

レポート

2023年人的資本の測定・開示に関するアンケート調査結果概要

組織人事ビジネスユニット HR 第3部 シニアマネージャー 本間 薫

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社と一般社団法人ピープルアナリティクス&HRテクノロジー協会は、日本企業における人的資本指標の測定・開示に関する考え方・取り組みの現状を明らかにすることを目的に、2023年2月から5月までアンケート調査を実施し、69社から回答を得た。本レポートでは調査結果の概要と集計・分析結果の一部を紹介する。企業各社における今後の人的資本経営推進の参考になれば幸いである。

調査結果 エグゼクティブサマリー

人事戦略上の重要テーマと関連する分野 ~企業全体では「エンゲージメント」と「生産性」、上場企業では「人材多様性」と「組織開発・人材開発」を重視

各種ガイドラインを参考に設定した人的資本指標の11分野51指標(p.5参照)のうち、自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野として、企業全体の半数以上が「エンゲージメント」(回答率70%)、「生産性」(同59%)、「健康・安全・働き方」(同58%)、「人材多様性」(同57%)、「採用・異動・離職」(同54%)、「組織開発・人材開発」(同52%)の六つを挙げた。中でも、「エンゲージメント」および「生産性」の回答率は、企業の分類(上場先、連結売上高平均成長率、非連続成長、p.8参照)に関わらず比較的高かった。

また、上場企業では「人材多様性」(上場企業 回答率69%、非上場企業 回答率40%、*p*値0.016)と「組織開発・人材開発」(上場企業 回答率64%、非上場企業 回答率37%、*p*値0.024)を重視している割合が高く、5%水準で非上場企業の回答率との有意差が認められた(p.9参照)。

さらに、「組織開発・人材開発」は、高成長率企業(回答率65%)、非連続成長企業(同64%)において、その他企業と比べて回答率が高かった。ただし、その他企業の回答率との有意差は認められなかった(p.10参照)。

測定・開示している人的資本指標および開示先 ~社外ステークホルダーに開示している指標は限定的

企業全体の傾向として、人的資本指標を測定している割合(全51指標の測定実施率の平均値46%)と、測定結果を経営陣に開示している割合(全51指標の回答率の平均値22%)、そして、測定結果を社外ステークホルダーに開示している割合(全51指標の回答率の平均値12%)との差異が相当程度あり、人的資本指標について測定しているにもかかわらず、その開示はまだ一部にとどまっている実態が確認された(pp.11-13参照)。

また、上記は回答企業の分類に関わらず、同様の傾向が見られた(pp.14-19参照)。

測定している人的資本指標 ~法律で義務付けられているものが中心。上場企業、高成長率企業、非連続成長企業いずれも「組織開発・人材開発施策にかかるすべてのコスト」の測定実施率が有意に高い

企業全体で測定実施率が高い指標は、日本の各種法律により測定が義務付けられているものが中心だった。測定実施率が低い指標には、日本的な雇用慣行になじみにくいものや指標の設定・測定が難しいものなどが含まれていた。

測定実施率が高い指標(企業全体、回答率 72%以上)(11 指標):

- 「従業員数」(回答率 94%)
- 「総雇用コスト、従業員一人当たりのコスト」(同 83%)
- 「健康経営に関する一般指標」(同 84%)
- 「労働時間に関する数値」(同 88%)
- 「休暇取得に関する数値」(同 90%)
- 「休業取得に関する数値」(同 72%)
- 「従業員の年齢・年代比率」(同 83%)
- 「従業員の障がい者雇用率」(同 72%)
- 「従業員のジェンダー比率」(同 72%)
- 「管理職のジェンダー比率」(同 74%)
- 「業務遂行に必要な法律上義務付けられている証明書など」(同 75%)

測定実施率が低い指標(企業全体、回答率 15%以下)(5 指標):

- 「社員の離職に伴うコスト」(7%)
 - 「人的資本 ROI」(6%)
 - 「サプライチェーンに対する人権教育、DD・リスク特定、監査の実施状況」(14%)
 - 「求人ポジションの社外採用にかかる平均期間」(10%)
 - 「求人ポジションに対する社内登用の割合」(14%)
- (p.12,13 参照)

上場企業では、非上場企業と比べて測定実施率が高く、かつ、非上場企業の回答率との有意差が認められる指標が多く見られた(p.14,15 参照)。

また、上場企業、高成長率企業、非連続成長企業に共通して、「組織開発・人材開発施策にかかるコスト」の測定実施率は非上場企業やその他企業と比べて有意に高かった(pp.14-19 参照)。

中でも、上場企業、高成長率企業、非連続成長企業に共通して、「組織開発・人材開発施策にかかるコスト」の測定実施率が非上場企業やその他企業と比べて高く、 p 値 10%未満、5%未満で回答率に有意差が認められた。

測定実施率が高い指標(高成長率企業、その他企業との回答率の差異が 20 ポイント以上)(4 指標)

- 「組織開発・人材開発施策にかかるコスト」(回答率 53%、差異 30 ポイント、 p 値 0.041)
 - 「従業員の外国人比率」(同 53%、同 24 ポイント、同 0.098)
 - 「管理職の新卒・経験者採用(中途)入社比率」(同 53%、同 22 ポイント、同 0.127)
 - 「管理職の外国人比率」(同 41%、同 30 ポイント、同 0.035)
- (p.16,17 参照)

測定実施率が高い指標(非連続成長企業、その他企業との回答率の差異が 20 ポイント以上)(9 指標)

- 「組織開発・人材開発施策にかかるコスト」(回答率 44%、差異 21 ポイント、 p 値 0.083)
- 「安全性に関する数値」(同 84%、同 25 ポイント、同 0.022)
- 「健康経営に関する自社指標」(同 52%、同 20 ポイント、同 0.111)
- 「サプライチェーンに対する人権教育、DD・リスク特定、監査の実施状況」(同 28%、同 21 ポイント、同 0.041)

- 「従業員の新卒・経験者採用(中途)入社比率」(同 80%、同 25 ポイント、同 0.026)
 - 「リーダーシップ開発プログラムに関する数値」(同 36%、同 22 ポイント、同 0.051)
 - 「リーダーへの信頼度」(同 40%、同 20 ポイント、同 0.103)
 - 「研修参加従業員のべ人数、従業員総数に対する割合」(同 56%、同 20 ポイント、同 0.123)
 - 「業務遂行に必要な法律上義務付けられている証明書など」(同 88%、同 20 ポイント、同 0.046)
- (p.18,19 参照)

人的資本指標の開示先 ～開示している指標は、法律で義務付けられているものが中心。上場企業は社内外への開示率が高く、高成長率企業は社内開示率が高い

企業全体で見ると、各種法律により測定や開示が義務付けられている指標を中心とした社外開示が行われていた。また、社外開示は行っていないものの、各種法律により測定や開示が義務付けられている指標以外に、経営陣がモニタリングしている指標もあることがわかった。

測定結果を社外に開示している割合が高い指標(企業全体、回答率 30%以上)(7 指標)

- 「従業員数」(回答率 71%)
- 「休暇取得に関する数値」(同 36%)
- 「休業取得に関する数値」(同 32%)
- 「従業員の年齢・年代比率」(同 41%)
- 「従業員の障がい者雇用率」(同 32%)
- 「従業員のジェンダー比率」(同 38%)
- 「管理職のジェンダー比率」(同 42%)

測定結果を経営に開示している割合が高い指標(企業全体、社外開示を除く回答率 35%以上)(8 指標)

- 「総雇用コスト、従業員一人当たりのコスト」(回答率 48%)
 - 「労働生産性」(同 35%)
 - 「健康経営に関する一般指標」(同 35%)
 - 「労働時間に関する数値」(同 42%)
 - 「苦情の種類・件数」(同 42%)
 - 「懲戒処分の種類・件数」(同 41%)
 - 「定着率に関する数値」(同 35%)
 - 「自己都合退職者数または比率」(36%)
- (p.12,13 参照)

また、上場企業では、非上場企業と比べて、人的資本指標を社外ステークホルダーに開示している割合(全 51 指標の回答率の平均値との差異 12 ポイント)、経営陣に開示している割合(同 12 ポイント、「測定結果を社外ステークホルダーに開示している」の回答率の平均値の差異との合計値)が共に高かった(p.14,15 参照)。

さらに、高成長率企業ではその他企業と比べて「測定結果を経営に開示している」割合が高く(回答率の平均値との差異 7 ポイント)、社内開示が進んでいることから、人的資本指標に基づく PDCA を回すことを重要視していると推察される(p.16,17 参照)。

社外ステークホルダーへの開示に関する企画運営体制 ～人事部門で対応している企業が多い。多くの企業が「女性活躍推進法」「コーポレートガバナンス・コード」「ISO30414」を参照している。人的資本情報の測定・開示に向けた障壁は「人的資本指標に関するデータをタイムリーに測定するシステム」の未整備

人的資本の社外ステークホルダーへの開示体制について上場・非上場企業で比較すると、上場企業は「人事部門にて対応している/した」と回答した企業が最も多かった。一方、非上場企業では、「特に対応していない」と回答した企業が47%を占めた(p.20,23 参照)。

人的資本に関する指標や測定基準を設定・検討する上で参照しているガイドラインのうち、回答数の多かった上位三つは「女性活躍推進法」「コーポレートガバナンス・コード」「ISO30414」であった。国や証券取引市場等によるガイドラインや規制に加え、国際的な標準規格であるISO30414が各社から注目されていることがわかった。また、非上場企業では、「特になし/わからない」とした企業が60%を占めた(p.20,23 参照)。

社外ステークホルダーへの開示の障壁に関して、自社の「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」と回答した割合が高い項目は、「人的資本指標に関するデータをタイムリーに測定するシステム」の未整備や、「検討を進める社内メンバー」「国内外グループ会社との連携」など、社内の基盤整備に関連する事項が中心だった。

また、「現状に当てはまる」(=できていない、あるいは、困難である、不足している)と回答した企業に絞り、更に、「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」と回答した割合が、「現状に当てはまるが、開示の障壁にはならない」と回答した割合を上回る項目(開示の障壁になる可能性が高い項目)を確認したところ、「サプライチェーン、パートナー企業との連携」といった、他社との調整に関する事項が含まれていた。

「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」と回答した割合が高い項目(企業全体、回答率25%以上)(5項目)

「人的資本指標に関するデータをタイムリーに測定するシステムがない」(回答率43%)

「人的資本の開示方針の策定が困難」「検討を進める社内メンバーの知識・経験・スキル・リーダーシップ不足」(同29%)

「検討を進める社内メンバーの人員数を確保できない」(同29%)

「国内外グループ会社との連携が困難」(同26%) (p.21 参照)

「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」と回答した割合が、「現状に当てはまるが、開示の障壁にはならない」と回答した割合を上回る項目(企業全体、「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」と「現状に当てはまるが、開示の障壁にはならない」の2つの回答を母集団とした際に「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」が占める割合、回答率50%以上)(4項目)

「人的資本指標に関するデータをタイムリーに測定するシステムがない」(回答率60%)

「国内外グループ会社との連携が困難」(同55%)

「サプライチェーン、パートナー企業との連携が困難」(同54%)

「検討を進める社内メンバーの人員数を確保できない」(同50%) (p.22 参照)

各種ガイドラインを参考に設定した人的資本指標の 11 分野 51 指標

分野	指標	分野	指標		
1. 労働力	従業員数	7. リーダーシップ	管理職一人当たりの部下人数		
	フルタイム換算人数		リーダーシップ開発プログラムに関する数値		
	臨時的な雇用者数・労働力		リーダーへの信頼度(従業員へのサーベイ結果等)		
	欠勤人数、欠勤率		重要ポジションに関するサクセッションプランの取組状況		
2. コスト	総雇用コスト、従業員一人当たりのコスト	8. 採用・異動・離職	重要ポジションに関するサクセッションプランの進捗状況		
	社員採用にかかるコスト		取締役会スキル・マトリックス		
	社員の離職に伴うコスト		求人ポジションの数		
	組織開発・人材開発施策にかかるコスト		求人ポジションの社外採用にかかる平均期間		
3. 生産性	労働生産性	9. 組織開発・人材開発	求人ポジションに対する社内登用の割合		
	労働分配率		社内の異動件数・率		
	人的資本 ROI		定着率に関する数値(新卒入社 3 年後の定着率等)		
4. 健康・安全・働き方	安全性に関する数値		10. エンゲージメント	自己都合退職者数または比率	
	健康経営に関する一般指標	退職理由ごとの退職者数または比率			
	健康経営に関する自社指標	11. スキル・経験		業務遂行に必要な法律上義務付けられている証明書など	
	労働時間に関する数値			個人の能力等を裏付けする証明書など	
	休暇取得に関する数値		個人の能力等を形成する業務上での経験・スキル		
5. コンプライアンスおよび倫理	苦情の種類・件数	11. スキル・経験	個人の能力等を形成する業務外での学び・経験		
	懲戒処分の種類・件数		11. スキル・経験		
	外部に付託された紛争の種類・件数				
	コンプライアンス研修・倫理研修等を修了した従業員の人数・割合				
サプライチェーンに対する人権教育、DD・リスク特定、監査の実施状況					
6. 人材多様性		従業員の年齢・年代比率			
		従業員の障がい者雇用率			
		従業員のジェンダー比率(含・女性労働者の割合)			
	従業員の新卒・経験者採用(中途)入社比率				
	従業員の外国人比率				
	管理職のジェンダー比率(含・女性労働者の割合)				
	管理職の新卒・経験者採用(中途)入社比率				
管理職の外国人比率					

調査結果 詳細データ

I. アンケート調査の概要	7
1. 調査の概要	7
(1) 調査対象	7
(2) 調査方法	7
(3) 有効回答社数.....	7
(4) 調査期間	7
(5) 主な調査項目	7
2. 回答企業の概要、集計内容	8
(1) 業種	8
(2) 上場先(複数選択)	8
(3) 連結売上高平均成長率	8
(4) 非連続成長(複数選択)	8
II. 集計結果	9
1. 自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野.....	9
(1) 企業全体	9
(2) 上場・非上場別	9
(3) 高成長率企業.....	10
(4) 非連続成長企業	10
2. 人的資本の測定・開示を行う際に使用している指標および開示先	11
(1) 企業全体【図表 2-1】.....	12
(2) 上場・非上場別【図表 2-2】.....	14
(3) 高成長率企業【図表 2-3】	16
(4) 非連続成長企業【図表 2-4】.....	18
3. 社外ステークホルダーへの開示に関する企画運営体制	20
(1) 企業全体	20
(2) 上場・非上場別	23

I. アンケート調査の概要

1. 調査の概要

(1) 調査対象

日本国内の上場・非上場企業

・一般社団法人ピープルアナリティクス&HR テクノロジー協会 会員企業

・三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社が過去に開催した勉強会・セミナー・アンケート調査等への参加企業

(2) 調査方法

インターネットによるアンケート調査

(3) 有効回答社数

69 社

(4) 調査期間

2023 年 2 月 27 日～2023 年 5 月 31 日

(5) 主な調査項目

人的資本指標について、自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野

人的資本の測定・開示を行う際に使用している指標および開示先

人的資本の社外ステークホルダーへの開示に関する企画運営体制

2. 回答企業の概要、集計内容

※(2)(4)は、複数回答を含むため、合計は69社、100%にならない

(1) 業種

業種	社数	割合
製造業	28	41.6%
サービス業(他に分類されないもの)	12	17.4%
卸売業, 小売業	10	14.5%
建設業	4	5.8%
情報通信業	4	5.8%
運輸業, 郵便業	3	4.3%
学術研究, 専門・技術サービス業	3	4.3%
金融業, 保険業	2	2.9%
宿泊業, 飲食サービス業	1	1.4%
生活関連サービス業, 娯楽業	1	1.4%
教育, 学習支援業	1	1.4%

(2) 上場先(複数選択)

上場先	社数	割合
プライム市場	28	41%
スタンダード市場	9	13%
グロース市場	1	1%
その他市場(名証、札証、福証)	2	3%
非上場	30	43%

【集計内容】上場(N=39)と非上場(N=30)の分類別の集計、比較分析を実施

(3) 連結売上高平均成長率

直近3年間の連結売上高平均成長率	社数	割合
10%以上	17	25%
5%以上 10%未満	17	25%
0%以上 5%未満	19	28%
おおむね横ばい	15	22%
マイナス成長(0%未満)	1	1%

【集計内容】「10%以上」と回答した企業を「高成長率企業」(N=17)として集計し、その他企業との比較分析を実施

(4) 非連続成長(複数選択)

直近3年間の特筆すべき業績・投資	社数	割合
全社売上高が倍増以上	3	4%
自社の事業規模に比して大規模な買収を実施または計画	1	1%
新規事業への大規模投資を実施または計画	11	16%
既存事業への大規模投資を実施または計画	15	22%
上記以外	3	4%
該当するものはない	42	61%

【集計内容】「全社売上高が倍増以上」「自社の事業規模に比して大規模な買収を実施または計画」「新規事業への大規模投資を実施または計画」「既存事業への大規模投資を実施または計画」と回答した企業を「非連続成長企業」(N=25)として集計し、その他企業との比較分析を実施

II. 集計結果

1. 自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野

(1) 企業全体

【図表 1-1】自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野(複数選択)

(企業全体 N=69)

人事戦略上の重要テーマに関連する分野		社数	回答率
1	労働力	31	45%
2	コスト	30	43%
3	生産性	41	59%
4	健康・安全・働き方	40	58%
5	コンプライアンスおよび倫理	24	35%
6	人材多様性	39	57%
7	リーダーシップ	27	39%
8	採用・異動・離職	37	54%
9	組織開発・人材開発	36	52%
10	エンゲージメント	48	70%
11	スキル・経験	28	41%

(出所)当社作成

(2) 上場・非上場別

【図表 1-2】自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野(複数選択)

分野(上場 N=39 非上場 N=30)

人事戦略上の重要テーマに関連する		回答率			有意確率 p
		上場	非上場	差異	
1	労働力	46%	43%	3pt	0.819
2	コスト	41%	47%	-6pt	0.646
3	生産性	54%	67%	-13pt	0.286
4	健康・安全・働き方	49%	70%	-21pt	0.075†
5	コンプライアンスおよび倫理	31%	40%	-9pt	0.436
6	人材多様性	69%	40%	29pt	0.016*
7	リーダーシップ	49%	27%	22pt	0.060†
8	採用・異動・離職	51%	57%	-5pt	0.662
9	組織開発・人材開発	64%	37%	27pt	0.024*
10	エンゲージメント	72%	67%	5pt	0.654
11	スキル・経験	38%	43%	-5pt	0.689

† $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$

(出所)当社作成

(3) 高成長率企業

【図表 1-3】自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野(複数選択)

(高成長率企業 N=17 その他 N=52)

人事戦略上の重要テーマに関連する分野		回答率			有意確率
		高成長率企業	その他	差異	p
1	労働力	29%	50%	-21pt	0.134
2	コスト	29%	48%	-19pt	0.173
3	生産性	59%	60%	-1pt	0.956
4	健康・安全・働き方	47%	62%	-14pt	0.318
5	コンプライアンスおよび倫理	24%	38%	-15pt	0.245
6	人材多様性	59%	56%	3pt	0.831
7	リーダーシップ	24%	44%	-21pt	0.113
8	採用・異動・離職	41%	58%	-17pt	0.252
9	組織開発・人材開発	65%	48%	17pt	0.240
10	エンゲージメント	71%	69%	1pt	0.918
11	スキル・経験	24%	46%	-23pt	0.085†

 † $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$

(出所) 当社作成

(4) 非連続成長企業

【図表 1-4】自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野(複数選択)

(非連続成長企業 N=25 その他 N=52)

人事戦略上の重要テーマに関連する分野		回答率			有意確率
		非連続成長企業	その他	差異	p
1	労働力	40%	48%	-8pt	0.542
2	コスト	40%	45%	-5pt	0.666
3	生産性	52%	64%	-12pt	0.359
4	健康・安全・働き方	48%	64%	-16pt	0.219
5	コンプライアンスおよび倫理	36%	34%	2pt	0.876
6	人材多様性	60%	55%	5pt	0.666
7	リーダーシップ	48%	34%	14pt	0.271
8	採用・異動・離職	48%	57%	-9pt	0.490
9	組織開発・人材開発	64%	45%	19pt	0.141
10	エンゲージメント	68%	70%	-2pt	0.836
11	スキル・経験	28%	48%	-20pt	0.104

 † $p < .10$ * $p < .05$ ** $p < .01$

(出所) 当社作成

2. 人的資本の測定・開示を行う際に使用している指標および開示先

- (1) 企業全体【図表 2-1】
- (2) 上場・非上場別【図表 2-2】
- (3) 高成長率企業【図表 2-3】
- (4) 非連続成長企業【図表 2-4】

なお、本調査結果における「測定実施率」は、「レベル 2:測定しているが開示していない」「レベル 3:測定結果を経営に開示している」「レベル 4:測定結果を社外ステークホルダーに開示している」「わからない」と回答した企業の合計割合である。

上場・非上場別【図表 2-2】、高成長率企業【図表 2-3】、非連続成長企業【図表 2-4】では、「わからない」と回答した企業の割合の記載を省いているため、図表に記載されている「レベル 2:測定しているが開示していない」「レベル 3:測定結果を経営に開示している」「レベル 4:測定結果を社外ステークホルダーに開示している」と回答した企業の合計割合が「測定実施率」の数字と異なる。

また、回答方法は単一選択であるため、「レベル 4:測定結果を社外ステークホルダーに開示している」と回答した企業は、「レベル 3:測定結果を経営に開示している」にも該当すると想定される。

【図表 2-1】人的資本の測定・開示を行う際に使用している指標および開示先(複数選択)

(企業全体 N=69)

		測定実施率	レベル 2 測定しているが、 開示していない	レベル 3 測定結果を経営 に開示している	レベル 4 測定結果を社外ス テークホルダーに 開示している	わからない
1.労働力	従業員数	94%	4%	17%	71%	1%
	フルタイム換算人数	26%	12%	6%	7%	1%
	臨時的な雇用者数・労働力	55%	12%	20%	20%	3%
	欠勤人数、欠勤率	30%	14%	9%	6%	1%
2.コスト	総雇用コスト、従業員一人当たりのコスト	83%	17%	48%	14%	3%
	社員採用にかかるコスト	46%	23%	19%	3%	1%
	社員の離職に伴うコスト	7%	1%	4%	0%	1%
	組織開発・人材開発施策にかかるコスト	30%	9%	16%	6%	0%
3.生産性	労働生産性	58%	13%	35%	7%	3%
	労働分配率	30%	6%	20%	1%	3%
	人的資本 ROI	6%	1%	4%	0%	0%
4.健康・安全・働き方	安全性に関する数値	68%	13%	32%	20%	3%
	健康経営に関する一般指標	84%	29%	35%	16%	4%
	健康経営に関する自社指標	39%	4%	17%	14%	3%
	労働時間に関する数値	88%	20%	42%	23%	3%
	休暇取得に関する数値	90%	17%	32%	36%	4%
5.コンプライアンスおよび倫理	休業取得に関する数値	72%	14%	20%	32%	6%
	苦情の種類・件数	65%	16%	42%	4%	3%
	懲戒処分の種類・件数	54%	10%	41%	3%	0%
	外部に付託された紛争の種類・件数	20%	4%	14%	1%	0%
	コンプライアンス研修・倫理研修等を修了した従業員の人数・割合	49%	13%	29%	7%	0%
6.人材多様性	サプライチェーンに対する人権教育、DD・リスク特定、監査の実施状況	14%	1%	10%	1%	1%
	従業員の年齢・年代比率	83%	6%	33%	41%	3%
	従業員の障がい者雇用率	72%	7%	33%	32%	0%
	従業員のジェンダー比率	72%	4%	26%	38%	4%
	従業員の新卒・経験者採用(中途)入社比率	64%	10%	25%	28%	1%
	従業員の外国人比率	35%	6%	19%	10%	0%
	管理職のジェンダー比率	74%	6%	23%	42%	3%
	管理職の新卒・経験者採用(中途)入社比率	36%	6%	19%	10%	1%
7.リーダーシップ	管理職の外国人比率	19%	1%	10%	7%	0%
	管理職一人当たりの部下人数	20%	7%	12%	1%	0%
	リーダーシップ開発プログラムに関する数値	22%	3%	17%	0%	1%
	リーダーへの信頼度(従業員サーベイ結果等)	28%	7%	19%	1%	0%
	重要ポジションに関するサクセッションプランの取組状況	19%	4%	13%	1%	0%
	重要ポジションに関するサクセッションプランの進捗状況	17%	3%	13%	1%	0%
8.採用・異動・離職	取締役会スキル・マトリックス	36%	1%	4%	29%	1%
	求人ポジションの数	32%	7%	22%	1%	1%
	求人ポジションの社外採用にかかる平均期間	10%	3%	6%	1%	0%
	求人ポジションに対する社内登用の割合	14%	4%	9%	0%	1%
	社内の異動件数・率	32%	10%	22%	0%	0%
	定着率に関する数値	61%	13%	35%	13%	0%
	自己都合退職者数または比率	68%	22%	36%	10%	0%
退職理由ごとの退職者数または比率	42%	16%	26%	0%	0%	

ご利用に際してのご留意事項を最後に記載していますので、ご参照ください。

(お問い合わせ) 三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社 E-mail: info-hr3@murc.jp

		測定実施率	レベル 2 測定しているが、 開示していない	レベル 3 測定結果を経営 に開示している	レベル 4 測定結果を社外ス テークホルダーに 開示している	わからない
9. 組織開発・ 人材開発	研修開催回数	46%	12%	33%	1%	0%
	研修参加従業員のべ人数、従業員総数に対す る割合	43%	16%	23%	4%	0%
	従業員一人当たりの平均研修受講時間	23%	1%	9%	13%	0%
10. エンゲージ メント	従業員への意識調査・満足度調査	54%	7%	33%	13%	0%
11. スキル・経 験	業務遂行に必要な法律上義務付けられている 証明書など	75%	36%	29%	6%	4%
	個人の能力等を裏付けする証明書など	67%	30%	32%	1%	3%
	個人の能力等を形成する業務上の経験・スキル	70%	33%	33%	0%	3%
	個人の能力等を形成する業務外の学び・経験	17%	9%	7%	0%	1%
全体	上記回答率の平均値	46%	11%	22%	12%	2%

(出所) 当社作成

【図表 2-2】人的資本の測定・開示において、自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野(複数選択)
(上場 N=39 非上場 N=30)

	上場注 2				非上場注 2				差異				p 注 1	
	測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2	L3	L4	測定実施率	
1. 労働力	従業員数	97%	3%	3%	90%	90%	7%	37%	47%	7%	-4%	-34%	43%	0.232
	フルタイム換算人数	23%	3%	8%	10%	30%	23%	3%	3%	-7%	-21%	4%	7%	0.528
	臨時的な雇用者数・労働力	62%	13%	15%	28%	47%	10%	27%	10%	15%	3%	-11%	18%	0.226
	欠勤人数、欠勤率	36%	13%	13%	8%	23%	17%	3%	3%	13%	-4%	9%	4%	0.260
2. コスト	総雇用コスト、従業員一人当たりのコスト	77%	18%	33%	21%	90%	17%	67%	7%	-13%	1%	-33%	14%	0.143
	社員採用にかかるコスト	49%	23%	21%	3%	43%	23%	17%	3%	5%	0%	4%	-1%	0.662
	社員の離職に伴うコスト	10%	3%	5%	0%	3%	0%	3%	0%	7%	3%	2%	0%	0.249
	組織開発・人材開発施策にかかるコスト	38%	10%	18%	10%	20%	7%	13%	0%	18%	4%	5%	10%	0.093†
3. 生産性	労働生産性	59%	13%	36%	5%	57%	13%	33%	10%	2%	-1%	3%	-5%	0.850
	労働分配率	26%	3%	21%	0%	37%	10%	20%	3%	-11%	-7%	1%	-3%	0.338
	人的資本 ROI	10%	3%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	10%	3%	8%	0%	0.044*
4. 健康・安全・働き方	安全性に関する数値	79%	13%	33%	31%	53%	13%	30%	7%	26%	-1%	3%	24%	0.025*
	健康経営に関する一般指標	95%	28%	33%	26%	70%	30%	37%	3%	25%	-2%	-3%	22%	0.010*
	健康経営に関する自社指標	54%	5%	23%	21%	20%	3%	10%	7%	34%	2%	13%	14%	0.003**
	労働時間に関する数値	95%	21%	33%	36%	80%	20%	53%	7%	15%	1%	-20%	29%	0.078†
	休暇取得に関する数値	97%	21%	23%	49%	80%	13%	43%	20%	17%	7%	-20%	29%	0.033*
	休業取得に関する数値	87%	15%	18%	49%	53%	13%	23%	10%	34%	2%	-5%	39%	0.003**
5. コンプライアンスおよび倫理	苦情の種類・件数	77%	21%	44%	8%	50%	10%	40%	0%	27%	11%	4%	8%	0.023*
	懲戒処分の種類・件数	62%	15%	44%	3%	43%	3%	37%	3%	18%	12%	7%	-1%	0.138
	外部に付託された紛争の種類・件数	26%	3%	21%	3%	13%	7%	7%	0%	12%	-4%	14%	3%	0.199
	コンプライアンス研修・倫理研修等を修了した従業員の人数・割合	54%	15%	31%	8%	43%	10%	27%	7%	11%	5%	4%	1%	0.394
	サプライチェーンに対する人権教育、DD・リスク特定、監査の実施状況	21%	3%	15%	0%	7%	0%	3%	3%	14%	3%	12%	-3%	0.089†
6. 人材多様性	従業員の年齢・年代比率	90%	0%	23%	62%	73%	13%	47%	13%	16%	-13%	-24%	48%	0.093†
	従業員の障がい者雇用率	82%	5%	26%	51%	60%	10%	43%	7%	22%	-5%	-18%	45%	0.051†
	従業員のジェンダー比率	87%	5%	21%	54%	53%	3%	33%	17%	34%	2%	-13%	37%	0.003**
	従業員の新卒・経験者採用(中途)入社比率	82%	13%	26%	41%	40%	7%	23%	10%	42%	6%	2%	31%	0.000**
	従業員の外国人比率	49%	8%	23%	18%	17%	3%	13%	0%	32%	4%	10%	18%	0.004**
	管理職のジェンダー比率	95%	8%	21%	62%	47%	3%	27%	17%	48%	4%	-6%	45%	0.000**
	管理職の新卒・経験者採用(中途)入社比率	54%	8%	28%	15%	13%	3%	7%	3%	41%	4%	22%	12%	0.000**
	管理職の外国人比率	31%	3%	15%	13%	3%	0%	3%	0%	27%	3%	12%	13%	0.002**
7. リーダーシップ	管理職一人当たりの部下人数	18%	10%	8%	0%	23%	3%	17%	3%	-5%	7%	-9%	-3%	0.593
	リーダーシップ開発プログラムに関する数値	21%	3%	15%	0%	23%	3%	20%	0%	-3%	-1%	-5%	0%	0.784
	リーダーへの信頼度(従業員サーベイ結果等)	38%	13%	23%	3%	13%	0%	13%	0%	25%	13%	10%	3%	0.015**
	重要ポジションに関するサクセッションプランの取組状況	28%	5%	21%	3%	7%	3%	3%	0%	22%	2%	17%	3%	0.015**
	重要ポジションに関するサクセッションプランの進捗状況	26%	3%	21%	3%	7%	3%	3%	0%	19%	-1%	17%	3%	0.029*
	取締役会スキル・マトリックス	62%	3%	8%	51%	3%	0%	0%	0%	58%	3%	8%	51%	0.000**

	上場注2				非上場注2				差異			p注1		
	測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2	L3	L4	測定実施率	
8. 採用・異動・離職	求人ポジションの数	31%	10%	18%	0%	33%	3%	27%	3%	-3%	7%	-9%	-3%	0.825
	求人ポジションの社外採用にかかる平均期間	10%	5%	5%	0%	10%	0%	7%	3%	0%	5%	-2%	-3%	0.973
	求人ポジションに対する社内登用の割合	15%	5%	8%	0%	13%	3%	10%	0%	2%	2%	-2%	0%	0.812
	社内の異動件数・率	38%	13%	26%	0%	23%	7%	17%	0%	15%	6%	9%	0%	0.179
	定着率に関する数値	72%	21%	33%	18%	47%	3%	37%	7%	25%	17%	-3%	11%	0.037*
	自己都合退職者数または比率	74%	23%	33%	18%	60%	20%	40%	0%	14%	3%	-7%	18%	0.218
	退職理由ごとの退職者数または比率	46%	23%	23%	0%	37%	7%	30%	0%	9%	16%	-7%	0%	0.434
9. 組織開発・人材開発	研修開催回数	49%	18%	31%	0%	43%	3%	37%	3%	5%	15%	-6%	-3%	0.662
	研修参加従業員のべ人数、従業員総数に対する割合	51%	21%	23%	8%	33%	10%	23%	0%	18%	11%	0%	8%	0.137
	従業員一人当たりの平均研修受講時間	33%	3%	10%	21%	10%	0%	7%	3%	23%	3%	4%	17%	0.016*
10. エンゲージメント	従業員への意識調査・満足度調査	74%	13%	38%	23%	27%	0%	27%	0%	48%	3%	4%	17%	0.000**
11. スキル・経験	業務遂行に必要な法律上義務付けられている証明書など	79%	38%	31%	3%	70%	33%	27%	10%	9%	5%	4%	-7%	0.381
	個人の能力等を裏付けする証明書など	74%	36%	33%	0%	57%	23%	30%	3%	18%	13%	3%	-3%	0.133
	個人の能力等を形成する業務上の経験・スキル	72%	36%	31%	0%	67%	30%	37%	0%	5%	6%	-6%	0%	0.654
	個人の能力等を形成する業務外の学び・経験	26%	13%	10%	0%	7%	3%	3%	0%	19%	9%	7%	0%	0.029*
全体	上記回答率の平均値	54%	12%	22%	17%	37%	9%	22%	5%	17%	3%	0%	12%	

【注1】† p<.10 * p<.05 ** p<.01 【注2】「わからない」と回答した企業の割合の記載を省いているため、「L2」「L3」

「L4」の合計割合が「測定実施率」の数字と異なる点に留意が必要である

(出所) 当社作成

【図表 2-3】人的資本の測定・開示において、自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野(複数選択)

(高成長率企業 N=17 その他 N=52)

		高成長率企業注 2				その他注 2				差異				p 注 1
		測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2	L3	L4	測定実施率
1. 労働力	従業員数	94%	0%	18%	71%	94%	6%	17%	71%	0%	-6%	0%	-1%	0.987
	フルタイム換算人数	35%	24%	6%	6%	23%	8%	6%	8%	12%	16%	0%	-2%	0.368
	臨時的な雇用者数・労働力	53%	24%	18%	12%	56%	8%	21%	23%	-3%	16%	-4%	-11%	0.845
	欠勤人数、欠勤率	29%	18%	12%	0%	31%	13%	8%	8%	-1%	4%	4%	-8%	0.918
2. コスト	総雇用コスト、従業員一人当たりのコスト	71%	18%	47%	0%	87%	17%	48%	19%	-16%	0%	-1%	-19%	0.210
	社員採用にかかるコスト	41%	18%	18%	0%	48%	25%	19%	4%	-7%	-7%	-2%	-4%	0.630
	社員の離職に伴うコスト	18%	0%	12%	0%	4%	2%	2%	0%	14%	-2%	10%	0%	0.180
	組織開発・人材開発施策にかかるコスト	53%	24%	24%	6%	23%	4%	13%	6%	30%	20%	10%	0%	0.041*
3. 生産性	労働生産性	59%	12%	29%	12%	58%	13%	37%	6%	1%	-2%	-7%	6%	0.937
	労働分配率	35%	6%	24%	6%	29%	6%	19%	0%	6%	0%	4%	6%	0.638
	人的資本 ROI	6%	0%	6%	0%	6%	2%	4%	0%	0%	-2%	2%	0%	0.987
4. 健康・安全・働き方	安全性に関する数値	71%	6%	41%	24%	67%	15%	29%	19%	3%	-10%	12%	4%	0.805
	健康経営に関する一般指標	94%	29%	47%	12%	81%	29%	31%	17%	13%	1%	16%	-6%	0.105
	健康経営に関する自社指標	53%	6%	29%	18%	35%	4%	13%	13%	18%	2%	16%	4%	0.207
	労働時間に関する数値	94%	18%	47%	24%	87%	21%	40%	23%	8%	-4%	7%	0%	0.324
	休暇取得に関する数値	94%	18%	29%	41%	88%	17%	33%	35%	6%	0%	-3%	7%	0.449
5. コンプライアンスおよび倫理	休業取得に関する数値	82%	12%	35%	35%	69%	15%	15%	31%	13%	-4%	20%	5%	0.263
	苦情の種類・件数	65%	18%	35%	6%	65%	15%	44%	4%	-1%	2%	-9%	2%	0.961
	懲戒処分の種類・件数	65%	18%	47%	0%	50%	8%	38%	4%	15%	10%	9%	-4%	0.297
	外部に付託された紛争の種類・件数	29%	0%	29%	0%	17%	6%	10%	2%	12%	-6%	20%	-2%	0.345
	コンプライアンス研修・倫理研修等を修了した従業員の人数・割合	41%	12%	18%	12%	52%	13%	33%	6%	-11%	-2%	-15%	6%	0.454
6. 人材多様性	サブライフェンに対する人権教育、DD・リスク特定、監査の実施状況	18%	0%	12%	6%	13%	2%	10%	0%	4%	-2%	2%	6%	0.698
	従業員の年齢・年代比率	88%	12%	29%	41%	81%	4%	35%	40%	7%	8%	-5%	1%	0.450
	従業員の障がい者雇用率	76%	6%	35%	35%	71%	8%	33%	31%	5%	-2%	3%	5%	0.670
	従業員のジェンダー比率	82%	6%	35%	35%	69%	4%	23%	38%	13%	2%	12%	-3%	0.263
	従業員の新卒・経験者採用(中途)入社比率	76%	6%	35%	35%	60%	12%	21%	25%	17%	-6%	14%	10%	0.192
	従業員の外国人比率	53%	0%	35%	18%	29%	8%	13%	8%	24%	-8%	22%	10%	0.098†
	管理職のジェンダー比率	82%	6%	29%	41%	71%	6%	21%	42%	11%	0%	8%	-1%	0.335
	管理職の新卒・経験者採用(中途)入社比率	53%	0%	41%	12%	31%	8%	12%	10%	22%	-8%	30%	2%	0.127
7. リーダーシップ	管理職の外国人比率	41%	0%	29%	12%	12%	2%	4%	6%	30%	-2%	26%	6%	0.035*
	管理職一人当たりの部下人数	29%	18%	12%	0%	17%	4%	12%	2%	12%	14%	0%	-2%	0.345
	リーダーシップ開発プログラムに関する数値	29%	0%	24%	0%	19%	4%	15%	0%	10%	-4%	8%	0%	0.429
	リーダーへの信頼度(従業員サーベイ結果等)	35%	12%	24%	0%	25%	6%	17%	2%	10%	6%	6%	-2%	0.450
	重要ポジションに関するサクセッションプランの取組状況	24%	6%	18%	0%	17%	4%	12%	2%	6%	2%	6%	-2%	0.604
	重要ポジションに関するサクセッションプランの進捗状況	24%	6%	18%	0%	15%	2%	12%	2%	8%	4%	6%	-2%	0.495
取締役会スキル・マトリックス	41%	6%	6%	29%	35%	0%	4%	29%	7%	6%	2%	1%	0.643	

		高成長率企業注2				その他注2				差異				p注1
		測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2	L3	L4	測定実施率
8. 採用・異動・離職	求人ポジションの数	41%	6%	24%	6%	29%	8%	21%	0%	12%	-2%	2%	6%	0.382
	求人ポジションの社外採用にかかる平均期間	18%	0%	18%	0%	8%	4%	2%	2%	10%	-4%	16%	-2%	0.342
	求人ポジションに対する社内登用の割合	24%	0%	18%	0%	12%	6%	6%	0%	12%	-6%	12%	0%	0.309
	社内の異動件数・率	41%	6%	35%	0%	29%	12%	17%	0%	12%	-6%	18%	0%	0.382
	定着率に関する数値	65%	6%	41%	18%	60%	15%	33%	12%	5%	-10%	8%	6%	0.715
	自己都合退職者数または比率	76%	29%	41%	6%	65%	19%	35%	12%	11%	10%	7%	-6%	0.383
	退職理由ごと毎の退職者数または比率	41%	6%	35%	0%	42%	19%	23%	0%	-1%	-13%	12%	0%	0.937
9. 組織開発・人材開発	研修開催回数	53%	6%	47%	0%	44%	13%	29%	2%	9%	-8%	18%	-2%	0.547
	研修参加従業員のべ人数、従業員総数に対する割合	41%	0%	35%	6%	44%	21%	19%	4%	-3%	-21%	16%	2%	0.831
	従業員一人当たりの平均研修受講時間	29%	0%	12%	18%	21%	2%	8%	12%	8%	-2%	4%	6%	0.523
10. エンゲージメント	従業員への意識調査・満足度調査	65%	18%	41%	6%	50%	4%	31%	15%	15%	-2%	4%	6%	0.297
11. スキル・経験	業務遂行に必要な法律上義務付けられている証明書など	76%	29%	35%	12%	75%	38%	27%	4%	1%	-9%	8%	8%	0.905
	個人の能力等を裏付けする証明書など	71%	29%	41%	0%	65%	31%	29%	2%	5%	-1%	12%	-2%	0.696
	個人の能力等を形成する業務上の経験・スキル	71%	35%	35%	0%	69%	33%	33%	0%	1%	3%	3%	0%	0.918
	個人の能力等を形成する業務外の学び・経験	18%	6%	12%	0%	17%	10%	6%	0%	0%	-4%	6%	0%	0.975
全体	上記回答率の平均値	52%	10%	28%	12%	44%	11%	20%	12%	8%	-1%	7%	1%	

【注1】† p<.10 * p<.05 ** p<.01 【注2】「わからない」と回答した企業の割合の記載を省いているため、「L2」「L3」

「L4」の合計割合が「測定実施率」の数字と異なる点に留意が必要である。

(出所) 当社作成

【図表 2-4】人的資本の測定・開示において、自社の人事戦略上の重要テーマに関連する分野(複数選択)

(非連続成長企業 N=25 その他 N=52)

		非連続成長企業注2				その他注2				差異				p注1
		測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2	L3	L4	測定実施率
1. 労働力	従業員数	96%	4%	24%	68%	93%	5%	14%	73%	3%	-1%	10%	-5%	0.613
	フルタイム換算人数	28%	16%	0%	8%	25%	9%	9%	7%	3%	7%	-9%	1%	0.792
	臨時的な雇用者数・労働力	60%	24%	16%	16%	52%	5%	23%	23%	8%	19%	-7%	-7%	0.542
	欠勤人数、欠勤率	36%	20%	4%	8%	27%	11%	11%	5%	9%	9%	-7%	3%	0.468
2. コスト	総雇用コスト、従業員一人当たりのコスト	76%	20%	48%	4%	86%	16%	48%	20%	-10%	4%	0%	-16%	0.314
	社員採用にかかるコスト	44%	24%	20%	0%	48%	23%	18%	5%	-4%	1%	2%	-5%	0.770
	社員の離職に伴うコスト	12%	4%	8%	0%	5%	0%	2%	0%	7%	4%	6%	0%	0.318
	組織開発・人材開発施策にかかるコスト	44%	12%	20%	12%	23%	7%	14%	2%	21%	5%	6%	10%	0.083†
3. 生産性	労働生産性	48%	16%	20%	12%	64%	11%	43%	5%	-16%	5%	-23%	7%	0.219
	労働分配率	28%	8%	16%	4%	32%	5%	23%	0%	-4%	3%	-7%	4%	0.743
	人的資本 ROI	4%	4%	0%	0%	7%	0%	7%	0%	-3%	4%	-7%	0%	0.613
4. 健康・安全・働き方	安全性に関する数値	84%	12%	36%	28%	59%	14%	30%	16%	25%	-2%	6%	12%	0.022*
	健康経営に関する一般指標	92%	36%	32%	20%	80%	25%	36%	14%	12%	11%	-4%	6%	0.137
	健康経営に関する自社指標	52%	8%	20%	24%	32%	2%	16%	9%	20%	6%	4%	15%	0.111
	労働時間に関する数値	92%	12%	44%	32%	86%	25%	41%	18%	6%	-13%	3%	14%	0.462
	休暇取得に関する数値	100%	16%	32%	48%	84%	18%	32%	30%	16%	-2%	0%	18%	0.007**
	休業取得に関する数値	80%	8%	20%	48%	68%	18%	20%	23%	12%	-10%	0%	25%	0.279
5. コンプライアンスおよび倫理	苦情の種類・件数	68%	20%	40%	4%	64%	14%	43%	5%	4%	6%	-3%	-1%	0.718
	懲戒処分の種類・件数	64%	20%	44%	0%	48%	5%	39%	5%	16%	15%	5%	-5%	0.196
	外部に付託された紛争の種類・件数	28%	8%	20%	0%	16%	2%	11%	2%	12%	6%	9%	-2%	0.266
	コンプライアンス研修・倫理研修等を修了した従業員の人数・割合	52%	16%	24%	12%	48%	11%	32%	5%	4%	5%	-8%	7%	0.739
	サプライチェーンに対する人権教育、DD・リスク特定、監査の実施状況	28%	4%	20%	4%	7%	0%	5%	0%	21%	4%	15%	4%	0.041*
6. 人材多様性	従業員の年齢・年代比率	84%	8%	24%	48%	82%	5%	39%	36%	2%	3%	-15%	12%	0.820
	従業員の障がい者雇用率	76%	12%	24%	40%	70%	5%	39%	27%	6%	7%	-15%	13%	0.621
	従業員のジェンダー比率	72%	8%	24%	36%	73%	2%	27%	39%	-1%	6%	-3%	-3%	0.949
	従業員の新卒・経験者採用(中途)入社比率	80%	20%	20%	36%	55%	5%	27%	23%	25%	15%	-7%	13%	0.026*
	従業員の外国人比率	28%	8%	16%	4%	39%	5%	20%	14%	-11%	3%	-4%	-10%	0.371
	管理職のジェンダー比率	76%	12%	20%	44%	73%	2%	25%	41%	3%	10%	-5%	3%	0.768
	管理職の新卒・経験者採用(中途)入社比率	44%	12%	20%	8%	32%	2%	18%	11%	12%	10%	2%	-3%	0.330
	管理職の外国人比率	16%	4%	12%	0%	20%	0%	9%	11%	-4%	4%	3%	-11%	0.647
7. リーダーシップ	管理職一人当たりの部下人数	24%	8%	12%	4%	18%	7%	11%	0%	6%	1%	1%	4%	0.583
	リーダーシップ開発プログラムに関する数値	36%	8%	28%	0%	14%	0%	11%	0%	22%	8%	17%	0%	0.051†
	リーダーへの信頼度(従業員サーベイ結果等)	40%	16%	24%	0%	20%	2%	16%	2%	20%	14%	8%	-2%	0.103
	重要ポジションに関するサクセッションプランの取組状況	24%	8%	16%	0%	16%	2%	11%	2%	8%	6%	5%	-2%	0.439
	重要ポジションに関するサクセッションプランの進捗状況	24%	8%	16%	0%	14%	0%	11%	2%	10%	8%	5%	-2%	0.314
	取締役会スキル・マトリックス	36%	4%	4%	28%	36%	0%	5%	30%	0%	4%	-1%	-2%	0.976

		非連続成長企業注2				その他注2				差異				p注1
		測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2 測定しているが、開示していない	L3 測定結果を経営に開示している	L4 測定結果を社外に開示している	測定実施率	L2	L3	L4	測定実施率
8. 採用・異動・離職	求人ポジションの数	28%	8%	16%	4%	34%	7%	25%	0%	-6%	1%	-9%	4%	0.604
	求人ポジションの社外採用にかかる平均期間	20%	4%	12%	4%	5%	2%	2%	0%	15%	2%	10%	4%	0.087†
	求人ポジションに対する社内登用の割合	20%	4%	12%	0%	11%	5%	7%	0%	9%	-1%	5%	0%	0.368
	社内の異動件数・率	36%	16%	20%	0%	30%	7%	23%	0%	6%	9%	-3%	0%	0.594
	定着率に関する数値	72%	20%	32%	20%	55%	9%	36%	9%	17%	11%	-4%	11%	0.148
	自己都合退職者数または比率	72%	24%	44%	4%	66%	20%	32%	14%	6%	4%	12%	-10%	0.604
	退職理由ごとの退職者数または比率	52%	24%	28%	0%	36%	11%	25%	0%	16%	13%	3%	0%	0.219
9. 組織開発・人材開発	研修開催回数	52%	20%	28%	4%	43%	7%	36%	0%	9%	13%	-8%	4%	0.490
	研修参加従業員のべ人数、従業員総数に対する割合	56%	16%	32%	8%	36%	16%	18%	2%	20%	0%	14%	6%	0.123
	従業員一人当たりの平均研修受講時間	32%	0%	12%	20%	18%	2%	7%	9%	14%	-2%	5%	11%	0.224
10. エンゲージメント	従業員への意識調査・満足度調査	64%	8%	36%	20%	48%	7%	32%	9%	16%	-2%	5%	11%	0.196
11. スキル・経験	業務遂行に必要な法律上義務付けられている証明書など	88%	48%	32%	0%	68%	30%	27%	9%	20%	18%	5%	-9%	0.046*
	個人の能力等を裏付けする証明書など	64%	24%	28%	4%	68%	34%	34%	0%	-4%	-10%	-6%	4%	0.731
	個人の能力等を形成する業務上の経験・スキル	80%	36%	36%	0%	64%	32%	32%	0%	16%	4%	4%	0%	0.141
	個人の能力等を形成する業務外の学び・経験	24%	12%	8%	0%	14%	7%	7%	0%	10%	5%	1%	0%	0.314
全体	上記回答率の平均値	52%	14%	22%	13%	43%	9%	22%	11%	8%	5%	0%	3%	

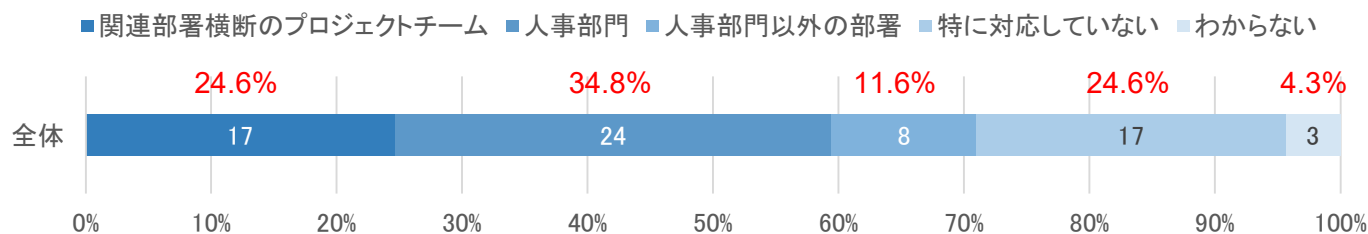
【注1】† p<.10 * p<.05 ** p<.01 【注2】「わからない」と回答した企業の割合の記載を省いているため、「L2」「L3」「L4」の合計割合が「測定実施率」の数字と異なる点に留意が必要である。

(出所) 当社作成

3. 社外ステークホルダーへの開示に関する企画運営体制

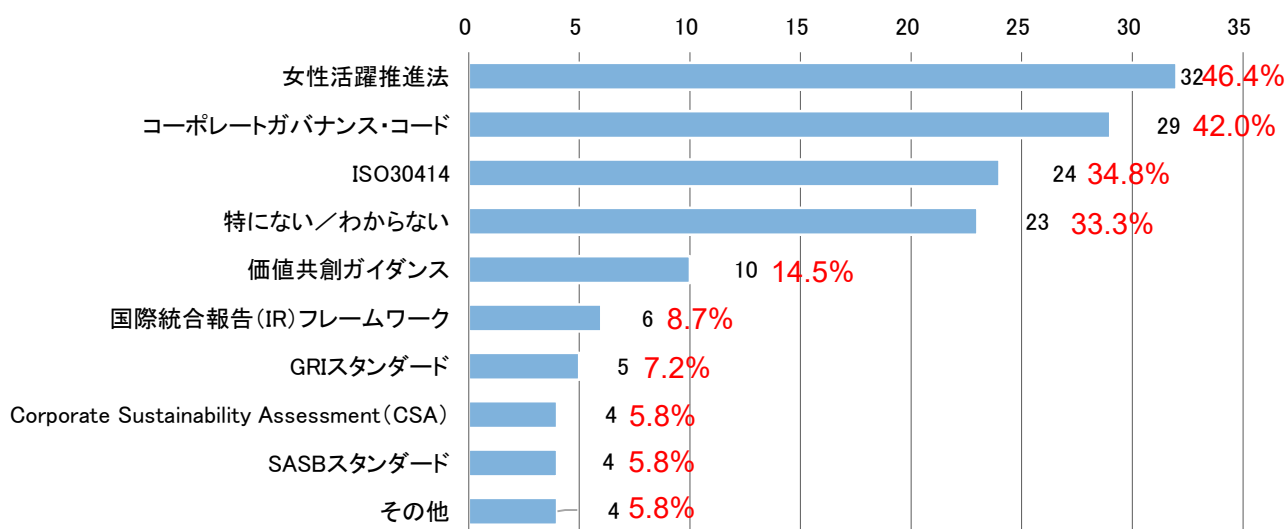
(1) 企業全体

【図表 3-1-1】人的資本の社外ステークホルダー（投資家、株主、求職者等）への開示のための体制
（企業全体 N=69）



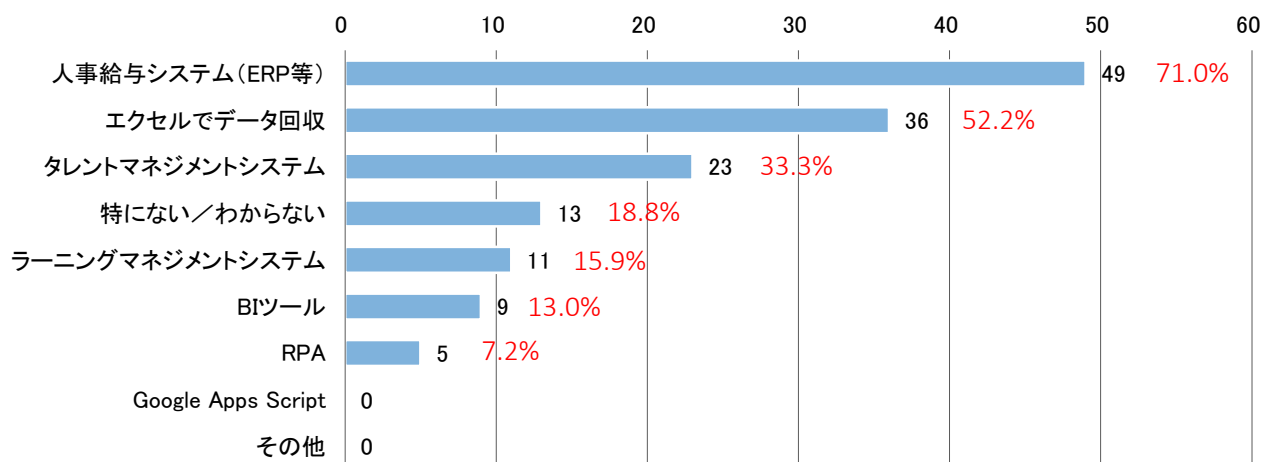
(出所) 当社作成

【図表 3-1-2】人的資本に関する指標や測定基準を設定・検討する上で、参照しているガイドライン（複数選択）
（企業全体 N=69）



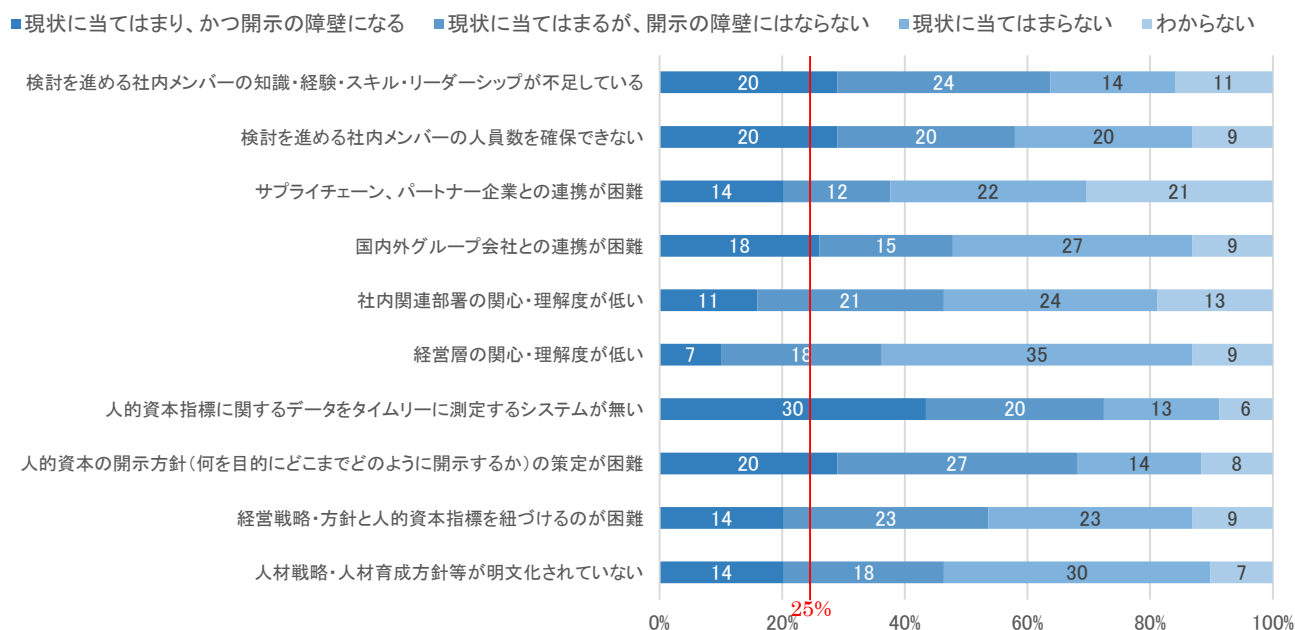
(出所) 当社作成

【図表 3-1-3】人的資本を測定する上で、使用しているシステム(HRIS)、ツール(複数選択)
(企業全体 N=69)



(出所) 当社作成

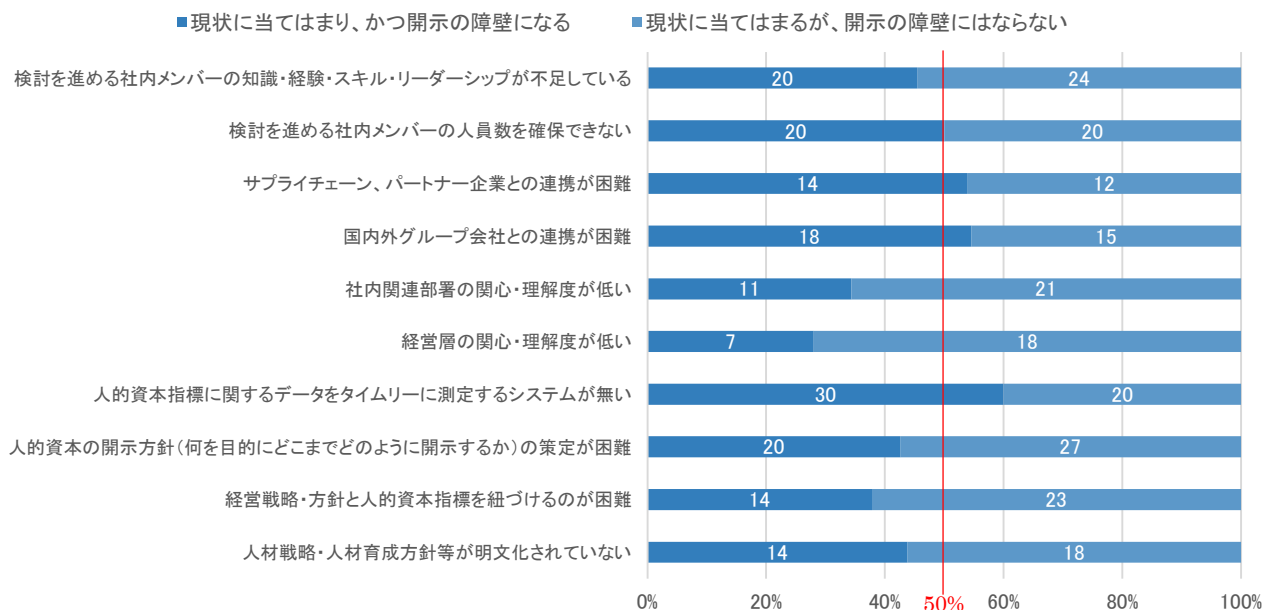
【図表 3-1-4】人的資本の社外ステークホルダー(投資家、株主、求職者等)への開示を行う際に障壁となり得る項目
(企業全体 N=69)



【注】「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」と回答した割合が高い項目がわかりやすくなるよう、回答率 25%ラインを赤色線にて表示

(出所) 当社作成

上記より「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」「現状に当てはまるが、開示の障壁にはならない」のみ抜粋

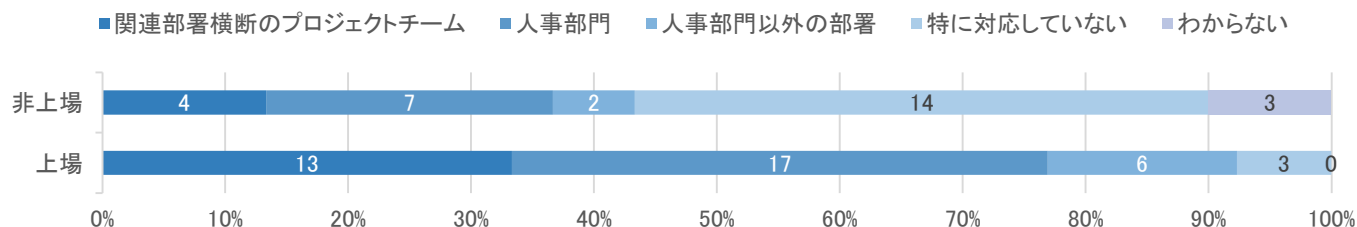


【注】「現状に当てはまり、かつ開示の障壁になる」と回答した割合が、「現状に当てはまるが、開示の障壁にはならない」と回答した割合を上回る項目がわかりやすくなるよう、回答率 50%ラインを赤色線にて表示

(出所) 当社作成

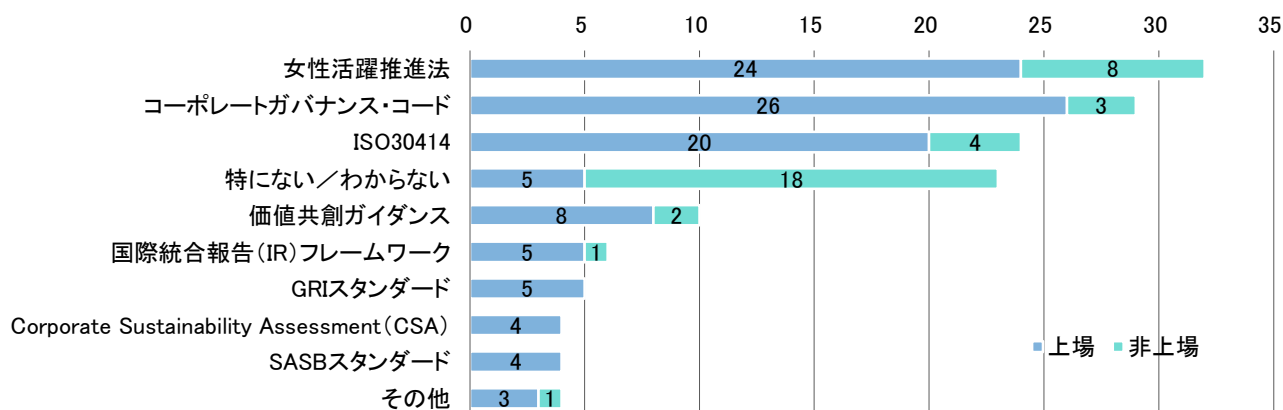
(2) 上場・非上場別

【図表 3-2-1】人的資本の社外ステークホルダー（投資家、株主、求職者等）への開示のための体制
（上場 N=39 非上場 N=30）



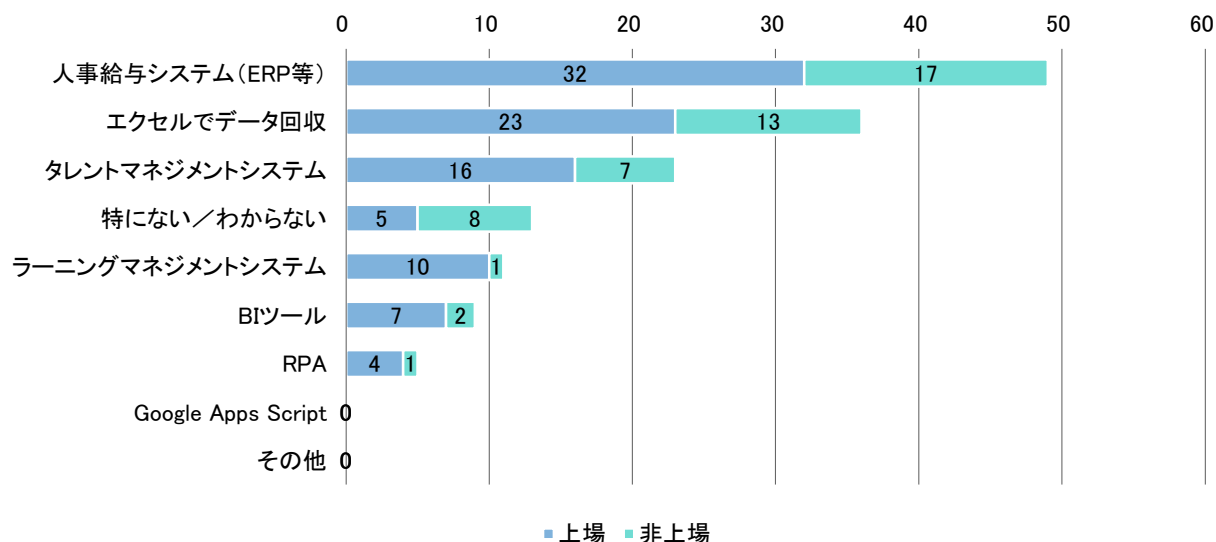
(出所) 当社作成

【図表 3-2-2】人的資本に関する指標や測定基準を設定・検討する上で、参照しているガイドライン（複数選択）
（上場 N=39 非上場 N=30）



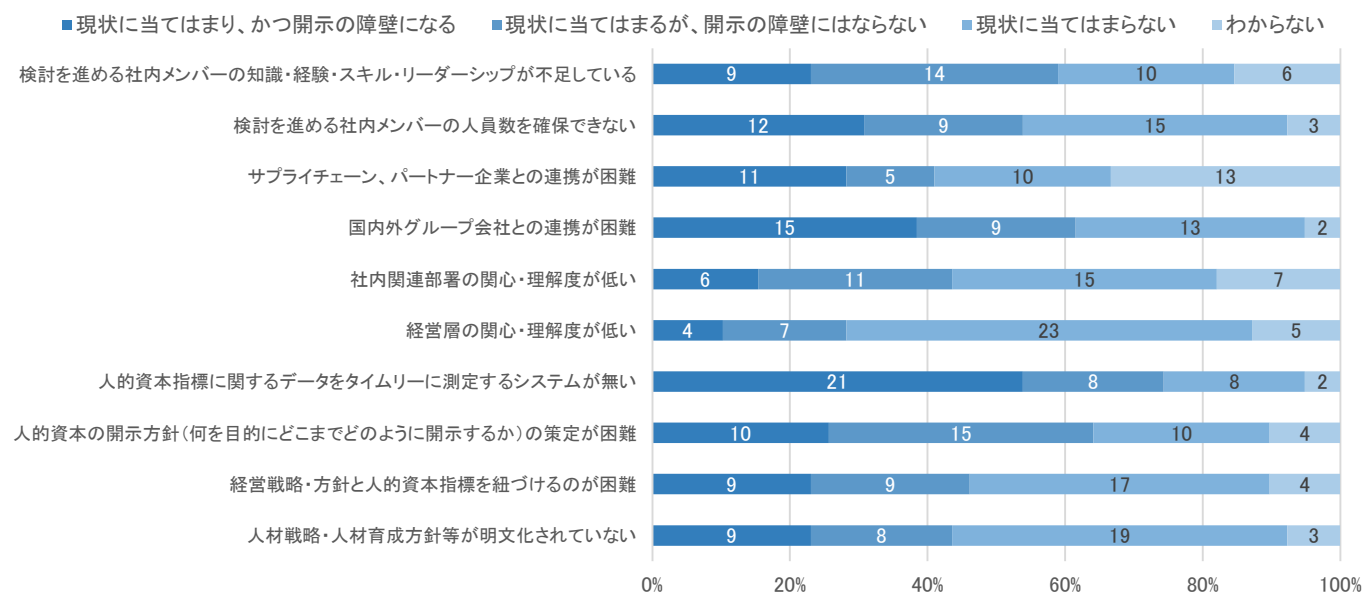
(出所) 当社作成

【図表 3-2-3】人的資本を測定する上で、使用しているシステム(HRIS)、ツール(複数選択)
(上場 N=39 非上場 N=30)



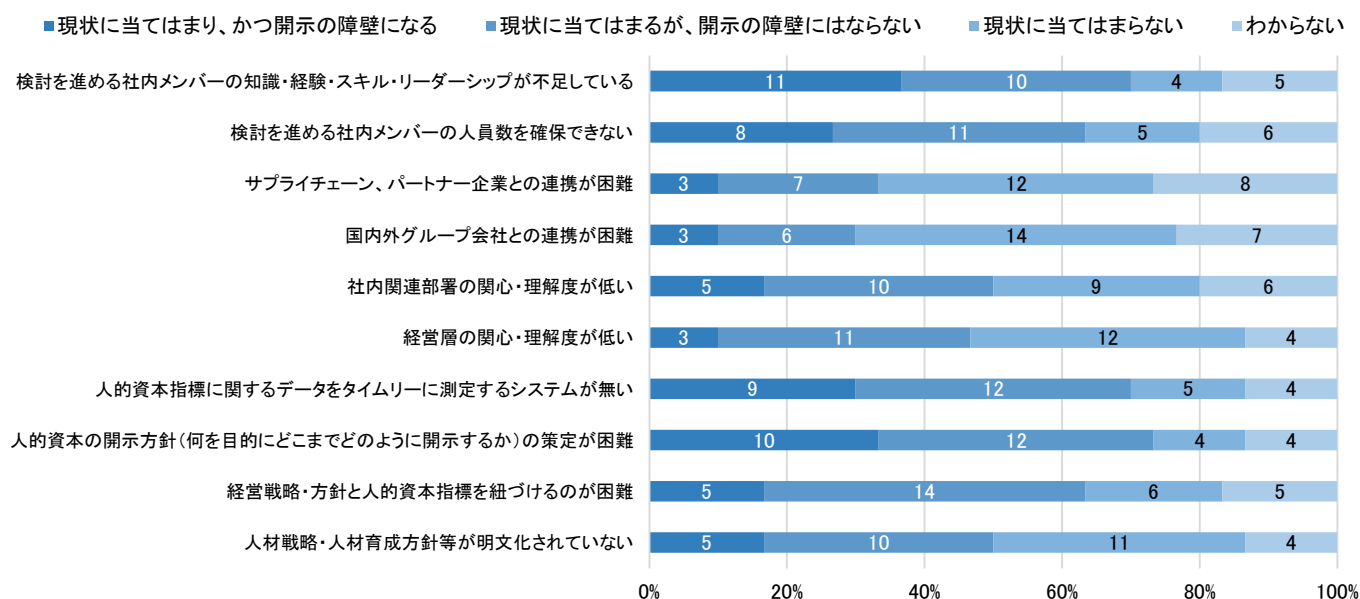
(出所) 当社作成

【図表 3-2-4-1】人的資本の社外ステークホルダーへの開示を行う際に障壁となり得る項目
(上場 N=39)



(出所) 当社作成

【図表 3-2-4-2】人的資本の社外ステークホルダーへの開示を行う際に障壁となり得る項目
(非上場 N=30)



(出所) 当社作成

— ご利用に際して —

- 本資料は、執筆時点で信頼できるとされる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一した見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客さまの決定、行為、およびその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客さまご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所: 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください。

ご利用に際してのご留意事項を最後に記載していますので、ご参照ください。

(お問い合わせ) 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 E-mail: info-hr3@murc.jp