

2026 年 8 月 17 日 全 7 頁

2026 年 3 月期有報の人的資本開示②

「従業員給与等の決定方針」に何が書かれていたか

金融調査部 主席研究員 太田 珠美

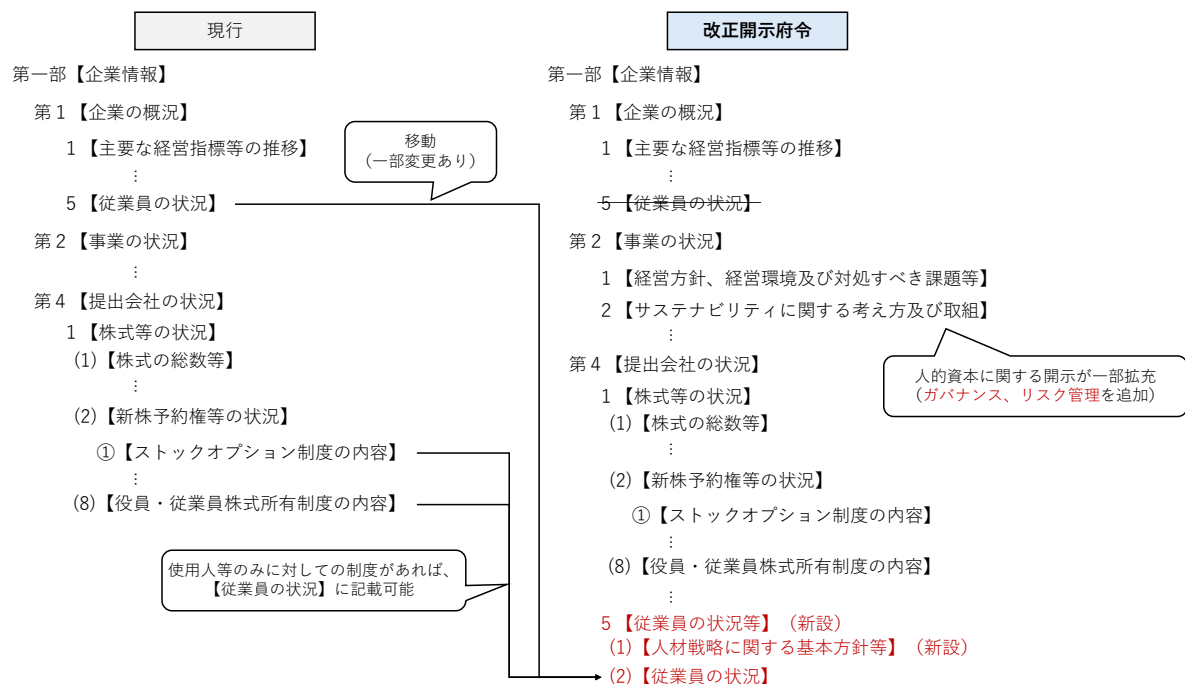
[要約]

- 2026 年 2 月に「企業内容等の開示に関する内閣府令」等が改正され（以下、改正開示府令）、2026 年 3 月期の有価証券報告書から「従業員の状況等」に「人材戦略に関する基本方針等」が新設された。当該欄には「連結ベースの企業戦略と関連付けた人材戦略」と「従業員給与等の決定方針」等の記述が求められるようになった。
- 「従業員給与等の決定方針」は企業戦略と関連付けた人材戦略を踏まえた内容を記述することが求められている。しかし、TOPIX100 の 3 月期決算 81 社のうち、そのような記述がなされていたのは約 3 割にとどまった。改正の意図が企業側に十分伝わっていなかった可能性や、「従業員給与等の決定方針」を「戦略」という枠組みで捉えていない企業が多かったことなどが考えられる。
- 今後の有価証券報告書の人的資本開示に関しては、国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）の人的資本リサーチプロジェクトをめぐる議論も進んでいる。当該プロジェクトでは投資家が投資先の人的資本に関するリスクと機会について理解する 3 つの観点として、労働力の構成（composition）、能力（capability）、労働条件（conditions）を挙げている。これらの観点を踏まえ、各社が人的資本に関するリスクと機会を整理し、重要な情報を開示していくことが期待される。

1. 改正開示府令により記載が義務化された「従業員給与等の決定方針」

2026 年 2 月に「企業内容等の開示に関する内閣府令」等が改正された（以下、改正開示府令）。これにより、2026 年 3 月期の有価証券報告書から「従業員の状況等」に「人材戦略に関する基本方針等」が新設され、「連結ベースの企業戦略と関連付けた人材戦略」と「従業員給与等の決定方針」等の記述が求められるようになった（図表 1）¹。いずれも基本的に連結ベースの開示が求められるが、「従業員給与等の決定方針」は提出会社の負担等を勘案し、提出会社（提出会社が子会社の経営管理を行うことを主たる業務とする会社の場合には、提出会社及び最大人員会社）に係るものに限ることも認められている。

図表 1 改正開示府令（人的資本関連）の概要



（注）人的資本に関する「ガバナンス」「リスク管理」の記載は 2027 年 3 月期から義務化される。

（出所）「企業内容等の開示に関する内閣府令」等（2026 年 2 月）より大和総研作成

2. 2026 年 3 月期の有価証券報告書の「従業員給与等の決定方針」の記述

（1）経営戦略と関連付けた人材戦略に基づく「従業員給与等の決定方針」は限定的

改正開示府令により開示が義務付けられた「従業員給与等の決定方針」は「連結ベースの企業戦略と関連付けた人材戦略」を踏まえたものを記述する必要がある（図表 2）。

¹ 金融庁ウェブサイト「『企業内容等の開示に関する内閣府令及び特定有価証券の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』等の公布及びパブリックコメントの結果について」（2026 年 2 月 20 日、2026 年 3 月 19 日更新）より。改正開示府令の詳細は藤野大輝「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）、同「開示府令の改正（サステナビリティ・人的資本開示の拡充）」大和総研レポート（2026 年 3 月 24 日）も参照。

図表 2 人的資本開示に関する制度見直し

【2】人的資本開示に関する制度見直し

令和 7 年 6 月に公表された「経済財政運営と改革の基本方針 2025」、「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2025改訂版」、「コーポレートガバナンス改革の実践に向けたアクションプログラム2025」において提言されている人的資本に関する開示の拡充のため、開示府令について、以下の改正を行います。

（開示府令第二号様式「第二部 第 4 【提出会社の状況】」、記載上の注意「（58-2）人材戦略に関する基本方針等」及び「（58-3）従業員の状況」等）

▶ 「従業員の状況」の位置を「第 1 【企業の概況】」から「第 4 【提出会社の状況】」に移動した上で、新たに以下の事項について開示を求めることとします。

i. 連結ベースの企業戦略と関連付けた人材戦略

ii. i を踏まえた従業員給与等の決定方針（提出会社についての方針（※）に限定可）

iii. 提出会社の従業員の平均給与の対前年比増減率

※ 提出会社が主として子会社の経営管理を行う会社である場合には、提出会社及び最大人員会社（外国会社を除く連結子会社のうち、従業員数が最も多い会社（当該会社の従業員数が連結会社の従業員数の過半数を超えない場合には、次に従業員数の多い会社も含む。））についての方針。

なお、提出会社が主として子会社の経営管理を行う会社である場合には、最大人員会社についての従業員給与の平均額、その前年比増減率等の記載も必要。

▶ 使用人のみを対象としたストックオプション制度や役員・従業員株式所有制度を導入している場合には、これらの制度の概要を、「第 4 【提出会社の状況】」の「1 株式等の状況」に代えて、「5 従業員の状況等」に記載することとできることとします。

（注）開示府令第二号様式「第二部 第 4 【提出会社の状況】」、記載上の注意「（58-2）人材戦略に関する基本方針等」及び「（58-3）従業員の状況」等では「連結ベースの企業戦略と関連付けた人材戦略」を踏まえることは明記されていない。

（出所）金融庁「『[企業内容等の開示に関する内閣府令及び特定有価証券の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](#)』等の公布及びパブリックコメントの結果について」（2026 年 2 月 20 日、2026 年 3 月 19 日更新）（色枠は大和総研）

しかし、TOPIX100（TOPIX の構成銘柄のうち、時価総額及び流動性が高い 100 銘柄）の 3 月期決算企業 81 社の有価証券報告書を確認したところ、「従業員給与等の決定方針」が「連結ベースの企業戦略と関連付けた人材戦略」に基づいた記述であったのは約 3 割にとどまった。

「連結ベースの企業戦略と関連付けた人材戦略」に基づいた記述として、例えば三菱ケミカルグループは「KAITEKI Vision 35」（2035 年度までの期間を対象とする経営ビジョン）と「中期経営計画 2029」の実現には「人材戦略を経営戦略に同期させ、人的資本の価値を最大化させることが不可欠」との認識を示している²。「従業員給与等の決定方針」においては、グループの方針として「KAITEKI Vision 35」及び「中期経営計画 2029」に基づく人材戦略の実現に向けた人事処遇制度を構築すると記述している。その上で、連結子会社のうち最大人員会社である三菱ケミカルについて、人事処遇制度の継続的な見直しを行っていることと、その具体的な内容を記述している（図表 3）。

² 三菱ケミカルグループ「有価証券報告書」（2026 年 3 月期）p. 15

図表 3 三菱ケミカルグループの「従業員給与等の決定方針」

② 従業員給与等の決定方針

当社グループは、人材を価値創造の源泉と位置づけ、「KAITEKI Vision 35」及び「中期経営計画2029」に基づく人材戦略の実現に向けて、従業員一人ひとりの成長と挑戦を後押しし、経営戦略の遂行に資する人材の確保・育成・活躍を促進する人事処遇制度を構築しています。また、「人権の尊重並びに雇用・労働に関するグローバルポリシー」を定め、法令遵守や賃金水準に関する共通の指針としています。

従業員の給与は、担う役割や職責の大きさを基軸に市場水準を踏まえて設定しており、これに各年度における会社業績や個人の貢献度を反映した賞与等も組み合わせることで構成しています。市場水準及びその動向、採用競争力の強化や人材リテンションの観点、物価上昇等の社会的環境の変化に対する企業の社会的責務を総合的に勘案し、労働組合との交渉を踏まえて、報酬水準の向上に努めています。

以下では、連結子会社のうち最大人員会社である三菱ケミカル㈱及び次に従業員数が多い大陽日酸㈱について説明します。

イ 三菱ケミカル㈱

人事戦略を経営戦略に同期させ、グループに集う人材の持つ力を最大化することを目的として、人事処遇制度の継続的な見直しを行っています。具体的には、2025年10月に管理職人事制度を改定し、職位者と非職位者（高度専門職を含む）のダブルラダーの導入や、職責・役割差をより表現できるグレード体系とすることで、社内の様々な職務や尖った強み、また管理職としての職責や会社への貢献を適切に反映する制度としています。

2026年度からは、経営上重要な職責を担う従業員について、当社株式の所有を通じて対象従業員の経営参画意識を高めるとともに、株主の皆様と一層の価値共有を進め、中長期的な企業価値向上に向けた成果創出を促進することを目的として、株式報酬制度を開始します。また、従業員の評価制度についても一部改定し、従来の貢献目標に加えて、「安全・コンプライアンス」や求める人材像「オーナーシップ」「尖った強み」「誠実な挑戦」「つなぐ」に関する行動目標を設定し、会社や組織への「貢献の総量」を評価することとしています。

これらの制度改定及び導入を通じて、経営戦略・人事戦略に沿った人事処遇制度の運用を図り、「KAITEKI Vision 35」及び「中期経営計画2029」でめざす姿の実現に取り組んでいきます。

ロ 大陽日酸㈱

持続的に事業成長を実現していくためには「人財こそ最大の資本」という人的資本経営の観点に立ち、以下の点を重視した人事制度運用を行っております。

- ・職務・役割、経験・能力等を踏まえて水準を設定した基本給を中心に、会社・組織の業績や個人の成果・貢献を反映する賞与等を組み合わせることで、一定の成果反映と安定性のバランスを確保すること
- ・人事評価結果を昇給・昇格・賞与等に適切に反映させ、またキャリア共創を実現することにより、従業員の成長とチャレンジを促すとともに、評価プロセスや評価基準の説明・共有を通じて、公平性と納得感の向上に努めること
- ・ダイバーシティ&インクルージョンの推進や、働き方の柔軟性向上、健康・安全への配慮等とあわせて、長期的に安心して働き続けられる処遇・制度とすること

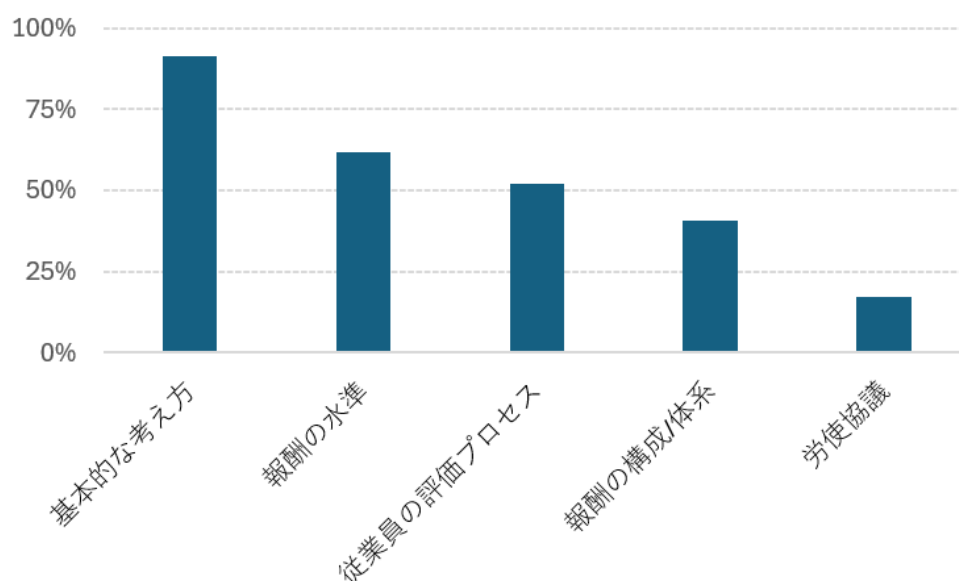
（注）大陽日酸㈱は、2026年4月1日付で日本酸素㈱に商号を変更しております。

（出所）三菱ケミカルグループ「有価証券報告書」（2026年3月期）p.102

（２）「従業員給与等の決定方針」には何が書かれていたか

「企業戦略と関連付けた人材戦略」に基づく開示は限定的であった一方、今回の調査対象のうち、9割以上は自社の給与等に対する基本的な考え方（会社の方針）を説明していた。基本的な考え方に加え、報酬の水準、従業員評価のプロセスへの言及も半数以上が行っていた。また、報酬の構成/体系、労使協議への言及もみられた（図表４）。

図表 4 「従業員給与等の決定方針」での言及率



(注) 記載内容の分類は筆者による。集計対象は TOPIX100 のうち、3 月期決算の 81 社。
 (出所) 各社の有価証券報告書より大和総研作成

「従業員給与等の決定方針」に関しては、金融庁が 2026 年 2 月に公表した『『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) 等に対するパブリックコメントの概要及びコメントに対する金融庁の考え方』(以下、パブコメ) において、どのような内容を記載すればよいか問う設問に対し「役員の報酬等」の項目の記載内容を参考にすることも考えられるとの回答がなされていた³。既に開示している「役員報酬等」の記載内容をベースに開示した企業も多かったものと推測される。

報酬の水準に関しては 6 割程度が言及しており、ベンチマークとして業界の報酬水準などの外部のデータを活用していること、外部の調査会社を活用していることなどを記述しているケースがみられた。また、給与の見直しに関して物価の変動を考慮していることに言及している企業も複数あった。総じて、多くの企業が「市場競争力のある水準」を意識していることがうかがえた。従業員の評価プロセスに関しては約半数が記述している。評価に関して職務や職責、能力、経験、成果など、どのような点を重視して従業員を評価し、給与等に反映させているか、各社の考え方が示されている。報酬の構成/体系に関しては、給与と賞与で構成しているとする企業が多かった。加えて福利厚生に言及するケースや、管理職と非管理職、もしくはキャリアステージでの違いなどについて説明するケースもあった。一部製造業などでは、労働組合との協議について記述が見られた。

³ 詳細は金融庁「『『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) 等に対するパブリックコメントの概要及びコメントに対する金融庁の考え方』(2026 年 2 月 20 日) の No. 141 (p. 44) を参照。

3. 有報における人的資本開示の再整理の必要性

(1) 「従業員給与等の決定方針」は人材戦略の中でどう位置づけられるか

前述の通り、有価証券報告書において「企業戦略と関連付けた人材戦略」を踏まえた「従業員給与等の決定方針」を開示している企業は限定的であった。図表2の通り、金融庁のウェブサイトには「企業戦略と関連付けた人材戦略」を踏まえた「従業員給与等の決定方針」の開示を求めると記載されている。ただし、開示府令第二号様式「第二部 第4【提出会社の状況】」、記載上の注意「(58-2) 人材戦略に関する基本方針等」及び「(58-3) 従業員の状況」等にはその旨の記述がない。当局の改正の意図が企業に十分に伝わっていないのかもしれない。

今回の各社の有価証券報告書の内容からは、「従業員給与等の決定方針」に記述が求められる内容を「会社の基盤となる考え方」と受け止めた企業が多かったのではないかと推測される。サステナビリティ情報の開示が義務化された初年度（2023年3月期の有価証券報告書）、大和総研がTOPIX500のうち3月期決算の380社の人的資本に関する「戦略」の記述を確認した際も、「報酬・評価」に関する記述をしていたのは18%にとどまった⁴。「戦略」という視点で「報酬・評価」を捉えている企業は当時から限定的で、現在も大きく変わっていない可能性がある。

中期経営計画など、企業戦略は3～5年程度の時間軸で見直されることが多い。「企業戦略と関連付けた人材戦略」も同じ時間軸で講じるものと考えられる。一方、「従業員給与等の決定方針」は企業と従業員の関係の基盤となるものでもある。同業他社の報酬水準、労働需給、物価動向などの外部環境を考慮しながら随時見直しする必要がある一方で、従業員の将来の生活設計にも関わることから、全社的な給与の水準や評価体系などある程度の安定性や継続性も求められる。「従業員給与等の決定方針」に限った話ではないが人事施策は「企業戦略と関連付けた人材戦略」として実施するものもあれば、会社として継続的に取り組み続けるものもある。多様性に関する指標のように、横比較の観点から共通して開示することが望ましいものもあるが、有価証券報告書には様々な施策の中から、各社が自社の将来見通しに影響を与えると考える情報を、取捨選択して開示していくことが期待される。

2026年2月の改正開示府令の「人的資本開示に関する制度見直し」（主に「従業員の状況等」に「人材戦略に関する基本方針等」を新設する部分）に対しては、パブコメにおいて改正に賛同する意見が提出された一方で、企業側（経済界）からは議論が不十分であったのではないかと、といった指摘もなされていた（図表5）。人事施策は多様である。そういった中で「従業員給与等の決定方針」という特定のトピックの開示が義務化された理由は必ずしも明確ではない。投資家が今回開示された情報をどのように受け止めているのか改めて確認し、開示の在り方を検討すべきではないか。

⁴ 大和総研編著『資本市場に向けた人的資本開示』一般社団法人金融財政事情研究会（2024年3月）pp. 84-85。「D&I」や「教育・育成」、「健康と安全」に関する記述が相対的に多く確認された。

図表 5 パブリックコメントで出た人的資本開示に関する制度見直しに対する意見の例

パブリックコメントで出た人的資本開示に関する制度見直しに対する意見の例	金融庁の回答
「人的資本開示に関する制度見直し」に係る今回の提案については、デュー・プロセスを経ず、事前に関係者間の十分な議論がなされないまま2025年8月26日に開催された第1回金融審議会「ディスクロージャーワーキング・グループ（DWG）」にて、「報告事項」として突然紹介された。DWG当日にも、SSBJのデュー・プロセスを経て検討すべき内容である旨、公の場において関係者間で議論を行った上で、<u>有価証券報告書の記載事項として定めるべきか否かを慎重に検討・判断すべき旨を経済界として主張したにもかかわらず、その後一度も議論されることなく、今回のパブリックコメントで提案される形となった。当該プロセス及び提案内容について、拙速感が否めず大変遺憾である。</u>	人的資本は、中長期的な企業価値の向上のために極めて重要な要素であると考えられることから、SSBJ基準の適用対象企業であるか否かにかかわらず、人的資本の開示の充実を図ることは、投資者が企業の中長期的な企業価値を評価できるようにするための重要な施策であると考えています。 なお、人的資本開示の充実については、「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」等の閣議決定文書においても指摘されています。
人的資本開示拡充が重要であることについては、経済界としても十分に認識しており、真に有用な情報であれば一定のコストをかけてでも開示すべきと考えるが、今回の公開草案の内容の有用性には強い疑問を持っている。<u>公開草案自体の目的や有用性に係る説得的な説明は十分に行われておらず、今後の丁寧な対応に期待する。</u>	貴重なご意見として承ります。

（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）等に対するパブリックコメントの概要及びコメントに対する金融庁の考え方」（2026年2月20日）より大和総研作成（下線・色付き文字は大和総研による）

（2）ISSB の議論から考える人的資本開示

人的資本に関して開示すべき内容については、国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）での議論も進んでいる。ISSB は人的資本に関連するリスクと機会に関するリサーチプロジェクトを立ち上げており、人的資本に関する開示基準を策定する必要性や実現可能性について、投資家のニーズや企業の情報開示コストなどを踏まえながら調査を進めている。2025年12月のISSBの会合に提出されたスタッフペーパーによれば、投資家は企業の将来見通しに影響を及ぼすと合理的に予想される労働力関連のリスクと機会の性質やその要因について、より充実した情報を必要としており、リスクと機会を理解する観点として“composition”（労働力の構成）、“capability”（能力）、“conditions”（労働条件）の3つを挙げている。

労働力の構成は、誰が・どこで・どの雇用形態で働いているかといった情報であり、例えば従業員数、正規雇用と非正規雇用の別、地域別の構成、性別・年齢・人種・民族などの属性などが含まれる。能力に関しては、スキルや経験、専門性、エンゲージメントやモチベーション、報酬インセンティブによる生産性の向上などが該当し、働く人が持っている能力だけでなく、働く人がその能力を発揮しようとしているか、発揮できる環境にあるか、といった観点も含まれる（「従業員給与等の決定方針」はこの“capability”（能力）に位置づけられ得る）。労働条件は労働安全衛生やメンタルヘルス、ウェルビーイング、児童労働や強制労働、苦情処理・救済メカニズムなど、どのような条件・環境で働いているかを示すものだ。今後、人的資本に関する情報については、3C（composition、capability、conditions）の観点から各社が人的資本に関するリスクと機会を整理し、投資家にとって重要性の高い情報を開示していくことが期待されるだろう。