Chapter 1

人的資本経営の実現に向けて

1 人的資本経営とは

新型コロナウイルスの到来をキッカケに、私達の生活は一変しました。ビジネスシーンでのデジタル化がさらに加速し、テレワークが進んだことにより、働く場所や時間にとらわれない自由な働き方が選択できる人も増えました。また、SDGs やダイバーシティ、ウェルビーイングなど、不平等や差別の撤廃、多様性の尊重、健康と幸福の追求など、世界共通の目標に対する理解と取組が進むことにより、様々な属性をもつ個人がそれぞれの個性や考え方を相互理解しながら共通の目的に向かって働くことが当たり前の時代になりつつあります。

そこで、今の時代に必要な企業経営の在り方として経済産業省が提唱するのが「人的資本経営」です。「人的資本経営」の定義は、「人材を資本として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的企業価値向上につなげる経営のあり方」とされています。詳細は、令和 2 年 9 月「持続的な企業価値向上と人的資本に関する研究会 報告書」（人材版伊藤レポート）に記載されています。

従来から人材は経営資源の一つとされ、人材育成や能力開発の重要性は問われてきました。しかし、いま、なぜ「人的資本経営」というキーワードであらためて人材に注目が集まっているのでしょうか。変化が激しい時代においては、これまでの成功体験に囚われることなく、企業も個人も、環境変化に柔軟に対応し、想定外への事象への強靭性（レジリエンス）を高めていく変革力が求められます。変化へ柔軟に対応しながら、企業の持続的成長につなげていく対処方法が「人的資本経営」なのです。

日本は GDP で世界 4 位の経済大国ですが、持続的な企業価値向上を進める上で重要な「一人当たりの労働生産性」、「賃金水準」、「従業員エンゲージメント」などの指標の国際的比較において、スコアが相対的に低いことが指摘されています。そこで注目すべきは国内外において、「人的資本への投資と開示」（ISO30414 を含む）について、法整備の動向が加速していることです。「人的資本経営」では、これらの数値の情報公開が欠かせません。これにより、企業は自社が求める人材が確保でき、社員側も自由な働き方を選び、自身の幸せの追求とキャリア形成を図ることができます。また、企業が戦略的に人材への教育や投資を行うことで、国際社会の中で競争力を発揮することができるとされています。

ここでは、中小企業においても重要な考え方である「人的資本経営」をどのように実現していくか、それにより企業成長にどのようなインパクトと効果があるのかを説明します。

（1）人的資本経営が重視されている背景

①人的資本の価値向上

「人的資本経営」が重視されている背景の 1 つに、人的資本の価値向上があります。技術革新が進み、様々な仕事が自動化されていく今、イノベーションや新たな事業進出における「人」の

重要性が高まっています。企業の本質的な価値の創造において人的資本の重要度が増しているのです。今後、企業がさらに競争力を高めていくには人的資本の価値を高め、その価値を有効的に活用できるシステムを整備することが大切です。

②投資家の人的資本への関心の高まり

投資家の人的資本への関心の高まりも、「人的資本経営」が重視されている大きな理由の 1 つです。近年、株主を中心とした投資家が人的資本などの無形資産を評価する傾向が強まっています。実際に米国企業では 2020 年の市場価値構成要素において無形資産が 90% を占めています。こうした動きから投資家は人的資本についての情報開示を企業に求めており、企業経営における人材情報が重要な判断指標となっています。

③働き手の価値観の変化

「人的資本経営」を重視すべき理由には、働き手の価値観の変化も関係しています。人生 100 年時代と言われている今、企業はより長期的な視点で従業員のキャリア支援を行っていくことが求められます。多様なキャリアステージの従業員が継続して学び続けられるような環境を整えなければならないのです。また、働きやすく、働きがいのある環境を整備することで人的資本の価値を継続して向上させていくことにもつながります。

さらに、新型コロナウイルスの影響で生まれた多種多様なワークスタイルに対し、臨機応変に対応できるだけの社内システムの構築も重要です。改めて人を大切にする経営について見つめ直すことが求められているのです。

図表 1 － 1 「人的資本経営」が重視される背景

経営と人材の関係性は？	人材は削除すべきコスト？	自社の振り返り
「経営」と「人材」は切り離せない	**人材投資はコストではなく「資本」**	**経営の肝となる「人財」は必須**
環境変化から発生する経営上の課題は、実際に事業を担う人材の課題と表裏一体であり、切り離せない関係になっています。	無形資産投資と開示の波により、人材は投資の対象に。ISO30414（人的資本に関する情報ガイドライン）で 11 領域・58 項目が設定されています。	中小企業白書でも人材の悩みが増加しています。ポストコロナの経営強靭化に人材注力は不可欠。人材に投資し、「人財」にしていく必要性が迫っています。

（2）人的資本経営で押さえたいポイント

①戦略機能の強化

不透明で予測不能な時代には、市場ニーズやビジネス環境の変化をキャッチし、経営戦略の見直しや方針転換に迫られることもあり、戦略機能は重要な視点です。

「人件費コスト」から「企業の価値創造に向けた人材投資」への比重を高めるためには、企業組織における「戦略機能の強化」が求められます。“戦略”の定義についてここでは、以下のものとします。

ア. 中長期的視点からの意志を持った俯瞰的（組織全体）かつ継続的な活動であること
イ. 業界および競合に対し圧倒的優位性につながるものであること
ウ. 経営資源の最大限の活用を目指すものであること

したがって、「経営」と「人材」を結合させる「人的資本経営」のスタートとしては、自社の組織・仕組みや従来の日本型雇用の見直し・検証から考えることも一案です。

中小企業においては、業種・業態や規模などにより百社百様の実態がありますが、マクロ的視点から以下のトレンドを押さえておく必要があります。

図表１－２ 「人的資本経営」のトレンド

変革の軸・要素	現状認識 →	目指すべき方向
①人材マネジメント	■【人事管理・人的資源管理】 ◆オペレーション中心の労務管理 ◆コスト管理中心	■【人的資本・価値創造】 ◆人的資本の活用・成長 クリエーション志向 ◆「投資重視と効果の見える化」
②求められる施策・行動	■人事諸制度の運用・改善が目的 ◆経営戦略との連動性が希薄	■【人材戦略】 ◆持続的な企業価値向上が目的 経営戦略から落とし込んで策定
③意思決定・運用の主体	■【人事・総務部】 ◆人事・総務一任、経営戦略との連動性は希薄	■【経営者 / 取締役・経営幹部会】 ◆経営者主導、経営・事業戦略との連動性重視
④ベクトル・方向性	■【内向き】 ◆人材の同質性が高く、人事は囲い込み型	■【発信・対話重視】 ◆人材戦略は価値創造のストーリー ステークホルダーへの発信・対話
⑤個と組織の関係性	■【相互依存】 ◆安定的である反面、硬直的な文化風土になり、イノベーションが生まれにくい	■【個の自律・活性化】 ◆互いに競い合い、共に成長 ◆多様な経験を取り込み、イノベーションにつなげる
⑥雇用コミュニティ	■【囲い込み型】 ◆終身雇用、年功的運用	■【ダイバーシティ＆インクルージョン】 ◆専門性を土台にした多様でオープンなコミュニティの実現

参考文献：経済産業省令和２年９月「持続的な企業価値向上と人的資本に関する研究会　報告書」より編集

図表１－３　ジョブ型との比較

	日本型雇用の特長	ジョブ型の特長
企業と従業員	■雇用保護を重視	■対等な関係を重視
採用方式	■新卒定期採用～定年雇用を前提	■事業計画に応じ職種・職務別に採用
キャリア形成	■企業に裁量権がある	■本人同意が前提、公募中心
報酬	■社内のバランスを重視 ■年功にも配慮	■外部（マーケット）との競争力を重視 ■職種別賃金体系・賃金水準

参考文献：令和２年８月27『日本経済新聞』より編集
＊「ジョブ型」の詳細は、P.46 の「豆知識」参照

②経営者の意思決定と推進リーダーの重要性

戦略の展開は、期間が中長期かつ継続的施策の展開が求められること、さらに実施プロセスにおける紆余曲折・試行錯誤が繰り返されることから、まずは経営者の意志決定が不可欠なものと

なります。

さらに戦略を具現化し、現場に落とし込んで周知徹底を図るためには、「実践責任者としてのリーダー」の存在が求められます。ここで言う「リーダー」とは、「経営と現場をつなぎ、組織とそこに属するメンバーが Win-Win の関係をつくり出す鍵をにぎる最重要人物、次期経営人材候補」を意味します。

③対話の重要性と情報発信

デジタル化の波を避けられない中においても、アナログなコミュニケーションが不要になるというものではありません。むしろ、日頃から社内における対話や社員同士の意思疎通は、デジタル社会だからこそ重要性が増しているのかもしれません。

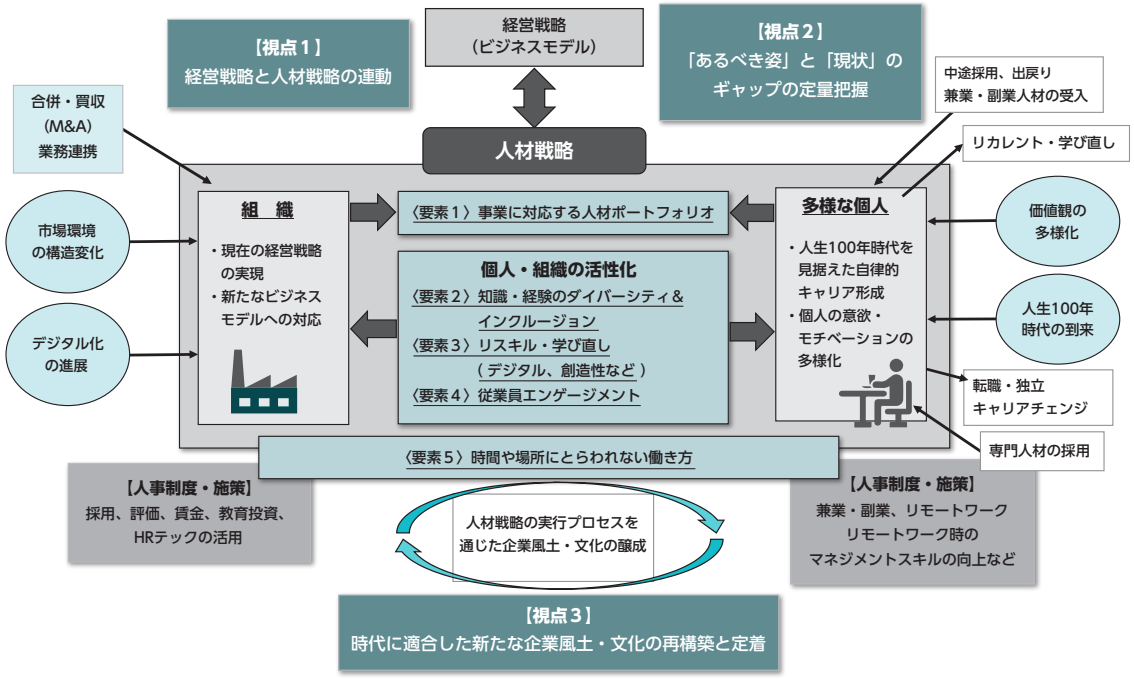
環境変化に対応するため、企業は自社の理念やビジョンに照らし合わせて経営戦略を考える必要があり、日頃から社員とコミュニケーションを取りながら発生する問題や課題解決に共に取り組んでいく、企業としての姿勢が問われています。更に、こうした自社の取組をオープンにするため、Web サイトや SNS、動画配信などのツールを活用し、ステークホルダーを含めて社内外に発信していくことが求められています。

2 人的資本経営における人材戦略

（1）人材戦略に求められる 3 つの視点

以下【図表 1 － 4 人材戦略の視点・要素】に基づき、3 つの視点について解説します。

図表 1 － 4　人材戦略の視点・要素



参考文献：経済産業省令和 2 年 9 月「持続的な企業価値向上と人的資本に関する研究会　報告書」「人材戦略に求められる 3 つの視点・5 つの共通要素」より引用・編集

〈視点１〉経営戦略と人材戦略の連動

人材戦略は単独で機能するものではなく、経営戦略の実現において“将来の事業を見据え、求められる職種（職務）の人材要件”を満たす必要があります。経営合理性の観点から、“必要な時に必要な人材を確保する”ことが理想でも、持続的経営を目指す上で、中長期的視点の計画的育成が重要なポイントとなります。

図表１－５　経営戦略に基づく人材戦略　例

経営戦略の施策（例）	今後必要な人材の質、人材像（職種・職務の要件）	人材確保の方針		
		自社育成	スカウト	外部機関活用
	■共通して求められる能力、スキル ◆観察力、質問力、ネットワーク力、実験力、関連づけ思考仮説設定力、論理検証力			
■製品開発 ①B2B から B2C 向けの製品開発へのシフト ②成長分野への試作品自社ブランドの展開	■プロジェクト・マネジメントの経験者 ■ブランド・マーケティングの経験者	○		△
■人材育成 ①一人前から技能上級者への戦力化 ②多能工化 ③初任者の早期戦力化 ④分野別社内インストラクター養成	■ OJT 指導経験者 ■コーチング研修修了者	○		
■ IT/ デジタル化、DX ①新システムの導入、定着、改善 ②マーケティング、収益改善のためのデータ活用（攻めの IT・デジタル化）	■システムプロジェクト経験者 ■データサイエンティスト経験者		○	△

〈視点２〉「あるべき姿」と「現状」のギャップの定量把握

「あるべき姿と現状とのギャップ」について定量的に把握し、人事・組織施策の進捗の「見える化」を行います。今後必要となる「人事統計・指標活用の目的・機能」は以下のとおりです。

【人事統計・指標活用の目的・機能】

ア．可視化による管理のしやすさ

経営学者ピーター・ドラッカーの「測定できないものは管理できない」という言葉がありますが、モチベーションや組織文化といった定性的な項目もアンケートなどでのスコアに置き換える事で“実践・検証サイクル”の実効性を高めることができます。

イ．企業価値の向上

組織・人材マネジメントの状況を社内外に向けオープンにし、改善のプロセスを示すことで、結果として求める人材がより多く集まる企業となり、採用力の強化、定着率、人材の質の向上につながります。

ウ．組織のベクトル合わせと動機づけ

期間毎の売上・利益などに注力しつつ、組織の両輪として日々の人材育成を継続的に取り組むことでバランスを図る必要があります。加えて、企業の中長期課題と個々の従業員の業務行動が連動するよう各部門・各職種に応じた指標を当てはめることが重要です。これにより、実行する従業員の士気と組織の求心力の向上を図ることができます。

指標の例としては、労働生産性（１人当たりの付加価値・売上総利益）、自発的離職率、従業員満足度指数（満足度をスコア化）などがあります。KPI（Key Performance Indicator 重要

経営指標）とも呼ばれ経営分野にとどまらず、人事・組織分野への展開・開示について拡大の傾向にあります。＊労務管理指標については、P.79 Chapter4-3 参照

これに伴い、人事・組織指標活用・開示の方向を見据え、以下の準備が重要と考えます。

参考文献：『日本の人事を科学する　因果推論に基づくデータ活用』日本経済新聞社

【指標活用の前提条件】

ア. データの定期的収集と保存（デジタル情報としての保存）……分析・活用の場面でまず過去のデータ（数年分：3～5年）がなければスタートできません。

イ. データの一元管理……部署ごとではなく、企業の一つのシステムとしてリアルタイムでアクセスできなければなりません。

ウ. 統計の基本のわかる人の配置……統計リテラシーを有する人の配置が必要となります。合わせて統計ソフトの活用（市販の統計ソフト、エクセルの統計ツールや一定の実績あるフリーソフトの検討）を進めることで、自社で定期的にデータの検証を行うことが可能となります。

〈視点3〉時代に適合した新たな企業風土・文化の再構築と定着

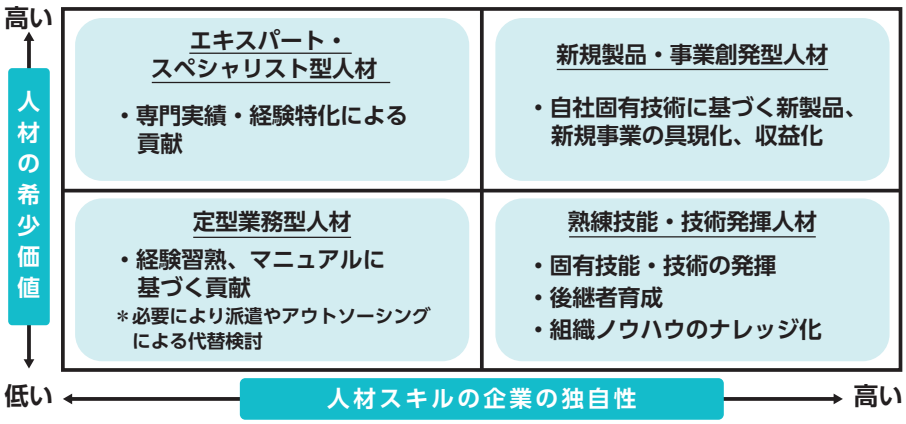
企業風土・文化は、経営戦略と合致した人材戦略の実行により、個人や組織の行動が変容し、そのプロセスの中で醸成されていくものです。詳細は Chapter3 にて解説しますが、組織における時代・環境の変化をビジネスチャンスに変える感知・先見力と構想力や従業員一人ひとりが方針・ルールに基づき、業務遂行を目指す完遂力が実現の条件となります。

（2）人材戦略に求められる5つの共通要素・施策

〈要素1〉事業に対する人材ポートフォリオ

戦略の観点から将来の事業の変化･変革を見据えた人材構成と人材要件の設定が必要となります。人材ポートフォリオとは、要員計画における人材要件、組織内での人材構成となるもので、将来の環境・事業変化に合わせた人材構成と人材の質の基準をマトリクス表で示したものです。生産年齢人口の減少から、少数精鋭化にとどまるだけでなく時代の変化を見据えた新たな異なる能力を有する人材の組み合わせが求められます。目指すべき事業領域とこれに必要な人材の役割・要件を書き出すとともに、限られた予算・条件の中で、“どう最適化の組み合わせを図るか”の検討が重要です。

図表1－6　企業における人材構成（ポートフォリオ）の概念例



〈要素２〉多様な人材の活用（知識・経営を活かすダイバーシティ＆インクルージョン）

ダイバーシティ経営とは、経済産業省の定義によると“多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値創造につなげている経営”を指します。中長期的な企業価値の向上のためには、その原動力となる多様な個人のスキル、価値観、専門性などの知識と経験を積極的に取り込み、具現化していくことが重要です。

企業の中には、同じ様な考え方や価値観をもった社員が多く（組織の同質性）、一体感の醸成が進んだ職場もあると考えられますが、今後も引き続く人手不足社会を前提に、これからの自社の事業・組織の変革を想定し、ダイバーシティ推進の段階的取組が必要です。

〈要素３〉リスキル・学び直し（デジタル、創造性・アーキテクト思考など）

デジタル・AI 化など、事業環境の変化に対応するためには、新たなジャンルの知識・スキルの体得が求められることは言うまでもありません。具体的には、IT リテラシー、データサイエンスのベースとなる統計・分析スキル、新たなビジネスモデル構築のための創造性やアーキテクト思考（基本設計・構想力）などが挙げられます。

そのためには、個人のキャリアを見据え、社内外で通用するレベルの向上を目指す計画的、継続的な仕組みの整備が求められます。

〈要素４〉従業員エンゲージメント

「従業員エンゲージメント」とは、“多様な個人が仕事に主体的･意欲的に取り組めていること”と定義されます。

経営戦略の実現や新たなビジネスモデルを実行する人材が、自身の能力・スキルを発揮してもらうためには、従業員が自ら働きがいを実感し主体的に取り組むことができる環境づくりが必要となります。環境づくりの下地として、「企業の方向性や組織目標」と「個人の成長のベクトル」を一致させることが重要です。同時に、企業理念や存在意義（パーパス）を行動指針として具現化し、従業員に積極的に発信するとともに、対話の場を設け、従業員の共感や納得性を得た上での取組が必要です。さらに、エンゲージメントを継続的に維持するためには、定期的に状況の把握を行うプロセスの中で、企業と個人の間の非対称性（一方通行のコミュニケーション）を防止し、情報をオープンにする仕組みづくりが求められます。

〈要素５〉時間や場所にとらわれない働き方

在宅勤務やリモートワークが定着しつつある中、企業は業務の完遂のための業務プロセスの見直しやルールづくり、コミュニケーションの在り方への対応が求められています。同時に業務プロセスが見えにくい中で、業務の指示・確認・フォローや評価をどう適合させていくべきか、状況を踏まえた経営層はもとより経営幹部のリーダーシップ、マネジメントスキルと顕在化した課題への試行錯誤を通した解決が問われることとなります。

3 人的資本経営に向けての取組

（1）計測環境を整える

①暗黙知から集合知へ

働き方改革が進み、組織の生産性をあげるために「DX」の推進が求められていますが、中小企業においては、決して容易ではありません。タスクも多く業務が属人的になっていたり、昔から慣例で業務が行われており、部下との対話の時間や人材を育成する時間を生み出す時間がないとするケースが散見されるのが実情だからです。しかし、本来の目的は、暗黙知を可視化することであり、業務を標準化していくことは人的資本を効果的に活用するためにも重要なプロセスです。自社固有のナレッジ（企業や組織にとって有益な情報）を蓄積し、活用できる状態を整備することで、従業員は付加価値を高める活動に注力することができます。結果的に、組織としての生産性向上にもつながります。

② HR テックの活用の必要性

「HR テック」とは、人事・人財（Human Resources）とテクノロジーを組み合わせた造語で、デジタル技術を用いて人事が抱える課題を解決に導くサービスや技術のことです。簡単に言えば人材にまつわるあらゆる情報を集め、可視化し、一元化することです。経営のための迅速な判断に役立てたり、非効率な文書の処理や管理を効率化したりするものです。中小企業では、従業員の人事情報、能力や経験、教育訓練、人事評価などが紙によるアナログで管理されていることで、体系的に管理されていないことが多く見受けられます。しかし、断片的に管理された情報を一元管理することで人事担当のみならず、経営者が統合的にスピーディーに経営判断に使用することができ、「HR テック」を活用した結果、組織が可視化され、コミュニケーションの醸成によるエンゲージメントの向上により業績アップにも繋がります。

③ HR テックの種類

「HR テック」は人事領域では多岐に渡ります。一例としては、求人（採用 HP 作成、求人サイトや SNS 連動）、採用（適性試験、WEB 面談、選考管理）、定着（エンゲージメントサーベイ、1on1 面談支援）、タレントマネジメント（評価、処遇、採用、育成）の統合型、労務（クラウド勤怠、クラウド給与計算）評価制度システムなどです。

「HR テック」は急成長している市場でもあります。クラウドによって、時と場所を選ばなくなり例えば、1on1 面談を AI により、音声を議事録に変換し、上司は面談に集中することができるシステムも出ています。

特に定着に関するエンゲージメントサーベイを定期的に実施することで、組織や部署に対するエンゲージメントの変化が分かるため、モチベーションの低下や周囲との関係性の悪化などに気が付きます。調査を実施しただけで満足してしまいがちですが、分析から得られるのは全体像や実態の把握です。システム導入イコール課題解決とはならないため、その結果をもとに社内で改善に向けた施策を検討し実施することが重要です。

④実施方法

資金面で十分な余裕がない中小企業は、人材戦略に沿って施策の優先順位を決める必要があり

ます。「HR テック」を何から始めればいいのかわからない場合、自社の課題を特定し投下できる人手と予算の中で、まずは推進チームを社内でつくり、数社のベンダーと社内勉強会を実施して自社にマッチするかテスト運用を検討していきます。本格導入は急がず、実施が決まったら推進チームが社内全体へ推進浸透を図っていくことが大切です。

（2）一貫性のあるストーリーをつくる

「人的資本経営」を推進する上では、企業理念を起点に経営戦略や人材戦略を策定することが重要と言われています。

「自社の目指す姿・ありたい姿」を社員や従業員に浸透させるには、創業時代から大切にしている価値、会社の歴史、経営者から従業員に対する思いを言語化し、自社独自の行動指針を『理念ブック』にまとめ、一貫性のあるストーリーとして、社員と共有することにより、その戦略ストーリーに沿った施策や人事制度、評価を行うことで、従業員は会社の取組に納得感を持ちエンゲージメントの向上にも繋がります。

（3）戦略的に情報開示を行う

「人的資本」に関する情報開示の動きが加速しています。国際標準化機構（ISO）のガイドラインである「ISO30414」とは、アメリカでは上場企業に義務化されており、「人的資本に関する情報開示」について定めた世界初の国際規格となります。ビジネスのグローバル化が進む中、日本企業が生産性や企業価値を高めていく必要があること、人材投資とその効果の見える化がその目的となります。

「ISO30414」は、2018 年に公開されており、コンプライアンスと倫理、コスト（人件費、採用コストなど）、多様性、リーダーシップ、組織文化（エンゲージメント、従業員満足度、定着率など）、組織の健康・安全・福祉、後継者の育成などがあります。これは、すべての項目を開示する義務はなく、内容は企業が判断します。政府指針としても有価証券報告書発行対象企業に対し、従業員の育成状況や多様性の確保といった人材投資にかかわる 19 項目の経営情報の開示を求め、有価証券報告書への記載を義務づけました。

引用：令和 4 年 8 月 30 日「人的資本可視化指針」（内閣官房「非財務情報可視化研究会」）

4 中小企業が人的資本経営に取り組むメリット

（1）中長期の視点で事業の成長を促進することができる

「人的資本経営」を実践することで他社との差別化や競争力強化に繋がり、事業の成長を促進することができるためです。人を資源ではなく価値を生み出す資本として捉え直し、その価値を最大限発揮してもらうために、パーパス（目的）を言語化して会社の理念と個人の価値の重なりを軸に、会社と従業員の成長が大きな競争のポイントになります。

（2）個々の従業員の能力を最大限引き出す

大企業と比較して従業員数が少ない中小企業では、一人ひとりの能力の向上が企業の業績や付加価値に直接影響します。従業員エンゲージメントを高めることにより、従業員の成長意欲にこ

たえられる社内環境を充実させ、能力やスキル向上、従業員一人ひとりにあったキャリア開発に取り組めば企業価値の向上にも繋がるため、他社との差別化を強化することができます。

（3）ワーク・エンゲージメントを高める

企業における従業員の離職率を下げるための対策や、働き方改革の流れを受けて、仕事のパフォーマンスの向上が課題となっており、注目されているのがワーク・エンゲージメントです。

ワーク・エンゲージメントとは①活力②熱意③没頭の３つが全て揃った状態で、仕事に対してポジティブな心理状態を言います。積極的かつ能動的に仕事へエネルギーを注いでいる状態であるワーク・エンゲージメントの実現は、業績への高い貢献度も期待できるため、経営に大きな影響を与えます。

（4）自社の取組を外部へ発信する（エンプロイヤーブランディング）

昨今の若手人材確保が厳しい中、企業の強みを外部へ発信していくことが重要です。エンプロイヤーブランディングとは、雇用主の立場から、「働く場」としてのブランドイメージを構築し、採用者向けだけではなく、自社で働く従業員を惹きつけることが大切です。具体的な事例としてワーク･エンゲージメントの高い従業員メンバーを中心に SNS を活用して、ワクワク感や面白い、やってみたいと思える工夫を従業員が主体となってプロジェクト化する取組があります。地域活動や会社のイベントの中で社員を紹介するなど日々社外に発信しています。これにより、自社の価値観に共感した応募者を獲得することにつながり、雇用のミスマッチを防ぎ、離職率が下がる効果があります。

エンプロイヤーブランディングに取り組むことは、単なる人事施策だけでなく、地域やステークホルダーへの自社の企業価値を高めることにも繋がり、顧客・取引先などのステークホルダーにとって、「人的資本経営」は企業価値を判断するために欠かせない重要な指標です。積極的に取り組んでいる企業は、利益だけでなく社会的価値も高いと評価されます。

図表１－７ 「人的資本経営」のメリット

1	従業員の能力を可視化できる	人材育成を通して、従業員がどのような能力を持っているのか、一人ひとりの知識やスキルを把握しやすくなります。個人の能力を可視化し、本来のパフォーマンスが発揮できる人材配置が可能になります。
2	生産性が向上する	人材に投資するため、従業員のスキルアップと成長が促され、業務の生産性が向上します。企業全体の利益拡大も実現し、その利益をさらに人的資本に投入することで、従業員と企業がともに成長しあえる好循環が生まれます。
3	エンゲージメントが向上する	人材育成に力を入れると、従業員のモチベーションの維持・向上が期待できます。従業員のモチベーションが高まることで、企業への帰属意識も強まり、離職率の低下などにもつながります。
4	企業ブランディング	人材育成に力を入れる企業は、一定の社会的信頼を得られやすく、企業イメージの向上にもつながります。また、優秀な人材も集まりやすくなり、企業競争力の強化も期待できます。
5	顧客・取引先に注目されやすくなる	顧客・取引先などのステークホルダーにとって、「人的資本経営」は企業価値を判断するために欠かせない重要な指標です。積極的に取り組んでいる企業は、利益だけでなく社会的価値も高いと評価されます。