

なぜパーパスが必要とされるようになったのか

パーパスを重要視する経営層が増えている事実がデータから読み取れる。「KPMG グローバル CEO 調査 2021」によると、企業の目的は、「すべてのステークホルダーに長期的価値を創造するために、あらゆる活動にパーパスを組み込むこと」と回答した日本の経営者が72%に達し、前年の45%から27ポイントも伸長している。

パーパスはなぜこれほどまでに注目されているのだろうか。ここでは、パーパス経営が必要とされるようになった背景について述べる。

1. 変化の激しいビジネス環境

昨今の激しい外部環境変化の中では、これまで成功してきたビジネスモデルや当たり前とされていた価値観が徐々に通用しづらくなり、将来の状況を予測することも困難になっている。

このような変化に迅速に適応するためには、企業として経営戦略の構築や組織改革を行うための意思決定を求められる頻度も増えていくが、これらを進めるにあたり、組織全体での価値観や判断基準が統一・共有されていなければ、意思決定に時間を要してしまったり、判断の誤りにつながってしまったりする懸念が出てくる。

また、経営陣だけでなく、組織内のそれぞれの社員が示された方針に共感し、適切な動機付けができていることも重要な要素である。この判断基準や動機づけの根幹となるものがパーパスであり、その重要性が高まってきているのである。

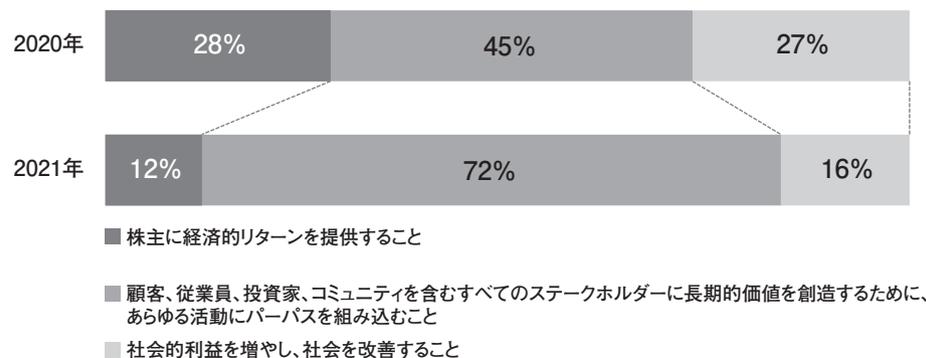
2. SDGs 達成に向けたサステナブル経営の必要性

2015年の国連サミットでSDGsが採択されて以来、企業の事業活動において、環境・社会・経済におけるサステナビリティを重視して、事業の持続性を向上させるサステナブル経営が注目されるようになった。

そのためには、自社の社会的な存在意義を明確にして今後どのように取り組んでいくかを再度見直す必要がある。

また、マーケティングやブランディングといった視点でも、企業の社会的責任がより重要視され、消費者にもサステナビリティに関する高い意識が醸成されつつある中、徐々に購買行動の変化がみられており、パーパスの重要性が増してきている。

■図表 企業の目的（※自社の方針で最も適するものを回答 調査対象：日本企業 100社）



出典：KPMG グローバル CEO 調査 2021

3. DXの浸透

デジタル技術を活用して事業をよりよい方向に導こうというDX（デジタルトランスフォーメーション）の浸透も要因の一つである。DXはデジタル化による効率化に留まらず、デジタル技術やデータを活用してビジネスモデルおよび企業文化の変革を目的とする取り組みである。

ところが現実にはITを導入したに過ぎず、その先にある変革まで進めていない企業が多い。その理由として、組織全体がDX推進に対して足並みが揃っていないことが考えられる。

ビジネスモデルや企業文化を変革するには、今一度「なぜ自社がDXを行うのか」というDXの目的を振り返り、自社の在り方や社会に対する貢献のしかたを根本的に見直す必要がある。つまりDX推進のためにも、パーパスの明確化が必要だといえる。

4. ミレニアル世代の台頭

1980年代以降に生まれたミレニアル世代を中心とした若者層は、インターネットの普及やソーシャルメディアの台頭とともに成長し、環境問題などの社会課題についての情報を容易に入手できる環境下で育ったことから、社会課題に関心があり、社会貢献活動やボランティア活動への積極的な参加がみられる。

また、オンライン募金やクラウドファンディングなどのデジタルツールを利用して、社会的な問題に対して即座に支援を行うこともできる。

そのため「社会に貢献したい」という強い気持ちを持っているという特徴があり、企業の社会的責任や社会的意義に対する意識や興味も従来世代より高くなっている。

また、昇進や昇格、給与といった物質的・権威的なものだけでは求心力を作ることが難しく、パーパスやミッション、働きがいなどの体験価値や仕事の意味づけが、経営面で重要度を増している。

このことは採用活動においても同様であり、パーパスを示すことが人材獲得競争の成功にもつながる時代となってきている。

5. 組織や人材の多様性への対応

不確実性が高まっている現代においては、日本企業でもグローバル市場への参入、通年採用・中途採用の増加、終身雇用の崩壊、従業員の国籍の多様化などが進み、価値観や判断基準を暗黙のままに共有することは難しくなっている。

パーパスは戦略や組織、人材の多様化が進んでいく中で、中長期の一貫した行動の指標として有効である。

国籍や性別、年齢などの違いを受け入れ、多様な価値観や発想を活かす“ダイバーシティー”が企業に求められていることもあり、今後、日本企業における戦略・組織の多様化はさらに進展していくと考えられる。それに呼応する形で、パーパスの重要度もより一層高まっていくものと思われる。

6. 投資家の評価基準に

投資家の評価基準の変化も影響をもたらしている。サステナビリティやESGに関心が高まる中、株主のみに限定されずステークホルダーや社会に対しても価値をもたらすことができるか、といった社会的意義も投資家に注目されている。パーパスを掲げていることが、投資の評価基準の一つとして重要視されるようになったのである。