



参考にしたい経営理念・企業理念集

ファーストリテイリング

無印良品

Google

Amazon

Facebook

認定 NPO 法人フローレンス

# ファーストリテイリング

## ステートメント — Statement

服を変え、常識を変え、世界を変えていく

## ファーストリテイリンググループのミッション — Mission

ファーストリテイリンググループは—

- 本真好い服、今までにない新しい価値を持つ服を創造し、世界中のあらゆる人々に、良い服を着る喜び、幸せ、満足を提供します
- 独自の企業活動を通じて人々の暮らしの充実に貢献し、社会との調和ある発展を目指します

「ミッション (Mission)」は、ファーストリテイリングのグループ使命を表し、ファーストリテイリンググループが何のためにこの世に存在し、企業活動を通じて世の中に何をもちたそうとするのかを示す理念です。

### ■ 本真好い服

人は誰もが良い服を求めています。しかし一口に良い服といっても、一人ひとりのお客様が求める良い服はそれぞれ異なり、非常に幅広く多様です。場合によっては、自分にとって良い服とは何かということ自体を意識していない、という方もいらっしゃるでしょう。このように、良い服というものを定義し創造することは、簡単なことではありません。

だからこそ、ファーストリテイリングは、誰もが心の底からほしくなるような「本真好い服」をつくりだすことを企業命題にかかげます。

ファーストリテイリングの歴史は、この「本真好い服」を追求する歩みでした。私たちはその歴史を通じて、「本真好い服」は個々のライフスタイルの違いを超えて様々な人々に支持されることを実証してきました。「本真好い服」は、より多くの人々からより強く愛される力を持っていることを体験してきました。「本真好い服」は、国境を越え民族や文化の違いを超えて、全世界に共感の輪を広げつつあります。

私たちファーストリテイリングは、「本真好い服を創造する」という命題のもと、その時その時における人々の要望を見つめながら、良い服を追求し続けます。そしてこの命題を実現する力を持った企業を集めて、服飾関連の企業グループを形成し、個々の企業のカとグループの総力をあげて「本真好い服」の創造に取り組んでいきます。

### ■ 今までにない新しい価値を持つ服

では、「本真好い服」とは、一体どんな服なのでしょう。人々から真に愛される「本真好い服」は、かつて存在したり現時点で存在する人々の好みや欲求の最大公約数からは生まれてきません。

「本当に良い服」とは、従来からの服が持つ価値観から抜け出した「新しい価値を持つ服」でなければなりません。お客様が抱いておられる服の概念をも超越した、「今までにない新しい価値」の提案をするからこそ、より多くの人々の心をゆさぶることができ、お客様の熱い支持を獲得することができるのではないのでしょうか。

「新しい価値を持つ服」の開発に取り組み、「本当に良い服」を創造するファーストリテイリングは、これからも、組織をあげて服の新たな可能性を拓き続けていきます。

#### ■ あらゆる人々に、良い服を着る喜び、幸せ、満足を提供

そしてファーストリテイリングは、「本当に良い服」を通して、あらゆる人々に、良い服を着る喜び、幸せ、満足を提供していきます。また服飾関連商品も提供して、服を着る喜びの世界を一層豊かに広がっていきます。

ファーストリテイリングは、服の力で、人々の生活や人生を豊かにしていきます。

#### ■ 独自の企業活動を通じて人々の暮らしの充実に貢献

ファーストリテイリングは、「本当に良い服」を提供し続けるため、「情報発信製造小売業」というこれまでにない事業コンセプトのもとに企業活動を展開していきます。

服は時代の空気を映し出すものであり、新しいライフスタイルの提案であり、新鮮な感性デザインであり、また新素材や新機能の体験媒体でもあります。言い換えれば服は人々にとって暮らしの中の「情報媒体」であり「情報そのもの」なのです。

ファーストリテイリングは、この「服という情報」を発信する企業として、情報発信する上で欠くことのできない情報の収集・編集・加工・伝達の全工程を、製造小売業という業態活動の中で一貫して駆動させていきます。そしてたえず先進性のある、人々にとって価値ある情報を伝え、新しい需要を創り出していきます。

ファーストリテイリングは、「情報発信製造小売業」という独自の事業コンセプトによる企業活動を通じて、人々の暮らしの充実にかけがえのない存在となっていきます。

#### ■ 社会との調和ある発展を目指す

ファーストリテイリングは企業活動において、法律・規制を遵守し、社会のルールや良識に沿った活動を行い、安全で環境に配慮した商品・サービスを提供していきます。またグローバルな事業活動による環境負荷を真摯に受け止め、その負荷の継続的な低減に取り組みます。そして地域社会やファーストリテイリングを取り巻く人々との良好な関係をはぐくみ、事業を通じて豊かな社会の発展とより良い世界の実現に貢献していきます。

### 私たちの価値観 — Value

#### ■ お客様の立場に立脚

#### ■ 革新と挑戦

#### ■ 個の尊重、会社と個人の成長

## ■ 正しさへのこだわり

「私たちの価値観（Value）」は、ミッション達成のためのあらゆる活動において意思決定の基準となる、基本的価値観を示す理念です。

## ■ お客様の立場に立脚

私たちにとって最も大切な存在は、お客様です。私たちの全ての活動は、お客様に喜んでいただき、満足していただくためにあります。

だから私たちがものを考える時には必ず「お客様の立場」に立って考え、「それはお客様に何をもたらすのか？」「それはお客様の要望に応えているのか？」とお客様の身になって検討し評価します。商品、売場、サービス、コミュニケーションなど、販売にかかわる活動についてはもちろんのことですが、組織体制づくりも、経営計画も、その他あらゆる経営施策についても、最終的にお客様に対してどのような変化をもたらすのか、ということ意識しつつ取り組みます。

私たちに対する最も厳しい評価者はお客様であり、私たちの存続を支えて下さるのもまた、お客様だからです。

## ■ 革新と挑戦

「革新と挑戦」は、これまでのファーストリテイリングの成長を支えてきた基本精神です。これはファーストリテイリングのDNAであるともいえます。これがない限り、企業の永続的な発展も、従業員の幸せも生み出すことはできません。

「革新」とは、過去の常識を疑い、ものを本質から見直して、根底からより良く、そして新しく変えていこうという姿勢です。「挑戦」とは、困難や競争に果敢に挑み、常に考えられる最高水準を目指していこうという姿勢です。私たちはこの「革新と挑戦」を、これからもファーストリテイリングの基本精神として活かしていきます。

「革新と挑戦」は、企業経営レベルから、部門レベル、売場レベル、そして個人の日常活動レベルに至るまで、あらゆるレベルに一貫して求め続けていきます。

## ■ 個の尊重、会社と個人の成長

企業活動の主役は、人間です。ファーストリテイリングには、その精神や事業内容に共感して集まったたくさんの方がいます。私たちは、その一人ひとりが、プロとしての仕事を通じて人間力を高め、誇りと自信を深め、ファーストリテイリングの主役として、輝いて活躍できる組織をつくっていきます。なぜなら、個人が成長せずに会社だけが成長することはあり得ないし、また会社が成長せずに個人だけが成長することもあり得ないと考えからです。私たちは、個人と会社がともに成長発展して成果を分かち合える会社になります。

ファーストリテイリングは、卓越した人材が続々と育つ、人材創出企業となっていきます。

## ■ 正しさへのこだわり

企業の不正は、永年にわたって育ててきたブランドの価値を、一夜にして地に落としてしまいます。

ファーストリテイリングは、経営のあり方、取引姿勢、従業員のもの考え方など、あらゆる企業活動において「正しさ」にこだわり抜きます。これが、私たちの企業姿勢です。

正しい企業姿勢と企業活動こそが、企業の信用と信頼を築く礎です。企業として法規を遵守し、公正さに心がけるのはもちろんのこと、従業員一人ひとりに対しても、正しい行動を求めます。

商品やサービスそのものよりも、先ず私たちの企業姿勢を買っていただく。ファーストリテイリングは、その卓越した商品・サービスにふさわしい品格ある企業として、あらゆる人々から親しみと敬意をもって受け容れられるよう努めていきます。

## 私の行動規範 — Principle

- お客様のために、あらゆる活動を行います
- 卓越性を追求し、最高水準を目指します
- 多様性を活かし、チームワークによって高い成果を上げます
- 何事もスピーディに実行します
- 現場・現物・現実に基づき、リアルなビジネス活動を行います
- 高い倫理観を持った地球市民として行動します

「私の行動規範（Principle）」は、ファーストリテイリンググループに所属する全ての人が、日常活動において特に心がけるべき行動のあり方を示す理念です。

### ■ お客様のために、あらゆる活動を行います

私たちの事業は、お客様のために行っている事業です。売場でお客様と触れ合う仕事はもちろんのこと、たとえ直接お客様とは接しない職場の仕事であっても、全てが何らかの形でお客様につながっているのです。

私たちは、自分が担っている仕事が、どのようにお客様の喜びや満足につながっていくのかを常に考えて仕事に取り組みます。お客様が、私たちの運命を握っています。私たちは、お客様のためにあらゆる活動を行います。

### ■ 卓越性を追求し、最高水準を目指します

私たちは、常に自分の仕事に卓越性を求めます。そのため、仕事にあたっては最高の目標を掲げ、最高レベルの成果を目指します。たとえ実践の成果が目標に及ばなくても、高い目標を掲げて精いっぱい努力することから、大きな学びと進歩が得られます。低い目標を設定することは、自分自身の可能性をせばめてしまいます。

高い目標に向かって全力をあげ続けていけば、いつか必ずその目標は達成することができるのです。

### ■ 多様性を活かし、チームワークによって高い成果を上げます

ファーストリテイリンググループには、事業内容の異なる幾つもの企業があります。そしてそれぞれの企業には、業務内容の異なる幾つもの部署があります。またそこには、国籍、性別、年齢、雇用形態などの異なるたくさんの仲間がいて、それぞれが大切な役割を担って活動しています。ファーストリテイリンググループは、1つの目的に向かって、多様な企業や部署や人々が集まって形成されている集団なのです。

会社と会社、部署と部署、人と人が共通目的に向かって、役割を分担し、連携して取り組むのが組織活動です。組織全体が力を合わせてチームワークを発揮すれば、不可能も可能になります。

私たちは、個々がチームの一員として大切な役割を担っていることを自覚し、仲間と共感し信頼しあえる関係をはぐくみ、主体的にチームワークを推進していきます。そして互いに異なる者同士が多様性を活かして相乗効果を発揮し、同時に全体最適を実現することで、より高い成果を上げていきます。

#### ■ 何事もスピーディに実行します

スピードは、事業活動において付加価値を生み出す最も基本的な要素です。スピードという言葉には、「他に先んじる早さ」と、「仕事を素速くやる」という2つの意味が含まれています。私たちは、お客様が要望される商品やサービスを、タイムリーに素速く提供するという、スピードをビジネスにしているのです。

ファーストリテイリングが世の中の変化に迅速に対応し、市場をリードし続けるためには、事業活動そのもののスピードアップが必須です。他に先んじて、あらゆるアクションのスピードを速め、効率を高めることこそが、ビジネスにおいて勝者となる重要なカギなのです。だから私たちは、どんな業務においても常にスピードをむねとし、間違えることをも恐れずに、即断、即決し、そして即実行していきます。

私たちはファーストリテイリングという名称が「速い小売業」に由来していることを心に刻んで行動します。

#### ■ 現場・現物・現実に基づき、リアルなビジネス活動を行います

ファーストリテイリングは、お客様に商品を手渡すビジネスをしています。その場、その時が、最も大切なのです。だから私たちは、いつも現場・現物・現実をしっかりと見つめ、現場・現物・現実を発想の源としたリアルなビジネスをするよう心がけます。

いま売場はどうか、商品はどうか、お客様はどうか。そこに問題はないのか、どのような可能性があるのか、どうすれば問題が解決できるのか。何よりも自分自身の目と耳と頭で、売場と商品とお客様をリアルに見つめて発想し、行動します。そしてたえず、より望ましい現場・現物・現実をつくり出すよう努力していきます。

#### ■ 高い倫理観を持った地球市民として行動します

私たちは、世界中の人々に服を着る喜び、幸せ、満足を提供するグローバル企業、ファーストリテイリングの一員として、一人ひとりが卓越したビジネスパーソンであると同時に、高い倫理観をもったひとりの人間でなければならないと考えます。

国や民族によって文化は異なり、社会習慣や常識も違います。私たちは、自分がいま関係する社会について深く理解し、社会規範を遵守するとともに、国際社会が抱える課題や地球環境にも留意した行動に心がけ、人々から信用され信頼される地球市民として行動します。

# 無印良品

## 「感じ良い」くらしの実現

良品計画は「商い」で社会に貢献します

無印良品は、「わけあって、安い」をキャッチフレーズとし、安くて良い品として1980年、西友の自社開発の経験を基に生まれました。商品開発の基本は、生活の基本となる本当に必要なものを、本当に必要なかたちでつくること。そのために、素材を見直し、生産工程の手間を省き、包装を簡略にしたことから、シンプルで美しい商品として長く人々から愛されています。

無印良品誕生以来、私たちはその想いを更に発展させ、生活者や生産者に配慮した商品・サービスを無印良品として具体化することで、世界の人々に「感じ良いくらし」を提案していきます。良品計画は「商い」を通すことで、人々が喜び、美を伝播し、そして社会に貢献することができると思っています。

「感じ良いくらし」を実現する企業として企業運営では3つの約束を、そしてその中でも事業運営の根幹である商品開発では3つの視点、生産では3つの基準を掲げて実践します。

## 企業理念

### • 良品価値の探求 Quest Value

「良品」の新たな価値と魅力を生活者の視点で探求し、提供していく。

### • 成長の良循環 Positive Spiral

「良品」の公正で透明な事業活動を通じグローバルな成長と発展に挑戦していく。

### • 最良のパートナーシップ Best Partnership

仲間を尊重し、取引先との信頼を深め、「良品」の豊かな世界を拓げていく。

## 商品生産する上での3つの基準

1. 良品基準（品質基準）
2. 良品計画の環境、労働、安全マネジメント（取引先行動規範）
3. 使わない、制限する重点素材

## 商品開発する上での3つの視点

1. 素材の選択
2. 工程の点検
3. 包装の簡略化

## 「良品」ビジョン

「良品」には、あらかじめ用意された正解はない。

しかし、自ら問いかければ、無限の可能性が見えてくる。

## **行動基準**

1. カスタマー・レスポンスの徹底
2. 地球大の発想と行動
3. 地域コミュニティと共に栄える
4. 誠実で、しかも正直であれ
5. 全てにコミュニケーションを

## **無印良品の理想：私たちは何のために存在しているのか**

美意識と良心感を根底に据えつつ、日常の意識や、人間本来の皮膚感覚から世界を見つめ直すという視点で、モノの本質を研究していく。

そして「わけ」を持った良品によって、お客様に理性的な満足感と、簡素の中にある美意識や豊かさを感じていただく。

## **良品計画の目標：私たちはどこに行こうとしているのか**

良品計画で働く仲間の永続的な幸せを第一の目標とする。そのために、社員、スタッフ全員が高い目標にチャレンジし、努力し、達成した時の充実感を持てる風土をつくることで、無印良品の思想を具体化し、世界レベルの高収益企業となることを目指す。

## **良品計画の価値観：私たちは何を大切に考えるか**

誠実で正直であること、仲間を大切にし信頼を深めること、そしてひとりひとりが地球大の発想で考え、挑戦し、やり抜くことを尊重する。

それが良品計画の目標を達成するための土台となる。

## **無印良品の未来**

無印良品はブランドではありません。無印良品は個性や流行を商品にはせず、商標の人気を価格に反映させません。無印良品は地球規模の消費の未来を見とおす視点から商品を生み出してきました。それは「これがいい」「これでなくてはいけない」というような強い嗜好性を誘う商品づくりではありません。無印良品が目指しているのは「これがいい」ではなく「これでいい」という理性的な満足感をお客さまに持っていただくこと。つまり「が」ではなく「で」なのです。

しかしながら「で」にもレベルがあります。無印良品はこの「で」のレベルをできるだけ高い水準に掲げることを目指します。「が」には微かなエゴイズムや不協和が含まれますが「で」には抑制や譲歩を含んだ理性が働いています。一方で「で」の中には、あきらめや小さな不満足が含まれるかもしれません。従って「で」のレベルを上げるということは、このあきらめや小さな不満足を払拭していくことなのです。そういう「で」の次元を創造し、明晰で自信に満ちた「これでいい」を実現すること。それが無印良品のヴィジョンです。これを目標に、約 5,000 アイテムにのぼる商品を徹底的に



磨き直し、新しい無印良品の品質を実現していきます。

無印良品の商品の特徴は簡潔であることです。極めて合理的な生産工程から生まれる製品はとてもシンプルですが、これはスタイルとしてのミニマリズムではありません。それは空の器のようなもの。つまり単純であり空白であるからこそ、あらゆる人々の思いを受け入れられる究極の自在性がそこに生まれるのです。省資源、低価格、シンプル、アノニマス（匿名性）、自然志向など、いただく評価は様々ですが、いずれに偏ることなく、しかしそのすべてに向き合って無印良品は存在していきたいと思えます。

多くの人々が指摘している通り、地球と人類の未来に影を落とす環境問題は、すでに意識改革や啓蒙の段階を過ぎて、より有効な対策を日々の生活の中でいかに実践するかという局面に移行しています。また、今日世界で問題となっている文明の衝突は、自由経済が保証してきた利益の追求にも限界が見えはじめたこと、そして文化の独自性もそれを主張するだけでは世界と共存できない状態に至っていることを示すものです。利益の独占や個別文化の価値観を優先させるのではなく、世界を見わたして利己を抑制する理性がこれからの世界には必要になります。そういう価値観が世界を動かしていない限り世界はたちゆかなくなるでしょう。おそらくは現代を生きるあらゆる人々の心の中で、そういうものへの配慮とつつしみがすでに働きはじめているはずです。

1980年に誕生した無印良品は、当初よりこうした意識と向き合ってきました。その姿勢は未来に向けて変わることはありません。

現在、私たちの生活を取り巻く商品のあり方は二極化しているようです。ひとつは新奇な素材の用法や目をひく造形で独自性を競う商品群。希少性を演出し、ブランドとしての評価を高め、高価格を歓迎するファン層をつくり出していく方向です。もうひとつは極限まで価格を下げていく方向。最も安い素材を使い、生産プロセスをぎりぎりまで簡略化し、労働力の安い国で生産することで生まれる商品群です。

無印良品はそのいずれでもありません。当初はノーデザインを目指しましたが、創造性の省略は優れた製品につながらないことを学びました。最適な素材と製法、そして形を模索しながら、無印良品は「素」を旨とする究極のデザインを目指します。

一方で、無印良品は低価格のみを目標にはしません。無駄なプロセスは徹底して省略しますが、豊かな素材や加工技術は吟味して取り入れます。つまり豊かな低コスト、最も賢い低価格帯を実現していきます。

このような商品をとおして、北をさす方位磁石のように、無印良品は生活の「基本」と「普遍」を示し続けたいと考えています。

# Google

## Google について:

Google の使命は、世界中の情報を整理し、世界中の人々がアクセスできて使えるようにすることです。

## Google が掲げる 10 の事実

Google がこの「10 の事実」を策定したのは、会社設立から数年後のことでした。Google は随時このリストを見直し、事実が変わりがないかどうかを確認しています。Google は、これらが事実であることを願い、常にこのとおりであるよう努めています。

### 1. ユーザーに焦点を絞れば、他のものはみな後からついてくる。

Google は、当初からユーザーの利便性を第一に考えています。新しいウェブブラウザを開発するときも、トップページの外観に手を加えるときも、Google 内部の目標や収益ではなく、ユーザーを最も重視してきました。Google のトップページはインターフェースが明快で、ページは瞬時に読み込まれます。金銭と引き換えに検索結果の順位を操作することは一切ありません。広告は、広告であることを明記したうえで、関連性の高い情報を邪魔にならない形で提示します。新しいツールやアプリケーションを開発するときも、もっと違う作りならよかったのに、という思いをユーザーに抱かせない、完成度の高いデザインを目指しています。

### 2. 1 つのことをとことん極めてうまくやるのが一番。

Google は検索を行う会社です。検索問題を解決することだけに焦点を置いた世界最大級の研究グループを有する Google は、自分たちにできることが何か、それをもっとうまくやるにはどうすればいいかを知っています。複雑な問題も反復に反復を重ねて解決し、すでに膨大なユーザーが情報をすばやくシームレスに検索できているサービスに対しても、絶え間ない改善を続けています。検索分野で培った技術は、Gmail、Google マップなどの新しいサービスにも応用されています。Google では、他の分野でも検索技術を活用することで、ユーザーが生活のあらゆる面においてさまざまな情報にアクセスして利用できるよう努力を続けています。

### 3. 遅いより速いほうがいい。

Google は、ユーザーの貴重な時間を無駄にせず、必要とする情報をウェブ検索で瞬時に提供したいと考えています。自社のウェブサイトがユーザーが留まる時間をできるだけ短くすることを目標にしている会社は、世界中でもおそらく Google だけでしょう。Google は、Google のサイトのページから余計なビットやバイトを削ぎ落とし、サーバー環境の効率を向上させることで、自己の持つスピード記録を何度

も塗り替えてきました。検索結果の平均応答時間は 1 秒足らずです。Google が新しいサービスをリリースするときには、常にスピードを念頭に置いています。モバイルアプリをリリースするときも、新時代のウェブにふさわしい高速ブラウザの Google Chrome をリリースするときも同じです。今後も、さらなるスピードアップを目指して努力を続けていきます。

#### 4. ウェブ上の民主主義は機能する。

Google 検索が機能するのは、どのサイトのコンテンツが重要かを判断するうえで、膨大なユーザーがウェブサイトには張ったリンクを基準としているからです。Google では、200 以上の要素と、PageRank<sup>TM</sup> アルゴリズムをはじめとするさまざまな技術を使用して、各ウェブページの重要性を評価しています。PageRank のアルゴリズムでは、ページ間のリンクを「投票」と解釈し、どのサイトが他のページから最高の情報源として投票されているかを分析します。この手法なら、新しいサイトが増えるたびに情報源と投票数が増えるため、ウェブが拡大するにつれて効果も高まります。また Google では、多くのプログラマーの力の結集によって技術革新が進むオープンソース ソフトウェア開発にも力を入れています。

#### 5. 情報を探したくなるのはパソコンの前にいるときだけではない。

世界はますますモバイル化し、いつでもどこにいても必要な情報にアクセスできることが求められています。Google は、モバイル サービスの新技术を開発し、新たなソリューションを提供しています。スマートフォンから Google 検索にさまざまな方法でアクセスできるだけでなく、メールを読んだり、カレンダーでイベントを確認したり、動画を見たりなど、世界中のあちこちからスマートフォンをさまざまな用途に使えるようになりました。また、無料のオープンソース モバイル プラットフォームである Android では、さらに画期的な革新をモバイル ユーザーに提供したいと考えています。Android は、インターネットの土台にあるオープン性をモバイルの世界にもたらしめるものです。Android によって、ユーザーの選択肢が広がり、先進のモバイル体験が可能となるだけでなく、携帯通信事業者、メーカー、デベロッパーにとっては、新たな収益機会が生まれます。

#### 6. 悪事を働かなくてもお金は稼げる。

Google は営利企業です。企業に検索テクノロジーを提供することと、Google のサイトやその他のウェブサイトには有料広告を掲載することで収益を得ています。世界中の数多くの広告主が AdWords で商品を宣伝し、数多くのサイト運営者が Google の AdSense プログラムでサイトのコンテンツに関連する広告を配信しています。広告主だけでなく、すべてのユーザーの皆さんにご満足いただくため、Google では広告プログラムとその実践について次のような基本理念を掲げています。

- A. 検索結果ページには、その内容と関連性のない広告の掲載は認めません。Google は、広告というものにはユーザーが必要としている情報と関連性がある場合にのみ役立つと考えています。そのため、検索結果ページに広告がまったく表示されない場合もあります。

- B. 派手な広告でなくても効果は上げられると Google は考えています。ポップアップ広告は邪魔になってユーザーが見たいコンテンツを自由に見られないので、Google では許可していません。Google は、閲覧しているユーザーに関連性のあるテキスト広告のほうが、ランダムに掲載される広告よりずっとクリック率が高いことに着目しました。企業の規模には関係なく、あらゆる広告主がこのターゲット広告を利用できます。
- C. Google が掲載する広告には、スポンサーによる広告リンク（スポンサーリンク）であることを必ず明記しているため、検索結果の完全性が損なわれません。Google が検索結果のランクに手を加えてパートナー サイトの順位を高めるようなことは絶対にありません。PageRank は、お金で買うことはできません。Google のユーザーは Google の客観性を信頼しているのであり、その信頼を損なって短期的に収益が増加しても意味がないのです。

## 7. 世の中にはまだまだ情報があふれている。

Google が他のどの検索サービスよりも多い HTML ページのインデックス登録に成功した後、Google のエンジニアたちは、簡単には検索できない情報に目を向けました。その一部は、電話番号や住所、事業別ディレクトリなどで、新しいデータベースを統合するだけで検索可能になりました。しかし、中にはもっと工夫が必要なものもありました。たとえば、ニュース アーカイブ、特許、学術誌、数十億枚の画像や数百万冊の書籍を検索する機能です。Google の研究者たちは、今後も世界中のあらゆる情報を検索ユーザーに提供するために開発を続けていきます。

## 8. 情報の二ーズはすべての国境を越える。

Google の創業地はカリフォルニアですが、全世界のユーザーにすべての言語で情報へのアクセスを提供することを目標としています。そのため、60 以上の国にオフィスを構え、180 を超えるインターネット ドメインを有し、検索結果の半分以上を米国外のユーザーに提供しています。Google の検索インターフェースは 130 を超える言語で利用でき、検索結果を自国語のコンテンツのみに制限できる機能もあります。さらに Google では、その他のアプリケーションやサービスについても、できるだけ多くの言語と利用しやすいフォーマットで提供することを目標としています。Google の翻訳ツールを使用すれば、自分の知らない言語で書かれた地球の反対側のコンテンツも読むことができます。こうしたツールやボランティア翻訳者の力を借りて、世界中のさまざまな国や地域に対し、サービスの多様性と品質を大幅に向上させることができました。

## 9. スーツがなくても真剣に仕事はできる。

Google の共同創設者は、仕事は挑戦に満ちていなければいけない、挑戦は楽しくなければいけないという考えで会社を作りました。適切な企業文化があるほうが、創造性のある優秀な成果が上がりやすくなると Google は考えています。企業文化とは、ラバランブやバランスボールのことだけではありません。チームで目標を達成することや、個人の業績に対する誇りが会社全体の成功につながるということを強調しています。Google は社員を厚く信頼しています。Google の社員たちはさまざまなバックグラウン

ドを持ち、エネルギーと情熱をほとばしらせながら、仕事、遊び、人生に独創的にアプローチしています。打ち解けた雰囲気の中、カフェ、チーム ミーティング、ジムなどで生まれた新しいアイデアは、またたく間に意見交換が進み、試行錯誤を経て、すぐに形になります。こうしたアイデアが、世界展開を視野に入れた新しいプロジェクトの出発点になることもあるかもしれません。

## 10. 「すばらしい」では足りない。

Google にとって一番であることはゴールではなく、出発点に過ぎません。Google では、まだ達成できないとわかっていることを目標に設定します。そうすることで、目標達成に向けて全力を尽くし、期待以上の成果を残せるからです。Google は、技術革新を繰り返し、機能性の高いサービスに対して、さらに期待を上回る改良を加えています。たとえば、正しいスペルの単語を入力したときに正常に検索されるのを見たあるエンジニアは、スペルが間違っているときの処理方法について改善の余地を見出し、直感的で役に立つスペル チェッカーを開発しました。

たとえユーザーが自分の探すものを正確に把握していなくても、ウェブで答えを探すこと自体はユーザーの問題ではなく Google の問題です。Google は、全世界のユーザーがまだ具体的にイメージしていないニーズを予測し、新たなスタンダードとなるサービスを作り出しています。たとえば、Gmail を始めたときには、当時のどのメールサービスよりも多くの保存容量を提供しました。今考えると当たり前のサービスですが、そう思えるのは、現在 Google のメール容量が新たなスタンダードになっているからです。このような変化をもたらすのが Google の望みであり、新たな一歩を踏み出す方向を Google は

# Amazon

## 地球上で最もお客様を大切にする企業であること

“Amazon.com が 1995 年にビジネスを開始した際、Amazon.com は「地球上で最もお客様を大事にする企業」であることを使命とし、お客様がオンラインで求めるあらゆるものを検索、発見し、可能な限りの低価格で提供しよう努めて参りました。この目標は今日も継続していますが、今や Amazon のお客様は世界中に広がり、また数百万ものお客様、販売業者、コンテンツクリエイター、開発者、エンタープライズを含むまでに成長しました。それぞれのグループには異なるニーズがあり、私たちは常にそのニーズを満たすために尽力し、より迅速に、またより改善されかつコスト効率の優れた新しいイノベーションを導入しよう努めています。”

## リーダーシッププリンシプル

### Customer Obsession

リーダーはカスタマーを起点に考え行動します。カスタマーから信頼を獲得し、維持していくために全力を尽くします。リーダーは競合に注意を払いますが、何よりもカスタマーを中心に考えることにこだわります。

### Ownership

リーダーにはオーナーシップが必要です。リーダーは長期的な視野で考え、短期的な結果のために、長期的な価値を犠牲にしません。リーダーは自分のチームだけでなく、会社全体のために行動します。リーダーは「それは私の仕事ではありません」とは決して口にしません。

### Invent and Simplify

リーダーはチームにイノベーション（革新）とインベンション（創造）を求め、常にシンプルな方法を模索します。リーダーは状況の変化に注意を払い、あらゆるところから新しいアイデアを探しだします。それは、自分たちが生み出したものだけに限りません。私たちは新しいアイデアを実行する上で、長期間にわたり外部に誤解されうることも受け入れます。

### Are Right, A Lot

リーダーは多くの場合正しい判断を行います。強い判断力を持ち、経験に裏打ちされた直感を備えています。リーダーは多様な考え方を追求し、自らの考えを反証することもいといません。

### Learn and Be Curious

リーダーは常に学び、自分自身を向上させ続けます。新たな可能性に好奇心を持ち実際に追求します。

### Hire and Develop The Best

リーダーは全ての採用や昇進において、パフォーマンスの基準を引き上げます。優れた才能を持つ人材を見極め、組織全体のために進んで人材を活用します。リーダーはリーダーを育成し、コーチングに真剣に取り組みます。私たちは全てのメンバーのために新しい成長のメカニズム(例：Career Choice 参照)を創り出します。

### **Insist on the Highest Standards**

リーダーは常に高い水準を追求します。この水準は高すぎると感じられるかもしれません。リーダーは継続的に求める水準を引き上げていき、チームがより品質の高い商品やサービス、プロセスを実現できるように推進します。リーダーは不良を下流に流さず、問題を確実に解決し、再び同じ問題が起きないように改善策を講じます。

### **Think Big**

狭い視野で考えてしまうと、大きな結果を得ることはできません。リーダーは大胆な方針と方向性をつくり、示すことによって成果を導きます。リーダーはお客様に貢献するために従来と異なる新たな視点を持ち、あらゆる可能性を模索します。

### **Bias for Action**

ビジネスではスピードが重要です。多くの意思決定や行動はやり直すこともできるため、大がかりな分析や検討を必要としません。計算されたリスクをとることも大切です。

### **Frugality**

私たちはより少ないリソースでより多くのことを実現します。儉約の精神は創意工夫、自立心、発明を育む源になります。スタッフの人数、予算、固定費は多ければよいというものではありません。

### **Earn Trust**

リーダーは、注意深く耳を傾け、率直に話し、人に対して敬意をもって接します。たとえ気まずい思いをする事があったとしても間違いは素直に認め、自分やチームの間違いを正しいと言ったりしません。リーダーは常に自分たちを最高水準と比較、評価します。

### **Dive Deep**

リーダーは常に各業務に気を配り詳細も認識します。頻繁に現状を確認し、メトリクスと個別の事例が合致していない時には疑問を呈します。リーダーが関わるに値しない業務はありません。

### **Have Backbone: Disagree and Commit**

リーダーは、賛成できない場合には、敬意をもって異議を唱えなければなりません。たとえそうすることが面倒で労力を要することであっても例外ではありません。リーダーは、信念を持ち、容易にあきらめません。安易に妥協して馴れ合うことはしません。しかし、いざ決定がなされたら、全面的にコミットして取り組みます。

### **Deliver Results**

リーダーは、ビジネス上の重要なインプットにフォーカスし、適正な品質で迅速にそれを実行します。たとえ困難なことがあっても、立ち向かい、決して妥協しません。

# Facebook

## ミッション

2004年に設立された Facebook のミッションは、コミュニティづくりを応援し、人と人がより身近になる世界を実現すること。

## 行動指針

- Move fast — 素早く動く
- Be bold — 大胆であれ
- Be yourself — 自分らしくあれ



# 認定 NPO 法人フローレンス

## Vision — 目指す社会像 —

みんなで子どもたちを抱きしめ、子育てとともに何でも挑戦でき、いろんな家族の笑顔があふれる社会

## Mission — 果たす使命 —

親子の笑顔をさまたげる社会問題を解決する

## Team — 私たちの組織 —

つよくてやさしい組織

- ✓ 志の大地に多様性が茂る — 森のように
- ✓ たのしんで真剣勝負 — 子どものように
- ✓ 試行錯誤を全速力で — 開拓者のように

## Strategy — 私たちの戦略 —

社会問題を事業によって解決する

- ✓ 社会問題への「小さな解」を、事業として生み出す
- ✓ 政治や行政と共に「小さな解」を政策にし、全国に拡散する
- ✓ 自らも最良の事業者として、インフラを創造し、最後の一人まで助ける

## Way — 私たちの行動指針 —

スタッフの道しるべとなる8つの“フローレンスウェイ”。

私たちは常にこの行動指針を胸に、日々の行いが社会問題の解決につながることを意識し、歩んでまいります。

### ✓ チームフローレンスでいこう！

現場、本部、部門、役割の垣根を作らず共に進んでいこう

### ✓ 飛び込め！われらの現場に

現場に行き、現場を体感し、現場に学ぶべし

### ✓ ゴーゴー！“前のめり”

失敗を恐れず、すぐやろう！やってみなけりゃ始まらない

### ✓ 戦略脳、フル回転！

数字を元に PDCA をひたむきに実行しよう

✓ アイデア相撲を取れ！

より良い成果のために土俵にあがろう！アイデアや意見のぶつかり合いは大歓迎

✓ ハートと生産性の両輪で走れ！

利用する人の立場に寄り添いながら持続可能な仕組みを作るべし

✓ リスペクトのレンズを着け、世界を見る

いいところを見つけ伝えることで、自分と相手の可能性を広げていこう

✓ 変革者たれ

「当たり前」を疑う心を持ち、周囲を巻き込み、突破できる人であれ