

“ヒューマンキャピタルレポーティング”
の新たなグローバルメガトレンド

ISO 30414

– HR領域初の国際標準ガイドラインがもたらす未来予測 –

HRテクノロジーコンソーシアム
「ISO30414調査研究レポート」抜粋版

組織を構成する人々が保有する累積的な知識、スキル、
能力を発揮することにより、組織が目指す成果を中長期
に増やすことにつながる **競争優位性の源泉**



人的資本の測定は、事業成長予測と直結

人的資本データ標準化（ISO 30414）の意義と目的

これまで

- 共通指標の不在により 比較できない
- 人的資本と財務的資本は 切り離して議論されがち
- 人的資本のパフォーマンスを 測定し、社内外に発信する機会の欠如



ISO 30414導入後

- 比較可能な形で企業・組織の価値を記述
- 人的資本への投資の結果生じる 財務的・非財務的リターンの理解促進
- 人的資本の現在・将来パフォーマンスに関する 社内外理解と評価の向上

目的 : 組織に対する人的資本の貢献度合いを数値化して明らかにすること

概要

- 経営者に対して、自らの組織に対する人的資本の貢献度を数値で明らかにすることを求めた、世界で初めて国際的に標準化されたガイドライン（2018年12月公表）
- リーダーシップ、組織文化、採用と離職率、生産性、健康と安全、など、中核となる人事領域のマネジメントに関するガイドライン*



欧米を中心に普及が始まり、日本はこれから

- 投資家向けにISO 30414準拠のHRレポートを公開する欧米企業が増加
 - 株式市場の評価は高く、米国SECはパブリックコメントを集めた上で、2020年8月末に上場企業への情報開示の義務化を決定
- 日本の現状
2020年2月に経済産業省の産業人材研究会で経営者向けに紹介された
 - 今後日本においても、経営者、人事部門から導入機運が高まることが予想される



* ISOが定める国際規定のうち、国や地域、組織規模に関係なくあらゆる組織で
自主的に活用されるよう作られた手引き

【速報】米国証券取引委員会 (SEC)が、30年ぶりにHRM情報開示ルールを変更

2020年8月26日付 Tomson Lauter通信ニュース



Chairman Jay Clayton

https://www.sec.gov/biography/jay-clayton#_ftn6

「今日、私たちは上場企業のビジネス情報開示ルールを30年以上ぶりに変更しました。今日の投資家が多くHRM情報に基づいて、データに基づく合理的な意思決定を行えるようにすることを目指しています」

ルール変更のポイントは3つ

開示内容は企業
自ら決定する

どのようなHRM情報を開示するか、
を決定する権利は企業側に委ねた

投資家にとっての
“重要性”基準

一般投資家が特定企業の株式売買の意
思決定を行う場合に、“重要視”する情
報を開示する必要がある、と定めた

コロナ禍がルール
変更を後押し

著名な投資家達は、新型コロナウイルス (COVID-19) が与える人的資本管
理への影響の大きさを強調し、HRM
領域の情報開示が特に重要であると
主張した

出所：<https://tax.thomsonreuters.com/news/sec-adopts-disclosure-rule-on-human-capital-management/?fbclid=IwAR2sFEiivXPabBbrRH5P0zrYG7ISSTitXeUOMiHzJuH0pGTga0sgM-eUAmc>

【速報】ISO 30414は新SEC開示基準を満たすガイドラインとして推奨されている

2020年9月3日付

今後のHRM開示義務化に向けたスケジュール

2020年
9月

連邦官報へ公開された

2020年
11月9日

米国株式市場上場企業は
新基準でのHRM情報開示
HRレポートが義務



「ISO 30414」がガイドラインとして推奨されるポイント

- ISO 30414に準拠した人的資本の報告／開示ガイドラインを活用することにより、SEC要件への **最小の対応** (注) を飛躍的に進めることが可能
- 推奨される人的資本の**“定量的”**測定指標セットを提供し、かつ具体的な計算方法を明示
- 投資家にとって**“重要性”**が高い**“定性的”**情報 (e.g. 組織文化) の提供方法を明示

(注)
「セーフハーバー」タイプのアプローチ

出所： <https://www.hcmi.co/post/sec-s-new-human-capital-disclosure-requirements-what-you-need-to-know-and-do-now>

ISO 30414に準拠したHRレポート作成のメリット

- データ活用が前提 → HR領域の“サイエンス”化
 - 広く比較可能な意味で組織の価値を記述する標準化されたデータの使用
- Employee Experienceの向上 + 業務標準化
 - 肯定的な雇用関係を確立し、維持するための優れた実践を支援する人事労務プロセス改善
- Human Capital ROI 可視化 → 業績貢献度の把握
 - 人的資本への投資の結果として生じる財務的リターンと非財務的リターンの理解促進
 - 結果、組織の人的資本とその現在および将来の業績予測に関する社内外の理解と評価の向上

標準化されたレポーティング項目は大きく4つに分類される



ISO 30414の特徴

(1) “攻め” の要素

>

“守り”の要素



(2) 外部向けに加えて
内部向けレポートを重視

(3) 企業規模別に
レポート項目を区別

A) 経営者／マネジメント	1. Leadership
	2. Succession planning
B) 組織	1. Organizational culture
	2. Organizational health, safety and well-being
	3. Compliance and ethics
C) HR × Finance	1. Costs
	2. Productivity
D) Workforce / タレマネ	1. Workforce availability
	2. Recruitment, mobility and turnover
	3. Skills and capabilities
	4. Diversity

国際基準に則った外部向け（国際）レポート内容の規定

企業規模別／組織形態別／産業セクター別
外部向け（国内）レポート内容の規定

HCR
19項目

外部ステークホルダー向け
e.g.) 雇用を求める個人、地域社会、HCR に関心を持つ投資家

内部向けレポート内容の規定

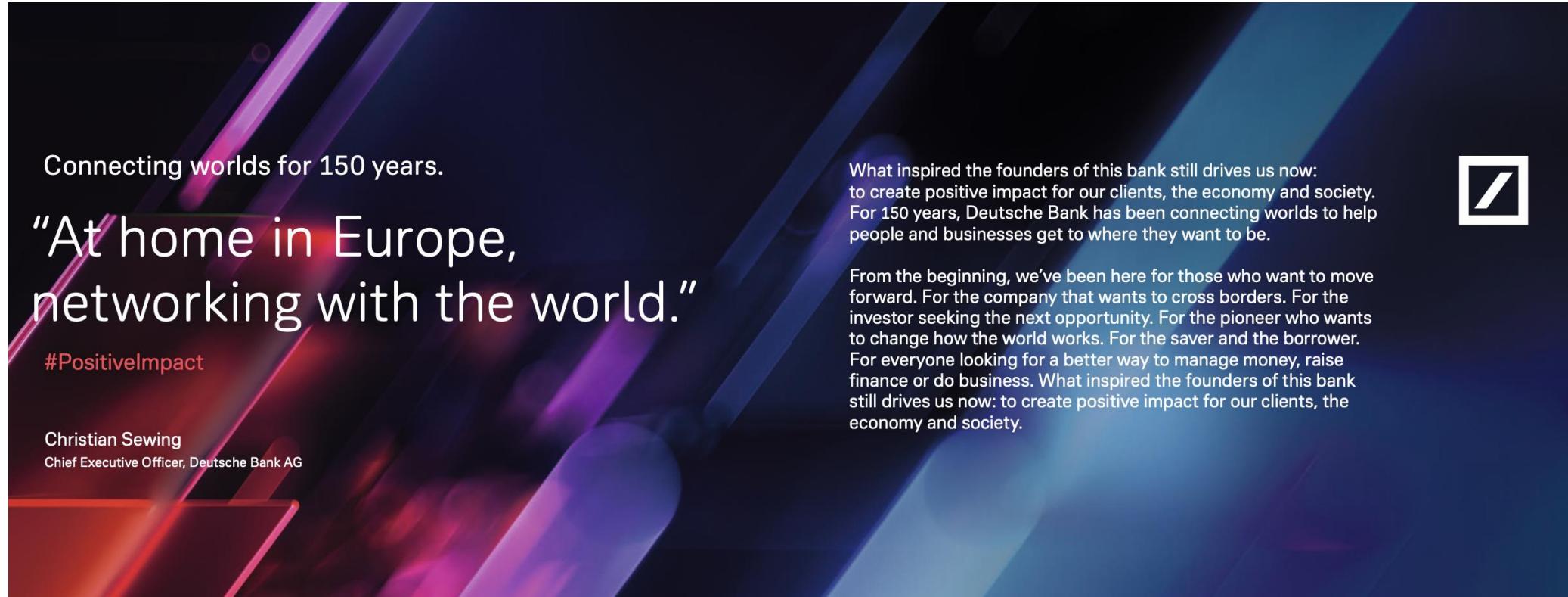
HCR 49
項目

内部の利害関係者向け
e.g.) 労働者とその代表者、企業統治機関（経営陣、監督委員会、取締役会のメンバーなど）

(ISO 30414ガイドライン文書内で示されている
Human Capital Reportingフレームワークを抜粋)

【海外事例紹介】ドイツ銀行 HRレポート

キーメッセージ：Positive Impact（クライアントに対して/社会に対して/従業員に対して）、デジタルシフト



- ISO項目の多くをカバーしており、特に「先進的」で「攻め」の項目を中心にカバー
 - 生産性/ダイバーシティ/エンゲージメント/SNSを活用したブランディングなど
- 一方、「守り」の項目（安全管理/福利厚生など）のカバー率は低め
 - 大規模な人材削減を予定しているため、上記のような攻めの姿勢かつ効率性を訴えていると思われる
- 変革を「ポジティブ」なものであると印象付けるため、「#PositiveImpact」をいうキーワードを活用

【海外事例紹介】 Allianz HRレポート

キーメッセージ：Women, Global



ALLIANZ PEOPLE FACT BOOK 2019

THE HOME FOR THOSE WHO DARE



FOREWORD

PREPARING OUR PEOPLE – WITH EXCELLENCE AND INNOVATION

Business models, the nature of work and the makeup of workforces are changing radically, and the speed of these changes only increases with each passing day.

We as Allianz need to accompany our people on this journey and prepare them for these changes. Evolving towards a transformational business-oriented, strategic partner and service provider, in HR we play a huge role in this preparation. And we must do so by driving excellence and innovation.

As to that, the Strategic Workforce Planning and Upskilling of our people, which both go hand in hand, will be of the utmost importance. We must understand which skills, abilities and roles we will need at Allianz in the future in order to be able to offer the right up- and reskilling measures for our people.

In this regard, our Allianz University (AllianzU) Learning Platform will be key. This intelligent learning platform will help our people continuously develop and assess the skills they need to keep their career moving in the right direction. With the help of artificial intelligence, the platform curates, personalizes, and recommends the right content for each and every one, resulting in a feed of personalized recommendations every day.

This is a great step towards providing our people with opportunities for development and career progression within the Allianz Group. But it is also just the start. With the world around us is in a state of constant flux and transformation, the need for people in this world to adapt to change will only increase in the future.

Our people can count on us that we will support them on this journey.
I hope you enjoy reading our People Fact Book 2019.

Renate Wagner
Chief Human Resources Officer and Member of the Allianz SE Board of Management



- 冒頭でCFOが登場し、Financial Dataを記載しHRと絡めて言及していることが印象的
- ほぼすべての項目で、性別ごと/国ごとに記載
 - すべての項目において「女性」を前面に出している
 - 単純に「女性」だけでなく、「女性」「女性マネージャー」と分けて記載
- Globalでの人材交流も重視（Globalリーダーの育成や、Globalでの人事異動など）
- 女性・Global・若手の育成を重視する人事戦略を全面に押し出している



**HR Technology
Consortium**