2023年は「人的資本経営元年」となるか？

連載

『「人が育つ現場」考』第85回

株式会社FeelWorks代表取締役
青山学院大学兼任講師　**前川孝雄**

前川孝雄＝FeelWorks代表取締役／青山学院大学兼任講師。大阪府立大学、早稲田大学ビジネススクール卒。2008年に人材育成の専門家集団㈱FeelWorks設立。日本郵政グループをはじめ約400社・団体を支援。『「働きがいあふれる」チームのつくり方』（ベスト新書）、『コロナ氷河期』（扶桑社）、『50歳からの逆転キャリア戦略』（PHP研究所）、『本物の「上司力」』（大和出版）、『人を活かす経営の新常識』（FeelWorks）など著書多数。最新刊は、『50歳からの人生が変わる痛快！「学び」戦略』（PHP研究所、2021年11月）

国が進める人的資本経営

近年「人的資本経営」が大きくクローズアップされています。

契機となったのは、経済産業省の「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書～人材版伊藤レポート～」（2020年9月）。

同報告によると、これまで企業で働く人材は管理し使用・消費される「人的資源（Human Resource）」と捉えられてきた。ゆえに、人材に投じる資金も費用（コスト）とみなされていた。

しかし、今後は人材を「人的資本（Human Capital）」と捉え直し、マネジメントも管理から人の成長を通じた価値創造の手法へと転換が必要。従って、人材に投じる資金も前向きな投資。職場におけるダイバーシティ・エクイティ（公正性）＆インクルージョン、リスキリング、働きがいやエンゲージメントなど、社員と企業との活性化を同期・同調させる観点から、人に積極的に投資していこう…というものです。

これと軌を一にして、まさに、人的資本経営への取り組みを問う内容が盛り込まれるのです。

2022年11月には、金融庁が「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正案を公開。2023年度末以降、上場企業の有価証券報告書等の記載内容として「人的資本、多様性に関する開示」を求めるとしました。

開示の項目は、人材の多様性の確保を含む人材育成や社内環境整備の方針や指標、また女性活躍推進法等に基づく女性管理職比率、男性の育児休業取得率、男女間賃金格差など。

人材育成への投3倍増する企業も

こうした動きに呼応し、すでに企業側の取り組みも始まっています。

先の経済産業省「報告書」の流れを受けて、2022年8月には企業と投資家などによる「人的資本経営コンソーシアム」が設立されました。

発起人には、キリンホールディングス、リクルート、SOMPOホールディングス、日立製作所、ソニーグループなどの経営トップが名を連ね、同年12月時点で430法人以上が参加。

人的資本経営実践の先進企業事例の共有、企業間協力に向けた議論、効果的な情報開示の検討など、人的資本経営の実践と開示を促進する活動を開始しました。

個々の企業でも動きが活発化しつつあります。三井住友ファイナンス＆リースは、2022年度に年間一人あたり約8万円であった社内の人材投資額を、2025年度までに3倍の約25万円に増やす方針と報道されています。デジタル化などの事業領域拡大に向け、専門人材育成へのリスキリングを進めるのが目的。

22年度の人材教育投資予算総額の2億2000万円を、25年度には6億6000万円に引き上げ、増額分は社員の資格取得費用や希望制研修などの費用にあてるとしています。

私も2023年2月に「中部財界セミナー」の分科会『多様な人材の活躍』～人的資本経営の本質とは…」に登壇する予定です。日本経済に大きな影響力を持つ中部圏の大手企業トップが集まる研さんの場で、人的資本経営が新たなテーマに取り上げられるのも、ムーブメントを象徴しています。

人的資本経営元年となるには「学ぶ楽しさ」が大切

私は、日本企業が人的資本重視にシフトし、その可視化が動きだしたことは、歓迎すべきと考えています。社員の人材育成を投資と明確に定義し、企業成長のエンジンとし、経済の活性化、さらには社会の健全な成長に結びつける考え方に賛同します。

しかし、政府主導のマクロな議論を先行させ、企業をけん引する手法は、えてして企業現場に「やらされ感」をもたらし、形式的な取り組みに陥らせるリスクも伴います。働き方改革での時間外労働規制、年次有給休暇取得促進等しかり。パワハラやセクハラ防止の法制化しかり。産休・育休・介護休業、男性育休の取得促進などなど。

各施策の真の目的や課題の本質を理解できぬまま、手段ありきの対応で現場が混乱し、管理職が疲弊しきっている企業も見られます。その延長線上で今回の人的資本経営を推進するなら、同じ轍を踏みかねません。

では、どう考えるか。自らのリスキリングに臨む社員・管理職は、学校時代の「強いて勉める＝勉強」ではなく、「自分の意志で学び習得する＝学習」として取り組むことが大切です。義務感やらされ感での学びは、自身の成長やキャリア磨きにはつながりにくいもの。前向きに学ぼうと思えないなら、まず社外の自己啓発セミナーや講座などで関心のあるテーマを選び、自由に学んでみることです。

大切なことは身銭を切って学ぶこと。そして何より、楽しく夢中になれる学びを探すことです。学ぶ楽しさと意義を知れば、会社が支援してくれる学びの機会の有難さも分かります。

経営・人事側も、会社都合の研修や資格取得を社員に一方的に強いる方法では、持続可能性に懸念があると認識することです。

社員の働きがいとキャリアに寄り添う観点で、まず今年は「学ぶ楽しさ」を社内に広げ定着させること。それでこそ、真の人的資本経営元年にすることができるでしょう。