

特集 競争戦略としてのダイバーシティ

## 第4章

# シニアクルーが イベント会社にもたらした変化

株式会社スタッフアルファコミュニケーション



那須 美紗子

東京都中小企業診断士協会城北支部

会社名：株式会社スタッフアルファコミュニケーション

代表者：松山 洋介

資本金：1,400万円

従業員：95名（2019年4月現在）

事業：イベント企画、制作・運営・演出事業

所在地：東京都江戸川区

URL：<http://www.staff-alpha.co.jp/>

株式会社スタッフアルファコミュニケーションは、1994年にイベント企画会社として創業し、現在26年目である。

同社では、新製品などの広告をするために一定の予算を顧客から預かり、メディアではなく、実際の空間を使って行うプロモーションを企画・運営している。顧客には大企業も多く、過去5年でかかわった商業施設は50施設以上、年間のイベント現場数は1,300件以上である。

従業員95名と200名を超えるスタッフを抱える同社の代表取締役社長である松山洋介氏に、多様な人材を生かす思いを伺った。

## 1. シニア採用の背景

### (1) アルファクルーの誕生

同社の大きな強みの1つは、イベント専門の自社スタッフ「アルファクルー」の存在だ。イベントでは開催期間中だけ多くのスタッフが必要なため、当初はイベントに特化した派

遣会社の人材派遣をお願いしていた。

しかし、十数年前頃から、欲しい人材を十分に派遣してもらうことが難しくなった。併せて当時の派遣者は、年間累計約3,000名で、年間数百万円規模の利益ロスがあると気づいたのだ。

そこで、同社はスタッフを自社で抱えることにした。「アルファクルー」の誕生である。現在は月100名超のアルファクルーが稼働し、イベントに必要な人員の約6割をカバーして支えている。

自社で教育したアルファクルーが、現場で経験値を積み上げてイベントを支えることで、結果的にイベントの質の向上につながり、自社の強みになった。そして、お客様にリピートしていただけることも多くなったという。



自社について熱く語る株式会社スタッフアルファコミュニケーションの松山社長

## (2) 催事管理事業の始まり

そもそも催事管理事業の始まりは、都内のある商業施設の困り事だった。

広い通路や空きスペースで約2週間ごとに行う催事は、出店する店舗の入れ替えを営業時間外に行わなければならない。その際、立ち会って出店者に説明や指導をするために、商業施設の従業員が残業せざるを得ず、催事の入替の立ち会いを外注したいという担当者のニーズがあった。

当時、そのような事業は世の中になかったものの、松山社長はアルファクルーを活用できると思い、その仕事を受託したのだ。

## (3) 催事管理に必要な能力

早速、アルファクルーで催事管理事業を始めたところ、すぐに壁にぶつかった。

「催事管理は出店者が正しく出店できるよう指導をしなければなりません。しかし、若者が多いアルファクルーは、熟練の年配の出店者を相手にうまく立ち回ることができず、問題が多発しました」

イベント管理は、元気で明るくて体力のある若い人材が求められる。一方、催事管理は、出店者に対して角を立てずをお願いを聞いてもらうスキルが必要だったのだ。催事管理をアルファクルーが行うためには、後者のスキルを身につけてもらわなければならないが、多大な教育が必要となってしまう。

「店主がきちんと対応してくださるためには、それなりの社会経験と能力、また知らずに消防法違反をしてしまう出店者への指導の際などにも、きちんと対応できる経験値が必要だと思いました。この経験値は商業施設の経験はなくても、社会人としての判断力や思考力があればできます。これを持ちつつ比較的時間がある人を考えたとき、シニアのリタイアメントされた方で、特にきちんとした社歴のある方が該当すると思いました」

## (4) シニアの能力を生かし、リスクを管理

管理職経験があり、定年まで仕事をまっ

うしたことを条件としてハローワークに求人票を出したところ、20名も応募があった。採用した「シニアクルー」に松山社長は状況を伝え、力を貸してほしいとお願いした。その結果、シニアクルーの力で催事管理事業は軌道に乗り、17施設の管理を任せてもらえるまでになった。

一方、シニアならではの苦勞もあった。勤務開始・終了時間の入力や、現場の証拠写真の撮影・送信のためにガラケーからスマートフォンに変えてもらったが、電話しか使わない人もいて、使い方の指導に苦勞した。さらに、商業施設には初心者の彼らに、レジ設置方法やルールを覚えてもらう必要があった。

また、シニアクルーは月12日ほど、各々の現場に直行直帰で働くため、通常、本社従業員ともほかのシニアクルーとも直接会わない。そのような状態で運用していく中、体調不良のために急遽欠勤するシニアクルーも発生し、元氣とはいえ70歳前後、病気になることもあり得ることを実感した。

そのため、四半期に1回、シニアクルーが本社に集まる機会を作り、情報交換や近況の報告などができるようにした。

## (5) シニアが社内にもたらした変化

同社の従業員の多くは20歳代という中で、シニアクルーの存在は異なる価値観をもたらした。シニアクルーが本社に集まるタイミングなどで、従業員がシニアクルーの過去の体験談や仕事の話聞くことにより、さまざま



若手がシニアから刺激を受けて成長する

な変化があったという。

たとえば、松山社長が若い頃はイベント台本を紙に鉛筆で書くため、変更時に多大な労力が必要だった。しかし、今は該当箇所をパソコンで直すだけではるかに効率的だ。そのような時代変化を、社長が従業員に直接言うよりも、シニアクルーが実体験を語ったほうが若い従業員たちに響くそうだ。

また同社では、シニアとの交流を契機に、若手従業員によって毎朝、皆で新聞を読む習慣が作られた。

「シニアクルーは同じ会社にいたら、君らのずっと雲の上の上司です。きちんと尊敬を持って」と松山社長は従業員に伝えている。若い従業員が多い会社だからこそ、シニアが長年培ってきた知識やノウハウ、体験が従業員の成長の一助となっているのだ。

## 2. ダイバーシティの根幹にあるもの

### (1) 顧客の困り事を解決して事業を拡大

松山社長は、創業当初から定期的に顧客の元に通い、困り事やニーズを聞くことを大切にしている。催事管理事業もそうだが、ほかにも顧客のニーズに対応することで、新規事業を立ち上げてきた。

その一例がネイル事業だ。当時、ブライダルイベントを受託していたホテルのネイルサロンが閉鎖されたため、働く場所を失ったネイリストによるネイルイベントを開催したところ、盛況を博した。その縁で本格的にネイルサロンの運営を始めたのである。

企業理念「We make Fun time! さあ、心躍るひとときを創ろう。」に基づき、「ネイルアトラクション」、つまり、単に指先をきれいにする仕事ではなく、きれいになった指先、今までと違う自分に出会えて幸せな気持ちになる時間を作るというコンセプトを決め、現在も継続している。

イベント企画事業という軸を大切にしながら、顧客の困り事に対応していくことが同社の事業拡大につながっているのである。

### (2) 自社ブランディングに企画力を生かす

また、松山社長が会社の運営で重要視しているのは、自社のブランディングである。

自社の会議室には、今まで取引のあった大手企業を記載したポスターや、印刷会社に依頼して製本した実績集を置く。

お金をかけたくなければ、パソコンで作成してコピーすればよい。しかし、それではあまり相手の印象に残らない。質の高いプロモーションツールをしっかりと作成することで、情報価値やブランド力が上がり、また、自社従業員にとっても誇りにつながると考えている。

暑中見舞い、新年の挨拶も同様だ。数秒で捨てられるもののために労力をかけるのは意味がない。ならば、10分かけないと読めないものを作ろうと、新聞型の挨拶状を作った。

社長自ら発案したこの挨拶状は、今は雑誌のオマージュに進化し、従業員自らが企画・議論して作り上げている。実際に、この挨拶状は多くの取引先に読んでもらえており、それが話題となって次の商談につながることもある。



従業員の企画力があふれる挨拶状

### (3) 従業員の感受性向上にシニアの力を

社長が企画した挨拶状作成を、今は従業員が率先して楽しんで進めていることに、同社の人材の強みが表れているといえよう。

「従業員には感受性高く、自ら企画やアイデアを形にしていくマインドを求めています。何かよいものを見たときに真似したくなるよ

うな人がよいのです。たとえば、ある会社を訪問したらすごく植栽がきれいだったとします。そのとき、うちの会社は緑が足りないなと思って、上司に『うちの会社にもっと緑を増やしませんか』と提案できる人、さらに望むべくは、『あの会社が植栽ならうちは植栽ではないこと、たとえばお菓子だらけにしたらもっと面白いですね』と言えるような人材が理想です」

企業理念「We make Fun time! さあ、心躍るひとときを創ろう。」には、そのような松山社長の思いが込められている。毎年の新卒採用時に社長自らその思いを伝え、新人教育に注力するのは、そのような人材に育てほしいからだ。

このような感受性のある人材育成のために、松山社長は、さらにシニアに活躍してほしいと考えている。彼らは、イベント業界とは別の業界での知見や思考を持っているからだ。勉強会の開催などで、シニアクルーの知見をもっともっと社内でも生かしていきたいのだ。

### 3. 人財力を生かして

#### (1) シニアにこだわらず人材を生かす

現在、同社はキッズ向け施設も運営しており、子育て中の女性が働いている。若手から子育て人材、シニアと幅広い年代の男女が活躍しているのである。

顧客の困り事を解決するために新規事業を立ち上げる中で、シニアが適材適所であればシニアに、女性が適材適所であれば女性に、また、障害があってもLGBTでも、それぞれが持つ多様性を発揮できる場を模索してきた。そして直近では、シニアに活躍してもらう場として、2020年4月から科学館管理も開始した。

また、新規事業ではなくても、経理経験者のシニアクルーに繁忙期限定でその知見を本社で生かしてもらうことなども考えている。他社で長年培った知識は、管理方法や進め方の効率化など本社の業務にも寄与するだろう。

#### (2) 創業30周年に向けて

創業20年目にあたる5年前に掲げた同社の経営方針は「脱イベント」だった。それは、イベントで培ったノウハウを生かし、イベントという形に固執しないで、顧客や商品のファンづくりの助けとなるファンサービスを提供したいと考えたからだ。

そのノウハウとは、来場者への接客力、接客力をつける教育、物事を企画する企画力、企画を実現する制作力、それを準備する手配力などの総合力である。それを今、30周年に向けて「コミュニケーションサービス」と定義した。

従業員自身が夢中になって瞳を輝かせ、心を躍らせること、そして参加者の楽しむ姿を想像しながら真剣に取り組むこと、その「We make Fun time!」精神を持つ人財力を商品として、世の中にワクワクする楽しい仕掛けを提供していきたいと、松山社長は考えている。

ただの人材派遣ではできない、自社の多様な人財があるからこそ提供できるサービスを、同社は今後も追求していく。

同社のダイバーシティ経営は、もともと同社が持つ、顧客の課題を解決する思考や創意工夫が豊かな企画力を大切にする企業精神が、人材の多様性と結びつくことで新たな価値を生み、多様な事業開発につながったといえる。

人材の活用や制度導入のみを目的とすると、新たな価値を生み出すことは難しい。人材の多様性を生かして価値を生み出してこそそのダイバーシティ経営ではないかと実感した。

#### 那須 美紗子

(なす みさこ)  
証券会社で証券事務企画やシステム企画、新規サービスの立ち上げなどを担当。2019年中小企業診断士登録。また、働く親の両立支援活動も行う。

