

個人パーパスの共鳴度でチーム結成ーパーパスドリブン文化祭ー

慶應義塾大学大学院 修士1年
井上寛人

【要 約(800 字以内)】(文字数 734 字)

2020 年 10 月に菅元首相によって表明された、国内の温暖化ガスの排出を 2050 年までに「実質ゼロ」とする「2050 年カーボンニュートラル宣言」をはじめとして、国内外で脱炭素へ向けたプレッシャーが高まる中、企業で働く従業員の中でも脱炭素に関わる業務をするようになった人が増えたのではないだろうか。そして、そんな従業員の中には、脱炭素への取り組みをやらされ感や義務感で淡々とこなしている方も多いのではないだろうか。その結果、本来自分がやりたい仕事をできず、もどかしい思いをされている方もいるかもしれない。私自身もこれまでの行ってきた環境活動の中で楽しさではなく義務感で動いていたことが少なからずあった。

そこで本稿では、そのような個人としてのパーパスと今自身が会社で取り組んでいるプロジェクトとの間にミスマッチが生じている従業員に焦点を当て、企業がパーパス経営によって社会から「選ばれる」存在になるための私の考えを述べる。

様々な方へのヒアリングやプロトタイピング、文献リサーチ等を行った結果、社員が自身の個人パーパスとマッチする仕事を行える環境と、その個人のパーパスに基づく仕事に対して正当な評価制度を整えることが重要であるという結論に達した。

そして、そうなるための施策として、独自の人事制度「個人パーパスの共鳴度でチーム結成・パーパスドリブン文化祭」を提案した。

この人事制度が広く普及した未来では、過剰に細分された「スキルの切り売り」で仕事が発注され、各人の働く時間が細切れになるウェルビーイングではない残念なジョブ型雇用ではなく、より個人のパーパスに根差したジョブ型雇用が当たり前になり、より雇用主と従業員の関係性がフラットになるウェルビーイングな働き方が当たり前になるだろう。

【本 文(文字数 9,500～10,500 字)】(文字数 10,286 字)

第 1 章 はじめに

2018 年 8 月、グレタ・トゥーンベリから始まった気候危機への対策を求める運動「Fridays For Future」は全世界へ広がり 2019 年 2 月には Fridays For Future Japan が発足した。当時大学 1 年生だった私は、ひょんなことから創設メンバーのひとりとして、立ち上げに関わるようになった。この行動を皮切りに世代や専門性を超えて、同じ志を持つたくさんの仲間とつながることができた。その反面、大きすぎる問題に立ち向かう同世代の活動家たちがバーンアウトしたり、自分自身も自己犠牲に陥ったりと苦悩することもあった。この経験をきっかけに、地球環境を再生する過程で、多様な個人の好きや強みが発揮され、みんながウェルビーイングになれる社会を作れないかと考えるようになり、大学院進学後は、脱炭素化に幸福学を掛け合わせた新たな研究領域に没頭するようになった。

日本では、2020 年 10 月 26 日に菅元首相が、国内の温暖化ガスの排出を 2050 年までに「実質ゼロ」とする「2050 年カーボンニュートラル宣言」を表明した。経団連の中西前会長も、そ

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

れに追随するように、同年 12 月 7 日に、提言「2050 年カーボンニュートラル実現に向けて」を公表した。

このように国内外で脱炭素へ向けたプレッシャーが高まる中、企業で働く従業員の中でも脱炭素に関わる業務をするようになった人が増えたのではないだろうか。そして、そんな従業員の中には、脱炭素への取り組みをやらされ感や義務感で淡々とこなしている方も多いのではないだろうか。その結果、本来自分がやりたい仕事をできず、もどかしい思いをされている方もいるかもしれない。

私自身、これまでの環境活動の中で「私たちは気候変動を止められる最後の世代。だから今頑張らなければならない」「Fridays For Future Japan の立ち上げメンバーとして、このチームを守らなければならない」など楽しさではなく義務感で動いていたことが少なからずあった。

本稿では、そんな個人としてのパーパスと今自身が会社で取り組んでいるプロジェクトとの間にミスマッチが生じている従業員に焦点を当て、企業がパーパス経営によって社会から「選ばれる」存在になるための私の考えを述べる。

第 2 章 仮設とヒアリング

第 1 節 ヒアリング 1

実際、脱炭素に関する業務にやらされ感や義務感を抱えながら取り組まれている方はいらっしゃるのだろうか。この疑問を確かめるために、本業を通じて脱炭素に取り組んでいらっしゃる有識者 4 名にヒアリングを行い、以下の質問に対する回答を得た。

質問項目：

普段、他企業の社員さん相手にご講演やお仕事をされている中で、脱炭素への取り組みを会社の方針や、取引先や投資家との関係などによって、受動的、やらされている、義務感で動かれている社員さんは多い印象はありますか？またその場合、具体的なエピソードや、社員さんが仰っていた具体的なセリフがあれば教えていただきたいです。

その結果、コンサルティング業に従事する男性からは、『私の感覚だと、やはり受動的になってしまっている部分はあると思います。「今は脱炭素をやらないといけなくて」「カーボンニュートラル祭りなので対応が追いつかない」というようなご発言を多くの方がされていました。売上や利益も求められる中でさらにやらないといけないことなのでやはり大変な状況だという印象でした。』という回答が得られた。

また、食品メーカーに勤める女性からは、『部署に寄るが、日本企業は「上が決めたことをやる」風潮が強いので、半分くらいは「めんどくさい。仕事増えたな」と感じていると思う。日本の上世代はどこも脱炭素に関しては「やらなきゃいけないらしいだからやっている感」が満載なので、作業的な仕事として降りてきていると思います。ただ、他の仕事も同じなので粛々とやっている感じではないではないでしょうか。』という旨の返答をいただいた。

銀行業をされている男性からも、『やらされている感、義務感で動かされている人は少なく

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

はない。上層部のスタンス、経営戦略への落とし込みや人事評価にも脱炭素への取り組みが連動されているか、外部へのインパクトが内部でどれほど重要視されているかがポイント。』という回答をいただいた。

4 人の有識者へのヒアリングを通して、やはり、やらされ感や義務感でやっている人は一定数いることがわかった。また、脱炭素への取り組みがきちんと評価され、自身のキャリアアップにつながるか、がポイントであるという気づきを得た。

第 2 節 ヒアリング 2

上記のヒアリング 1 に協力いただいた 4 名は、脱炭素や生物多様性に関する専門性が高く、高い志を持って脱炭素に取り組まれているスペシャリストの方々である。そのため、次はより仮設の条件に近い人物の回答を得るために、8 月 18 日に開催された「グリーンビジネス実践 環境をよくして稼ぐ、その発想とスキル。」というセミナー参加し、主催者の許可を取った上で、参加者 4 名にヒアリングを行った。

質問項目は以下の 3 点である。

質問 1. あなた自身、会社でのお仕事の中で、脱炭素に取り組んでいますか？

質問 2. 仕事を通じて脱炭素に取り組むことが、ご自身のキャリアにとっていい影響を及ぼしていますか？また、きちんと社内に評価されますか？

質問 3. 仕事を通じて脱炭素に取り組むことが、ご自身の幸せにどれくらいつながっていますか？

その結果、4 名中 4 名がお仕事を通じて、脱炭素に取り組んでいるという回答を得られた。

また質問 2 では、4 名中 3 名が脱炭素に取り組むことが自分のキャリアにとっていい影響を及ぼすと回答した。実際、電気機器メーカー勤務の男性からは、脱炭素への取り組み対して「きちんと社内に評価制度がある。社長自ら、脱炭素とウェルビーイングに取り組む旗振りをされている。」と仰っていた。また、総合リース会社で CSV 推進に関する業務をされている女性からは、「環境にいい活動が会社に認められるような仕組みになっており、転職したばかりでまだ入社 2 ヶ月だが、それにやってやる気が高まる。」と話してくださった。

さらに質問 3 の脱炭素への取り組みと幸福度に関する質問では、ディベロッパー業に従事されている男性からは、「より環境性能のいい建物に建て替えることで、省エネになる。自分の仕事の結果的に環境に貢献しているのだと思うと、やる気につながる。脱炭素への取り組みに関してやらされ感を感じている人でも、評価精度がしっかりあれば頑張るのだろう。」という話をいただいた。

お話を伺っている中で、4 名ともに共通している点があった。それは、業務を通じた脱炭素への取り組み対して、社内の評価制度がしっかり整備されている点だ。このような取り組みに対して、やらされている感や義務感を感じているかどうかは、うまく聞き出すことができなかったが、評価制度が整備されていることで、情緒的なやりがいに加えて、自身のキャリアアップなど実利的なメリットを感じていることがわかった。

このことから、脱炭素のように短期的な金銭的利益にはつながりにくい社会的な業務かつ、

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

会社や上司の命令で行っている仕事であっても、評価制度がきちんとあれば、社員はやりがいを持って主体的に働くことができるのではないかと考察した。その結果、評価制度が整備されていることに加えて、個人のパーパスにマッチした仕事やプロジェクトを自分で選ぶことができれば、より幸福感を持って働くことができるのではないか？という新たな仮説に至った。

第3章 プロトタイピング 1

前章では、「評価制度が整備されていることに加えて、個人パーパスにマッチした仕事やプロジェクトを自分で選ぶことができれば、より幸福感を持って働くことができるのではないか？」という仮説を立てた。そこで、本章ではこの仮説を検証するために行ったプロトタイピングについて記述する。本稿において個人パーパスとは、「自身が大切にしている価値観、社会的意義、所属先の会社のパーパスとの重なりを反映させた、自分の存在意義」と定義する。

第1節 プロトタイピング 1 の目的と実施内容

第1項 プロトタイピング 1 の対象者

プロトタイピング 1 は、若手社会人を想定して 21 歳から 24 歳までの男女 9 名(大学生 3 名、大学院生 3 名、社会人 1~3 年目 3 名)と、企業のマネージャーを想定して 40 代の社会人の男女 3 名(卸売業、飲食業、IT コンサル業)を対象に行った。

第2項 プロトタイピング 1 の方法、日時、場所

プロトタイピング 1 では、筆者主催のワークショップに参加していただいた後にアンケート調査を行った。プロトタイピング 1 の日時は、2022 年 8 月 21 日で、開催場所は都内にあるとあるバーで行った。(以下、BAR〇〇とする。)

第3項 プロトタイピングの手続き -ワークショップの内容

ワークショップタイトルは、「BAR〇〇オリジナルキャラクターGP」と題した。ワークショップの手順として、5 つのステップを設計した。

手順 1. チーム結成

BAR〇〇の仮想のパーパス 3 つの中から一番参加者個人のパーパスにマッチするものを選び、4~5 名のチームを組んでもった。参加者は合計 9 名だったため 2 つのチームができた。BAR〇〇は、「歴史」と「旅」と「お酒」がコンセプトであることを踏まえ、筆者が今回のイベントのために仮想のパーパスを設定させていただいた。

設定した BAR〇〇3 つの仮想パーパス

- ① 歴史の面白さや現代にも通じる教訓を、世界中の人がいつでもどこでも好きなように学べるプラットフォームで、知的好奇心で溢れる世界に。
- ② 素敵な人・場所・モノに出会い特別な経験を味わえる「旅」の素晴らしさを語り合える場

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

を提供し、世界中の人の心の自由に貢献する！

- ③ お酒にまつわるストーリーや、美味しいお酒や肴を介してあらゆる人が友達になれる空間を創出し、もっと心豊かな世界に。

手順 2. オリジナルキャラクター創作

「もし選んだパーパスを反映したキャラクターがいたらどんな姿をしているか？」という観点で、お店にある材料を自由に使ってチームでオリジナルキャラクターを創作してもらった。使用可能な材料は、紙粘土、模造紙、クレヨン、色鉛筆、折り紙、装飾テープ、12 色の油性ペンである。オリジナルキャラクター作りの際のルールとして、以下 2 点を設定した。

オリジナルキャラクター作りのルール

- ① 選んだ BAR〇〇のパーパスがオリジナルキャラクターの姿や性格に反映されているか。
② チームメンバーの個性や独自の視点がオリジナルキャラクターの姿や性格に反映されているか。

上記のルール 2 点をより意識できるように、図 3-1 で示すワークシートを使用してもらった。

手順 3. 発表

各チームには、記入済みのワークシート(図 3-1)とプロトタイプを見せてもらいながら、3 分間で発表をしてもらった。

図 3-1 「チーム 2 ワークシート ザリャーク」

④ キャラ名: ザリャーク

キャラの特徴、性格、リストなど、詳しく書いてね!

- ・マッシュルーム、反越冬派、
あったかいいか...
- ・ホテテ (Yanagi Original)
ハッ橋ホテテ、
ニニクマシシ...
- ・カキヤロクマ
- ・ひまわり畑の黒真
- ・トクニエコ1エー

① 選んだパーパス: ねむる旅

② 選んだテーマ: チームメンバーの知って113: 24
4+5+6+7+8+9+10+11+12+13+14+15+16+17+18+19+20+21+22+23+24+25+26+27+28+29+30+31+32+33+34+35+36+37+38+39+40+41+42+43+44+45+46+47+48+49+50+51+52+53+54+55+56+57+58+59+60+61+62+63+64+65+66+67+68+69+70+71+72+73+74+75+76+77+78+79+80+81+82+83+84+85+86+87+88+89+90+91+92+93+94+95+96+97+98+99+100+101+102+103+104+105+106+107+108+109+110+111+112+113+114+115+116+117+118+119+120+121+122+123+124+125+126+127+128+129+130+131+132+133+134+135+136+137+138+139+140+141+142+143+144+145+146+147+148+149+150+151+152+153+154+155+156+157+158+159+160+161+162+163+164+165+166+167+168+169+170+171+172+173+174+175+176+177+178+179+180+181+182+183+184+185+186+187+188+189+190+191+192+193+194+195+196+197+198+199+200+201+202+203+204+205+206+207+208+209+210+211+212+213+214+215+216+217+218+219+220+221+222+223+224+225+226+227+228+229+230+231+232+233+234+235+236+237+238+239+240+241+242+243+244+245+246+247+248+249+250+251+252+253+254+255+256+257+258+259+260+261+262+263+264+265+266+267+268+269+270+271+272+273+274+275+276+277+278+279+280+281+282+283+284+285+286+287+288+289+290+291+292+293+294+295+296+297+298+299+300+301+302+303+304+305+306+307+308+309+310+311+312+313+314+315+316+317+318+319+320+321+322+323+324+325+326+327+328+329+330+331+332+333+334+335+336+337+338+339+340+341+342+343+344+345+346+347+348+349+350+351+352+353+354+355+356+357+358+359+360+361+362+363+364+365+366+367+368+369+370+371+372+373+374+375+376+377+378+379+380+381+382+383+384+385+386+387+388+389+390+391+392+393+394+395+396+397+398+399+400+401+402+403+404+405+406+407+408+409+410+411+412+413+414+415+416+417+418+419+420+421+422+423+424+425+426+427+428+429+430+431+432+433+434+435+436+437+438+439+440+441+442+443+444+445+446+447+448+449+450+451+452+453+454+455+456+457+458+459+460+461+462+463+464+465+466+467+468+469+470+471+472+473+474+475+476+477+478+479+480+481+482+483+484+485+486+487+488+489+490+491+492+493+494+495+496+497+498+499+500+501+502+503+504+505+506+507+508+509+510+511+512+513+514+515+516+517+518+519+520+521+522+523+524+525+526+527+528+529+530+531+532+533+534+535+536+537+538+539+540+541+542+543+544+545+546+547+548+549+550+551+552+553+554+555+556+557+558+559+560+561+562+563+564+565+566+567+568+569+570+571+572+573+574+575+576+577+578+579+580+581+582+583+584+585+586+587+588+589+590+591+592+593+594+595+596+597+598+599+600+601+602+603+604+605+606+607+608+609+610+611+612+613+614+615+616+617+618+619+620+621+622+623+624+625+626+627+628+629+630+631+632+633+634+635+636+637+638+639+640+641+642+643+644+645+646+647+648+649+650+651+652+653+654+655+656+657+658+659+660+661+662+663+664+665+666+667+668+669+670+671+672+673+674+675+676+677+678+679+680+681+682+683+684+685+686+687+688+689+690+691+692+693+694+695+696+697+698+699+700+701+702+703+704+705+706+707+708+709+710+711+712+713+714+715+716+717+718+719+720+721+722+723+724+725+726+727+728+729+730+731+732+733+734+735+736+737+738+739+740+741+742+743+744+745+746+747+748+749+750+751+752+753+754+755+756+757+758+759+760+761+762+763+764+765+766+767+768+769+770+771+772+773+774+775+776+777+778+779+780+781+782+783+784+785+786+787+788+789+790+791+792+793+794+795+796+797+798+799+800+801+802+803+804+805+806+807+808+809+810+811+812+813+814+815+816+817+818+819+820+821+822+823+824+825+826+827+828+829+830+831+832+833+834+835+836+837+838+839+840+841+842+843+844+845+846+847+848+849+850+851+852+853+854+855+856+857+858+859+860+861+862+863+864+865+866+867+868+869+870+871+872+873+874+875+876+877+878+879+880+881+882+883+884+885+886+887+888+889+890+891+892+893+894+895+896+897+898+899+900+901+902+903+904+905+906+907+908+909+910+911+912+913+914+915+916+917+918+919+920+921+922+923+924+925+926+927+928+929+930+931+932+933+934+935+936+937+938+939+940+941+942+943+944+945+946+947+948+949+950+951+952+953+954+955+956+957+958+959+960+961+962+963+964+965+966+967+968+969+970+971+972+973+974+975+976+977+978+979+980+981+982+983+984+985+986+987+988+989+990+991+992+993+994+995+996+997+998+999+1000+1001+1002+1003+1004+1005+1006+1007+1008+1009+1010+1011+1012+1013+1014+1015+1016+1017+1018+1019+1020+1021+1022+1023+1024+1025+1026+1027+1028+1029+1030+1031+1032+1033+1034+1035+1036+1037+1038+1039+1040+1041+1042+1043+1044+1045+1046+1047+1048+1049+1050+1051+1052+1053+1054+1055+1056+1057+1058+1059+1060+1061+1062+1063+1064+1065+1066+1067+1068+1069+1070+1071+1072+1073+1074+1075+1076+1077+1078+1079+1080+1081+1082+1083+1084+1085+1086+1087+1088+1089+1090+1091+1092+1093+1094+1095+1096+1097+1098+1099+1100+1101+1102+1103+1104+1105+1106+1107+1108+1109+1110+1111+1112+1113+1114+1115+1116+1117+1118+1119+1120+1121+1122+1123+1124+1125+1126+1127+1128+1129+1130+1131+1132+1133+1134+1135+1136+1137+1138+1139+1140+1141+1142+1143+1144+1145+1146+1147+1148+1149+1150+1151+1152+1153+1154+1155+1156+1157+1158+1159+1160+1161+1162+1163+1164+1165+1166+1167+1168+1169+1170+1171+1172+1173+1174+1175+1176+1177+1178+1179+1180+1181+1182+1183+1184+1185+1186+1187+1188+1189+1190+1191+1192+1193+1194+1195+1196+1197+1198+1199+1200+1201+1202+1203+1204+1205+1206+1207+1208+1209+1210+1211+1212+1213+1214+1215+1216+1217+1218+1219+1220+1221+1222+1223+1224+1225+1226+1227+1228+1229+1230+1231+1232+1233+1234+1235+1236+1237+1238+1239+1240+1241+1242+1243+1244+1245+1246+1247+1248+1249+1250+1251+1252+1253+1254+1255+1256+1257+1258+1259+1260+1261+1262+1263+1264+1265+1266+1267+1268+1269+1270+1271+1272+1273+1274+1275+1276+1277+1278+1279+1280+1281+1282+1283+1284+1285+1286+1287+1288+1289+1290+1291+1292+1293+1294+1295+1296+1297+1298+1299+1300+1301+1302+1303+1304+1305+1306+1307+1308+1309+1310+1311+1312+1313+1314+1315+1316+1317+1318+1319+1320+1321+1322+1323+1324+1325+1326+1327+1328+1329+1330+1331+1332+1333+1334+1335+1336+1337+1338+1339+1340+1341+1342+1343+1344+1345+1346+1347+1348+1349+1350+1351+1352+1353+1354+1355+1356+1357+1358+1359+1360+1361+1362+1363+1364+1365+1366+1367+1368+1369+1370+1371+1372+1373+1374+1375+1376+1377+1378+1379+1380+1381+1382+1383+1384+1385+1386+1387+1388+1389+1390+1391+1392+1393+1394+1395+1396+1397+1398+1399+1400+1401+1402+1403+1404+1405+1406+1407+1408+1409+1410+1411+1412+1413+1414+1415+1416+1417+1418+1419+1420+1421+1422+1423+1424+1425+1426+1427+1428+1429+1430+1431+1432+1433+1434+1435+1436+1437+1438+1439+1440+1441+1442+1443+1444+1445+1446+1447+1448+1449+1450+1451+1452+1453+1454+1455+1456+1457+1458+1459+1460+1461+1462+1463+1464+1465+1466+1467+1468+1469+1470+1471+1472+1473+1474+1475+1476+1477+1478+1479+1480+1481+1482+1483+1484+1485+1486+1487+1488+1489+1490+1491+1492+1493+1494+1495+1496+1497+1498+1499+1500+1501+1502+1503+1504+1505+1506+1507+1508+1509+1510+1511+1512+1513+1514+1515+1516+1517+1518+1519+1520+1521+1522+1523+1524+1525+1526+1527+1528+1529+1530+1531+1532+1533+1534+1535+1536+1537+1538+1539+1540+1541+1542+1543+1544+1545+1546+1547+1548+1549+1550+1551+1552+1553+1554+1555+1556+1557+1558+1559+1560+1561+1562+1563+1564+1565+1566+1567+1568+1569+1570+1571+1572+1573+1574+1575+1576+1577+1578+1579+1580+1581+1582+1583+1584+1585+1586+1587+1588+1589+1590+1591+1592+1593+1594+1595+1596+1597+1598+1599+1600+1601+1602+1603+1604+1605+1606+1607+1608+1609+1610+1611+1612+1613+1614+1615+1616+1617+1618+1619+1620+1621+1622+1623+1624+1625+1626+1627+1628+1629+1630+1631+1632+1633+1634+1635+1636+1637+1638+1639+1640+1641+1642+1643+1644+1645+1646+1647+1648+1649+1650+1651+1652+1653+1654+1655+1656+1657+1658+1659+1660+1661+1662+1663+1664+1665+1666+1667+1668+1669+1670+1671+1672+1673+1674+1675+1676+1677+1678+1679+1680+1681+1682+1683+1684+1685+1686+1687+1688+1689+1690+1691+1692+1693+1694+1695+1696+1697+1698+1699+1700+1701+1702+1703+1704+1705+1706+1707+1708+1709+1710+1711+1712+1713+1714+1715+1716+1717+1718+1719+1720+1721+1722+1723+1724+1725+1726+1727+1728+1729+1730+1731+1732+1733+1734+1735+1736+1737+1738+1739+1740+1741+1742+1743+1744+1745+1746+1747+1748+1749+1750+1751+1752+1753+1754+1755+1756+1757+1758+1759+1760+1761+1762+1763+1764+1765+1766+1767+1768+1769+1770+1771+1772+1773+1774+1775+1776+1777+1778+1779+1780+1781+1782+1783+1784+1785+1786+1787+1788+1789+1790+1791+1792+1793+1794+1795+1796+1797+1798+1799+1800+1801+1802+1803+1804+1805+1806+1807+1808+1809+1810+1811+1812+1813+1814+1815+1816+1817+1818+1819+1820+1821+1822+1823+1824+1825+1826+1827+1828+1829+1830+1831+1832+1833+1834+1835+1836+1837+1838+1839+1840+1841+1842+1843+1844+1845+1846+1847+1848+1849+1850+1851+1852+1853+1854+1855+1856+1857+1858+1859+1860+1861+1862+1863+1864+1865+1866+1867+1868+1869+1870+1871+1872+1873+1874+1875+1876+1877+1878+1879+1880+1881+1882+1883+1884+1885+1886+1887+1888+1889+1890+1891+1892+1893+1894+1895+1896+1897+1898+1899+1900+1901+1902+1903+1904+1905+1906+1907+1908+1909+1910+1911+1912+1913+1914+1915+1916+1917+1918+1919+1920+1921+1922+1923+1924+1925+1926+1927+1928+1929+1930+1931+1932+1933+1934+1935+1936+1937+1938+1939+1940+1941+1942+1943+1944+1945+1946+1947+1948+1949+1950+1951+1952+1953+1954+1955+1956+1957+1958+1959+1960+1961+1962+1963+1964+1965+1966+1967+1968+1969+1970+1971+1972+1973+1974+1975+1976+1977+1978+1979+1980+1981+1982+1983+1984+1985+1986+1987+1988+1989+1990+1991+1992+1993+1994+1995+1996+1997+1998+1999+2000+2001+2002+2003+2004+2005+2006+2007+2008+2009+2010+2011+2012+2013+2014+2015+2016+2017+2018+2019+2020+2021+2022+2023+2024+2025+2026+2027+2028+2029+2030+2031+2032+2033+2034+2035+2036+2037+2038+2039+2040+2041+2042+2043+2044+2045+2046+2047+2048+2049+2050+2051+2052+2053+2054+2055+2056+2057+2058+2059+2060+2061+2062+2063+2064+2065+2066+2067+2068+2069+2070+2071+2072+2073+2074+2075+2076+2077+2078+2079+2080+2081+2082+2083+2084+2085+2086+2087+2088+2089+2090+2091+2092+2093+2094+2095+2096+2097+2098+2099+2100+2101+2102+2103+2104+2105+2106+2107+2108+2109+2110+2111+2112+2113+2114+2115+2116+2117+2118+2119+2120+2121+2122+2123+2124+2125+2126+2127+2128+2129+2130+2131+2132+2133+2134+2135+2136+2137+2138+2139+2140+2141+2142+2143+2144+2145+2146+2147+2148+2149+2150+2151+2152+2153+2154+2155+2156+2157+2158+2159+2160+2161+2162+2163+2164+2165+2166+2167+2168+2169+2170+2171+2172+2173+2174+2175+2176+2177+2178+2179+2180+2181+2182+2183+2184+2185+2186+2187+2188+2189+2190+2191+2192+2193+2194+2195+2196+2197+2198+2199+2200+2201+2202+2203+2204+2205+2206+2207+2208+2209+2210+2211+2212+2213+2214+2215+2216+2217+2218+2219+2220+2221+2222+2223+2224+2225+2226+2227+2228+2229+2230+2231+2232+2233+2234+2235+2236+2237+2238+2239+2240+2241+2242+2243+2244+2245+2246+2247+2248+2249+2250+2251+2252+2253+2254+2255+2256+2257+2258+2259+2260+2261+2262+2263+2264+2265+2266+2267+2268+2269+2270+2271+2272+2273+2274+2275+2276+2277+2278+2279+2280+2281+2282+2283+2284+2285+2286+2287+2288+2289+2290+2291+2292+2293+2294+2295+2296+2297+2298+2299+2300+2301+2302+2303+2304+2305+2306+2307+2308+2309+2310+2311+2312+2313+2314+2315+2316+2317+2318+2319+2320+2321+2322+2323+2324+2325+2326+2327+2328+2329+2330+2331+2332+2333+2334+2335+2336+2337+2338+2339+2340+2341+2342+2343+2344+2345+2346+2347+2348+2349+2350+2351+2352+2353+2354+2355+2356+2357+2358+2359+2360+2361+2362+2363+2364+2365+2366+2367+2368+2369+2370+2371+2372+2373+2374+2375+2376+2377+2378+2379+2380+2381+2382+2383+2384+2385+2386+2387+2388+2389+2390+2391+2392+2393+2394+2395+2396+2397+2398+2399+2400+2401+2402+2403+2404+2405+2406+2407+2408+2409+2410+2411+2412+2413+2414+2415+2416+2417+2418+2419+2420+2421+2422+2423+2424+2425+2426+2427+2428+2429+2430+2431+2432+2433+2434+2435+2436+2437+2438+2439+2440+2441+2442+2443+2444+2445+2446+2447+2448+2449+2450+2451+2452+2453+2454+2455+2456+2457+2458+2459+2460+2461+2462+2463+2464+2465+2466+2467+2468+2469+2470+2471+2472+2473+2474+2475+2476+2477+2478+2479+2480+2481+2482+2483+2484+2485+2486+2487+2488+2489+2490+2491+2492+2493+2494+2495+2496+2497+2498+2499+2500+2501+2502+2503+2504+2505+2506+2507+2508+2509+2510+2511+2512+2513+25

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

手順 4. 審査と優勝チーム発表

審査員 3 名が上記のオリジナルキャラクター作りのルール 2 点を審査基準に、1 人 1 票で投票を行い、優勝チームを決定した。

手順 5. 上司役からの評価。

ワークショップ中、各チームに 1 人ずつ「上司役」のスタッフを配置していた。その上、上司役には参加者 1 人ひとりの「いいところ」をメモした「ありがとうカード」を記入してもらうように伝えていた。そしてイベントの最後にありがとうカードに書いたことを参加者全員の前で読み上げてもらった。

手順 6. 事後アンケートの回答

ワークショップ終了後、次節で記述する事後アンケートに回答していただいた。

第 4 項 プロトタイピングの手続き - アンケート調査

アンケートでは、日本語版 PANAS (佐藤・安田 2001) を参考に、ワークショップ前後の感情的幸福の変化を測るために 16 項目の質問を行った。質問項目は「ポジティブ感情」と「ネガティブ感情」に分類できる。ポジティブ感情は、「活気のある」「ワクワクした」「気合の入った」「きっぱりとした」「機敏な」「誇らしい」「強気な」「熱狂した」の 8 項目からなっている。ネガティブ感情は、「いらだった」「苦悩した」「ビリビリした」「ビクビクした」「恥じた」「うろたえた」「心配な」「おびえた」の 8 項目からなる。ワークショップに参加する前と後で、これらの感情に変化はあったかを、-5 から +5 の 10 段階で回答を求めた。さらに、若手社会人を想定した参加者 9 名には、ワークショップに参加する前と後で「BAR○○のパーパスに対する理解度は高まったか」を問う質問を行い、企業のマネージャーを想定した 3 名には、「自社でも今回のようなワークショップを開催したいか」どうかを問う質問を行った。こちらも -3 から +3 の 7 段階で回答を求めた。

第 2 節 アンケート結果

アンケート結果は、以下の表にまとめた。(表 3-1, 表 3-2)

表 3-1 「アンケート結果 表面」

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
 字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

ゲーム前に比べて今のポジティブ感情は？										
No.	活気のある	ワクワクした	気合の入った	きっぱりとした	機敏な	誇らしい	強気な	熱狂した	IPONIAのパーパスへの理解度は深まったか？	自社でも今回のようなイベントを実施したいか？
1	3	3	3	3	3	3	3	3		3
2	3	3	3	2	1	2	1	3	3	
3	3	3	3	0	0	0	0	3	3	
4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	
5	3	3	3	2	1	2	1	3	3	
6	3	3	3	3	1	1	1	3	2	
7	2	3	1	0	1	3	1	3	3	
8	3	2	2	1	2	3	2	2	1	
9	3	3	0	0	0	0	0	3		-
10	3	3	3	0	0	0	0	0		3
11	3	3	3	3	3	3	2	2	1	
12	3	3	3	1	1	3	3	3	2	
平均値	2.92	miro	2.5	1.5	1.25	1.83	1.42	2.58	2.22	3

表 3-2 「アンケート結果 裏面」

今のネガティブ感情は？							
No	いらだった	苦悩した	どりどりした	びくびくした	恥じた	うろたえた	心配した
1	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
2	-3	2	1	-3	-3	-3	1
3	-3	-3	-3	0	1	1	2
4	-3	-2	-3	-3	-3	-2	-1
5	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
6	-3	0	-3	-3	-3	-3	-3
7	-3	-2	-3	-3	-2	-3	-3
8	-3	-3	-1	-1	-2	-2	-3
9	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
10	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
11	-3	-3	-3	-3	-3	-2	-3
12	-3	-1	-3	-3	-3	-3	1
平均値	-3	-2	-2.5	-2.58	-2.5	-2.41	-1.75

その結果、全参加者ともワークショップ後の方が、ポジティブ感情の数値が高まり、ネガティブ感情の数値が下がったという回答を得られた。また、パーパスの理解度に関する質問も、全参加者平均で+2.2 ポイント高まったという結果が得られた。さらに、企業のマネージャーを想定した3名のうち2名から、自社でもこのようなイベントを導入してみたいという回答が得られた。

この結果から、「評価制度が整備されていることに加えて、自己理念や個人パーパスにマッチした仕事やプロジェクトを自分で選ぶことができれば、より幸福感を持って働くことができるのではないか？」という仮説の正しさが高まった。

第4章 企業がパーパス経営によって社会から「選ばれる」存在になるためには？

本章では、これまでの検討を踏まえ、企業がパーパス経営によって社会から「選ばれる」存在になるための私の考えを述べる。

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

結論、社員が自身の個人パーパスとマッチする仕事を行える環境と、その個人のパーパスに基づく仕事に対して正当な評価制度が整った企業が、社員のウェルビーイングを引き上げ、企業としての利益の向上とパーパスの達成度を高めることができ、その結果、社会から選ばれる企業になるだろう。私は、それこそがこれからのパーパス経営を行う企業のあるべき姿だと考える。

というのも、人間は日常的な目標と人生の目標の間に一貫性があると、人生満足度が高くなる傾向がある (King et al., 1998)。この事実を企業人に当てはめると、普段会社で取り組む業務やプロジェクトと個人のパーパスがマッチしていれば、ウェルビーイングが高まると言い換えることができるだろう。また、Ideal Leaders 共同創業者 CHO(Chief Happiness Officer)の丹羽真里は、「パーパス・マネジメント 社員の幸せを大切に経営」p4で、

会社組織の purpose とそこで働く個人の purpose が一致していると、社員はいきいきと幸せに働くことができる。

と述べている。そのため企業は社員採用の際に、候補者の個人パーパスと企業としてのパーパスのマッチ度合いを最重視するべきだと考える。

さらに、上司による仕事のパフォーマンス評価は、仕事への満足度と相関しないが、幸福度とは相関する (Wright and Cropanzano, 2000) という研究結果もある。このことから、社員が自身の個人パーパスとマッチする仕事を行える環境と、その個人のパーパスに基づく仕事に対して正当な評価制度が整備されていれば、社員の幸福度が高まると考察できる。

そして、ハーバードビジネスレビュー 2012 年 5 月号「幸福の戦略」p62~63 によると、幸福感の高い社員の創造性は 3 倍、生産性は 31%、売上は 37% 高い。また、幸福度が高い従業員は欠勤率が低く、離職率が低い。という研究結果が明らかにされている。したがって、このような企業は業績も高くなることが考えられる。同時に社員の個人パーパスと企業としてのパーパスがマッチしていれば、社員が仕事を通じて幸福になればなるほど、企業としてのパーパスの達成度合いも上がるだろう。

次章では、企業がパーパス経営によって社会から「選ばれる」存在になるために実施すべき施策について私の考えを述べる。

第 5 章 個人のパーパスの共鳴度でチーム結成- パーパスドリブン文化祭-

本章では、前章で示した結論の条件を満たす企業になるための施策として、人事制度「個人パーパスの共鳴度でチーム結成-パーパスドリブン文化祭-」を提案する。

第 1 節 個人パーパスの共鳴度でチーム結成-パーパスドリブン文化祭-

第 1 項 ペルソナ

この人事制度を提案するにあたって、「パインさん」というペルソナを立てた。彼女は、練馬区在住でフルーツかき氷が大好きな 27 歳の女性である。入社 5 年目の若手社員で、仕事面

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

でもだいぶ自分に自信がついてきた。日本大学の危機管理学部を卒業した後、今の IT コンサルの会社に入社した。

彼女は、これまでプログラミングスクールを運営する会社のコンサル業務をしてきた。この仕事は社会的な意義があり、頑張りが会社で評価されるので、仕事は苦ではなかった。しかし、幼少期に家が台風で水没した過去を持つこともあり、「テクノロジーを通じて自然災害によって辛い思いをする人を減らす」彼女のパーパスであるため、今の仕事に対してもどこかしらを感じている。社内起業をするほどの勇気はないが、なるべく自分のパーパスに近い仕事をしたいと思っている。

また、バインさんの上司であるマネージャー「マロンさん」も、「評価制度を整備したことも効果があり、社員は淡々と仕事を進めてくれているが、あまり楽しそうではないのでもどかしい。新しいプロジェクトを立ち上げる時、誰がプロジェクトのパーパスに共鳴してくれる適任者なのかいまいち判断がつかない。」という悩みを抱えている。

第2項 提案内容

ここで私が提案するのが、「個人のパーパスの共鳴度でチーム結成!-パーパスドリブン文化祭-」という人事制度だ。(以下、パーパス文化祭)

パーパス文化祭はまず、参加社員一人ひとりが個人のパーパスを宣言して、エントリーするところから始まる。この個人パーパスを立てるにあたって条件がある。まず、自身が大切にしている価値観と、社会的意義を入れることだ。さらに、会社のパーパスとの重なりを意識して立てることだ。

次に、参加社員はメタバース空間に飛ばされ、事前に立てた個人パーパスをプラカードに掲げ歩き回る。メタバース空間内ではアバターの姿になるため、匿名性が担保されている。そしてお互いチャットでの会話を通じて、個人パーパスに共鳴した社員4~5名とチームを結成する。

そして、次に3ヶ月後の文化祭に向けチームで文化祭の出し物を作り上げる。内容は何でも OK で、お化け屋敷や縁日、演劇など高校の文化祭のようなものでも、何かアートやプロダクトを製作するなど各チームがやりたいことを実現させることができる。しかし、1つだけ条件がある。それはチームメンバー全員の個人パーパスを出し物に惜しみなく反映させることだ。

3ヶ月後のパーパス文化祭には、他の社員はもちろん、社員のご家族、投資家、株主など様々なステークホルダーが来場する。

また、文化祭実行委員を務めるマネージャー社員数名によって、全チーム審査され、閉会式で優勝チームが決まる。優勝チームは特典として翌年からチームのパーパスを社会実装するための新規事業を立ち上げる専門の部署を新設する権利と、そのため部署異動をできる権利が与えられる。さらに、新部署のメンバーを任命する権限も与えられる。

1位以外のチームも、新部署開設をすることが推奨されており、文化祭終了後に審査プロセスを経て社内に認められれば、新たな1歩を踏み出すことができる。そして、新たに立ち上がった部署には裁量性が担保されており、自由度を持ってやりたいことを実現することができる。

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

第3項 提案内容の提供価値

パーパス文化祭には、それぞれのステークホルダーに対して様々な提供価値があるが、この文化祭の本当の価値は、社員の個人パーパスと日常的に仕事で取り組むプロジェクトとのミスマッチを減らすことができる点だ。というのも、マネージャーは文化祭当日までの過程で、社員1人ひとりの個人パーパスを実際の行動を通して深く知ることができるため、社内で新たにプロジェクトが立ち上がる際、プロジェクトに相性の良い個人パーパスを持つ社員を選抜しやすくなるのだ。

その結果、社員は年次や人間関係に関係なく、自分のパーパスに合うプロジェクトに選抜されやすくなる。また、自分と近いパーパスを持つ仲間と仕事をすることもできて、月曜日でもワクワクして出社するようになるだろう。

第4項 提案内容の補足

また、文化祭準備期間の3ヶ月間、パーパス文化祭にエントリーした社員は、通常業務をこれまでの80%の量にセーブしなければならないという社内ルールが整備されている。そのため、週5日勤務のうち1日は、通常業務から離れ、パーパス文化祭の準備に全力を尽くすことができる。また、社員同士の心理的安全性を担保するため、年次に関係なくグループワーク中の全員の発言量をフラットする、相手の人格を絶対に否定してはいけない、など様々なルールが整備されている。

さらに、文化祭の閉会式では、文化祭実行委員会によって、社員1人1人パフォーマンスを評価した「ありがとうカード」を渡される。

文化祭は毎年1回開催されるのだが、各チームのアウトプットを反映して、毎年企業の行動指針やカルチャーの文言がアップデートされる仕組みになっている。場合によっては会社のパーパスがアップデートされることもある。つまり社員全員で会社の行動指針やカルチャーをインタラクティブに共創する仕組みが整備されているのだ。

第2節 プロトタイピング2

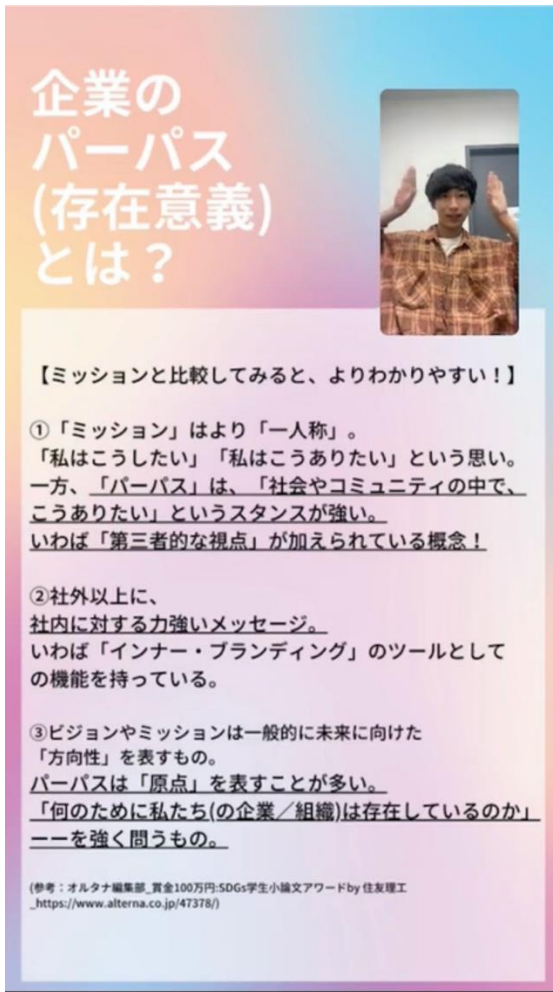
パーパス文化祭のニーズを確かめたり、アイデアをブラッシュアップしたりするために、ストーリーテリングの手法を使って、プロトタイピング2を行った。

第1項 インスタライブ

大学生や若手社会人を対象に、インスタグラムのライブ配信機能「インスタライブ」を活用し、もしあなたがペルソナ「パインさん」だったら、パーパス文化祭にエントリーしてみたいかを聞くアンケートを行った。(図5-1)

図5-1 「インスタライブのスクリーンショット」

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。



企業の
パーパス
(存在意義)
とは？

【ミッションと比較してみると、よりわかりやすい！】

①「ミッション」はより「一人称」。
「私はこうしたい」「私はこうありたい」という思い。
一方、「パーパス」は、「社会やコミュニティの中で、
こうありたい」というスタンスが強い。
いわば「第三者的な視点」が加えられている概念！

②社外以上に、
社内に対する力強いメッセージ。
いわば「インナー・ブランディング」のツールとしての
機能を持っている。

③ビジョンやミッションは一般的に未来に向けた
「方向性」を表すもの。
パーパスは「原点」を表すことが多い。
「何のために私たち(の企業／組織)は存在しているのか」
ーを強く問うもの。

(参考：オルタナ編集部_賞金100万円:SDGs学生小論文アワード by 住友理工
_https://www.alterna.co.jp/47378/)

その結果 8 名から以下のような回答を得ることができた。

「参加したい！自分がやりたいことを実現できる機会になるし、会社に行くのが楽しくなりそうだなと思った！」

「自分の”やりたい”を言語化するいい機会にもなるし、思いを口に出すことで広がるチャンスもあるので、会社の人間関係や雰囲気にもよるが、是非参加してみたい。」

「同じ信念を持つメンバーがマッチングできる、すごく意義のある機会になるなと思ったよ。創造性も生産性もあがるなら、会社も嬉しいしね」などのポジティブなフィードバックを得た。

その反面、「一度は必ず興味持って、考えてみると思う！文化祭準備期間の間、普段の仕事との業務との両立ができるかどうかというのと、あと環境的に応募しやすかったら、できるのかも!」と思った。今の仕事の環境的に、多分この制度あっても、なぜか仕事が忙しいし、結構消極的というか、ネガティブにぐちぐちいう人がいるから、多分使えなさそうなのよね。」

「これ以上会社にマインドシェアを取られたくないよっていう人もいるかもしれない」等の改善点をあげていただいた。

これらの意見から、「本業との両立」「職場の雰囲気や人間関係」が阻害要因としてあることがわかった。

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

第2項 Zoom でのアンケート

次に、長年社会人経験を積まれている筆者の知り合い 3 名にも、Zoom 上でストーリーテリングをさせていただいた(図 5-3)。

こちらの 3 名には、ストーリーに登場するマネージャー「マロンさん」になったつもりで、この文化祭を社内に導入したいか否かをお聞きした。

その結果、3 名とも導入したいとのご意見をいただいたが、いくつか改善点も挙げてくださった。例えば、「順位付けに関して、一生懸命やって 1 位になったチームは、1 位になれなかったチームがこの会社でパーパスが評価されていないんだと落ち込む。余計ネガティブな気持ちになっちゃうのではないか。」「今の仕事もやらなきゃいけないし文化祭の準備にも全力投球しなければいけないため、本業との両立ができるか心配。」「優勝して事業化が決まったチームに、従分な裁量が与えられるといいと思う。非常に優れた案を出したのに、上司に色々とブロックされるとがっかりすると思う。」などのご意見をいただいた。

図 5-2 「Zoom でのアンケートのスクリーンショット」



上記 2 つのプロトタイピングで得た気づきを踏まえて、第 1 節で提案したパーパス文化祭に反映させた。

第 6 章 まとめ

本稿では、様々な方へのヒアリングやプロトタイピング、文献リサーチ等を行い、企業がパーパス経営によって社会から「選ばれる」存在になるための私の考えを述べた。その結果、社員が自身の個人パーパスとマッチする仕事を行える環境と、その個人のパーパスに基づく仕事

第8回 SDGs 学生小論文アワード by 住友理工
字数の参考: 1行あたり 40 文字、1ページあたり 1400 文字です。

に対して正当な評価制度を整えることが重要であるという結論に達した。そして、そうなるための施策として、独自の人事制度「個人パーパスの共鳴度でチーム結成-パーパスドリブン文化祭-」を提案した。

このパーパス文化祭という人事制度が広く普及した未来では、パーパスドリブンなジョブ型雇用が浸透するだろう。ここ数年で、日本でもメンバーシップ制の雇用形態ではない、ジョブ型雇用が広まりつつある。しかし、中途採用の転職サイトや、クラウドソーシングのマッチングサイトなどを見ると、過剰に細分された「スキルの切り売り」で仕事を受発注されている印象を覚える。これでは、各人の働く時間が細切れになるだけで、ウェルビーイングではない残念なジョブ型雇用になっているのではないだろうか。

しかし、この人事制度が広く普及すれば、より個人のパーパスに根差したジョブ型雇用が当たり前になり、より雇用主と従業員の関係性がフラットになるウェルビーイングな働き方が当たり前になるだろう。

以上

謝辞

本稿を書き上げるまでに、ヒアリングやインタビュー、プロトタイピングやインスタライブと zoom アンケートを行い、様々な人の協力を得た。利他的な優しさを持つ協力者の皆様と、パーパスの重要性について深く考えるきっかけをくださった住友理工様、オルタナ様にも深く御礼を申し上げたい。

引用・参考文献リスト

前野隆司, 2013, 『幸せのメカニズム 実践・幸福学入門』, 講談社現代新書
前野隆司・前野マドカ, 2022, 『ウェルビーイング』, 日経文庫
丹羽真里, 2018, 『パーパス・マネジメント』, クロスメディア・パブリッシング
株式会社 PHONE APPLI ウェルビーイング経営出版プロジェクトチーム, 2022 年, 『ウェルビーイング経営!』
前野隆司, 2022, 『ディストピア禍の新・幸福論』
監修 マーサージャパン/マーシュジャパン, 『パーパス×サステナブル経営 不確実な時代の羅針盤』 2022, 日本経済新聞出版
