

## 人的資本の報告ガイドライン国際規格 ISO30414 －注目度高まる人的資本の情報開示－

西山 賢吾

### ■ 要 約 ■

1. 非財務情報の一つとして人的資本への関心が高まる中、2018年に国際標準化機構（ISO:International Organization for Standardization）が作成した ISO30414（ヒューマンリソースマネジメントー内部及び外部人的資本報告の指針）は、人的資本に関する情報開示の国際規格として注目される。
2. ISO30414は、人的資本の情報に関し、コンプライアンスや多様性など11の報告領域について、一貫性のある58の測定基準指標で可視化し、社内外のステークホルダーに向け報告するための国際規格である。ただし、その内容への完全な準拠が要請されるわけではなく、各企業の状況により、利用する指標や開示内容の工夫も可能である。
3. ISO30414はマネジメントシステム規格の一つであるが、ガイドラインであり、ISO9001（品質マネジメントシステム）やISO14001（環境マネジメントシステム）のような認証は求められない。しかし、ドイツ銀行が2021年3月に発行した人的資本に関する報告書「Human Resources Report 2020」で認証を取得するなどの動きも見られる。
4. 人的資本に関する情報開示においては、米国証券取引委員会（SEC）が2020年8月に開示をルール化し、現在は法制化に向けた動きも進められている。さらに、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・コードにおいて人的資本に関する情報開示が盛り込まれるなど、その要請は強まっている。
5. ISO30414の利用は、その内容を単に開示することに留めるべきではない。「可視化」、「比較可能性」という特徴を生かしつつ、人的資本に関する情報開示の重要性を改めて認識し、各企業が人材をどのように生かして企業価値を高めるかという観点から「人材戦略」を経営戦略の中に明確に位置づけるなど、これを「活用」していくことが重要と考えられる。

## I ISO30414 の概要

### 1. 人的資本への関心が高まる中で注目される ISO30414

ESG（環境・社会・ガバナンス）投資が広がる中で非財務情報の重要度が高まり、すでに気候変動をめぐる開示の議論が進められているが、最近は人的資本についても関心を集めるようになってきた。こうした中、2018年12月に公表された国際規格「ISO30414 ヒューマンリソースマネジメント—内部及び外部人材資本報告の指針」が注目されている。

本稿では ISO30414 の概要と、これに準拠した開示を行ったドイツ銀行の事例、世界的な人的資本情報の開示を巡る動き、そして我が国企業への示唆について言及する。

### 2. ISO30414 の概要

#### 1) ISO とは

ISO（International Organization for Standardization：国際標準化機構）はスイスのジュネーブに本部を置く非政府組織であり、日本を含む166か国の基準制定機関が参加し、国際的な標準規格の制定を行っている。ISOの定める国際的な標準規格には「製品」に関するものと、組織管理のための仕組みである「マネジメントシステム」に関するものがある。前者にはネジ（ISO68）や写真フィルムの感度（ISO5800）などがある。一方、後者には品質マネジメントシステム（ISO9001）や、環境マネジメントシステム（ISO14001）などがあり、ISO30414はマネジメントシステム規格の一つである。

マネジメントシステム規格には、ISOが定めた「要求事項」を満たすかどうかについて第三者機関が監査し、認証を与える「要求事項規格（Requirement）」と、認証制度がなく、企業等が自発的に取り入れる「ガイドライン規格（Guideline）」がある。ISO9001やISO14001は「要求事項規格」であり、ISO30414は「ガイドライン規格」である。ただし、2021年1月にドイツ銀行グループのアセットマネジメント会社であるDWSが世界で初めて認証を取得し、同年3月にはドイツ銀行も認証を取得した。

#### 2) 人的資本に関する情報を11の報告領域と58の測定可能な指標を用いて報告

ISO30414は人的資本に関する情報について、図表1に示した11の報告領域と58の測定可能な指標を用いて報告するための指針（ガイドライン）である。報告を行う対象として、従業員及びその代表者やトップマネジメント、監査役（監査委員）会や取締役（会）等内部ステークホルダー向けのもの、就職を希望する個人や地域社会、投資家等外部ステークホルダー向けのものがあり、その推奨開示項目数は異なる。大企業等大規模な組織では、内部ステークホルダーには58全ての指標の報告が推奨されるのに対し、外部ステークホルダーに報告が推奨される項目は23である。また、推奨開示項目は大規模な組織と中小組織に分かれており、後者のほうが少ない。

図表 1 ISO30414 による人的資本の領域と報告のための測定基準（大規模な組織向け）

人的資本の領域と報告のための測定基準	外部報告	人的資本の領域と報告のための測定基準	外部報告
1.コンプライアンス及び倫理		8.採用、異動、離職	
苦情の件数及び種類	○	採用(イン)	
懲戒処分の件数及び種類	○	ポジションごとの候補者数	
コンプライアンス及び倫理研修を修了した従業員の割合	○	従業員一人当たりの質	
外部に付託された紛争		平均の期間	
これらから生じる外部の監査結果及び処置の件数、種類、情報源		a) 求人ポジションに対する採用充足に必要な期間	○
2.コスト		b) 重要な求人事業ポジションへの採用充足に必要な期間	○
全ての労働コスト	○	従業員の能力評価及び将来の可能性(タレントプール)	
外部の労働力にかかるコスト		以下における内部人材流動性	
平均給与及び報酬の割合		内部人材で充足できたポジションの割合	○
総雇用コスト		重要な事業のポジションにおける内部充足の割合	○
従業員一人当たりのコスト		重要な事業の求人ポジションの割合	
採用コスト		求人ポジション全体に対する重要な事業の求人ポジションの割合	
離職コスト		内部の異動率	
3.多様性(ダイバーシティ)		従業員の交代要員に関する力	
多様性		離職(アウト)	
a) 年齢	○	離職率	○
b) 性別	○	希望退職率(定年退職を除く)	
c) 障害	○	重要な希望退職の割合	
d) その他の多様性に関する指標	○	退職/離職の理由/理由ごとの退職・離職者	
経営陣の多様性	○	9.スキル及び能力	
4.リーダーシップ		人材開発及び研修にかかる全てのコスト	○
リーダーシップの信頼	○	学習及び成長	
管理の範囲		a) 年間の従業員総数に対する研修に参加した従業員の割合	
リーダーシップの育成		b) 従業員一人当たりの平均的な研修プログラムに定められた研修時間	
5.組織文化		従業員のコンピテンシー率	
エンゲージメント/従業員満足度/コミットメント		10.サクセッションプラン(後継者育成計画)	
定着率		サクセッションの有効率	
6.組織の健全性, 安全性及びウェルビーイング		サクセッションのカバレッジ	
労働災害によるロスタイム	○	サクセッションの準備率	
労働災害の件数	○	a) サクセッションの深度: 準備完了	
仕事上の死亡者数	○	b) サクセッションの深度: 1~3年後に準備完了	
研修に参加した従業員の割合		c) サクセッションの深度: 4~5年後に準備完了	
7.生産性		11.労働力の利用可能性	
EBIT/収益/売上高/従業員当たり利益	○	従業員数	○
人的資本ROI	○	フルタイム換算人数	○
		臨時的な労働力	
		a) フリーランス	
		b) 臨時的労働力	
		欠勤	

(注) 外部向けには○を付した項目、内部向けにはすべての項目について報告が推奨されている。

(出所) International Organization for Standardization 「ISO30414」2018年12月 Table2 (8~11 ページ)、および日本規格協会による日本語訳の表 2 (8~11 ページ) を参考に野村資本市場研究所作成

ISO30414 が指針とされる人的資本に関する報告（Human Capital Report :HCR）は、年次報告書や人的資源報告書（Human Resources Report）、サステナビリティ報告書、CSR（Corporate Social Responsibility）報告書、ホームページ等、外部向けの報告に活用可能であるものが適切な報告文書とされており、報告の回数としては、年次報告の取り組みの一部として年1回行われることが望ましいとされている。

ISO30414 は人的資本に関する情報を可視化することを目的としているため、有益でかつ最も一般的な測定基準の活用が推奨されており、調査の知見、専門家の知識やグッドプラクティス、GRI（The Global Reporting Initiative、グローバル・レポーティング・イニシアティブ）などの現行の基準など様々な情報に基づくものとなっている。

また、上述のように ISO30414 はガイドラインであるため、ここに書かれている項目すべてに完全に準拠することが要請されているわけではなく、各企業の状況に応じて利用する指標や開示内容の工夫も可能である。

### 3) FTE（フルタイム換算人数）

ISO30414 では測定基準を示すとともにその考え方、計算方法等も記載されている。その中にはいくつか特徴的なものがあるが、その代表的なものの一つは FTE（Full Time Equivalent、フルタイム換算人数）である。従業員数の報告にあたり、ISO30414 では FTE 換算の従業員数を用いることがしばしば推奨されているが、FTE は様々な労働形態の仕事量の比較を容易にするもので、フルタイムで働く従業員の数にフルタイム勤務に換算したパートタイム従業員数を加えたものになる。特に、複数の国が含まれる国際的な HCR では労働時間の基準を統一化することが望ましいとされている。

### 4) 人的資本 ROI

人的資本 ROI（Return on Investment）も ISO30414 で用いられる特徴的な測定指標である。これは、人的資本の投入に対するリターンを表すものであり、以下の式で計算される。

$$\text{人的資本 ROI} = [\text{収益} - \{\text{コスト} - (\text{給与} + \text{福利厚生費})\}] \div (\text{給与} + \text{福利厚生費}) - 1$$

例えば、収益が 450 億円、コスト（操業コスト）が 375 億円、労働コスト（給与＋福利厚生費）が 150 億円であるとする。この場合、人的資本 ROI は以下のように計算される。

$$\text{人的資本 ROI} = \{450 - (375 - 150)\} \div 150 - 1 = 225 \div 150 - 1 = 0.5 = 50\%$$

人的資本 ROI が高いほうが人的資本を効率的、有効に活用しているということが分かる。企業は人的資本 ROI を KPI（Key Performance Indicator、重要業績評価指標）と位置付けて継続的に確認することや、他社との比較に用いることなどが可能である。

## II 人的資本の情報開示をめぐる動き

### 1. ISO30414 の認証を得たドイツ銀行の開示

第 I 章で述べたように ISO30414 はガイドライン規格であり認証を取得する必要はないが、2021 年 1 月にドイツ銀行グループのアセットマネジメント会社である DWS が世界で初めて認証を取得し、そして同年 3 月にはドイツ銀行が人的資源報告書「Human Resources Report 2020」で認証を取得している。

ドイツ銀行の報告書は 106 ページ建てで、図表 2 に示したような構成となっており、同社の人的資本に関する状況が、投資家等外部のステークホルダーに向けて詳細に報告、開示されている。

「Human Resources Report 2020」の特徴として、まず、基本的に ISO30414 に示された計算式や従業員等へのサーベイ調査をベースに作成されている点が挙げられる。例えば、ドイツ銀行の総従業員数が FTE ベースで 84,659 人（2020 年 12 月末現在）であることや、図表 1 の 8「採用、異動、離職」の領域にある「内部人材で充足できたポジションの割合（35.9%）」や「重要な事業のポジションにおける内部充足の割合（マネージングダイレクターとダイレクターで 52.7%（2018 年 40.5%、2019 年 40.2%））」などが示されている。

図表 2 ドイツ銀行「Human Resources Report 2020」の章立てと概要

A. Introduction(イントロダクション) ISO30414に準拠したレポートである旨など
1. Effective workforce management(効率的な労働力マネジメント) FTE(フルタイム勤務換算)ベースでの従業員数(男女比、年齢別、地域別等)、人事関連のKPI、人的資本ROIなど
2. Enriching our workforce(労働力の強化) 採用実績、内部異動実績など
3. Embracing Diversity and Inclusion(ダイバーシティとインクルージョンの活用) 役職別女性比率の実績と目標、従業員の国籍数、LGBTQIの尊重とサポートなど
4. Managing the unexpected crisis(予期しない危機の管理) COVID-19対応によるリモートワークに関するサーベイ調査結果など
5. Strengthening Consequence Management(結果管理の強化) 従業員からの苦情、懲戒処分状況など
6. Motivation and engagement(モチベーションとエンゲージメント) 定期的な対話が従業員のコミットメントを高めていることなど
7. Rewarding performance(報酬) 報酬戦略の説明、報酬決定方法、労働コストの状況、男女の賃金格差状況など
8. Developing our employees(従業員育成) オンライン学習プログラムの状況、パンデミックに対する従業員支援など
9. Ensuring our employees' wellbeing(従業員のウェルビーイングの確保) 健康率(1-欠勤日/就労日)、育休制度、職場復帰の状況、パートタイマーの状況など
10. Leaders of the future(未来のリーダー) リーダー支援、育成方法、状況など

(出所) ドイツ銀行「Human Resources Report 2020」 (日本語訳は筆者) より野村資本市場研究所作成

る。さらに、同社の総労働コストが 109.07 億ユーロであること、そして、人的資本 ROI が 27%であることも開示されている。ただ、収益やコストについては当該レポートの中では言及されていない。

2 点目の特徴として ISO30414 に完全に沿った形での開示が行われているわけではないことが挙げられる。自社の人事戦略やポリシーについても外部のステークホルダーが理解しやすい形で説明するため、図表 2 で示したように、その章立ては ISO30414 とは異なっている。このような報告の方法は、今後増えると想定される HCR を作成する上で参考になると考えられる。

## 2. 米国における人的資本の情報開示義務化の方向

米国では人的資本の情報開示を義務づける動きが進められている。まず 2020 年 8 月 26 日に米国証券取引委員会 (SEC) は米国証券法に基づく「レギュレーション S-K」の改訂を公表した。「レギュレーション S-K」は財務諸表以外 (非財務情報) の定性的な情報に関する開示規制である。SEC は第 101 項(c)を改訂し、同項に「登録者 (上場企業) の事業を理解するために重要な範囲において、人的資本の状況説明を求める」という文言を加えた。これにより人的資本の情報開示が上場企業において義務化された。

この改訂の適用は、同年 11 月 9 日以降に提出される定期報告書等から始まった。同改訂は米国の企業だけではなく、米国の株式市場に上場している日本など外国企業にも適用される。一方で、具体的な開示項目は示されておらず、企業が実際に開示を行うに当たっては、ISO30414 が参考とされる可能性が高いと考えられる。

図表 3 Workforce Investment Disclosure Act of 2021 の概要

A. Workforce demographic information (労働力の属性に関する情報): フルタイムの労働者数、パートタイマー数など
B. Workforce stability information (労働力の安定性に関する情報): 離職率など
C. Workforce composition (労働力の構成): ダイバーシティの状況など
D. Workforce skills and capabilities (労働力のスキルと能力): 従業員トレーニングの状況など
E. Workforce health, safety, and well-being (労働力の健康、安全、ウェルビーイング): ケガや肉体的・精神的疾患の頻度や重篤度合いなど
F. Workforce compensation and incentives (労働力への報酬、インセンティブ): 総労働コストなど
G. Workforce recruiting and needs (労働力の採用、ニーズ): 新規の雇用創出など
H. Workforce engagement and productivity (労働力とのエンゲージメントと生産性): ワークライフバランスイニシアティブなど

(出所) Workforce Investment Disclosure Act of 2021 (日本語訳は筆者) より野村資本市場研究所作成

さらに、2021年5月25日には米国の上場企業に人的資本の情報開示を義務化する法案「Workforce Investment Disclosure Act of 2021」が連邦議会上院・下院に提出された。これはSECによる開示義務化を一步進めて法制化することを意図したもので、主に図表3に示したA～Hの8領域、計30項目に関する内容の開示が求められている。また、法律が制定された後2年以内の開示内容を決めることができない場合には、ISO30414を参照する可能性にも言及している。

### 3. 日本における人的資本を巡る動向

#### 1) コーポレートガバナンス・コード改訂（2021年6月）

日本でも人的資本の情報開示をめぐる動きが進んでいる。まず、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、サステナビリティに関する要請項目が増えるとともに、人的資本に関する開示や説明にも言及された（図表4）。

図表4 2021年6月改訂コーポレートガバナンス・コードにおける人材、人的資本への言及箇所

補充原則2-4①	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中核人材の登用等における多様性の確保に関する考え方、自発的かつ測定可能な目標の提示とその状況の開示</li> <li>・多様性確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針、その実施状況の開示</li> </ul>
補充原則3-1③	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人的資本、知的財産への投資等について、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ、分かりやすく具体的な情報の開示・提供</li> </ul>
補充原則4-2②	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人的資本・知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべき</li> </ul>
原則5-2	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営戦略や経営計画の実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人的資本への投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主にわかりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべき</li> </ul>

（出所）東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」（2021年6月11日）より  
野村資本市場研究所作成

#### 2) 人的資本経営の実現に向けた検討会（2021年7月より）

2021年7月より、経済産業省において「人的資本経営の実現に向けた検討会」（座長：伊藤 邦雄 一橋大学 CFO 教育研究センター長）がスタートした。これは、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～」を踏まえつつ、国内外で人的資本に関する開示要請が高まる現状を鑑みて、人的資本経営の実現に向けた主要課題について、今後の具体的な対応の方向性や各ステークホルダーが実施すべき具体的な取組を議論・検討することを目的としている。同検討会は、2021年7月より月1～2回程度開催され、年度内を目途に一定の取りまとめを予定している。

### Ⅲ 人材戦略構築の好機と捉える

ここまで述べてきたように、人的資本に関する情報開示に関する要請は世界的に高まってきたており、今後ドイツ銀行のように、ISO30414 の認証を取得した上で情報開示を行う企業や、認証までは取得しないものの、ISO30414 に準拠した情報開示を行う企業、そして、ここに示された測定可能指標を KPI として人材戦略を進める企業などが増えてくることが想定される。

日本においても、三井化学が自社のウェブサイトにおいて「人的資本の観点から、ISO30414 の 11 項目/58 指標に関するデータ抽出・分析を進めており、当該指標に含まれる“生産性”において、従業員一人当たり EBIT/売上/利益、人的資本 ROI を経年で内部モニタリングすることで、当社グループ従業員の生産性向上を目指しています。」との記述を行っており、ISO30414 を利用する企業も見られ始めた<sup>1</sup>。

一方で、雇用や労働形態などに見られるように、日本と海外では環境の違いが存在するものもある。そのため、日本企業がそのまま国際規格である ISO30414 を用いた開示を行うことにより、ステークホルダーに対し、自社の意図と異なった認識を与えてしまう懸念もあることには留意が必要である。

むしろ ISO30414 を利用するに当たっては、その内容を単に開示することに留めるべきではない。ISO30414 の持つ「可視化」、「比較可能性」という特徴を生かしつつ、各企業が人材をどのように生かして企業価値を高めるかという観点から「人材戦略」を経営戦略の中に明確に位置づけたり、また、自社の人材戦略における強みや弱みを再認識しながら、戦略の進捗状況を把握するなど、「活用」していくことが重要と考えられる。

その上で、情報開示の重要性を改めて認識し、投資家を始めとした社内外のステークホルダーに対し、自社の人材戦略に関する対話や説明といったエンゲージメント活動を積極的に行うことにより、相互理解を深めていくことにつなげていくことが肝要である。ドイツ銀行の「Human Resources Report 2020」においても、単なる ISO30414 に沿った情報開示ではなく、これを用いて同行の人材戦略をステークホルダーに丁寧に説明することにより、理解を深めてもらおうという意図が感じられる。

今後、人的資本の情報開示において ISO30414 がその基準になるかどうかは必ずしも確かではない。しかし、現状を考えると、人的資本の情報開示を巡る議論の過程において ISO30414 が参照され、そして、仮にそのものが国際的な基準にならない場合でも、新たに作られた国際的な基準は ISO30414 がベースになる可能性は高いと考えられる。よって、準拠した開示を将来行うかどうかに関わらず、ISO30414 の内容やその意図を理解、把握しておくことは、我が国企業にとっても、投資家等のステークホルダーにとっても有意義と考える。

<sup>1</sup> <https://jp.mitsuichemicals.com/jp/sustainability/society/employee/hris.htm> を参照。