

エンプロイヤー・ブランドを基にした中小企業における経営者と従業員の意思疎通方法の研究

池田, 果衣

<https://hdl.handle.net/2324/4784626>

出版情報 : Kyushu University, 2021, 博士 (芸術工学), 課程博士
バージョン :
権利関係 :

氏 名 : 池田 果衣

論 文 名 : エmployer・ブランドを基にした
中小企業における経営者と従業員の意思疎通方法の研究

区 分 : 甲

論 文 内 容 の 要 旨

国内企業の99.7%を占める中小企業は個人が立ち上げた企業が多く、個人のリーダーシップの下で成り立っている。そこで、企業の経営者と従業員とのコミュニケーションが不十分であるという問題が取り上げられる。これまでデザインの分野では企業から消費者への外部コミュニケーションが重点的に取り上げられてきたが、本研究では企業の内部コミュニケーションをデザインの問題として取り上げる。近年、経営者と従業員の企業の内部コミュニケーションでは、働く場の価値を示す概念としてエンプロイヤー・ブランドが注目されるようになってきたものの、体系的な構造モデルは示されてこなかった。本研究の目的は、エンプロイヤー・ブランドを基として、中小企業の実務で経営者と従業員とが共有でき企業戦略の策定に活用できる意思疎通のためのモデルを開発・提案し、実証実験により効果を確認することである。

具体的には、企業の働く場の価値を示すエンプロイヤー・ブランドの先行研究を確認し、記号論を参考にしたエンプロイヤー・ブランドの構造の形式知化と、エンプロイヤー・ブランドの理解を促進するための構造モデルである「EB3×3モデル」の開発、および中小企業での構造モデルの実証実験を行った。

本研究は6段階の構成で行った。

第1章では、エンプロイヤー・ブランド (Employer Brand=EB) の現状を分析することで、本研究で基とするEBとは何かを明らかにした。

第2章では、経営者と従業員の意思疎通のためのツールとして、EB構造モデルである「EB3×3モデル」を作成した。1番目に、EBの構成要素を挙げる前提としてブランド全体の構成要素を抽出した。構成要素の抽出では、事業に対する評価に限らず、広く生活者が心の中で形成するブランドの評価に影響する可能性がある要素をカテゴライズして示した。生活者とは大藪・杉原(1999)に従い「独自の認知、判断、評価、指令、規範の基準を見いだしている」「人間」とした。具体的なブランド構成要素の抽出は、専門分野の教員・専門家2名へ意見聴取することによって挙げ、KJ法で整理した。意見聴取は、1)マーケティングの視点、2)パワー・ブランドの視点、3)会計・財務・経営の視点の3つのカテゴリーを意識して行った。抽出したキーワード、キーフレーズを整理した結果、ブランド構成要素は130項目となった。2番目に、130項目のブランド構成要素を階層化した。階層化はC.S.パースの記号論を参考とした。3番目に、階層化したブランド構成要素を3×3ブランドマトリクスとし、個別事例へ適用した。個別事例は①ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社、②2010年英国マクドナルド、③西友(ウォルマート・ジャパン・ホールディングス株式会社)、④レゴジャパン株式会社、⑤2004年英国マクドナルドとした。4番目に、3×3ブランドマトリクスの活用可能性を確認するため、生活者へアンケート調査(回答者数32名)を行った。3×3ブランドマトリクスの活用可能性は、3×3ブランドマトリクスが生活者のブランドに対する評価に影響を与えたこと、求職意向に影響を与えたことをもって確認した。5

番目に、3×3 ブランドマトリクスのブランド構成要素 130 項目から EB を判断する際に重視するブランド構成要素 20 項目を抽出した。抽出は生活者に対するアンケート調査（回答者数 50 名）に基づいて行い、EB 構造モデルである「EB3×3 モデル」を作成した。

第 3 章では、「EB3×3 モデル」を個別事例（大企業）に適用し、「EB3×3 モデル」の効果を確認した。「EB3×3 モデル」を大企業 3 社の個別事例へ適用した。個別事例は、レゴジャパン株式会社、サントリーホールディングス株式会社、H2O リテイリング株式会社の 3 社とした。「EB3×3 モデル」が各社の EB を理解するモデルとして活用可能性があるかどうか、また、企業戦略の策定に活用できるかどうかを EB の実務家 2 名への意見聴取により確認した。3 社の公表されている資料から、「EB3×3 モデル」により 3 社の EB の特徴を説明できたことを確認した。また、今後の企業戦略の策定への「EB3×3 モデル」の活用可能性について、「EB3×3 モデル」が企業全体を資産としてチェックするマトリクスになっており、企業戦略の策定のために活用できる可能性があることを確認した。

第 4 章では、「EB3×3 モデル」を中小企業の個別事例へ適用する方法を検討し、提案した。中小企業の企業内部での情報収集は、社内アンケートにより行うこととした。1) 『従業員に聞く質問』、2) 『経営者に聞く質問』、3) 『人事・広報担当者等に聞く質問』と企業内の回答者を分けることで「EB3×3 モデル」の全 20 項目の情報を集め、「EB3×3 モデル」に適用する方法を提案した。

第 5 章では、第 4 章で検討した「EB3×3 モデル」適用方法に基づき、中小企業 2 社（A 社、C 社）で「EB3×3 モデル」を作成する実証実験を行なった。2 社の社内アンケート回答者数は、A 社は 1) 104 名、2) 6 名、3) 4 名、C 社は 1) 124 名、2) 1 名、3) 1 名となった。2 社の経営者・経営メンバー 2 名に、「EB3×3 モデル」と「EB3×3 モデル」の活用方法例として求職者に向けた企業戦略の策定方針例・施策実施後の成果の確認方法例を提示した。

第 6 章では、第 5 章で適用した中小企業 2 社の経営者・経営メンバー 2 名に意見聴取し、「EB3×3 モデル」の中小企業の実務での活用可能性を確認した。提示直後（1 週間後）の第 1 次意見聴取と提示後（1 か月後）の第 2 次意見聴取、第 2 次意見聴取後の補足により、「EB3×3 モデル」の実務での活用可能性を確認した。「EB3×3 モデル」が中小企業の経営者の企業の EB の理解を生み、企業戦略策定の基礎資料となり、経営者と従業員の間で EB に関する意思疎通を生んだことにより、「EB3×3 モデル」を中小企業の実務で活用できる可能性を確認した。

企業には外部コミュニケーションと内部コミュニケーションの両面が必要不可欠だが、本研究は、デザインの分野でこれまであまり注目されてこなかった内部コミュニケーションの在り方を、企業にわかりやすく示そうとしたものである。本研究の意義は、1) 企業の働く場としての価値を示す EB の概念構造を可視化し、経営者と従業員に説明できるように形式知化したこと、2) 構造化した EB を基として、経営者と従業員が意思疎通できるとともに中小企業の実務における企業戦略の策定に活用できる「EB3×3 モデル」を開発・提案したこと、3) 中小企業の実証実験によって「EB3×3 モデル」活用の有効性を確認したことにある。