

問われる存在意義



あいまいな世界を進むコンパス

「三方よし」の向こうへ

「なんのために生まれて なにをして生きるのか」。誰もが一度は聞いたことがあるであろう「アンパンマンのマーチ」（作詞 やなせたかし）のこの一節は、大人になった我々にこそ強く響く。新型コロナウイルスの感染拡大以降、在宅勤務の増加や外出制限に伴い自身の仕事はもちろ人人生そのものについて考える機会が増えた。その問いは企業も同じ。どのような目的のために存在し、何を成し遂げたいのか——。先が見えないことを指すVUCA（ブレイカ）の世界の中で進むべき方向を示すコンパスのような役割を果たす「パーパス」の重要性が高まっている。社会的存在意義や志などと言い換えられ、三菱UFJフィナンシャル・グループやSOMPOホールディングスなどのトップ企業で導入されている。

背景に台頭するミレニアル世代

MUFJは2021年4月1日に、パーパスをたどり前だ。しかし、そういう意味になっている。策定した。そこには「全パーパスという言葉はマてのステークホルダーがは新たに「存在意義」を定義し始めている。われ始めその後、ブランド次へ、前へ進むための手定義し始めている。ブランド目的（Purpose）という言葉で、加えてそこに決意が込められている。葉は、Pur（前に）、サステナビリティの潮流が波及してきたこと企業理念や方針などによって自らの考えや取り組み源にあり、「外に向けて開かれた人生の目的」とされるようになってきた

とされている。個人としての目的と会社における仕事の目的、さらには会社の目的つまりは存在意義をいかにすり合わせていくかがこれまでよりも重要になるが、その背景にはミレニアル世代が消費者、人材としての側面で社会の中心核になってきたことが考えられる。アメリカで生まれたミレニアル世代という言葉は、1981年〜96年の間に生まれた人々と定義されることが多い。彼らの特徴としてワイクライフバランスを重視することや社会問題への関心が高いことなどがある。

た。ただ働いてお金を稼げばいい、ただ安いものもしくは良いものを買えばいいという訳ではないことがうかがえる。

別の側面として新型コロナの感染拡大も見逃げない。これまで当たり前だった働き方や価値観が大きく崩れた。またデ

ジタル化が進んだことでこれまでの届かなかった人にも簡単に情報が行きわたるようになった。功罪問わず、国内外問わず

瞬時に情報が行き届くようになったことで、より多くのことやものに意識を向けなくてはならなくなった。

導入後こそ重要

では、パーパスを策定した企業はどのような思いを込めたのだろうか。三井住友トラスト・ホールディングスは策定したパーパスについて、「信託の力」を駆使し、新たなサービスやソリューションを開発、社会的課題の解決にも挑戦することでの成長や成果につなげる。それによって顧客やその先のステークホル

導入にあたって理事長以下全役員出席によるワークショップを月1回のペースで開催。2050年の未来感を共有し、それが農林中金に与える影響などを予測。その上で求められる存在意義について考えた。職員の意見も踏まえながら従来からのコーポレートブランド

き道を知る企業は強い。導入を支援する企業も増えてきている。野村総合研究所（NRI）では「サステナビリティ&パーパスコンサルティング」を提供。経営層だけでなく従業員一人ひとりに共感されるような存在意義作成をサポートする。

「持てるすべてを『いのち』に向けて。ステークホルダーのみなさまとともに、農林水産業をはじめ、豊かな食とくらしの未来をつくり、持続可能な地球環境に貢献していきます」と定めた。

大手金融機関だけでなく、地域銀行にもパーパスが浸透してきた。群馬銀行は21年11月20日の創立記念日にあわせて新たに制定。少子高齢化など社会が大きく変わる中で銀行としての強みを生かし、地域や企業を「つなぎ」課題解決や持続的成長を目指す。また世界遺産の富岡製糸場に代表されるように繊維産業を中心に発展してきた地域の歴史を大切に、紡いでいく存在でありたいという考えも盛り込まれている。

一方で間違えてはならないのは「導入はゴールではない」ということだ。働く人たちがそれを理解し、共感・実行し、初めて意味が生まれる。また、みずほ銀行産業調査部がまとめた「Mizuho Industry Focus Vol. 227」において「パーパスはいわば社会との約束」とある。行動が伴わなければステークホルダーからの信頼を失い、批判されるリスクがあることも理解しなければならぬとしている。

「導いた姿勢は商品などを購入する際や働く会社を選ぶ時にも反映される。ネオマーケティング（東京・渋谷）が行った調査によると、ミレニアル世代が商品購入時に社会問題に対する取り組みをしていることが選ぶ上でどの程度重要になるか聞いたところ、「重要」や「やや重要」と答えたのは46・6%にのぼっ

群馬銀行は21年11月20日の創立記念日にあわせて新たに制定。少子高齢化など社会が大きく変わる中で銀行としての強みを生かし、地域や企業を「つなぎ」課題解決や持続的成長を目指す。また世界遺産の富岡製糸場に代表されるように繊維産業を中心に発展してきた地域の歴史を大切に、紡いでいく存在でありたいという考えも盛り込まれている。

他にも後継者選定の際にもパーパスへの貢献姿勢も踏まえることが重要になってくるなどとも指摘している。「他社も導入しているから」「大事だと言われたから」などの消極的な理由ではなく、自社の歴史や社員の思いを踏まえて策定する。日本企業には売り手買い手だけでなく、社会にも目を向ける「三方よし」の考えが根付いている。だからこそパーパスへの応応性は高い。三方よしの考え以上に社会への積極的な関与や改善への試みも求められる。

パーパスを掲げる企業の一例とその内容

MUFG	世界が進むチカラになる。
三井住友トラストHD	信託の力で、新たな価値を創出し、お客さまや社会の豊かな未来を開かせる
SOMPOホールディングス	「安心・安全・健康のテーマパーク。自ら楽しむことで豊かに楽しむことができる社会を実現する
アクサG	すべての人々のより良い未来のために、私たちはみなさんの大切なものを守ります。
セブン銀行	お客さまの「あったらいいな」を生みだし続ける。
群馬銀行	私たちは「つなぐ」力で地域の未来をつむぎます
山口FG	地域の豊かな未来を共創する

※HPなどより抜粋

パーパスを定めた企業を見てみると5W1Hの中の「Why」(なぜ)を突き詰めていることがわかる。商品やサービスが起点ではなく、なぜこの商品を提供するのか、「このサービスにどんな価値があるのか」といった提供価値を起点に置く。価値の起点が来ることで優先順位が付けやすくなり、企業として取り組むべき課題やターゲット層もはっきりする。進むべき

より良い社会、未来のために。