

明日 への 話題

「人への投資」 とは



三井住友銀行国際金融研究所
理事長

ふるさわ みつひろ
古澤 満宏

「人への投資」を巡り様々な議論がなされている。我が国の労働者一人当たりの労働生産性はOECD加盟38カ国中29位、1970年以降で最低。賃金を恒常的に上げるためには生産性の向上が不可欠。それには人への投資だ。極めて真っ当な議論だ。ただ大切なのは、何のために何に投資するかということについての認識の共有ではないだろうか。

終身雇用、年功序列が一般的だった日本の社会で社員への教育が会社のため組織主導でなされてきたのは言わば当然。社員の方もそのシステムに乗っていれば一生安泰。わざわざリカレント教育などするインセンティブは湧かなかった。この日本型システムは、右肩上がりの成長期には経済の安定をもたらしたが、社会の急速な変化と国際的な競争の激化の中で修正を迫られている。しかし、人への投資・リカレント教育により人的資源の流動化を図ることが生産性の向上を通じた日本経済の再生に資すると急に言われても企業は本気で投資をするだろうか。転職を目指す社員のために投資する企業など無かろう。筆者が勤務したIMFでは欧米企業には一般的だが、定期の一斉異動はなく、ポストに空きが出るたびに公募がなされる。主として部内からの募集だが、部外に範囲を拡げる場合もある。上司・同僚・本人が行う毎年の人事評価により各職員のマーケット・ヴァリューがシェアされていることと相俟って人事についてのマーケット・メカニズムが機能している。従ってスタッフは日ごろから自らの価値を高めようとし、組織も自らに必要な職員の高めるための様々な研修機会を提供している。

何に投資するかも問題だ。ワシントンと東京でコロナ・ワクチンの接種を経験し、スマホ情報をもとにドラッグ・ストアで簡単に済む彼の地と、役所から送られてきた書類に記載漏れがないかをチェックするために接種者よりも多くの人数で対応している我が故郷との余りの違いに愕然とした。デジタル分野での投資は重要だが、新たな職を得るためのリカレント教育だけではなく、より身近なところでのデジタルの活用を促すというレベルの取組も必要だ。

「人への投資」は企業にしる社員にしるまずは自らのため、日々の生活をより良く効率的にするためという認識が共有されなければ様々な施策も結局「ひと事」に終わってしまうのではないか。