

統合報告書分析レポート

人材に関する記載状況

当レポートでは、2021年12月時点で発行が確認できた狭義の統合報告書のうち、日経225銘柄の企業188社を対象に、統合報告書における人材の記載状況を調査した。

(※)「狭義の統合報告書」とは、IIRCフレームワークなどの統合報告ガイドランスを参考にして制作されている報告書、または冊子やWEBサイトでレポート名を統合報告書・統合レポート等と題されている報告書を指す。

<レポートサマリー>

- 人材面のビジョンを提示している企業は約34.6%
- 企業文化の定着を図る取り組みを実施している企業は約25.5%
- ほぼすべての企業は人材について何かしらのKPIを設定している

2020年8月、米国証券取引監視委員会（SEC）が、上場企業の人的資本の開示に関するRegulation S-Kを改訂することを公表し、企業の情報開示に「登録者(企業)の事業を理解するための重要な範囲において人的資本の状況説明を求める」という1文を追加した。開示すべき情報の具体的な内容は企業の自主性に委ねられているものの、「雇用者数を含む登録者の人的資本の説明を求める」とし、「人材の確保、育成、維持」の3つの項目については情報開示を求めている。これにより、人的資本経営の流れは加速し日本でも2021年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードにおいて、中核となる人材の多様性の確保や、経営戦略と整合した「ヒト（人的資本）」への投資が重要であることなどが新たに示された。そこで今回は日経225銘柄のうち、狭義の統合報告書を発行している企業188社を対象に、人材についての記載を調査した。

※本レポートでは表記を「人材」に統一しているが、個社別に掲げている人材像のビジョン等の事例については該当企業の表現をそのまま使用し、「人財」としている。

対象企業のうち、自社の求める人材像を掲載している企業65社（34.6%）となった。「変化を先取りし、継続してイノベーションを創出できる人材」や「Will を持った人財」など企業によって表現は様々であるが、人材面のビジョンやありたい姿を明確に示すことは社員との対話の一步でもあり、人材戦略の軸となるため、明文化することが大切になる。

人材戦略の施策の一つとして、企業文化の定着を図る取り組みを実施している企業を調べたところ、48社（25.5%）となった。企業理念を説明する冊子の配布といった手法から社員が社長と直接対話できるタウンホールミーティングの実施、また挑戦志向の風土を醸成するため社員が主体的に立ち上げた企業内大学といったものもあった。持続可能な成長を望む企業と自己実現を望む社員がWIN-WINの関係になり、様々な価値を創出していくためには、労働環境の改善だけではなく、企業理念への理解と浸透が密接に関わってくるため、自社独自の継続的な取り組みが必要になるだろう。

人材戦略のモニタリングのため、何かしらのKPIを設けている企業はほぼ全てが該当した。多くの会社に共通しているKPIは、女性管理職比率、育休取得率、年次休暇取得率、障がい者雇用率であった。これは女性活躍推進法や2021年6月に可決された男性の育休取得推進の改正法案など、外部からの要請に応える目的もうかがえる。一方で上記以外にデジタル人材育成人数や社員一人当たりの年間総研修時間など、独自のKPIを設定している企業は97社（51.6%）となった。また従業員エンゲージメントを実施している企業は57社（30.3%）となった。

人材はすべての企業にとって価値創造と持続的な成長を実現する源泉であることは間違いないだろう。だからこそ人材戦略上の課題と経営課題は直結する。2020年9月に公表された「持続的な企業価値の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～」では3つの視点（①経営戦略と人材戦略の連動、②As is-To beギャップの定量把握、③企業文化への定着）と5つの共通要素（①動的な人材ポートフォリオ、②知・経験のダイバーシティ&インクルージョン、③リスキル・学び直し、④従業員エンゲージメント、⑤時間や場所にとらわれない働き方）に着目して、企業価値の持続的向上につながる人材戦略を策定・実行することを経営陣に求めている。

企業は外部からの開示要請に応えるだけでなく、掲げるビジョンやKPIが自社の持続的な成長にどのように関わっているのかを今一度確かめ、発信していく必要があるだろう。例えば前述のように女性管理職比率を人材戦略のKPIとして掲げる企業は多いが、この比率は業種関係なく高めさえすれば企業価値を向上させるような単純な指標ではない。(株)安川電機は管理職を「目指したい」女性従業員の割合を目標として掲げており、エーザイ(株)はROEの影響などを除いたうえで、人件費や女性管理職を増やすことがどれだけPBRに貢献するかを見る、「人財計算式」を独自に考案している。

企業は自社の企業価値向上に向けてどのように人材価値を可視化し、取り組みの有効性をモニタリングしていくのか、今後も模索していくことが必要になるだろう。