

オープンバッジ・ネットワーク設立 3 周年記念シンポジウム 参加レポート

第一生命経済研究所 主任研究員 白石香織

1. 設立 3 周年記念シンポジウム開催

2019 年 11 月 1 日に設立された一般財団法人オープンバッジ・ネットワークは、本年で 3 周年を迎えた。それを記念し、2022 年 12 月 9 日（金）に「設立 3 周年記念シンポジウム 伊藤邦雄教授と語る『人的資本経営におけるオープンバッジへの期待』」が開催された。筆者は都内の会場に足を運び、シンポジウムに参加した一人である。同財団の 3 周年という節目に加え、人的資本経営の立役者である一橋大学/人的資本経営コンソーシアム会長の伊藤氏が「オープンバッジを語る」という内容に興味を惹かれた参加者も多かっただろう。オンラインでの参加を合わせて 238 名もの参加があったという。

シンポジウムでは、伊藤氏よりエピソード交えて、人的資本経営におけるオープンバッジの可能性について語られ、続いて同財団理事長の岸田徹氏からオープンバッジの現状と実現する未来が示され、実に内容の濃い 1 時間半であった。本稿では、シンポジウムで語られた内容をお伝えしたうえで、参加者の視点から感想を述べていきたい。

2. 伊藤教授と語る「人的資本経営におけるオープンバッジへの期待」

開会に先立ち、同財団の代表理事・会長である白井克彦氏より「設立から 3 年。現在の会員数は 199 団体（2022 年 12 月 9 日現在）に到達した。人口減少社会の日本においては人の能力がより重要となり、その能力を総合的に示す一つのツールとしてオープンバッジの利用が注目を集めている」との挨拶があった。

その後、「人的資本経営におけるオープンバッジへの期待」として、伊藤氏と名古屋商科大学客員教授・同財団理事の石原昇氏との対談が始まった。「人的資本経営と開示をめぐる日本の潮流」を石原氏が解説するなかで、伊藤氏に対して 4 つの質問をするというユニークな形式で行われた。

冒頭、石原氏がサプライズで投影したのは、今から 30 年以上前の 1989 年 3 月に撮影された会議の様子を映し出した写真であった。当時、伊藤氏と石原氏は郵政省の通信委員会のメンバーで、巨大通信会社の分割や規制政策を調査するため、米国調査団として派遣されていた。その道中で、伊藤氏は「今後は、『企業価値の本質を表すような会計』を研究していきたい」と石原氏に語ったという。まさに今の人的資本経営の原点となるような鮮烈なエピソードを皮切りに、伊藤氏へ以下の 4 つの質問が投げかけられた。

問 1 先生の長年の研究のなかで、人的資本に注目した一番のきっかけは何だったのでしょうか？

(以下、質問の後には伊藤氏のコメント要旨)

一番強烈なきっかけは、私が一橋大学ビジネススクールの商学研究科長だった時に当時の三洋電機の人事担当者から聞いたエピソードだ。韓国サムソン電子の李健熙(イ・ゴンヒ)会長(当時)が、三洋電機の井植敏会長(当時)に、「御社はどのくらい人材にお金を投資していますか?」と尋ねた。井植さんが答えを頭で巡らせていると、間髪入れずに「うちは、人材に研究開発費と同じくらい投資している」と言ったそうだ。研究費と同様に、人材投資に「売上高の何パーセント」をコンスタントに使っているケースはほとんど聞いたことがなく、この話を聞いたとき「負けたな」と思った。これが人的資本に注目した一番のきっかけだ。

問 2 今年 10 月、岸田政権は人への投資に 5 年間で 1 兆円を投じると発表しました。その中心となっている「リスクル・学び直し」は、「人材版伊藤レポート」では、個人・組織の活性化の重要な要素として、「2.0」では企業が実行に移すべき具体的な取り組みとして挙げられています。国策にもなってきた「リスクル」を日本でどのように進めていくべきでしょうか?(人的資本経営コンソーシアムでの検討方向もご示唆ください。)

人的資本経営コンソーシアムは 2022 年 8 月 25 日に設立され、走り出したばかりなので、各社のリスクリングの状況を把握するにはまだ至っていない。リスクリングを進める一方で、重要なのは企業の文化を変えることだ。学習して新たなスキルや専門性を得たら、会社が賞賛して、それに合う仕事を選べるようにしないと、従業員の学習意欲が高まらない。学んだことに対して賞賛する企業の文化がない中で、リスクリングを推進すると、日本人は真面目なので「学習しなければならない」と受け身になってしまう。こうした結果、リスクリングの動きが加速しない可能性もあると考えている。従業員の自律的なキャリア形成を促すためには、賞賛する文化をつくり、心理的安全性を高めて、学習する人材・組織を育てていくことが必要だ。

問 3 人的資本の開示が来年から本格化します。オープンバッジは、人的資本可視化方針にある「スキル」「育成」を示すものとして、極めて説得力のある項目といえるのではないのでしょうか。従業員のオープンバッジの取得状況や学びのパスウェイを人材育成方針として記載することは、人的資本の価値を測る重要な指標となると思われます。先生のご見解をお聞かせください。

オープンバッジを知ったのは、旭化成の工藤幸四郎社長と小堀秀毅会長から「DX オープンバッジ」制度(レベル 1~5 まで設定され、2023 年までに社員 4 万人がレベル 3 到達を目標)について聞いたことがきっかけだった。お 2 人ともレベル 3(データ分析人材とデータ

サイエンス人材の初級に相当)まで習得していると知り驚いた。

オープンバッジは、リスキリングの際のモチベーションアップにつながるという点で大変素晴らしい制度だと思う。「自称」ではなく「デジタル認証」でもって、世間に専門性を証明できるということは、「人材の流動性」の観点からも抜群の有用性を持つ。小堀会長の言葉で感銘を受けたのが、「『終身雇用』ではなく『終身成長』」という考え方。長期雇用を前提とする企業がまだ多いなか、企業も社員も「終身成長」していくために、リスキリングしていくことが重要。

問 4 オープンバッジの今後の可能性を、発行機関ごとに私見ながらまとめてみました(下スライド参照)。先生の率直なご意見をお聞かせください。

石原さんが言われた通り、オープンバッジによって「人材版伊藤レポート 2.0」で示された人材戦略に必要な要素である「従業員エンゲージメント」「動的な人材ポートフォリオ」を実現できると改めて認識した。また、オープンバッジによって人材のスキルが可視化されると、人材戦略に必要な視点である「人事戦略と経営戦略との連動」も可能となる。

オープンバッジの効果と今後の可能性

- 【企業】社員エンゲージメントの向上、最適タスクフォースの組成、人的資本情報開示の重要項目、経営戦略と連動した人材戦略のメルクマール
- 【産業界】産業界のキャリア開発の共通基盤、標準スキルマップとの連動、半導体人材などの重点育成分野への展開
- 【資格認定団体】資格のブランドアップ、自律的なキャリア開発の促進、労働市場の流動化とジョブ型雇用への寄与
- 【大学・教育機関】学生の学びのパスウェイの提供、教育機関の広域連携および国際連携の促進、大学ブランドの向上
- 【政府・自治体】公務員や市民のリスキリング支援、Skills Futureなどをモデルとした助成、Well-beingにつながる施策、スーパーシティなどへの導入

(出所)石原昇(一般財団法人オープンバッジ・ネットワーク理事)

人的資本経営で開示する項目は、インプット、アウトプット(結果)、アウトカム(価値を伴う結果)に分けられる。研修費用・人数というのはインプットであり、投資家はこれを良いも悪いも評価しようがない。オープンバッジはこのアウトプット・アウトカムを証明し、人材投資が企業価値向上に結実しているというストーリーを投資家に伝えることができる。人的資本経営あるいは開示という文脈で、オープンバッジは説得力を持つツールになりうる。

3. 岸田財団理事長が語る「オープンバッジが拓く教育・人材育成のエコシステム」

対談に続き、同財団理事長の岸田氏より「オープンバッジが拓く教育・人材育成のエコシステム」と題して以下の報告があった。

【オープンバッジをとりまく環境】

オープンバッジは 2018 年から世界的に爆発的に普及しはじめ、既に数億個のバッジが発行されている。日本では、立ち上げ期が終わり、現在、急速な普及期にある。3 周年を迎え、同財団の会員数は 199 団体。この 1 年間で加入数は 1.5 倍に増加しており、日本での普及の爆発期は近いと考えている。

また、世界中でスキルの重要性が認識され、人材の流動性が目下の課題となっている。日本政府は「人への投資」としてリスキリング支援に 5 年間で 1 兆円投資し、これにより人材育成市場

は一気に 5 割程度増えることが予想される。また、DX により、従来にない新たな価値を生み出す人材が求められるようになり、人材育成が企業と国家の戦略的優先課題となりつつある。

【オープンバッジが実現するもの】

オープンバッジは、一言でいえば、「人材の発見・育成・活用と教育を創造的に破壊するプラットフォーム」。企業にとっては、「人材戦略を推進するための不可欠な武器」となる。オープンバッジが実現するものは下記の通り。

1. 学びの動機、継続、モチベーション

従業員が主体的にスキルを習得することが求められる今、オープンバッジによって動機やモチベーションを促進できる。IBMではオープンバッジを導入したことで、社内研修の受講申し込みは約 2.3 倍、講座修了率は約 3 倍、最終試験合格者数は約 8 倍に増加した。

2. 知識・スキル・活動の見える化

オープンバッジは、いつ、どんな知識やスキルを習得し、どのように活動に参加したのかを記録することができ、企業は従業員が保有する知識やスキル、活動参加をダイナミックかつリアルタイムで把握できるようになる。

3. 人材の発見・育成・活用の統合、ジョブ型組織

これまでは人材を集団で育成し、集団の中で人材を活用してきたが、これからは人材の発見・育成・活用も個別化していく。オープンバッジは、発見・育成・活用の統合を実現するプラットフォームになる。

4. 人的資本経営への活用、人的資本の開示

人的資本経営の時代において、オープンバッジは世界中の人材が保有するスキルを見える化し、開示につなげることができる。

5. 大学改革、学歴から学習歴、学びの動機、マイクロレデンシャル

学歴から学習歴重視へと変わるなか、新卒採用や入学試験では、学び、スキル、活動の履歴に基づいて選抜されるようになるだろう。オープンバッジはそれを証明し、単位交換等で学科やキャンパスを超えて幅広く学ぶ機会も与える。

6. オープンスキルフレームワーク

現在、どのオープンバッジがどのレベルに該当するのか評価のフレームワークが構築されているところである。オープンバッジによってスキルの体系化が進むだろう。

7. オープンパスウェイ

誰がいつ、どんなオープンバッジを手に入れ、どのようなゴールを達成したかという学びのパスウェイの見える化がなされ、社会全体にある学習機会の中で、個人にとって最適なものが提案されるようになる。

8. マッチング、人材流動化

オープンバッジによって、適所適材、世界中から最適な人材を集めることができる。これにより人材流動化を実現できる。



9. コストダウン、マーケティング効果

紙の証明からデジタル証明になるので、郵送費を含めて劇的なコストダウンを実現できる。

10. 学びのエコシステム

学び手を中心とした、学校、企業、大学、資格団体が提供する学びのエコシステムが形成される。

4. シンポジウムで見えた「オープンバッジの無限の可能性」

本シンポジウム前半の伊藤氏との対談においては、人的資本経営時代に抜群に発揮されるオープンバッジの価値について、後半はオープンバッジの現状と実現する 10 の未来が語られた。シンポジウム終了直後、会場、そして画面の前にいた人なら、オープンバッジが日本で浸透し、あらゆる場面で活用されるであろう、そう遠くない未来を想像したのではないだろうか。筆者は、その可能性にすっかり圧倒された一人である。そう感じた理由は 3 つある。

1 つ目の理由としては、人的資本経営およびその開示という社会の流れにおいて、オープンバッジはそれを効果的に推進するツールになると確信したからだ。早ければ 2023 年 3 月期の決算以降、企業は有価証券報告書において人的資本の開示が義務づけられる。伊藤氏の指摘のとおり、企業が「研修にいくら投資し、何人参加したか」というインプットだけでなく、従業員が主体的に学習した結果としてのアウトプット、そして生み出した価値であるアウトカムをも示すオープンバッジは今後大いに注目を浴びるだろう。なぜなら、こうしたアウトプット・アウトカムを含む開示情報の方が、投資家への説得力は確実に増すからである。また、それは自社の従業員、そして転職を視野に入れる未来の従業員に対しても、抜群のアピール力を持つことになるだろう。

2 つ目は、オープンバッジに、「教育のあり方」そのものを変える破壊的な威力を感じた。岸田氏の説明のとおり、企業の採用や入学試験にオープンバッジが活用されるようになれば、学ぶ意味や目的が変わってくる。教育機関は、知識の習得はもちろんのこと、スキルや経験を証明し、実践に生かすための場へと変容し、教育のあり方を大きく変えるだろう。

3 つ目は、現在岸田政権が掲げる「人への投資」とオープンバッジがもたらす未来の方向性が完全に合致している点である。政府は、5 年間で 1 兆円の予算を投じ、その施策には副業支援や転職支援が盛り込まれる等、本格的に労働移動を進めていこうとしている。こうした労働移動にオープンバッジは有効なツールとして活用されていこう。

これらの観点から、筆者は「時代がオープンバッジに追い付いてきた」と感じた。同財団が設立された 2019 年には、人的資本経営や政府が転職や副業を支援するような流れはなかった。まさにオープンバッジを日本で活用していく土壌がようやく整ったといえよう。日本での流通にあたっては、今後様々な壁が立ちふさがることが予想される。しかし、これほど時代にマッチし、人材の発見・育成・活用と教育において限りない可能性を持つオープンバッジが、日本で日常的に利用される日はそう遠くはない。本シンポジウムに参加してそう確信した。3 年目という節目を迎えたオープンバッジのさらなる活用および普及に大いに期待したい。

以上



一般財団法人

オープンバッジ・ネットワーク

【筆者経歴】

白石香織(しらいし・かおり)

第一生命経済研究所 総合調査部 マクロ環境調査グループ主任研究員

- 慶應義塾大学卒。第一生命保険入社後、米ノースカロライナ大学にて経営修士号(MBA)取得。その後、フランス OECD 経済産業諮問機関にて政策アドバイザーを務める。2011年より現職。専門は労働政策、国際政策。