

CASE  
09

Hands-On  
Support  
2023

近畿本部



【企業名】  
白星社クリーニング株式会社

【代表者】  
石井 大

【資本金】  
10百万円

【本社所在地】  
兵庫県神戸市灘区琵琶町3丁目1-17

【売上高】  
520百万円(2022年12月期)

【設立】  
1947年(創業1922年)

【従業員数】  
111名

【業種】  
普通洗濯業

【営業品目】  
家庭用クリーニング全般、  
各種特殊加工、特殊洗浄

# 若手社員が取り組むブランディング！ 社内浸透と外部発信に向けた挑戦

## 白星社クリーニング株式会社

### 事例概要

### 地域NO.1企業を目指しブランディングの考え方を 全社員へ浸透する取組み

同社のトップは、ブランディングの考え方や重要性を理解している社員を増やし、全社への浸透を図ろうとしていました。

中小機構はその意図を理解し、若手を中心としたプロジェクトに対し、3期(1期5名、2期5名、3期6名)に亘って支援を行いました。

メンバーが社内外にブランディングの考え方を情報発信していくようになったことで、経営幹部や所属長の意識も変わり、社員全員が同社に誇りを持つようになった支援事例です。



近畿本部  
シニア中小企業アドバイザー  
池田 朋之

### 企業概要

### 高品質な「仕上げ」にこだわる 地域密着型クリーニング

同社は1922年(大正11年)、日本一の品質のクリーニング会社を目指して創業し、1947年(昭和22年)に白星クリーニング株式会社として設立された。

地域を中心に品質重視のクリーニング事業を展開しており、直営店、代理店、訪問サービスなどにより、高品質路線で神戸地域における業界の中心的な存在となっている。

衣服の多様な素材が開発されているなか、洗濯技術を駆使して品質を担保している。また、近年は業界初の無人店舗をオープンするなど様々な挑戦を行っている。



■ 本社店舗外観



■ 三宮店舗外観

## ✓ 経営課題と支援テーマ

### 中小機構との出会い

#### 商工組合中央金庫神戸支店からの紹介

中小機構近畿本部では、近畿経済産業局及び近畿財務局と連携し、金融機関の目利き力を支援・活用による成長可能性のある中小企業を支援する取り組みとして「地域の卓越企業発掘&育成プログラム」を実施してきた。

その中で金融機関向けのセミナー勉強会を開催し、同社の紹介を受けて支援に至った。

### 問題意識と相談内容

#### ブランディングは安易に外部発信すべきではなく社内浸透が重要

最近では高齢化や個人商店の衰退によって代理店の数が減少し、代理店が売上に占める構成はピーク時で30%あったが現在は10%程度まで減少していた。

地域でクリーニング事業を長く展開している中で、高齢化やライフスタイルの変化から市場が衰退傾向にあり、地域市場で生き残るためには、現状の品質を重視する差別化戦略をより一層浸透させるためのブランディング構築が急務であった。

まずは社員全員が自社の強みや競合他社にないお客さまから支持されているサービスを正しく認識することが重要であり、ブランディングの考え方や重要性の社内浸透を徹底する必要があるという問題意識から今回の支援要請となった。

### 経営課題の設定

#### 高品質クリーニングサービスで差別化を図るためのブランディング戦略の構築

同社は、価格競争と一線を画して、高品質のクリーニングサービスを、一般ユーザーに伝えて、競合との差別化を図る必要があった。

その反面、ブランディングは全社員が共通の認識を持たないままに外部へ発信すると、お客さまを裏切ることになるリスクも感じていた。

そこでブランディング構築の実現に向けて、社内でブランディングについての認識を深め、それを実行できる人材の育成が必要となった。

### 支援テーマの決定

#### ブランディングの社内浸透と実践力を蓄積するため3期の支援計画を作成

ブランディングについて自走化に向けて取組みや知見を蓄積するため、当初から3期の活動を想定し支援計画を作成した。

1期では、自社分析、競合分析を行い、問題点、課題、あるべき姿をまとめ、ブランディング戦略構築に向けた具体的な実施項目を社長に提案する。

2期では、顧客調査・分析を行うとともに、提案を社内に浸透させるため商品知識研修と接客研修をメンバー主導で実施するための支援を行う。

3期では、これまで取り組んだ施策の更なる社内浸透を図り、外部発信の試行とともに、ブランディング推進の仕組みづくりを支援テーマとした。

ハンズオン支援事業(総合)(旧 専門家継続派遣事業)

## 品質重視を柱とするブランディング構想の策定

■ 支援期間 2020年1月～2020年12月(15日) ■ 派遣専門家 池田 朋之 [専門] マーケティング、ブランディング、人材育成  
■ プロジェクトチーム 総務、営業、工場の若手社員

### 自社の現状分析及びあるべき姿のまとめ

まずは、若手社員を中心としたプロジェクトメンバーへのヒアリングを行うと「ブランディングのことをまったく知らない自分たちが会社に貢献できるのか」といった話が出た。次にプロジェクトメンバーによる自社分析・競合分析を行い、結果を踏まえて、あるべき姿を検討し共有した。

### あるべき姿に基づく ブランディング提案書のまとめ

若手社員にはブランディングに関する基礎知識が不十分だったので、まずは、基礎知識を共有化し、ブランディングを検討する土台形成を行った。

そして、ブランディングの基礎知識と、自社・競合分析結果及びあるべき姿のまとめを踏まえて、若手社員自らの

意見を盛り込んだ8項目にわたるブランディング提案書を作成し、トップへ提案した。

### 会社の次世代を担う人材の育成がスタート

将来の会社を担うのは若手社員であること、また若手のモチベーションが上がれば、会社全体の風土も変わるとの狙いから、検討の過程においては、若手社員の自由な発想を引き出すことや、ブランディングを考えることを通じて経営に参画するというモチベーションを引き出すことを大事にした。

当社のブランド・アイデンティティの1次案をメンバーでアイデアを出し合って策定した。

また、今回の提案だけでなく、提案をし続ける組織文化に変革し定着化させることも視野に入れて進めた。

ハンズオン支援事業(総合)(旧 専門家継続派遣事業)

## ブランディング実施項目の社内への浸透

■ 支援期間 2021年3月～2021年11月(11日) ■ 派遣専門家 池田 朋之 [専門] マーケティング、ブランディング、人材育成  
■ プロジェクトチーム 営業、製造、実店舗若手社員

### ブランディングの基礎知識、 具体的実施項目の理解と共有

2期は、ブランディングの理解と共有化する人材を増やすために、プロジェクトメンバーを入れ替えてスタートすることにした。

1期は工場のリーダーだったが、2期は営業のリーダーに変更し、1期でできなかったことを2期のメンバーに託した。新しいメンバーには、これまでの経緯、検討結果を共有化するプロセスに時間をを使うことにした。

### 追加すべき調査とアクションの検討

新しいプロジェクトメンバーも前向きに取り組んでいき、さらに良くしていくための提案がいくつか出てきた。

第1に、顧客アンケートの実施である。第2に、社内の商品知識調査の実施であり、これを通してブランディングの社内への浸透に関する課題の深掘りを行った。

これらの調査結果を踏まえて、ブランディングの浸透に関する改善策を以下の通り具体化することができ、取組みに拍車をかけることができた。

### 社内浸透策の具体化と外部発信準備

2期の支援を通じて、ブランディングの社内への浸透のため、社内向けの実務的な商品知識の研修プランや、動画の接客研修のツール作成プランなどの成果物ができ上がってきた。

また、ブランドアイデンティティの変更提案なども行われ、1期よりもさらに社内浸透へ向けた改善が進んでいった。

## ハンズオン支援事業(総合)(旧 専門家継続派遣事業)

### ブランディングの社内定着と外部発信試行

- 支援期間 2022年7月～2023年1月(10日)
- 派遣専門家 池田 朋之 [専門] マーケティング、ブランディング、人材育成
- プロジェクトチーム 製造現場及び事務方の若手社員5名で構成。

#### ブランディングの社内定着の確認と浸透促進

社内浸透では、社内掲示板、胸プレートの作成だけでなく、朝礼でのブランディング活動による啓蒙活動を徹底的に行った。

特にプロジェクト活動を社内に周知するためのポスターを第1号から第6号までメンバー全員で手作りで作成し、社内の掲示板、食堂、トイレに至るまで社員が目にするあらゆる場所に掲示した。プロジェクトメンバーは、一般社員からの質問に対しても丁寧な説明をしながら、啓蒙を続けていた。

#### 外部発信の試行と検証

ブランドアイデンティティは1期で作成した案に対して、2期で変更提案が出てきたため再度メンバーで捉え直した。この検討の結果、「心地よいサービスと最高の仕上がりであなたの大切な1日をお手伝いします」に決定した。

外部発信では、店頭表示やLINEやSNSを活用した発信を試行し、閲覧数やフォロワー数での検証・効果の確認も実施した。



■ 3期終了報告会資料

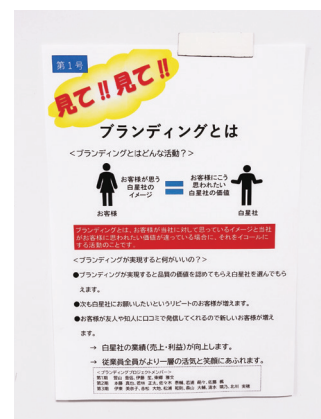
#### ブランディング推進の仕組みづくり

これまでの活動を通じて、ブランドアイデンティティの決定、社内への啓蒙・浸透、外部発信の試行を実現することができた。

今後の継続的なブランディング推進については、1期～3期までに関わったメンバーを中心に毎月、プロジェクト推進を継続していく体制が決定され、今後の自立的な活動がスタートすることになった。



■ 社内掲示の様子



■ 社内ポスター-第1号

## 社内浸透を前提とした様々な媒体での外部発信を試行

ブランディングの社内浸透を踏まえて、様々な外部発信を自信をもって実現できた。

外部発信のターゲットとして、本社・三宮では、若年層をターゲットとして、また直営店周辺ではミドル・シニア層をターゲットとして設定し、LINEや公式Instagram（インスタグラム）を開始した。

また店頭のモニターでは、工場の実際のクリーニング作業を紹介したり、営業が配布するリーフレットでもホームページを紹介するようになった。

現在は、1期～3期のメンバー全員で月1回ペースで定例会議を実施。3期で取り組んだ内容を各事業部に落とし込み、随時実施内容を見直している。

また可能なものからお客様へのアプローチができるよう検討を進めている。

## 活動を振り返って

### 経営者の声

## 指示待ちから自ら考え行動する社員への変化

今までは指示待ちであったり、全て上司の意向で動いていた従業員達がプロジェクトチーム内で考え、そして実行して形にしていくことができるようになりました。

また、ブランディング戦略の重要性を理解して社内外に発信していくようになったことで会社全体が自社に誇りをもつようになり、当社にとっては非常に大きな一歩になりました。

支援していただいた池田アドバイザーは、非常に丁寧で、且つ個々人に合わせた支援を行ってくださいました。そのお陰でプロジェクトチーム全員がそれぞれの役割を理解して目標達成に向けて力を発揮できたと思います。

最も感心しているのは、メンバーの弱点よりも、良いところを的確に見つけてどうすれば前を向くようになるのかを常に心がけて支援されているところです。その結果、メンバーは自分達が尊重されていることを実感できたと思いますし、自分達でも気づかなかった良いところを自分で伸ばそうという気持ちが芽生えたと思います。経営者として池田アドバイザーの指導方法を今後も社内に定着させていきたいと思っています。



代表取締役社長  
石井 大氏

### プロジェクトリーダーの声

## プロジェクト活動を通じて社内全体の報連相や各部署との連携が図れるように

最初はプレッシャーで押しつぶされそうになりましたが、メンバーの支えもあって何とか成果を上げることができました。今後、いろいろなサービスやSNS・LINEアプリの活用等、まだまだしていきたいことがあるので、第4期（自走化し、自社内で活動）以降につなげ、Instagram・HPなどで外部発信をパワーアップしていきたいと思っています。

社内全体の報連相、各部署との連携を強化することでさらに白星社の強みが広がり、確固たる白星社になると 생각합니다。



右より  
1期プロジェクトリーダー  
豎山 重信氏  
2期プロジェクトリーダー  
本藤 真也氏  
3期プロジェクトリーダー  
伊東 美奈子氏

## 紹介者の声

## 本事業を起点とした副次的効果とサステナブル経営

「品質やこだわりの高さが消費者に上手く浸透していない」という課題を白星社様と共有、課題解決策の一つとして本事業をご紹介しました。各回の報告会にオブザーバーとして参加しましたが、回を追う毎に参加メンバーの熱意や自信が増していくのを感じました。部署が異なる社員間のコミュニケーションも深まったと聞いております。報告会への参加により、企業の強みや課題を深掘りすることになり、お取引先企業のご紹介及び商談の成約、SDGsの取り組みに係るサポート等、提案の幅を広げる起点となりました。

現在は当金庫も関わり、本プロジェクトメンバーを中心に、業界では最先端となるCO<sub>2</sub>排出量の算定を開始しました。今後、脱炭素経営の勉強会を実施し、白星社様におけるSDGsへの取り組みをより一層サポートしてまいります。



商工組合中央金庫  
神戸支店 支店長  
阿曾 延晃 氏

## 管理者として

## 成功要因はアドバイザーの社長・リーダーとのコミュニケーション

本当の意味での外部発信などはこれからであり、全社の計画の中で検討すべき課題だが、まずは入口に立ったと思います。社長の思いである、社内に、真剣に白星社のブランディングを考えるメンバーを増やしたいと言う目標は達成できました。池田アドバイザーの定期的な社長の意向確認、プロジェクトリーダーとの連携、メンバーとのやり取りの努力が良い結果を導いたと考えます。

今回のプロジェクトメンバーとこれまでのメンバーと一緒に、今後の継続的な活動を実施する仕組みもでき上がり、今後の活動に期待します。



アドバイザー  
今井 良平

## 担当職員として

## 社長の社員育成に対する強い思いが成果に

1期、2期、3期の支援で合計約15名のメンバーが参画し、全社を挙げての活動となりました。

ブランディングの仕組みづくりをテーマにした、ストーリー性のある支援であり、他には類を見ない貴重な取組みだと思います。中小機構として、メンバーの一部の人が孤立しないよう、一人ひとりの得意分野を見極め、役割を持っていただきました。

リーダーには、社長とのコミュニケーションを欠かさないよう、プロジェクト活動の合間に社長への報告・相談を欠かさないようお願いいたしました。これらの社員の活動に加え、石井社長の若手社員の育成に対する強い思いと、その都度の迅速な意思決定があってこそ成果を得ることができたと感じています。今後の活動に期待しています。

担当職員 吉永 彩