

“パーパスバグ” 類型診断

- 質問 & 診断結果まとめ資料 -

以下の7つの質問にYES／NOでお答えください

- 1 パーパスが自社ならではの、競合他社には言えない内容になっていると思う
- 2 従業員が自社のパーパスについて、1分以上語ることができる
- 3 自社のパーパスと中期経営計画が紐づけられて社内外に説明されている
- 4 自社のパーパスを体現している事業や活動が1つ以上思いつく
- 5 社員同士の会話においてパーパスの話題が出てくる
- 6 パーパスを推進する部署が存在し、他部署と密に連携できている
- 7 パーパスおよびパーパスを軸とした戦略や事業が社外に認知されている

あなたの会社はどの類型？

“パーパスバグ” 類型診断

回答結果をもとに該当する類型を確認してみましょう

* 類型毎に記載されている内容はあくまで一例です
* 同じ会社でも回答者によって結果が変わる傾向があります。ぜひ他の従業員の方とシェアされることをお勧めします

Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
すべて YES						
Q1.2 どちらも NO	結果問わず					
Q1.2 いずれかが YES	Q3.4 いずれかが NO	Q5.6 いずれかが NO		YES		
Q1.2 いずれかが YES	Q3.4 いずれかが NO	Q5.6 いずれかが NO		NO		
Q1.2 いずれかが YES	Q3.4 どちらも YES	Q5.6 いずれかが NO		NO		
Q1.2 いずれかが YES	Q3.4 どちらも YES	Q5.6 どちらも YES		NO		
Q1.2 いずれかが YES	Q3.4 どちらも YES	Q5.6 いずれかが NO		YES		

あなたの類型は・・・

見事に機能しています！

パーパスが内的一貫性を持ち、事業戦略・組織文化と接続して高い実行力を発揮するとともに、外的一貫性も持ち、ステークホルダーに適切なパーセプションを獲得できている理想的な状態です

言葉足らず型

社内外ともにパーパスへの共感・関心が薄いと感じることはありませんか？パーパスの抽象度が高い結果、長期戦略の指針になりづらく、組織の求心力に欠けている状態かもしれません

化けの皮型

パーパスや事業コンセプトは評価されるのに、組織の実行力や成果が追いついてこないという悩みはありませんか？パーパスと組織文化/事業戦略の一貫性を持ち切れていない状態かもしれません

絵空事型

パーパスに対する蓋然性を問われたご経験はありませんか？未来を意識したパーパスではあるものの、現在との接続が不透明で、戦略や組織に昇華できていない状態かもしれません

誰やるの型

パーパス推進部門が孤立してしまっている傾向はないですか？自社ならではのパーパスではあるものの、組織実態とのギャップが大きすぎて、従業員からの共感・納得が薄い状態かもしれません

知る人ぞ型

パーパス軸の戦略・組織運営に一定の手ごたえがあるのに、社外からの認識が一向に変わらないという心当たりはありませんか？パーセプションの理想像を再度考える必要がある状態かもしれません

ゆでがえる型

パーパスと事業の一貫性を社外からも認知されているものの、どこか組織実態が時代に追いついていない感覚がありませんか？今一度自社らしさを客観視する必要がある状態かもしれません

解説は
P5-6へ

パーパスが...

- ✓ 内的一貫性を持ち、
事業戦略・組織文化と接続し、
高い実行力を持つ状態
- ✓ さらに、外的一貫性を持ち、
ステークホルダごとに適切な
パーセプション*を獲得し、
期待を醸成することで、
成長効率を高めている状態
(投資促進、共創促進、購買促進)

*：知覚、認識。外部からの客観的な見られ方を指す



“パーパスバグ” 類型診断

類型解説

* 類型毎に記載されている内容はあくまで一例です

* 同じ会社でも回答者によって結果が変わる傾向があります。ぜひ他の従業員の方とシェアされることをお勧めします

	化けの皮 型	言葉足らず 型	絵空事 型
イメージ			
症状	- パーパスに反し組織・成果が不足 - 株主の期待を集めるも、実態伴わず株価急落等	- 長期戦略の指針として機能不全、組織求心力に欠ける - 外部の関心・共感・賛同がない	- 現在との接続が不透明で「絵空事」。戦略/組織に昇華できない - 言行不一致感強く「お飾りの」
傾向・特徴	- 経営者と従業員に心理的距離 - No.2以下が頻繁に変わる	- 業績は悪くないが時価総額停滞 - 内部のパーパス関心低位（組織エンゲージメントも低位）	- 既存部門と新規部門の分断 - 活躍層ほどパーパスに冷ややか - 投資家から蓋然性を指摘される
要因 (例)	- 過去・現在との接続不足 - 心理的安全性の不足	- パーパスの要件未充足 - 長期視点リスクへの認識不足	- 他社任せ・独断的パーパス設定 - 過去・現在との接続不足
処方箋 (例) コーポレート コミュ視点	✓ <u>自己開示型コミュニケーション</u> - 経営者が目指す姿と戦略を内外に丁寧に開示することが必要 - IR等の機会に限らず、日常的な自己開示型の発信が求められる	✓ <u>未来志向でのパーパス再解釈</u> - 未来視点での機会・リスク棚卸 - そのうえでパーパスを再解釈し、個人・部門別に解像度を高める	✓ <u>補助線的シンボリックアクション</u> - パーパスと現状の間を埋めるシンボリックな取り組みを開発・実行 - 目指す姿への布石を可視化

“パーパスバグ” 類型診断

類型解説

* 類型毎に記載されている内容はあくまで一例です

* 同じ会社でも回答者によって結果が変わる傾向があります。ぜひ他の従業員の方とシェアされることをお勧めします

	誰やるの 型	知る人ぞ 型	ゆでがえる 型
イメージ			
症状	- 組織共感・納得なく実行力無し - 高尚なパーパスと組織実態のギャップが大きい	- パーパス軸の戦略・組織運営に一定の成果 - パーセプションは旧態依然のまま	- 経営層が4要素揃っていると誤認 - 時代変化に乗り遅れ、気が付いたらクライシス手前
傾向・特徴	- 既存部門と新規部門の分断 - 営業・セールスの立場が強い (短期成果に対する賞賛文化が強い)	- 事業ポートフォリオ変革に取り組む (多角化・領域転換、グローバル化等) - 構造的に根強い企業イメージ	- 創業社是/理念の影響力が強い - 強固な組織文化構築の自負 - 優秀な次世代層の離職傾向
要因 (例)	- 深化と探索のアンバランス - 組織制度の不足	- 事業構造の違いによるコミュニケーション露出量の違い - 従前の膠着したパーセプション	- 心理的安全性の不足 - 同質的な組織文化
処方箋 (例) コーポレート コミュ視点	✓ <u>部門横断での次世代ヒーロー化</u> - 両利き経営(深化/探索)を志す次世代層を部門横断で招集 - 縦割組織を横断するPJにより実行力を高める	✓ <u>パーセプションの再構築・浸透</u> - 事業変革の先に実現したいパーセプションを再構築 - 多角化する各事業のシナジーや意義を浸透させる	✓ <u>時代要請・らしさの背反解消</u> - ソーシャルリスニング・内部調査等での「パーセプション実態」を把握 - 時代的要請と、自社らしさの背反解消を実現する

詳細は以下連絡先までお問合せください

合同会社デロイト トーマツ Brand Strategy

ディレクター 額田 康利 yasutoshi.nukada@tohatsu.co.jp