

# Business Jungle

## MVV・パーパス策定

サービス紹介資料



# 目次

ご覧いただきまして、  
誠にありがとうございます。

本資料では

「Business Jungle MVV・パーパス策定」に  
興味を持たれている方を対象として、  
サービス内容をご紹介します。

## 本編

01	はじめに	p2
02	サービス① 策定セッション（1名向け）	p3
03	サービス② 策定ワークショップ（複数人向け）	p6
04	サービス③ 策定・浸透コンサルティング	p9
05	3つの特徴	p12
06	料金	p13
07	メッセージ	p14

## 参考（MVV・パーパスの基本知識）

01	MVV・パーパスとは	p16
02	なぜMVV・パーパスが必要なのか	p23
03	スタートアップにMVV・パーパスは本当に必要か	p29
04	大企業にMVV・パーパスは本当に必要か	p38
05	MVV・パーパスを浸透させる5ステップ完全ガイド	p44



## はじめに

この度は、「Business Jungle MVV・パーパス策定」に興味を持っていただき、誠にありがとうございます。

わたしたちは、スタートアップから大企業まで、幅広いお客さまのMVV（ミッション・ビジョン・バリュー）・パーパス策定、そして組織への浸透までお手伝いしているプロ集団です。

企業として利益だけを追求していれば顧客・社員が幸せになれる時代はもう終わりました。自分たちが成すべきことに誇りを持ち、社内外に宣言・遵守し、目指す世界の実現に向けて前に進んでいる企業が社会から歓迎される時代の到来です。このような時代において、MVV（ミッション・ビジョン・バリュー）やパーパスは企業にとっての羅針盤となります。

「金儲けを頑張る」という冷めた企業、「世界を変えてみせる」という熱い企業。あなたはどちらに惹かれますか？

さあ、一緒に「Business Jungle MVV・パーパス策定」の中身を見ていきましょう。

## サービス① (1/3) : 概要

# 策定セッション (1名向け)

### 主な対象者

スタートアップの創業者・役員

### 実施方法

原則はオンライン (対面对応も可能)

### 所要時間・期間

5時間 (休憩1時間を含む)

### サービス内容

組織の代表者1名を対象として、1日でMVV・パーパスを策定するオンラインセッションです。オンラインで講師が説明を行いながら、個人作業を通じて実際に頭を使い、手を動かしていただきます。

「創業のタイミングでMVV・パーパスをしっかりと定めておきたい」  
「組織が小規模だからグループワークは不要」といった方は、  
ぜひご利用ください！



## サービス① (2/3) : セッションの流れ

MVV・パーパスについて理解を深めたうえで、ワークシートを通じてMVV・パーパスを5時間で策定します。

時間割	ワークショップ内容	具体的な取り組み	形式
30分	① MVV・パーパスに対する理解の醸成	MVV・パーパス策定のワークを行う前提として、MVV・パーパスに関する基本的な知識を身につける	座学
30分	② 現状の整理	市場・競合・自社分析を通じて、自社の現状を客観的に理解し、自社のあるべき方向性を定める際のインプットを獲得する	ワークシート
30分	③ あるべき方向性の策定	これからの市場・競合の動向や自社の強み・弱みを踏まえ、将来自社がどのような姿を描くべきかという方向性を定める	ワークシート
60分	休憩		
120分	④ MVV・パーパスの策定	あるべき方向性を踏まえ、自社のMVV・パーパスを策定する	ワークシート
30分	⑤ MVV・パーパスの浸透施策の企画	策定したMVV・パーパスを、社内に浸透させるための施策を企画する	ワークシート

## サービス① (3/3) : ワークシートの中身

講師と質疑応答のキャッチボールをしながらワークシートを埋めていき、MVV・パーパスを完成させます。

MVV・パーパス策定ワークシート		
目的	質問	回答のヒント
現状の整理	あなたの会社が属している市場（業界・顧客）は、どのような特徴があり、将来的にはどのような変化が生じると思いますか？	あなたが戦う市場を、業界・顧客の両観点で整理してみましょう。市場は「現在」だけではなく、「将来」についても考えることで、あなたの会社が目指す先がより明確になります。
	あなたの会社の競合はどのような特徴を有しており、将来的には競争環境がどのように変化すると思いますか？	市場に存在するさまざまなプレイヤーの動きを、「現在」と「将来」の両観点で考えることで、あなたの会社が目指す先がより明確になります。
	あなたの会社はどのような思いから設立され、現在に至るまでどのような歴史がありましたか？ そして、何を実現するためにどのような戦略を掲げており、その過程でどのような強み・弱みが見えてきましたか？	設立の歴史を振り返ると、あなたの会社が大切にしていることが見えてきます。その際、弱みについて注目してしまいがちですが、強みについてもしっかりと理解しておくことが大切です。
あるべき方向性の策定	現状整理の結果を踏まえると、将来的に自社はどこを目指していくべきだと思いますか？	市場・競合・自社の分析結果を踏まえると、あなたの会社が目指したい先が見えてきます。言葉の使い方は気にしなくてもいいので、思ったことをたくさん表現してみましょう。
	上記で定めたあるべき方向性は、どのようなキーワード（いくつかの単語）に落とし込むことができますか？	長い文章を見ても、なかなか大事にしたいポイントが分かりません。あなたの会社の強み・弱み・価値観などの単語に落とし込んでみましょう。
MVV・パーパスの策定	自社のあるべき方向性、そこに至るための価値観は、「MVV型」と「パーパス・バリュー型」のいずれで表現したいですか？	「MVV型」は、あなたの会社の「存在意義」を表現しましょう。 「パーパス・バリュー型」は、あなたの会社の「果たすべき使命」を表現しましょう。 「私たちが何のために存在しているのか？」という問いに対する答えとも言うことができます。
	【パーパス・バリュー型の場合のみ回答】 あるべき方向性や具体的なキーワードを踏まえると、どのようなミッション（果たすべき使命）が適切ですか？	30文字以内でシンプルに、あなたの会社の「果たすべき使命」を表現しましょう。 「私たちが果たすべきことは何か？」という問いに対する答えとも言うことができます。
	【MVV型の場合のみ回答】 あるべき方向性や具体的なキーワードを踏まえると、どのようなビジョン（将来の理想的な姿）が適切ですか？	30文字以内でシンプルに、あなたの会社の「将来の理想的な姿」を表現しましょう。 「ミッションの実現に向けて、私たちはどうありたいか？」という問いに対する答えとも言うことができます。
	【MVV型、パーパス・バリュー型ともに回答】 あるべき方向性や具体的なキーワードを踏まえると、どのようなバリュー（大切にしたい価値観）が適切ですか？	3つから6つの「大切にしたい価値観」を、それぞれ20文字以内でシンプルに表現しましょう。 「私たちがどうしても譲れない考え方は何か？」という問いに対する答えとも言うことができます。
MVV・パーパスの浸透施策の企画	今から、あるいは将来的にMVV・パーパスを社内に浸透させるための施策として、どのようなものが考えられますか？	例えば、評価基準や採用基準にMVV・パーパスに関する条項を盛り込む、表彰制度を介して定期的にMVV・パーパスについてリマインドする、社内ツールにバリュースタンプを導入するなどが考えられます。
	考えた施策のうち、自社の特徴を踏まえると、どの施策が効果的だと考えられますか？	さまざまな施策がありますが、自社の雰囲気や踏まえる、費用対効果や実行スピードの観点でいくつかの有望な施策に絞ることができるはずです。

講師とディスカッションをしながら本ワークシートの内容を埋めていくことで、あなたの会社のMVV・パーパスが完成します

## サービス② (1/3) : 概要

# 策定ワークショップ (複数人向け)

### 主な対象者

スタートアップの全メンバー

### 実施方法

原則は対面 (オンライン対応も可能)

### 所要時間・期間

8時間 (休憩1.5時間を含む)

### サービス内容

スタートアップの創業者や役員はもちろん、全メンバーを対象として、1日でMVV・パーパスを策定するワークショップです。

検討内容自体は「策定セッション (1名向け)」と同様ですが、本ワークショップでは講師説明や個人作業に加え、チームでのディスカッションを重点的に実施することで、全員がMVV・パーパスを自分事化しながら検討を進めていきます！



## サービス② (2/3) : ワークショップの流れ

策定セッション (1名向け) との差分

策定セッション (1名向け) の内容を、所要時間を増やしてチーム協議に重点を置きながら8時間で行います。

時間割	ワークショップ内容	具体的な取り組み	形式
30分	① MVV・パーパスに対する理解の醸成	MVV・パーパス策定のワークを行う前提として、MVV・パーパスに関する基本的な知識を身につける	座学
60分	② 現状の整理	市場・競合・自社分析を通じて、自社の現状を客観的に理解し、自社のあるべき方向性を定める際のインプットを獲得する	チーム協議
60分	③ あるべき方向性の策定	これからの市場・競合の動向や自社の強み・弱みを踏まえ、将来自社がどのような姿を描くべきかという方向性を定める	チーム協議
60分	休憩		
180分	④ MVV・パーパスの策定	あるべき方向性を踏まえ、自社のMVV・パーパスを策定する	チーム協議
30分	休憩		
60分	⑤ MVV・パーパスの浸透施策の企画	策定したMVV・パーパスを、社内に浸透させるための施策を企画する	チーム協議



## サービス③ (1/3) : 概要

# 策定・浸透コンサルティング

### 主な対象者

大規模スタートアップおよび大企業

### 実施方法

オンラインまたは対面

### 所要時間・期間

個別お見積もり

### サービス内容

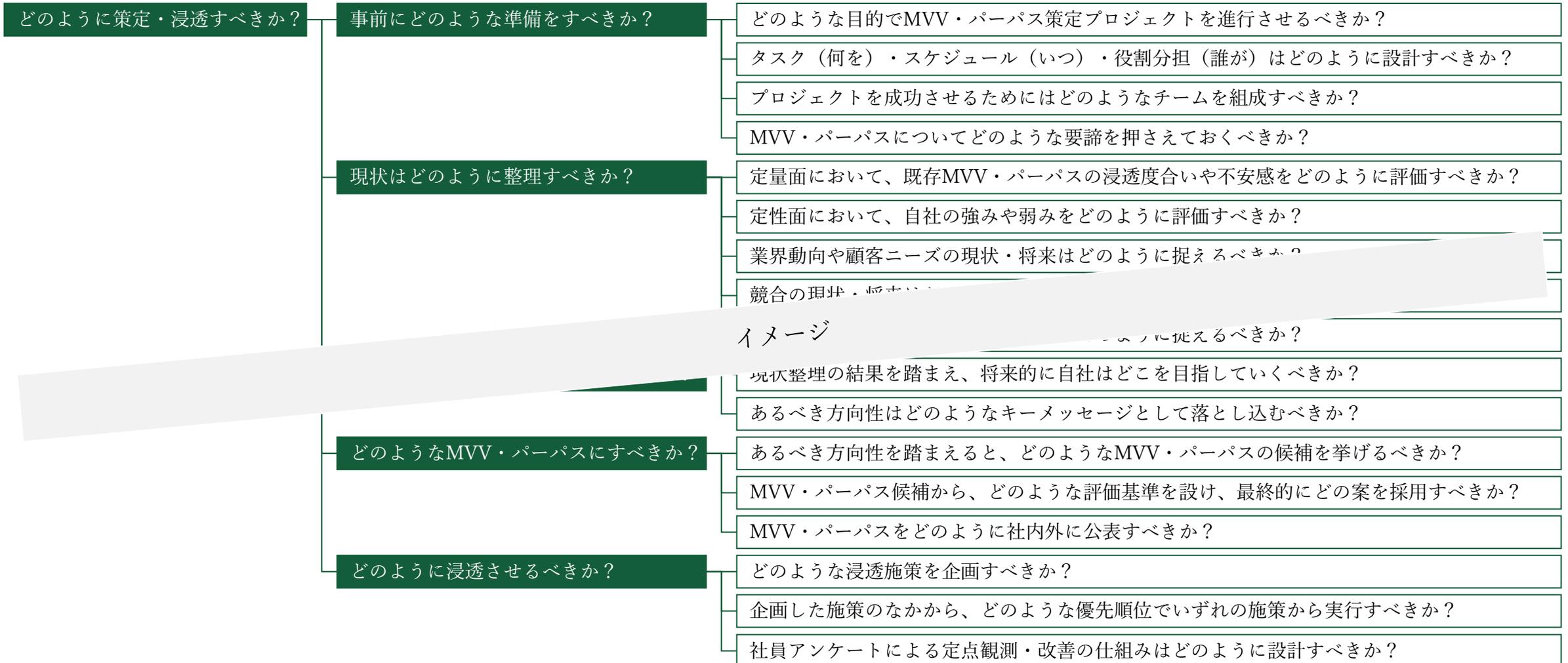
お客様の状況に合わせ、  
完全オーダーメイドでご支援させていただきます。

「どのようにMVV・パーパスを策定あるいは刷新すればいいのか  
分からない」「既存のMVV・パーパスが社内で浸透していない」などの  
課題を踏まえ、プロジェクトの目的や解くべき問い、活動計画を整理の  
うえ、課題解決に向けて伴走支援させていただきます！



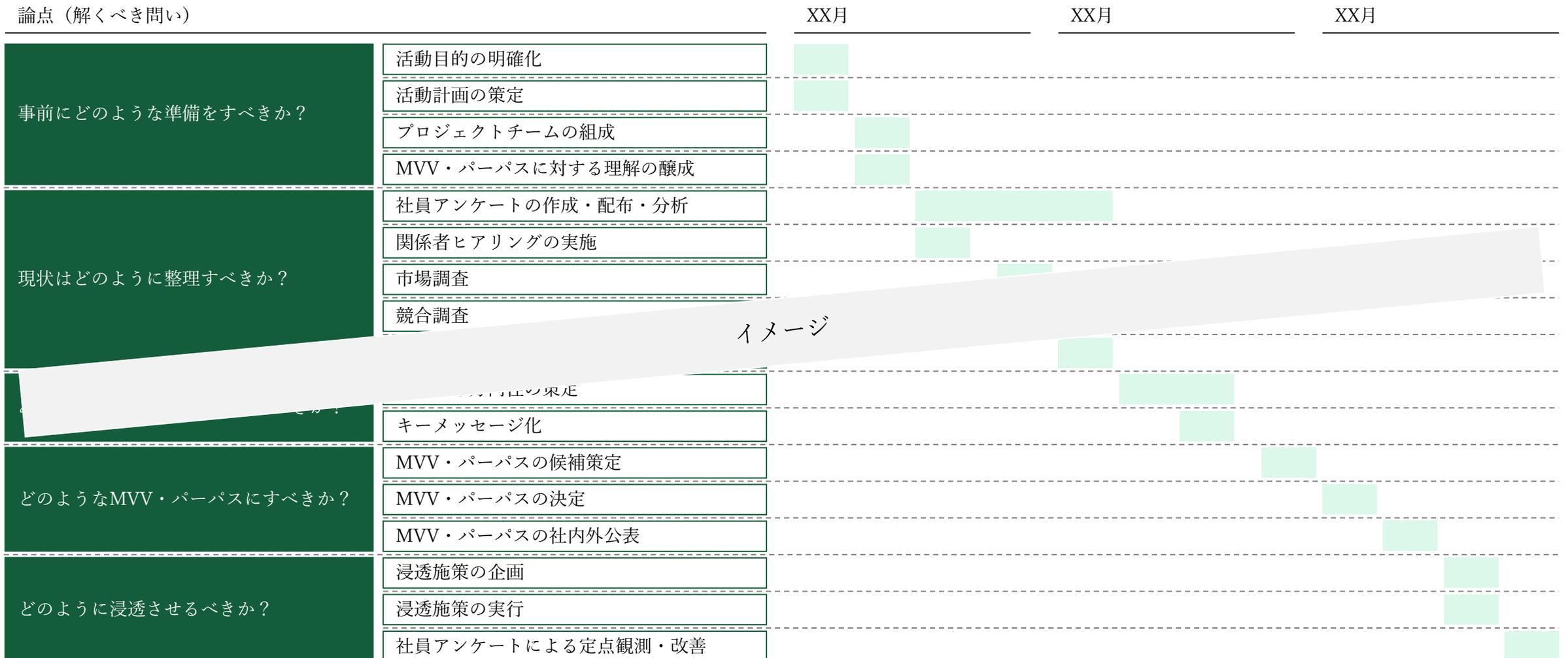
## サービス③ (2/3) : 論点の設計サンプル

お客さまごとにゼロから支援内容を検討しますが、例えば以下のような論点（解くべき問い）を設計します。



## サービス③ (3/3) : 活動計画の設計サンプル

設計した論点は活動計画として落とし込み、円滑な支援を実現します。



## 3つの特徴

「作って終わり」ではなく、「行動」が変わる支援をお約束します。

### Point 01

わたしたちは薄っぺらい  
支援が大嫌いです



大量の資料を作ったり、耳あたりのよい報告だけをしたり。Business Jungleはこのような表面的支援ではなく、お客さまと真剣に向き合い、会話し、たまには喧嘩もすることで、行動変革に繋がる成果を創出します。

### Point 02

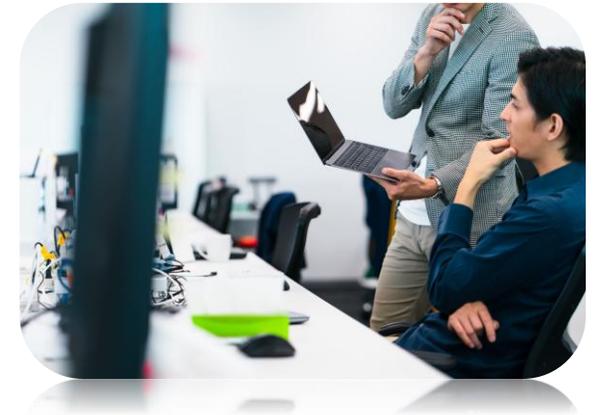
スタートアップから  
大企業までお任せあれ



MVV・パーパスはどのような企業においても大切。まだ十分に組織化されていないスタートアップから、既存MVV・パーパスの浸透・刷新を願う大企業まで、Business Jungleは最適なアプローチを提供します。

### Point 03

外資戦略コンサルや  
デザイナーが支えます



MVV・パーパスの策定・浸透に必要な論理的思考力やデザインスキル。外資戦略コンサル出身者やデザイナーが在籍するBusiness Jungleは、プロフェッショナル集団として妥協しない成果をお届けします。

## 料金

1人社長から小規模スタートアップ、大企業に至るまで、誰でも気軽にご利用いただける料金です。

策定セッション  
(1名向け)

3 万円

組織の代表者1名を対象として、  
1日でMVV・パーパスを策定する  
オンラインセッション

策定ワークショップ  
(複数人向け)

基本料金 5 万円  
(参加者1名につき+1万円)

全メンバーを対象として、  
1日でMVV・パーパスを策定する  
ワークショップ

策定・浸透  
コンサルティング

個別お見積もり

お客様の状況に合わせ、  
完全オーダーメイドでご支援

まずは **無料相談** から始めましょう。コーヒーでも飲みながら、お気軽にお話しさせてください。

サービス利用を考えている方すべてを対象に、MVV・パーパスについて抱えているお悩みを最大1時間オンラインでヒアリングのうえ、  
お客様のお悩みをどのように解決できるのか、どのサービスが最適か、どれほどの費用がかかるのかをご説明させていただきます。



## メッセージ

ここまで読んでいただき、  
本当にありがとうございました。

気になること・困っていること、  
お問い合わせフォームから  
いつでもお問い合わせください。

お話しさせていただくことを  
楽しみにしています。

## 参考 (MVV・パーパスの基本知識)

ここからは  
MVV・パーパスの基本知識について  
ご紹介させていただきます。

### 本編

01	はじめに	p2
02	サービス① 策定セッション (1名向け)	p3
03	サービス② 策定ワークショップ (複数人向け)	p6
04	サービス③ 策定・浸透コンサルティング	p9
05	3つの特徴	p12
06	料金	p13
07	メッセージ	p14

### 参考 (MVV・パーパスの基本知識)

01	MVV・パーパスとは	p16
02	なぜMVV・パーパスが必要なのか	p23
03	スタートアップにMVV・パーパスは本当に必要か	p29
04	大企業にMVV・パーパスは本当に必要か	p38
05	MVV・パーパスを浸透させる5ステップ完全ガイド	p44

MVV・パーパスとは？

意味と事例をわかりやすく解説

A group of five business professionals (three men and two women) in dark suits are standing on a rooftop, looking out over a vast city skyline under a clear blue sky. The man on the far left is gesturing with his right hand towards the group. The woman next to him has her hands on her hips. The man in the center has his hands at his sides. The woman next to him is also looking forward. The man on the far right is looking towards the group.

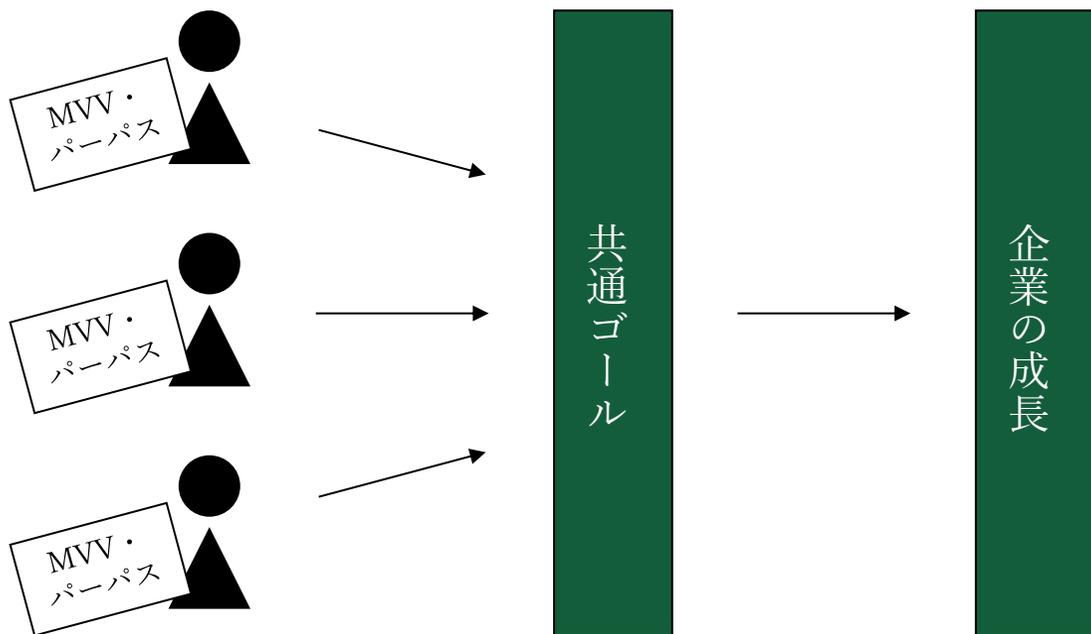
Business Jungle

## はじめに：MVVやパーパスを一言で言うと

MVV（ミッション・ビジョン・バリュー）やパーパスは「企業が成長していくための羅針盤」です。

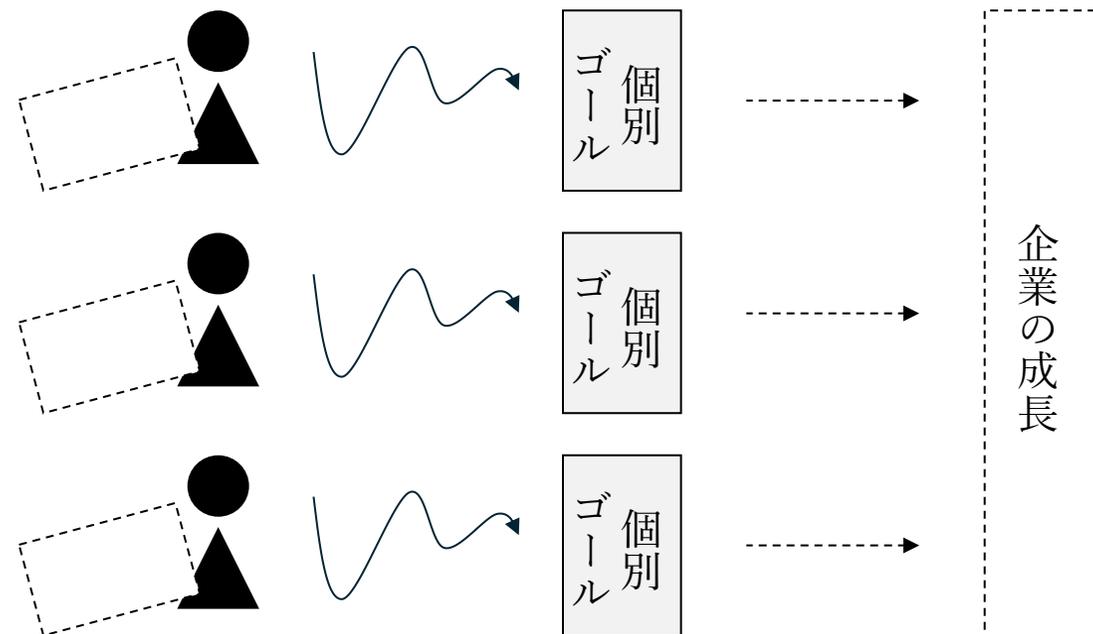
### MVV・パーパスがある場合

組織における共通言語があるため、全員が同じ方向に進み、企業の成長に貢献する。



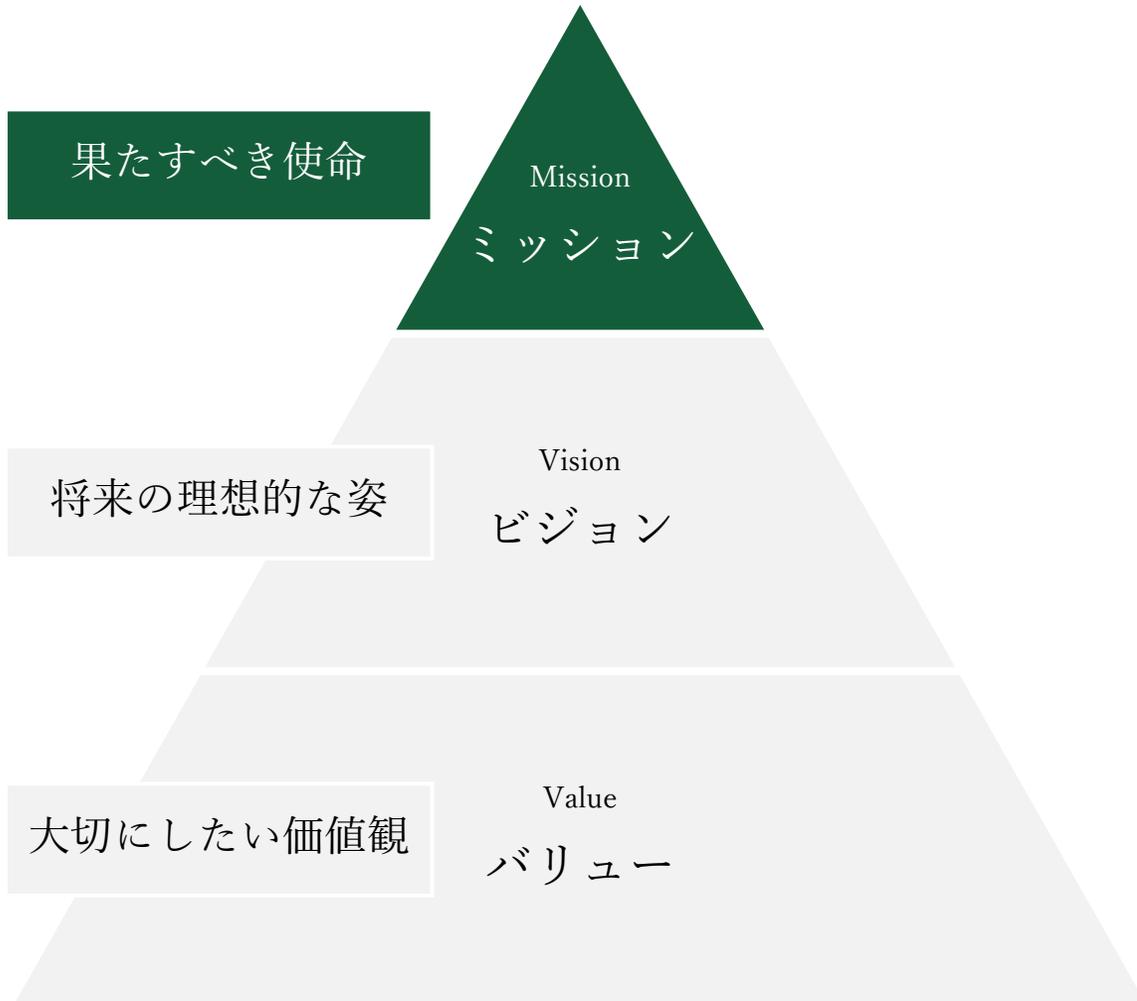
### MVV・パーパスがない場合

組織における共通言語がないため、各々が好きな方向に進み、組織機能が著しく低下する。



## ミッション（果たすべき使命）とは

ミッションはMVVのうち上段の概念に該当し、「果たすべき使命」と訳されます。



### なぜ必要なのか？

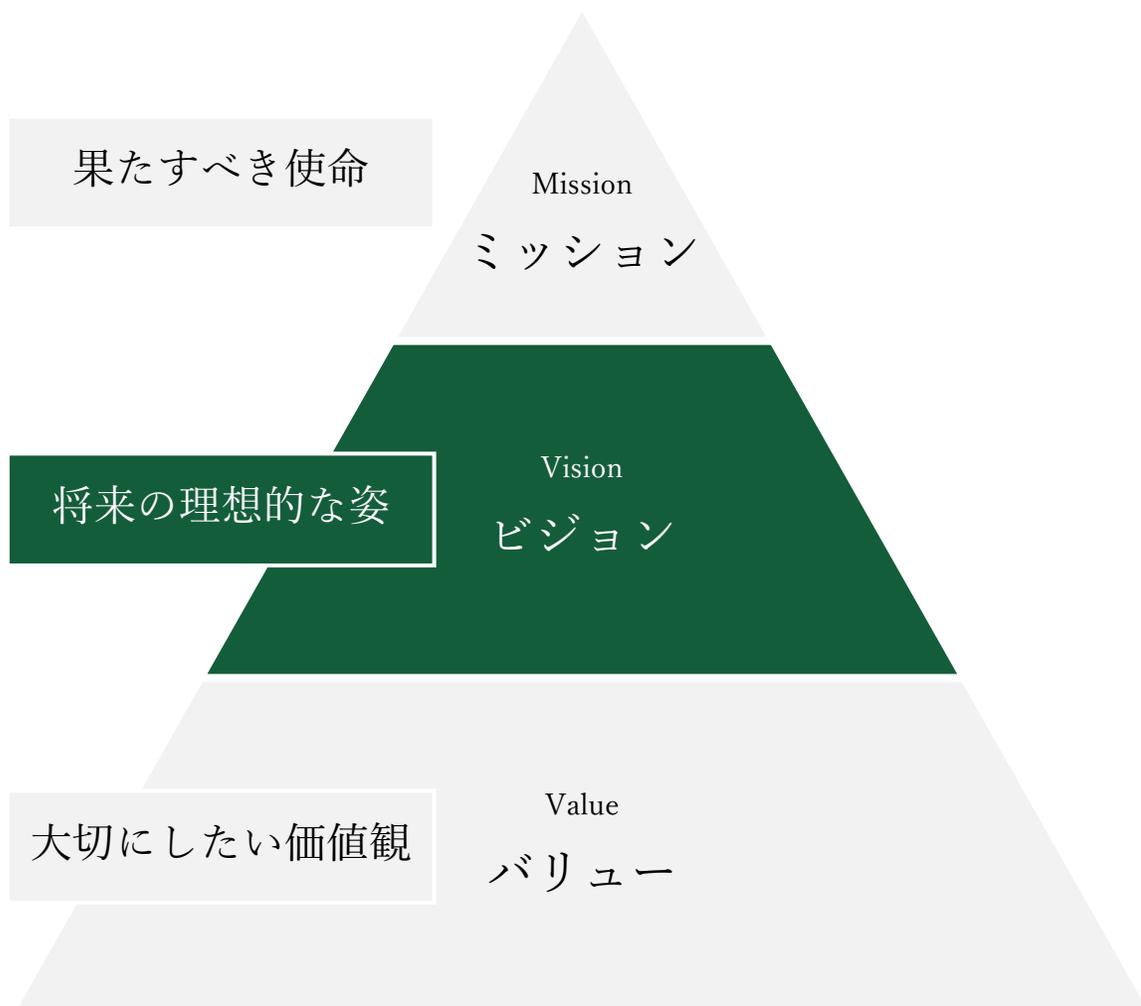
ミッションが明確であれば、「私たちが果たすべきことは何か？」が明確になる。結果として、自社で意思決定・行動する際に、常に果たすべき使命との整合性や貢献度を考慮するようになり、あらゆる言動が使命を果たすための一歩へと変化する。

### どのような企業事例があるのか？

パタゴニアのミッションは「私たちは、故郷である地球を救うためにビジネスを営む」である。実際に同社は株式の98%を環境NPOの Holdfast Collectiveに、残りの2%を Patagonia Purpose Trust に譲渡することで、ミッションを体現している。

## ビジョン（将来の理想的な姿）とは

ビジョンはMVVのうち中段の概念に該当し、「将来の理想的な姿」と訳されます。



### なぜ必要なのか？

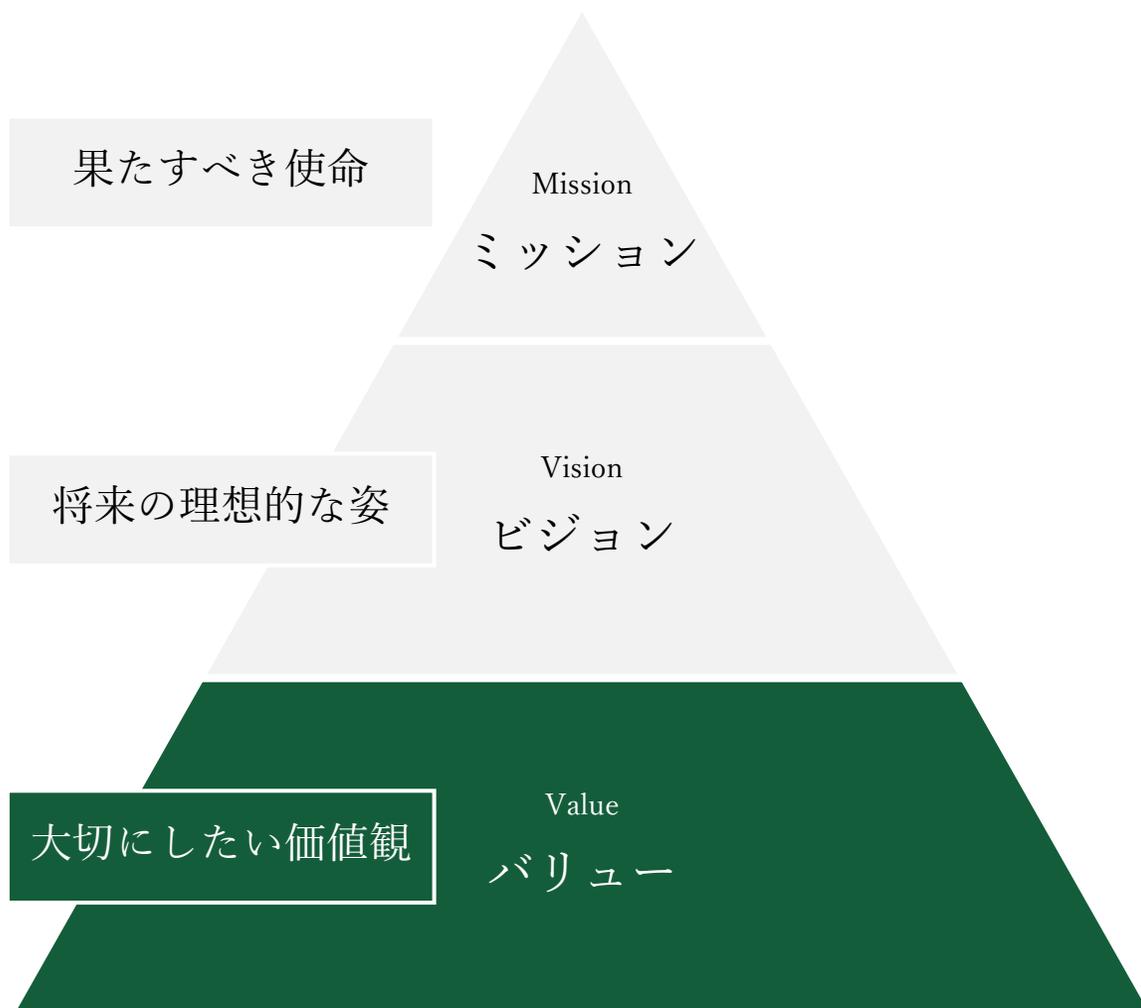
ミッションはあらゆる判断の拠り所であるが、これだけでは抽象的すぎて何を目指すべきか分からない。しかし、ミッションを踏まえてビジョンを定義すれば、「ミッションの実現に向けて、私たちはどうありたいか？」が明確になり、具体的な意思決定・行動を起こせるようになる。

### どのような企業事例があるのか？

パナソニックはミッションを「Life tech & ideas 人・社会・地球を健やかにする。」として定義しているが、これだけでは具体像がイメージしにくい。しかし、ビジョンの「人を想う技術と創造力で暮らしを支えるベストパートナー」があることで、「健やかにする」方法が明確になる。

## バリュー（大切にしたい価値観）とは

バリューはMVVのうち下段の概念に該当し、「大切にしたい価値観」と訳されます。



### なぜ必要なのか？

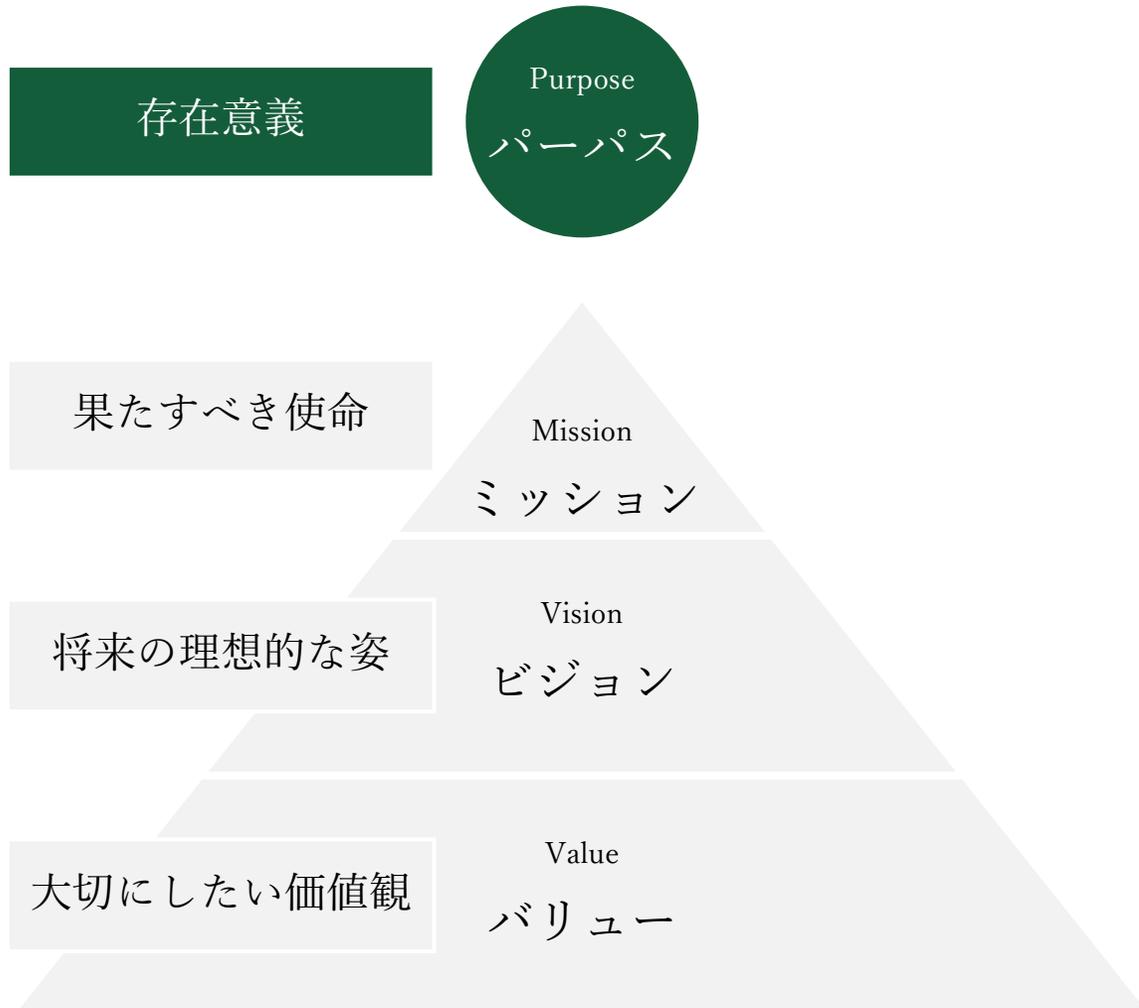
組織が大きくなるにつれて異なる価値観を持つ人材が増え、意見の衝突が発生し、「なんだか過ごしにくい組織」ができあがってしまう。このような事態を避け、ミッションやビジョンの実現に向けて最大効率で組織を機能させるためのルールとしてバリューは機能する。

### どのような企業事例があるのか？

デジタル庁のバリューは「一人ひとりのために」「常に目的を問い」「あらゆる立場を超えて」「成果への挑戦を続けます」である。メルカリのバリューは「Go Bold 大胆にやろう」「All for One 全ては成功のために」「Be a Pro プロフェッショナルであれ」「Move Fast はやく動く」である。両者とも毛色が異なっており、大切にしたい価値観が見てとれる。

## パーパス（存在意義）とは

パーパスは「存在意義」と訳され、MVVとは異なる概念として整理されることが多いです。



### なぜ必要なのか？

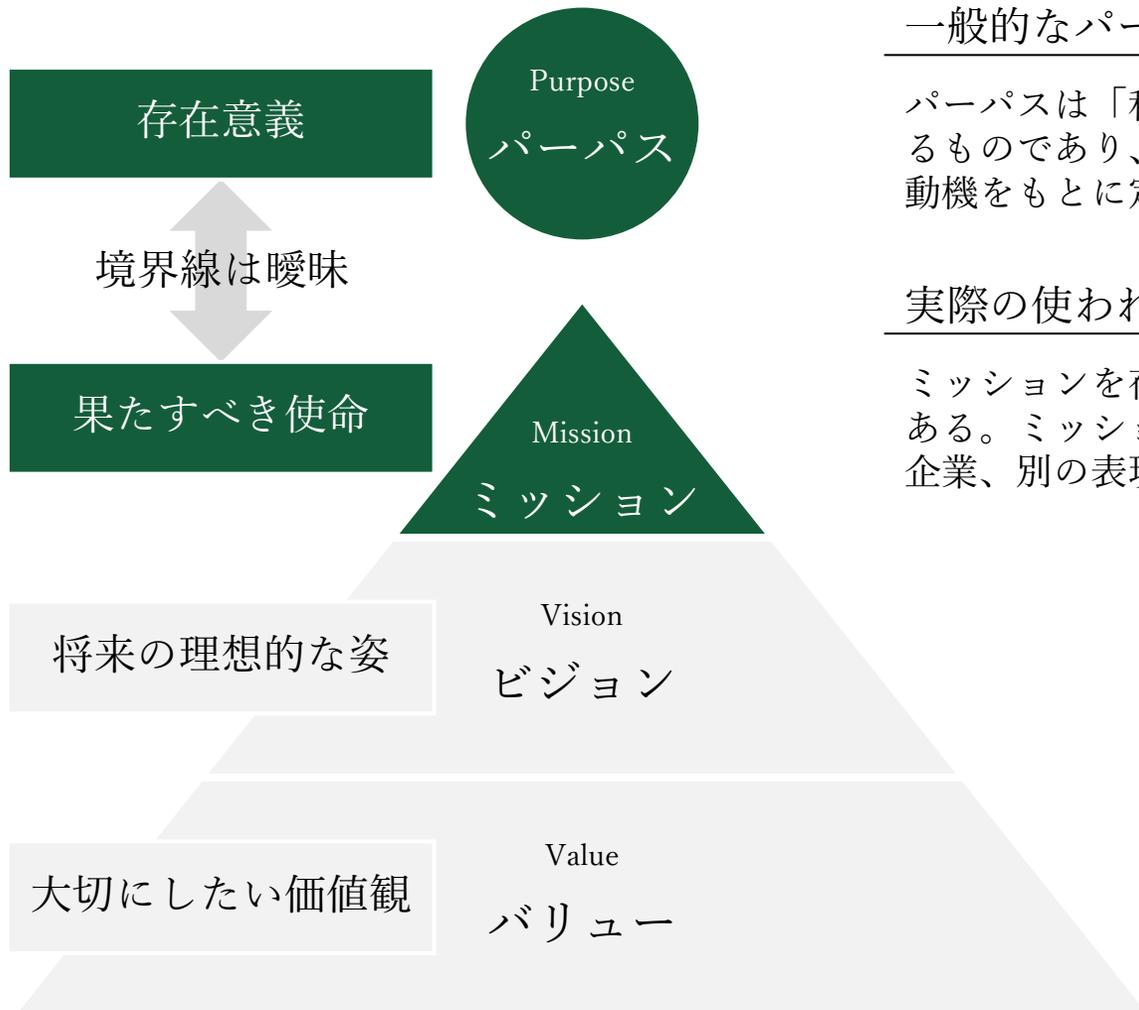
サステナビリティや多様性、社会課題への対応が求められるなかで、企業が利益だけを追うのではなく、社会的意義を伴った存在であることが求められるようになっている。このような時代において、パーパスを社内外に示すことで、企業が社会・顧客・社員との信頼を築くための軸となる。

### どのような企業事例があるのか？

Sonyは「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。」というパーパスを掲げている。これは2019年に同社がMVVを見直す過程で策定したものであり、現在はパーパスとバリューの2本柱に基づいて事業を推進している。

## パーパス（存在意義）とミッション（果たすべき使命）との違いは

パーパスとミッションを同義で使用する場合も多く、両者の境界線は曖昧である。



### 一般的なパーパスとミッションの違い

パーパスは「私たちは〇〇するためにある」というかたちで内的動機をもとに定められるものであり、ミッションは「私たちは〇〇しなくてはならない」というかたちで外的動機をもとに定められるものである。

### 実際の使われ方

ミッションを存在意義として定義し、内的動機を表現している企業は数え切れないほどある。ミッションとパーパスを両方掲げている企業もあれば、いずれかだけ掲げている企業、別の表現を採用している企業もある。

### 重要な考え方

企業にとって拠り所となる羅針盤を備え、社内に浸透させるということが重要であり、ミッションやパーパス、あるいはビジョンやバリューに関する唯一無二の正しい定義・活用方法（答え）はない。

現状のMVVを刷新すること、新しくパーパスを策定すること、既存のMVV・パーパスの浸透に努めること。さまざまな選択肢があるが、自社にとって最適なアクションを検討・実践することが重要である。

なぜMVVやパーパスが必要なのか？

注目されている背景と効果も解説

Business Jungle

The background of the entire image shows two men in dark blue suits standing in front of a large window. The man on the left is seen from the back, looking out the window. The man on the right is facing him, smiling, and they appear to be shaking hands. The window looks out onto a city with many buildings under a clear blue sky.

## なぜ今、MVVやパーパスが注目されているのか（時代の変化）

企業経営が「社会的意義や信頼を軸にした経営が求められる時代」に転換したため、注目が集まりました。

これまでの企業経営

### 利益最大化を 目指す時代



企業が利益さえ得られていれば  
誰も文句を言わなかったし、  
信頼や投資も惜しみなく提供してくれた

これからの企業経営

### 社会的意義や信頼を軸にした 経営が求められる時代



企業が目指す先を示すことができなければ、  
優秀な人材が集まらず、ステークホルダーからの  
信頼や投資も得ることができなくなった

## なぜ今、MVVやパーパスが注目されているのか（時代変化を引き起こした4つの要因）

サステナビリティや価値観の変化、VUCA時代の到来や儲け至上主義の崩壊により、時代が変化しました。

「社会的意義や信頼を軸にした経営が求められる時代」になった要因

MVV・パーパスがなければ起こること

### 要因1 社会的責任・サステナビリティへの関心の高まり

地球規模で進行する気候変動、資源の枯渇、経済格差の拡大といった課題が、企業に対しても責任ある行動を求めるようになった。

企業としての責任の果たし方を社内外に示すことができない

### 要因2 働く人の価値観の多様化・変化

年収や肩書きといった外的動機だけでなく、「共感できる理念のもとで働きたい」「社会貢献の実感を得たい」という内的動機を重視する人が増加した。

企業として社員や採用候補者の内的動機を満たすことができない

### 要因3 VUCA時代の到来

未来が予測困難で変化が激しいVUCA（Volatility 変動性、Uncertainty 不確実性、Complexity 複雑性、Ambiguity 曖昧性）な時代に突入した。

環境変化に対して、意思決定や行動の指針となる羅針盤がない

### 要因4 儲け至上主義の崩壊

企業不祥事や環境破壊、ブラック企業問題などに対する社会の目は厳しくなり、企業には利益追求だけではなく、透明性が強く求められるようになった。

透明性を示すことができず、儲け至上主義の企業と見なされる

ステークホルダーから選ばれず、企業が衰退する

## MVV・パーパスが企業にもたらす4つの効果

MVV・パーパスを策定のうえ組織に浸透させることで、企業は大きく成長することができます。

社内

### 組織文化・結束力の強化

- MVV・パーパスが明確であれば、社員は同じ価値観や目的を共有できる。
- これにより、部門や役職を越えた協力が生まれ、組織として力強く前進できるようになる。

社外

### 信頼性・ブランド価値の向上

- 明確な企業姿勢を持つことで、顧客や投資家、取引先の信頼を獲得することができる。
- また、理念に基づく一貫した行動は、企業が大切にしていることを外部に印象づけ、ブランドへのロイヤルティを高める。



社内

### 意思決定の迅速化・一貫化

- 現場・役員ともに「MVV・パーパスに沿っているか？」を基準に判断ができる。
- 結果として、社内確認を待たずにスピーディーかつ一貫した意思決定が可能になる。

社外

### 採用力の向上と人材定着

- 理念に共感する人材が集まることで、採用段階から価値観の一致が前提となり、ミスマッチによる早期離職が減少する。
- これにより、入社後のエンゲージメントも高くなる。

## 有名企業のMVV・パーパス事例集（MVV型）

リクルートや日立、ココナラはMVV型の羅針盤を採用しています。

	リクルート	日立	ココナラ
パーパス (存在意義)	(該当なし)	(該当なし)	(該当なし)
ミッション (果たすべき使命)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• まだ、ここにはない、出会い。より速く、シンプルに、もっと近くに。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 優れた自主技術・製品の開発を通じて社会に貢献する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 個人の知識・スキル・経験を可視化し、必要とする全ての人に結びつけ、個人をエンパワーメントするプラットフォームを提供する。</li> </ul>
ビジョン (将来の理想的な姿)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Follow Your Heart</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 日立は、社会が直面する課題にイノベーションで応えます。</li> <li>• 優れたチームワークとグローバル市場での豊富な経験によって、活気あふれる世界をめざします。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 一人ひとりが「自分のストーリー」を生きていく世の中をつくる</li> </ul>
バリュー (大切にしたい価値観)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 新しい価値の創造 / Wow the World</li> <li>• 個の尊重 / Bet on Passion</li> <li>• 社会への貢献 / Prioritize Social Value</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 和</li> <li>• 誠</li> <li>• 開拓者精神</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• One Team, for Mission</li> <li>• Beyond Borders</li> <li>• Fairness Mind</li> </ul>

## 有名企業のMVV・パーパス事例集（パーパス・バリュー型）

ソニーやサイボウズはパーパス・バリュー型の羅針盤を採用しています。

	ソニー	サイボウズ
パーパス (存在意義)	<ul style="list-style-type: none"><li>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。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>チームワークあふれる社会を創る</li></ul>
ミッション (果たすべき使命)	(該当なし)	(該当なし)
ビジョン (将来の理想的な姿)	(該当なし)	(該当なし)
バリュー (大切にしたい価値観)	<ul style="list-style-type: none"><li>夢と好奇心 夢と好奇心から、未来を拓く。</li><li>多様性 多様な人、異なる視点がより良いものをつくる。</li><li>高潔さと誠実さ 倫理的で責任ある行動により、ソニーブランドへの信頼に応える。</li><li>持続可能性 規律ある事業活動で、ステークホルダーへの責任を果たす。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>理想への共感</li><li>多様な個性を重視</li><li>公明正大</li><li>自主自律</li><li>対話と議論</li></ul>



スタートアップに

MVVやパーパスは本当に必要か

Business Jungle

## スタートアップにとってのMVVやパーパスの役割とは

スタートアップにとってMVV・パーパスは極めて重要な存在であり、策定のうえ社内に浸透させるべきです。

スタートアップからはこういった声が聞こえてくるものの・・・



そもそもMVVやパーパスは大企業にしか必要ないでしょ

うちは一人社長/小規模組織だから関係ない

スタートアップは少人数組織なので、MVVやパーパスがなくても対話だけで問題を解消できる

MVVやパーパスを押し付けると、社員の自発的行動がなくなり、モチベーションも低下する



・・・それでもスタートアップにとって、MVV・パーパスが重要と言える理由が3つある。

1

企業としての  
「ゴール」がブレなくなる

2

ゴールにたどり着くための  
「文化」が生まれる

3

成長初期だからこそ  
「浸透」しやすい

# 1 企業としての「ゴール」がブレなくなる

企業としての「ゴール」がブレなくなる

ゴールにたどり着くための「文化」が生まれる

成長初期だからこそ「浸透」しやすい

スタートアップがMVV・パーパスを導入すると、事業推進のなかで進むべき方向を間違えなくなります。

## スタートアップのよくある状態

- スタートアップは企業としての土台が定まっていないため、日々試行錯誤の連続
- この事業で完璧だと思ってもピボット（事業転換）する必要が生じたり、資金調達や競合動向に合わせて柔軟な対応が必要
- は余計なしがらみがないからこそ何でもできてしまうため、「やってみただけで本当にこれでいいのか」という状況に陥りがち



## スタートアップがMVV・パーパスを導入する理由

- MVVやパーパスが定まっていれば、やるべきこと・やらないことが即座に判断でき、結果としてリソースの分散や無駄な方向転換を防ぐことが可能



## 2 ゴールにたどり着くために必要な「文化」が生まれる

企業としての  
「ゴール」がブレなくなる

ゴールにたどり着くための  
「文化」が生まれる

成長初期だからこそ  
「浸透」しやすい

スタートアップがMVV・パーパスを導入すると、ゴールに至る共通言語を持った組織へと生まれ変わります。

### スタートアップのよくある状態

- 組織は「複数の人が、共通の目的を達成するために、役割分担やルールのもとで協働している集団」として定義されるが、スタートアップはむしろ「個人の集合体」
- MVV・パーパスを策定せず各人に自由意思を与え、モチベーション高く事業を進めることもできるが、それではあらゆる意思決定で役員陣が「会社としてOKか」を確認する必要が生じ、ゴール達成に向けた取り組みが極めて非効率

### スタートアップがMVV・パーパスを導入する理由

- MVV・パーパスを通じてゴールや価値観を明示・浸透させることができれば、組織は誰かの承認がなくとも効率的に前に進む、より強力な推進力を得ることが可能



### 3 成長初期だからこそ「浸透」しやすい

企業としての  
「ゴール」がブレなくなる

ゴールにたどり着くための  
「文化」が生まれる

成長初期だからこそ  
「浸透」しやすい

良い意味で「白紙」のスタートアップだからこそ、容易にMVV・パーパスを浸透させることができます。

#### スタートアップのよくある状態

- MVV・パーパスがなくても、組織の初期段階である従業員数10～20名程度までは、創業者や役員陣が従業員との対話を繰り返すことで組織として上手に機能させることは可能
- しかし、既に特有の色がついてしまっている組織を変える労力は極めて大きく、多くの大企業のケースでは改定したMVV・パーパスを組織に浸透させるまでは3年前後は必要

#### スタートアップがMVV・パーパスを導入する理由

- スタートアップこそ組織が小さい段階でMVV・パーパスの策定および浸透に取り組み、今のうちから同じ方向を、同じ考え方で目指すことができる組織を作るメリットあり



## スタートアップにおけるMVV・パーパスのよくある失敗と予防策（策定編）

MVV・パーパスの「策定」における失敗は3つに大別され、策定時は予防策を講じる必要があります。

### 失敗①

経営陣だけで策定した結果、従業員の共感が得られない。  
経営陣だけで決めてしまうと、従業員がMVV・パーパスに対して納得感を持ってくれない。



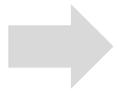
### 予防策①

従業員も巻き込んで策定せよ！  
「自分も関与したMVV・パーパス」として従業員が自分事化し、結果として行動に直結する。



### 失敗②

言葉が分かりにくく複雑で覚えられない。  
事業に対する思いがあまりにも強いため、策定されるMVV・パーパスの内容が長く複雑になる傾向がある。



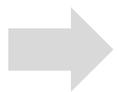
### 予防策②

シンプルで覚えやすい言葉を、できる限り少数項目で掲げよ！  
目的は策定自体ではなく、社内に思いを浸透させて「行動」に繋げることである。



### 失敗③

策定した文章が事業内容や顧客価値と乖離している。  
大きな夢を描くあまり、自分たちの事業や顧客から遠い内容を策定してしまうケースも散見される。



### 予防策③

文章は事業内容や顧客価値との関連性・具体性を持たせよ！  
事業との関連性・具体性を担保した文章にすることで、社内外にとって腹落ち感が生まれる。



## スタートアップにおけるMVV・パーパスのよくある失敗と予防策（浸透編）

MVV・パーパスの「浸透」における失敗は2つに大別され、浸透時は予防策を講じる必要があります。

失敗①	浸透を促すような言動がない。 MVV・パーパスに関して、最もよく見られる過ちが「策定して終わり」になってしまうことである。
	予防策① 策定内容を体現するような言動を実践せよ！ 経営陣が中心となって事あるごとにMVV・パーパスの実践について叫び、一般社員に浸透させる。 
失敗②	浸透を促すような制度に落とし込まれていない。 きちんと社内の制度に落とし込まれていないため、仕組みとして社内に浸透しない。
	予防策② 採用制度・評価制度・表彰制度などに落とし込め！ MVV・パーパスの実践を評価するための制度によって、仕組みとして社内に浸透する。 

## スタートアップのMVV・パーパス事例集（1/2）：ミッション・バリュー型

SmartHRとメルカリは、ミッション・バリュー型で企業としての羅針盤を定めています。

	SmartHR	メルカリ
パーパス (存在意義)	(該当なし)	(該当なし)
ミッション (果たすべき使命)	<ul style="list-style-type: none"><li>well-working 労働にまつわる社会課題をなくし、誰もがその人らしく働ける社会をつくる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>あらゆる価値を循環させ、あらゆる人の可能性を広げる</li></ul>
ビジョン (将来の理想的な姿)	(該当なし)	(該当なし)
バリュー (大切にしたい価値観)	<ul style="list-style-type: none"><li>まずやってみる人がカッコイイ</li><li>人が欲しいものを超えよう</li><li>ためらう時こそ口にしよう</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Go Bold 大胆にやろう</li><li>All for One 全ては成功のために</li><li>Be a Pro プロフェッショナルであれ</li><li>Move Fast はやく動く</li></ul>

## スタートアップのMVV・パーパス事例集（2/2）：MVV型、パーパス・バリュー型

ランサーズはシンプルなMVV型、FastLabelはパーパス・バリュー型で、企業としての羅針盤を定めています。

	ランサーズ	FastLabel
パーパス (存在意義)	(該当なし)	<ul style="list-style-type: none"><li>AIインフラを創造し、日本を再び「世界レベル」へ</li></ul>
ミッション (果たすべき使命)	<ul style="list-style-type: none"><li>個のエンパワーメント</li></ul>	(該当なし)
ビジョン (将来の理想的な姿)	<ul style="list-style-type: none"><li>For Business 10x your business with Lancers すべてのビジネスを「ランサーの力」で前進させる</li><li>For Individual Be your own boss with Lancers 誰もが自分らしく才能を発揮し、「誰かのプロ」になれる社会をつくる</li></ul>	(該当なし)
バリュー (大切にしたい価値観)	<ul style="list-style-type: none"><li>すべてはユーザーのために</li><li>101をやり切る</li><li>あるべきで考え、大胆に行動する</li><li>アクション・アジャイル</li><li>チームクリエイター</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Customer Geek</li><li>Issue Driven</li><li>No Buts</li></ul>



大企業に

MVVやパーパスは本当に必要か

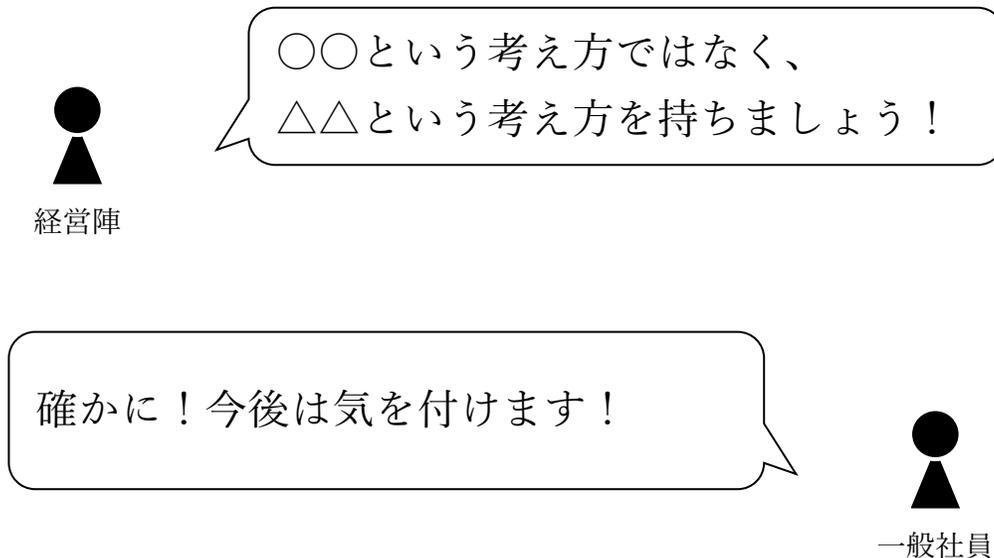
Business Jungle

## 大企業にとってのMVV・パーパスの価値とは

組織が大きな大企業にとって、MVV・パーパスを策定・浸透させられるかは企業成長を大きく左右します。

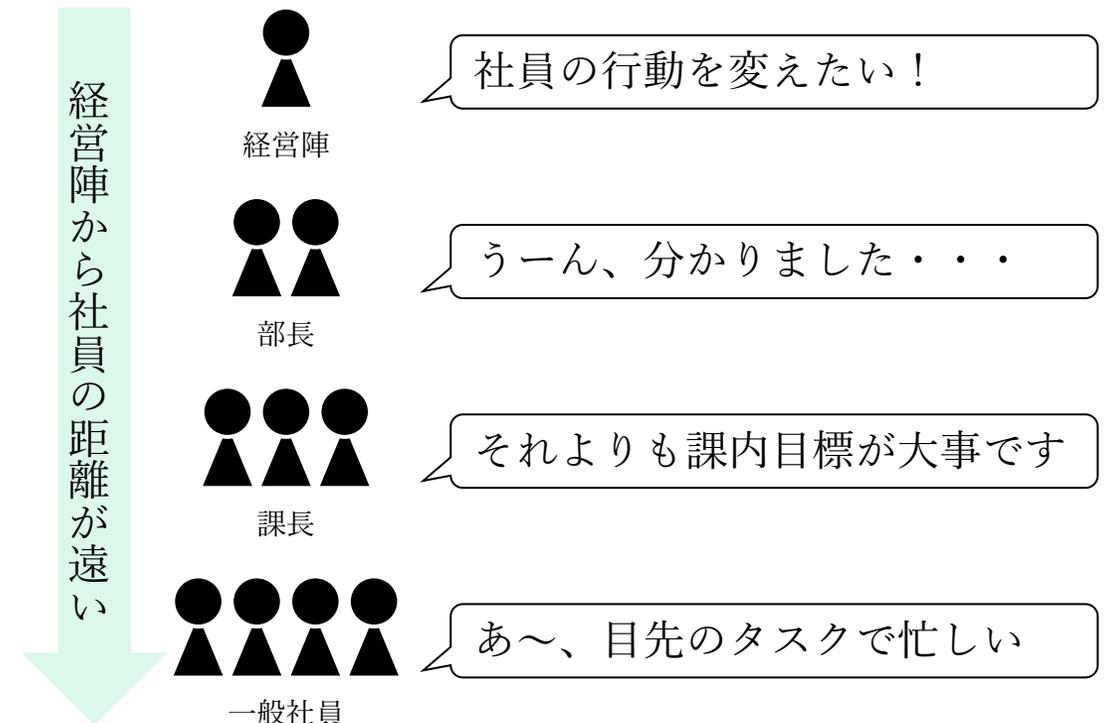
### 組織の規模が小さい場合

- 経営陣が社員一人ひとりと対話し、社員の考え方や行動を軌道修正を促すことができる
- 軌道修正できるため、企業の成長が加速する



### 組織の規模が大きい場合

- 経営陣から社員までの距離は極めて遠く、社員の考え方や行動を軌道修正することはできない
- 軌道修正できないため、企業の成長が鈍化する



## ソニーグループの成功事例：パーパス策定の翌年に過去最高益を達成！

パーパスとバリューを起点にして大きく前進しており、MVV・パーパスの重要性が垣間見えます。

### Purpose

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

### Values

#### 夢と好奇心

夢と好奇心から、未来を拓く。

#### 多様性

多様な人、異なる視点がより良いものをつくる。

#### 高潔さと誠実さ

倫理的で責任ある行動により、ソニーブランドへの信頼に応える。

#### 持続可能性

規律ある事業活動で、ステークホルダーへの責任を果たす。

### 取り組み内容

- 2018年に社長兼CEOの吉田憲一郎氏が主導で、2019年1月にPurpose & Valuesを策定
- 社員向けブログを開設のうえ社員の意見を求めるなど、社員も検討プロセスに積極的に参加
- 「P&V事務局」がキービジュアルやビデオを作成のうえ全世界の社員に届け、社長本人もタウンホールミーティングでパーパスへの思いを語るなど、策定だけでなく浸透にも注力

### 取り組み結果

- 策定翌年の2020年には過去最高益を記録し、社長自身も経営方針説明会にて「パーパスに向かって社員1人1人が行動したからこそ」と振り返り

## Amazonの成功事例：地球上で最もお客様を大切にする企業

Amazonほどミッションを体現し、実現に向かって何十年もぶれることなく取り組んでいる企業はありません。

### ミッション

地球上で最もお客様を大切にする企業であること

### リーダーシップ・プリンシプル

Customer Obsession	Ownership
Invent and Simplify	Are Right, A Lot
Learn and Be Curious	Hire and Develop the Best
Insist on the Highest Standards	Think Big
Bias for Action	Frugality
Earn Trust	Dive Deep
Have Backbone; Disagree and Commit	Deliver Results
Strive to be Earth's Best Employer	Success and Scale Bring Broad Responsibility

### 取り組み内容

- 創業者ジェフ・ベゾス氏がずっと大切にしている「地球上で最もお客様を大切にする企業であること」というミッションは、創業時から社内で共有
- リーダーシップ・プリンシプル（Leadership Principles）と言われるミッションを実現するための16つの価値基準とあわせて従業員にも深く浸透

### 取り組み結果

- カスタマーレビューやワンクリック注文、パーソナライズされたおすすめ商品など、優れた機能が開発・実装され、世界有数の企業に成長

## 形だけでは危険！大企業で起こるMVV・パーパスの形骸化

掲げるだけ掲げて、行動が伴っていないMVV・パーパスは無価値であり、存在していないものと同義です。

MVV・パーパスが形骸化する理由

MVV・パーパスの策定・改定が経営陣主導で行われており現場の腹落ち感がない

- 時間効率や調整負担の観点から、経営層と限られた部門だけで策定・改定する傾向がある
- 現場や顧客接点からの視点が反映されず、「立派だけど、現実感がない」内容になる

特定の事業や部門にしか関係ないMVV・パーパスになっている

- 大企業では部門ごとに市場環境や顧客層が異なっているため、一部の花形事業や部門目線でのMVV・パーパスになってしまい、「自分には関係ない」内容に映る

日常的にMVV・パーパスを耳にする機会がない

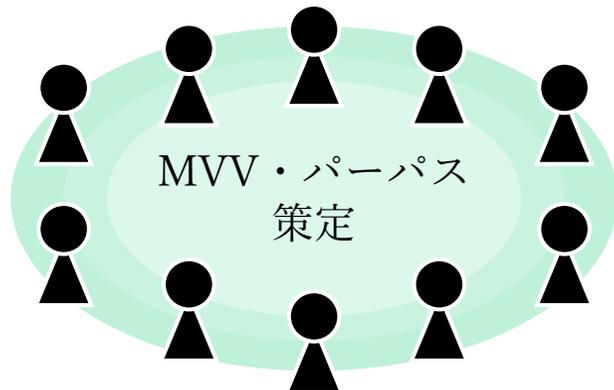
- 策定直後は発表会や全社メール、イントラネット掲載で大きく打ち出される
- しかし、その後は業務連絡など別情報が優先され、日常的に触れる機会が極端に減少する

## 社員の心に響かせる！MVV・パーパスを社内に浸透させる方法

策定時はできる限り多くの社員を巻き込み、浸透時は制度と言動の両面で本気を示すことが重要です。

### 策定フェーズ

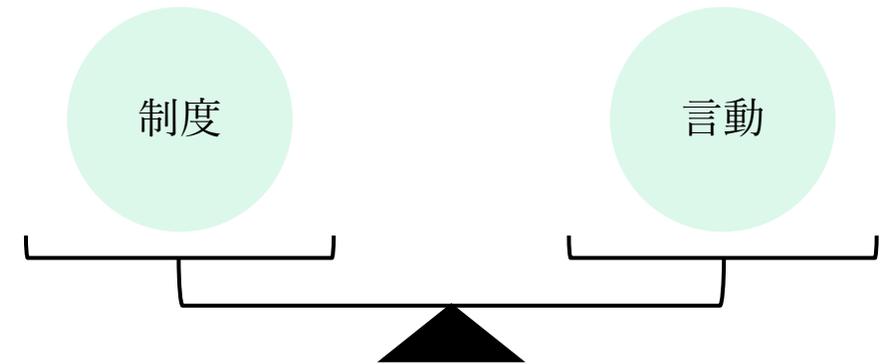
できる限り多くの社員を巻き込め！



- 社員向けブログを開設して意見を求める、希望者で策定チームを組成する、全部署横断で1名を必須参加させるなどして、社員を巻き込むことが重要である
- 全員で一緒に作り上げた感を醸成することで大切で、社員にとってMVV・パーパスが「自分も関与した、これからの私の拠り所」になってくれる

### 浸透フェーズ

制度と言動の両面で本気を示せ！



- 制度では、評価基準（社内）や採用基準（社外）にMVV・パーパスに関する条項を盛り込んだうえで、表彰制度などを介して経営陣の本気を示す
- 言動では、経営陣は何度もMVV・パーパスについて語り、またMVV・パーパスに相応しくない投資は徹底的に拒否するなど、言葉と行動で本気を示す

MVV・パーパスを策定・浸透させる

5ステップ完全ガイド



Business Jungle

# MVV・パーパスの策定・浸透ステップの全体像

MVV・パーパスの策定・浸透ステップは大きく分けて5つあり、おおよそ3ヶ月間～半年間かかります。



MVV・パーパス策定に必要な準備を行う

1. 活動目的の明確化
2. 活動計画の策定
3. プロジェクトチームの組成
4. MVV・パーパスに対する理解の醸成

自社の置かれている現状を正しく理解する

1. 社員アンケートの作成・配布・分析
2. 関係者ヒアリングの実施
3. 市場調査
4. 競合調査
5. 自社調査

現状を踏まえ、自社が目指すべき方向性を決める

1. 現状整理を踏まえたあるべき方向性の策定
2. あるべき方向性のキーメッセージ化

目指す方向を、MVV・パーパスに落とし込む

1. MVV・パーパスの候補策定（3案程度）
2. MVV・パーパスの決定（1案のみ）
3. MVV・パーパスの社内外公表

MVV・パーパスを浸透させる

1. 浸透施策の企画
2. 浸透施策の実行
3. 社員アンケートによる定点観測・改善

# ① プロジェクトの発足・活動準備



活動目的・活動計画を明確化したうえでチームを組成し、MVV・パーパスに関する基礎知識を身に付けます。



## 1. 活動目的の明確化

最初にプロジェクトの目的を定義する。目的が明確でなければ、プロジェクトの途中で道に迷ってしまうため、これからのすべての活動の拠り所を最初に決めておく。



## 2. 活動計画の策定

タスク（何をするか）・スケジュール（いつするか）・役割分担（誰がするか）を定める。これが目的を達成するための道筋となる。



## 3. プロジェクトチームの組成

目的達成のために必要な人材を社内外から集め、プロジェクトチームを組成する。社長がオーナーとして本気を示しつつ、組織横断的に幅広い人材を巻き込むようにする。



## 4. MVV・パーパスに対する理解の醸成

この後の検討を円滑に進めるため、MVV・パーパスに関する最低限の知識を身に付ける。書籍や外部講師を活用して、効率的に学ぶ。

## 2 現状の整理



社員アンケートや市場・競合・自社調査により、自社のあるべき方向性を定める際のインプットを得ます。

### 1. 社員アンケートの作成・配布・分析

既存MVV・パーパスの浸透度合いや自社の活動に対する不安感などを、社員アンケートを通して吸い上げる。これで自分たちの立ち位置を客観的に知ることができる。



### 2. 関係者ヒアリングの実施

社長や役員、現場などに対して、MVV・パーパスの策定・浸透に関するヒアリングを行う。自分たちの課題はもちろん、自分たちの魅力も忘れずに引き出す。



### 3. 市場調査

業界動向や顧客ニーズについて調査し、業界や顧客がどのように変化しているのを見極める。現状だけではなく、将来に対する見通しも漏れなく把握する。



### 4. 競合調査

市場変化を受けて競合がどのような活動を行っているのを見極める。また、競合が掲げているMVV・パーパスもあわせて把握しておく。



### 5. 自社調査

自社のこれまでの歩みや戦略を棚卸しする。また、市場調査や競合調査を踏まえた自社の課題についても整理する必要がある。

### ③ あるべき方向性の策定



現状整理で把握した内容を踏まえ、将来的に自社がどのような姿を描くべきかという方向性を定めます。

#### 1. 現状整理を踏まえたあるべき方向性の策定

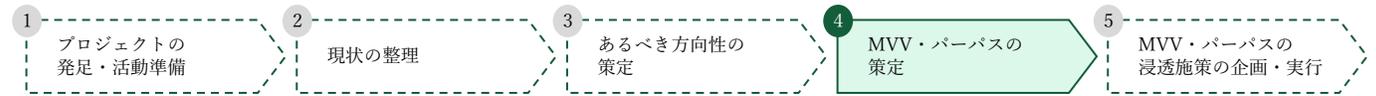
現状整理の結果を踏まえ、将来的に自社がどこを目指していくべきかという方向性を定める。この方向性が、最終的にはMVV・パーパスとして生まれ変わる。



#### 2. あるべき方向性のキーマッセージ化

あるべき方向性だけでは文章が長く・難しくなる傾向にあるため、いくつかの短いメッセージに落とし込む。これらの要素を盛り込みながら、MVV・パーパスを策定する。

## 4 MVV・パーパスの策定



ここまできて、やっとMVV・パーパスを策定します。

### 1. MVV・パーパスの候補策定（3案程度）

自社のあるべき方向性を踏まえ、MVV・パーパスを策定する。策定方法はさまざまあるが、自分事化を促して浸透させるためにできる限り多くの社員を巻き込む。



### 2. MVV・パーパスの決定（1案のみ）

策定した候補から、最終的なMVV・パーパスを絞り込む。評価基準の設定、全社員の投票など方法はさまざまだが、ここでも社員の巻き込みを忘れない。



### 3. MVV・パーパスの社内外公表

最終決定したMVV・パーパスは大々的に社内外に公表する。イベントを企画する、キービジュアルを作成する、経営戦略とあわせて発表するなどの工夫が可能である。

## 5 MVV・パーパスの浸透施策の企画・実行



策定したMVV・パーパスを浸透させて行動変革に繋げるため、継続的に浸透施策に取り組んでいきます。

### 1. 浸透施策の企画

策定したMVV・パーパスを浸透させるための施策を企画する。効果やコストなどの評価基準を設け、施策を優先順位付けすることで実行の品質・スピードが向上する。



### 2. 浸透施策の実行

優先度の高い施策から実行していく。実行中に想定とは異なる状況に陥ることは当然であり、そこからいかに高速で軌道修正していけるかが効果最大化のポイントとなる。



### 3. 社員アンケートによる定点観測・改善

MVV・パーパスの浸透は終わりが無い。四半期から1年ごとの社員アンケートで自社の状況を定期的に把握し、絶え間ない改善活動に繋げていく。

頑張っている人が報われる、昨日より少しだけ幸せな世界へ

