

2023年5月23日

「人的資本経営の潮流と論点 2023」

最新の調査を基に、人的資本経営に関する2本のレポートを発表

企業の情報開示が本格化。人的資本経営（人への投資）の現在地について 情報開示・投資戦略・ミドルマネジメントの視点から解説

株式会社リクルート（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：北村吉弘、以下リクルート）は、企業の人事担当者 5,048 人を対象に、人的資本経営に関する調査を実施しました。実施期間は 2023 年 3 月 29 日～2023 年 3 月 31 日です。【レポート A】では調査結果を基に、人的資本経営の潮流や情報開示のポイント、人的資本の投資戦略、ミドルマネジメントについて解説。【レポート B】では「マネジャーのリスキリング」というテーマで人的資本経営におけるミドルマネジメントの実践に関して、具体的な方法論をハンドブック形式でまとめました。レポート本編はこちらをご参照ください。

【レポート A】 https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20230523_hr_04.pdf

【レポート B】 https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20230523_hr_05.pdf

【レポート A】 「人的資本経営の潮流と論点 2023」 ミドルマネジメントによる人的資本経営の実践

Part1. 人的資本経営の全体像

- 高まる「ヒト」への関心
- 人的資本経営とは
- すべての人を活かす
- 戦略と開示の両輪をまわす
- 人と組織の変化対応力を高める

Part2. 人的資本の情報開示

- 情報開示の現在地
- 4つの基準で整理する
- 情報開示のポイント
- ストーリーをつくる（Why-What-How）
- ストーリーをつくる
- （人材マネジメントポリシー）
- ステークホルダーと対話する

Part3. 人的資本の投資戦略

- 人的資本投資をデザインする
- 人材価値の向上:1
- 人材価値の向上:2
- 人材価値の活用:1
- 人材価値の活用:2
- 人材価値の循環
- 人事部への投資を考える

Part4. ミドルマネジメントの再定義

- 人的資本は、心を持つ資本
- 参考情報：ミドルマネジメントに感じる課題
- 窮地に陥るミドルマネジャー
- ミドルマネジメントの再定義：1
- ミドルマネジメントの再定義：2
- ミドルマネジャーの役割は、
管理からエンパワーメントへ

2023 年 5 月 23 日

【レポート B】「人的資本経営の潮流と論点 2023」マネジャーのリスキリング ～個の強みを活かし、自律的成長を促すジョブ・アサインメント～

今こそマネジャーに武器を

個の自律的成長を促すジョブ・アサインメント

ジョブ・アサインメント①目的発信「組織目的をつくり、全方位に発信する」

ジョブ・アサインメント②強み発見「強みを見だし、気づかせる」

ジョブ・アサインメント③「最適マッチングで仕事を任せる」

ジョブ・アサインメント④「仕事の経験を通して、学びを促進する」

ジョブ・アサインメント⑤「客観的に事実を伝え、新たな挑戦を引き出す」

世界的な人的資本経営の潮流

高まる人的資本経営（人への投資）への関心。求められる情報開示、試される実践フェーズ

昨今、世界的に人的資本の情報開示が進んでいます。日本においても 2022 年 8 月に、政府から「人的資本可視化指針」が発表され、経済産業省および金融庁がオブザーバーとなった「人的資本経営コンソーシアム」も発足しました。2023 年 3 月期決算以降は、約 4,000 社を対象に有価証券報告書に特定の人的資本の情報開示が義務化されるなど、経営における重要度が急速に増しています。

企業においては情報の開示にとどまらず、より具体的な実践が試されるフェーズとなっています。

例えば、人的資本投資の一環として制度設計などの各種施策を講じただけで、実際にそれらが機能しなければ、本来の目的である人的資本を活かすことはできません。「人的資本」すなわち人材を、どのように捉えて、働きかけていくか。特に強い影響力を発揮するのは、管理職と呼ばれるミドルマネジャーです。

人的資本経営が実践のフェーズに入っていく今、ミドルマネジメントを核として推進することが特に重要です。ミドルマネジメント層の役割や行動を再定義し、彼ら・彼女らが活躍できる環境を整えることこそが人的資本経営の実現のための鍵となるのです。

解説者：リクルート HR 横断リサーチ推進部 マネジャー／研究員 津田 郁



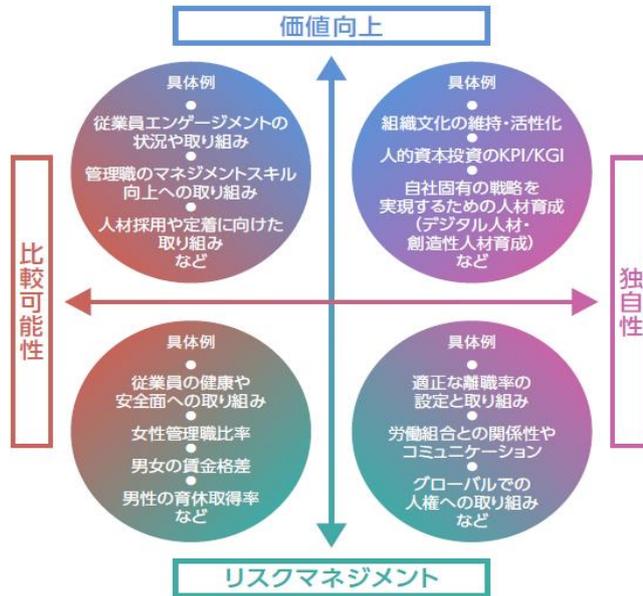
2011 年リクルート海外法人（中国）入社。グローバル採用事業『WORK IN JAPAN』のマネジャー、リクルートワークス研究所研究員などを経て 2021 年より現職。

現在は労働市場に関するリサーチ業務に従事。専門領域は組織行動学・人材マネジメントなどの組織論全般。経営学修士。

2023年5月23日

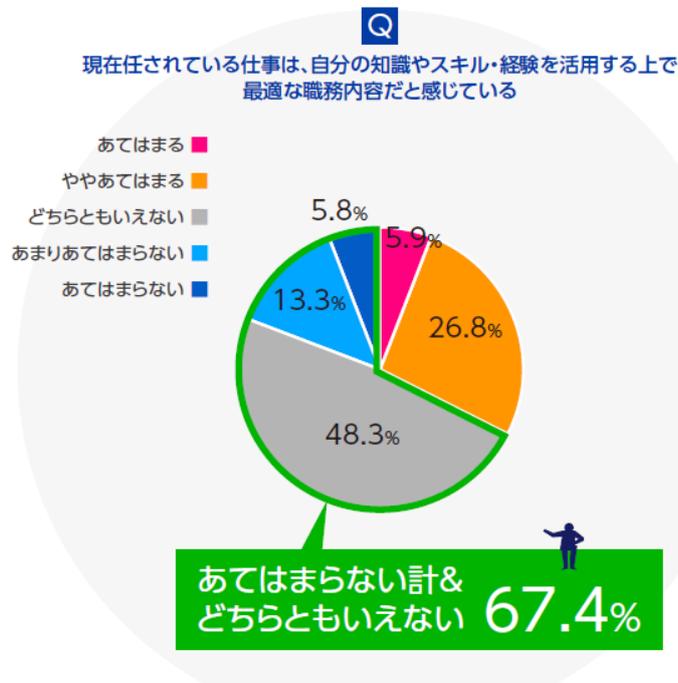
トピックス

人的資本経営情報開示の4つの観点



強みを活かす最適なジョブ・アサインメント

単一回答 n=10,459 (働く個人)



2023年5月23日

「人的資本経営（人への投資）関連リリース」

レポート「人的資本経営の潮流と論点 2022」

https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20220324_hr_02.pdf

第1弾：「ISO30414」に基づいた主要11領域の調査結果

半数以上で人的資本の測定が進む。ただし、社外への開示は14.9%に留まる

https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20211221_hr_01.pdf

第2弾：「人的資本経営」の実践に向けた課題

「従業員のスキル・能力の情報把握とデータ化」が54.5%。そもそも人的資本の把握ができていないことに強い課題感

https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20220127_hr_01.pdf

第3弾：人的資本の価値を高める3ステップの提案

従業員の自律を促し「変化対応力」を育む要素を解説

https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20220315_hr_06.pdf

第4弾：人的資本経営に関する働く人の意識調査（2022）

企業の人的資本の活性度は約30～40%にとどまる 一働く人と企業が、共に人的資本を育む時代へ

https://www.recruit.co.jp/newsroom/pressrelease/assets/20220929_hr_02.pdf

リクルートグループについて

1960年の創業以来、リクルートグループは、就職・結婚・進学・住宅・自動車・旅行・飲食・美容などの領域において、一人ひとりのライフスタイルに応じたより最適な選択肢を提供してきました。現在、HRテクノロジー、マッチング&ソリューション、人材派遣の3事業を軸に、60を超える国・地域で事業を展開しています。リクルートグループは、新しい価値の創造を通じ、社会からの期待に応え、一人ひとりが輝く豊かな世界の実現に向けて、より多くの『まだ、ここになり、出会い。』を提供していきます。

詳しくはこちらをご覧ください。

リクルートグループ：<https://recruit-holdings.com/ja/> リクルート：<https://www.recruit.co.jp/>

本件に関する
お問い合わせ先

<https://www.recruit.co.jp/support/form/>