

『人的資本経営とリーダーシップ』

大阪大学特任准教授
岩瀧 敏昭

失われた30年といわれてきた日本経済の中で、近年、企業を取巻く環境の変化として人的資本経営への注目が高まっている。

その背景には、従来から企業においては人材を資源と捉え、この人的資源の管理と効率性が重視される状況であったが、その考え方に対して「人材は適切な環境や教育等の提供を行う事で価値創造を起こす人的資本」として捉え直すという、世界的な潮流の変化があったと思われる。

OECDの2001年の報告では、人的資本とは個人の知識、技能、能力などが経済的、社会的、個人的な価値を生み出すものとして定義されているが、人的資本経営においては、企業が中長期的な観点から、その価値を最大限に引き出す「投資」を経営上どのように展開していくかということになる。

また、2023年の政府方針においては、この人的投資が「新しい資本主義」の成長戦略の基盤として位置づけられ、更に、この人的資本の情報開示に向けた国内外の環境整備が進む中で、我国においても有価証券報告書を発行する企業を対象に人的資本経営の情報開示が義務化されている。

この人的資本経営を実現させていくポイントとして「経営戦略と連動した人材戦略をどう実践するか」、「情報をどう可視化し、投資家などのステークホルダーに伝えていくか」の二つの取組みが求められているのだが、前者の実践課題としては、人的資本は継続的な投資・メンテナンスを怠ると劣化し、時間の経過と共に陳腐化することが懸念される点で、言い換えると持続性が重要で、企業が一時的に「人的資本経営」という看板を掲げるだけでは収まらないということであろう。同様に「情報の可視化」という開示についても、企業の継続的な取組姿勢を見極めるという考え方が、その根底にあるのではないだろうか。

この開示項目の中の人材育成分野に「リーダーシップ育成」という内容が盛り込まれており、現在関係企業において開示が進められているところであるが、この項目に関する数十社の開示事例をみての私の感想として、直感ということでご理解いただきたいのだが、あらためてリーダーシップに関して「今後どのような議論を深める必要があるのだろうか」という素朴な疑問が生まれ、これに対する解をみつけるためには「その問題を生み出したのと同じ思考では、決してそれを解決できない」というアインシュタインの言葉ではないが、従来からの考え方や方法論から、一旦離れてみることも必要ではないかと感じた次第である。