

自己診断シート (第2号様式) 必須項目解説 ～人的資本～

【人材活用・人材育成】

解説内容

01. 企業はなぜ人的資本経営が求められているのか？
02. 企業は人的資本経営を進めるために何が求められているのか
03. 企業は人的資本経営をどのように進めていけばよいのか
04. 人的資本経営に関する企業の取り組み事例
05. 人的資本経営に関する参考情報

01. 企業はなぜ人的資本経営が求められているのか？

WHY

これまで、企業経営において「従業員」はコストという考え方が一般的であった。

一方、人材は企業収益を生み出す最大の資本であり、その価値は投資する量によって変わるものとして捉え、経営戦略と人材戦略を一体として考える「人的資本経営」の重要性が増している。

経済産業省では、2020年9月に
「人材版伊藤レポート（持続可能な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書）」を公表し、

人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、
中長期的な企業価値向上につなげる経営

のあり方を示した。

<人的資本経営を進める上でのマインドセット>

- 企業価値を決めるものは有形資産 → 企業価値を決めるものは無形資産（その中核が人材）
- 企業成長の原資はヒト・モノ・カネ（特にお金） → 企業の競争力の源泉として「ヒト」が最大の資本
- 人材は管理の対象 → 人材は伸び縮みする「資本」であり、その価値は投資によって変わる

02. 企業は人的資本経営を進めるために何が求められているのか

人的
資本

人材活用
人材育成

WHAT

持続的に企業価値の向上を図るためには、「経営戦略」と「人材戦略」が連動していることが不可欠であり、「3P・5Fモデル」を考慮することが有効である。

3P・5Fモデル

人材戦略は個社性がある一方で、自社の経営戦略とのつながりを意識しながら、「3P・5Fモデル」における3つの視点・5つの共通要素から取り組むことが有効である。

「人的資本経営」のフレームワーク

3つの
視点

- 視点1 経営戦略と人材戦略の連動
- 視点2 As is - To beギャップの定量把握
- 視点3 企業文化への定着

5つの
要素

- 要素1 動的な人材ポートフォリオ
- 要素2 知・経験のダイバーシティ&インクルージョン
- 要素3 リスキル・学び直し
- 要素4 従業員エンゲージメント
- 要素5 時間や場所にとらわれない働き方

出所：人的資本経営コンソーシアムHP (<https://hcm-consortium.go.jp>)

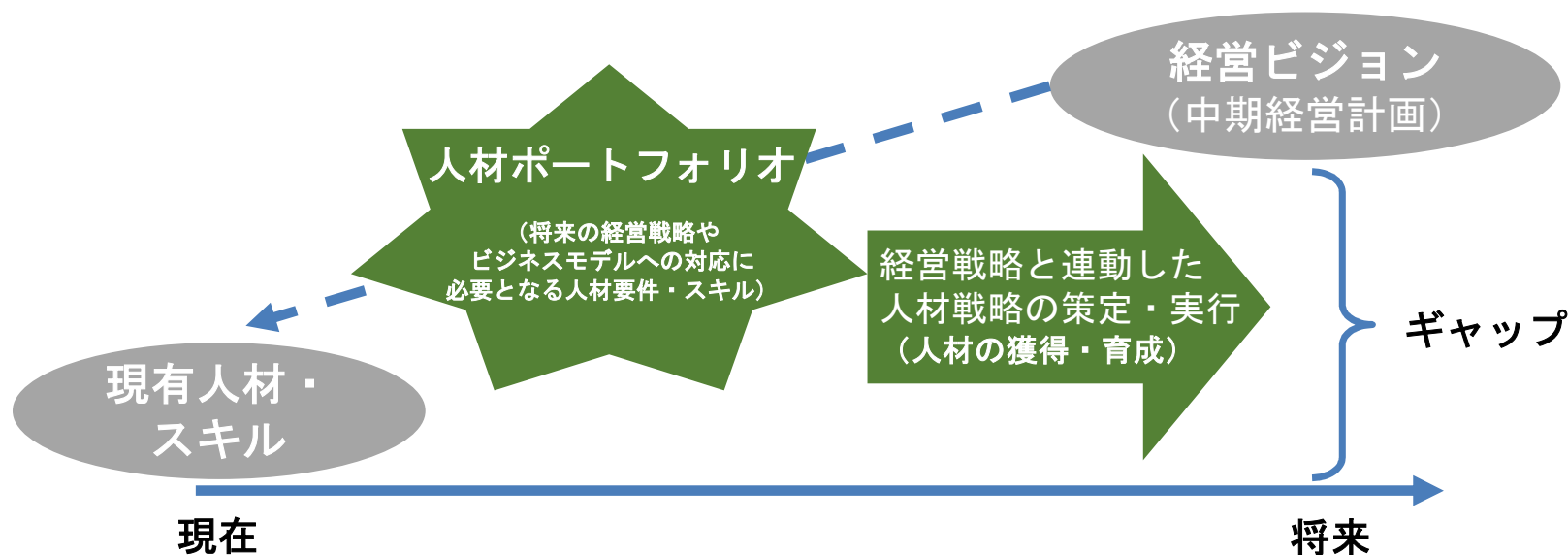
03. 企業は人的資本経営をどのように進めていけばよいのか

HOW

中長期的な経営戦略と現有人材との間のギャップを可視化し（人材ポートフォリオ）、経営陣が主導して経営戦略と連動した人材戦略を策定・実行することが求められている。

人材ポートフォリオ

経営戦略の実現、新たなビジネスモデルへの対応という将来的な目標からバックキャストする形で、必要となる人材の要件を「人材ポートフォリオ」で定義し、その要件を充たす人材を獲得・育成する。



03. 企業は人的資本経営をどのように進めていけばよいのか

人的
資本

人材活用
人材育成

HOW

「ウェルビーイング^注経営」とは、社員一人ひとりの仕事への意欲やエンゲージメントを高める手法で、①従業員満足度（モチベーション）の向上、②生産性・企業価値の向上、③社員の離職率低下・新たな人材確保（採用率の向上）等に繋がる。

注：「ウェルビーイング」とは、心身ともに健康で且つ社会的にも満たされた状態を指す言葉。

PERMAモデル

ウェルビーイングは「ポジティブ感情」「エンゲージメント」「関係」「意味」「達成」の5つの領域で構成されています。この5つの要素に沿ってウェルビーイングを推進することで、組織全体が活性化し、社員の幸福度が高まるとされている。



出所：金沢工業大学 心理化学研究所（https://wwwr.kanazawa-it.ac.jp/wwwr/lab/lps/perma_profiler/perma_profiler.html）

04. 人的資本経営に関する企業の取り組み事例



人材活用
人材育成

事例

評価指標の自己診断で 第三段階（対応・対策について検討している） と答えた場合の回答例

評価項目	不十分な事例	良い事例
人材活用・人材育成（社員に対する能力開発、教育訓練の機会や人材育成のための仕組みの提供）	社員に対して定期的に社員研修を行うことを検討する。	<p>【人材ポートフォリオ】</p> <p>組織の中長期的な目標・課題に対して、現時点の状態を書き出し、その間のギャップを明らかにし、人に関してどのようなキャパシティが不足しているのかを特定する。その上で、そのギャップを埋めるために、どのような人材やスキルが必要なのかを整理し、それを人材育成や獲得につなげることを検討している。</p> <p>【評価制度の見直し（人材育成）】</p> <p>社員の成長を促すためのツールの検討として、各人のやるべきこと（マイルストンの設定）に対して、1年間でどの位できたのか・できなかったのかを評価し、フィードバックを提供することを検討している。</p> <p>【エンゲージメントを高めるためのウェルビーイング経営】</p> <p>社員一人一人のウェルビーイングを高め、エンゲージメントを高めるために、PERMAモデルの5つの要素に沿った施策を検討している。その際、会社側が設定した客観的な数値基準や指標で測る「客観的ウェルビーイング」だけでなく、社員一人一人の充実度や個人の幸福度を自己評価する「主観的ウェルビーイング」の重要性について認識している。</p> <p>【DE&I（公平・公正性を担保し、多様性と包括性のある組織にする。それにより、多様な人材が、それぞれに合った形でいきいきと働き、成果を出し続ける）】</p> <p>社内の多様性を理解するために、アンコンシャスバイアス（無意識に〇〇であるべきと思っている偏見）について学んだり、MBTI診断という性格診断を使い個々人の異なる性格タイプを理解することで、他者への理解を深めるワークショップの開催等を検討している。</p>

05. 人的資本経営に関する参考情報



人材活用
人材育成

参考

提供元	内容	URL
経済産業省	人材版伊藤レポート (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)	https://www.meti.go.jp/shingikai/economy/kigyo_kachi_kojo/pdf/20200930_1.pdf
	人材版伊藤レポート2.0 (人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書)	https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinteki_shihon/pdf/report2.0.pdf
人的資本経営 コンソーシアム	人的資本経営コンソーシアム	https://hcm-consortium.go.jp/#home
内閣府	人的資本可視化指針	https://www.cas.go.jp/jp/houdou/pdf/20220830shiryoku1.pdf
ISO	ISO30414 (人的資本に関する情報開示のガイドライン)	https://webdesk.jsa.or.jp/books/W11M0070/index