

Credo

クレド作成のご案内



目次

クレドとは？経営理念との違い	03
なぜ、クレドなのか？違い	05
楽天クレド（事例）	06
クレド導入の事例 ～ジョンソンエンドジョンソン～	07
ビジョン（なにを目指すか）	10

ステップ① Mission Vision Valueの作成	13
ミッション（存在理由）作成	14
現在および未来の外部環境	15
自社の事業領域	16
事業の貢献対象	17
貢献対象に提供する価値	18
お客様のエピソード	19
自社の強み	20
仕事の結果	21
ミッション文章作成	22

バリュー（行動気基準）作成	23
バリュー6つのカテゴリ	24
バリュー作成の事前ワーク	25
組織の把握①	26
組織の把握②	27
バリュー構築の手がかり	28
ステークホルダー視点（顧客）	29
ステークホルダー視点（社員）	30
ステークホルダー視点（社会）	31

5. バリュー項目設定	32
バリューの項目設定 01 お客様への対応	33
バリューの項目設定 02 メンバーの自立・成長	34
バリューの項目設定 03 仕事の取り組み方	36
バリューの項目設定 04 チームワーク・人材育成	38
バリューの項目設定 05 仕事の誇り・目標	43
バリューの項目設定 06 会社の経営姿勢	46

クレドとは？ 経営理念との違い

企業理念

経営者が掲げるもの

クレド

【志】 【信条】 などの意味を持つラテン語

社員や顧客向けの理念、経営理念を全社員が体現するためにより具体的に、より実践的に落とし込んだ行動指針



なぜ、クレドなのか？

コンプライアンス

- 企業理念に基づいたぶれない経営ができる
- 共通目的を持つため、チームワークがよくなる
- 企業文化が作られるので、価値観に共感できる人材の採用

従業員教育による人材育成

- 従業員自身が課題を本質的に捉え解決できる

従業員のエンゲージメントの向上の為

- 企業文化ができ、ブランドイメージの向上、競合他社との差別化
- 経営理念が明確に浸透するので、従業員のやる気が向上する

Credo

楽天クレド（事例）

01

常に改善、常に前進

02

Professionalismの徹底

03

仮説→実行→検証→仕組化

04

顧客満足の最大化

05

スピード!!スピード!!スピード!!

クレド導入の事例

～ジョンソンエンドジョンソン～

1982年9月29日、シカゴ近郊のイリノイ州エルクグローブ村の12歳の少女がジョンソン・エンド・ジョンソンの「タイレノール・エクストラ・ストレングス」のカプセルを服用したところ、混入されていたシアン化合物によって死亡。以後計5瓶のタイレノールによって計7名の死者を出し、この他に毒物が混入された3瓶が回収されました。事件は未解決で、この後シカゴ周辺では、1986年にエキセドリン殺人事件と多くの模倣事件が発生したのです。

ジョンソン・エンド・ジョンソンの対応

この事件を受けてジョンソン・エンド・ジョンソンは経営会議を開き、対応の協議を即断します。

- シアン化合物混入の疑いのみであり、タイレノールが事件にどう関与しているか不明瞭

- 緊急対応マニュアルなどの用意はなかった

という状態にもかかわらず、緊急対応の協議を行ったのです。

そしてジョンソン・エンド・ジョンソンは、

- 各マスコミやメディアを通して、「タイレノールを飲まないように」と警告を促す

- 疑いのある全製品の回収

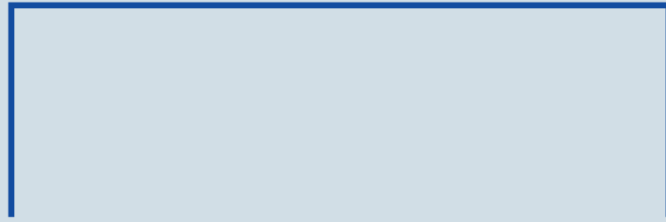
といった対応に即座に取り掛かりました。それだけでなく事後異物混入ができないカプセル・パッケージングを開発し、大々的にキャンペーンを実施して、売り上げを事件前の9割近くまで回復するに至ります。

ジョンソン・エンド・ジョンソンのクレド「Our Credo」内にある「消費者の命を守る」に則ったことで、迅速な行動となりました。また「Our Credo」が全社員に徹底されていたことで、

- 緊急時の対応方針を決定
- 組織が一丸となって問題へ対処

を可能としたのです。

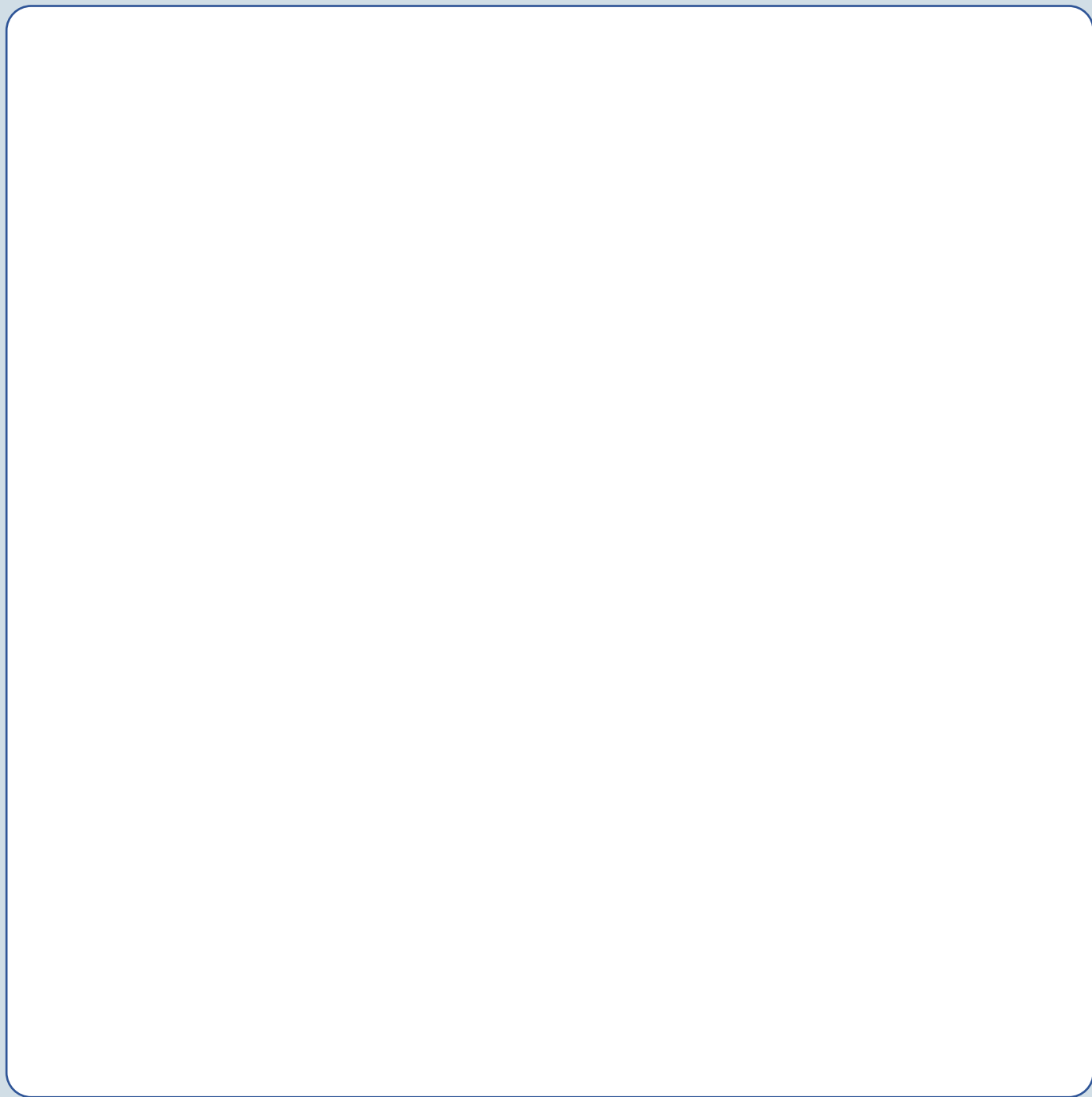
Credo



ビジョン(なにを目指すか)



ビジョン案



ステップ①

Mission Vision Valueの作成

ミッションとは…

- 企業がどのような対象に向かってどのような価値を提供していくのか
- 企業として社会にどんな貢献をしていくのかを具体的に文章に落とし込んだもの

ビジョンとは…

- 企業の目標
- 企業の方向性

バリューとは…

- 企業が最も重要視している価値観
- 日常業務に従業員が推敲する際、思考や言動の指標となるもの
- 企業の魂
- 企業の信条
- 従業員の考え方
- 従業員の働き方



ミッション(存在理由)作成

Credo

現在および未来の外部環境

【現状】

- ①市場規模の推移
- ②市場ニーズ・購買行動の変化
- ③市場環境

【未来】

自社の事業領域

- ◆ 商品軸⇒現在販売している商品・サービスは？
- ◆ 顧客軸⇒顧客軸からの拡張は可能か？
- ◆ ノウハウ軸⇒ノウハウ軸からの拡張は可能か？
- ◆ 価値軸⇒価値軸からの拡張は可能か？

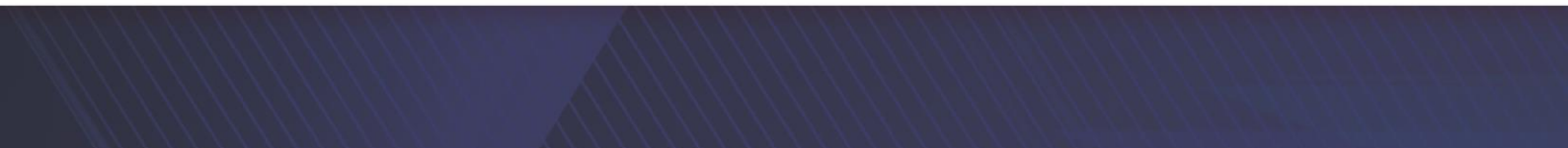
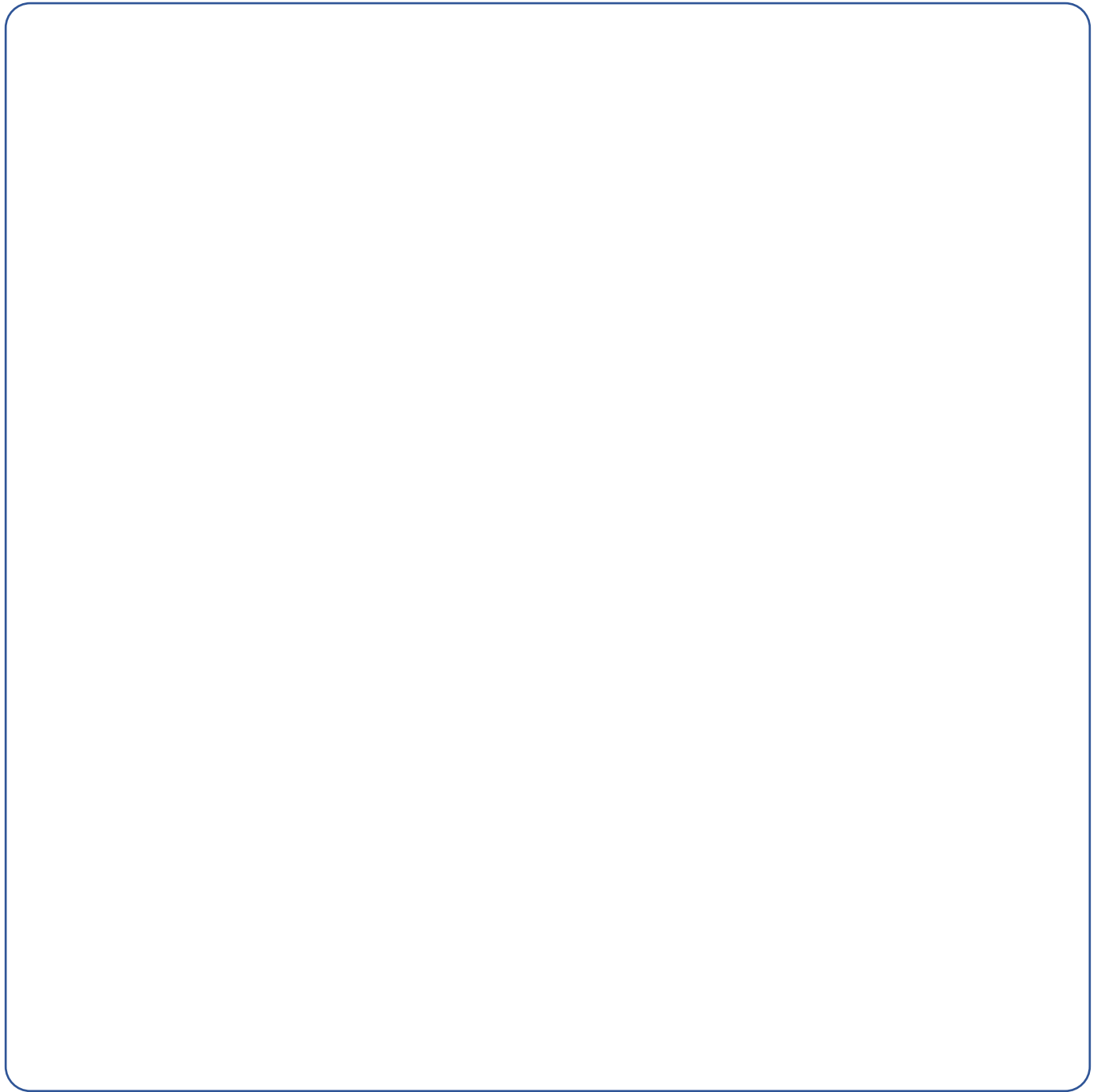
事業の貢献対象

事業領域における活動の結果、貢献する対象は誰でしょうか？

貢献対象に提供する価値

事業領域における活動の結果、貢献する対象に対して、どのような価値を提供しますか？顧客だけでなく、事業活動の結果、貢献する対象に対する価値を考えて下さい。

お客様のエピソード



自社の強み

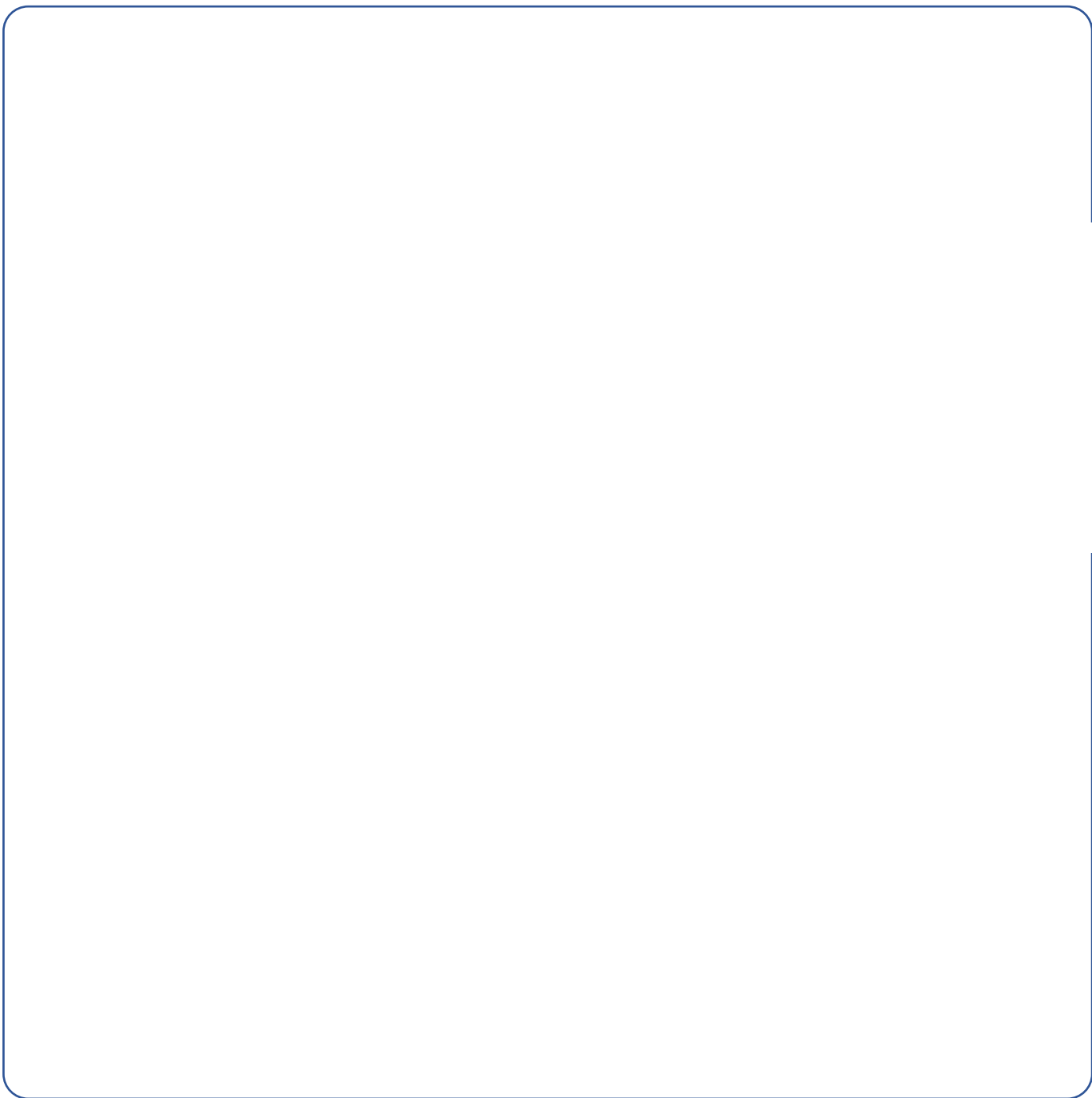
★同業者と比較して、自社の強みや伸ばしたい点は何ですか？

仕事の結果

★仕事の結果において、どのようなことを大事にしていますか？

[illegible]

ミッション文章作成





バリュー（行動基準）作成

バリュー 6つのカテゴリ

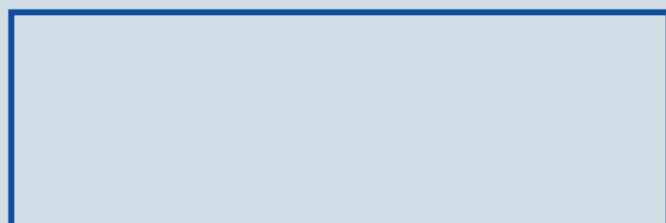


顧客

社会

社員

1. お客様への対応
2. メンバーの自律・成長
3. 仕事の取り組み方
4. チームワーク・人材育成
5. 仕事の誇り・目標
6. 会社の経営姿勢



バリュー作成の事前ワーク



組織の把握①

★御社の部門名・部署名をすべて書き出してみましよう。

組織の把握②

★クレド作成にあたり、すべての職種を念頭におきます。

[illegible]

バリュー構築の手がかり

下記の言葉について、あなたの考える定義を書き出してください。

バリューの方向性を決めるうえでの手がかりにします。

大きなテーマですので、正解を考えるというよりは、ご自身の考えていることを整理するイメージで結構です。

【会社とは？】

【仕事とは？】

ステークホルダー視点（顧客）

会社を取り巻くステークホルダーについて、それぞれ下記①②の質問に回答し、考えを整理してください。

【顧客】

ステークホルダー視点（社員）

【社員（その家族）】

- ① 会社にとって、社員（その家族）とはどのような存在ですか？

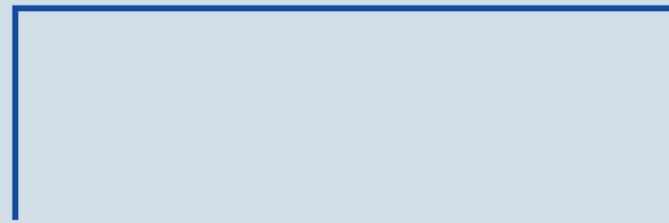
- ② 仕事を通じて、社員（その家族）にどのようなになってもらいたい
ですか？

ステークホルダー視点（社会）

【取引先・地域社会など】

- ① 会社にとって、取引先や地域社会はどのような存在ですか？

- ② 仕事を通じて、取引先や地域社会にどのようなになってもらいたいですか？



5.バリュー項目選定



バリューの項目選定 01

① お客様への対応

- どのようなスタンスで対応すれば、お客様に喜んでいただけますか？
- お客様から信頼される仕事の進め方とはどのようなものでしょうか？
- あなたがお客様だったら、どのような対応をしてほしいですか？

※ 次ページ以降に項目の例示をあげています。自社のバリューに盛り込むべき項目をピックアップしてみてください。

バリュウの項目選定01

① お客様への対応

項 目	チェック
お客様を尊重する	
常にお客様を優先する	
お客様の立場に立って考える	
ニーズを先読みする	
相手の期待を超える	
どのような要望にも応える	
「ノー」と言わない	
オーダーメイドのサービスを提供する	
ホスピタリティを高める	
品位を持って接する	
身近な存在となる	
問題を自分のことと受け止める	
「何かお手伝いできませんか」という姿勢	

バリューの項目選定 01

① お客様への対応

項 目	チェック
誠実、真摯な対応をする(クレームなど)	
クレームはその日のうちに対応する	
お客様との約束を守る	
お客様が納得するまで対応する	
お客様に分かるように説明する	
迅速な対応をする	
間違いのない正確な対応をする	
(以下、自由に書き出してみてください)	

バリューの項目選定 02

② メンバーの自律・成長

- ・ メンバーが職業人としてより成長するためには、どのようなことを実践すべきでしょうか？
- ・ メンバーは、どのような思考を持って仕事に取り組むべきでしょうか？

※ 次ページ以降に項目の例示をあげています。自社のバリューに盛り込むべき項目をピックアップしてみてください。

バリューの項目選定 02

①メンバーの自律・成長

項 目	チェック
クレドを尊重し実践する	
プロとして自己研鑽に努める	
最高レベルの仕事を目指す	
自分で考えて行動する	
与えられるだけでなく、率先して仕事をする	
明るく前向きに思考する	
否定的な意見は言わない	
どうすれば出来るかを考える	
何事にも積極性にチャレンジする	
とにかくまずやってみる	
失敗を恐れない	
責任感を持って取り組み、他責にしない	
自分に何が出来るかを考え行動する	

バリューの項目選定 02

②メンバーの自律・成長

項 目	チェック
言い訳をしない	
自分の過ちは素直に謝る	
日々、仕事を創意工夫する	
目的意識を持って取り組む	
情熱を持って仕事に取り組む	
仕事の成果を楽しむ	
経営者の視点を持つ	
周りに感謝する心を持つ	
(以下、自由に書き出してみてください)	

バリューの項目選定 03

③ 仕事の取り組み方

- お客様や会社に貢献して喜んでいただくために、メンバーが実践すべき仕事の基本にはどのようなものがありますか？
- 会社の収益を最大にし、費用を最小にするために、メンバーが日々の仕事において実践すべきことはどのようなことですか？

※ 次ページ以降に項目の例示をあげています。自社のバリューに盛り込むべき項目をピックアップしてみてください。

バリューの項目選定 03

③ 仕事の取り組み方

項 目	チェック
挨拶をする	
笑顔で接する	
相手の目を見て応対する	
礼儀正しく接する	
身だしなみを整える	
言葉遣い、たちふるまいに注意する	
謙虚な姿勢を忘れない	
感じのよい電話対応をする	
職場のルールを守る	
セキュリティポリシーを守る	
プライバシーポリシーを守る	
整理整頓する	
期限にゆとりを持って仕上げる	
ルール、標準プロセスを守る	

バリューの項目選定 03

③ 仕事の取り組み方

項 目	チェック
清潔さを保つ	
備品を大切に使う	
エネルギーなどを節約する	
常に会社の代表という意識を持つ	
会社のブランドイメージを向上させる	
会社の利益を意識する	
費用対効果の視点を持つ	
仕事の結果にこだわる	
結果だけでなくプロセスを重視する	
時間を大切に使う	
相手の時間を無駄にしない	
すぐ出来る仕事はすぐに終える	
相手の期待を超えるスピードで対応する	

バリューの項目選定 03

③ 仕事の取り組み方

項 目	チェック
計画・段取りを組む	
優先順序を意識する	
常に問題意識を持つ	
業務の改善を繰り返す	
ITを活用する	
(以下、自由に書き出してみてください)	

バリューの項目選定 04

④ チームワーク・人材育成

- ・ メンバーが協力しながら仕事を進め、部門などの連携を強めるには、それぞれのメンバーはどのようなことを心がければよいでしょうか？
- ・ お客様や会社に喜ばれるメンバーを育てるために、メンバーはどのような考えを持って、部下や後輩の指導育成にあたればよいでしょうか？

※ 次ページ以降に項目の例示をあげています。自社のバリューに盛り込むべき項目をピックアップしてみてください。

バリューの項目選定 04

④ チームワーク・人材育成

項 目	チェック
お互いの役割を理解し、協力する	
お互いの強みを活かす	
お互いの弱みを補い合う	
チームでより大きな成果をあげる	
セクショナリズムに陥らない	
前後の工程に配慮をする	
全体最適な方法を考える	
報告連絡相談を徹底する	
情報、状況の共有を行う	
親切丁寧に指導をする	
よき相談相手になる	
苦楽を共にする家族と考える	
切磋琢磨しながら成長する	

バリューの項目選定 04

④ チームワーク・人材育成

項 目	チェック
ポジティブな意見交換をする	
挨拶やお礼をかかさない	
お互いに尊重し合う	
お互いを思いやる	
コミュニケーションを図る	
お互いを高めあう存在になる	
無限に成長できると考える	
(以下、自由に書き出してみてください)	

バリューの項目選定 05

⑤ 仕事の誇り・目標

- ・ メンバーは、自分の職業に対して、どのような想いを持つとよいでしょうか？
- ・ 仕事、会社、人生など、メンバーにはどのような価値観を持ってもらいたいですか？理想の職業観、仕事観とはどのようなものですか？

※ 次ページ以降に項目の例示をあげています。自社のバリューに盛り込むべき項目をピックアップしてみてください。

バリューの項目選定 05

⑤ 仕事の誇り・目標

項 目	チェック
職業、仕事内容に誇りを持つ	
この会社に所属していることを誇りを持つ	
お客様のお役に立つことを喜びとする	
会社や自分自身の存在意義を理解する	
夢や目標を持つ	
仕事通じて個人の目標を実現する	
個人の目標と会社の目標をつなげる	
職場を自己実現の場と捉える	
会社は単なる舞台と考える	

バリューの項目選定 06

⑥ 会社の経営姿勢

- 会社が、お客様、メンバー（その家族）、取引先、地域社会などの満足を実現し、これらのステークホルダーと共に発展繁栄していくためには、どのような方針で経営をしていく必要がありますか？

※ 次ページ以降に項目の例示をあげています。自社のバリューに盛り込むべき項目をピックアップしてみてください。

バリューの項目選定 06

⑥ 会社の経営姿勢

項 目	チェック
クレドを実践し、社会に伝えていく(エバンジェリスト)	
健全な利益を生み続ける	
常に成長を目指していく	
環境変化をすばやく捉える	
革新を繰り返す	
新しい商品、サービスを生み出す	
業務品質を高める	
原価や経費などのコストダウンに取り組む	
コンプライアンスを守る	
社員に成長やチャレンジの機会を与える	
公正な評価を行う	
働きがいのある職場環境をつくる	
安心で安全な祖職場環境をつくる	

バリューの項目選定 06

⑥ 会社の経営姿勢

項 目	チェック
全員参加型の経営を行う	
メンバーが意見を述べられる環境をつくる	
自分で判断し行動することを推奨する	
メンバーの成長を支援する	
メンバーの多様性、個性を尊重する	
ワークライフバランスを推進する	
家庭、子育て等の両立に協力する	
健全な倫理観と誠実さを持つ	
取引先と信頼関係を築く	
積極的に社会貢献活動を行う	
地球環境の保護に取り組む	
(以下、自由に書き出してみてください)	

