

ぶんだ会計通信

■ パーパス経営 ■

No.81

企業をとりまく環境の激しい変化にも力強く生き残るため、最近では「パーパス経営」の重要性が高まってきました。

でも、パーパスって何？経営理念とどう違うの？これから何をどうすればいい？といった疑問も。。

それらにお応えすべく、わかりやすく説明します！



モヤモヤを整理してみる！

『パーパス経営って??』～シン・ココロザシの定義!??～

① “パーパス”というキーワードの登場

コロナ禍の2021年頃から、ビジネス界でにわかに沸いたキーワードが“パーパス”でした。直訳すれば、パーパスとは目的や意義のことですが、ビジネスの世界では『**社会における（自社の）目的・存在意義**』と捉えられています。

言い換えれば、「**社会において、私たちの会社は何のために存在しているか**」「**どうして社会になくてはならない存在なのか**」といった“**社会とのかかわり方**”を考えた経営を意味します。

「なんか、大げさで重いテーマだなあ～」とってしまいますが、日本の企業の多くは、**伝統的に地域やお客さまを大事にした経営**をされていますので、新たな取り組みをするというより、**自社の社会とのかかわりをもう一度確認してみよう**、という考えがスタートになる

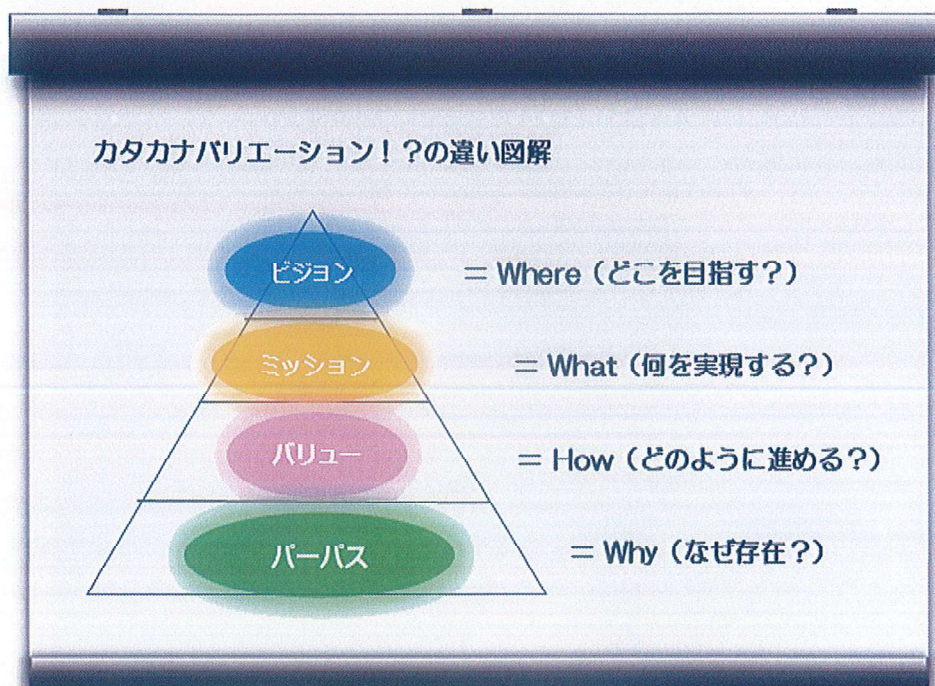
と思います。

他国の企業では（日本の大企業も含めて）、経営の新たな視点として次々と導入しているのが「パーパス経営」です。

② カタカナはもう十分！？ 他との違いは？

「いやいや、わが社にはすでに経営理念があるし。それとはどう違うの？」というご質問もあると思います。経営理念は、**企業の価値観や方向性を経営者が定めた指針**ですが、経営理念は、**ミッションやビジョン、バリュー**という要素も包含した広い考え方でもあります。

さらにここへ“**パーパス**”というカタカナ用語が登場しますので、頭が混乱しちやいそうです！これらのカタカナの違いを整理したものが下記です。

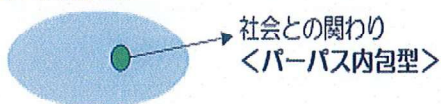


ポイントは、**パーパスは“根っこ（軸）になる部分”**ということ。ただ、経営理念の中にもパーパスが明示（内包）されていることも多いので、両者の位置づけとして以下のよう
に考えると理解しやすいかもしれません！

経営理念との位置づけ図解

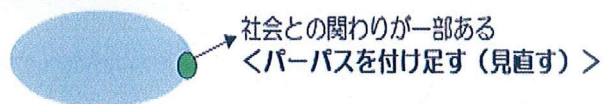
i) パターン①

現在ある経営理念



ii) パターン②

現在ある経営理念



iii) パターン③

現在ある経営理念



iv) パターン④

経営理念が未作成

↓（未言語）
<パーパスを創る>



パターン①と②は、自社の経営理念においてパーパスが内包されていたり、一部を含んでいたりするケースです。パーパスが重要となった背景は次の③のとおりですが、パーパス経営を目指すにあたって、この部分をさらに**深掘したり、付加していく**といったケースです。

パターン③は、かつて先代（創業者など）の理念が存在しているものの、現在では陳腐化したり、あるいは新事業を展開するにあたり、パーパスという名目で**新たに理念を創る**ケースや、逆に創業の理念に戻って再出発するケースなどがあります。

また、経営理念が未言語であるが、昨今の情勢を鑑みて**パーパスというかたちで言語化**するケースがパターン④です。次回以降、具体的な事例を挙げていきます。

なお、特に日本の企業では、「**ミッション**」や「**ビジョン**」の違いはさほど大きくないという印象を受けます。「**ミッション**」は（宗教上の）神との約束というイメージが海外では大きく、また、「**ビジョン**」に相当する日本語がないことも、両者が曖昧になっている理由の一つだと考えます。

③ パーパス経営の注目の背景

パーパス経営が注目される理由は、やはり企業をとりまく**環境の激変**です。よく言われるVUCAの時代のもと、2015年の国連サミット採択の**SDGs**の取り組みが企業に求められ、大企業中心に資本市場にESG投資（※1）が浸透してきました。

さらに消費者側も変化し、社会の中核として将来を担う働き手でもある**ミレニアル世代**（※2）や**Z世代**（※3）の台頭により、**社会課題をどう解決するのかという貢献的な視点**で企業を選ぶ傾向が強まってきました。



※1…環境（E）と社会（S）、ガバナンス（G）の観点から投資先としての企業を選ぶこと

※2…1980年代から1995年までに生まれた世代

※3…1996年から2012年までに生まれた世代

④ パーパスを“志”と読み替えられる理由

そんな厳しい環境変化のなか、経営者は現在の延長線ではなかなか未来を描くにくくなり、**新たな経営の支柱**が必要になってきたという背景があります。

パーパスは“**根っこ（軸）になる部分**”なので、**市場が変化しても変わることのない目指す姿**ですが、名和高司教授は、このパーパスのことを“**志（こころざし）**”と読み替えています。

外部（神さま!?!）から与えられたのが使命（ミッション）だとすると、パーパスは、“**志^{めい}命**”であり、外部から与えられたものではなく、**自分たちの心の奥底から内発**するものがパーパスだと説いています。すなわち、パーパスは**主観的な志**なので、**ワクワクと楽しいもの**であることが自社の基軸となるというわけです。ここは意外な発想ですね！また、**ウェルビーイング**にもおのずと関係してくる考え方ですね。



⑤ 日本人の精神性に根づくパーパス

その意外な発想とも呼べるパーパスですが、実は、**日本には古くから根づいている商いの文化**と共通点があります。その元祖と呼べるものが、近江商人の経営哲学「三方よし」（売り手よし、買い手よし、世間よし）です。



また、江戸の商家で守られていた「公意識」の精神（自らの利益追求のみならず、コミュニティや広い領域にも目を配る）や明治時代の渋沢栄一氏の『論語と算盤』から見る、経営の社会的責任のあり方や、また、昭和時代以降の企業経営では、松下幸之助氏や稲盛和夫氏らの利他の精神など、**かねてからパーパスマインドが日本の企業経営において根付いていました。**

日本人の、自然や他者を労わる穏やかなDNAは今でも生きているのでは、と思います。



ちなみに、パーパス経営の注目のきっかけは、2018年、アメリカの大手投資会社が投資先企業に宛てた書簡のなかの文言が始まりとされていますが、この投資会社のトップは密かに『論語と算盤』を読んでいたのでは？と、思わず想像しちやいそうですね！

⑥ 社会に貢献していればOK、のワナ！？

「三方よし」のような経営理念はすでにあるという会社は多いと思います。ただ、パーパスでは「**なぜ我が社でなければいけないのか？**」「**なぜ存在するのか？**」という**独自の視点**、いわゆる④の、「**主観的な志**」でもあるので、「**自社らしさ**」が求められる点が特徴です。

この視点はとても面白いと思います。「・・・という社会の要請に応えます」だけでは、当社ではなく他社が担当してもOK、となってしまいますね。。

他ではない自社が存在する理由を確認（構築）することが求められる、その**独自性こそが社会からの要請**なのかもしれませんね！

また、すでにある経営理念をブラッシュアップする際にも、パーパス的視点は役立つと思います。

次回号では、導入事例を交えながら、パーパス経営をより深掘りしていきます！

<参考文献>相島淑美著『新時代の経営モデル パーパス経営がよくわかる本』（榎秀和社、2023年）
東洋経済オンライン 今年最大のバズワード「パーパス」の本質
(<https://toyokeizai.net/articles/-/476454?display=b>)、
青嶋稔氏『経営理念からパーパス経営への進化』（知的資産創造/2021年7月記事内）

◎過去の“ごんだ会計通信”で取上げたテーマもサポートしています。
興味がある内容についてお気軽にお声かけください♪



発行元：

権田公認会計士・税理士事務所
〒373-0853 群馬県太田市浜町3-6
太田商工会議所会館4階



TEL：0276-49-5575

FAX：0276-49-5576

HP：<http://gonda-office.com/>