



トレンド

## 「いい会社を作りたい」から生まれ、 発展し続けるウェルビーイングな取り組み

無料の社員食堂・カフェに専属トレーナー常駐の社内ジムなど、社員のためにさまざまな施策を展開するココネ。その根底にあるのは「いい会社を作りたい」という創業時からの思いだ。その思いと続けてきた取り組みについてお話を伺った。



ココネ株式会社 人事部 部長  
**柏熊成幸** (かしわくま・しげゆき)

設立 : 2008年  
本社所在地 : 東京都世田谷区若林3-1-18  
従業員数 : 1,058人 (2023年10月現在 連結)  
事業内容 : ソーシャルエンターテインメントサービス、  
アプリ企画・開発・運営

### ココネの考える「いい会社」とは

ココネ株式会社（以下、ココネ）は、スマートフォン向けのアバター着せ替えアプリ「ポケコロ」や「リヴリーアイランド」を中心に、デジタル空間に関するサービスを展開する企業だ。同社のグループ会社は国内外にあり、すべて含むと約1000人の規模となり、東京オフィスには約500人が在籍している。

ココネは2008年の創業時より「いい会社を作りたい」という一貫した思いと共に歩んできた。同社のフィロソフィーについて、人事部部長の柏熊氏は次のように語る。

「『感性をカタチに。感性を身近に。』と掲げています。例えばAmazonは利便性を追求し続けて誕生し、今も発展しているサービスですが、われわれは便利なものを作るのではなく、感性に訴えかけるサービスを提供していきたいと思っています。例

えばアバターに触れることで、自己表現ができる。SNSや自分の携帯の中に1つの世界を作ることができる。それらを喜んでもらえるサービスを作っています」

この「感性」というキーワードは、サービスを楽しむ人だけに向けたものではない。社員一人ひとりの感性を形にすることにもかかっている言葉であり、創業のころから下地があったのだという。

「ココネという社名は、心と言葉とネットワークの頭文字なんです。『それをわれわれの理念、哲学に落とし込んで言葉にするのならば、何だろう？』と言語化したものが『感性』です。改めて言語化することによってフィロソフィーとしてまとまったのです」

また、同時に会社にとって最も重要なキーワードが、前述の「いい会社を作りたい」だ。

「創業者には、『いい会社を作りたい』という思いがまずありました。『いい』の定義は人それぞれではありますが、いい会社であればそこにはいい人が集まる、そのいい人たちが作るサービスはきっとよいものだろう。そして、いいサービスができれば自然とお客さまが集まってくださる。当社は、そのような考えをもって会社作りをしています」

このように「いい会社」であることを進めてきた同社では、後述する社員食堂などを、規模や形は違

えど、当初から設けていたという。その設備や施策の手厚さには目を見張るものがあるが、同社では「福利厚生」という言葉を使っていない。なぜならば、いい会社であればあって当然と考えているからだ。

本稿ではそうしたココネならではの「ウェルビーイングな取組み」について、現在のオフィスに移った時期からの取組みを中心に、その変遷や、根底にある思いや考えについても紹介していく。

いい会社で  
あるために

## 直接雇用の仲間が作り上げる 食堂・カフェ・バー

まずは同社の社員食堂「ココネデリ」について紹介しよう。ココネデリでは毎日ランチが無料で提供される。また、カフェとバーも設置されており、カフェについてはデリと同じく無料、バーについては有料だが、かなり安い値段に設定されている。

実は、現在の社屋に移転した理由の1つが、こうした食堂を実現するためだという。

「移転前のオフィスでは建物に食堂を設けることができなかつたため、別の場所で食事をつくり運んでくるなどして、社員の食事に向けた取り組みを行っていました。ただ、健康・食事を重視するうえでは、さらによいものを提供したいという思いがあ

り、自社内に本格的な厨房がほしいという話がずっと出ていました」

そうした経緯もあり、現在の社屋に移転が決まった理由の1つは、元々ある企業のセントラルキッチンの役割をもつ建物だったため、厨房の設備をそのまま使えることだったそうだ。

また、デリのもう1つの特徴が、シェフを直接雇用している点だ。社員食堂というと、設備は構えるが、食堂の運営は外部に委託する形も多い。しかし同社では、会社が直接雇用して運営するという形を意図して行っている。

「これも創業者の思いの1つで、『直接雇用だけ



【ココネデリ】メニューは日替わりで、事前に献立を見ながら予約する。





- ↑【カフェ】こちらも無料で飲み物を提供。打ち合わせや休憩など使い方はさまざま。
- ←【バー】夜から営業する本格的なバー。お酒のラインナップも雰囲気も一般のバーと遜色ない。

らこそ、社員に寄り添ったサービスを提供できる』という考えからスタートしています。

これは食堂に限らない話ですが、社内ではよく会社を船に例えて、『社員みんなと一緒に航海していけたらいいよね』と話しています。そして、その時に重要なのが、『その道のプロの方に仲間になってもらうこと』ということもよく話しています」

氏の言うとおりの、食堂のシェフはもちろん、カフェ

やバーでもバリスタやバーテンダーの経験者が担当しており、提供されるサービスの質は非常に高い。また、クリスマスやハロウィン、年明けには餅つきなど、さまざまなイベントを社内で開催しているが、これらもスタッフの側から、驚きや新しいものを提供したいという思いから提案されて実現してきたものだという。まさしく直接雇用の仲間だからこそ、生まれるサービスと言える。

いい会社で  
あるために

## 専属トレーナーと一緒に「整える」ジム

社内にあるジムも、同社の特長の1つだ。専門器具を備えており、パーソナルトレーナーも10人以上在籍している。

「ジムで体を動かそうという取組みは創業時からありました。当初は、スポーツジムなどと契約をして、自由に使ってくださいという形でした。

その後、恵比寿に移転した際に、ある程度スペースを確保できたので、初めて社内にジムを設けたのですが、現在の社屋では設備、プログラムの両面でさらにアップデートを続けています」

柏熊氏の言うようにアップデートは常に続いており、設備だけでなく体制を大きく変えることもしている。最も大きな変化が「鍛える」から「整える」



【ジム】トレーニングマシンを複数設置。隣接するスタジオではピラティスやストレッチも。

への変化だ。

「以前までのコンセプトは、『鍛えましょう、体力をつけましょう』というものでした。それなりに利用はありましたが、利用率は、あまり安定しない感

じでした。

その後、体制が変わった際に、どのように利用してもらおうかを話し合いました。全員が運動好きではないという前提のもと、スタジオのレッスンはどうだろう、マッサージもいいねと意見を重ねるうちに、『整える』がキーワードとして打ち出され、そこを軸にプログラムも増やしていきました」

なお、トレーニング器具の揃った部屋だけではなく、ピラティスやストレッチなどを行うスタジオ、

### 「いい会社」 深掘りコラム

— ジムは大盛況とのことですが、宣伝など、何か工夫をされたんですか？

柏熊氏：いろいろと試してきた成果ではありますが、1つには発信方法にかなり気を使っています。例えば、全社員向けに Slack で、トレーナーからプログラムの空き状況を毎日お知らせしています。

申込フォームの URL もそこに付いているので、思い立ったらすぐに予約することができます。毎日お知らせが来ると嫌がる人もいたかなと思いましたが、メリットも大きいと考え、アナウンスをしてもらえるようにトレーナーの方々をお願いしています。予約がすべて埋まった際には満員御礼的な発信も行っているため、気軽に行っていんだという空気が社内に根付いてきたと思います。

また、ジムでただ待っているだけではなくて、まずは知ってもらおうということで、例えばトレーナーがオフィスを歩き回ってストレッチを提供する社内出張サービスなどもやりました。

— 最近はどのようなプログラムがありますか？

柏熊氏：社員の過半数がデザイナー職で、さらにその大半が女性という構成ですが、正直申し上げると、あまり運動やスポーツに興味のないタイプの方が多いですね。

ですので、以前からあるピラティスなどに加えて、美容鍼やまつ毛エステといった美容系コンテンツも不定期で開催しています。岩盤浴などもやりましたし、自社のことながら、ずいぶん多角化しています

そしてマッサージ室と、かなりのスペースを確保しており、専門のスポーツジム並みの充実度だ。

こうした設備の拡充や積極的な周知の甲斐もあり、2023年1月から8月にかけて利用者数が10倍に増えたという。

また、このジムコンセプトと運用が評価され、先日は厚生労働省・スポーツ庁主催「第12回健康寿命をのぼそう！アワード」のスポーツ庁長官優秀賞で同社の取り組みが表彰されている。



【マッサージ室】こちらもジムに隣接して、設置。2部屋あるが予約がすぐ埋まるとか。

(笑)。

— 「体にいいこと、健康でいよう」ということであれば何でも実施されている感じですね。制度としては全社員が利用できるんですか？

柏熊氏：はい。正社員だけではなく、終業時間以降であればアルバイトの方も利用可能です。

正社員は、業務や部署の都合に問題がなければ、仕事の合間に利用することも可能です。特に利用が多い時間帯は、朝と、昼休憩のあとでしょうか。

— マッサージしてから仕事を始めるって最高じゃないですか (笑)

柏熊氏：そうですね。なので、いつも予約が埋まっているんですよ (笑)。空きがあれば常に Slack で情報発信していますので、「空いているのを知っていたら行ったのに……」ということはありません。この辺りの情報発信もトレーナーから積極的に展開してもらっています。

## 「育児フリータイム」で働きやすい環境

そのほかの施策についても紹介しよう。

ココネならではの理由が光る施策としてあげたいのが、「育児フリータイム」制度だ。

この制度は子どもが小学校を卒業するまで、毎月の勤務日数×1時間を有給休暇として、分単位で自由に使える制度だ。保育園の送り迎えなどで30分早目に退勤するなど、ちょっとした時間の調整に使えるだけでなく、まとめて4時間分利用して午後に休みを取るなど、都合に応じて使い分けができる。

一般的な育児支援の制度としては、時短勤務を導入する例が多いが、時短勤務では当然時短にした分の給与が下がってしまう。しかし、育児フリータイムは有給で休みを取得できるため、給与に影響がない仕組みになっている。また、通常の年次有給休暇とは別枠の設定になっているため、利用のハードルが低くなっているところも大きなポイントだ。

この制度を正式に導入したのは2018年とのことだが、その後も同社では女性が働きやすい環境を作るために「女性分科会」を作るなど、継続的に働きやすい環境を模索してきた。その背景には同社の社員構成や事業の特性も影響している。

「当社の社員の平均年齢は30代前半ぐらいで、全体の男女比は6割が女性です。出産や子育ての世代と多くの社員が重なります。

また、『感性』の話と被りますが、当社はデザイナー職が非常に多い会社です。当社の主力事業であるアバターサービスでは、アバター向けのファッションアイテムなどを提供していますが、どのデザイナーがデザインした服なのかわかるようになっていて、デザイナー自体にファンがついています。

いわゆる世間一般のファッションブランドでも、デザイナーにファンがついていることがありますよね。それと同じように当社のアバターサービスでも、『この人のデザインした服を組み合わせるとアバターに着せたい』と思ってくださるお客さまがいらっしゃるの、デザイナーなら誰でもいいのではなく、その社員がもっている感性が必要なのです。

デザイナーに限らず、エンジニアも企画も、すべての社員が感性を活かして仕事をするためには、その人が働きやすい環境であってほしいと思っています」

## 総務ではなくコンシェルジュとして 身体的、精神的、社会的に満たされた幸せのために

会社組織としては、紹介してきた施策をどのように運用しているのだろうか。現在は、総務部門の管轄として、運用をコントロールしているが、総務についてもココネならではの考え方がある。

「総務部門については、あえて総務と呼ばずコンシェルジュチームと呼んでいます。ちょっとした困りごとや相談から、拠点をつなげたオンライン会議の準備まで、いろいろなところに目を配ってもらっ

ています。

先日もコンシェルジュチームと話して感じたのですが、総務という仕事だからではなく、本当に会社をよくしようと、気がついたことにすぐ取りかかってくれます。ココネのことを一番知ってる人たちだからこそ、社をよくするために頑張ってくれています。そういった人たちを呼称するのであれば、やはりコンシェルジュだと思うのです」


**「いい会社」  
深掘りコラム**

— デザイナーの果たす役割はかなり大きいと感じましたが、御社のデザイナーって、どのような業務をされるのでしょうか。

柏熊氏：担当はさまざまですが、まずはアバターが着用する服やデジタル空間の部屋に置くものを制作するイラストレーターに近い業務があります。

それから、サービスの画面や使い勝手などを左右するインターフェイスの設計担当や、アバターの動作や振り付けを決めるモーション設計などもデザイナーに含まれますが、一番多いのはやはりアバターが着るファッションアイテムのデザイン担当ですね。

— 一般の服飾デザインのように、パターンを起すというか服のデザインをされるんですね。

柏熊氏：そうですね、ただし、ちょっと変わっているのが、ただデザインをするだけではなくて、サービスや事業面を把握しながら、いつでもどんなテーマのファッションを、何種類導入するかというのもデザイナーが決めますから、企画や売上げへ

の責任もあるポジションです。

— 自分のファッションブランドを抱えているような感じでしょうか。そういうことであれば「感性」のための環境が、本当に重要になりますね。

柏熊氏：はい。デザイナー自身がブランド化されている面もあるため、その人の感性がとても大事になってきます。ビジネス的にも、例えば「子育てで退職します」などということが起きるのは大きな損失ですから、育児をしながらもみんなが働きやすく、感性を活かせる環境を、会社としてとても大事にしています。

そうした点で言うと、少し話がずれてしまいますが、当社には外国籍のメンバーも多く、日本で働き続けるうえで、手間や苦勞になっている手続きのサポートなどもしています。

例えば定期的なビザの更新などでは、会社が更新を代行するなど、何の心配もなく、ココネで働き続けられるようなサポートに心を配っています。

以上、ココネの取組みとその考え方について紹介してきた。今号のテーマは健康経営／ウェルビーイング経営であるが、ココネの場合はこのテーマの盛り上がりを受けての取組みではないように思える。

「少なくとも流行にならって健康を意識した経営をしようという感覚はありません。「いい会社」ともつながりますが、われわれは何のために仕事をしているんだろうという意識からきています。どんなに仕事がかどっても体を壊してしまったら意味がないですし、逆に健康経営に注力しすぎて、必ずしもいい結果につながるわけではないと思います」

この、こちらの問いへの答えからもわかるとおり、「いい会社を作りたい」という思いは当初から変わっていない。その考えや施策を今説明するとしたら、ウェルビーイングという言葉が適切なのではないかと考えている、とも指摘いただいた。そんな

ココネの次の挑戦はどこにあるのだろうか。

「これまでビジネスの中心は日本国内に向けたサービスでしたが、現在はグローバルにステージを広げています。より多くのお客さまに、サービスを提供して喜んでもらうというのが会社の方向性です。

そうすると、社内のダイバーシティもますます高めていく必要があります。例えばアメリカで通用するサービスのためには、その感性を持ったデザイナーに活躍してもらわないといけません。そうした組織づくりを進めていかなくはいけませんし、そうした感性の人にもっと集まってもらうには『いい会社』である必要がありますから、これからもそのための施策を続けていきたいと思っています」

ココネの目指す「いい会社」と具体化されたその形は、これからの時代どの企業でも参考にすべきところが多いだろう。今後も注目していきたい。