

事務局説明資料

令和3年9月

経済産業省 産業人材課

政府部内での関連動向

- 金融庁は、企業経営におけるサステナビリティの重要性の高まり、コロナ後の企業変革に向けたコーポレートガバナンスの議論の進展等をふまえ、企業と投資家との間の建設的な対話に資する企業情報の開示のあり方についての検討を開始。

III

ご議論いただきたい事項

- 前回の金融審議会ディスクロージャーWG報告(2018年6月)における検討事項は以下のとおり。
 - ・ 「財務情報」及び「記述情報(非財務情報)」の充実
 - ・ 建設的な対話の促進に向けたガバナンス情報の提供
 - ・ 提供情報の信頼性・適時性の確保
 - ・ その他の課題(ITを活用した情報提供、英文による情報提供等)
- 前回のWG報告以後の企業開示を巡る経済社会環境の変化として、以下のような点が考えられるが、論点に過不足はないか。また、優先順位をどのように考えるか。
 - ・ サステナビリティ(気候変動対応、**人的資本への投資、多様性の確保等**)
 - ・ コーポレートガバナンス(取締役会等の活動状況、政策保有株式、監査に対する信頼性確保等)
 - ・ 個別課題(ITの活用、重要な契約、英文開示、提供情報の適時性等)
- 上記の他、審議を進めるに当たって、どのような点に配意・留意すべきか。

- 経済産業省では、非財務情報の開示指針を巡る世界的な動向変化を踏まえ、非財務情報の利用者との質の高い対話に繋がる開示、および開示媒体の在り方について、本年6月より研究会を実施している。9月1日の会合では、人的資本開示について議論が行われた。

人的資本開示を扱った第3回研究会での論点

1. 人的資本（非財務情報）の開示全体について

- 人的資本開示に係る「価値向上」と「リスクマネジメント」の両側面を踏まえ、開示基準や指針において、どのような粒度で開示項目を定めることが望ましいか。また、制度化する場合にはどのような粒度で開示を求めることが望ましいか。
- また、企業に応じた、開示のレベル感のあるべき姿をどのように捉えるべきか。
例： 従業員関連情報であっても、男女比・人種比・年齢別・勤続年数別等、多くの切り口が存在するが、これらを開示項目とする場合、全ての企業に対して全ての開示を求めることが妥当か 等
- また、財務情報や企業戦略全体との接合性を説明するにあたって、どのような切り口から説明する事が、作成者と投資家の説得力ある対話の観点から重要か。
例： データで示す/ストーリー・ナラティブで示す、自社の実績値から分析する/研究者の学術論文等外部の分析を引用する 等
- その際、比較可能性と独自性、一貫性をどのように高め、どのようにバランスを取るべきか。
- その他、国際的な動向を踏まえ、ポイントになると思われる論点は何か。

2. 個別の開示項目分野について

- 我が国企業の人的投資の質・量を向上し、企業価値向上とのシナジーを高めていく上で、下記の個別の開示項目分野について、企業サイド/投資家サイドそれぞれから見て望ましい開示のあり方とはどのようなものか。
 - ・ 育成（スキル投資、教育訓練投資、資格等）
 - ・ 流動性（採用、定着率、エンゲージメント等）
 - ・ ダイバーシティ（多様性、非差別、育児休暇・休業等）
 - ・ 健康（身体的健康、精神的健康、等）
 - ・ 労働安全、人的資本にかかるサプライチェーンリスク等

今回の検討会での論点

テーマ① 知・経験のダイバーシティ&インクルージョン (共通要素2)

本日伺いたい主要なポイント

CHRO・
人事担当
役員

- 貴社の人材の多様性は、女性・外国人・中途採用等の観点で、どの程度確保されているか？具体的な数値目標はあるか？また、それは誰のどのような主導によって設定されたか？
- 人材版伊藤レポートでは、企業のイノベーション創出には、感性・価値観・専門性といった「知」や「経験」の多様性が必要との認識に立っている。
貴社では、多様な人材を取り込んだことで具体的にどんなインパクトが生まれている（期待されている）か？
（こんな人材を集めてDXが進んだ、中途人材をCXOとして登用してこんな変革を遂行できた、社内の女性人材を活用してこんなプロダクトが生まれた等）
- 貴社では、多様な人材を採用する上でどのような配慮、工夫を講じているか？
（バックグラウンドが多様な社員への処遇上の配慮、カルチャーフィット等を目的とした採用時の工夫等）
- 新卒採用において、多様な人材の獲得に向けた工夫を講じているか？（通年採用・採用コース複線化等）
- 貴社では、多様な人材を採用した後、その多様な人材が組織内で存分に活かされるよう、どのような配慮、工夫を講じているか？
（受け入れ側の従業員へのコミュニケーション、ジョブディスクリプション/期待役割の明確化等）
- その他、貴社において人材の多様性を向上させる上での課題は何か？どのように解決を試みようとしているか？
- 一般的に日本企業では「知と経験のD&I」は期待されるほど進んでいない傾向があるが、それにはどのような背景・要因があるか？考えるか？どのような工夫がD&I促進に効果的だと考えるか？

投資家
・有識者
含む全員

- 各社の取組をふまえて、企業の実務を具体化する観点から討議したいポイント・不明点はあるか。
- 日本企業の取組を大きく推進する上で有効と思われる仕掛けは何か。（何を変えれば取組が進むのか。）

テーマ② リスキル・学び直し（共通要素3）

本日伺いたい主要なポイント

CHRO・
人事担当
役員

- 一般的に、企業における「リスキル・学び直し」は、経営人材の質・量の充足、DX等の特定の経営課題に対する組織力の強化、シニア人材の活性化等の目的で実施されることがあるが、貴社は、主にどの階層のどんな人材に対しどのような課題を感じて、リスキル・学び直しを検討・実施しているのか？
- 上記の課題・目的ごとに貴社のリスキル・学び直しはどの程度進捗しているか？投資対効果は現状どのように測定しているか？特に効果がみられないのはどのようなリスキル・学び直しか？
- リスキル・学び直しのためのプログラム・講座は社内で準備しているか？社外の場合、どのような機関（大学・民間企業等）と連携しているか？社外の機関との連携においてどのような課題を感じ、どのように解決を模索しているか？
- リスキル・学び直しを促進する上で、個人の動機付けも重要であるが、個人の学習をガイドする仕組み（ジョブディスクリプションの整備・キャリアパスの明確化等）、個人が業務を離れて学習することを促すような仕組みはあるか？（一部業務時間を自己研鑽に当てることを奨励等）
- 一般的に日本企業・日本人従業員のリスキル・学び直しが期待されるほど進まない傾向があるが、貴社ではどうか？それにはどのような背景があり、どのような施策が学習促進に効果的なのか？

投資家
・有識者
含む全員

- 各社の取組をふまえて、企業の実務を具体化する観点から討議したいポイント・不明点はあるか。
- 日本企業の取組を大きく推進する上で有効と思われる仕掛けは何か。（何を変えれば取組が進むのか。）

テーマ③ 従業員エンゲージメント (共通要素4)

本日伺いたい主要なポイント

CHRO・
人事担当
役員

- 一般的に、欧米において、組織パフォーマンスの向上、人材の定着・離職抑止等を狙って、「従業員エンゲージメント」の向上が図られることがあるが、国内では必ずしも状況が同じではないとの指摘もある。貴社では、「従業員エンゲージメント」をどのような目的で活用することになっているのか？（従来の従業員満足度調査とは何が異なるのか？）
- 貴社では、「従業員エンゲージメント」は、社内の誰を対象に（階層は？ 全員/サンプル？）どんな頻度でどのようなツールを用いて測定しているのか？
- 「従業員エンゲージメント」の実態はどのように解析され、どのように社内の施策に反映されているのか？
- 貴社における「従業員エンゲージメント」把握の当初の目的に照らして、今後の課題はどこにあるか？ どのように解決を試みようとしているか？
- 一般的に日本人社員のエンゲージメントスコアはグローバルで低い傾向にあるが、貴社ではどうか？ この結果をどのように受け止めどう施策に活かしているか？（あるいは活かすべきなのか？）

投資家
・有識者
含む全員

- 各社の取組をふまえて、企業の実務を具体化する観点から討議したいポイント・不明点はあるか。
- 日本企業の取組を大きく推進する上で有効と思われる仕掛けは何か。（何を変えれば取組が進むのか。）

テーマ④ 時間や場所にとらわれない働き方（共通要素5）

本日伺いたい主要なポイント

CHRO・
人事担当
役員

- 直近のコロナ禍により「時間や場所にとらわれない働き方」への要請が加速度的に高まった、との意見も多いが、リモートワークのデメリットも想起される中で、貴社ではその重要性を捉えているか？
- 貴社では、従業員の新しい働き方をサポートする上で、具体的にどのような制度・環境を構築して対応してきたか？
- 「時間や場所にとらわれない働き方」を志向し、テレワーク・労働時間の柔軟な選択を促すことで生まれた課題・弊害は何か？ 貴社はそれに対してどのように対応しているか？ 残っている課題は何か？
- 貴社では、どのような職場・職種において「時間や場所にとらわれない働き方」が採られているか？ また、逆に、当面、「時間や場所が固定した働き方」がベースになる職場・職種はどのようなものか？ 働き方が変化しない従業員について、特別な配慮やコミュニケーションを行ってきたか？
- Withコロナ/Postコロナ環境下において、「時間や場所にとらわれない働き方」は貴社にとって今後も重要であり続けそうか？ そうであるならば、「時間や場所にとらわれない働き方」の継続によって、具体的にどのような効果・インパクトを期待するのか？
- グローバル各国拠点・従業員の「時間や場所にとらわれない働き方」に対する考え方は日本とはどう異なるか？ 各国の考え方の中で日本が学ぶべき・全社として吸収すべき点はどんなところか？

投資家
・有識者
含む全員

- 各社の取組をふまえて、企業の実務を具体化する観点から討議したいポイント・不明点はあるか。
- 日本企業の取組を大きく推進する上で有効と思われる仕掛けは何か。（何を変えれば取組が進むのか。）

テーマ⑤ 企業文化への定着（視点3）

本日伺いたい主要なポイント

CHRO・
人事担当
役員

- 経営において「企業文化」が重視される主なケースを以下のように整理できるとすると、主に①・②に焦点を当てて、貴社での取組について伺いたい。
 - ① 経営環境の変化等を見据え、企業のパーパス（存在意義）や重視する理念が策定・変更され、従業員への浸透が求められるケース
 - ② 市場における競争力を高める上で、事業の成功に必要な行動規範が従業員に広く浸透し、その実践が求められるケース
 - ③ ステークホルダーの信頼を損ねる重大な不正・不祥事が起こり（あるいは起こる可能性があり）、その原因が組織に根付く慣行や行動様式によると考えられるケース
- 上記①のケースで求められる「企業文化」の定着において、貴社では、具体的にその「文化」をどのような内容で定義し、どのように浸透を図っているか？また、その浸透度合いをどのように確認しているか？
- 上記②のケースで求められる「企業文化」の定着において、貴社では、具体的にその「文化」をどのような内容で定義しているか？また、それらの「企業文化」は貴社の事業の成功にどのように不可欠か？
- 上記②のケースで求められる「企業文化」の定着において、貴社では、現状、どのような課題を抱えて、どのような施策を講じているか？（スピード感のある意思決定スタイルが失われつつあり、組織体制や権限付与の在り方を見直している等）
- 「知・経験のD&I」との関係で言えば、人材の多様性を増大させる施策を打つほど、貴社の「企業文化」と人材のマッチングが揺らぎやすくなる、と懸念する声もある。貴社では、貴社の制度やインフォーマルな文化をどのように活用し、外部から来た人材が、過度に同調圧力を感じず、適度に定着し、多様な知・経験で貢献できるよう工夫しているか。

投資家
・有識者
含む全員

- 各社の取組をふまえて、企業の実務を具体化する観点から討議したいポイント・不明点はあるか。
- 日本企業の取組を大きく推進する上で有効と思われる仕掛けは何か。（何を変えれば取組が進むのか。）