳澤氏・遠山氏）

カヤックでは、新卒採用の内定者と食事に行く際、最初の1時間はテーマに沿って話をする。自己紹介だけではつまらないので、例えば、親のことについて聞いてみる。そうすると、その人の色々な部分が見えてきて、だんだんと好きになっていく。

「あなたの話を聞かせてほしい。」と言われて、何かを話すことができるのは幸せなことだ。求職者の話だけでなく、会社側もそういった話をするすることで、一人ひとりの顔やパーソナルな部分が見え、お互いを好きになった上で歓迎することができる。



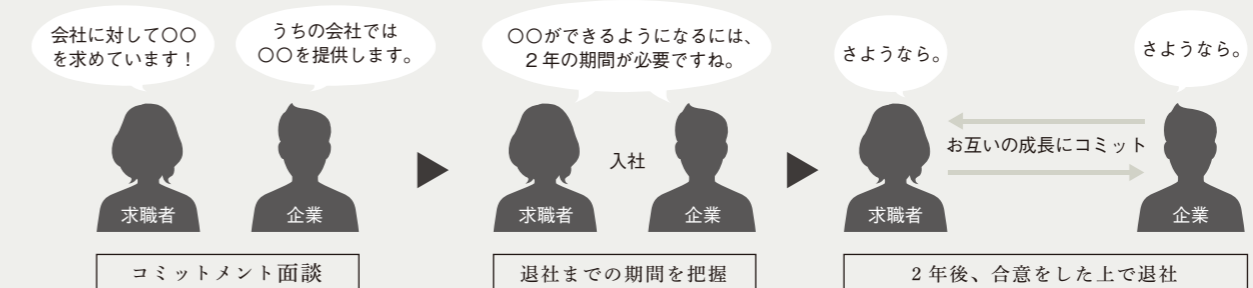
離職を前提とした採用戦略（柳澤氏）

今は一つの会社に留まる時代ではないので、辞めることを許容する会社の方が結果的に人が集まる。カヤックではLinkedIn※を参考にして、入社前にコミットメント面談を実施。入社する人が何を求めている、それに対して会社は何を提供でき、どれくらいの期間を要するのかをしっかりと把握した上で採用活動をすすめている。期間を決めてお互いの成長にコミットするという共通の認識があれば、入社後、仮に社員が辞めたとしても、お互い納得することができる。

※LinkedIn

LinkedIn（リンクトイン）は、2003年5月にサービスを開始した、世界最大級のビジネス特化型ソーシャル・ネットワーキング・サービス。コンセプトは「世界中のプロフェッショナルの生産性を高め、より成功するよう繋いでいく」。利用者がビジネス専用のプロフィールを作成し、ビジネスパートナーや人材を探したり、営業先の顧客や商談先、専門家などとコンタクトを取ることができる。ビジネス特化型 SNS のようなもの。

<事例>



採用戦略はテクニックではない（遠山氏）

採用戦略はテクニックの話ではなく、会社が「どうありたいか」を考えるとアイデアが自ずと出てくるもの。伝えたい魅力が会社があれば自ずと伝える方法を考えるし、外部から見られたくない点があるとそれを隠そうとするだろう。

今が最高の状態であればそのまま良いが、どこかに問題がある状態なのであれば、会社のせいせず一人ひとりが「自分だったらこうする。」という雰囲気づくりに取り組む必要がある。理念をもう一度見直し、少しずつでも自分たちにとっての価値を考えていくことが次につながる一歩である。