

## 1 開示に向けた必要な準備の全体像

2022年8月に内閣官房より『人的資本可視化方針』が示されたが、その内容は世界的に見ても高い水準の人的資本に関する情報開示を要請し、かつ広範囲にわたっていることは第1章第2節で述べた。この方針については、欧米諸国に大きくビハインドしていた人的資本開示の質と量を底上げし、一気にその遅れを取り戻したい、との政策当局の強い意志が感じられる。

一方、人的資本開示準備に取りかかった実務家たちからは、“一体、どこから手をつければよいのか、見当がつかない”という意見や相談を受ける機会が急増している。

そこで、本章では、人的資本開示のために必要な準備について、第1節において全体像を示し、第2節以降の各論において、実践的な施策推進に役立つ情報を解説していく。

### ■「誰のための開示か」をセットする

筆者の愛読書に『孫子の兵法』がある。ここでは孫子が後世に残したあまりに有名な「彼を知り己を知れば百戦殆（あや）うからず」の格言を参考に、開示戦略のアプローチを考えてみたい。

全体像を形作っていく上で、最初にセットすべきは、「彼を知る」、すなわち「誰のための開示か」である。

2022年から日本で本格的に始まった人的資本の開示は、内閣官房から同年6月7日に公表された『新しい資本主義グランドデザイン及び実行計画』の中で「今後、資本市場のみならず、労働市場に対しても、人的資本に関する企業の取組について見える化を促進することを検討する」と述べられているように、マルチステークホルダー向けの情報開示

となるよう意識して取り組む必要がある。

しかしながら、資本市場向けの情報開示内容と、労働市場向けの内容では、自ずと開示内容に違いが生じる。それはなぜなら、開示情報へのニーズの違いが大きいからである。

そこで、本節では、資本市場を構成する主要プレーヤーであり、本分野の情報開示を強く求めている投資家向けの開示戦略を想定して全体像を考えることとする。

### ■ 自社の人的資本経営レベルを客観的に把握する

自社が取り組む人的資本の開示の備えにおいて、まず「誰のために」がセットできたら、次に取り組むべきは「己を知る」である。

人的資本の開示において投資家が強い関心を持つのは、投資先候補企業において人的資本を資産へと変換するような経営が行われているか、とされる。換言すれば、「己を知る」という場合の「己」とは、自社の「人的資本経営」のマネジメント品質であり、「知る」とは人的資本経営のレベル感を把握する、ということである。

その際に留意すべきは、「知ったつもり」にならないことである。可能なかぎり「客観的」に、自社の人的資本経営レベルを把握できるか、が経営マネジメントレベルの質の向上のために極めて重要となる。

### ■ 全体像のフレームワークに基づいて準備を進める

日本版人的資本開示ルール対応に向けて、前出の準備段階を経て実践的な準備を進める上で必要な4つの要素を時間の流れに沿って整理した実践アプローチの全体像を示す。

なお、ここでの時間の流れは、日本の上場企業の会計年度として採用されている期間と同様に1年間を想定している。