

企業の労働の未来 —人的資本経営の今後の展望—

鶴 光太郎

目 次

- | | |
|---------------------------------|----------------------|
| 1. はじめに | 5. 人的資本の情報開示をどう進めるか |
| 2. 人的資本経営が脚光を浴びる背景 | 6. 「人材版伊藤レポート」をどうみるか |
| 3. 人的資本経営へのアプローチ—資本拡大 vs.稼働率向上— | 7. おわりに |
| 4. 従業員のウェルビーイング—注目を集める背景とその向上策— | |

従業員の能力・スキルを人的資本ととらえると、人的資本経営には、①企業の付加価値創出のために、リスクリングなどにより人的資本を拡大させる、②人的資本の水準は一定でも従業員のウェルビーイングを高めることでその稼働を高める、という二つのアプローチがある。前者は、そもそも従業員と高めるべきスキルのマッチングが難しいだけでなく、効果が発揮されるのに時間がかかる。一方、後者は、効果が早く出る点で有効性は高いと考えられる。能力・スキル向上を目指した人的資本経営の前提には、キャリアの自律性が担保されるジョブ型雇用があることを忘れてはならない。新たな付加価値、イノベーションを生む経営戦略と、それを支える従業員のウェルビーイング向上とともに、社会的責任を果たすという意味でも、自発的な人的資本の情報開示への取り組みが進むことを期待したい。

1. はじめに

今、人事・雇用関係者にとって大きな関心を集めているキーワードは、人的資本経営だ。人的資本は経済学の碩学であり、ノーベル経済学賞受賞者であるゲーリー・ベッカーが1960年代に提起した、人の持つ能力・スキルを一種の資本としてとらえる概念である。少なくとも経済学では半世

紀以上の歴史がある概念であり、機械や工場などの物的資本と同様、投資を行うことで人的資本は拡大し、リターンを生むと考えることができる。

経済学に限らず、人の能力・スキルを体現する人的資本が重要であることはいうまでもない。そもそも、教育は人的資本向上のためにあるわけだし、企業は採用では応募者の人的資本を評価するとともに、採用後の人材育成も人的資本の蓄積を



鶴 光太郎 (つる こうたろう)

慶應義塾大学大学院商学研究科教授。1984年東京大学理学部数学科卒業、2003年オックスフォード大学D.Phil. (経済学博士) 取得。1984年4月経済企画庁入庁。OECD経済局エコノミスト、日本銀行金融研究所研究員、経済産業研究所上席研究員を経て、2012年4月より現職。主な著書に、『人材覚醒経済』(日本経済新聞出版社、2016年)がある。