

人的資本可視化指針改訂で期待される経営戦略と人材戦略の深化

期待される開示の負担軽減と比較可能性の向上

金融調査部 主席研究員 太田 珠美

[要約]

- 2026年1月、内閣官房・金融庁・経済産業省は「人的資本可視化指針（改訂版）の骨子（案）」及び「人的資本可視化指針（改訂版）～投資家の期待に応えるための人的資本開示～」を公表した。
- 改訂版では、経営戦略と人材戦略の連動について「あるべき組織・人材の姿」を明確にし、それを踏まえた人的資本に関する課題に対処するための「必要となる人的資本投資」の整理を推奨している。「あるべき組織・人材の姿」及び「必要となる人的資本投資」を検討するにあたり、国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）のIFRS S1号「サステナビリティ関連財務情報の開示に関する全般的要件」（以下、IFRS S1）の活用を提案している。
- 改訂版ではサステナビリティ基準委員会（SSBJ）が開発したサステナビリティ開示基準の4つの要素を踏まえた開示を推奨している。改訂版の指針の活用を通じて、企業の経営戦略と人材戦略の連動が深化するとともに、比較可能性の高い開示が進むことが期待される。

1. 人的資本可視化指針（改訂版）（案）の公表

（1）人的資本可視化指針の位置づけ、策定の背景

2026年1月20日、内閣官房・金融庁・経済産業省から「人的資本可視化指針（改訂版）の骨子（案）」及び「人的資本可視化指針（改訂版）～投資家の期待に応えるための人的資本開示～」（以下、2つをまとめて指針改訂案）が公表された。指針改訂案は同年2月10日までパブリックコメントに付され、提出された意見を踏まえて確定版が公表される予定である。

人的資本可視化指針の初版が公表されたのは2022年である。内閣官房に設置された非財務情報可視化研究会の議論を経て策定された。特に人的資本に関する資本市場への情報開示の在り方に焦点を当て、既存の基準やガイドラインの活用方法も整理した手引きとして位置づけられた。策定の背景には、企業にとって人的資本が競争力の源泉であり、企業価値向上において重要だという認識と、投資家において人材戦略に関する経営者からの説明を求める声が高まったことなどが挙げられる。

（2）人的資本可視化指針の改訂の背景

今回の改訂は2025年6月に閣議決定された「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2025年改訂版」の「人的資本に関する情報開示の充実を通じた企業価値の向上」を踏まえたものである（図表1）。ここでは、有価証券報告書における人的資本開示の充実と、指針の見直しが盛り込まれていた。

図表1 「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2025年改訂版」の人的資本に関する記述

②人的資本に関する情報開示の充実を通じた企業価値の向上

人的資本は企業の戦略達成・価値創造における重要な要素であり、経営戦略と人材戦略を関連付けた開示が投資家にとって有用であることから、**有価証券報告書における人的資本開示の充実を図ること**を検討する。

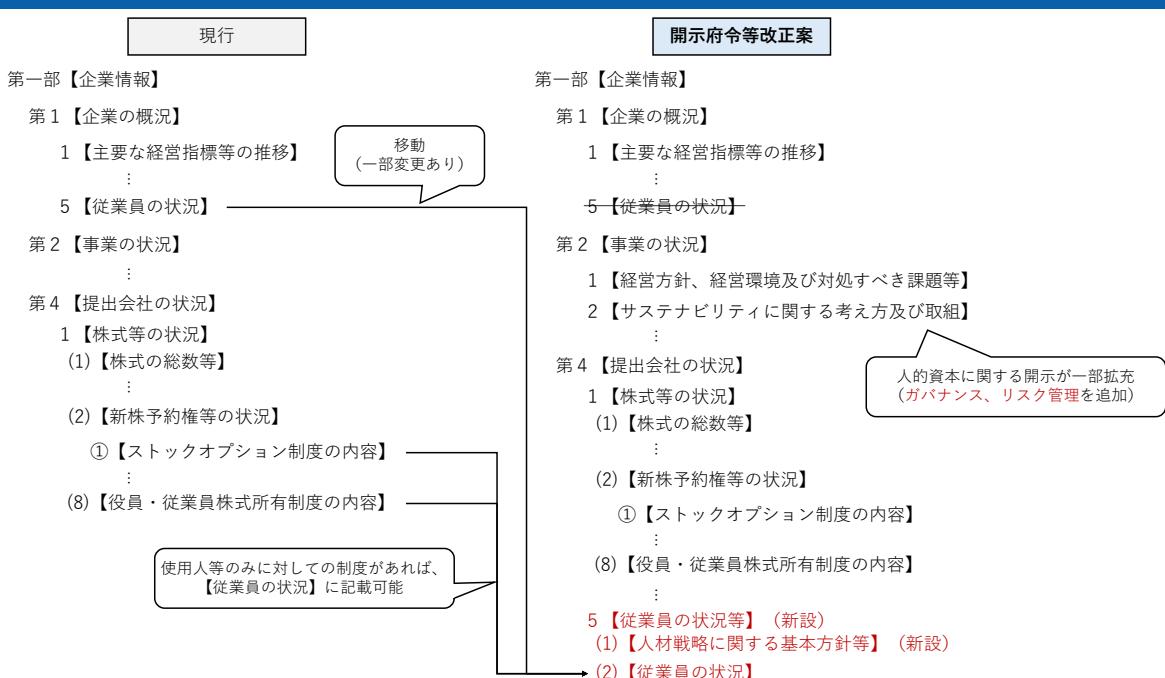
あわせて、人的資本経営を全国に広げ深化させていくため、地方の企業を含めた機運醸成を図るとともに、企業の経営戦略と連動した人材戦略の策定や人的資本への積極的な投資を進める観点から、**「人的資本可視化指針」（資本市場に人的資本の情報開示を行う際に参照できる開示事項・手法等のガイドライン）を見直し**、ジョブ型人事の導入状況も含め、情報開示の充実を図る。

（出所）「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2025年改訂版」（2025年6月13日閣議決定）（赤字・太字は大和総研による）

有価証券報告書における人的資本開示の充実に関しては、2025年11月に公表された「企業内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」（案）等（以下、開示府令（案））

において、「人材戦略に関する基本方針等」の開示義務化などが盛り込まれた（図表2）¹。これに対し、指針改訂案には、有価証券報告書において具体的にどのような開示を行えばよいのか、その手引きになる内容が盛り込まれている。

図表2 開示府令（案）の概要



（出所）金融庁「『企業内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令』（案）等」（2025年11月26日）より大和総研作成

2. 人的資本可視化指針（改訂版）（案）の具体的な内容

（1）経営戦略と人材戦略の連動の具体的なプロセス

初版と改訂版の目次を比較すると、改訂前の指針においては人的資本の可視化に重きが置かれていた（図表3）。初版公表時点では人的資本の開示は任意であったため、情報開示の在り方を示すことに重きが置かれていた。その後、2023年3月期の有価証券報告書から「サステナビリティに関する考え方及び取組」の欄が新設され、人的資本について「人材育成方針」や「社内環境整備方針」と、これら方針に関する指標の内容や当該指標による目標・実績を記載することが義務化された。これを受け、現在では企業の人的資本に関する開示が充実して（人的資本の可視化が進んで）いる。

¹ 開示府令（案）はパブリックコメントを経て、今後確定版が公表される予定である。改正の詳細は藤野大輝「[開示府令の改正案が公表（2026年から一部適用）](#)」大和総研レポート（2025年12月10日）を参照

図表3 指針の初版（左）と改訂版（右）の目次

初版	改訂版
1. 人的資本の可視化を通じた人的投資の推進に向けて（背景と指針の役割） 2. 人的資本の可視化の方法 3. 可視化に向けたステップ 付録① 人的資本：開示事項・指標集 付録② 人的資本：開示事例集 付録③ 参考資料集	第1部 経営戦略と人材戦略の連動 第2部 4つの要素に従った開示 全体像 (1) ガバナンス (2) 戦略 (3) リスク管理 (4) 指標と目標

（出所）非財務情報可視化研究会「人的資本可視化指針」（2022年8月）、内閣官房・金融庁・経済産業省「人的資本可視化指針（改訂版）～投資家の期待に応えるための人的資本開示～」（2026年1月）より大和総研作成

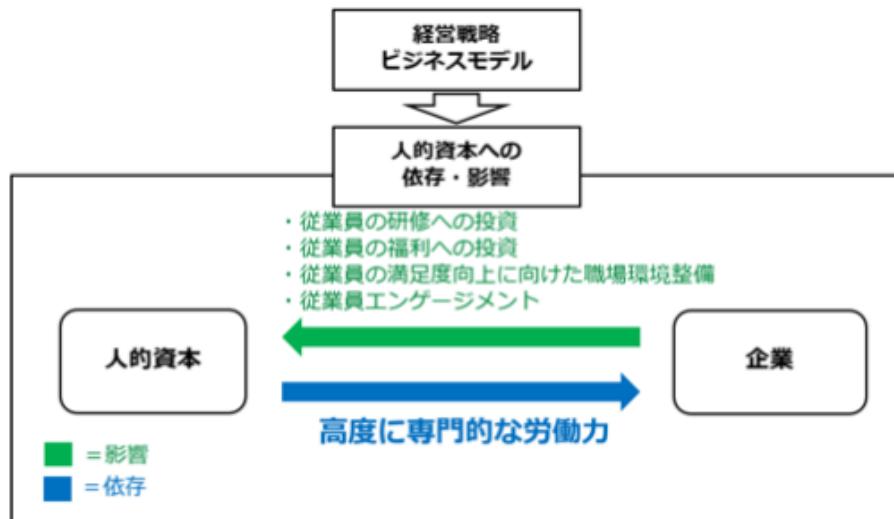
人的資本の開示が充実していく中で、いくつかの課題も認識されるようになった。その1つが、経営戦略と人材戦略の連動が不十分という点である。そのため、前述のとおり開示府令（案）で有価証券報告書において、新たに「人材戦略に関する基本方針等」を記載することが盛り込まれた。指針改訂案ではこうした背景を踏まえ、第1部に「経営戦略と人材戦略の連動」が設けられている。初版の指針でも経営戦略と人材戦略の連動の重要性は指摘されていたが、どのように連動させ、開示することが望ましいか、必ずしも明示はされていなかった。今回の改訂では「るべき組織・人材の姿」を明確にし、それを踏まえた人的資本に関する課題に対処するための「必要となる人的資本投資」を整理することを推奨している。

「るべき組織・人材の姿」及び「必要となる人的資本投資」を検討するにあたり、国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）のIFRS S1号「サステナビリティ関連財務情報の開示に関する全般的な要求事項」（以下、IFRS S1）の活用を推奨している点も今回の改訂のポイントであろう。IFRS S1はサステナビリティ全般の開示基準であり、人的資本そのものを取り扱っているわけではないが、付録B適用ガイドの「サステナビリティ関連のリスク及び機会」には関連する言及がある。具体的には、まず「企業のサステナビリティ関連のリスク及び機会は、企業と、当該企業のバリュー・チェーンを通じての利害関係者、社会、経済及び自然環境との相互作用から生じる。（後略）」（B2）と述べられている。その例示として、「（前略）企業が、競争が非常に激しい市場で事業を営んでおり、その戦略上の目的を達成するために高度に専門的な労働力（workforce）を必要とする場合、企業の将来の成功は、その資源を惹きつけて維持する企業の能力（ability）に依存する可能性が高い。同時に、その能力（ability）は、企業が従業員の研修及び福利に投資しているかどうかなどの企業の雇用慣行並びに従業員の満足度、対話及び定着率のレベルに部分的に依存する。（後略）」（B3）という記載がある。

図表4にあるとおり、企業の経営戦略の実現は人的資本に依存しており、また企業の投資は

人的資本に影響を与えるといった相互関係がある。当該指針では、「このような相互関係を明らかにすることは、企業にとって重要な人的資本関連のリスク及び機会を整理することに資する」と考えられる。」と述べている。こうしたことを踏まえ、指針改訂版においては経営戦略と人材戦略の連動を投資家に説明するにあたり、①人的資本への依存・影響を明らかにする、②人的資本関連のリスク・機会を整理する、の2つのステップを介することを提唱している（図表5）。

図表4 経営戦略と人材戦略の連動に関する国際基準を踏まえた考え方

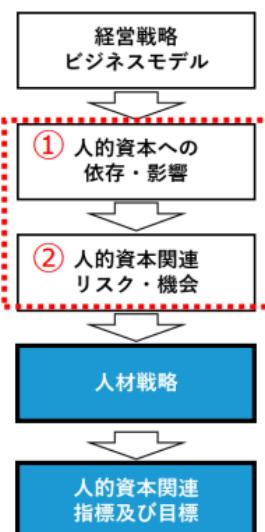


（原出所）IFRS S1 付録B 適用ガイド B1～B3 項を基に金融庁作成

（出所）内閣官房・金融庁・経済産業省「人的資本可視化指針（改訂版）の骨子（案）」（2026年1月）

図表5 経営戦略と人材戦略の連動を説明する2ステップ

人的資本可視化指針（改訂版）



（出所）内閣官房・金融庁・経済産業省「人的資本可視化指針（改訂版）～投資家の期待に応えるための人的資本開示～」（2026年1月20日）

(2) SSBJ 基準の 4 つの要素を踏まえた開示

サステナビリティ情報の開示にあたっては、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) が提唱した「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標及び目標」の 4 要素を基に行なうことが一般的となっている。現状の有価証券報告書においてもサステナビリティ情報の開示はこの 4 要素で構成されている。人的資本に関しては戦略と指標及び目標の開示のみ義務で、それ以外は任意開示であるが、前述の開示府令（案）においてガバナンス、リスク管理の開示の義務化が盛り込まれた。2027 年 3 月期以降の有価証券報告書からは、4 要素に基づく開示が必須になる見込みだ。

また、2027 年 3 月期の有価証券報告書からは、時価総額の大きい企業から段階的に日本のサステナビリティ基準委員会 (SSBJ) が開発したサステナビリティ開示基準が適用される予定となっている²。SSBJ のサステナビリティ開示基準も 4 要素に基づく開示を求めている。SSBJ のサステナビリティ開示基準は人的資本に特化した内容ではないが、指針改訂案では以下のとおり、SSBJ 基準を踏まえた人的資本開示の考え方を示している。

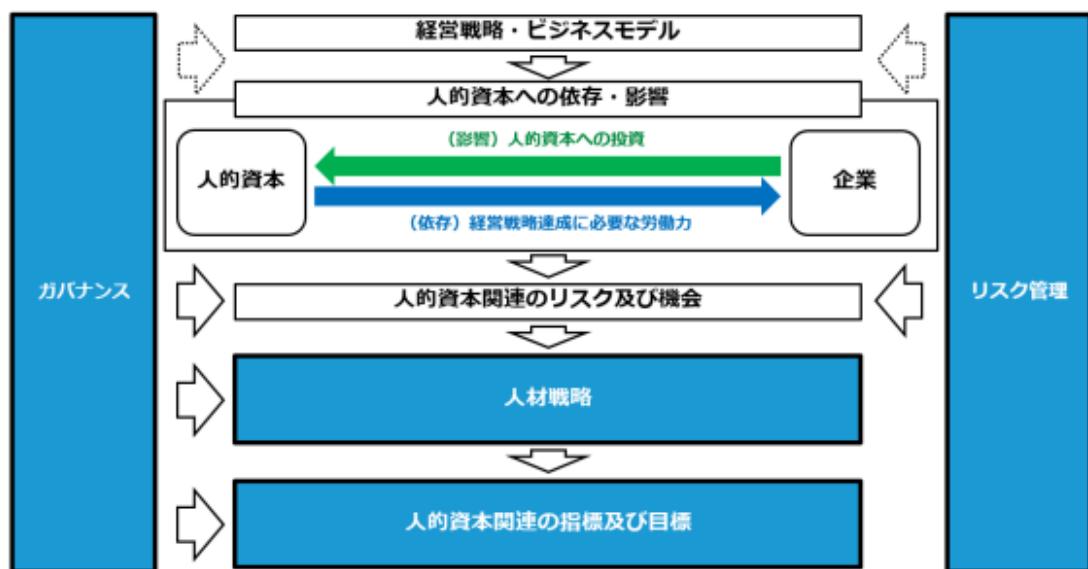
ガバナンス：人的資本関連のリスク及び機会をモニタリングし、管理し、監督するために用いるガバナンスのプロセス、統制及び手続

戦略：人的資本関連のリスク及び機会を管理する企業の戦略（人材戦略）

リスク管理：人的資本関連のリスク及び機会を識別し、評価し、優先順位付けし、モニタリングするために用いるプロセス

指標及び目標：人材戦略に関して企業が用いている指標及び目標

図表 6 投資家から期待される人的資本開示の枠組み



（出所）内閣官房・金融庁・経済産業省「人的資本可視化指針（改訂版）の骨子（案）」（2026 年 1 月 20 日）

² 制度の詳細は前掲脚注 1 のレポートを参照。

3. おわりに

企業が指針改訂案を参考にすることで、経営戦略と人材戦略の連動がより深まり、投資家にとって有用な情報開示が広がることが期待される。また、今回の指針改訂案は国際的なサステナビリティ基準や、SSBJ のサステナビリティ開示基準との整合性を強く意識した内容である。企業の開示負荷の低減や、投資家にとって比較可能性の高い情報開示の拡大につながるものと考えられる。

一点、有価証券報告書の開示にあたり課題となり得るのが、従来の「サステナビリティに関する考え方及び取組」の欄に記載する人的資本の「戦略」と、2026年3月期から記載が義務化される「人材戦略に関する基本方針等」の棲み分けである。「人材戦略に関する基本方針等」は「連結会社の人材戦略を連結会社の経営方針・経営戦略等に関連付けて、具体的に記載すること」とされているが、これは「サステナビリティに関する考え方及び取組」の欄ではなく、新設される「従業員の状況等」に記載することになる見込みだ。そのため、「サステナビリティに関する考え方及び取組」の記述と重複することが予想される。有価証券報告書では「サステナビリティに関する考え方及び取組」は他の項目と相互参照が認められている。「従業員の状況等」の方に記載して参照することも考えられよう。

ただし、有価証券報告書の利用者側としては、人的資本に関する記載項目はまとまっていた方が望ましい。「サステナビリティに関する考え方及び取組」の人的資本に関する情報と、「従業員の状況等」にそれぞれ何を書くべきか、今後、整理していく必要があるのではないだろうか。