

# 4月号 ごあいさつ

## 新たな30年サイクルへ向かう日本企業

### パーパス経営が組織に変革をもたらす！

株式会社 山西 あすなる会顧問  
代表取締役社長 西垣 洋一

#### 「真のインフレ経済」への転換が急がれる日本企業

日本経済はバブル崩壊（1991～1993年）から現在まで、「失われた30年」と呼ばれる長期的な景気低迷に陥っています。企業各社の人員削減と賃金横ばいがデフレマインドと個人消費の冷え込みを生み出し、不景気とともに人口減少もあいまって社会に閉塞感が醸成され、縮小均衡が定着するという状況が続いています。この長きに亘るデフレを経験してきた日本は、一般消費者から経営者に至るまで「デフレ慣れ」が蔓延しています。しかしインフレ経済下にある今や、新たな30年サイクルへと向かう上でも、「いかにして適正なインフレへと転換し、安定成長を生み出していくか」が日本企業には問われています。

実際のところ、現在の日本の物価上昇は、原材料やエネルギー資源の価格高騰と円安進行による輸入物価高が主な要因です。したがって、真の意味でのインフレ経済へと転換するためには、原価を積み上げて価格を決める「価格転嫁」から、強みを生かして魅力的な価値を創造する「価値転嫁」へと転換する必要があります。そのため、自社の強みや目的、社会的な存在意義をステークホルダーに明示する必要性、又、サステナビリティ（社会の持続可能性）が重視される社会環境の変化を背景に、社会的な要素をより強く持つ「パーパス」経営が近年注目されています。

#### パーパスが導く長期ビジョン・未来戦略

パーパス（Purpose：目的、目標）とは、「揺らぐことのない社会的な存在意義」を指し、「組織や個人が、なぜ、社会に存在しているのか」という根源的な存在意義や価値をすべてのステークホルダーに対して明らかにしたものです（右図①参照）。具体的には、

「組織や個人が

- ①自らの社会的な役割をより強く意識した上で、
- ②個々の組織や個人の在り方、品格、存在意義、社会への提供価値を、
- ③原点に立ち戻って定義したものです。

パーパスには、組織や個人が「社会にどのような価値や影響をもたらすのか」、そして「社会において、どのような役割を担うのか」が具体的に表現されます。パーパスと混同されやすい言葉として「ビジョン」「ミッション」「バリュー」があり、これはそれぞれ「ビジョン＝企業が目指す未来像」「ミッション＝企業が果たすべき使命」「バリュー＝企業の価値観や行動指針」などと定義されます（右図②参照）。これらを「ビジョン＝どこを目指すのか（Where）」「ミッション＝何をするのか（What）」「バリュー＝どのように実現するか（How）」と言い換えた場合、パーパスは「なぜ社会に存在するのか（Why）」に当たります。パーパスは「社会にどのような価値を提供するのか」という「対社会」の視点が強く出ている点が特徴です。

企業は、利益を追求するだけでなく、刻々と変化する社会課題にフォーカスして活動することで、従業員や社会、投資家といったステークホルダーから「信頼」や「共感」を得ます。その結果として、ブランド力向上やロイヤリティの強化、ひいては利益の増加にもつながります。そのため、パーパスという経営目的を果たすため、長期的に在るべき姿が未来ビジョンであり、そのビジョン実現のために事業戦略を策定し、ビジネスモデルを設計して磨き上げていくことがこれからの企業経営において重要だと言えます。

私共山西としても自社の強みや社会的な役割を再考し、自社のパーパスを今一度再定義し、皆様と共に刻々と変化する社会課題を一つ一つ解決していけるよう努めて参ります。

2024年4月吉日

