

採用難の時代を勝ち抜く！人が集まり、辞めない会社を作る
インターナルブランディングの実践アプローチ Part1～5

Part4

ブランドらしい行動を定着させる「行動化」実践術



目次

- 「行動化」が最終的なゴール p.3
- ブランド行動指針の策定と周知 p.4
- 行動を促進する仕掛け
表彰・小さな成功共有 p.5
- ブランド行動を評価に組み込む方法 p.6
- 繙続的な振り返りと改善サイクル p.7
- 行動化を妨げる要因と対策 p.8
- 成功事例ショートストーリー
従業員の声 p.9
- 実践チェックリスト
行動化度の確認 p.10
- まとめ
「行動化」が企業を変える p.11

「行動化」が最終的なゴール

ブランドは理念だけではなく、従業員の行動を通じて初めて顧客体験が成立し、企業文化として根付いていきます。

01

ブランドは体験で構築される

ブランドはスローガンや広告だけではなく、従業員一人ひとりの行動の積み重ねで生まれる顧客体験によって構築されます。

02

従業員が価値観を自分ゴト化する

従業員がブランドの価値観を自分の判断基準として捉え、日々の行動に反映させることで、業務品質・生産性・顧客満足度が大きく向上します。

03

行動として表れて初めて文化になる

理念が実際の行動に落とし込まれてこそ、企業文化として根付き、組織の持続的な強みに変わります。



ブランド行動指針の策定と周知

行動指針は従業員がブランドを体現するための道しるべです。策定と周知を徹底することで、理念は行動に移され、実践に変わります。

策 定

ミッション・バリューとの紐付け

行動指針を具体化することで、従業員は「何をすべきか」を理解し、ブランドを日常業務で体現できます。

行動シナリオの検討

顧客対応や日常業務の場面ごとに望ましい行動を整理し、誰もが迷わずブランドに沿った行動をとれるようにします。

従業員参加型の策定

意見を取り入れることで、自分ゴトとして捉えられ、実践へのモチベーションが高まります。

周 知

ミーティングでの活用

チーム目標と行動指針を関連付けて議論する。

1on1面談での活用

行動指針を基に振り返りや目標設定を実施。

研修・ワークショップ[®]

ケーススタディやロールプレイングを通じて深く理解。

行動を促進する仕掛け（表彰・小さな成功共有）

表彰や日常会話での共有が、ブランドらしい行動を自然に浸透させるきっかけとなります。

1

表彰制度



ブランドの価値観を最も体現した従業員やチームを定期的に表彰することで、社内における「理想的な行動」の具体的なモデルを提示できます。表彰の場は、称賛するだけではなく「この行動こそが当社のブランドを体現している」という強いメッセージの発信機会になります。さらに、表彰の対象を限定的な成果にとどめず、日常業務の中で価値観を示した小さな行動にも光を当てることで、従業員は「自分の取り組みも評価される」という安心感を得て、自律的な行動を継続しやすくなります。

2

日常会話での浸透



ブランドの価値を本当に根付かせるには、従業員同士の何気ない会話の中で繰り返し言及されることが重要です。たとえば、上司や同僚が「その対応はまさに“顧客第一”的だね」と声をかけると、従業員は無意識のうちに価値観を意識し行動に結び付けるようになります。こうした日常的な「言葉がけ」は、理念を机上の空論から実際の文化へと変化させ、自然に組織全体に浸透していきます。

ブランド行動を評価に組み込む方法

ブランド行動を浸透させるには、人事制度への組み込みが不可欠です。

- ・目標設定や評価に行動指針を反映する
- ・顧客満足度向上や顧客の感謝の声を評価対象にする
- ・上司がフィードバック時にブランドの理念を軸にコメントする

評価制度と連動させることで、ブランド行動は「理想論」から「昇給・昇進に直結する要素」となり、組織全体の行動変容を加速させます。



継続的な振り返りと改善サイクル

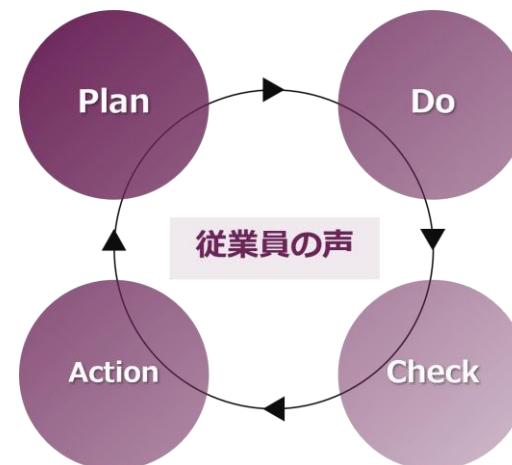
インターナルプランディングは単発ではなく、改善サイクルを回し続けることで定着します。

PDCAサイクルの徹底

01
インターナルプランディングの施策は、一度導入すれば終わりではなく、常に改善し続ける必要があります。計画を立て、実行し、効果を測定・評価し、その結果を次の施策へ反映させる。このPDCAサイクルを絶えず回し続けることにより、従業員のエンゲージメントは着実に高まり、ブランド価値の浸透度も深まっていきます。特に「評価」の段階では、成果を数値化するだけでなく、従業員の体験や感情面での変化を観察することも大切です。

従業員の声を活かす改善

02
アンケートやワークショップ、個別面談を定期的に実施し、従業員がどの程度ブランド行動を実感しているかを把握します。現場から挙がるリアルな声を反映することで、押し付けではなく納得して取り組める改善策を導き出せます。さらに、従業員自身が改善プロセスに関与することで、「ブランドを創っているのは自分たちだ」という当事者意識が高まり、取り組みの持続性が一層強化されます。



行動化を妨げる要因と対策

行動化を阻む要因を理解し、具体的な対策を打つことで、実践の定着を妨げない環境が整います。

経営層の本気度の欠如

01

一方的なトップダウンの指示ではなく、経営層が率先してブランド行動を実践し、従業員との双方向の対話を重ねることが不可欠です。言葉よりも行動で示すことで、組織全体の信頼を得られます。

MVVの曖昧さや一部の人の自己満足

02

企業理念（MVV）が抽象的すぎたり、一部の人だけが理解している状態だったりでは、現場の従業員に響きません。参加型ワークショップを実施し、従業員一人ひとりが理解・共感できる言葉に落とし込むことが必要です。

言行不一致

03

経営層や管理職の言葉と行動が一致していないければ、従業員はすぐに見抜きます。掲げた理念をリーダー自身が体現することで、従業員の信頼を獲得し、行動の一貫性を示すことができます。

日々の業務負荷と余裕のなさ

04

「特別な取り組み」ではなく、「業績向上に直結する活動」として認識してもらう必要があります。業務プロセスを改善し、インナーナルプランディングの活動が成果に結び付く仕組みを整えることで、従業員の納得感を高められます。

心理的安全性の欠如

05

従業員が意見を自由に発言できない環境では、行動化は進みません。失敗を許容する文化を創り、傾聴と尊重を徹底することで、安心して自律的な行動を促すことができます。

成功事例ショートストーリー

従業員の声：



社歴18年になりますが、社長の言動を通じてミッションやビジョンを常に体感してきました。その一貫性があったからこそ、私も迷わず共鳴し、同じ方向に進めています。振り返れば、この10年で会社は大きく変化しましたが、その背景にはミッションを全員で繰り返し共有してきたことが大きく作用していると感じます。



入社当初は自分の仕事と会社の理念のつながりがわかりませんでした。しかし、会議やイベントでビジョンが繰り返し語られ、行動指針が示されたことで「自分の仕事もブランドづくりの一部だ」と実感できました。その結果、やりがいが増し、同僚との連帯感も強まりました。

具体的な従業員の声は、自分ゴト化が企業文化を強め、社外からの信頼や評価につながるプロセスを示しています。

実践チェックリスト（行動化度の確認）

行動化の進捗は、単純な活動の数や回数では測れません。重要なのは、経営指標と結び付けて成果を可視化することです。

例：ブランド行動アンケートと顧客満足度・売上データを比較

例：施策を導入した部署の離職率の推移を分析

こうしたデータを紐付けることで、「この行動が離職率を〇%改善した」「顧客単価が〇%上がった」といった具体的な相関関係を示せます。これは小さな“取り組み”ではなく、投資としての効果を示す強力な根拠となります。さらに、定期的に進捗を見る化し全社で共有することで、従業員一人ひとりが自分の行動と会社の成果のつながりを実感し、更なるモチベーションにつながります。



まとめ：「行動化」が企業を変える

ブランド・ビジョンやミッションは、**実行されなければ従業員の信頼を失い、逆効果**になります。しかし、そのリスクを恐れて発信しないのでは、従業員は何を目指すべきかわからず、組織の方向性を見失ってしまいます。

大切なのは、ビジョンを「トップダウンで押し付ける責任」と捉えるのではなく、**従業員と共に作り上げていく姿勢**です。そうしてこそ、ビジョンは「自分たちのもの」となり、主体的に関与しようとする意識が芽生えます。

たとえ一朝一夕に成果が出なくても、従業員と一体感を持って歩みを進めることが重要です。その過程こそが、ビジョンの達成そのものよりも大きな価値を持ちます。

従業員が自分の仕事に意味を見出し、仲間と共に理想を追求することが幸福と成長を両立させる真の道なのです。



執筆・監修者情報

事例掲載・執筆協力

シュンビン株式会社

<https://www.shun-bin.com/>



監修

一般財団法人ブランド・マネージャー認定協会

<https://www.brand-mgr.org/>

