

人的資本対応への4つの圧力が高まる

- 無形資産が企業価値の中心となる中、海外での開示義務化をはじめ、投資家の注目度が拡大しています。
- 日本政府の「人的資本」の強化方針に加え、東証でのCGコード改定がありました。更には、2023年、気候変動と人的資本について、有価証券報告書の記載欄が新設されます。
- 「人的資本」の取組みは、上場／非上場問わず本格化させる契機といえます。

- 「人への投資」の抜本的強化
- 「情報開示」と「戦略と連動した人材戦略」を両輪
- ステップバイステップでの開示を推奨

- 2021年6月のCGコード改定で「人的資本」が明記
- 2023年、有価証券報告書にサステナビリティ記載欄新設。特に「人的資本」は文言が明記。



日本政府の
強化方針

CGコード及び
有価証券報告書の
改訂

投資家の
注目度拡大

上場／非上場
問わず本格化

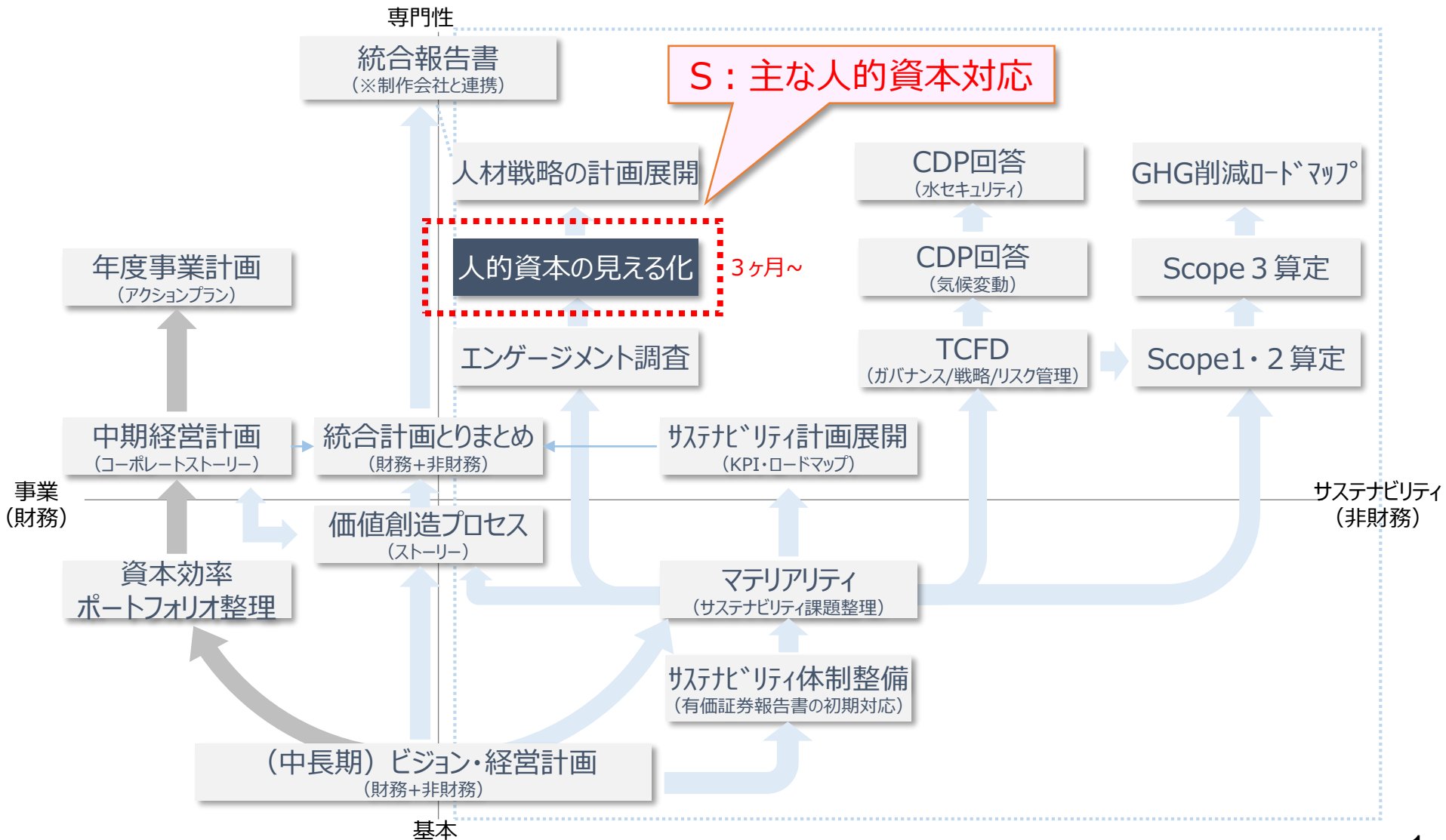
- 上場/非上場ともに、人材獲得を含めた中長期的成長に向けて注目

- 無形資産が企業価値となる中、機関投資家の注目度が高まる
- 海外では開示義務化の潮流



日本経営システムが提供する持続的成長（サステナビリティ）に関するコンサルティング

- 日本経営システムでは、持続的成長（サステナビリティ）推進支援として、主に次のコンサルティングを提供しています。
- 一足飛びにフルスペックでの対応を図るのではなく、段階的に取り組むスモールスタートを図るアプローチとしています。



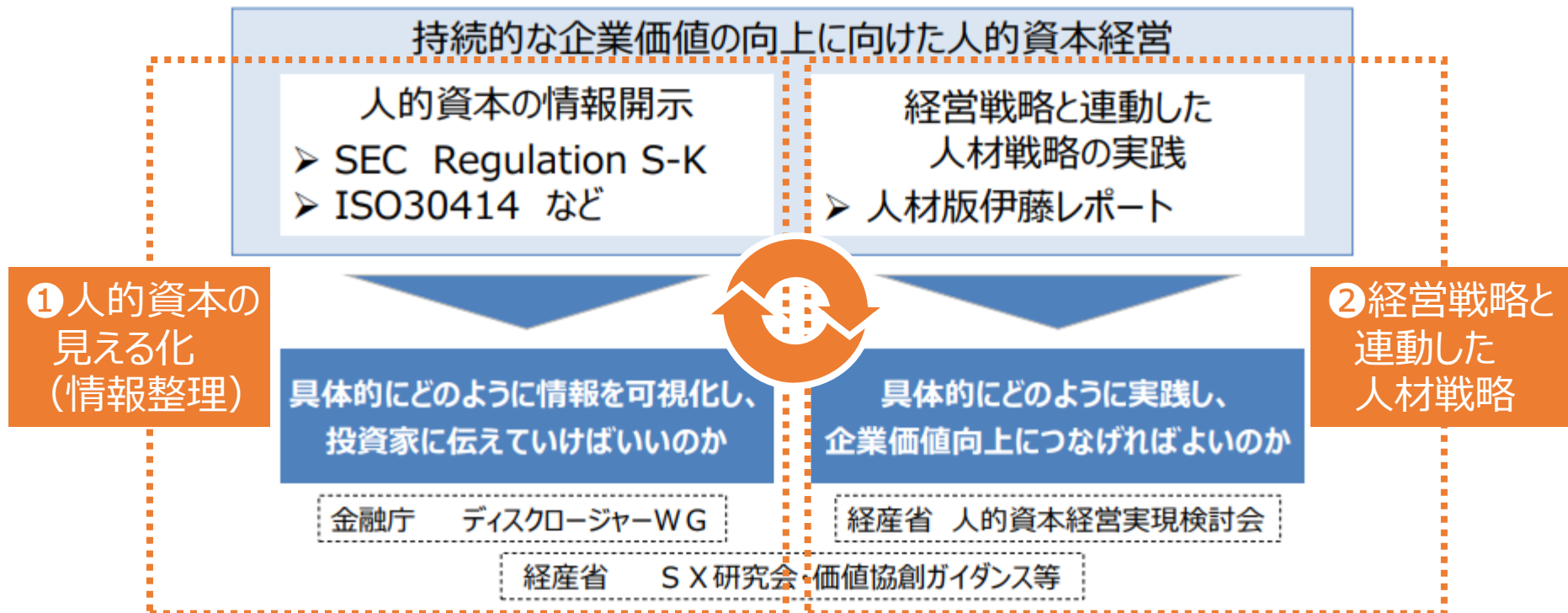
人的資本は、「情報開示（見える化）」と「人材戦略」が両輪

- 日本政府は、人的資本について、「①人的資本の見える化（情報開示）」と「②経営戦略と連動した人材戦略」を両輪として位置付けています。



人的資本に関する議論の全体像

- 日本型の人的資本経営の構築に向けては、①経営戦略と連動した人材戦略をどう実践するか、②そのうえで、情報をどう可視化し、投資家に伝えていくか、の両輪での議論が重要。



人的資本の開示における留意点

- 人的資本可視化指針では、“「独自性」と「比較可能性」のバランス”を考慮して開示を行うべきとされています。
 - ➔ 他社が開示しているからというだけでなく、自社の事業戦略上なぜ重要かを明確にした開示が期待されています

内閣官房

Cabinet Secretariat

3.2. 有価証券報告書における対応

- 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告（2022年6月）において、有価証券報告書にサステナビリティ情報の「記載欄」を新設すること、人的資本について「人材育成方針」、「社内環境整備方針」を有価証券報告書のサステナビリティ情報の「記載欄」の「戦略」の枠の開示項目に追加すること、多様性について「男女間賃金格差」、「女性管理職比率」、「男性育児休業取得率」を有価証券報告書の「従業員の状況」の中の開示項目に追加することが方針として示された。今後、開示府令の改正を経て、有価証券報告書の記載事項として上場会社等の開示が求められていくこととなる。
- 企業には、本指針で整理をしてきたとおり、自社の経営戦略と人的資本への投資や人材戦略との関係性（統合的なストーリー）を描き出しながら、独自性と比較可能性のバランス、価値向上とリスクマネジメントの観点などを検討した上で、2.3.で示した4つの要素に沿って、自社の人材育成方針及び社内環境整備方針（「戦略」）、これと整合的で測定可能な指標（インプット、アウトプット、アウトカム等）やその目標、進捗状況（「指標と目標」）を積極的に開示していくことが期待される。

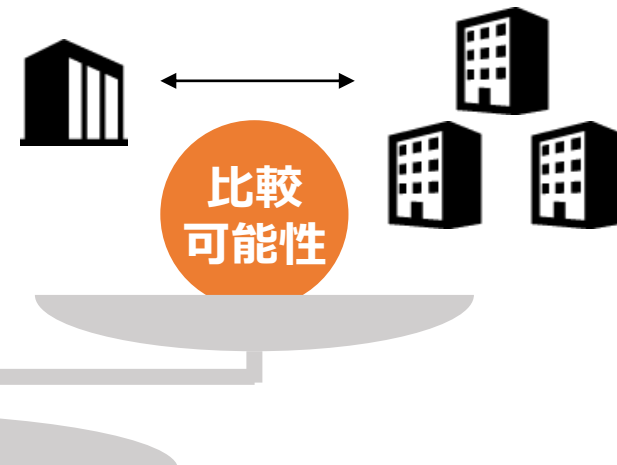
当社の戦略上、重要な項目は何か

≒当社独自の事業戦略に基づいた開示が期待



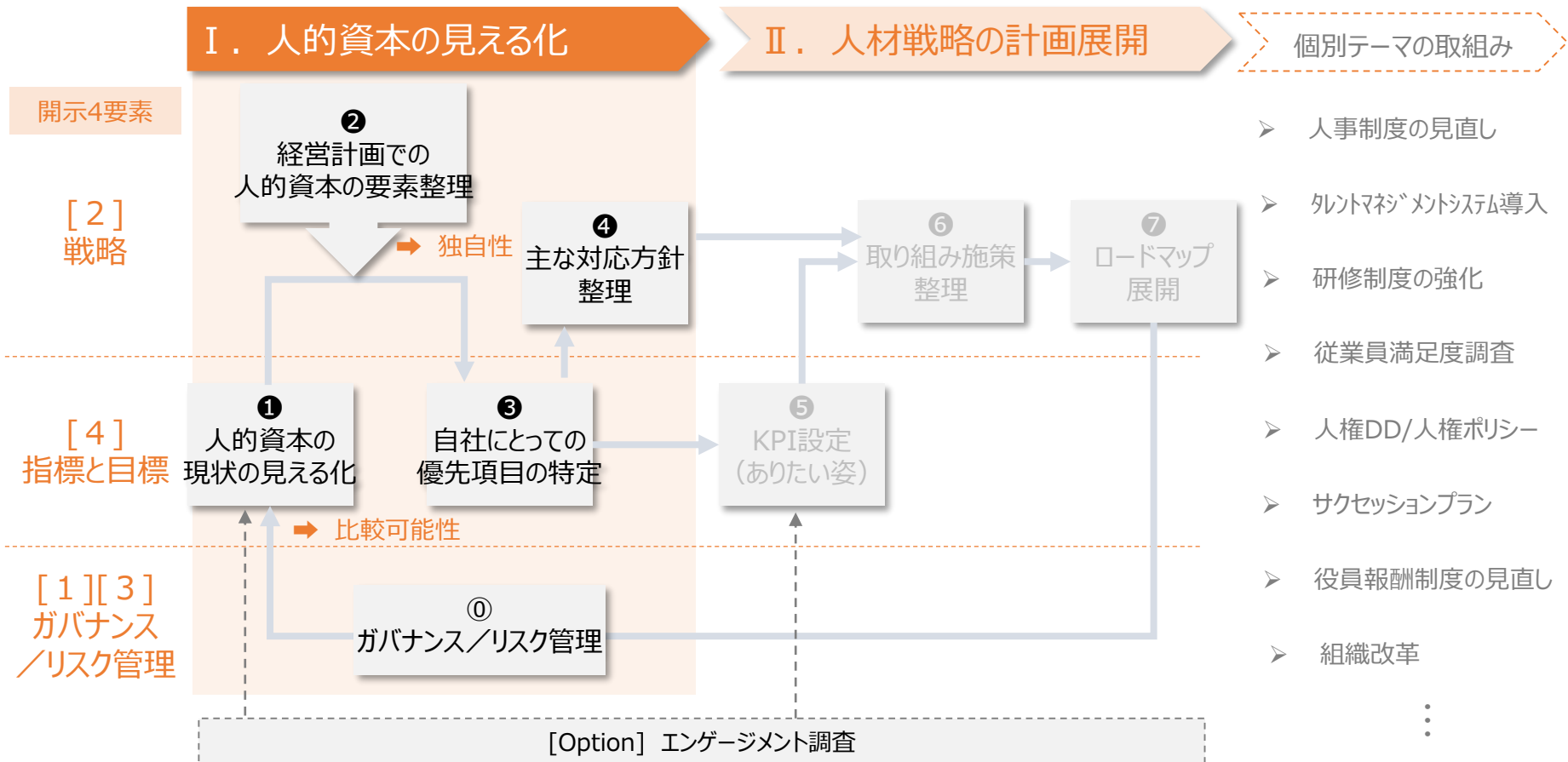
競合他社がどのような開示を行っているか

≒当社にも同様の開示が期待



人的資本へのアプローチイメージ

- まずは、第 I フェーズとして、「I. 人的資本の見える化（情報整理）」が起点となります。
 - ➔ 「独自性」と「比較可能性」のバランスを取り、自社にとっての優先項目を特定し、対応方針を整理します。
- そして「人材戦略の立案」として、ありたい姿（KPI）の設定を行い、取組み施策の整理とロードマップ展開へ進みます。
- これらを「実効性の担保」や「リスク管理の仕組み」しつつ、「個別テーマへ展開」することで、充実を図ります。



検討の全体像イメージ

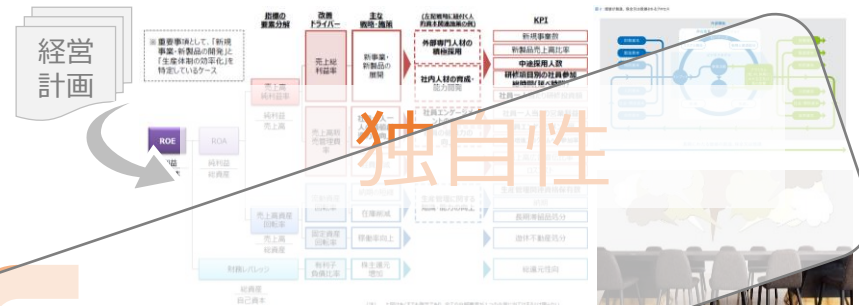
- 比較可能性を重視した「人的資本の見える化」と経営計画・ビジネスモデルの独自性を支える「人的資本の要素」とを組み合わせることで、「比較可能性」と「独自性」のバランスの取れた具体的な開示事項を設定します。

① 人的資本の情報整理

要素 (例)	取り組み状況	要素 (例)	取り組み状況
A リーダーシップ	...	O 児童労働/強制労働	...
B 育成	...	P 資金の公正性	...
C スキル/経験	...	Q 福利厚生	...
D エンゲージメント	...	R 組合との関係	...
E 採用	...		
F 維持	...		
G サクセッションプラン	...		
H ダイバーシティ	...		
I 被差別	...		
J 育児休暇	...		
K 精神的健康	...		
L 身体的健康	...		
M 安全	...		
N 労働慣行	...		

比較可能性

② 経営計画での人的資本の要素整理



Sample

③ 自社にとっての優先項目の特定



人的資本の見える化

人的資本テーマにおける日本経営システムの特徴

- 人的資本テーマにおけるJMSの特徴は以下の通りです。

- 💡 ①あるべき論だけを求めず、会社に根付くスモールスタートのアプローチ
- 💡 ②作業依頼に終わらず、たたき台を提供しながらの並走型（協同作業）
- 💡 ③人的資本のみの知見からでなく、経営戦略と整合性を取った支援
- 💡 ④人材戦略に続く、人事制度や組織などの支援実績に基づく知見