



日本リーザー  
代表取締役会長  
近藤 宣之

「昨年来、「人的資本経営」は、人事・労務部門だけでなく、企業経営全体のなかで当たり前に取り組むべき課題になりつつある。従来の日本の経営の主要な理念である「人を大切にする経営」とどこが違うのであろうか？ あらためて、待遇改善や職場環境整備を含む「社員を大切にする経営」を推進すべきということで

はない点には注意したい。「人を大切にする経営」では、企業内の人間関係にフォーカスして、相互信頼を築きながら、コミュニケーションの改善や、社員間の協力を重視し、組織内の人間関係を大切にする。働きやすい環境を整えて、良い経営風土を醸成していく。従来から中小企業にはよくみられるように、会社

## 人財は経営の投資対象に

### ぶたい考

はいわば大家族、疑似家族のような存在として扱われている。経営者のリーダーシップは、社員とのコミュニケーションを大切にするのが求められる。一方、「人的資本経営」では、組織における人財を、人件費・労務費のようなコストとみなさず、資本として捉える。そのため、

社員の待遇改善や、教育費の増大などが「投資」扱いとなる。経営としては、人財の能力やスキルを最大限に高めるための戦略的な人材マネジメントを行う。その結果、人財という資本の成長・増大を通じて、組織の競争力を高めることを目的としている。企業の持続的成長のためには、「人的資本」が重要であるとの認識は、欧米を含めて世界的に普及してきている。

企業経営に当たっては、「事業戦略」と「人事戦略」の統合に迫られ、人財は経営の投資対象に位置付けられる。社員に対する投資と、その価値の最大化が求められる。社員自身も自らキャリアパスを描き、学び成長していくことが求められてこよう。企業社会の新潮流の直面に際して、「人を大切にする経営」と、「人的資本経営」のハイブリッド経営へ向けて工夫をしていかねばならない。経営者は、自身の成長とともに、社員の成長をいかに支援していくかが問われてくる。