

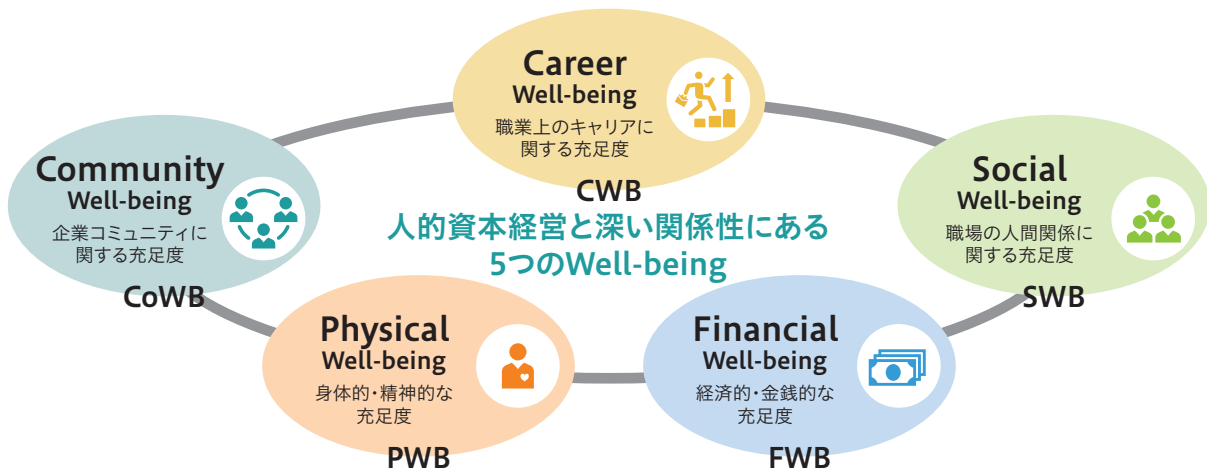
人的資本サーベイ2023概要解説

情報開発部 HRソリューションチーム長 神庭 孝二

1.人的資本サーベイとは

弊社では、お客さまの人的資本経営推進に向けて、取組み・施策と方針・スタンスを5つのWell-being【[図表1](#)】に分解した定量分析、人事基幹制度などに関する定性分析、サーベイにご参加頂いたお客さまの中から特徴的な取組み・施策に関する事例紹介をおこなっています。2回目となった今年度は参加社数が769社（前回比+229社）まで調査規模が拡大、全ての属性区分において増加しました【[図表2](#)】。

【図表1】5つのWell-beingの考え方



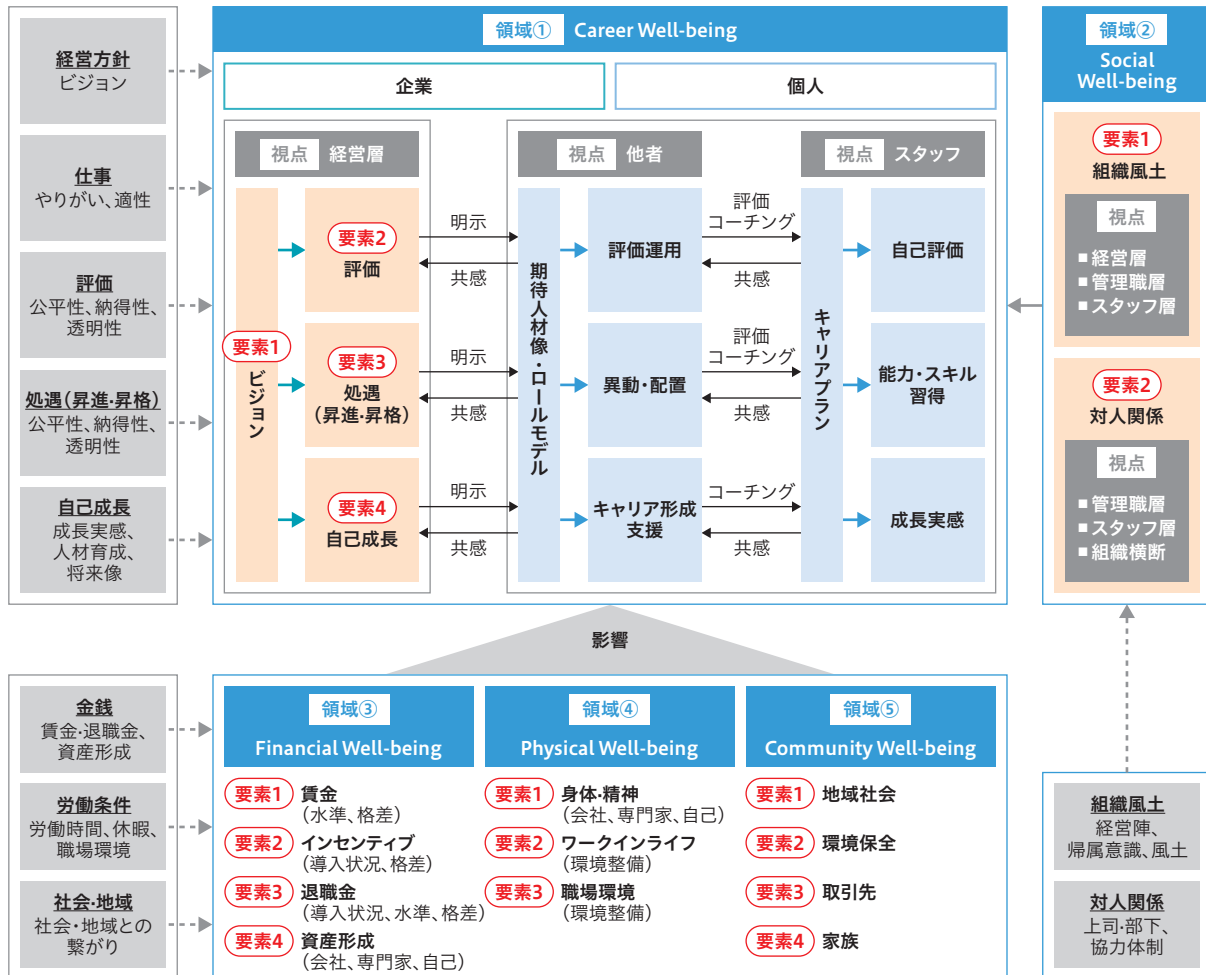
【図表2】人的資本サーベイ2022・2023参加企業に関する属性情報

時価総額	2022		2023		従業員数 (連結)	2022		2023		業種 (大分類)	2022		2023	
	社数	割合	社数	割合		社数	割合	社数	割合		社数	割合	社数	割合
300億円未満	169	31.3%	186	24.2%	500人未満	43	8.0%	81	10.5%	製造業	258	47.8%	315	41.0%
300億円以上 1,000億円未満	129	23.9%	137	17.8%	500人以上 1,000人未満	70	13.0%	110	14.3%	卸売業,小売業	87	16.1%	125	16.3%
1,000億円以上 5,000億円未満	112	20.7%	148	19.2%	1,000人以上 5,000人未満	233	43.1%	323	42.0%	金融業,保険業	51	9.4%	95	12.4%
5,000億円以上	63	11.7%	97	12.6%	5,000人以上 10,000人未満	69	12.8%	89	11.6%	情報通信業	23	4.3%	56	7.3%
非上場	67	12.4%	201	26.1%	10,000人以上	125	23.1%	166	21.6%	その他	121	22.4%	178	23.1%
合計	540	100.0%	769	100.0%	合計	540	100.0%	769	100.0%	合計	540	100.0%	769	100.0%

定量分析では、【図表3】記載の通り、5つのWell-beingに対応した重要な要素を特定した上で、取組み・施策を各設問へと展開、取組み・施策の実施または検討状況に応じてお客さま自身で5段階評価を行って頂きました。また、定性分析では、「会社として重視したい従業員の価値観(キャリア・アンカー)」、「人事基幹制度のコンセプト」、「男女間賃金格差」をテーマに調査を行いました。

本稿では、足元の環境変化に触れながら、人的資本サーベイ2023の結果を解説していきます。

【図表3】定量分析の着眼点



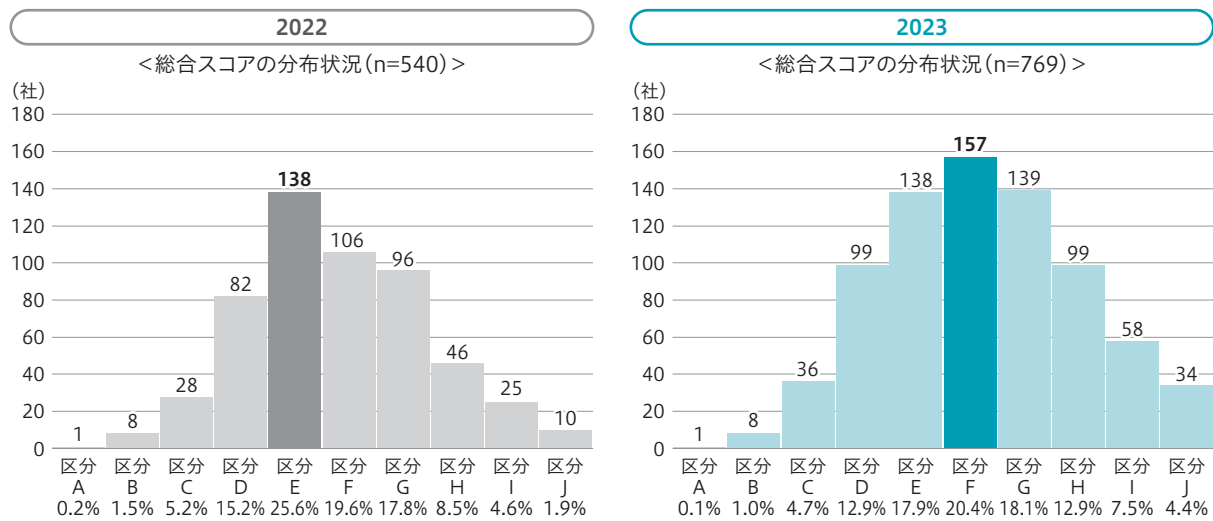
2.人的資本経営の潮流

人的資本経営とは、『人材を「資本」として捉え、その価値を人材の価値を引き出すことにより中長期的な企業価値の向上につなげる経営のあり方(経済産業省「人的資本経営 ～人材の価値を最大限に引き出す～」)』と定義されており、主要なステークホルダーは企業・従業員(人材)・投資家になります。企業は人材の価値を引き出すための人材戦略策定、人材マネジメントの各施策へと落とし込み、定量・定性の両面から情報開示を行うことが求められ、投資家は企業の人的資本開示を評価・フィードバックすることが期待されています。今年度からは有価証券報告書に「人材育成方針」、「社内環境整備方針」、「女性管理職比率」、「男性育休取得率」、「男女間賃金格差」の記載が求められ、比較可能性が高まったと言えます。人的資本サーベイ2023では「男女間賃金格差」を①開示状況(レベル)、②発生要因、③解消に向けた施策・取組み、3つの切り口から調査しており、一部の結果について後述します。

3.人的資本サーベイ2023結果(定量分析)

ここからは人的資本サーベイ2023の定量分析結果を解説していきます。取組み・施策に関する全50問(各設問1～5点)の設問は、標準レベルが3点となる様に設計しています。各設問の回答結果を合計したものが総合スコア(250点満点)であり、人材マネジメント施策の合計点といえます。総合スコアは20点刻み・10区分で集計を行っており、総合スコアの傾向を見ると、150未満となる5区分(区分A～E)の割合が減少した一方で、150以上となる5区分(区分F～J)の割合が増加したことが確認出来ます【図表4】。これに伴い、平均値も163.7(前回154.8)まで上昇、分布形状は区分Fが最頻値・平均値・中央値に該当する正規分布に近づきました。

【図表4】総合スコアにもとづく自社の取組み度の把握(50問×1～5点=50～250点)



総合スコアの変化を企業規模別(従業員規模・時価総額)に見たものが【図表5】になります。

まず、従業員規模別について、規模が大きいほど総合スコアが高いという傾向は前年度同様ですが、従業員規模によってスコアの上昇が異なるという結果は確認出来ませんでした。

次に、時価総額別について、規模が大きいほど総合スコアが高いという傾向に加えて、上場/非上場の別、時価総額によってスコアの上昇は異なるという結果も確認出来ました。言い換えると、有価証券報告書への人的資本開示が求められる企業、中でもとりわけ時価総額が大きい企業ほど人的資本経営が推進された結果となります。これは機関投資家が銘柄選定にあたり一定以上の時価総額を基準に設け、小型株ではなく、中型株や大型株を選好していることも影響していると考えられます【図表6】。

【図表5】企業規模別 総合スコア集計結果



【図表6】本サーベイにおける時価総額区分と小型・中型・大型の定義

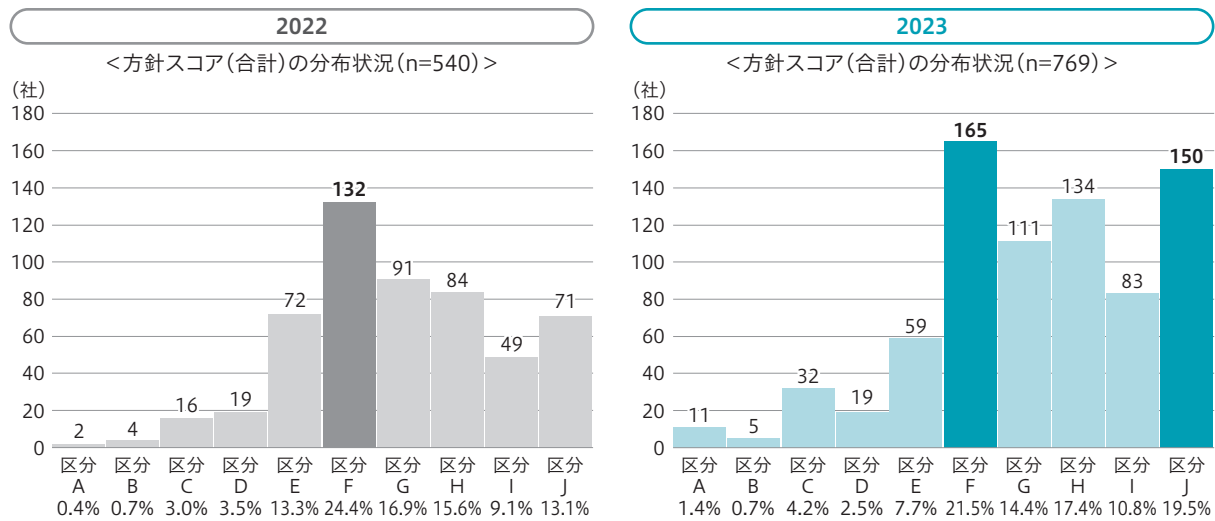
時価総額	分類
300億円未満	小型
300億円以上1,000億円未満	小型
1,000億円以上5,000億円未満	中型
5,000億円以上	大型

方針・スタンスに関する全5問(各設問1~5点)の設問は、中立的な選択肢が3点となる様に設計しています。各設問の回答結果を合計した方針スコア(25点満点)であり、こちらは人材マネジメント方針・スタンスの合計点といえます。方針スコア(合計)は2点刻み・10区分で集計を行っており、方針スコア(合計)の傾向を見ると、中立的である区分Fが最頻値という結果は同様ですが、割合は減少しています。また、次点は最も重視度が高い区分Jであり、割合も大きく増加しています。

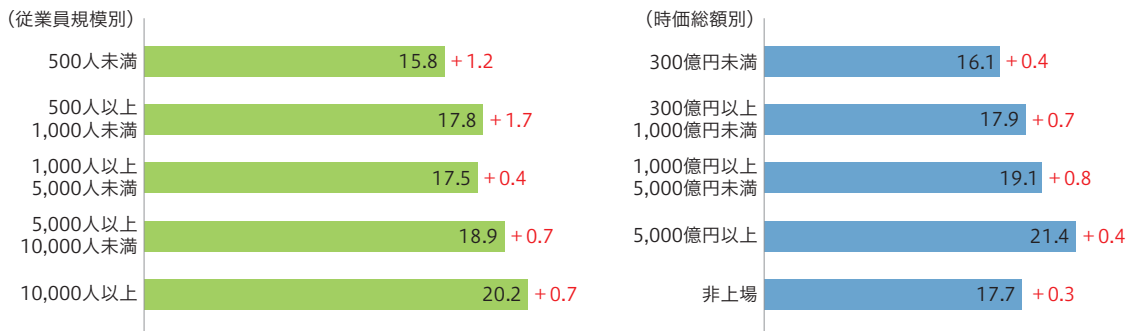
これによって、分布形状は区分Fと区分Jを山とする双峰性分布となったことが確認出来ました【図表7】。方針スコア(合計)の変化を企業規模別(従業員規模・時価総額)に見たものが【図表8】になります。

こちらは従業員規模別および時価総額別の双方とも、規模が大きいほど方針スコアが高いという傾向は前年度同様ですが、従業員規模によってスコアの上昇が異なるという結果は確認出来ませんでした。

【図表7】方針スコア(合計)にもとづくWB実現に向けたスタンスの把握(5問×1~5点=5~25点)



【図表8】企業規模別 方針スコア(合計)集計結果



最後に、取組み・施策と方針・スタンスのギャップを紹介します。ギャップは前述した総合スコアと方針スコア(合計)、5つのWell-beingそれぞれに対応した施策と方針のスコアを比較したものであり、施策と方針の

状態把握を目的としています。結果は【図表9】の通り、合計は前年度同様、方針スコアが施策スコアを上回った状態(「方針先行」)でした。これを【図表1】Well-being毎で見るとCWB・SWB・PWBは「方針先行」の度合いが低くなり、FWBIは「施策先行」度合いが低くなり、「概ね一致」に近づいていることが確認されました。一方で、CoWBについては「方針先行」の度合いが高まる結果となりました。従業員規模別に見ると、500人未満ではWell-being毎の結果がCWB・SWB・PWBにおいて500人以上と反対の傾向であることが確認されました。

【図表9】方針・施策スコアのギャップ

WB 領域	2022						2023								
	1 合計	2 CWB		3 SWB		4 FWB		5 PWB		6 CoWB					
	方針	施策	方針	施策	方針	施策	方針	施策	方針	施策	方針	施策			
全体	-9.3%	-9.2%	-11.9%		2.2%	-9.5%	-6.2%		-7.6%	-4.4%	-5.8%	0.5%	-13.7%		
従業員規模別	500人未満	-8.6%	-2.8%	-9.0%		0.9%	-9.5%	-8.7%		-4.6%	2.4%	4.9%	0.6%	-17.9%	
	500人以上 1,000人未満	-11.1%	-7.5%	-13.2%	-1.3%	-11.1%	-12.2%		-13.4%	-9.0%	-6.2%	-4.1%	-6.3%	-23.6%	
	1,000人以上 5,000人未満	-9.4%	-9.9%	-11.7%		2.5%	-8.8%	-7.0%		-7.1%	-4.3%	-6.4%	1.6%	-13.3%	
	5,000人以上 10,000人未満	-6.5%	-8.5%	-9.2%		12.3%	-10.4%	-0.9%		-7.0%	-4.1%	-8.2%	2.1%	-4.5%	-10.8%
	10,000人以上	-9.9%	-11.5%	-14.1%	-1.4%	-9.4%		-3.4%		-6.5%	-4.9%	-8.1%	1.0%	-1.7%	-7.4%

4.人的資本サーベイ2023結果(定性分析)

前述した3つのテーマのうち「男女間賃金格差」に関する①開示状況(レベル)、②発生要因、③解消に向けた施策・取組みの順に紹介します。

まず、①開示状況(レベル)について、【図表10】記載の通り、5段階の開示状況を調査しました。

全体では、法令公表区分のみ開示している企業が最多の55.5%、追加的開示に向けた要因分析・施策検討を進めている企業が次点の18.1%という結果になりました。

従業員規模別では、いずれも法令公表区分のみ開示が最多ではありますが、規模が大きくなるほどその割合が低下する傾向が見られました。また、5,000人以上では、追加的開示として賃金格差の要因を開示している企業が次点になり、先進的な開示を行っていることが確認出来ました。

開示義務化の初年度ということもあるが、最も先進的と考えられる男女間賃金格差解消の目標値を開示する企業は従業員規模10,000人以上でも8.4%に留まっています。現在の開示状況から一段階上の開示には、要因分析・施策検討・目標値設定というハードルがあり、各社の人材戦略や人材マネジメント施策とも整合性を図る必要があるため、短期的ではなく、中長期的な時間軸で行われていると考えられます。

【図表10】①男女間賃金格差の開示状況

選択肢	A 法令公表区分のみ 開示	A + B 要因分析・施策検討中	A B + C 賃金格差の要因を開示	A B C + D 格差解消施策を開示	A B C D + E 目標値を開示	
全体	55.5%	18.1%	15.0%	7.4%	4.0%	
従業員規模別	500人未満	81.5%	8.6%	6.2%	1.2%	2.5%
	500人以上 1,000人未満	62.7%	18.2%	16.4%	1.8%	0.9%
	1,000人以上 5,000人未満	59.1%	20.4%	11.8%	5.0%	3.7%
	5,000人以上 10,000人未満	42.7%	19.1%	21.3%	14.6%	2.2%
	10,000人以上	38.0%	17.5%	21.1%	15.1%	8.4%

次に、②発生要因について、【図表11】記載の通り、7つの選択肢にもとづきを調査しました。

全体では、「職種・コース」が最多の24.2%、「年齢構成・勤続年数」が次点の23.7%となりましたが、「昇進・昇格」も21.0%と多く、上位3つの要因が68.9%を占めています。

従業員規模別では、順位の違いはあれど、上位3つの要因が70%前後を占めるという結果であり、従業員規模に関わらず発生要因は同じであると考えられます。

【図表11】②男女間賃金格差発生要因

選択肢	雇用形態	職種・コース	年齢構成・勤続年数	スキル・経験	昇進・昇格	労働時間	その他	
全体	12.0%	24.2%	23.7%	7.8%	21.0%	6.7%	4.6%	
従業員規模別	500人未満	10.4%	29.1%	20.9%	8.2%	20.1%	5.2%	6.0%
	500人以上 1,000人未満	11.1%	28.0%	21.7%	9.0%	19.0%	4.8%	6.3%
	1,000人以上 5,000人未満	13.9%	23.6%	22.8%	9.2%	20.6%	6.3%	3.5%
	5,000人以上 10,000人未満	13.4%	24.8%	20.8%	6.7%	21.5%	9.4%	3.4%
	10,000人以上	8.7%	20.5%	29.5%	4.7%	23.2%	7.7%	5.7%

最後に、③解消に向けた施策・取組みについて、【図表12】記載の通り、対応策として制度・運用・その他に分解した上で、8つの選択肢にもとづきを調査しました。

全体では、制度が42.1%、運用が56.2%、その他が1.7%となり、運用による格差解消を検討している企業が多いという結果が得られました。施策・取組みレベルまで掘り下げると、「仕事と家庭の両立を支援する制度(制度)」が最多の23.8%、「女性のキャリアアップを促進する取組み(運用)」がほぼ同率の次点で23.7%、「登用・昇格、異動配置での公平な判断(運用)」が19.5%となっており、上位3つの施策・取組みが67.3%を占めています。

従業員規模別に見ると、全体と若干傾向が異なり、1,000名未満では「新卒・中途採用の積極化、正規雇用への転換促進(運用)」が3位に入っています。

また、500人以上において、従業員規模が大きくなるほど、「仕事と家庭の両立を支援する制度(制度)」と「女性のキャリアアップを促進する取組み(運用)」の割合が増加する一方で、「新卒・中途採用の積極化、正規雇用への転換促進(運用)」、「役割・職務内容に基づくコース設計(制度)」、「役割・職務を基準とした等級軸の採用(制度)」、「役割・職務を基準とした等級軸の採用(制度)」は減少する傾向が確認出来ました。これらの結果から、従業員規模によって内部育成か外部採用のスタンス、役割・職務基準のコース・等級制度の採用状況が異なっていると考えられます。

【図表12】③男女間賃金格差解消に向けた施策・取組み

選択肢	制度				運用			その他	
	役割・職務内容に基づくコース設計	役割や職務を基準とした等級軸の採用	属性によって支払われる生活関連手当の見直し	仕事と家庭の両立を支援する制度	新卒・中途採用の積極化、正規雇用への転換促進	登用・昇格、異動配置での公平な判断	女性のキャリアアップを促進する取組み	その他	
全体	7.5%	8.8%	2.0%	23.8%	13.0%	19.5%	23.7%	1.7%	
従業員規模別	500人未満	12.9%	11.8%	1.1%	23.6%	15.7%	18.5%	12.4%	3.9%
	500人以上 1,000人未満	9.3%	11.8%	2.0%	18.7%	18.3%	17.5%	19.9%	2.4%
	1,000人以上 5,000人未満	8.7%	10.3%	2.3%	22.8%	13.1%	18.7%	22.5%	1.6%
	5,000人以上 10,000人未満	4.6%	4.1%	0.5%	27.1%	11.9%	23.9%	27.1%	0.9%
	10,000人以上	3.3%	5.4%	2.6%	27.0%	9.4%	20.4%	31.0%	0.9%

5.おわりに

以上、人的資本サーベイ2023の概要解説となりますが、サーベイ報告書においては、定量・定性分析に関する詳細な業種別の傾向分析や事例紹介に加え、自社の立ち位置が把握可能なお客さま毎のレポートも提供しております。お客さまの人的資本経営推進に向けて、来年度以降も人的資本サーベイを継続的に実施してまいりますので、是非ご参加下さい。

以上

※集計結果は小数点第2位以下を四捨五入して表示しています。そのため、表示された数値の合計が100%にならない、あるいは複数の選択肢を合計した場合の数値が、個々の選択肢の表示された数値の合計値と異なる場合があります。