

経営戦略としての人的資本の開示

内容概要

今日の株式市場において、ESG 要素を重視する世界中の投資家は、企業価値創造の源泉である「人的資本」への開示圧力を強めています。そこで、本書では、ESG 投資家が情報開示を切望する「人的資本」が国内外の政治経済の動向にどのような影響を与えているかを概観し、この動きが日本企業にとっても不可避な潮流であることを解説します。

人的資本経営におけるリーダーシップ、エンゲージメント、タレントマネジメント等の国内外の取組み事例を引用し、体系的にわかりやすく理解できるガイドブックです。

【目次】

序 章 人的資本の開示と企業価値の向上

「人的資本」が世界中でおきなムーブメントになっている背景要因を特定し企業価値の向上につながる人的資本経営と開示のあるべき方向性を提示している。

第1章 資本主義の大転換—人的資本が企業価値の源泉になる

リーマンショック以降、資本主義のパラダイムは大きく変化し、ESG 投資家による環境保護や人的資本を重視する機運が高まった。

そのメガトレンドを背景として生まれた人的資本開示の国際規格「ISO30414」の概要について触れたのち、ESG 投資家が求める人的資本経営の本質とサステナビリティ情報開示の最新動向を伝える。

第2章 人的資本開示の世界的潮流—欧州、米国、そして日本

欧州各国が先行して人的資本開示義務化を実現したのち、米国でも証券取引委員会やバイデン政権が法的義務を課そうとしている。

日本はこのような人的資本開示への積極姿勢を強める世界の動きに対応し、2021年以降、急速にキャッチアップしようとしている。

第3章 人的資本経営の実現と HR テクノロジーの活用

人的資本経営の主要テーマと位置づけられるリーダーシップ、後継者育成、タレントマネジメント、ダイバーシティ等における主要な数値指標を紹介し、HR テクノロジーがどのような形で活用されているかを実務者向けに解説した

また、人的資本経営の根幹を担う HCM クラウドへの移行時に日本企業が陥りがちな罠を特定し、失敗しないための重要ポイントを整理した。

第4章 会計学からのアプローチ 無形資産の価値をどう捉えるか

会計学の観点から人的資本経営と解除を考えたとき、重要要素である無形資産と人的資本の価値の測定方法を解説する。

また、独自の人材バランスシートの視点から人的資本経営の本質を捉える。

第5章 人的資本開示分析の方法論

日本企業の人的資本の開示の状況を可視化する方法論を提示した上で、その課題と今後の展望について明らかにする。

第6章 企業価値向上のための3つの提言

人的資本の開示を準備する企業経営者と人事および関連部門向けに、ISO 30414 準拠のための実践的なフレームワークを提示する。

その上で、企業価値の向上につなげるための3つの提言を行う。

事例編

米国で急増する人的資本会議レポートの定量分析を通じて、今後の開示トレンドの動向を把握する

また、国内外で評価の高いドイツ銀行、バンク・オブ・アメリカ、スターバックスコーヒー、日立製作所、楽天グループの人的資本開示レポートの事例研究をとうして、人的資本経営レベル向上への示唆を行った。

はじめに

序章 人的資本の開示と企業価値の向上

- 1 2022年は「人への投資の開示」元年
- 2 人的資本開示の衝撃 —— その背景で起きている3つのメガトレンド
- 3 人的資本経営と人的資本開示の関係性
- 4 人的資本経営とこれまでの経営との違い
- 5 人的資本経営の指標を選ぶ際に重要な3つのこと
- 6 人的資本経営におけるKGIとKPIの体系化
- 7 人的資本の開示が企業価値向上につながるわけ

第1章 資本主義の大転換 —— 人的資本が企業価値の源泉になる

- 1 人的資本報告の国際規格開発と普及促進

転機となったリーマンショックによる潮流の変化
人材マネジメントにおける国際規格開発——新時代の幕開け
ISO 30414 を普及促進するグローバルネットワーク
サステナビリティ開示における人的資本開示
2 ESG/サステナビリティ投資家が求める人的資本経営の本質
産業構造の変化による人的資本の重要性の高まり
日本企業の企業価値に占める無形資産価値
人的資本経営におけるデータ活用
人的資本経営における主要 KPI の例

第 2 章 人的資本開示の世界的潮流 —欧州、米国、そして日本

1 欧州連合 (EU) の人的資本開示に関する動向
欧州連合 1 非財務情報開示に関する欧州議会・理事会指令
欧州連合 2 「報酬の透明性」の開示
イギリスは独自の人的資本開示強化を推進
女性活躍の先頭ランナー——アイルランドの人的資本開示
2 米国の人的資本開示に関する最新の動向
米国証券取引委員会による 30 年ぶりのルール改定
法整備を進める米国連邦議会——人への投資開示法 0
3 急ピッチで追いつける日本 ——2021 年以降の政策動向
失われた 20 年を取り戻すための政策の系譜
コーポレートガバナンス・コード改訂で強調された人的資本の開示
岸田内閣の掲げる「新しい資本主義」と人的資本の開示ルール整備の動き

第 3 章 人的資本経営の実現と HR テクノロジーの活用

1 リーダーシップ
リーダーシップ領域は人的資本開示の最重要テーマの 1 つ
「リーダーシップに対する信頼」の可視化が組織を強くする
HR テクノロジーの実践活用
他の項目との関連性
2 後継者計画
真のタレントマネジメントとは
後継者有効率
後継者準備率
HR テクノロジーの実践活用

他の項目との関連性

3 タレントマネジメント(採用・異動・配置)

雇用あたりの質

内部異動率

HR テクノロジーの実践活用

4 スキルと能力

労働力のコンピテンシーレート

HR テクノロジーの実践活用

5 ダイバーシティ

コーポレートガバナンス・コード改訂におけるダイバーシティ&インクルージョンの扱い
年齢、性別、障害およびその他の要因に関する労働力の多様性

リーダーシップ/マネジメントチームの多様性

世界の最新潮流と我が国の状況

6 人的資本経営の根幹を支える HR データ&HR テクノロジー活用プラットフォーム

日本企業の多くが陥っているレガシーシステムの罫

世界標準の人的資本経営を支える HCM クラウドの実際

第4章 会計学からのアプローチ ——無形資産の価値をどう捉えるか

1 人的資本経営とファイナンスの関係

見えざる資産の情報開示

ステークホルダー別 Pros & Cons

人財価値を会計的に捉える

人材と人財の定義

人財バランスシート(B/S)の活用

2 インタンジブルズ—見えざる資産—とは

人的資本を見つめなおす

インタンジブルズと人的資産 04:42

会計学におけるインタンジブルズの特徴とその扱い

統合報告における開示の状況

人的資産の測定における会計学アプローチとその特徴

これからの人的資産の管理・測定・開示

第5章 人的資本開示分析の方法論

1 人的資本の開示を可視化する

データソース

測定方法

人的資本の開示度の可視化——HC DI レーダーチャート

2 人的資本の開示状況を把握する ——HC DI を用いた分析

3 HC DI の留意点と今後の日本企業の課題

第6章 企業価値向上のための3つの提言

1 「人的資本の開示」の定義

2 「人的資本開示の実践」のためのフレームワーク

3 人的資本開示の実践に向けての3つの提言

提言1: 経営者と人事部門による「ナラティブ」な説明

提言2: HR データ&HR テクノロジー活用の推進

提言3: 「中長期的視点」での時間軸の重要性

人的資本経営における「人事中計」策定のススメ

事例編

■ 米国企業の人的資本開示のトレンド

米国におけるルール改訂後の動向

ハーバード・ロースクールによる調査でわかったこと

CASE 1 人的資本開示の先駆的役割／ドイツ銀行

CASE 2 米国初の人的資本開示／バンク・オブ・アメリカ

CASE 3 『サステナビリティレポート』を公開／スターバックスコーヒー

CASE 4 人財戦略に関する情報開示施策への注力／日立製作所

CASE 5 『コーポレートレポート 2020』による開示／楽天グループ

SDGs 経営の教科書

続々推薦！

浜松いわた信用金庫理事長・高柳裕久氏

「SDGs 経営を体現し、地域の社会的価値を創造してきた素晴らしい会社です」

株式会社武蔵野代表取締役社長・小山昇氏

「本書で紹介する地域貢献型の方法は、業績向上につながると確信した」

中小企業にも取り組みが求められるSDGs。

小さな会社が実践でき、成果を上げやすい方法として

「地域貢献型 SDGs × パートナーシップ × 広報活動(パブリックリレーションズ)」

を紹介。

活動の展開や広報の仕方などを、事例とともにわかりやすく解説。

本文より

SDGsは17の世界的目標、169のターゲット、247の指標から成り、2030年までにこれを達成するために、国、企業、個人レベルで取り組みが求められています。

本書は『SDGs経営の教科書』と銘打っていますが、たとえば、17ある世界目標についてそれぞれの意義や取り組みのポイント、展開事例などを網羅的に解説するものではありません。

それよりも、副題にある「中小企業でもできる」に重きを置いています。つまり小さな会社でも無理なく取り組めて、成果を上げやすいSDGs経営の手法にしぼった内容です。

最初に結論からいってしまえば、
中小企業は、SDGsの目標の1つである
「17パートナーシップで目標を達成しよう」を活用することで、

本書では、

- ・【第1章】中小企業がSDGsに取り組むべき理由
- ・【第2章】SDGsに取り組むにあたっての事業の考え方
- ・【第3章】パートナーシップの活用の仕方と企画の立て方
- ・【第4章】活動として展開する方法
- ・【第5章】活動を広く認識してもらうための広報活動の方法

・【第6章】今後目指すべき方向性

著者 藤田源右衛門(ふじた・げんうえもん)

自分たちで SDGs はハードルが高いと思うのではなく、他企業と連携することで乗り越えられ、また新たな発見につながることを認識できる本だった。

株式投資の際も企業が SDGs に取り組んでいるかどうかのも一つのポイントになっている。

企業にとっては、17 個もある SDGs の内容を網羅するのは一苦労だと思うが、周りをうまく巻き込むことで、懸念が払拭されるものだと改めて感じた。

特に印象的だったのが、木材の会社と病院による健康増進セミナーだった。木材の会社は福祉のリフォームでのメリットが、病院にとっては病院そのものの PR につながる点がメリットだった。やはり工夫は大切だと思った。

SDGs というと、人と地球環境の持続可能性を保つための取り組み、と、やや大きなテーマであったり、一見本業とは関係なかったりして、ボランティア的な取り組みのようにも考えられがちですが、会社のブランディングやビジネスチャンス、市場への認知度 UP、ひいては人材確保にも大いに役立つことを学べます。

中でも SDGs に取り組むことで会社の“伝える力”が磨かれる、というのが興味深く、パブリックリレーションズを活用した情報発信の仕方が丁寧に紹介されているのが実践的で面白かったです。企業でマーケティングや商品企画、新規事業開発などに携わっている人にとっても、アイデアのヒントになるはずですよ。

人口減少、高齢化社会、これらの傾向が最も強く現れる地方における今後の地域活性化について、地元密着の中小企業が取り組むべきこと、筆者の会社の経験してきたことそのまに事例として紹介されていることに、とても頭に入ってきやすく、また、イメージしやすく一気に読み切りました。

自社だけが上手くいっても地域活性には繋がらず、地域活性あってこそ自社も発展できること、改めて考え直すことができました。将来の発展に向けて悩みを持っている方に、一歩踏み出し行動に移すキッカケを与えてくれる良書だと思います。

地域に根ざす中小企業の悩みをともに感じ、解決への扉を叩き開いた一冊ですね。中小企業の悩み、地域に根ざしているとの自負はあるが、具体的にどう地域に伝わっているのか。また自社の利益にどうつながっているのか。将来もっと企業を繁栄さ

せ永続させるためには、地域に貢献し異業種の企業とどう競業したら良いか。その企業の悩みを解決する道への「戦略的な扉」を示し、それを開くための教本になると思いました。

企業の差別化、CSR、アライアンス、メディア化と言葉は難しいですが、たいへん内容はわかりやすく、実際の写真を交え具体的な成功事例が多く書かれています。太陽光発電や防災から、カレー作りや部活やペットまで、毎日の生活の中でこんな身近でこんな方法があったのかと感心しました。まだまだ気付かない埋もれたヒントが、たくさんあると教えてくれる本でした。