

企業組織の変革に関する研究会(第5回)議事要旨

日時:2021年4月21日(水) 7:45~9:00

場所:オンライン会議

出席:大湾秀雄委員、小泉文明委員、富山和彦委員、夏野剛委員、間下直晃委員、赤澤副大臣(オブザーバー)

<議事「企業組織の変革に関する研究会提言の論点整理について」について>

○野原成長戦略会議事務局次長より、資料2に沿って、これまで研究会で議論されてきた論点等について、説明が行われた。

○説明を受けて、委員から以下の意見があった。

【共通する事項について】

- ・ 日本では法人共助への過度な依存があるが、その中で企業の新陳代謝の議論を行うと、生活の保障から漏れた人々への対応が論点になる。流動性の中で人々が豊かに暮らせるよう、「法人共助主義」と流動性はまとめて議論すべき。
- ・ 人材育成のため、意思決定のバイアス排除のため、といった「なぜ多様性・開放性・流動性が必要なのか」という点を明記する必要がある。

【教育制度について】

- ・ 大学をはじめとした教育機関では、現在はメーカーを主眼としたハード主導型の研究が多いが、これからはAIなどのソフトウェア関連の能力を備えた人材教育に力を入れるべきまた、教育面での流動性も今後考えていくべき。
- ・ 日本の経営陣は学士が多いが、海外ではPh.Dが当たり前であり、少なくとも修士が主流。教員になるためのPh.Dでなく、ビジネス界での活躍を目的にしたPh.Dの育成も必要。専門的視点を持ち素早い意思決定がなされるためには、Ph.Dを持つ人材が日本のビジネス界で活躍できる環境を整えていく必要がある。

【開示について】

- ・ クオータ制については、検討にとどまらずに、もう少し踏み込んで前向きに書いた方が良いのでは無いか。
- ・ 社員の評価、役員・取締役の評価、指名・報酬委員会等も含めた企業ごとの考え方や手法など、開示制度に盛り込んでいくべき。

- ・ 資本市場向けの開示として財務諸表があるが、他方で人材市場向けの情報開示は少ない。ドイツ銀行やバンクオブアメリカなどが行っている人材市場向けの開示を参考にルール化して、レポートするべきではないか。ヒューマンキャピタルレポートの日本への導入については、まずはISO30414ヒューマンキャピタルレポーティングの規格を政府が後押しする形で広めていくという政策を取ることが有効ではないか。

【雇用・人事制度等について】

- ・ 年功賃金制と職務制は報酬制度のことで、メンバーシップ型、ジョブ型は関係的契約の話であるので、区別して議論すべき。また、一律に指定するのではなく、企業の戦略や事業モデル、事業特性に合った雇用制度の在り方、報酬制度の在り方を決める選択肢を広げるといふ点に主眼があるべき。
- ・ 戦略人事と経営戦略あるいは事業戦略がリンクされていない。また、CHROなどの設置もなく、人事と戦略を結びつける仕組みがないことが問題であり、CEOや、CEOに近い立場の人間が人事権を持つべき。

【その他】

- ・ 「生え抜き」そのものが全て悪いわけではなく、内部育成ができていないのにも関わらず無条件で外部よりも内部の人材を優位に置くことが問題。外部人材との比較をしたうえでの人材登用がなされる仕組みを入れることが大切。
- ・ 日本において、多様性・開放性・流動性が足りないのは、企業のみならず大学や行政なども同じであり、大学・産業界・政府の3つは、そろって多様性・開放性・流動性についての取組を進めていくべきとの指摘も付記することが必要。

～ 以 上 ～