

# 非財務情報としての人的資本 情報の開示と測定のポイント

事業創造大学院大学 教授

一守 靖

人材への投資が企業の持続的成長に不可欠であることが投資家を中心に改めて認識されています。政府は昨年8月30日に「人的資本可視化指針」を公表し、金融庁も本年1月31日に「有価証券報告書等」の記載事項を改正して、人的資本情報の開示を推進しています。日頃から労務管理の業務を担当している社会保険労務士にとって、人的資本経営について理解を深めることは、企業価値向上に向けて事業主に適切なアドバイスを行う上でも不可欠になっています。

## 1 はじめに

人々の知識、スキル、能力などを指す「人的資本」への投資を増やすべきであるという考え方が注目を集めています。人的資本という概念は、もともと労働市場を対象にした労働経済学の概念ですが、現在注目されている人的資本は、ESGを念頭に置いた資本市場を意識しています。すなわち、機関投資家の投資行動に対する規制（コード）を人的資本の側面にも拡大しようとするのが、人的資本経営です。

## 2 人的資本とは何か

### ■知的資本・人的資本が注目されてきた背景

企業の財務実績から企業価値を予測できる割合が、以前は75%~90%といわれていましたが、今や50%程度になったといわれています（ニューヨーク大学ビジネススクール調査）。

その差はなぜ生じるようになったのでしょうか？

それは、企業が保有する、財務諸表には載らない「何か」が企業価値に与える影響が高まってきたからです。その「何か」が非財務情報である知的資本といわれるものなのです。

### ■知的資本と人的資本

知的資本には、特許・ソフトウェアなどの「技術資本」、顧客やサプライヤーなどの「顧客資本」、社内ガバナンスやプロセスなどの「組織資本」、そして中でも特に重要と考えられている「人的資本」があります。

「人的資本」には、個人の知識・情報・アイデア・スキルなどの個人に属するものと、組織構造・企業文化・コミュニケーションなどの集団が生み出すものがあります。

人は機械と異なり心を持っているため、扱い方によって最大限の性能を発揮したりそうでなかったりします。また、機械は年を重ねるごとに劣化しますが、人は年を重ねるごとに経験と学習によって性能の向上が期待できます。

ここに人的資本の重要性と人的資本をマネージする際の難しさがあるのです。

## 3 人的資本の開示における各国の動向

人的資本の測定と開示の取組みは、今から約40年前に、ヨーロッパの企業が先行して開始しました。

1980年代半ばに、デンマークの企業が「知的資本報告書」の作成を開始し、同じ時期にスウェーデンのWMデータ社、スカンディ

ア社（Skandia）、クレアブ社（KREAB）といった企業が「知的資産報告書」を作成したといわれています。

その約20年後、アジアでは、国内企業の約80%をサービス業が占めるオーストラリアが国際競争力向上を狙いとして人的資本の重要性に着目し、その評価を国の最優先プロジェクトの一つとして位置づけ、2001年に会計基準改定に動き出しました。

それからさらに約20年が経過した2020年に、日本では、経済産業省が「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会」を設置して、取り組みを開始しました。

## 4 我が国における動向

これまで我が国においては2つの大きな指針が示されました。

1つ目は、2022年8月30日に公表された内閣官房・非財務情報可視化研究会による「人的資本可視化指針」です。

指針では、「開示が望ましい項目」として、「リーダーシップ」、「育成」、「スキル／経験」、「ダイバーシティ」、「賃金の公平性」などの19領域が示されました。また、各領域の開示項目については、それが自社の企業価値向上につながる指標なのか、企業の経営リスクを管理するための指標なのか、また、他社との比較で評価すべき指標なのか、企業独自で評価すべき指標なのかを検討すべきであるといった考え方が示されています（図1）。

この指針には、企業が測定すべき指標は具

体的に指示されておられません。ここで重要なのは、指針を参考にしながら企業がそれぞれの業態や戦略に沿うものを選び、明確な目的をもって運用すべきという点なのです。

2つ目は、金融庁が2023年1月31日に改正した「企業内容等の開示に関する内閣府令」等です。

この改正では、有価証券報告書及び有価証券届出書（以下「有価証券報告書等」）に記載すべき事項を新たに追加する内容が中心となっています。

具体的には、有価証券報告書等に、「サステナビリティに関する考え方及び取組」の記載欄が新設され、人的資本に関する戦略並びに指標及び目標について記載することとされています。

ここでいう戦略とは、人材の多様性の確保を含む、人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針です。そして、この戦略に関連する指標の内容並びに当該指標を用いた目標及び実績を記載するのです。

「従業員の状況」欄には、女性活躍推進法等に基づき、提出会社及びその連結子会社それぞれにおける次の3つの指標に関する開示が新たに求められることとされています（ただし、いずれも女性活躍推進法等の規定による公表をしていない場合には記載は必要ありません）。

- ・管理職に占める女性労働者の割合
- ・男性労働者の育児休業取得率
- ・労働者の男女の賃金の差異

なお、改正後の規定は2023年3月31日以後に終了する事業年度に係る有価証券報告書等

図1 開示項目の階層（イメージ）

開示事項の例																	
育成			エンゲージメント	流動性			ダイバーシティ			健康・安全			労働慣行				コンプライアンス/倫理
リーダーシップ	育成	スキル/経験		採用	維持	サクセッション	ダイバーシティ	非差別	育児休業	精神的健康	身体的健康	安全	労働慣行	児童労働/強制労働	賃金の公正性	福利厚生	
「価値向上」の観点										「リスク」マネジメントの観点							

出所：非財務情報可視化研究会（2022）「人的資本可視化指針」

から適用されます（表 1）。

表 1 人的資本の開示制度のポイント

2023年3月期決算以降の有価証券報告書等から開示義務化
有価証券報告書等の提出が求められている上場企業などが対象
サステナビリティ情報の記載欄を新設。人材育成方針と社内環境整備方針、指標・目標の記載が必須
女性管理職比率、男性育休取得率、男女間賃金格差を開示
将来の記述は一律には虚偽記載に問わない

出所：金融庁資料をもとに筆者作成

## 5 人的資本情報の選択と測定

### ■開示情報の選択と測定方法のポイント

前項で説明した2つの開示指針から、人的資本情報の開示にあたって企業が留意すべきポイントを整理してみましょう。

#### ① 多様性に関する事項

有価証券報告書等への記載が求められる女性管理職比率、男性育休取得率、男女間賃金格差は、女性活躍推進法と育児・介護休業法に沿った開示が求められています。

##### ◆女性活躍推進法

2022年4月から施行された改正女性活躍推進法では、常用労働者数が101人以上の事業主は行動計画の策定が求められ、そのために「採用した労働者に占める女性労働者の割合」、「男女の平均継続勤務年数の差異」、「労働者の■ごとの平均残業時間数等の労働時間」、「管理職に占める女性労働者の割合」を把握することとされました。また、2022年7月8日の改正では、事業主はその常用労働者数に応じて各事項の情報開示が求められるようになりました（表 2）。

なお、情報開示はおおむね1年に1回以上、インターネットなどで、女性の求職者が容易に閲覧できるように行わなければなりません。

##### ◆育児・介護休業法

次に、2021年6月に改正された育児・介護休業法では、常時雇用する労働者数が1,000人超の事業主は、毎年少なくとも1回、自社のホームページその他の適切な方法により、育児休業の取得の状況について公表をすることが義務付けられました。公表内容は、「男性の育児休業等の取得率」または「育児休業等と育児目的休暇の取得率」です。これは2023年4月1日に施行されました。

さらには、次世代育成支援対策推進法に基づき、企業は、労働者の仕事と子育てに関する「一般事業主行動計画」を策定することとなっています。常時雇用する労働者が101人以上の企業は、行動計画を策定し、その旨を都道府県労働局に届け出ることが義務づけられており、100人以下の企業は努力義務です。行動計画に定めた目標を達成したなどの一定の基準を満たした企業は、申請することにより、厚生労働大臣の認定（くるみん認定）を受けることができます。

厚生労働省は、この行動計画策定にあたり、行動計画が企業の実情に即したものとなるように、仕事と子育ての両立にあたって障害となっている事項や、従業員のニーズを把握するよう企業に求めています。そして、例えば、過去5年程度をさかのぼって、「妊娠・出産を機に退職する従業員の数」、「子育て中の従業員数」、「育児休業、子の看護休暇、育児のための柔軟な働き方などの、性別や年齢別の利用者数」を調査することによって自社の課題が見えてくると解説しています。

#### ② 経営戦略に関する事項

これまで説明してきた各種指標は、企業によっていくつかの選択肢があるものの、その情報開示の大枠は決まっていました。

しかしながら、本項で取り上げる経営戦略に関する指標は、まさに各企業が自社の人材マネジメントをより良くするために、ひいては自社に持続的成長をもたらすために、自ら

表2 女性活躍推進法が一般事業者の開示を求める項目

項番	情報区分と公表項目	測定・公表区分		
		A	B	C
(A)	女性労働者に対する職業生活に関する機会の提供			
①	採用した労働者に占める女性労働者の割合	●		
②	男女別の採用における競争倍率	●		
③	労働者に占める女性労働者の割合	●	●	
④	係長級にある者に占める女性労働者の割合	-	-	-
⑤	管理職に占める女性労働者の割合	-	-	-
⑥	役員に占める女性の割合	-	-	-
⑦	男女別の職種または雇用形態の転換実績	●	●	
⑧	男女別の再雇用または中途採用の実績	-	-	-
(B)	男女の賃金の差異			●
(C)	職業生活と家庭生活との両立			
①	男女の平均継続勤務年数の差異	-	-	-
②	10事業年度前およびその前後の事業年度に採用された労働者の男女別の継続雇用割合	-	-	-
③	男女別の育児休業取得率	●		
④	労働者の一月当たりの平均残業時間	●	●	
⑤	有給休暇取得率	●		
測定・公表区分 A：雇用管理区分ごとに測定、公表を行う必要があります（例：総合職/一般職、事務職/技能職/技術職、正社員/契約社員など） B：派遣労働者の役務の提供を受ける場合には、派遣労働者を含めて測定・公表を行う必要があります C：全労働者、正規雇用労働者、非正規雇用労働者の区分での測定、公表が必要です (A)の④～⑥、⑧と(C)の①～②については特に測定・公表区分が示されておりません  以下の企業分類ごとに指定された項目を測定・公表する必要があります ・常用労働者数301人以上：(A)の①～⑧のうち1つ以上、(B)、(C)の①～⑤のうち1つ以上、の計3項目以上 ・常用労働者数101人以上300人以下：(A)の①～⑧、(B)、(C)の①～⑤のうちいずれか1つ以上 ・常用労働者数100人以下：(A)の①～⑧、(B)、(C)の①～⑤のうちいずれか1つ以上（努力義務）				

出所：CHROFY株式会社資料をもとに筆者作成

選択し、またカスタマイズすべきものになります。

さて、経営戦略に関する人的資本情報を選択する上で大切なのは、企業のパーパス（存在意義）や事業戦略を明確にした上で、「わが社に必要な人材はどのような人材か」を特定したうえで、自社に見合った指標を選択・測定することです。

例えば、多くの企業がダイバーシティ（多様性）の推進を掲げ、正社員女性比率や女性管理職比率、外国人比率を指標に選び公表しています。しかしながら、各企業においてダイバーシティの促進がなぜ必要なのかがもう一つ明確に説明できていない企業が少なからず存在する気がします。

この点、例えばリコーや帝人では、自社の持続的な成長にはイノベーションが不可欠であると捉え、イノベーションが多様な人材の協働から創出されるメカニズムに着目し、日本のみならずグローバル各地域の課題状況に応じた目標値を設定して、その達成に向けて施策を実行しています。

### ■人的資本情報は誰が活用すべきなのか

こうして書くと、人的資本の測定と開示は、

情報の蓄積や収集のためのITシステムやスタッフを持つ大企業に限られると思うかもしれませんが、しかしそれは間違いです。企業はすでに、創業当初から、法律等によって課せられている各種の情報を蓄積しているのです。

いわゆる「法定三帳簿」といわれる従業員名簿、賃金台帳、出勤簿がそれにあたります。まずはそこで記録・蓄積された情報をもとに人的資本の情報を「見える化」することから始めれば良いのではないのでしょうか。最近では、企業内ですでに保有している人事情報をあらかじめ設計されたフォーマットにインプットすれば、その集約データをもとにして各種の人的資本指標がアウトプットとして出てくる、といったサービスも生まれています。

人的資本の情報を収集し、集計する作業自体は、労力がかかる一方で付加価値は生み出しません。

企業が時間を費やして考えるべき点は、自社の人的資本のうち何を測定し管理していくことが自社の持続的な成長につながるのかという点と、把握した人的資本の情報を適切に分析して人的資本の強化につながる適切な取り組みを行う点にあるのです。

## 6 おわりに

労働問題と社会保険制度の専門家である社会保険労務士が、事業主の人的資本経営を支援することにより、事業主の持続的な成長に大きく貢献することができます。

そのために社会保険労務士がすべきことは、顧客企業のビジネスをより一層理解し、経営戦略と人事戦略を結び付け、人事戦略を実現する人事制度の構築と導入、それらの状況を可視化しPDCAを回すための人的資本の指標の選定と収集・開示について支援することにあると考えます。

### Profile 一守 靖 (いちもり・やすし)

事業創造大学院大学 教授  
ピープルマネジメント研究所代表

日本ヒューレット・パッカード、日本NCR、bitFlyer等国内外の企業にて人事・総務部門の責任者を歴任。その傍ら、法政大学経営大学院兼任講師、富山大学大学院非常勤講師を務める（共に現任）。博士（商学、慶應義塾大学）  
近著に『人的資本経営のマネジメンター人と組織の見える化とその開示』（中央経済社、2022年）。

