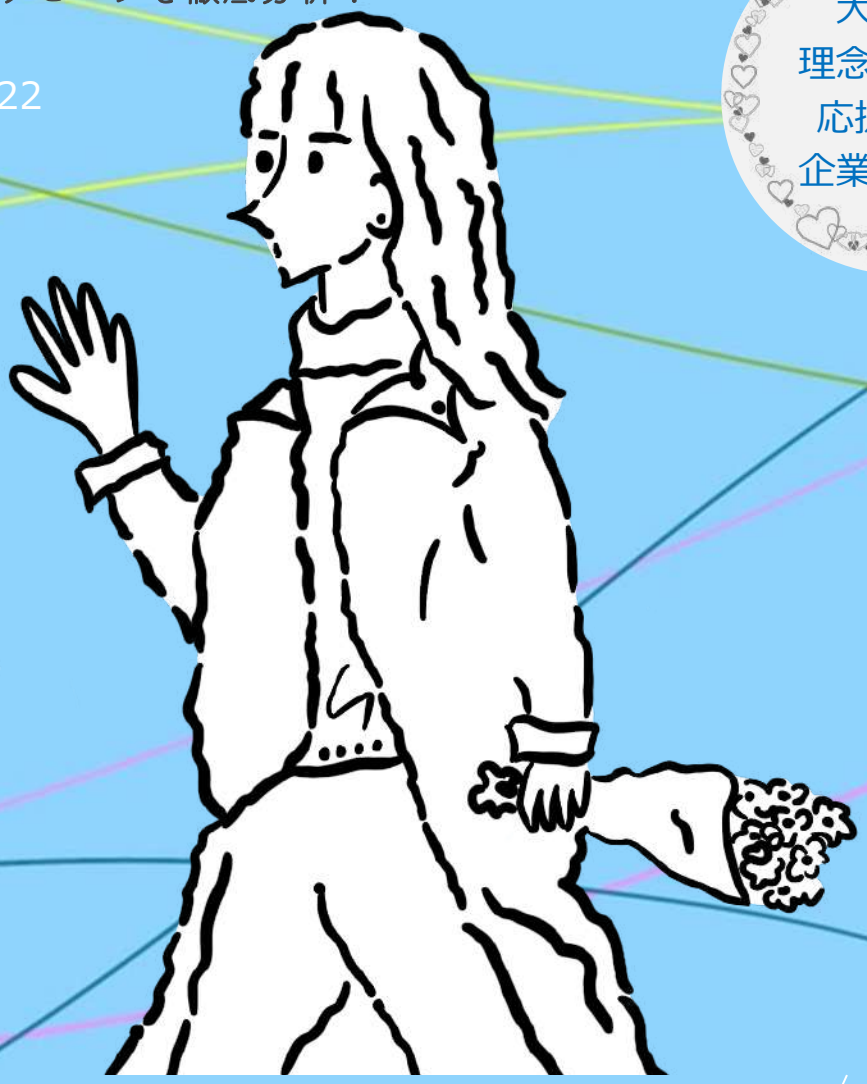
Z世代の大学生がいま
企業広報・広告担当者に
伝えたいこと

Got Purpose?

『日経統合報告書アワード2021』
参加290社日本の有力企業が発信する
社会志向型メッセージを徹底分析！

JUNE | 2022

大学生が
理念に共感し
応援したい
企業はここ！



パーパス・オリエンテッドな

企業コミュニケーションの現在地とこれから

産業能率大学 経営学部 小々馬敦研究室

Special thanks to 日経広告研究所　Adverting Week Asia
一般社団法人 ブランド戦略経営研究所　公益社団法人 日本マーケティング協会

Z世代の大学生がいま、企業広報・広告担当者に伝えたいこと

Got Purpose?

パーパス・オリエンテッドな
企業コミュニケーションの現在地とこれから

レポートの内容｜CONTENTS

はじめに 02
調査研究の概要 03
『統合報告書』を体系理解する
『統合報告書』の現在地点 05
トップメッセージ 06
マテリアリティ・重要課題 07
SDGs17の目標 08
経営理念と企業理念 09
価値創造の表明 10
コラム｜三方よしを現代にアップデートする 11
パーパスを理解する
パーパスを掲げる 13
パーパスの掲げ方に決まりごとはない 14
パーパスとタグラインの違い 15
パーパス語録 16
パーパスの発展史 17
ESG/パーパス関連企業広告の進捗 19
ソーシャルコミュニケーションのこれから
ソーシャルコミュニケーションの重要性 21
パーパスを基軸に骨太な物語を描く 22
社内のサイロ化に課題が 23
ソーシャルコミュニケーションの重要性【産業別比較】 24
ダイアローグ｜パーパスを流行に終わらせず、より良い社会の共創につなげていく 25
生活視点から 私が応援したい企業　ワタシの推し企業 29
『統合報告書』を読んでみた！こうしてみたら良いのに。 31
小々馬敦研究室の紹介 33
謝辞 34

表紙/表４ イラスト｜渡部琴音（8期生）

『日経統合報告書アワード2021』参加290社の
社会志向型メッセージを徹底分析！

高まるパーパス熱をブームに終わらせない

コロナ禍の中で自社の存在意義を再考する時間が持てたこともあり、経営の根幹にパーパスを置きSDGs達成年の2030年に向けた「ビジョン2030」を表明する企業が増えています。日本経済新聞社によると、現在、ESG・パーパス関連の新聞広告（全面広告）は、毎月50件程度掲載されており、2021年から1.6倍に増えているそうです。書店にはパーパスをタイトルにする書籍が並び、ビジネス雑誌で特集される件数も増加しています。世界最大の資産運用会社ブラックロックのラリー・フィンクCEOが、2022年初頭に投資先企業に送った通称「フィンクレター」の冒頭で「パーパスをステークホルダーとの関係の基盤に位置付けることが長期的な成功の鍵だ」と強調したことも経済界でのパーパス熱が高っていることに影響しているかもしれません。

6月に開催される世界的な広告フェスティバル、カンヌライオンズクリエイティブフェスティバル2022のテーマは「企業のパーパスと持続可能性」、パーパスは経営だけでなく、これからのマーケティングと広告の社会的意義を問う重要な概念となっています。このムーブメントを一過性に終わらせないこと。産学が連携しパーパス・オリエンテッドな活動をさらに進捗していくことを願い、企業の価値創造の想いが語られている『統合報告書』に注目し『日経統合報告書アワード2021』エントリー企業290社を母集団として、企業が発信する社会志向型メッセージの体系整理を行いました。

「マーケティングで世界をハッピーに！」

私たちのゼミは、2013年の創設以来「マーケティングで世界をハッピーに！」をパーパスに掲げて、産学連携研究活動を継承しています。本レポートの目的は、日本におけるパーパス経営浸透の現在地点を確認し、企業広報・広告に携わる実務者の方々に報告。「より良い社会づくりに貢献する」ことです。

このレポートが、皆様の「より良い社会実現のための活動」にお役に立てれば幸いです。

2022年6月

産業能率大学 経営学部 マーケティング学科 小々馬敦研究室 一同　文責｜小々馬 敦

調査研究の概要

調査目的｜❶ 日本におけるパーパス/ESG・SDGs経営の浸透度を確認する
❷ 企業が発信している社会志向型メッセージを体系整理する
❸ 企業広報・広告、ソーシャルコミュニケーションの今後の方向性を探る

調査対象｜『日経統合報告書アワード2021』エントリー290社（全発行社716社の4割）

＊対象企業一覧は下記、日本経済新聞社 日経統合報告書アワードのWEBページを参照ください
https://adnet.nikkei.co.jp/a/nira/entry_list.html

［留意］対象社の9割は東証プライム市場上場企業です

調査期間｜2022年4月～5月

調査者｜産業能率大学 経営学部 マーケティング学科
小々馬敦研究室 3年生・4年生 計41名

調査研究プロセス｜下記の通り

1. 『統合報告書』記載事項の体系整理と調査項目（20数項目）の定義
2. 『統合報告書』290社を分担して読み込み、ワークシートに情報入力
3. 集計結果から、メッセージ・情報の類型化と体系化、および傾向を分析
4. 生活者観点（主観）から、経営理念への共感・共鳴・応援意識が芽生えた企業を推薦
5. グループ討議で、これからの企業広報・広告に期待することを客観的に整理

調査項目｜
・タイトルの傾向/ページ数
・トップメッセージの傾向、キーメッセージ
・パーパスの有無　・パーパスのメッセージ
・タグライン（コーポレートスローガン）の使用
・経営理念と企業理念　・自社の事業ドメイン定義
・ビジョン/ミッション/バリュー/行動指針/WAYの記述内容
・価値創造プロセス　・マテリアリティ/重要課題の定義　・SDGs17の目標定義
・経営財務指標（ROIC・営業利益率・ROE・CCCなど）　・TCFD提言への賛同

『統合報告書』を体系理解する

『統合報告書』の現在地点

統合報告書の発行企業数

日本経済新聞社によると、2021年度に『統合報告書』を発行した企業は716社。2020年度の、599社より117社、1.2倍に増加しました。10年前の2021年は、23社でしたので10年間で約30倍に増加しています。本年度に同じペースで純増すると発行企業は1,000社に迫る可能性があります。

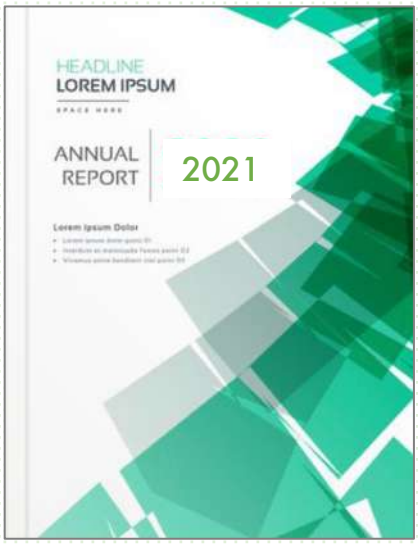
統合報告書の名称

KPMGジャパンの調査（2020年）によると、旧来の『CSRレポート』『アニュアルレポート』を『統合報告書』へと改める企業が増加しています。以下はレポートのタイトル分類の集計です。

1.統合報告書/統合レポート	**52.0%**	**305社**
2.会社名+レポート	**26.0%**	**149社**
3.コーポレートレポート	**9.0%**	**50社**
4.アニュアルレポート/年次報告書	**7.0%**	**38社**
5.CSRを含むタイトル	**0.7%**	**4社**

2021年は「会社名+統合報告書」のタイトルが1/3程度で最大でした。また、サステナブル、バリューというワードをタイトルに入れる企業が増えています。

- 『日経統合報告書アワード』では、『統合報告書』の想定読者を投資家（個人・機関）を中心としたステークホルダーとして、ESG/SDGs（非財務情報）を財務情報に包摂し企業価値を説明する書類と捉えています。
- 平均ページ数は68ページ。100pを超える企業が40社以上で、最小12p、最大は225pでした。
- 『統合報告書』で説明している内容を要約すると下図のようになります。持続可能な社会の実現を目指して、経営理念・取り組む社会の重要課題・課題を解決する事業・投資戦略そして、・取り組む経営改革について説明する構成が定形です。



次ページより、内容項目順に報告します。

トップメッセージ

社会の普遍価値を語る定形文になりがち
経営者が自身の言葉で語っているかが
“信望”を得られるかのポイント

トップメッセージの定形構文

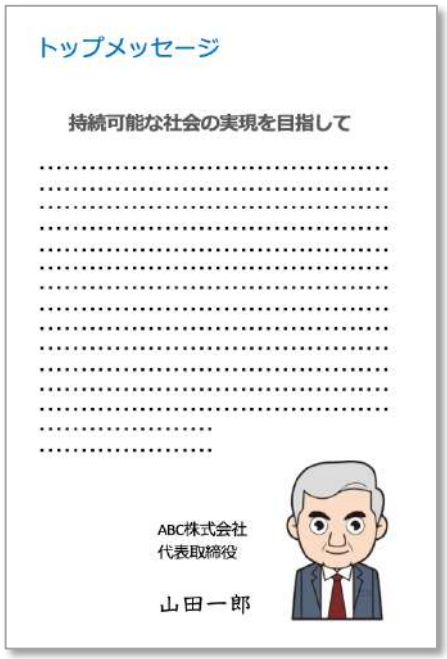
1 経営環境 時代と社会の捉え方
VUCA時代・人生100年時代・人口減少時代
地球温暖化・脱炭素社会・多様性社会

2 大切と捉えるテーマ
ウェルビーイング・レジリエンス・人中心
ダイバーシティ＆インクルージョン・エコシステム
サステナブル社会の実現・社会課題の解決・循環型社会の実現

3 取り組むこと
DX・SX変革、カーボンニュートラル、人的資本経営
社会イノベーションへの挑戦・ESG/SDGsを中軸に置く経営

*SX(サステナビリティ・トランスフォーメーション)

むすび
企業価値の向上を実現します。



『統合報告書』の最初のパートに記述されることが多いトップメッセージは、企業の責任者が顔を見せて語りかけるエンゲージメント（建設的対話）のきっかけとして重要です。

定形の流れがあり、①経営環境の捉え方、②大切と捉える社会課題 ③取り組む改革を提示し企業価値向上の決意表明を結びとする構成となっています。

どの企業も社会の普遍的価値創造を表明するので、上記の枠の要素を組み合わせた似通ったメッセージになります。だからこそ、経営者が自身の言葉で実直に語りかけていると感じられるかが、信用と信頼：信望を得られるか否かに大きく影響すると考えます。学生からは「自分で書いてなくて、専門家が書いた文章に写真と手書き署名を添えている印象がある」という感想が挙げられました。「トップは最高の広報パーソン」である重要性は間違いないと感じます。

マテリアリティ・重要課題

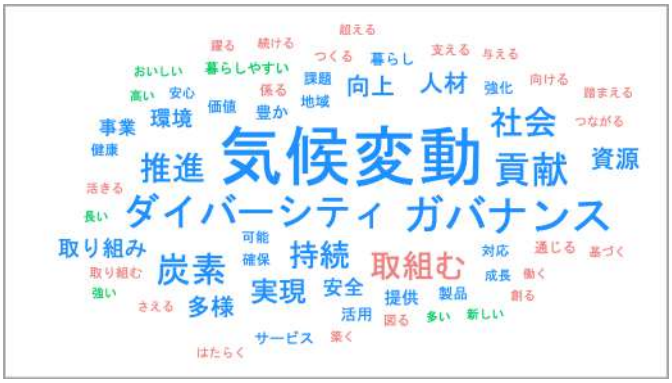
現在はESG対応を表明するフェイズ
今後は自社が捉えた社会課題を啓発するフェイズへ

マテリアリティを定義する企業は 全体の 55.2% 160社

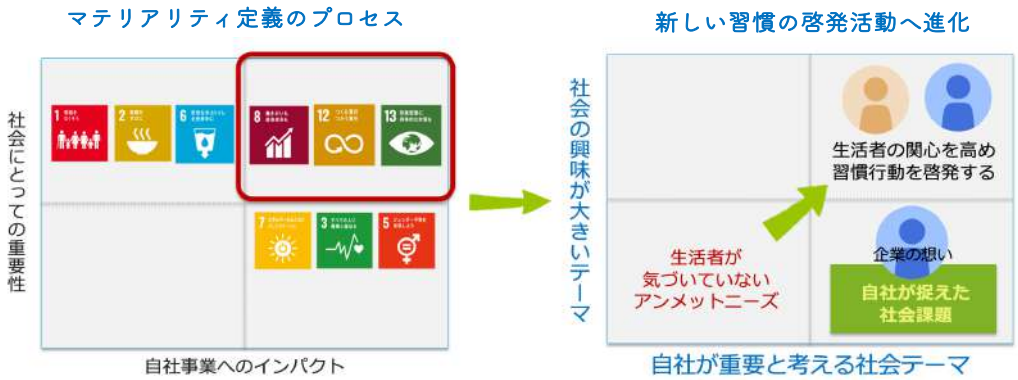
TOP3は、

❶気候変動（E）　❷ダイバーシティー（S）　❸ガバナンス（G）

マテリアリティは、企業会計の概念で財務に重要な影響を与える要因です。表明する160社の記載情報をテキストマイニングした結果が下図です。文字が大きいほど記述が多頻出するワードです。トップ３は、気候変動、ダイバーシティー、ガバナンスで、それぞれ、E（環境）、S（社会）G（ガバナンス）の３項目に匹敵するという明快な結果が確認されました。
現状は、ESG経営に対応している企業姿勢を投資家に表明する事が優先のフェイズと見えます。



マテリアリティの定義プロセスは、下図（左）のようにSDGsの枠組みで自社事業が対応可能なテーマを選択することがスタンダードです。今後はSDGsの目標にとらわれず、自ら社会課題を発見するセンスが問われると考えます。これからは、生活者がまだ意識していないアンメットニーズを見つけて、生活者の関心を高め新たな習慣行動を啓発するフェイズへとシフトしていくと考えます。社会志向型のメッセージを発信する企業広報・広告は、生活者に気づきを与えて行動を始めることを勇気づけるクリエイティブへと洗練されていくことを期待します。



SDGs 17の目標

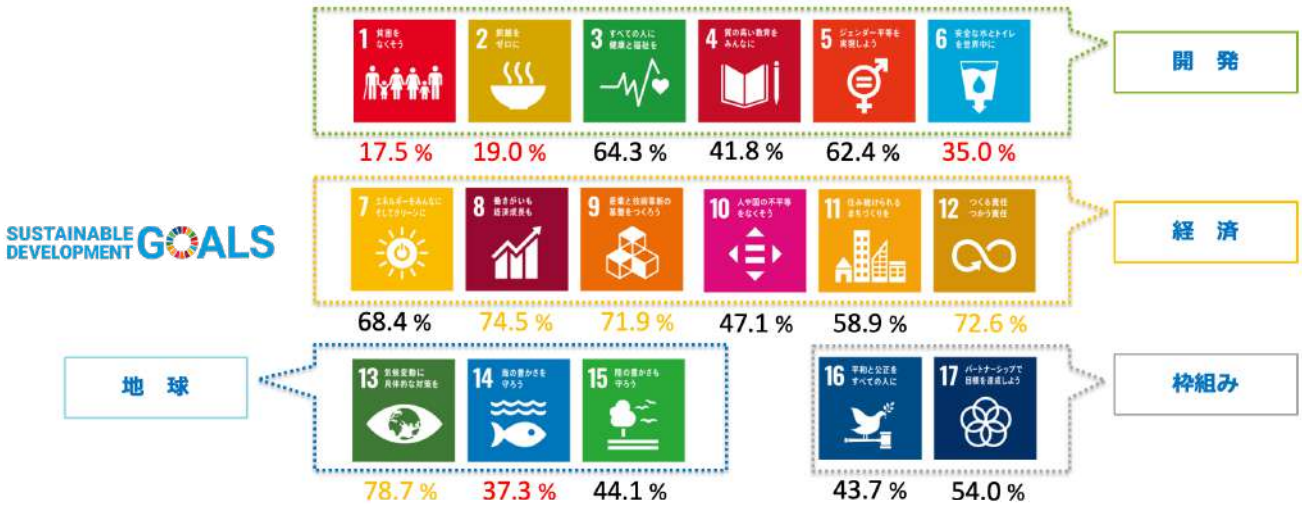
「経済」への関心が高く
「開発・地球」への取り組みは弱い

17の目標全てを掲げる企業が 1割

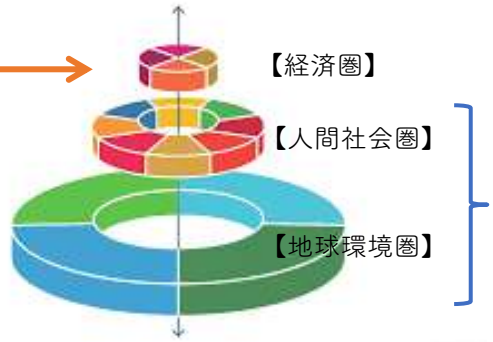
SDGs17の目標を設定する企業は240社、調査対象社の8割でした。国連は17の目標を3つのテーマに分けています。これに当てはめると、日本企業は「経済」に関心が高い一方で、「開発・地球」への取り組みが弱いことが見て取れます。

SDGsは、20世紀中に解決できなかった貧困・ジェンダーの課題の解決を基本としています。欧州企業が、地球環境・貧困・水などの人間社会の持続的開発に焦点するのに対して、日本企業の観点は経済に向いている方向性の違いを感じました。

なお、SDGs17の目標に照らし合わせて自社の取り組みを定義するのは日本企業の特徴で、海外企業にはあまり見られないアプローチのようです。調査企業の約1割は、17の目標全てを掲げています。学生からは「全ての目標に取り組んでいますというメッセージには主体性が感じられず、嘘っぽく聞こえる。」という感想が聞かれました。



日本企業は「経済」に
意識が集中



「社会・環境」への
意識は弱い

SDGsウエディングケーキモデル

経営理念と企業理念

現経営者が創業者の理念を継承する日本企業は理念ワードが混在している

経営理念 4割　企業理念 3割　MVV 2割

経営理念と企業理念の違いは、経営理念は創業者の想いであり、旧来は社是・社訓・綱領など従業員への教示的な言葉が社内に掲示されていました。対して、企業理念は現在の経営者の想いであり、対象は社内外のステークスホルダーとより広範囲です。企業の大規模化により社会的責任が増大したことやホームページで経営理念を社外にも公開するようになったことから、現在では企業理念と銘打ち広く社会に公開する企業が増えています。厳密に使い分けられてはいませんが、調査では、経営理念が4割、企業理念が3割でした。

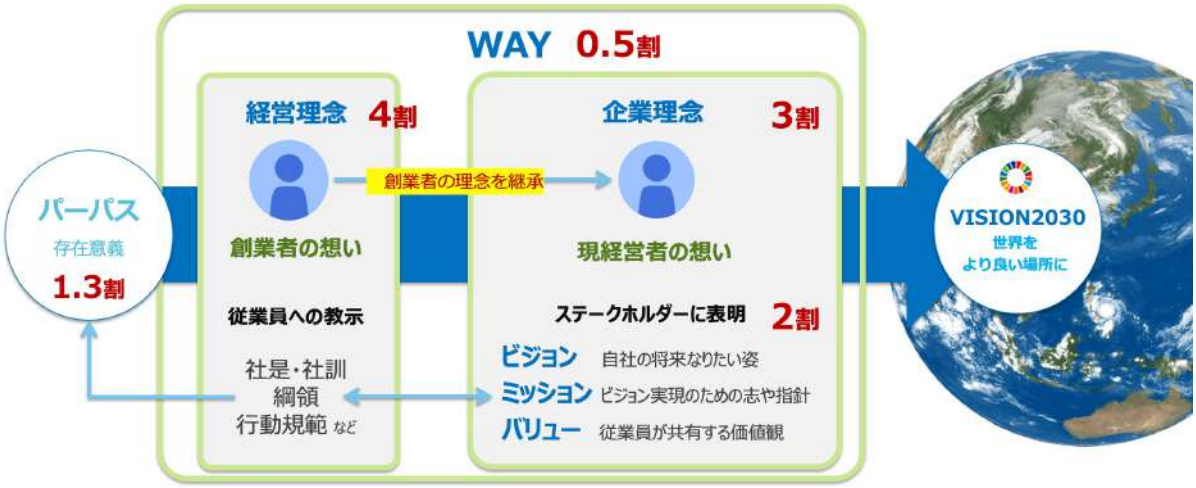
ミッション・ビジョン・バリューの構造で企業理念を表明する方法は1990-2000年代に世界標準として体系化されました。今回の調査では、2割の企業がMVVを表明しています。

MVVにはトレンドがあり、2000年代まで海外企業では、新経営者が自らの未来ビジョンを社内外に打ち出す意義が大きく、ビジョン（V)を重視していました。2008年のリーマンショック以降、働くことの意義を重視する傾向が強くなり、MBAで理念経営教育が進むなど、ミッション（M)重視へとシフトしていき、現在の存在意義を起点とするパーパス経営につながっていきます。

日本企業の経営者は創業者の理念の継承者であることが前提です。そのために、創業当時の経営理念、現在の企業理念と理念ワードが混在し社内で混乱しているケースが見られます。

そこで、日本企業独自の理念表明方法として取り入れられたのが、WAY（ウエイ）です。経営理念・企業理念を“〇〇WAY”に包括して整理します。茶道・花道のように“道を探求する日本的な道義”のニュアンスがあります。WAYを表明する企業は14社(トヨタ・アイシン・花王・ヤマハ他）、全体の0.5割でした。

*道義（どうぎ）：人のふみ行うべき道徳上の道筋。道理。



価値創造の表明

ESGへの取り組みを具体的に報告する企業は5割

TCFD提言への賛同を表明する企業は*4割

*プライム市場企業を母数

社会共有価値の創造・CSVの進捗状況を確認しました。全体の1/4の企業が、自社がどのように価値を創造していくかのシナリオ（道筋）を「価値創造プロセス、価値創造ストーリー」と題して図示しています。CSR（企業の社会的責任）からCSV(共通価値の創造)へ進化している企業が増えていることが見て取れました。

□ 価値創造を説明するチャートを掲載　2.5割　24.8%

価値創造プロセス　/ 価値創造ストーリーなどの名称

パーパスを基軸として価値創造プロセスを説明する企業は全体の1割程度

□ ROIC 目標数値を表明　1割　13.0%

CSV経営を実践している証としてROICの浸透度を調べました。財務目標指標にROIC（投下資本利益率）を掲げる企業は1割。ROICは社会から預かった資本（資本コスト）を使い生み出した事業収益高を示す指標と捉えられ、社会に貢献した結果として儲け（純利益）を得ているか事業ごとに価値創造力を判定していることを示します。事業ポートフォリオの組み替え、ブランド別収益管理導入の際にROICを導入するケースが多いですが今後も進捗していくことを期待します。

□ ESGに関する詳しい説明　5割　49.4%

□ TCFD提言への賛同表明　4割　44.1%

気候関連財務情報開示タスクフォース
TCFD : Task Force on Climate-related Financial Disclosures

*プライム市場企業を母数

ESGへの取り組みを具体的に説明する企業は半数でした。2022年4月からプライム市場上場会社に気候変動によるリスク情報開示が実質的に義務付けられました。プライム市場に上場する企業の4割強がTCFD提言への賛同を表明しています。今後は有価証券報告書での開示義務化も検討されているので、さらに増加していくと推測します。（日経225社に限ると7割程度が賛同表明という報告資料もあります）

コラム

“三方よし”を、現代にアップデートする

将来世代、地球も重要なステークホルダー

パーパスの話をする時に「三方よし」の話がよく持ち上がります。「売り手よし・買い手よし・世間よし」の「三方よし」の理念は、売り手と買い手がともに満足するだけでなく社会貢献もできるのがよい商売であるという江戸時代の近江商人の心得を言ったもので、日本企業の経営者に浸透している精神です。「うちの会社には三方よしの精神が根付いているから、あらためてパーパスを掲げる必要性を感じない」とおっしゃる経営者の方も多いようです。

「三方よし」は全てのステークホルダーのエコシステム（生態系）が実現している状態ですが、日本企業が今一度すべきことは、自社が捉える「三方よし」の世界観（ステークホルダーの認識）を現代の経営環境に適合してアップデートできているかを確認することと考えます。創業当時の世界観と、現代の世界観の間には大きなギャップが存在しているはずです。

本レポートで頻出する「SDGsのウエディングケーキモデル」に当てはめると、現代企業経営の世界観は、売り手と買い手（経済圏・ECONOMY）と世間（人間社会圏・SOCIETY）を超えて、地球圏（BIOSPHERE)規模に拡張しています。さらに、将来世代の時間軸を掛け合わせた4次元の宇宙観がサステナブル時代の経営環境です。地球、将来世代そしてサプライチェーンをステークホルダーに加える「六方よし」というコンセプトも生まれています。

2014年「持続可能な開発のための世界経済人会議・WBCSD」のピーター・バッカー会長は、「今日の世界で企業が生き抜いていくためには、地球をビジネスの外部要因としてしか見ないことはもはや許されない。むしろ、地球は企業の本質だ。」と現代の経営環境について端的に指摘しています。

✕ 将来世代
【時間軸】

SDGsウエディングケーキモデル

8ページで報告した通り、日本企業は「経済圏・ECONOMY」に関心が高い一方で、「人間社会圏・SOCIETY」「地球圏・BIOSPHERE」への取り組みに弱いことが見て取れました。今後、日本企業には、社会と地球に真摯に向かい合うグローバル・コモンセンスの観点が求められるのではないかと考えます。

パーパスを理解する

パーパスを掲げる

創業時の理念を継承する日本企業は、
パーパスを新たにつくるのでなく
創業の想いをリマインドすればよい

パーパスを掲げる企業は 39社 1.3割

2020年-2021年 実数ベースでは 3倍増

パーパスらしい理念を開示する企業は 7割

＊ 社会や地球を主人公とする実現したい未来の姿を描く理念

パーパスという言葉を使い、企業理念を示す企業は39社/290社で全体の1.3割でした。2021年にパーパスを掲げる企業は日本の有力企業100社のうち10数社で1割強という情報がありますので、１年間で実数ベース約3倍に増加していることがわかりました。

「パーパスを定義する社内活動を始動した、始動したい」という情報を良く聞きますので、パーパスを表明する企業は、今後数年間で3割程度まで増加するのではないかと考えます。後述しますが、コーポレート・タグラインの使用率が約3割であることから、同程度に達するだろうという推測です。

また、パーパスという表現を使わないが、社会や地球を主人公として実現したい未来について示す企業は全体の7割程度あります。パーパスらしい理念を開示する企業です。

前述の通り、海外企業では現経営者が未来社会のビジョンとパーパスとを新たに描き掲げることが多いですが、日本企業はパーパスを、創業者の想いをリマインドすることによって定義することができます。新しく策定するのではなく創業時の経営理念を起点として、現在そして未来の社会環境を捉えてアップデートするアプローチが社内そして社会からの受容性が高いと考えます。

パーパスの掲げ方に決まりごとはない

To be（あるべき姿）でなくBeing（あり続けたい姿）
未来社会への想いを語る

パーパスをどのように掲げるか、下記は各社のパーパスの抜粋です。簡潔にキーワードを表明する、社会に貢献したい想いや決意を語るなど文字数や表現方法は多様で、ルールはありません。

共通しているのは、企業ビジョンが「自社が将来どうなりたいか・あるべき姿」のTo Beを宣言するのに対して、パーパスは、現在を起点として未来社会に想いを寄せて、世界・社会・地球を主人公に、あり続けたい未来像を未来進行形のBeingで語ることです。

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。
ソニーグループ

革新へのあくなき挑戦で、人々と社会に信頼と感動をもたらし、
世界中が笑顔であふれる未来を創ります。
セガサミーホールディングス

未来をひらくイノベーションで
最高の安心とヨロコビをつくる。
住友ゴム工業

三方よし
伊藤忠商事グループ

はたらいて、笑おう
パソナ・ホールディングス

食でつなぐ、人と笑顔を。
ハウス食品グループ

任意抜粋

パーパスとタグラインの違い

タグラインはブランドが表明し
パーパスは企業人（ひと）から語りかける

パーパスとタグライン（コーポレート・スローガンなど呼称は多様）はどう違うのか。同一に表明する企業がありますが、パーパスそのものを広告に掲載する企業は少ないことがわかります。

パーパスは「自社は何のために存在するのか・社会においてどのような責任を果たしていくのか」を考え抜き社内に掲げる決意のメッセージです。社会価値の創造に想いを寄せる普遍的なメッセージなので、他社では言えない唯一無二の言葉に尖らせることは必須ではありません。どの企業でも言えるメッセージになりがちだからこそ、経営者が先頭に立ち、社員が顔を見せて自身の言葉で語り、決意とパッションを伝えることが社会から信望を得るために大切です。
パーパスを社会に発信することには「この想いに共感・共鳴してくれる人、この指止まれ！」と賛同者を募りオープンイノベーションで社会課題を解決する意義もあります。SDGsで掲げる社会課題は、1社の強みだけでは解決できないレベルのものが多いからです。

タグラインは、企業が顧客や社会への約束を宣言するステートメントとして発します。事業ドメインや企業の独自性を連想できる簡潔なコピーを企業ロゴに併記することが多く、メッセージを表明するのは企業ブランドです。 広報・広告の多頻度機会を通じてブランド価値や市場プレゼンスを高める、また、社外に表明することで従業員の士気を高める効果を期待して使用します。

Care for People, Care for Earth 旭化成	昨日まで世界になかったものを。 AsahiKASEI
未来をひらくイノベーションで 最高の安心とヨロコビをつくる。 住友ゴム工業	ゴムの先へ。はずむ未来へ。 住友ゴム
すべては、物流を通して社会に貢献し、 豊かな未来を創る 日本通運	NIPPON EXPRESS We Find the Way
世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する 第一三共	第一三共株式会社 イノベーションに情熱を。ひとに思いやりを。

ネットで調べれば物事の裏側が見て取れる時代に、ソーシャルコミュニケーションの発信者は抽象的なブランドからひとへとシフトしていくと考えます。ブランドと生活者；B2Cの関係を越えて、企業人（中の人）が顔を見せて同じ目線で生活者に語りかけていくH2H（Human to Human)対話へと進化していくと期待します。企業と生活者が、お互いのパーパス（想い）を語り合い、共感・共鳴・応援しあう関係から未来を共創していくエンゲージメントが洗練されていくことでしょう。

パーパス語録

パーパス経営の浸透を加速したメッセージを紹介します。

「パーパスはすべてを変え結果も変える。
前進のためには、とにかくパーパスである」
2008年 P&Gの元CMO ジム・ステンゲル氏

「マーケティングの4Pに、5つ目のPを追加したい。
それは、パーパスだ。」
2013年 フィリップ・コトラー教授

「企業にパーパスがなければ、成長は持続できない。」
2018年 ブラックロックCEO ラリー・フィンク氏

「CEOになって1年を振り返り、最大の成果はパーパスをつくったこと。」
2019年 ソニーCEO 吉田憲一郎氏　経営方針説明会で

「ユニリーバは、パーパスを持ったブランドは成長する。パーパスを持った企業は
成長する。パーパスを持った人は成功する。という3つの信念に導かれています。
コロナ後の世界にパーパスはより関連性を帯びて重要になります。
私たちのパーパス主導のビジネスへのコミットが揺らぐことはありません。」
2019年 ユニリーバCEO アラン・ホープ氏

「いま起きている大きな混乱、先行きが不透明な状況において
最も重要なことは、パーパスに根差し
自分たちのアイデンティティに忠実であり続けることです。」
2020年 マイクロソフトCEO サティア・ナデラ

「パーパスをステークホルダーとの関係の
基盤に位置付けることが成功の鍵だ。」
2022年 ブラックロックCEO ラリー・フィンク氏

パーパスの発展史

パーパス経営の世界的な浸透の背景をESG/SDGs関連の歴史、
マーケティングとブランディングの歴史と併記することで理解します

1970s　1980s　1990　2000

CIの時代 ← → 商品ブランド中心 → ← 企業ブランド タグライン全盛時代 →

マーケティング1.0 製品中心

マーケティング2.0 消費者中心

マーケティング3.0 価値主導

日本国内の公害問題

企業の不祥事問題が噴出

2001 エンロン事件
2002 米国SOX法制定

2003年 日本のCSR元年

欧州企業がパーパスを語り始める

パーパス経営

CSV

2006
ネスレがCSRレポートで
CSVの概念を提唱

2006
M・ポーター
「競争優位のCSR戦略」で
CSVへの進化を記す

ESG

2004 UNEP FI
国連環境計画
金融イニシアティブ
「ESGが株価評価に
与える重要性」公表

2006 PRI提唱
機関投資家の企業価値評価
プロセスにESGを認証

1985 無形/企業価値 32%

1995 無形/企業価値 65%

SDGs

Sustainable

1972　ローマクラブ
「成長の限界」発表

1987
環境と開発に関する世界委員会
「サステナビリティ」を初めて
報告書で使用

1992
リオ地球サミット

1997
京都議定書

2000
MDGs 国連で採択
米国SOX法制定

2001 ISO制定

2006
「不都合な真実」上映

1970年代：先進国の経済市場が成長、企業は大量生産により引き起こる公害問題に配慮する。
1980年代：消費者中心の社会となり、消費者からの社会問題提議が増えていく。
「サステナビリティ（持続的開発）」のコンセプトが生まれる。（1987）
1990年代：国内外で企業の不祥事が噴出。CSR（企業社会的責任）活動につながっていく。
2000年代：企業のガバナンスが問われ、CSV（社会共有価値創造）への進化が始まる。
個別製品ブランドから企業ブランドを軸とするマーケティングにシフトしていく。
2010年代：ESGが本格化、ミッション重視のパーパス経営の実践が始まります。
2020年代：ESG/SDGs対応が経営命題と認識され、パーパス経営が本格化。
2022年～　パーパス経営 – H2Hマーケティング – ソーシャルコミュニケーションが連携されていく。

2010　2020　2025

企業ブランド中心 → ← パーパス・オリエンテッド/理念経営 →

マーケティング3.0 価値主導	マーケティング4.0 自己実現・人間中心	マーケティング5.0 H2H・想い/共感の循環

2008
リーマンショック

2012-　アベノミクス・ESG本格化

2011 ウオール街を占拠せよ
株主価値優先主義に対する疑問が呈される

2011年 CSV元年

2018年 パーパス経営 本格化

2020
パーパス表明
20社

2022
パーパス表明　40社
有力企業の1.3割

2009 サイモン・シネック
WHYから始めよ

2018 フィンク・レター
「企業はパーパス主導でなければ長期的成長を持続できない」

2008 P&GのCEO
ジム・ステンゲルが
取材時にパーパスに言及

2011 M・ポーター
CSV概念の確立

2019 HBR3月号「パーパス特集」
SONYがパーパスを表明
2019 ビジネスラウンドテーブル
「企業のパーパスに関する声明」

2022
カンヌ広告賞で
パーパスがテーマに

2010-2020 ユニリーバ パーパスドリブン経営

2021 ダノンCEO解任

2012年 ESG本格化

2020 3038社・機関が署名

2015
GPIFがPRIに署名

2019　責任銀行原則PRB策定

GPIF：年金積立金管理運用独立行政法人 資産運用残高 2200兆円

2014
持続成長を促す
スチュワードシップ
コード策定

2015
企業価値向上を促す
コーポレートガバナンス
コードが適用

2017　スチュワードシップコードに
ESG考慮が明記される

2018　EUでGDPR発行

2015 無形/企業価値 87%

2015
SGDs 国連で採択
パリ協定
Society5.0提唱

2018
リオ地球サミット
「アジェンダ21」採択

2009
ローマクラブ「ファクター5」
幸福の指標が、GDPからQOLへシフト

2019
カンヌ広告賞で
ソーシャルグッドがテーマに

2022
カンヌ広告賞で
持続可能性がテーマに

ESG・パーパス関連企業広告の進捗

ESG・パーパス関連の企業広告は
前年比、1.6倍増加している

今後は、事業ブランドを題材とする企業広告が増えていく？

日経広告研究所が2022年に実施した『広告主動態調査2022年版』によると、広告宣伝費の2割程度（18.6％）が、企業広告に投下されています。また、日本経済新聞社によると 2022年現在「ESG・パーパス関連の新聞広告（15段以上の出稿）」は、毎月50件程度出稿されており、前年度から160％以上伸長しているそうです。

下記は『広告主動態調査』で 134社から回答を得た集計です。企業広告で訴求している上位3項目に「経営理念を紹介する広告」「パーパスを伝える広告」が挙がり3-4割の企業が訴求しています。

企業広告で訴求している内容｜現在

❶ 主力の商品・ブランドを中心に据えて企業姿勢や技術力を紹介	42.5%
❷ 経営理念を紹介する広告	41.0%
❸ 自社の社会との有意義な関係性（パーパス）を伝える広告	35.1%

今後、企業広告で訴求したい上位3項目にも「経営理念の訴求」「パーパスの訴求」がランキングされており、上記（現在）よりも高い数値ですので、ESG・パーパス関連の企業広告は引き続き伸長していくと推測できます。企業広告で新製品・戦略商品を訴求したい意向がトップですので、今後の企業広告はイメージ訴求から、具体的な事業やブランドを題材として自社が表明する未来社会のビジョンを生活者が認識できる様に具体的に描き伝えるクリエイティブへと洗練されていくと期待します。

企業広告で訴求したい内容｜今後

❶ 新製品・戦略商品の訴求	55.0%
❷ 経営理念やブランドの世界観の訴求	53.7%
❸ パーパス（自社の社会的な存在意義）の訴求	44.2%
❹ ESG課題への対応の訴求	36.4%

出所｜『広告主動態調査2022年版』日経広告研究所　n=134

ソーシャルコミュニケーションのこれから

ソーシャルコミュニケーションの重要性

パーパスを基軸とする対話・エンゲージメントで
経営環境の三項対立を解消し
2つの経営命題（企業価値と存在意義）を実現する

世界最大の資産運用会社・ブラックロック（米）のラリー・フィンクCEOが、2018年年頭に世界の有力企業のCEO宛に送った書簡「フィンク・レター」に「企業が継続的に発展していくためには、すべての企業は優れた業績のみならず、社会にいかに貢献していくかを示さなくてはならない」と記述しています。ソーシャルコミュニケーションの意義と必要性を端的に言い表しています。

下図は『SDGsウエディングケーキモデル』レジリエンス研究所 ヨハン・ロックストローム博士 を、参照して作成しました。現在の経営環境は「市場経済・Economy」「人間社会・Society」「地球環境 Biosphere」の３圏層に多層化しています。旧来は、財務情報から事業の「経済価値」を捉えることで 企業価値を評価することができましたが、サステナビリティの浸透に伴い企業価値の評価軸に「社会価値」と「環境価値」が加わりました。有価証券報告書、アニュアルレポートの財務情報のみでは十分でなくなり、『CSRレポート』『環境報告書』で公開する非財務情報を統合して報告する書類が『統合報告書』です。

企業自体が持続経営するために実現しなくてはならない経営命題も２つとなりました。命題❶は、企業評価者との対話で企業価値を向上すること。命題❷は、生活者との対話で事業の社会的な存在意義について社会のコンセンサスを形成すること。いずれも「建設的な対話：エンゲージメントにより応援される企業になること」が鍵です。パーパスを基軸に据えることで企業メッセージの社会受容性が高まり、地球環境と人間社会に配慮した事業によって持続可能な社会の実現に貢献し、且つ、収益を上げていることを矛盾なく伝えることが容易となります。

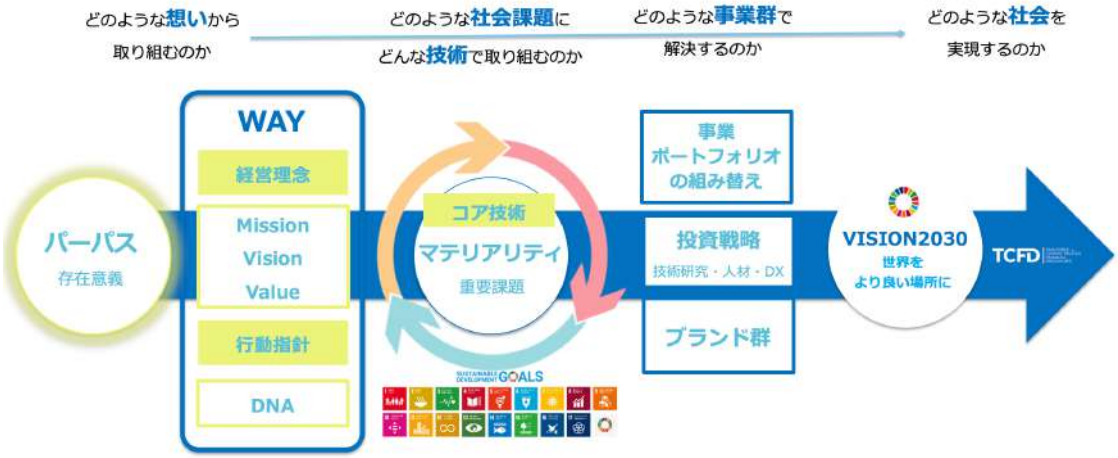
パーパスを基軸に骨太な物語を描く

『統合報告書』には
社会共有価値創造・CSVを物語る筋書きがある
未来ビジョンを具現化するクリエイティビティで社会の対話を促す

パーパスを基軸とする「骨太な未来物語」は、社会受容性が高い

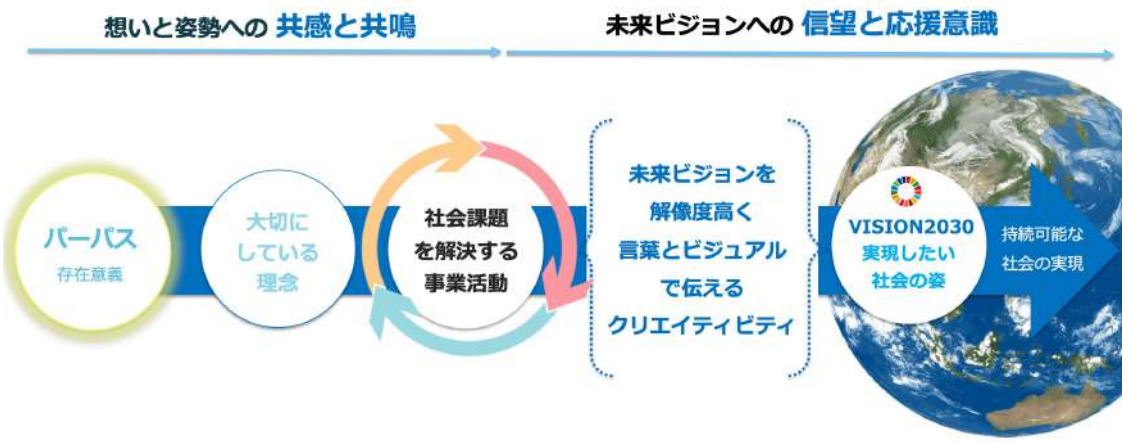
下図は前述した、価値創造の道筋を図示説明する「価値創造プロセス」の典型的な構成例です。基本構成は、①経営理念（どのような想いから）、②マテリアリティ（どのような社会課題を重要と捉えて）、③事業ポートフォリオ・投資戦略・ブランド（どのような事業・ブランドで取り組むのか）、そして、どのような未来社会を実現しようとしているのかの流れとなっています。

パーパスを基軸に据えることで、変化が速く大きいVUCAの時代においても、ぶれることなく経営を持続している骨太な物語が伝わり、生活者から共感と共鳴、信望を得やすくなります。



生活者が、より良い未来を実感し、信じることができるようにクリエイティビティでサポートする

企業広告で生活者と対話するには、上記の文脈は抽象的ですし理解するには難しすぎます。生活者が知りたいのは「自分達の未来がどうなるかの具体的なイメージ（姿）」です。学生からは「借りてきた画像や動画での曖昧なイメージが多い」という感想が聞かれました。統合報告書に描いた未来社会のビジョンを実感できるレベルにまで解像度を高めて、生活者が「明日は今日よりもきっと良い日」と信じることができるようにサポートするクリエイティビティの発揮が求められます。

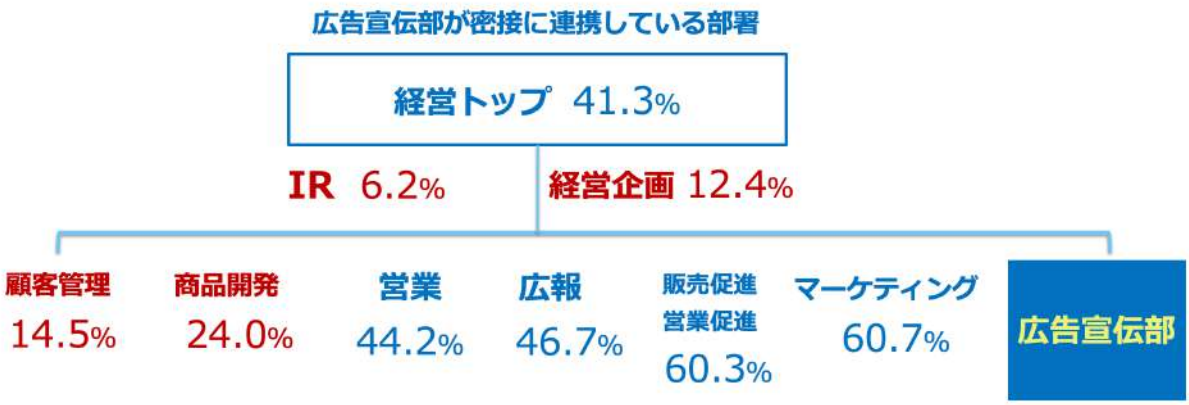


社内のサイロ化に課題が

広告宣伝部が密接に連携している部署は、
❶マーケティング　❷販売促進　❸広報
連携が弱い部署は、
①IR　②経営企画　③顧客管理

日経広告研究所が実施した『広告主動態調査2022年版』（n=242社）から、ソーシャルコミュニケーションを行う際の課題のひとつとして社内組織のサイロ化が見えてきました。

広告宣伝部が密接に連携しているのは、マーケティング、販売・営業促進が6割強で2トップ。次いで、広報と営業が4割強と、売り上げをつくる関連部門との連携は強いが『統合報告書』を編纂する経営企画、IR部門との連携は弱いことがわかりました。経営トップとの連携は4割で半数未満です。



出所｜『広告主動態調査2022年版』日経広告研究所　n=242

21ページで前述したように現代企業の持続経営のためには、２つの経営命題、❶経営企画・IR部門と連携する企業価値の向上、❷広報部門と連携する存在意義の社会コンセンサス形成が必須です。トップマネジメントのリーダーシップの元、広告部門が関連する部門との密接な連携を主導すること。社外に発信する企業メッセージを統合マネジメントする体制（人員・予算・権限）を構築することが肝要と考えます。

広告部門が企業広告をリードしますが、本来、企業の存在意義は自社が一方的に決めて生活者に伝えるべきではなく、生活者からの反応を伺いつつパーパスの適時性をマネジメントすることが肝要です。広告部門は、企業メッセージの発信に留まらず、生活者の声を聞き適時社内にフィードバックする使命も担うべきと考えます。

ソーシャルコミュニケーションの重要性
【産業別比較】

社会との共感形成に
輸送・物流、ファッション産業は関心が高い
SDGsテーマへの関心は全体の2割で伸長はこれから

社会から共感を得るメッセージの重要性は全体の4割弱が認識しています。輸送・物流は、配送時の二酸化炭素の排出量問題、ファッションは、廃棄ロス問題やエシカル消費など顕在している社会課題があるために関心が大きいと思われます。

「重要である」回答 TOPボックス%

社会から共感を得るメッセージの重要性	
全体	36.4%
❶輸送・物流	75.0%
❷ファッション	63.6%
❸家庭用品・レジャー	60.0%
❹エネルギー・素材	55.6%
❺化粧品・トイレタリー	50.0%

SDGsをテーマとするメッセージ発信の重要性を捉える企業は全体の2割。電気機器・AV機器、ファッション、エネルギー・素材、建設・住宅設備で関心の高まりが見られますが、3-4割程度と未だ低く収まっています。

SDGsなど社会的課題・テーマの重要性	
全体	20.2%
❶電気機器・AV機器	37.5%
❷ファッション	36.4%
❸エネルギー・素材	33.3%
❹建設・住宅設備	31.3%
❺商社・流通・小売業	29.0%

出所｜『広告主動態調査2022年版』日経広告研究所　n=242

Z世代と実務家のダイアローグ

「熱狂を創り出す」ためにに生まれたAWAのこれから

ADVERTISING WEEK ASIA

スペシャル・ゲスト

株式会社 ignite
代表取締役
Advertising Week Asia
エグゼクティブ・プロデューサー
笠松良彦 様

NEC、博報堂、電通を経て、2010年igniteを起業。2016年、マーケティングコミュニケーション業界で世界最大規模のグローバルイベント、AdvertisingWeekAsia(以下AWA)を日本に誘致し事務局長を経てExecutive Producerとして統括を行われている笠松さん。

企業やブランドの存在意義が問われる時代にAWAは何を目指しているのか、これからどう変わっていくのかをお伺いしました。

パーパスを流行に終わらせず、より良い社会の共創につなげていく

ありさ：先日は、Advertising Week Asiaに参加させていただきました。本日はお時間を作っていただきありがとうございます。

早速ですが、「Advertising Week」は元々ニューヨークで開催されていたと伺いました。日本で開催する際に、どのようなコンセプトでスタートされたのでしょうか。

笠松：AWAを立ち上げてから不変のフィロソフィー(哲学)があります。それは「熱狂を創りだそう」というコンセプトです。このコンセプトを考えるにあたり、自分たちがこの業界、この職種にいる理由について考えました。その中で、私たちは熱量があるもの、情熱やパッションを感じられるものが好きで、それを生み出す側になりたくてこの業界に入ってきたという結論になったのです。

つまり、私たちは熱狂を創り出す先人たちの業績をみて、この業界に入りたいと思ったのです。

ののか：「熱狂を創り出す」ってかっこいいですね！熱狂を創り出すために留意していることは何ですか？

笠松：AWAが「広告業界の祭典ではない」ということです。クリエイティビティを発揮した人の祭典にしたいと考えています。どのような業界であっても、クリエイティビティを発揮した人がいるからこそ革新が起きているからです。AWAには各業界の競合社や広告主が参加しています。

AWA2022のテーマは、「パーパスを再定義し、より良い社会に貢献すること」

ありさ：会場はたいへん盛り上がっていましたね！様々なセッションに参加させていただきましたが、「パーパス」というキーワードと想いを大切にするという話が多かったように感じました。今年のテーマはパーパスだったのでしょうか？

笠松：今年のテーマは、英語で“Making an impact with purpose driven marketing”という表現にしています。直訳ではありませんが、日本語は「企業とブランドは改めて理念・目的を再定義し、より良い社会に貢献していきましょう」という意味を込めています。コロナ禍の中で世の中の価値観が変化し、人々の生活パターンも変わっていきました。それによって、今まで矛盾を感じていなかった欲求に対して「なぜ私は、こんなにこれが好きなのだろうか」や「何で毎日このルーティンをしているのだろうか」と、ふと疑問に思う瞬間が増えました。

そんなときに『理念と利益』を書こうと思いました。本を書くために色々調べて改めて「パーパス」が大事だと気付きました。

かの：マーケターのパーパスへの意識はどのくらいあるでしょうか？

笠松：マーケター・広告会社の方々の認識と意欲は、まだあまり高くないと思います。マーケティング業界の人に「パーパスって知っていますか？」と聞くと、

インタビュアー

安達ののか（3年生）

長谷川香乃（3年生）

齊藤有紗（OG）

ほぼ全員が「存在意義」と答えられると思いますが、理解には差があり、「どうしてパーパスが大事なのですか？」と聞かれると、答えをごまかす人と、最終的に利益につながると説明できる人に分かれます。しっかりと理解している人はまだ少数というのが現状だと思います。

ありさ：私も小々馬ゼミで、パーパスの重要性について学びましたが、社会人になってから「パーパスって今流行りのやつでしょ？」と言われたことが何度かあります。

笠松：そうです。パーパスという言葉は知っているけど「実践していますか?」と聞くと回答できる人は急に減ります。さらに、クライアントに提案している， 何らかの方法でアウトプットする方法を見つけているなどトライしている人はもっと少ないと感じます。

パーパスの本質を理解し実践できる人を増やさないといけないと思っています。著書に書いた通り、「知る・わかる」と「できる」の間には物凄く大きなギャップがあります。

この現状を変えなければいけないと思い、去年からAWAの中でマーケティングが、社会にどのようなインパクトを与えるかをきちんと考えようと声高に言い始めました。

これからのAWAは

ありさ：AWAには、広告主企業も参加していますが、経緯を教えていただきたいです。

笠松：AWAの裏テーマは「村を壊す」ことです。カウンシルメンバーは本当に競合だらけで、例えば、アクセンチュア、電通、博報堂、日経などあえて競合企業を入れています。そこにテレ朝、TBSなどメディアが入り、かつ仲が悪いクリエイターも入れて、村を持っている方々を全員引き込んでいます。もう村意識を持つのをやめようと。狭い日本の中で村意識って何の意味もないからです。

数年前まではエージェンシー村の集まりでしたが、一昨年から広告主企業を入れ始めました。今年は、カウンシルメンバーにクライアント側の宣伝部の人に入っていただき、広告主主催セッションもどんどんと出始めています。2022年は、JAAのアドアワードをAWAの会場で開催する話がありました。

ありさ：業界を超えてAWAで混ざっていく感じですね。

笠松：私自身、受発注という壁の概念が嫌でパートナーであるべきと思っています。お互いが抱えている課題、社会の課題に向かっていこうという集まりにしていきたい。パートナーになる過程はまさに熱狂です。

『ベスト・パーパスプラクティス』構想について

ありさ：今後のAWAの構想について教えていただきたいです。

笠松：「パーパス」という言葉が流行り言葉で終わってしまい、いずれ忘れ去られてしまうのを危惧しています。

そのため、ベスト・パーパスプラクティスという活動をできないかと構想しています。元々考えていた形から仕立てを替えたいと思い始めました。結果『学生と一緒に選ぶベスト・パーパスプラクティス』というカタチを考えています。ビジネスパーソンが選んだアワードだと、何か胡散臭く感じる人もいますし選ばれた側も、学生から選ばれましたと言われた方が素直に嬉しいと思います。

AWAが主催しますが、小々馬ゼミや関西大学の陶山計介先生、日経広告研究所や宣伝会議にも参加してもらい、公共性のある活動にしていきたいです。

AWA2023では、学生と企業のセッションを提案したいですね。セッションでは、なぜベストプラクティスと呼ばれるようになったのか、その背景や裏事情について、企業の方と学生で対話して欲しいですね。

ののか・かの：ぜひ小々馬ゼミで参加させていただきたいです!

ありさ：来年のAWA2023にも参加させていただくことを楽しみにしております！ありがとうございました！

株式会社igniteのご紹介

igniteとは「～に火をつける（心などを）燃え立たせるという意味があります。クライアントのCreativityが最大限に発揮される着火点になる。それがignite の Vision 。コミュニケーション領域全ての統合プロデューサー集団。

Adverting Week Asia 2022

マーケティング、広告、テクノロジー、エンタテイメントなど幅広い業界がつながり、未来のソリューションを探求する世界最大級のマーケティング・コミュニケーションのイベント。2022年は5月31日から6月2日の3日間東京ミッドタウン（六本木）を会場にハイブリッド開催されました。

NEWS

Advertising Week Asia2022 トークセッション参加

本レポートのトピックスを報告しました

6月2日（木曜日）於｜ミッドタウン東京（六本木）

セッションのクロージングに
広告ビジネスのパーパスを掲げました

マーケティング、メディア、テクノロジー、クリエイティブ業界をひとつにし変化を推進していくことを視座に、各分野で活躍するプロフェッショナルリーダーが世界中から集まるAdverting Week Asiaが3年ぶりに東京ミッドタウンでハイブリッド開催されました。

2022年のメインテーマは「パーパス」。会期のフィナーレ日に「パーパス経営において求められるソーシャル・コミュニケーション」と題した日経広告研究所のトークセッションに参加し、本レポートからトピックスを報告しました。

今、企業活動の目的をパーパスとして表明し、ビジネスを通じて社会課題の解決に主体的に取り組んでいる企業が増加しています。パーパスは社会と共有され、支持されることによってビジネスを駆動し、企業価値を高める原動力となります。

日経広告研究所では、今後の広告コミュニケーションは、「パーパスを起点とした社会との持続的な信頼関係」という価値を創造する活動となる、そして統合報告書のトップメッセージは、広告活動の骨格を担うという2つの論点から、小々馬先生、長谷川先生を始めとする各分野の先生方と研究活動を行っています。

デジタルシフトが社会を大きく変えている中、日本の有力企業290社の統合報告書における社会志向型メッセージを若者の感性で分析した本レポートは、当研究所の研究のみならず、広告コミュニケーションに関わる全ての方々の羅針盤になると考えています。

日経広告研究所
専務理事
北村裕一

生活者視点から

私が応援したい企業

『日経統合報告書アワード2021』での専門家による評価視点は、
ESG/SDGs（非財務情報）を財務情報に包摂し企業価値を説明しているかです。

本パートでは、ゼミ学生が生活者の視点から『統合報告書』を読み
経営理念に共感・共鳴できたか、その企業の存在意義を感じたか、
そして、その企業を応援したいと思ったか、
学生の主観的な感想を報告します。

＊『統合報告書』そのものを評価するものではありません。

【イオン株式会社】
多くの企業の統合報告書を調査し、どの企業も特色のある統合報告書を作っていることがわかりました。その中でも1番応援したい、今後の事業に興味が湧いたのはイオンです。
急速な環境変化を好機と捉えて持続可能な成長の実現に向けた価値創造モデルを提唱しています。
また、イオンは目標達成年を細かく設定しており、他企業と比べて信憑性があると感じました。 安達ののか

【オリックス株式会社】
市場の要請を絶えず先取りし、先進的国際的な金融サービス事業を通じて新しい価値と環境の創造を目指し、社会に貢献してくという企業理念を掲げています。
理念に共感しましたが、特にいいなと思ったのは、全体をとてもわかりやすくまとめていることです。文字数が多い企業が多くありましたが、オリックスに詳しくない私でも分かりやすく、見たい項目がすぐに見つけらました。わかりやすく伝えようと言う意思が伝わってきて好印象でした。
遠藤千乃

【株式会社キッツ】
SDGsの活動実績が示されており、きちんと活動していると感じることができました。パーパスについては提言されていませんでしたが、パーパスを検討していると書かれており、今後、どんなパーパスを掲げるのかが楽しみです。
調査をしていて、企業の部署ごとの働きや活躍、ベテラン社員だけでなく新入社員のインタビューなどを読みたいと感じました。 岡本春菜

【株式会社J-オイルミルズ】
トップメッセージの「食で未来によろこびを「おいしさ×健康×低負荷」で人々と社会と環境へのよろこびを創出する」が素晴らしいと共感できました。油脂事業やスペシャリティフード事業を中心とする事業領域は他の企業と違い新しさを感じました。急激に変化する外部環境を適切に捉えて、次の時代を見据えた抜本的な変革を実現し、持続的成長を図っていることが期待できます。
顧客接点、技術力、素材、それを届け、お客様の声に向き合い課題を解決するソリューション力が強みでることも納得できました。今後は、マーケティングや研究開発、生産や営業強化と融合に力を入れるそうなので顧客価値を最大化できると期待できました。 金山 幸貴

【株式会社イトーキ】
デザインの見やすさが目立ちました。文字の大きさや簡易的な数字目標、業績などの情報がパッと見で分かりやすかったです。価値創造プロセスは、事業それぞれが取り組む具体的内容、今後の方針と重点課題が見えました。ESGの数値もよく考えられていて共感を抱きやすかったです。 石川颯人

ワタシの推し

【株式会社商船三井】
「変化する社会のニーズに技術とサービスの進化で挑む」というビジョンに共鳴しました。企業理念の初めに「青い海から」という言葉があります。他の企業は目指すべきところだけを描いていることが多い中、事業のメインとなる場所(海)とリンクさせて「どこから」を明確にしているのが素敵だなぁと思いました。「海」ではなく、「青い海」としているところにもこだわりを感じます。
熊谷侑華

【株式会社コーセー】
とても見やすい上に、デザインが目に優しいです。読む人のことが考えられていると感じ好感が持てました。「美しい知恵人へ、地球へ」というメッセージがあり、それを見た上で事業内容を見ると、それが実現されていると思えるものでした。飾りだけの言葉ではなく、有言実行しているところが信頼できます。
小澤星翔

【住友ゴム工業株式会社】
トップメッセージで事業内容の説明や事業の改善方法を説明する企業が多い中で、パーパスとビジョンの説明があり、どういった想いで事業を行っているのか理解でき非常に共感を持てました。

人材育成に力を入れていることも記載されており従業員一人ひとりを大切にしている企業であると感じました。自分がこの企業の一員になったときには、自分を大切に育ててくれるだろうと好感を持てました。 栗田梨音

【MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社】
リスクを発見し防ぐリスクヘッジを核としたビジネスモデルを理解できました。保険会社は顧客からの信頼が最も大切で価値創造の仕組みがしっかりしていると感じました。初めて知る企業のことは、経営理念を読むだけでは分かりません。どのような事業を行っている会社なのか具体的に説明している報告書は役立つと感じました。
内野菜々美

【東急建設株式会社】
前提にSDGsがあるのではなく、リスクや取組みを考えたときに当てはまる事項を提示しています。SDGsを言われるから取り組んでいるのではなく、SDGsがなくても自分達は考えている姿勢が伝わってきました。
長谷川香乃

【タキロンシーアイ株式会社】
企業理念「人と地球にやさしい未来を創造する」と、企業メッセージ「今日を支える、明日を変える。」に共感・共鳴しました。今日の暮らしを支え、明日の暮らしをより良いものにしていきたいという企業の想いが伝わってきたからです。
萩谷祥太

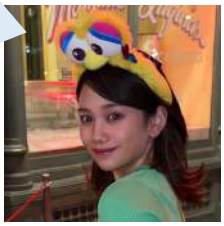
【住友ベークライト株式会社】
トップメッセージやビジョンにある「未来に夢を提供する」という言葉が心に残りました。SDGs貢献製品を製作、プラスチックを扱う企業として環境に良いモノを世に出していることを知りました。社会課題にしっかりと向き合い解決・貢献をしていることも分かりました。従業員一人ひとりがお客さまに夢や価値を語れる教育もあり、会社全体で未来に夢を提供できる取り組みをしているなど、トップメッセージ、ビジョン、姿勢に共感・共鳴しました。　佐藤蘭

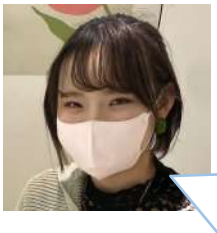
【太平洋セメント株式会社】
どのような社会を目指すかだけでなく、自社はどのような役割を担っていくのかを明確にしてる理念に共感しました。具体的な内容を知ることができ、目標を現実にしたい思いが伝わってきました。
掲載している人物写真が自然で、とても好印象でした。　辻崎美優

【ソフトバンク株式会社】
トップメッセージで、デジタル化の先にある未来を掲げています。大手電気通信事業グループとしてデジタル化した社会の先陣を切り、その先を見据えて情報革命を起こし続けることで人々を幸せにする姿勢に共感でき、ビジョンである世界で最も必要とされる会社に近付けるよう社会貢献していることが統合報告書から伝わってきました。SDGsの達成にも、全ての項目を取り入れつつも、具体的に何を行うのかが明示されており、サステナビリティを感じられました。　田島怜奈

【東京建物株式会社】
「信頼を未来へ」の言葉に将来性を感じました。「貢献する・目指します」という誰にも言える言葉だけを使う企業は信憑性が低く心に響かないと感じますが、東京建物は、「信頼」という言葉を用いているところに、企業と生活者のつながりを大切にする強い想いを感じ印象に残りました。
波多野由奈

【TOTO株式会社】
企業理念やミッションがわかりやすく明確と感じました。読みやすく何に力を入れているのかが理解できました。
環境に配慮する活動をボランティアではなく事業で実行していることに信頼性を感じました。　東浦理沙





【小林製薬株式会社】
応援理由の1つ目は「あったらいいなをカタチにする」というスローガンの素晴らしさです。思いつかないけど、あったら欲しいという潜在意識を探ってくれる小林製薬のリサーチ力と企画力が好きです。2つ目は報告書の伝わりやすさです。企業理念を説明するも具体的な事業戦略まで描いている企業は少ないと感じますが、戦略を明快に記載していて、こういう風にやっているんだと理解出来ました。報告書を見ていて楽しかったです。
金井彩香

【日本電気株式会社】
パーパス経営を念頭においていること、SDGsなど環境問題への関心の高さが伝わり、目先の利益だけを求めているのではないのだなと感じました。
パーパスについて書かれている箇所は全体的に見やすく、説得力があります。　渡部琴音

【株式会社ニコン】
黄色系統でまとまっていて、企業イメージがはっきりし、とても見やすかった。タイトルが明確で、図や写真が多く読みやすかった。ページ数（41P)もちょうど良かった。
平仲綾沙

＊企業名は敬称を略させていただきました

『統合報告書』を読んでみた！

こうしてみたら良いのに。［学生の感想］

100ページを超える『統合報告書』に目を通すことは学生にとって当初は、たいへんな作業でした。しかしながら、読み進める中で次第に精読すべきポイントが掴めるようになり15分程度で、その企業が創造する価値や存在意義について理解するための要点を捉えることができるようになりました。

ソーシャル・コミュニケーションにおいては、生活者の関心に適応させて、よりシンプルで具体的に、そしてナラティブな物語に変換する必要性があると感じますが、私たちが知りたい、聞きたいことの大筋は確かに『統合報告書』の中に在ると確信できました。生活者との対話では、こんなところにこだわると良いのではないかという下記に紹介します。

初めて知る企業のことは、経営理念を読むだけでは分かりません。
「どのような会社なのか、どのような事業をしている企業なのか」
具体的に説明されている報告書は役立つと感じました。
内野菜々美（3年生）

未来社会のビジョンを
一緒に描いていきましょうという
語り口だと応援したいと思える

トップメッセージの多くが2021年を振り返る内容で未来についての話が少ないと感じます。
過去・現在の思いも大切ですが、私たちが知りたいのは未来だなと思いました。
長谷川香乃（3年生）

多くのトップメッセージは「〇〇な企業を創っていきます。」「〇〇を目指します。」と語っていますが、
生活者の立場からは「一緒に創りましょう。」と言われた方が応援したいと思えます。
平仲綾沙（3年生）

社員の方々が活動してる
実際のシーン・様子が見えると
信頼でき応援したくなる

企業の漠然としたイメージや良い面だけでなく、
素の姿を発信することで信頼が高まると思いました。
金山 幸貴（3年生）

経営者だけでなく、社員の普段の勤務の様子なども知りたいです。
萩谷祥太　（3年生）

統合報告書を、数ページに収める・数分の動画にすると、
よりたくさんの人に伝わると思います。
平仲綾沙（3年生）

4-8ページ程度の読み物、
数分の動画で見れれば共感できる

図やグラフで表されていてパッと見やすいかが
企業の印象を決め、信頼にも影響すると感じました。
東浦理沙（3年生）

インフォグラフィックや写真、
カラートーンなど読みやすいように
配慮しているかどうかで企業のスタンスが伝わるからこだわってほしい。

8期生
3年生

就活生の観点からのコメント

理念が伝わってこない企業は、働く環境の選択肢から外れていく

私たちのゼミが昨年（2021年）、全国（東京・大阪・九州）の大学生1,073人を対象に実施した『Z世代の働きがい』調査では、働く環境（会社）を選ぶ際に重要と考える項目のトップは「人間関係が良く雰囲気が良いこと」でした。そして、「企業理念や企業姿勢に共感できること」「社会に貢献していること」を挙げる学生が全体の約3割で、会社の社会的地位、会社の規模、知名度（いずれも2割未満）よりも重要視していることがわかりました。

学生の間では、その企業がどのような考えを持ち事業に取り組んでいるのかの姿勢・スタンスを重視し、社会貢献しているか否かを会社選びの前提とする傾向は年々高まっています。就活の際に新卒採用情報ページを見て企業研究を行いますが、『統合報告書』の存在を知っていて読み込む学生はまだ少数です。『統合報告書』に記載される「価値創造プロセス説明チャート」は企業姿勢とビジョン実現のシナリオ、つまり、入社後の自分の未来を創造することができるので、採用ページでもここまで踏み込んでビジョンを具体的に伝えて欲しいと感じます。また、学生が知りたいのは、自分がどのような考え方の人々と一緒に働くことができるのかなので、社員の方々がどのように取り組んでいるのか、実際のシーンを見れれると、より信望が高まると考えます。

ここ数年、志望理由を聞かれることが減り、「ガクチカ（学生時代に頑張ったことのエピソード）」を聞かれることが増えています。学生が、理念とビジョンに共感して志望する熱が高まっていることと逆行していると感じます。ホームページに記載されている理念を社員（面接官）が知らないことや「あれは外向きの綺麗事で実際は・・・」というコメントが社員や役員から返ってきて驚くケースは少なくないそうです。人材の価値を最大限に引き出す人的資本経営が唱えられる中で、採用活動も社会価値の共創を目途として、企業と学生がお互いの想いを対話できるパーパス・オリエンテッドなエンゲージメントの機会へと進化して欲しいと願います。

就職活動を終えて

企業を選択するうえでビジョンやパーパスはもちろんですが、社長メッセージに注目します。その企業に共感できるかどうかを判断しています。ホームページに社長の言葉が紹介されているのはありがたいのですが、専門用語が多く、一般生活者や学生には難しいと感じることが多くあります。結局、何を伝えたいのかを分かりやすく端的に語って欲しいと率直に感じています。

私は自分が人生で大切にしているコトを軸として、それが実現できる環境かどうかを確かめたいと願い活動しました。企業理念やパーパスを表明している会社のみを対象として、理念に共感してここで働きたいと思えるかどうかを選択の際に最も重要としました。私だけでなく。周りの友人たちも、ビジョンを語っているだけで事業内容が伴っていないと感じる企業は選択しないように心掛けています。

森雅乃子　（4年生）

KOGOMA SEMINAR

産業能率大学 小々馬敦ゼミ 産学連携研究活動の紹介

小々馬ゼミは経営学部マーケティング学科に所属し、次世代の社会を支えるZ世代の価値観と行動研究を通じて未来社会の姿を予想し、「ミライのマーケティングのありたい姿」を社会に提言しています。2015年『2020マーケティングはこう変わる』, 2016年に続編『2025マーケティングはこう変わる』を出版。本研究は2016年日本広告学会 クリエイティブフォーラム【学生の部】で「今後最も期待できる発表」《金賞》の評価をいただきました。

2022年からは研究対象に小学生を加えて、アルファ世代に現われ始めているミライの姿を洞察しています。私たちは研究を自身の学習のためではなく社会に好影響のある何かを為すことと捉えており、多くの企業様からご支援いただく研究活動をホームページ・SNS・学会・セミナーなどの機会で公開しています。

2019年より公益社団法人日本マーケティング協会のご支援をいただき産学協同で未来社会の姿を描く「ミライ・マーケティング研究会」を定期開催しています。
https://www.kogoma-brand.com/mirai-marketing/

出　版

2015年

2016年

2017年
フリー・マガジン
SHIBUYA109で無料配布

調査レポート

2017年

2018年

2019年

2020年

2021年

研究報告

日本広告学会
マーケティング
サイエンス学会
日経広告研究所報
InterBEE
AdvertisingWeekAsia
ミライテレビ推進会議
日本マーケティング協会

2018年11月「InterBEE CONNECTED 幕張メッセ」

2019年8月より
公益社団法人 日本マーケティング協会と共同開催
「ミライ・マーケティング研究会」
2020年よりオンラインで開催中

2019年3月「AgeMi！マーケ！2030」
産学協同カンファレンス開催
於/産業能率大学 自由が丘キャンパス

上記、研究レポートをゼミのHPでダウンロードいただけます
ホームページ　https://www.kogoma-brand.com/
研究レポート　https://www.kogoma-brand.com/report/

謝　辞

2022年をパーパス・オリエンテッドな
ソーシャルコミュニケーション躍動の年に！

最後までお読みいただきありがとうございます。レポート作成のきっかけは、昨年（2021年）に日経広告研究所様より「ESG経営と広告コミュニケーション・プロジェクト」の研究員を拝命したことでした。同研究所に広告主企業から「経営からESG/SDGsに関するメッセージを広告で扱うように指示があるが、どのように発信すべきかの指針が欲しい」と要望が多く寄せられていることを知りました。

私は大学で広告の背景にある事業戦略を解説する授業を担当していますが、広告を見ていても記憶していない傾向が強い学生達に、コーポレートページから『統合報告書』を引用し、企業理念について解説すると、その企業の想いや姿勢に共感と共鳴が芽生えて、当該企業の広告への関与が高まることに気付きました。ソーシャルコミュニケーションで語るべき筋書きは『統合報告書』の中に揃っているのではないかと前提を置き『日経統合報告書アワード2021』のエントリー企業（290社）を母集団として調査することを思いつきました。企業が発信する社会志向型メッセージの傾向に関して企業広報・広告の実務者の方々に報告し実務に役立ていただきたい。そんな気持ちからゼミ学生とともに作成しました。

日経広告研究所の北村裕一専務理事、村上拓也様には『広告主動態調査2022年版』他の資料を共有いただき感謝しています。Advertising Week Asia事務局の頼英夫様、笠松良彦様、吉井陽交様には、AWA2022のセッションでの調査報告機会をいただき嬉しい限りです。ありがとうございます。笠松様には著書『理念と利益』をゼミ学生に提供いただきました。調査の事前にパーパスに関する理解を深めることができたため調査分析が捗りました。学生の報告会にも参加いただきレポート作成のご指南をいただけたことは、たいへん有り難かったです。

ブランド戦略経営研究所のフォーラムでも本レポートの報告機会をいただきました。主宰される関西大学の陶山計介先生、そして、日頃からミライ・マーケティング研究会を通じて産学連携活動を支援いただいている（公社）日本マーケティング協会の渡辺養一様にも深く感謝します。そして、ゼミの学生諸君に感謝します。100ページにも及ぶ統合報告書を時間を掛けて何冊も精読し多くの洞察を示してくれました。卒業生の中野さやかさん（1期生）、齊藤有紗さん（5期生）も業務で多用の中、諸々サポートしてくれました。ありがとう！

最後に、日頃よりゼミの研究活動を支援してくださる皆様に心から感謝申し上げます。

今年は1972年にローマクラブが「地球の成長の限界」を発表してからちょうど半世紀、1992年のリオ地球サミットから30年目の年です。2022年が、パーパス・オリエンテッドなソーシャルコミュニケーションが社会の当たり前になる節目の年となることを切に願います。

2022年6月 小々馬 敦

産業能率大学 小々馬ゼミ　7期生　4年生　22名

・青木美都　・阿部優生　・池田悠人　・岩下怜亜　・大場友梨香　・大森良萌　・小川綺花
・梶原優衣　・加藤優那　・川瀬杏奈　・黒相茉里　・佐藤由紀美　・清水みのり　・進藤ほのか
・砂川俊輔　・竹下莉音　・刀根菜々子　・冨川詩音　・野村音々　・橋本翼　・室井鈴音　・森雅乃子

8期生　3年生　19名

・安達ののか　・石川颯人　・内野菜々美　・遠藤千乃　・岡本春菜　・小澤星翔　・金井彩香
・金山幸貴　・熊谷侑華　・栗田梨音　・佐藤蘭　・田島怜奈　・辻崎美優　・萩谷祥太
・長谷川香乃　・波多野由奈・東浦利紗　・平仲綾沙　・渡部琴音

発行責任/調査レポート編集

産業能率大学　小々馬敦研究室

Special Thanks to（敬称略）

日経広告研究所

Adverting Week Asia

一般社団法人 ブランド戦略経営研究所

公益社団法人 日本マーケティング協会

【本レポートに関するお問い合わせ】

産業能率大学 小々馬敦研究室　mail: brand-m@hj.sanno.ac.jp

〒158-8630 東京都世田谷区等々力6-39-15

ver.1.2