



3つのSTEPで“機能する”パーパスを策定する  
**パーパス策定の進め方**

# 目次

- パーパス策定に入る前に
- パーパス策定のプロセス
  - STEP1 探索・発散
  - STEP2 整理・統合
  - STEP3 言語化

パーパス策定に入る前に

# パーパス策定のタイミング

パーパス策定をスムーズに立ち上げる、更にその後の動きと連動させるためには、下記のような「必要性」「きっかけ」を意識したタイミングでの策定開始を推奨

## 必要性を感じやすい

外部環境変化により  
経営・事業戦略の見直しを図る  
タイミング

中期経営計画策定のタイミング

サステナビリティやSDGsへの  
本格的な取り組みを開始する  
タイミング

## きっかけとなりやすい

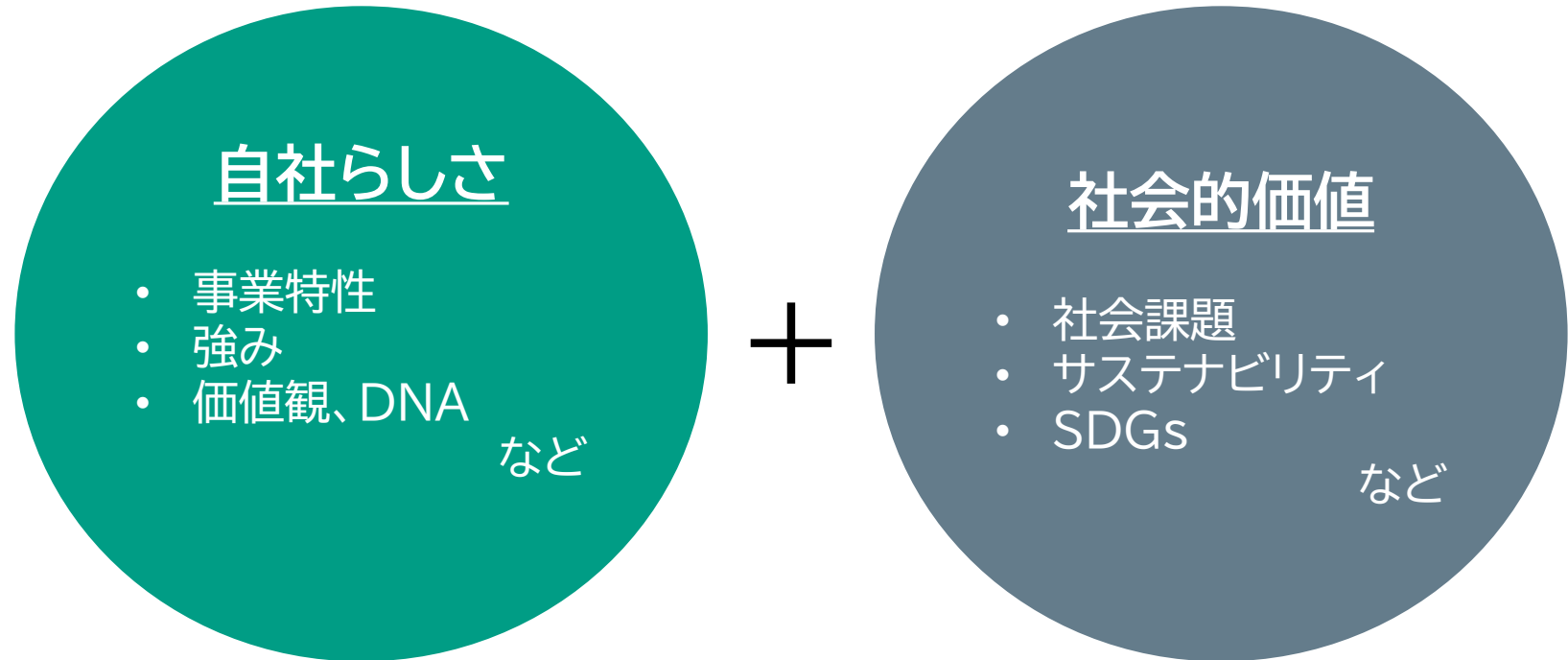
社長・経営陣交代のタイミング

周年記念のタイミング

M&Aなど組織統合のタイミング

# パーパスに含まれるべきもの

パーパスには「自社らしさ」と「社会的価値」という2つの要素が含まれるべきである



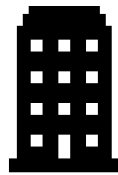
「社会的価値」といっても、「自社らしさ」がないと魂が入らない  
(社員が共感しない、パーパス基点の企業活動にならない)

# 策定プロセスで抑えておくポイント

前述「自社らしさ」を担保して、共感性の高いパーパスを策定するためには  
下記2点を抑えたプロセス設計が必要

社員自身が心から信じられて、ワクワクするパーパスを創るために…

「既にあるもの」を  
丁寧に抽出すること



- 「社会的価値」といっても、自社のリアルとかけ離れたものだと共感は産まれない(上滑りしてしまう)
- 現在の自社の強みや大切にしていること、DNAなどを丁寧に掘り下げてその要素を基点とする

現場社員を  
しっかり巻き込むこと



- 前述の通り、パーパスは「内発的な原動力」になるもの
- 社員自身が日々感じている「既にあるもの」をしっかりと自らの言葉で表出させることが必要
- トップ(幹部)主導で策定することはよいが、トップ(幹部)だけで策定することはNG(策定に関わってると感じてもらうこと)

# ご参考

別資料「取り組みを始める前に知っておきたい『パーパス』の理解」も併せてご覧頂くことをお勧め致します



## 資料の構成

- パーパスとは何か？
- パーパスが求められる理由
- 理念やミッション・ビジョンと何が異なるのか？
- パーパス策定の効果は？～社外視点と社内視点

# パーパス策定のプロセス



# パーパス策定のプロセス

パーパス策定は「探索・発散」→「整理・統合」→「言語化」のステップで進める

## STEP1 探索・発散

パーパスに含めるべき要素、検討の材料となる要素を洗い出す

- 経営層インタビュー、ワークショップ
- 社員インタビュー、ワークショップ、アンケート
- 外部環境デスクトップリサーチ

など

## STEP2 整理・統合

STEP1で洗い出した要素を基に、自社らしく、社会に何を提供できるのか？（存在意義）を考える

- 経営幹部層を中心としたワークショップ
- 社員からのフィードバック機会（進捗報告やアンケートなど）

など

## STEP3 言語化

STEP2で見出された「存在意義」を、わかりやすく、惹きつける言葉で表現する

- コピーライティング
- 経営幹部層を中心とした意思決定
- アウトプットの視覚化（キービジュアルやムービーなどのツール制作）

など

# パーパス策定のプロセス ～STEP1 探索・発散

パーパス策定は「探索・発散」→「整理・統合」→「言語化」のステップで進める

## STEP1 探索・発散

パーパスに含めるべき要素、検討の材料となる要素を洗い出す

- 経営層インタビュー、ワークショップ
- 社員インタビュー、ワークショップ、アンケート
- 外部環境デスクトップリサーチ

など

## STEP2 整理・統合

STEP1で洗い出した要素を基に、自社らしく、社会に何を提供できるのか？(存在意義)を考える

- 経営幹部層を中心としたワークショップ
- 社員からのフィードバック機会(進捗報告やアンケートなど)

など

## STEP3 言語化

STEP2で見出された「存在意義」を、わかりやすく、惹きつける言葉で表現する

- コピーライティング
- 経営幹部層を中心とした意思決定
- アウトプットの視覚化(キービジュアルやムービーなどのツール制作)

など

# STEP1 探索・発散

「自社」「顧客」「社員」「社会」の4つの視点で探索・発散を行う

## 「自社らしさ」の探索

## 「社会的価値」の探索

### 自社(事業)視点

### 顧客(生活者)視点

### 社員視点

### 社会視点



- 経営者や経営幹部へのインタビュー(歴史やDNA、強みや競争優位、組織文化など)

- 顧客アンケートやインタビュー(組織の中にいると気づけない“当たり前”など)

- 社員インタビューやワークショップ、アンケート(仕事における喜びや想いなど)

- デスクトップリサーチ(STEEP分析など)

コアな思想の深堀

客観的視点の担保

内発的な原動力の醸成

社会的ニーズの把握

# 最も重要なのは「社員視点」

パーパス経営の実効性を高めるには、「社員の内発的な原動力」になることが必要  
策定プロセスにおいても、「社員視点」を最も重視する

現場社員を  
しっかり巻き込むこと



- 前述の通り、パーパスは「内発的な原動力」になるもの
- 社員自身が日々感じている「既にあるもの」をしっかりと自らの言葉で表出させることが必要

過去～現在

- 日々の業務を通じて提供できている価値
- 日々の業務を通じて感じられる喜び
- 日々の業務で大切にしている価値観や文化

未来

- 自社を取り巻く環境変化～社会課題を踏まえた上で、どんなことを解決していきたいか
- この会社で何を実現していきたいか(≡個のパーパス)

表面的に意見を聞くに留まらず、想いを引き出すことが必要  
(極力、アンケートではなくワークショップ形式が望ましい)

# 「社会視点」の考え方 ～STEEP分析

PEST分析に「Environment(環境)」を加えたSTEEP分析によって  
現在～未来の社会課題を抽出する

Society 社会的要因	人口の推移、ライフスタイル、文化、教育制度、ものの考え方の変化
Technology 技術的要因	自社業界に影響のある技術の動向(新技術の誕生、技術革新、普及度)
Economics 経済的要因	世界や日本全国、地域レベルでの景況(成長率、株価、物価変動、失業率)
Environment 環境的要因	環境問題(温暖化、砂漠化、空気・海洋汚染)、エネルギー問題
Politics 政治的要因	政界動向(政権交代、政府の方針転換)、自社の業界に影響のある法規制、施策

自社を取り巻く  
社会課題の洗い出し

「既存のミッション(理念)も社会的価値に言及しているのでは？」という企業も、それが現在～未来の社会課題とマッチしているか確認が必要

# パーパス策定のプロセス ～STEP2 整理・統合

パーパス策定は「探索・発散」→「整理・統合」→「言語化」のステップで進める

## STEP1 探索・発散

パーパスに含めるべき要素、検討の材料となる要素を洗い出す

- 経営層インタビュー、ワークショップ
- 社員インタビュー、ワークショップ、アンケート
- 外部環境デスクトップリサーチ

など

## STEP2 整理・統合

STEP1で洗い出した要素を基に、自社らしく、社会に何を提供できるのか？(存在意義)を考える

- 経営幹部層を中心としたワークショップ
- 社員からのフィードバック機会(進捗報告やアンケートなど)

など

## STEP3 言語化

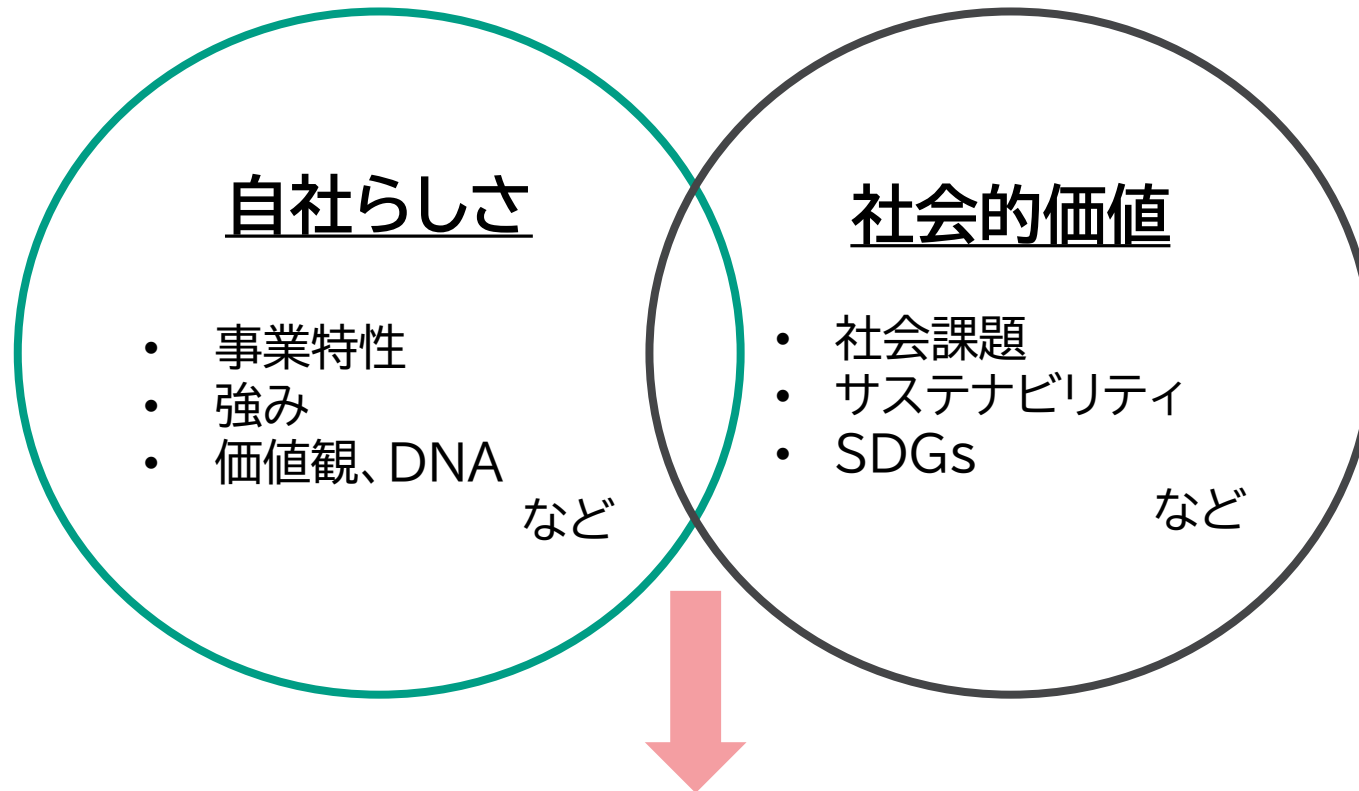
STEP2で見出された「存在意義」を、わかりやすく、惹きつける言葉で表現する

- コピーライティング
- 経営幹部層を中心とした意思決定
- アウトプットの視覚化(キービジュアルやムービーなどのツール制作)

など

## STEP2 整理・統合

STEP1で抽出された「自社らしさ」と「社会的価値」の接点となる「存在意義」を見出す



自社らしさを活かし、社会に対して何を提供できるのか？  
社員が心から共感し、ワクワクできるものを見つけ出す

# パーパス策定のプロセス ～STEP3 言語化

パーパス策定は「探索・発散」→「整理・統合」→「言語化」のステップで進める

## STEP1 探索・発散

パーパスに含めるべき要素、検討の材料となる要素を洗い出す

- 経営層インタビュー、ワークショップ
- 社員インタビュー、ワークショップ、アンケート
- 外部環境デスクトップリサーチ

など

## STEP2 整理・統合

STEP1で洗い出した要素を基に、自社らしく、社会に何を提供できるのか？（存在意義）を考える

- 経営幹部層を中心としたワークショップ
- 社員からのフィードバック機会（進捗報告やアンケートなど）

など

## STEP3 言語化

STEP2で見出された「存在意義」を、わかりやすく、惹きつける言葉で表現する

- コピーライティング
- 経営幹部層を中心とした意思決定
- アウトプットの視覚化（キービジュアルやムービーなどのツール制作）

など



# STEP3 言語化

「自社らしさ(手段や考え方)」と「社会的価値(対象とその状態)」を  
シンプルな一文にまとめる

〇〇で(〇〇によって)

自社らしさ  
(自社らしい手段や考え方)

×

▲▲を××する

対象とその状態  
(発揮する社会的価値)

ソニーグループ

クリエイティビティと  
テクノロジーの力で

世界を  
感動で満たす

私たちは、〇〇で(〇〇によって)、▲▲を××する(ために存在する)という構造

# よくあるケース ～「自社らしさ」の欠如

「社会的価値(対象とその状態)」だけが描かれたパーパスやミッションは意外と多い  
「ほかの会社と変わらないよね・・・」となると社員の共感やワクワクは産まれない

〇〇で(〇〇によって)

自社らしさ  
(自社らしい手段や考え方)

×

▲▲を××する

対象とその状態  
(発揮する社会的価値)

??????

世界を  
感動で満たす

こうになってしまうのは、「自社視点」と「社員視点」の深堀不足が原因と考えられる

# さらに「自社らしさ」を表現するために

パーパスそのものはシンプルでわかりやすいものが良いが、その分抽象度は高くなる  
より「自社らしさ」を伝える**説明文章**を作成するのも効果的

## ■ソニーグループのパーパス

クリエイティビティとテクノロジーの力で、世界を感動で満たす

## ■説明文章(一部抜粋)

### WHAT IS OUR PURPOSE?

私たちは 時に人々を笑顔にし  
また 時に涙させる  
ひらめき  
興奮  
驚き  
人々に力をあたえ  
いま生きていることを実感させる

私たちの原動力は 好奇心  
人の心を動かす  
圧倒的なエンタテインメント  
人と人を繋ぐ  
革新的なエレクトロニクス  
人を支える モビリティ  
メディカル  
金融

歴史に誇りを持ちながら  
あたらしい未来を切り拓く

世界中の人々とともに  
多様な視点を融合し  
持続可能なビジョンを描く  
テクノロジーで  
人々の暮らしを豊かに変えていく

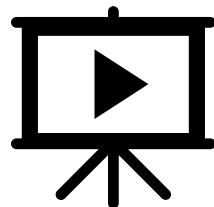
※ソニーグループHPより

# パーパス策定のアウトプット

「言語化」に加えて「視覚化」をしておくことで、  
その後の浸透フェーズのポイントとなる「多頻度接触」に繋げやすくなる

## 視覚化

- キービジュアル  
インパクトのあるキービジュアルに  
落とし込むことで強く印象づける
- ムービー  
言葉だけでは人によって捉え方に  
差が出やすいが、ムービーにすること  
で同じイメージが持ちやすくなる



## 多頻度接触

左記「視覚化」で制作した  
クリエイティブを活用しながら、日常での接触頻度  
が高い各種ツールに展開

- 社内ポスター
- 名刺
- Zoom背景
- TVCM
- Youtube
- 社内イントラ など

# パーパス策定のプロセス(再掲)

御社のご状況(事業特性や規模など)に合わせた策定プロセスをご提案致します。  
お気軽にご相談ください

## STEP1 探索・発散

パーパスに含めるべき要素、  
検討の材料となる要素を洗い出す

- 経営層インタビュー、ワークショップ
- 社員インタビュー、ワークショップ、アンケート
- 外部環境デスクトップリサーチ

など

## STEP2 整理・統合

STEP1で洗い出した要素を  
基に、自社らしく、社会に何を  
提供できるのか？(存在意義)を  
考える

- 経営幹部層を中心としたワークショップ
- 社員からのフィードバック機会(進捗報告やアンケートなど)

など

## STEP3 言語化

STEP2で見出された「存在意義」を、  
わかりやすく、惹きつける言葉で  
表現する

- コピーライティング
- 経営幹部層を中心とした意思決定
- アウトプットの視覚化(キービジュアルやムービーなどのツール制作)

など

