

報道資料

2022年6月10日

株式会社インターブランドジャパン

インターブランドジャパンと日本経済新聞社の共同調査

「NIKKEI-Interbrand パーパス経営調査」結果発表

- ・ パーパス経営に関する認識は“経営者の片思い” 社内浸透の強化は必須の課題
- ・ パーパスに「ワクワクする」の要素の向上が課題、エモーショナルな価値の強化が必要
- ・ 企業が社会（ステークホルダー）に対峙するインターフェースとしてブランドの活用と経済価値につなげる「仕組みづくり」が重要

日本最大のブランディング会社である株式会社インターブランドジャパン（東京都渋谷区、代表取締役社長兼 CEO：並木将仁）は、日本経済新聞社（東京都千代田区、代表取締役社長：長谷部剛）と共同で実施した「NIKKEI-Interbrand パーパス経営調査」の結果を発表いたしました。

インターブランドジャパンは、日本経済新聞社との取り組みを通じて、パーパス（存在意義）を企業価値に繋ぐブランディングを提唱します。「パーパス」とは社会にどんな価値を提供したいのか、分かりやすい言葉で表すと”志”(存在意義)です。企業はこのパーパスを広く社会に発信し、その実現を目的として事業を進めるなど「パーパス」に軸足を置いた「パーパス経営」が求められています。

「NIKKEI-Interbrand パーパス経営調査」は、日本の経営層・ビジネスパーソン・投資家/アナリストを対象に、「パーパス経営」に対する意識を調べる定量調査です。本調査の監修には「パーパス経営」（東洋経済）などの著作もあるパーパス経営の第一人者である名和高司氏（一橋ビジネススクール国際企業戦略専攻客員教授）に参画いただきました。

「NIKKEI-Interbrand パーパス経営調査」の結果概要

「NIKKEI-Interbrand パーパス経営調査」では、パーパスとパーパス経営について、以下の定義を対象者に提示し、設問に回答いただきました。

「パーパス」とは社会にどんな価値を提供したいのか、分かりやすい言葉で表した”志”(存在意義)であり、このパーパスを広く社会に発信し、その実現を目的として事業を進めるなど「パーパス」に軸足を置いた経営を「パーパス経営」と呼びます。

今回の調査で「パーパス経営」に関して、我が国の経営層・ビジネスパーソン・投資家/アナリストの三者間に、その認識に大きな乖離があることが明らかになりました。経営者と社員の認識のギャップ、パーパスに求められる3つの要素(ワクワク/ならでは/できる)のうち「ワクワク」する要素の欠落、投資家/アナリス

Interbrand

トから「具体的な行動と仕組みづくり」の要請。現在の我が国企業の「パーパス経営」を取り巻くこれらのファクトは、パーパスを起点とする企業経営・事業活動に対して多くの示唆を提示しています。

社会価値と経済価値の拡大を両立させるためには「らしさ」が必要です。言い換えると、企業が社会（ステークホルダー）に対峙するインターフェースとして必要な無形資産こそが「ブランド」です。事業活動を通じてブランド体験を提供し、経済価値向上につながる好循環を生み出す「仕組み」を構築すること。自社利益の最大化ではなく、社会に自社「ならではの」価値を提供したいという「ワクワク」するような志が、企業の存在理由として問われています。

本調査レポートの詳細は、<https://www.interbrandjapan.com/ja/purposemanagement/index/>をご参照ください。

■パーパス経営に関する認識は、「経営者の片思い」、社内エンゲージメント強化の取り組みは必須課題

「パーパス経営」に対して、「経営者」と「ビジネスパーソン」（社員）との間に極めて大きな認識のギャップがあることが明らかになりました。経営者は、その哲学を伝えるべき最も重要なステークホルダーとして「社員」をあげ、「社員」にも「パーパス」が伝わっていると認識していますが、社員は、いずれにおいても、そうとらえていない状況にあることが明らかで、両者の認識に大きなギャップが存在しています。

	Q10. 「パーパス」もしくはそれに相当する企業の哲学を伝えるべき対象として、あなたの会社は以下のステークホルダーをどの程度重視していると思いますか。			Q11. 現在、「パーパス」もしくはそれに相当する企業の哲学があなたの会社のステークホルダーに伝わっていると思いますか。		
	経営者	ビジネスパーソン	差	経営者	ビジネスパーソン	差
回答数	216	435		216	435	
社員	97.1	73.5	23.6	88.0	65.2	22.8
顧客	92.7	81.4	11.3	62.1	59.8	2.3
取引先	92.1	82.2	9.9	64.2	60.2	4.0
投資家	93.3	79.1	14.2	57.2	59.2	-2.0
地域社会	84.9	67.5	17.4	36.4	54.0	-17.6
政府・公共団体	61.2	59.7	1.5	28.0	48.5	-20.5

(%)

1位
 2位
 3位

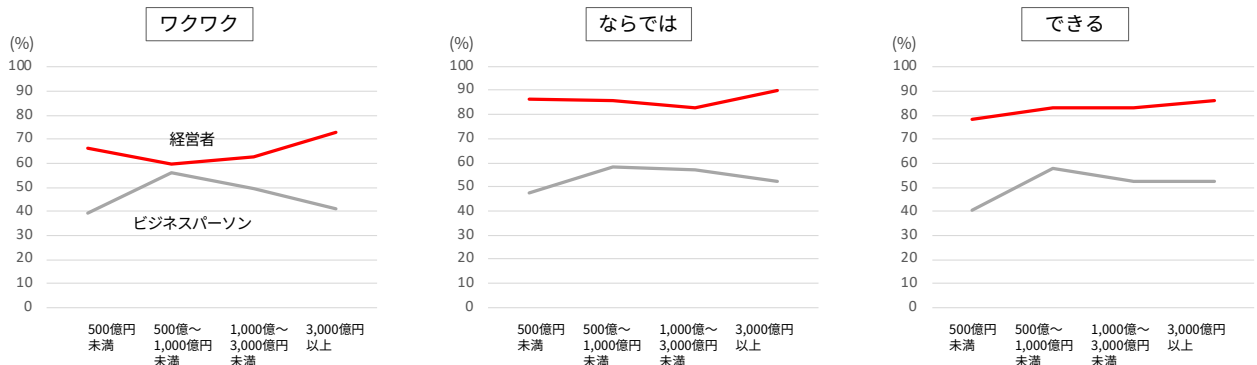
■パーパスに「ワクワクする」の要素の向上が課題、エモーショナルな面の強化（ブランディング）が必要

「パーパス」に必要な3つの要素(ワクワク/ならでは/できる)における経営者と社員の認識の大きなギャップが明らかになりました。3つの要素のうち「ワクワク」は他の2つの要素と比較すると、経営者ならびに社員ともに低水準にあり、全体として「ワクワク」するの要素の向上が課題といえます。また、「ワクワク」の要素は、企業の売上規模が大きくなるほど、両者のギャップが拡大していることが確認されました。多くの企業で「パーパス」に必要な3要素のうちの「ワクワク」する要素の強化が課題であることを考慮すると、

Interbrand

「パーパス経営」におけるエモーショナルなドライバーとして「ブランド」の果たす役割が期待されます。

売上規模別にパーパスに必要な3要素の評価をみると、売上高500億円以上で、売上規模が大きくなるほど、経営者の評価は高くなるが、ビジネスパーソンは逆に低くなる傾向があり、特に「ワクワク」について、経営者と社員とのギャップが大きいことがわかる。



■企業が社会（ステークホルダー）に対峙するインターフェースとしてブランドの活用が重要

重要視する経営指標として、アナリストは「投資効率」や「キャッシュフロー」といった財務指標だけでなく、「人的資産・組織資産」や「経営理念・ビジョン」などの「未財務」を重視しています。とくに「ブランド」の重要度は「経営者」よりも高い傾向がみられました。

Q8. 企業経営にあたり、あなたは以下の経営指標のうち、どれを重視していますか。重視するものを5つまでお選び下さい。

	経営者	ビジネスパーソン	経営者との差	アナリスト	経営者との差
回答数	216	435		35	
顧客満足度 / NPS	35.0	25.5	9.5	11.4	23.6
従業員エンゲージメント	38.8	16.8	22.0	8.6	30.2
人的資産・組織資産	39.8	19.3	20.5	54.3	-14.5
経営理念 / ビジョン	66.0	32.7	33.3	54.3	11.7
企業文化	26.5	18.0	8.5	20	6.5
ブランド	12.3	17.4	-5.1	25.7	-13.4
環境負荷 (CO2排出量など)	22.2	7.6	14.6	17.1	5.1
地域コミュニティ貢献 (社員ボランティア数など)	2.0	5.2	-3.2	0	2.0
D&I (女性管理職率/障がい者雇用率など)	7.9	5.6	2.3	0	7.9

(注1) ビジネスパーソンには、「企業経営にあたり、あなたの会社は以下の経営指標のうち、どれを重視していますか。重視していると思うものを5つまでお選び下さい。」アナリストには、「投資先を選定する際、あなたは以下の経営指標のうち、どれを重視していますか。重視するものを5つまでお選び下さい。」とそれぞれ質問

また、「『企業価値』につながる『社会価値』の創造には、その会社らしさが重要となる」と考えるビジネスパーソンは、パーパスに必要な3要素(ワクワク/ならでは/できる)の評価が高く、社会価値を経済価値に転換し、企業価値を創造するためには、「らしさ」すなわちブランドの活用が重要といえます。

社会価値と企業価値の考え方ごとのパーパスに必要な3要素（ワクワク/ならでは/できる）の評価

	【経営者】 (%)				【ビジネスパーソン】 (%)				1位 2位 3位
	回答数	ワクワク	ならでは	できる	回答数	ワクワク	ならでは	できる	
社会課題解決の目的は中長期的な企業価値の向上である	142	67.2	86.8	81.7	177	61.2	72.8	67.5	
企業の成功(企業価値)と社会の進歩(社会価値)は事業活動によって結びつくべきである	179	64.6	86.2	81.3	143	65.2	72.5	71.3	
社会性がなければ社員や顧客は集まらない	127	70.5	88.8	87.6	133	57.3	64.5	67.3	
「企業価値」につながる「社会価値」の創造には、その会社らしさが重要となる	164	66.4	87.2	84.4	149	67.1	73.9	70.2	
「社会価値」と「企業価値」は表裏一体である	92	71.3	89.2	84.2	101	51.2	55.5	55.5	
社会課題解決は企業の経済活動(企業価値の創出)と相反するものである	4				43	62.7	64.3	59.1	
社会価値創造は社会貢献活動の延長線上にある	35	64.6	90.1	89.4	86	55.6	60.2	58.5	
企業価値を重視すれば非効率でコスト高な社会価値は追求できない	3				29	53.4	65.5	42.5	

(注1) 回答数が25未満は対象から除外

■企業の哲学に則り事業を通じて実践するために、きれいごとに終わらせない「仕組みづくり」が不可欠

「パーパス」を事業を通じて実践するために必要なこととして、投資家/アナリストからは、“パーパスを軸とした経営計画が必要である。そのためには経営者は強い意志とステークホルダーに対するコミットメントを持たなければならない。従業員には教育やコミュニケーションを通じて、パーパスの共有を図るべき”、“従業員をはじめとする構成員や利害関係者が、企業の哲学に則り行動する仕組み創りが、企業の哲学を事業を通じて実践するためには不可欠。企業が営利団体である以上、行動に反映されない企業の哲学は全く無意味だ”、“経営者の強く長期的なコミットメント加えて、仮に経営者が交代しても変わらず継承するための組織等の仕組みづくりが必要”など、「『競争力の強化や事業との連動』や『具体的な行動と行動・仕組みづくり』」に対して多くのコメントが寄せられました。

また、長期的な視点に立つ投資家は、人的資産、組織資産、ブランド資産などの無形資産への関心が高く、これらを“非”財務ではなく、企業の将来価値を生み出す“未”財務指標として位置付けています。ここでも、パーパスがいかに社員や顧客に浸透できているかを明確に示す必要があると言えます。

「利益がでていなかったり、競争力がなく成長できないなら、株式会社としての存在意義は薄くなり、投資家からも見放される。パーパスがすぐければ株価が上がると思わないでほしい。」というコメントもあり、「パーパス」が、耳触りの良い美辞麗句で終わることなく、事業活動を通して社会価値を経済価値に転換する経営の軸となる”志”であることが強く求められています。

調査の概要

調査目的	主要なステークホルダーが「パーパス経営」をどのように認識しているかを定量的に明らかにする		
調査対象者	経営者 JPXプライム市場上場会社の経営層 (社長・経営担当役員) スタッフ(経営企画部・人事部等)	ビジネスパーソン JPXプライム市場上場会社の正社員	投資家 / アナリスト 証券アナリスト (協力：日本証券アナリスト協会)
調査手法	インターネット調査・一部郵送	インターネット調査	
抽出フレーム	対象企業に郵送	調査会社所有の調査モニター	日本証券アナリスト協会に依頼
集計サンプル数	216s	435s	35s
調査ボリューム	スクリーニング4問 / 本調査17問	スクリーニング6問 / 本調査17問	スクリーニング4問 / 本調査7問
調査実施期間	2022年2月24日～3月17日	2022年3月25日～3月30日	2022年4月4日～4月11日 4月25日～5月9日

調査項目

項目	概要	経営者	ビジネスパーソン	投資家アナリスト
対象者属性	基本属性(役職・業種・規模・企業分析の立場や視点など)	○	○	○
パーパスの有無と策定期間	「パーパス」もしくはそれに相当する企業としての哲学(以下「パーパス」)の有無/投資での重要度	○	○	○
	「パーパス」の策定期間	○	○	-
パーパスについての評価	「パーパス」についての評価「ワクワク」(「ワクワク」しているか)	○	○	-
	「パーパス」についての評価「ならでは」(「自分の会社らしい」と考えているか)	○	○	-
	「パーパス」についての評価「できる」(「それを達成できる」と考えているか)	○	○	-
	事業を通じた「パーパス」の実践	○	○	-
パーパスの背景となる考え方	社会価値と企業価値についての考え方	○	○	○
	重視する経営指標(財務/非財務)	○	○	○
	「パーパス経営」を推進する上で重要なキーワード	○	○	○
パーパスの浸透	「パーパス」を伝えるべき対象としての重要度(社員/顧客/取引先/投資家/地域社会/政府・公共団体)	○	○	-
	「パーパス」が伝わっている程度(社員/顧客/取引先/投資家/地域社会/政府・公共団体)	○	○	-
	「パーパス」の浸透を担う部門	○	○	-
	「パーパス」を浸透させるための手段(社内/社外)	○	○	○
	「パーパス」浸透に必要な期間	○	○	-
パーパス実践企業	他社の「パーパス」関心度	○	○	-
	「パーパス経営」を実践できている企業(自由回答)	○	○	○
その他	「パーパス」を事業を通じて実践するために必要なこと(自由回答)	○	○	○

日本経済新聞社について

日本経済新聞社は1876年以来、140年にわたってビジネスパーソンに価値ある情報を伝えてきました。約1500人の記者が日々、ニュースを取材・執筆しています。主力媒体である「日本経済新聞」の販売部数は181万部、2010年3月に創刊した「日本経済新聞 電子版」をはじめとするデジタル有料購読数は92万で、有料・無料登録を合わせた会員数は500万を上回っています。

インターブランドについて

インターブランドは、1974年ロンドンでの設立以来、40年以上にわたり、常に世界をリードするブランディング専門会社として、戦略、クリエイティブ、テクノロジーの組み合わせにより、クライアントのブランドとビジネス双方の成長を促進する支援を行っています。

社会環境の不確実性が増す一方で、選択肢はかつてないほど豊富となりイノベーションのスピードが加速を続ける時代の中で、顧客の期待はビジネスよりも速く動き、価値観も変化し多様化しています。変化を続ける人々のインサイトの奥に潜む真理を探求し、その想いや期待するところをいち早く捉え、期待を超える体験を提供することを決断し、実践すること。インターブランドではこうした決断と実践のアクション（Iconic Moves™）が必要だと考えています。

インターブランドではISO（国際標準化機構）により世界で最初にブランドの金銭的価値測定における世界標準として認められた「Brand Valuation™（ブランド価値評価）」をはじめとする先端的な分析手法を用いる戦略チームと、数多くの受賞歴と高い創造性を持つクリエイティブチームが一つのチームとなり、分析から戦略構築、クリエイティブ開発、社内外エンゲージメント、そしてブランドを経営指標に取り入れ組織革新を実現するサポートまで、全ての流れを自社のリソースで完結しプロジェクトを推進します。

インターブランドジャパンについて

インターブランドジャパンは、ロンドン、ニューヨークに次ぐ、インターブランド第3の拠点として、1983年に東京で設立されました。「カスタマー・エージェンシー」として、オンラインコミュニティ運営、顧客との共創ワークショップなどを通じて経営に顧客視点を組み込む支援をグローバルで展開しているグループ会社C Space（本社：ボストンおよびロンドン、国内拠点：東京都渋谷区）とともに、日系企業、外資系企業、政府・官公庁など様々な組織・団体に対し、トータルなブランディングサービスを提供しています。インターブランドジャパンについての詳しい情報は <https://www.interbrandjapan.com> をご覧ください。

お問い合わせ

株式会社インターブランドジャパン 担当：中村正道、山室元史、岡本カヨ、齋藤麻菜美

Tel: 03-5448-1200 Fax: 03-5448-1052 e-mail: ibj-pr@interbrand.com

LinkedIn (<https://www.linkedin.com/company/interbrand-japan/>)

Twitter (<https://twitter.com/InterbrandJapan>)

Facebook (<https://www.facebook.com/interbrandtokyo/>)

Instagram (https://www.instagram.com/interbrand_japan/)