

とが強調された。

人的資本を認識する場合、現行の複式簿記システムの範囲内で実行可能な 4 つの代替案が考えられる。①費用として当初認識、②資産として当初認識、③資産化のための閾値の設定、及び④条件付き資産化である。これらに加えて、財務報告内の脚注やマネジメント・ディスカッションを通じて、無形財に関する情報が開示される場合もある。しかしながら、現行の会計システムに依存する限り、人的資本をオンバランスすることは難しいため、自己創設無形資産や人的資本は非財務情報によって開示されることが指摘された。オンバランスを考える際に、「人的資産の使用権」を中心に考察すべきだと思われる。

日本では、2023 年 3 月期決算から、上場企業等に対して、特定の人的資本項目を有価証券報告書で開示することが義務付けられた。その前に、米国証券取引委員会 (SEC) は 2020 年 8 月に既に人的資本情報の開示を義務化にしている (SEC は原則主義を採用)。また、2021 年に米国連邦議会下院において、「コーポレートガバナンス改善・投資家保護法」が通過し、人的資本に関連する具体的な開示項目を提案した。米国財務会計基準審議会 (FASB) で提示された 2023 年 3 月現在進行中のテクニカル・アジェンダの中、リサーチプロジェクトの一つに、「Accounting for and Disclosure of Intangibles」が含まれるが、まだ進展はあまり見られていない。国際サステナビリティ基準審議会 (ISSB) は、2023 年 5 月に Request for Information consultation on Agenda Priorities を公表し、2023 年 9 月までコメントを募集している。その中には、人的資本と人権が含まれている。国際的なサステナビリティ基準の展開を引き続き注目する必要がある。

今後は、価値創造に焦点を当てた認識アプローチによる人的資本会計研究や基準設定の可能性を模索すべきである。「最初に人を選び、その後に目標を選ぶ」ことを理解した上で、適切な人材を選び、企業のビジョン、戦略、組織構造、技術などを考えるという流れを示唆したい。

☆企業事例：「シスメックスにおける人的資本経営の現状と課題」

シスメックス株式会社

<講演要旨>

当社の経営戦略と人材マネジメントの連動、人的資本の価値最大化と多様な人材が活躍できるサステナブルな働く環境を実現する人的資本経営の推進について説明する。当社は、ヘルスケアの進化をデザインするというミッションのもと、臨床検査機器・試薬およびソフトウェアなどの開発・製造・販売輸出入が主な事業内容となる。また、今年5月に新しく公開された長期経営計画では、「ヘルスケアジャーニー」の各シーンにおいて価値を提供するのに向け、事業領域を予防・未病・予後のモニタリングを加えた「ヘルスケアジャーニー」へ拡大した。目標達成に向けて、5つの要素で構成される基本戦略を軸に推進し、「人的資本」はその一つの戦略要素である。

2005年に10年長期経営戦略を考案する際、初めて人材戦略を長期戦略要素の一つに入れた。その時に変更した制度は、役割等級制度である。グローバル事業をリフォームする際には、グローバルマネジメント（評価・報酬・任免）も改革した。さらに、VA25という新しい経営戦略では、人材制度改革をさらに進め、ジョブ型人事制度、HRDXおよび付加価値生産性の向上を取り入れた。当社ではデータを重視するため、元々人材を管理するために作ったHRMSから如何に個人を巻き込み、個人が所有するデータを自主的共有するシステムにできるかを重視している。

シスメックスは、「絶えずInnovation（付加価値）を生み出すために、シスメックスと働くすべての人々が安心して能力を発揮できる環境を提供し、高いEmployee Engagementの維持と充実したEmployee Journeyをデザインする」ことをHRのミッションとして規定している。このミッションに基づいて、当社は、1）ジョブ型雇用；2）働き方改革—ハイブリッドワーク；3）DE&I；4）付加価値生産性の向上の四つの戦略を考えた。伝統的日本型人事管理から世界共通の人的資本管理に転換するため、今の「人事部門の役割」、「報酬水準」、「人材開発」、「組織開発」および「人事部門の権限」を全て考え直さなければならない。これまで生産性より収益性を重視し、労働配分率より配当性向が強い表現であるが、これからシスメックスの事業・社員のグローバル化、社員の知的多様化、ジョブ型人事、デジタル化が進むとともに、「成長性＝収益性＝生産性」、「労働配分率＝配当性向」という認識に変わり始めた。

これらを踏まえて、経営戦略と人的資本戦略を統合し、市場と今のケーパビリティをマトリックス化し、既存と新規の市場とケーパビリティを分析した上で、人材を配分し、各領域のテーマを直接担う機能への人的資本投資を行なっている。オペレーション機能別に選別し、新卒社員を配属し、生産性の向上を図る。人員構成比を維持し、人件費が高騰させないことも重要である。

最後に、これからの課題は5点捉えられる。

- ① アンコンシャスバイアスによって自分自身の考え方を理解し、個々人の個性を受容することで、相互が理解し合う環境を作ること
- ② 多様な人材がサステナブルに活躍できるジョブと働き方を開発すること
- ③ 安心安全に加え、老若男女の心と体の健康を支える職場を作ること
- ④ 動的な人事ポートフォリオ（世代、性別、国籍、知と経験の多様性）を作ること
- ⑤ 付加価値生産性の向上（人をコストとして捉えるではなく、人を資本として認識し、競争の源泉になるとの考え）

シスメックスは世界中の誰もが最も働きたい企業の一つでありたいと願い、多様な人材や世代とともに働き、付加価値を創造していきたいと考えている。