談話室

JAに対して人的資本投資の可視化を求める意見に思うこと

2023年６月に閣議決定された規制改革実施計画で「農林水産省は、人的資本投資の可視化指針など他産業の取り組みを参考にして、各農協の状況を比較可能な中で定量的・客観的に把握しつつ、農協における人的資本投資を促進する方策を検討し、必要な措置を講じる」旨が記された。これは最近の人的資本開示のトレンドをそのままJAに当てはめようとする発想であり、直接「開示」に言及していないが「比較可能性」に重きを置いていることに懸念を覚えた。

最近、「人的資本」という言葉をよく聞く。米国では2020年に米国証券取引委員会が上場企業に対し人的資本に関する情報開示を義務付けた。欧州でも同様の動きがあり、日本も2021年６月に金融庁と東京証券取引所はコーポレートガバナンス・コードに人的資本の開示を追加した。2022年５月には経済産業省が「人材版伊藤レポート2.0」を、８月に内閣官房が「人的資本可視化指針」を公表した。金融庁は2023年３月期の有価証券報告書から人的資本と多様性に関する開示を求めた。

政府のとりまとめでは人的資本投資と開示は車の両輪であると強調する。とはいえ、上場企業を前提とした開示議論を協同組合であるJAに当てはめることについて懸念が３点ある。

一つ目は、比較可能性のための開示項目を起点とする人的資本投資によって所定の開示項目を埋めることに目的がすり替わることへの懸念である。埋めるだけでは、めざすべき自JAの経営戦略と人材戦略との結びつきにもとづく人的資本投資は実現しない。可視化指針でも比較可能性を推奨しつつも、比較可能性ばかり追求することを強く諫めている。

二つ目は、協同組合における出資は上場企業のように投資を呼び込む目的ではないにもかかわらず、組合員の関心を投資効率に誘導することへの懸念である。巷で議論されるのは金融商品取引法の話だから投資マネー集めが目的である。したがって人的資本可視化指針では人的資本経営の施策をROEやROICにつ

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/

なぐ逆ツリーを提示している。すなわち、人的資本投資の可視化とは人への投資の可視化とあわせて投資効率の可視化を意味する。しかしそのような投資効率を可視化する便利な公式は存在しないため、日本の上場企業は人への投資による付加価値向上を経済価値としてロジックで示すことに苦慮している。

三つ目は、開示重視の根底にある「実績指標を測定し、公開して競い合わせることが全体により良い結果を生むはず」という新自由主義的考え方への懸念である。資本主義の歴史を専門分野とするミューラー教授は著書『測りすぎ』のなかで非営利企業において株価に代わる指標開発と開示をすすめる動きに警鐘を鳴らしている。人的資本投資が株価に代わる指標になることが心配である。

もともと、「人的資本」はゲーリー・ベッカー等のシカゴ学派を中心に展開されてきた用語とされている。だから、ヒトを使っていかに収益拡大や費用削減を通じて企業利益を実現するのか、という考え方に立つ限り、人的資本経営と「人を大切にする経営」とは同意義ではない。

人的資本を貸借対照表上の資産として計上することを禁止されているが、JAには「のれん」ともいうべき安定性や信頼性等という目に見えない資産がある。日常の事業活動を支えているそれらの目に見えない資産は、JAが人と人がつながった人的結合体として過去からの組合員とのつながりや組合員・役員・職員の知識・能力・特性が積みあがったものである。そのため、JAにおける人的資本は決して財務的なカネだけでとらえ切れない。

加えて、協同組合原則の第５原則にある通り、組合員・役員・職員は相互に影響しあいながらそれぞれの成長に関わっている。したがって、人材育成の情報開示の対象は組合員教育、役員教育、職員教育と多岐にわたるはずだ。

JAにおける開示は投資目的ではなく、組合員との情報の非対称性を是正し、組合員の参加・参画を促すことが目的であるのだから、組合員・役員・職員が「協同組合は人の組織」との共通認識を持つこと自体が、JAらしい人を大切にする人的資本経営である。

（一般社団法人 日本協同組合連携機構 常務理事　藤井晶啓・ふじい あきひろ）

農林中金総合研究所
https://www.nochuri.co.jp/