

三菱 UFJ 年金情報

Mitsubishi UFJ Pension Report

2022 年 8 月号

《海外年金レポート》 中国の新しい個人年金制度の創設について 年金コンサルティング部 上席研究員 菅谷 和宏	1
《誌上年金カレッジ》 財政再計算の仕組みと検討ポイント～①財政再計算の概要～ 年金コンサルティング部 リサーチグループ 中原 由紀子	8
《企業の情報開示》 人的資本の情報開示の動向 年金コンサルティング部 リサーチグループ 水野 碧	14
《企業の情報開示》 人的資本経営と Wellbeing の向上について 年金コンサルティング部 コンサルティング&ソリューション推進室長 プリンシパル 中込 信之 人事コンサルティンググループ チーフコンサルタント 豊島 吉宏	22
《時事のつぶやき》 電力需給ひっ迫と通信障害 アナリスト 久野 正徳	26

本誌およびバックナンバーは弊社ホームページにて掲載しております。
弊社ホームページアドレス：<https://www.tr.mufg.jp/houjin/jutaku/nenkin.html>

中国の新しい個人年金制度の創設について

年金コンサルティング部 上席研究員 菅谷 和宏

中国国務院は今年 4 月 21 日「個人年金の発展推進に関する意見」（2022 第 7 号）として、中国の年金制度における「第 3 の柱」となる、公的年金と企業年金を補完する新たな個人年金制度の創設に関する意見書を公表しました。今後、一部の都市で 1 年間試行した後、段階的に全国に拡大していく予定です。

世界第 1 位の人口 14 億人を誇る中国は、今後、少子高齢化が急速に進展する予測であり、公的年金を補完する私的年金の拡充が急務とされています。

本稿では、今後創設される新しい個人年金制度の概要について解説します。
(1 元=20.4 円、2022.7.12)

1. 中国の年金制度の概要

中国の年金制度は、第 1 柱である公的年金「基本養老保険（基礎年金+個人口座年金）」と、第 2 柱として企業が任意に実施する「企業年金」、第 3 柱として個人が任意に加入する「商業養老保険（個人年金）」の 3 つの柱で構成されています（図表 1）。

（図表 1）中国の年金制度の概要

第 3 柱 個人年金	個人年金（商業養老保険等）		
第 2 柱 職域年金	【積立方式】職業年金 事業主 8%、本人 4%	【積立方式】企業年金 事業主上限 8%、本人上限 4%	
第 1 柱 公的年金 基本養老 保険	個人口座年金 【積立方式】保険料 8%	個人口座年金 【積立方式】保険料 8%	個人口座年金 【積立方式】12 段階定額
	基礎年金【賦課方式】 政府機関拠出：保険料 20% （国庫負担あり）	基礎年金【賦課方式】 企業拠出：15~16% （不足分に政府補助あり）	基礎年金【賦課方式】 （国庫負担あり）
	【公務員年金】	【都市従業員基本養老保険】	【都市・農村住民基本養老保険】
加入対象者等			
公務員、共産党員 公共部門の医師・教師等 （加入者数）4,000 万人 （資産額）4,032 億元 （2021 年末）	都市部の被用者（国営企業・集 団企業・私営企業・外資企業・ 個人商店従業員） （加入者数）4 億 8,074 万人 （資産額）5 兆 2,574 億元 （2021 年末）	16 歳以上（除く学生）の 都市部の非就労者および 農村部の住民（任意加入） （加入者数）5 億 2,574 万人 （資産額）1 兆 1,396 億元 （2021 年末）	

出所：厚生労働省「2018 年海外情勢報告」第 1 節 中華人民共和国（p222-236）等を基に筆者作成

第 1 柱である公的年金「基本養老保険」は、公務員が強制加入となる「公務員基本養老保険」、都市部就業者が強制加入となる「都市従業員基本養老保険」、都市部非就業者および農村部住民が任意で加入する「都市・農村住民基本養老保険」に分かれています。

「基本養老保険」は、賦課方式（国庫負担または企業拠出）の 1 階部分（基礎年金）と、個人拠出による積立方式の 2 階部分（個人口座年金）で構成されます。「都市従業員基本養老保険」の基礎年金は原則企業の保険料で賄われますが、1997 年に部分積立方式に移行したことによる年金不足分について政府から補助金が支給されています（7,400 億元、2020 年）。一方、「公務員基本養老保険」および「都市・農村住民基本養老保険」の基礎年金は、国庫負担により賄われています。それぞれの 2 階部分の個人口座年金は、個人が保険料を負担します。

「都市従業員基本養老保険」の対象者は、国有企業、都市部集団企業（市未満の区レベルが運営する官営企業）、都市部私営企業の従業員、外資系企業の中国人従業員です。

制度の運営・管理は、全国一律ではなく、各行政単位（省、直轄市（北京、天津、上海、重慶の 4 都市）、自治区）および特別行政区（マカオ、香港）に属する市・県級の社会保険管理機構が行っています。

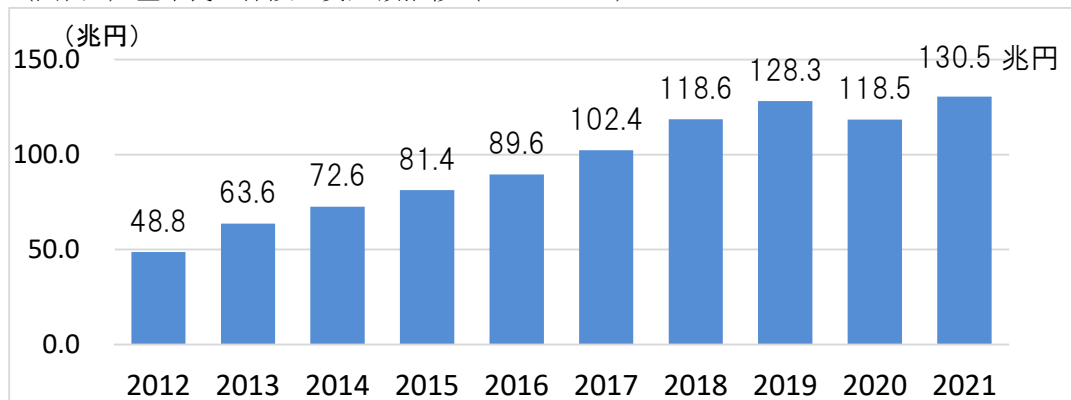
受給資格は、加入期間 15 年以上、支給開始年齢は、「都市従業員基本養老保険」は、法定退職年齢（男性 60 歳、一般女性 50 歳、女性管理職 55 歳）、「都市・農村住民基本養老保険」は、男女ともに 60 歳です。なお、法定退職年齢到達時に加入者期間が 15 年に満たない場合は、一時払い保険料を拠出することで受給資格を満たすことができます。

2. 中国の公的年金制度

中国の公的年金制度は、1951 年「労働保険条例」による国営企業従業員を対象とする全額事業主負担の制度から始まりました。当初は、国営企業では終身雇用を前提とし、国家が労働者の老後を保障するという社会主義思想に基づいていましたが、1978 年からの改革開放政策により市場経済化が進み、経済発展とともに民間企業や外資系企業の参入が進みました。

社会保険制度を経済の実情に合わせるため、1993 年「第 8 回全国人民代表大会常務委員会」において、経済発展レベルに合致する社会保障制度を構築し、合理的な負担による社会保障基金制度を設立することが示され、1997 年に国務院（内閣）は「統一の企業勤労者公的年金保険制度の確立に関する決定」を公布、「都市従業員基本養老保険」が創設され、財政運営方式が賦課方式から「賦課方式（基礎年金）＋積立方式（個人口座年金）」に移行しました。

（図表 2）基本養老保険の資産額推移（2012～2021）



出所：中華人民共和国 人力資源・社会保障部「人力資源と社会保障事業発展統計公報」より筆者作成

さらに、国民皆年金制度を実現するため、2009年に「新型農村社会養老保険の試行に関する指導意見」、2011年に「都市住民養老保険の試行に関する指導意見」を公布、農村部就労者を対象とする「新型農村社会養老年金制度」と、都市部非就業者を対象とする「都市住民基本養老保険制度」がそれぞれ創設されました。その後、この2つの制度は2014年に「都市・農村住民基本養老保険」に統合されました。

基本養老保険（公務員年金除く）の加入者数は10億2,871万人、資産額は6兆3,970億元（約130.5兆円）（2021年）となっています（図表2）。

「都市従業員基本養老保険」の保険料は、基礎年金への企業拠出と、個人口座年金への本人拠出により賄われています。企業拠出保険料は各省により異なりますが、従前は従業員の平均賃金総額の原則20%でしたが、政府は企業の保険料負担の軽減を目的に2015年から2018年にかけて段階的に保険料の引き下げを推奨したため、現在、企業拠出の保険料は平均賃金総額の16%程度となっています（図表3）。なお、本人拠出は平均賃金総額の8%となっています（合計で24%程度）。「都市・農村住民基本養老保険」の保険料は100円から100円単位で1,000円までと、1,500円、2,000円の12段階に分かれています。

（図表3）基本養老保険の保険料率（2022年7月現在）

省(自治区・直轄市)	保険料率		保険料率(合計)
	(企業)	(本人)	
遼寧省	16%	8%	24%
河北省	16%	8%	24%
北京市	16%	8%	24%
江蘇省	16%	8%	24%
上海市	16%	8%	24%
広東省※1	15%	8%	23%
広州市※1	15%	8%	23%
深圳市※1	15%	8%	23%
四川省	16%	8%	24%

※1：保険料率（企業）は、2022年1月に14%から15%に引上げ、2023年1月に16%に引上げ予定
出所：中華人民共和国 人力資源・社会保障部および社会保障局 HP（各省自治区・直轄市）より筆者作成

3. 中国の企業年金制度の概要

1991年の国務院「企業従業員養老保険制度の改革に関する国務院の決定（33号）」の公布により確定拠出型の「企業補充養老保険」が創設されました。企業年金は、公的年金の基本養老保険の加入対象者に対して、企業が任意で実施する制度です。企業年金の設立要件は、①基本養老保険に加入し保険料を納付している、②相応の経済負担能力を有する、③団体としての交渉機能を有する、企業です。

経済と労働市場の拡大とともに企業年金の必要性が再認識され、2004年5月に「企業年金試行弁法」が制定、企業年金が本格的に普及していきます。2013年12月には「企業年金に繰延課税措置を導入する通知」が公布され、企業拠出は全額非課税となり、本人拠出は賃金の4%まで所得控除が可能となりました（2014年1月施行）。

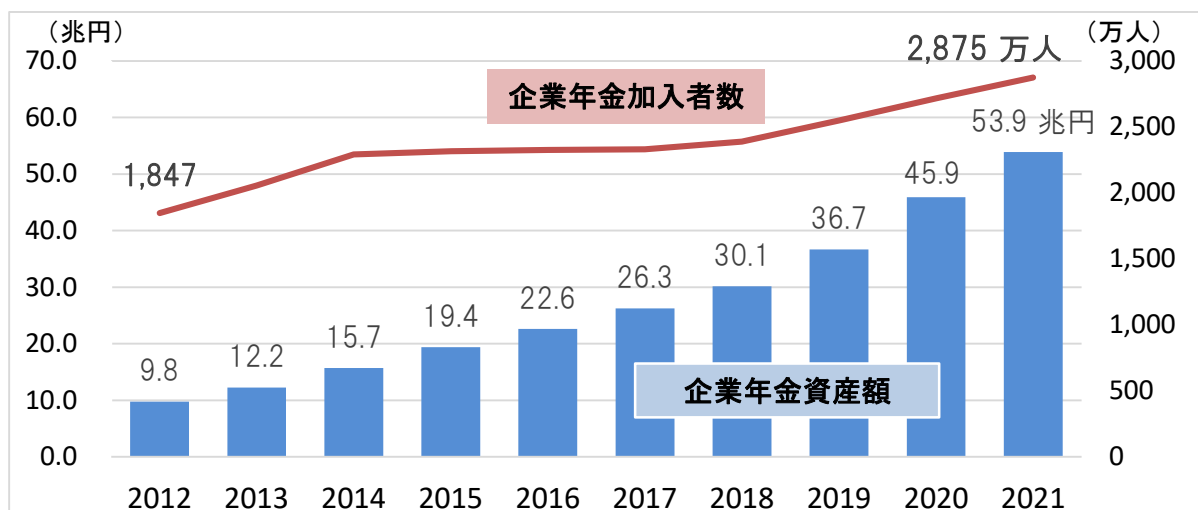
その後、2017年12月の「企業年金弁法」（中国人力資源・社会保障部第36号）の発布により、企業の年間拠出額は全従業員の賃金総額の8%を上回らず、企業と従業員の拠出合計は全従業員の賃金総額の12%を上回らないこととされました（2018年2月施行）。

資産運用は、流動性商品（普通預金等）が 5%以上、権益性商品（株式、公募ファンド、投資型保険商品等）が 30%以下と規制され、外国株式への投資は認められていません。

企業年金の実施に際しては、「企業年金方案」（日本の年金規約に相当）を策定し、従業員との集団協議を通じて、従業員代表大会または従業員全体の採択が必要です。当該方案には、①加入者の範囲、②保険料負担財源、③個人口座の管理方法、④年金基金の管理方法、⑤年金の計算・支払方法、⑥支払条件、⑦管理・監督の方法、⑧保険料拠出停止の条件、⑨企業・従業員双方が決めるその他事項、などを規定する必要があります^{注1}。

中国人力資源・社会保障部の公表によると、企業年金の資産額は 2 兆 6,406 億元（約 53.9 兆円）に達し、加入者数は 2,875 万人（2021 年）まで拡大しています（図表 4）。

（図表 4）企業年金の資産額・加入者数推移（2012～2021）



出所：中華人民共和国 人力資源・社会保障部「人力資源と社会保障事業発展統計公報」「全国企業年金基金業務データ概要」より筆者作成

4. 商業養老保険の概要

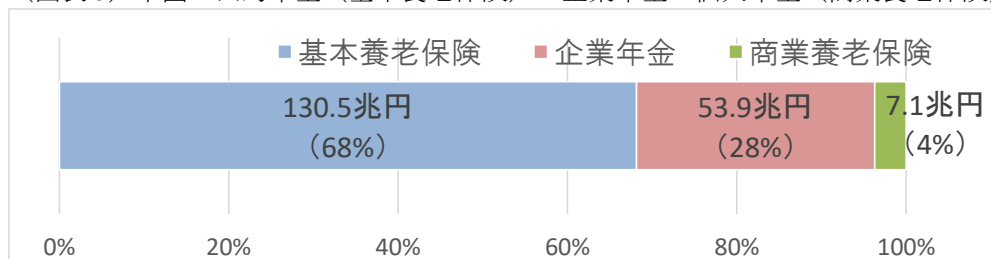
少子高齢化の急速な進展により公的年金の財政不足が懸念されたため、個人による資産形成推進に向けて、政府は 2008 年 1 月に「保険会社養老保険業務管理弁法」を公布、公的年金、企業年金を補完する制度として「商業養老保険」を創設しました。

商業養老保険は、保険会社が提供するもので、企業が掛金を負担する「養老保障商品」と、個人が掛金を負担する「個人養老保険」があり、国务院直属の保険行政機関である保険監督管理委員会（現、銀行保険監督管理委員会）が監督しています。

商業養老保険の拡大のため、2018 年 4 月には「個人税収繰延型商業養老保険の試行に関する通知」を公布、同年 6 月から加入者の保険料を所得控除の取扱いとする「個人所得税繰延型商業養老保険」を上海市、福建省、蘇州工業園区をモデル地域として 1 年間試行後、2019 年 5 月より全国へ展開しました。現在、中国人寿保険、太平洋人寿保険、泰康人寿保険などの保険会社 23 社が「個人税収優遇型商業養老保険」の業務ライセンスを取得しています。

商業養老保険の資産額は 3,500 億元（約 7.1 兆円）（2020 年）まで拡大しましたが、基本養老保険や企業年金の資産残高を合わせた年金資産残高全体で見ると 4%でしかありません（図表 5）。そのため、さらなる個人年金の拡大が必要であるとして、国家レベルの個人年金制度の創設が公表されました。

(図表5) 中国の公的年金（基本養老保険）・企業年金・個人年金（商業養老保険）の資産額と割合（2021）



出所：中華人民共和国人力資源・社会保障部「人力資源と社会保障事業発展統計公報」「全国企業年金基金業務データ概要」より筆者作成

5. 新しい個人年金制度の概要

従来の個人年金である「商業養老保険」は、保険会社に取り扱う個人年金でしたが、国民の老後所得保障機能をさらに強化する必要があるため、国家レベルの個人年金を創設するとして、国務院は2022年4月21日に「個人年金の発展推進に関する意見」を公表しました。

基本養老保険（都市従業員基本養老保険、都市・農村住民基本養老保険）に加入している者が任意で加入できる積立方式の制度で、個人が商業銀行で「個人型年金資金口座」を開設し、商業銀行が提示する金融商品（銀行理財商品（いわゆる投資信託）、年金保険、公的ファンド等）の中から自ら商品を選択して運用する制度です。金融商品は、金融規制当局によって決定されます。加入者は、個人型年金資金口座を開設した商業銀行を変更することもでき、積立資金を別の商業銀行の個人型年金資金口座に移換することが可能です。今後、詳細な実施細則が発表され、商業銀行は関連ライセンスを取得することになる予定です。

保険料は年間12,000元（約244,800円）を上限として税制優遇が受けられる仕組み（所得控除や運用益非課税など）とする予定です。

受給開始年齢は、基本養老保険の受給要件（男性60歳、一般女性50歳、女性管理職55歳）に達した場合、働く能力を完全に失った場合、海外に移住した場合とされ、年金または一時金での受給が可能となります。また、加入者が死亡した場合は、積立資産は遺族に相続されます（図表6）。

個人口座の管理は、人力資源・社会保障部によって構築された「個人型年金情報プラットフォーム」により一元的に管理され、要件を満たす商業銀行と接続し、関連情報を財務、税務およびその他の部門と共有します。これにより、参加者に便利で効率的なサービスを提供するとしています。

また、人力資源・社会保障部と財務省は、個人年金に関する方針を策定し、個人年金の設定、税制上の優遇措置などの管理・運用を監督します。関連する金融規制当局は、それぞれの規制に従って個人年金の運用を行う金融機関の事業活動を監督し、金融商品およびサービスの最適化、リスク管理の監督を行うとともに、投資家教育を強化するとしています。

なお、新しい個人年金制度は一部の都市で1年間試行した後に、段階的に拡大するとしていることから、今後は試行都市の選定および関連する実施細則の策定が行われる予定です。

個人の自主的な参加による個人年金を促進、基本養老保険および企業年金とも連携して国民の老齢保険の補足機能を実現し、国民に安心感を与えるマルチピラー型（3つの柱）の年金制度を構築するとしています。新しい個人年金制度は日本のiDeCoのような制度と考えられ、国民の自助を推進する仕組みとなります。

(図表 6) 新しい個人年金制度と既存の商業養老保険の比較

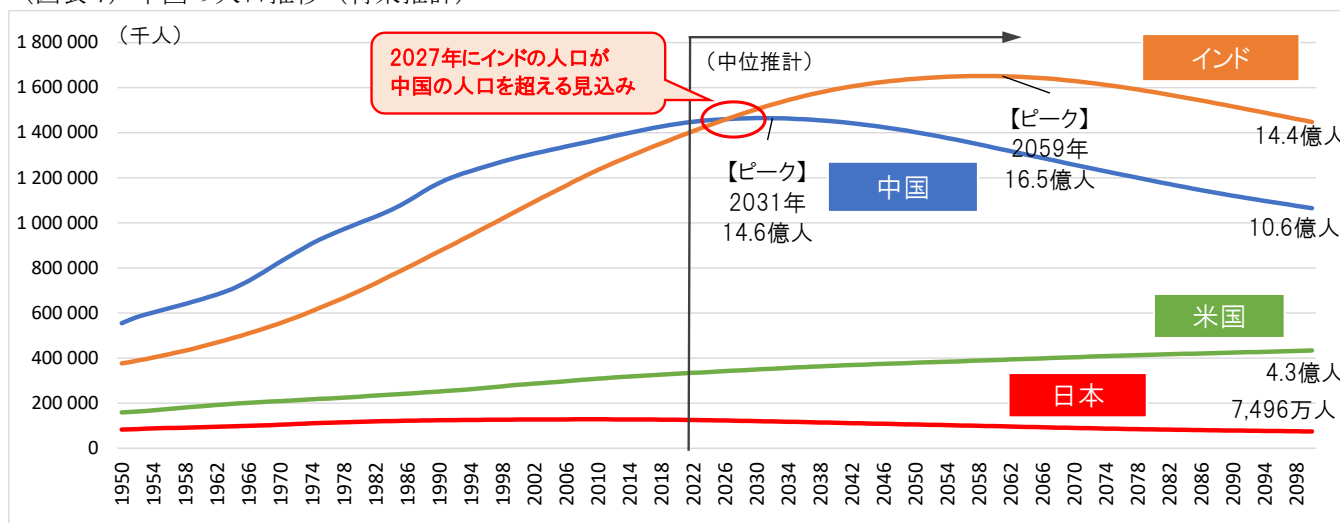
	新型個人年金制度	既存の商業養老保険
制度	政府所管の個人年金制度	保険会社、公募基金公司等が発売している個人向け養老保険
所管	国務院	銀保監会等
対象加入者	基本養老保険(都市従業員基本養老保険と都市・農村住民基本養老保険)の加入者	特に制約なし
加入方法	適格した商業銀行で個人型年金口座を開設(任意加入)	適格保険会社で購入(任意)
拠出限度額	年額12,000元	特に無し
税制優遇	今後検討(掛金の所得控除、運用益非課税等を予定)	掛金が所得控除扱い
運用方法	加入者が選択した金融機関が提示する商品の中から自ら選定	各保険会社の商品で運用
運用商品	適格した商業銀行が提示する商品(理財商品(投資信託)、預金、商業年金、公募基金等)を予定	各保険会社の設定商品
給付方式	老齢給付金か一時金での受給を検討	各保険商品により異なる
管理機関	個人型年金情報管理プラットフォーム	特に無し
実施時間	一部の都市で1年間試行後に全国展開を予定	2018年6月から一部の都市で試行 2019年5月から全国に展開

出所：中華人民共和国 中央人民政府 HP「個人年金の発展推進に関する意見」(2022.4.21)より筆者作成
(http://www.gov.cn/zhengce/content/2022-04/21/content_5686402.htm)

6. 今後の課題

現在、中国の人口は世界第1位の約14億人(2020年)ですが、1979~2015年「一人っ子政策」^{注2}の影響により出生数は減少し、合計特殊出生率は1.30^{注3}(2020年)まで低下、国連の推計では2031年の14.6億人^{注4}をピークに人口減少に転じる見込みです(図表7)。

(図表 7) 中国の人口推移(将来推計)



出所：国際連合 (UN) 「World Population Prospects “The 2019 Revision”」 人口推計データより筆者作成

中国の平均寿命は女性 80 歳、男性 75 歳^{注5} (2020 年) ですが、65 歳以上の人口比率 (高齢化率) は、2021 年の 14.2%^{注3} から 2050 年には 23.3%^{注6} まで上昇し、急速な少子高齢化が見込まれています。賦課方式である基本養老保険は、年間収支が赤字になることが予測されてお

り、私的年金の拡充が急務とされています。従来、第3の柱として保険会社が提供する個人年金保険「商業養老保険」に頼っていましたが、国家レベルの新しい個人年金制度は、国民に対してより豊かな老後の備えを提供すると同時に、積立資産が投資市場に還元されることで中国経済を支えることも意図して、年金制度を再整備するものです。

なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得るべき誤りは、筆者個人に帰属するものであり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

注1：金月花「中国企業年金の現状と管理・運用制度」『生命保険経営』第80巻第6号，(2012.11)

注2：1979年～2014年まで実施された一組の夫婦につき子供は一人までとする「計画生育政策（産児制限政策）」のこと。その後、政府は全ての夫婦が2人の子どもを持つことを認める「人口・計画出産法の改正」を2016年1月1日から施行。さらに、少子化を抑制するため、政府は2021年5月31日に3人まで子どもを持つことを認める「人口維持方針」を示した（いわゆる3人っ子政策）。

注3：厚生労働省「2021年海外情勢報告」

(<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kaigai/22/dl/t3-01.pdf>)

注4：国際連合（UN）「World Population Prospects “The 2019 Revision”」人口推計データ

(<https://population.un.org/wpp/Download/Standard/Population/>)

注5：国際人口基金（UNFPA）「2022年版 世界人口白書」”State of World Population”

注6：周金蘭「中国における高齢化の現状と高齢者対策」『現代社会文化研究』No.61，(2015.12)

(https://niigata-u.repo.nii.ac.jp/record/7384/file_preview/61_135-152.pdf)

<参考資料>

- 中華人民共和国中央人民政府「個人年金の発展推進に関する意見」(2022.4.21)

(http://www.gov.cn/zhengce/content/2022-04/21/content_5686402.htm)

- 中華人民共和国人力資源・社会保障部「人力資源と社会保障事業発展統計公報」「全国企業年金基金業務データ概要」

(<http://www.mohrss.gov.cn/>)

- JETRO「国務院、個人年金普及促進に関する意見発表」(2022.5.20)

(<https://www.jetro.go.jp/biznews/2022/05/9adf5a5232ba6cac.html>)

- 宋良也「中国年金制度における第三の柱の重要性と公募ファンドへの注目」野村資本市場クォーターリー2018 Autumn

(<http://www.nicmr.com/nicmr/report/repo/2018/2018aut14.pdf>)

(注) 上記 URL については今後、URL 先の都合により削除・移動する可能性がある点にご留意下さい

財政再計算の仕組みと検討ポイント

～①財政再計算の概要～

年金コンサルティング部 リサーチグループ 中原 由紀子

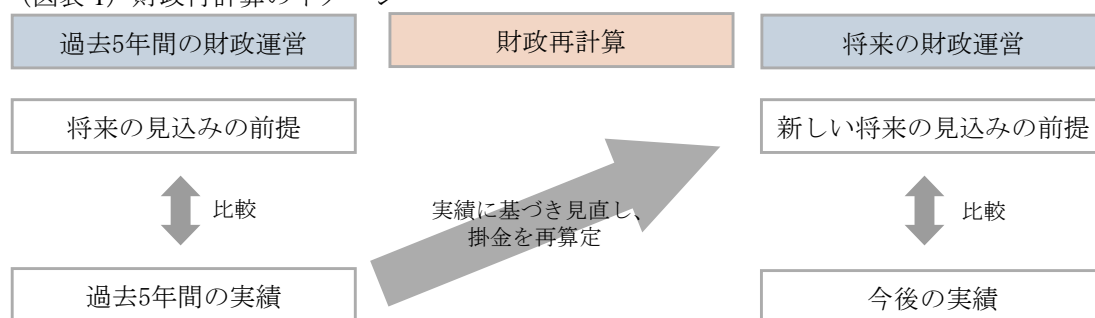
今回は、「財政再計算の仕組みと検討ポイント」の第1回目として、財政再計算の概要・仕組みについて、解説します。

1. 財政再計算とは

確定給付企業年金（以下、DB 年金）制度では、将来の見込みの前提（社員の年齢構成の変化や運用利回りの予測等）を置いて、財政運営上の必要な掛金を算定します。しかしながら、実際の推移（実績）は、将来の見込みの前提どおりの推移とは異なります。また、将来の見込みの前提は、時間の経過に伴い劣化します。

そのため、少なくとも5年ごとに将来の見込みの前提を見直し、新しい掛金を再算定します。この将来の見込みの前提の見直しおよび掛金の再算定を財政再計算と呼びます（図表1）。

（図表1）財政再計算のイメージ



（出所）筆者作成

財政再計算は少なくとも5年ごとに行う定例的なもののほか、将来の見込みの前提が大きく変わる合併や給付設計を変更する場合等にも実施します（図表2）。

（図表2）財政再計算を行う場合

少なくとも5年ごとに行う定期的な財政再計算に加え、以下に該当する場合にも財政再計算を行う必要がある

- ①基金型企业年金の合併・分割
- ②規約型企业年金・基金型企业年金相互間の移行
- ③以下の場で掛金額が変更となる場合
 - ア. 前回の財政計算の基準日から、加入者数が著しく増減した場合
 - イ. 加入者資格又は給付設計を変更する場合
 - ウ. 事業所の給付の支給に関する権利義務を移転又は承継する場合
 - エ. 過去勤務債務の予定償却期間を短縮又は償却割合を増加させる場合
 - オ. その他当該確定給付企業年金に係る事情に著しい変動があった場合
- ④継続基準の財政検証により積立不足を解消する場合

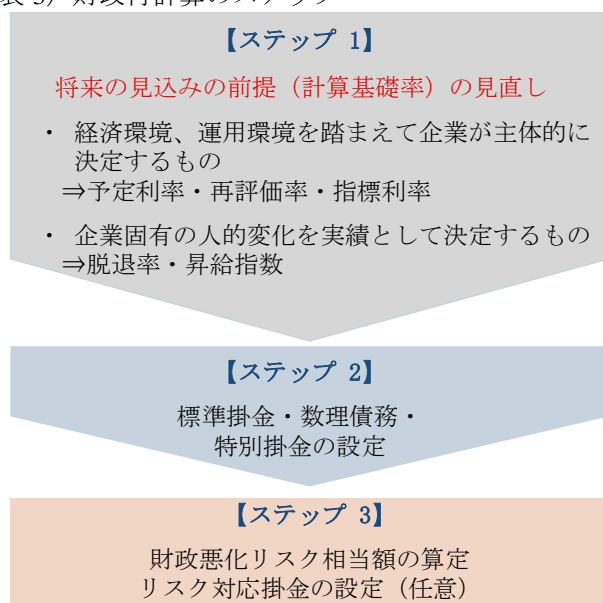
（出所）①～③：DB法第58条、DB則第50条 ④：DB法第62条、DB則第57条より筆者作成

以下においては、少なくとも 5 年ごとに行う定例的な財政再計算について解説します。

2. 財政再計算のステップ

財政再計算は①将来の見込みの前提（計算基礎率）の見直し、②標準掛金・数理債務・特別掛金の設定、③財政悪化リスク相当額の算定・リスク対応掛金の設定（任意）の 3 つのステップを踏まえて行います（図表 3）。

（図表 3）財政再計算のステップ



（出所）筆者作成

(1) ステップ1 将来の見込みの前提（計算基礎率）の見直し

計算基礎率は、将来の給付や掛金収入等の計算の前提を指し、集団内の要素に基づくもの（過去の実績等、その集団独自の傾向を反映するもの）と、集団外の要素に基づくもの（集団独自の傾向とは無関係に決定するもの）とに分類されます（図表 4）。

【集団内の要素に基づく計算基礎率の見直しによる掛金への影響】

集団内の要素に基づく代表的な計算基礎率として、「①脱退率」「②昇給指数」「③予定新規加入年齢」が挙げられます（それぞれの概要は [2022 年 6 月号](#) をご参照）。「①脱退率」の見直しによる掛金への影響は、変動の程度や形状の変化の仕方により様々ですが、一般的に脱退率が低下すると、給付の厚い定年退職の割合が高まるため、掛金は上昇します。脱退率が上昇するとその逆となり、掛金は低下します。「②昇給指数」の見直しによる掛金への影響は、給付見込額への影響度合と掛金収入見込額への影響度合の相対関係により決まります。CB（キャッシュバランス）制度、ポイント制、全期間平均給与比例制のように給付額が全加入期間の給与（ポイント）により決定される制度の場合は、一般的に掛金への影響は軽微です。一方、最終給与比例制度において昇給指数が上昇した場合、掛金が増加することが多くなります。

「③予定新規加入年齢」が上昇すると、掛金を支払う期間が短くなるため、一般的に掛金は上昇します。予定新規加入年齢が低下するとその逆となり、掛金は低下します。

【集団外の要素に基づく計算基礎率の見直しによる掛金への影響】

集団外の要素に基づく代表的な計算基礎率として、「④予定利率」「⑤死亡率」が挙げられます（それぞれの概要は [2022 年 6 月号](#) をご参照）。

「④予定利率」を引き下げた場合、標準掛金と数理債務は増加し、予定利率を引き上げた場合は各々が減少します。一般的に、予定利率が 1% 変動すると、標準掛金は 20～30% 程度、数理債務は 10～20% 程度変動します。

終身年金において「⑤死亡率」が低下すると、平均余命が伸び、平均的な給付期間が長くなるため、掛金は上昇します。死亡率が上昇するとその逆となり、掛金は低下します。

(図表 4) ステップ 1 ～計算基礎率の見直しによる掛金への影響～

計算基礎率	内容	計算基礎率の作成方法	計算基礎率の変動	
				標準掛金の変動
集団内の要素	①脱退率 加入者がどのような割合で制度を脱退していくかを年齢別に定めたもの	計算基準日前3年間(以上)の脱退(退職)実績から年齢別に算定 統計データの偶発的な歪みを是正し、安全性または将来の動向などから必要な補正を行う	上昇	↓低下
			低下	↑上昇
	②昇給指数 加入者の給与が毎年どの程度昇給するかを想定したもの	計算基準日における年齢別の平均給与の実績等に基づき算定	上昇	↑上昇
低下			↓低下	
③予定新規加入年齢 年金制度に加入する年齢	計算基準日前3年間の平均加入年齢等	上昇	↑上昇	
		低下	↓低下	
集団外の要素	④予定利率 掛金算定時等に前提とする予想運用利回り 将来の給付・掛金収入などを現在の価値に換算するために用いる利率	下限予定利率 ^(※) 以上で、各企業や基金が主体的に設定	上昇	↓低下
			低下	↑上昇
⑤死亡率 死亡による制度の脱退や終身年金等における給付の見込みを予測するために用いる率	厚生年金基金・DB年金では、厚生労働大臣によって定められた率(基準死亡率)を使用する	上昇	↓低下	
		低下	↑上昇	

(※) 10年国債の直近1年平均と5年平均のいずれか低い率を基準に厚生労働大臣が定める率

(出所) 筆者作成

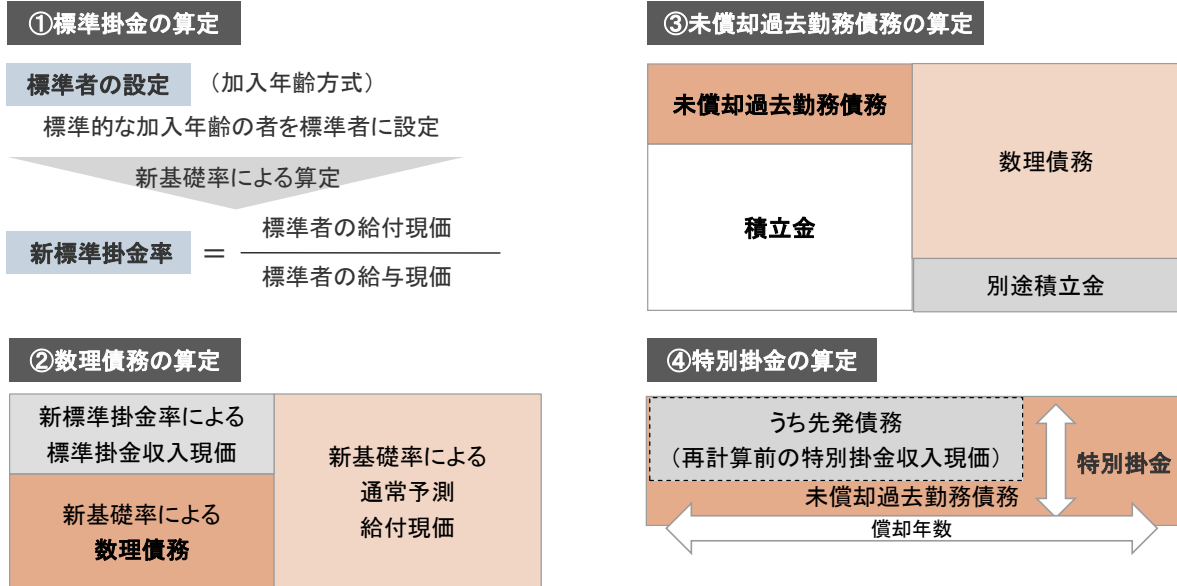
(2) ステップ 2 標準掛金・数理債務・特別掛金の設定

2つ目のステップでは、新計算基礎率（ステップ 1 における見直し後の計算基礎率）に基づき、標準掛金・数理債務・特別掛金を算定します（図表 5）。

標準掛金の算定にあたっては、まず標準的な加入年齢の者を標準者に設定します。その後、標準者の通常予測給付現価を標準者の給与現価で除し、新標準掛金率を算出します。そして、基準給与に新標準掛金率を乗じ、新標準掛金を算出します。

数理債務は、新計算基礎率によって算出した通常予測給付現価から新標準掛金率によって算出した標準掛金収入現価を控除して算出します。そして、別途積立金控除後の年金資産と数理債務を比較し、未償却過去勤務債務を算定します。未償却過去勤務債務は、特別掛金で償却します。

(図表 5) ステップ 2 ～標準掛金・数理債務・特別掛金の決定～



(出所) 筆者作成

(3) ステップ 3 財政悪化リスク相当額の算定・リスク対応掛金の設定

財政悪化リスク相当額は、「将来において 20 年に 1 度発生する損失」として定められており、定例の財政再計算においては必ず算定し直す必要があります。算定方法は、資産構成等に応じ、「標準算定方法」、「厚生労働大臣の承認（特別算定承認、以下単に「承認」という。）が必要な特別算定方法」、「厚生労働大臣の承認が不要な特別算定方法」の 3 つがあります。

標準算定方法においては、財政悪化リスク相当額として、資産変動リスクだけを見込みます。図表 6 の通り、資産全体をリスク係数が定められている資産と定められていない資産に区分した上で、まずリスク係数が定められている資産について、「資産額×リスク係数」の合計額①2.3 億円（＝6 億円×5%＋2 億円×50%＋2 億円×25%＋1 億円×50%＋2 億円×0%＋1 億円×0%）を算出します。リスク係数が定められていない資産については、資産の比で補正し、財政悪化リスク相当額②2.46 億円（＝2.3 億円×15 億円÷14 億円）を算出します。なお、標準算定方法はリスク係数が定められていない資産の割合が 20%未満の場合に採用できます。

(図表 6) ステップ 3 ～財政悪化リスク相当額の算定方法（標準算定方法）～

資産区分	リスク係数が定められている資産						合計	その他の資産	資産合計
	国内債券	国内株式	外国債券	外国株式	一般勘定	短期資産			
資産額	6億円	2億円	2億円	1億円	2億円	1億円	14億円	1億円	15億円
リスク係数	5%	50%	25%	50%	0%	0%			
資産額× リスク係数	0.3億円	1億円	0.5億円	0.5億円	—	—	2.3億円 ①		2.46億円 ②

財政悪化リスク相当額
② = ① × 15 億円 / 14 億円

(出所) 筆者作成

「特別算定方法」においては、財政悪化リスク相当額として、資産変動リスクだけではなく負債変動リスク（例：予定利率が 1%低下した場合の数理債務の増加額）も含めて算定することができます。特別算定方法は、主として、リスク係数が定められていない資産の割合が 20%以上の場合、（リスク係数が定められていない資産の割合を問わず）負債変動リスクを見込む場合に採用します（図表 7 は、特別算定方法による資産変動リスクの算定例）。

（図表 7）ステップ 3 ～財政悪化リスク相当額の算定方法（特別算定方法）～

資産区分	リスク係数が定められている資産						合計	その他の資産	資産合計
	国内債券	国内株式	外国債券	外国株式	一般勘定	短期資産			
リスク係数	5%	50%	25%	50%	0%	0%	-	● %	-

資産区分	その他の資産		
	ヘッジファンド	不動産	その他
リスク係数	実績に基づき係数算定		-

（出所）筆者作成

また、特別算定方法には一部、厚生労働大臣の承認が不要な場合があります。従来は全ての特別算定方法に厚生労働大臣の承認が必要でしたが、2019 年 12 月より、それまで承認してきた実績がある計算手法の中で、ある程度確立されたものは厚生労働大臣の承認が不要となりました。承認が不要となった計算手法は図表 8 の通りです。

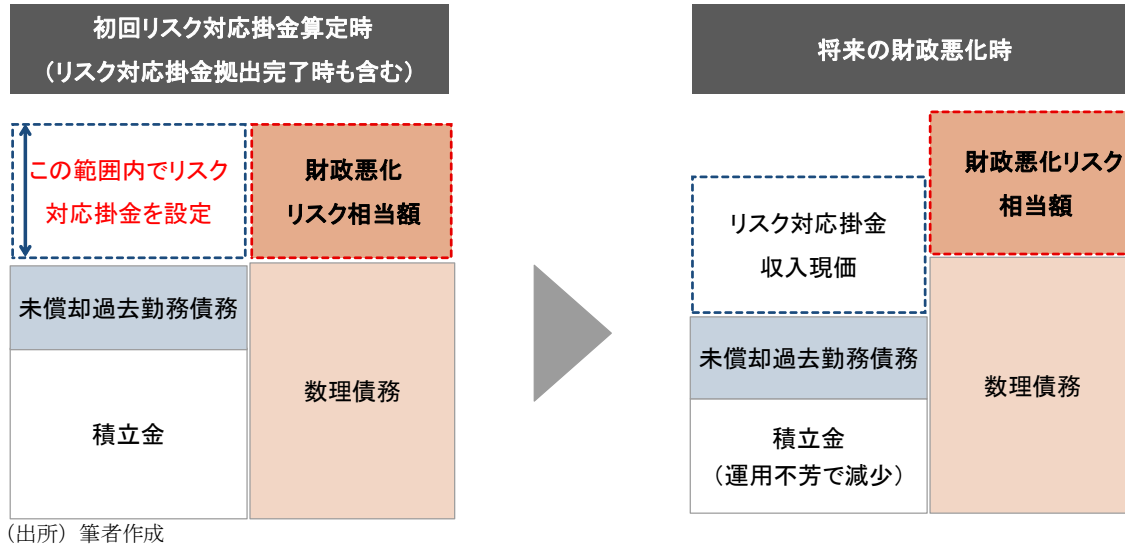
（図表 8）厚生労働大臣の承認が不要な特別算定方法

- | |
|--|
| <p>① 資産変動リスク</p> <p>(1) 現有資産の資産構成割合ではなく、政策的資産構成割合に基づき算定する方法</p> <p>(2) 権利義務承継、確定拠出年金への移換、事業所追加等を理由に積立金の額が増減する場合に、それを織り込み算定する方法</p> <p>② 負債変動リスク</p> <p>予定利率が 1%低下した場合の債務の増加リスクを見込む方法</p> |
|--|

（出所）筆者作成

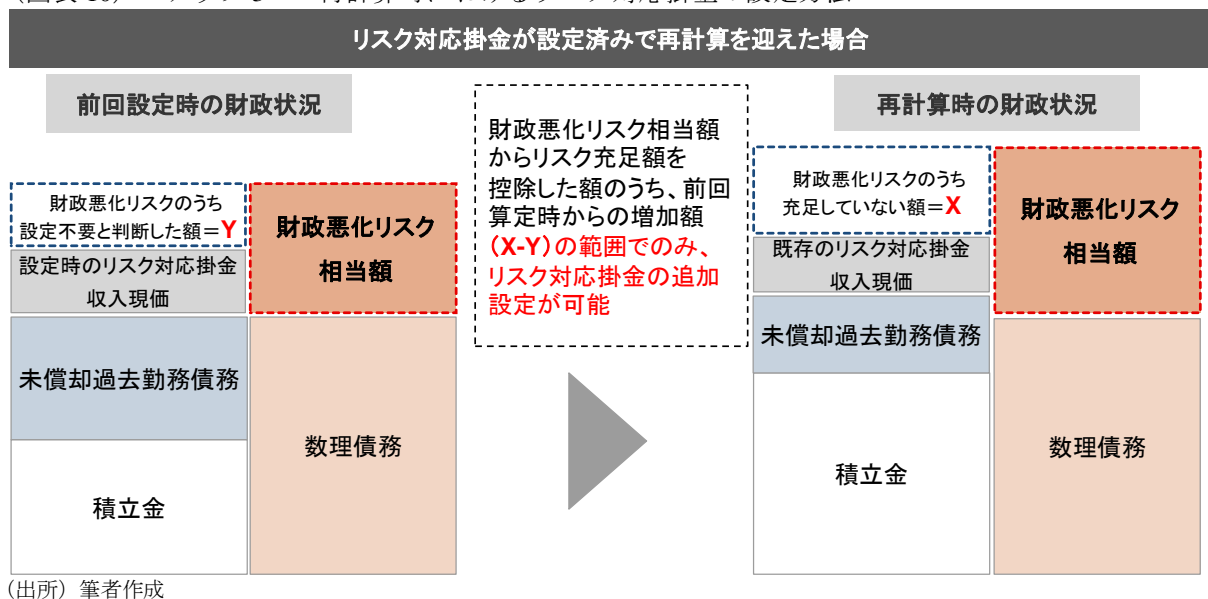
リスク対応掛金は将来の財政悪化リスクに備えて、その水準の範囲内で事前に任意に拠出する掛金を指し、財政悪化リスク相当額に基づき、拠出できる額が決まっています。初回に設定するケースでは、財政悪化リスク相当額全額まで拠出することができます（図表 9）。

(図表 9) ステップ 3 ～リスク対応掛金の初回設定方法とそれに伴う将来の財政悪化時の影響～
ご参考



リスク対応掛金は一度設定すると、原則的に拠出が完了するまで見直すことができません。しかし、リスク対応掛金を見直すことができる、見直さなければならないケースも一部存在します。例えば、財政再計算に伴い、財政悪化リスク相当額のうち財源が確保されていない部分が前回計算時より増加する場合（図表 10）等が挙げられます。この場合は、前回設定時に設定不要と判断した額（Y）について、再計算時に新たに設定することはできません。従って、再計算においては、財政悪化リスク相当額からリスク充足額を控除した額（X）のうち、前回設定時から増加した額（X-Y）の範囲でのみ、追加設定が可能です。

(図表 10) ステップ 3 ～再計算時におけるリスク対応掛金の設定方法～



なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得るべき誤りは、筆者個人に帰属するものであり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

人的資本の情報開示の動向

年金コンサルティング部 リサーチグループ 水野 碧

昨今のビジネス環境の変化から、世界的に、企業経営における非財務情報の重要性が高まりつつあります。中でも、経営の根幹に位置づけられる「人的資本」には高い注目が集まっています。

前号では、非財務情報全般の開示の動向について概説しました。本稿では、今年 6 月に内閣官房より公表された「人的資本可視化指針案」を中心に、人的資本の情報開示の動向について概説します。

1. 人的資本の開示が求められている背景

(1) 外的要因

世界的に、企業経営において人的資本に注目が集まる背景には、第 4 次産業革命における産業構造の変化や ESG の潮流等の外部環境の変化があります。欧米では数年前から、機関投資家が企業に対して、人的資本を含む非財務情報の開示を求めており、例えば毎年恒例の米国ブラックロック社のラリー・フィンク会長の投資先企業への書簡では、度々人的投資の重要性が説かれ、その開示が期待されています。このような背景を踏まえ、欧米では、図表 1 のとおり、人的資本の情報開示は上場企業を中心に既に義務化されています。

欧州では、米国に先駆けて ESG 投資が浸透し、その過程で非財務情報の開示指針の整備も進められてきました。現在は、2014 年に制定された「非財務情報開示指令（NFRD）」が従業員 500 人超の上場企業に対して適用されています。2021 年 4 月に公表された本指令の改正案によると、今後、開示項目に人的資本が追加されることが見込まれます。

また、米国では 2020 年、SEC（米国証券取引委員会）が“Regulation S-K”を改正し、米国の上場企業に対して、人的資本の情報開示を義務付けると公表しました。現状は、具体的な開示事項は企業の自主性に任されていますが、2021 年 6 月に下院を通過した「人的資本の開示に関する法律」（“Workforce Investment Disclosure Act of 2021”）の案では、開示すべき 8 項目が具体的に指定されました。項目ごとの開示基準の策定は、今後、SEC が行うことになっていますが、本法律制定後 2 年以内に策定が完了しない場合は、開示基準として ISO30414 が適用される見込みです。欧州と比較すると、ESG 投資の浸透が遅く、非財務情報の開示が進んでいなかった米国での義務化を受け、世界の人的資本の情報開示に向けた機運は一気に高まったと言えます。なお、米国市場の時価総額に占める無形資産の割合は年々上昇し、2020 年には約 9 割にまで達しています。

この他、欧米では、2021 年 11 月、国際会計基準（IFRS）財団が傘下に国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）を設立し、2022 年 6 月までに同財団に気候変動開示基準委員会

(CDSB) と価値報告財団 (VRF) を統合しており、国際的な開示基準を統一化する機運が高まりつつあります。

(図表 1) 人的資本に関する規制の動向

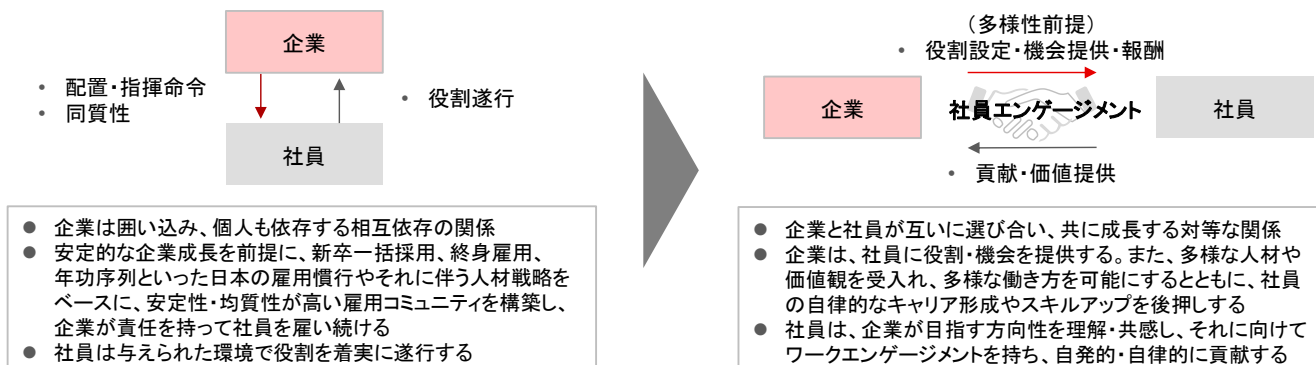
欧州	米国	日本
EU：非財務情報開示指令 (NFRD) を公表 ・ 従業員500人超の上場企業等に対し、サステナビリティ情報の開示を義務付け		2014
ISO：ISO30414を公表 ・ コンプライアンス、ダイバーシティ、スキルと能力等、人材に関して11項目の開示項目を設定		2018
	SASB：改訂版スタンダード公表 ・ 77の業種ごとに具体的な開示項目・指標を設定 ・ 業種ごとに「労働慣行」「従業員の安全衛生」「従業員参画・ダイバーシティと包摂性」の3観点から、各業種の重要事項について具体的な質問・評価基準を提示	2019
	SEC：Regulation S-Kを公表 ・ 米国の上場企業に対し、人的資本の情報開示を義務付けると公表 ・ 具体的な開示内容は企業の自主性に委ねられている	2020
EU：上記指令の改正案 (CSRD) 提示 ・ 対象企業の範囲拡大及び追加開示項目 (社会的・人的・知的資本等の無形資産) を公表	米連邦議会：Workforce Investment Disclosure Act of 2021 (弊社訳：人的資本の開示に関する法律) の案を公表 ・ 開示すべき8項目を具体的に指定。本法律制定後2年以内に開示基準の策定が完了しない場合、開示基準にISO30414を適用	2021
		金融庁：改訂CGコードを公表 2022 政府：企業の参考指針策定を開始

出所：筆者作成

(2) 内的要因

内的要因としては、図表 2 のような企業と社員の関係性の変化が挙げられるでしょう。背景にあるのは、社員の価値観の多様化です。VUCA 時代や人生 100 年時代の到来、さらにコロナ禍を経て、社員が仕事に求めるもの (報酬・スキルアップ・やりがい等) や働き方 (雇用形態・働く場所・時間等) の価値観等はますます多様化しています。定年まで勤め上げることを考えない人材も増加しており、マネジメントの難度が上がる中、いかに人材を有効活用するかは多くの企業に共通する課題です。企業と従業員の関係性は、今後より一層、相互依存から対等な関係へとシフトすることが想定されます。社員エンゲージメントを踏まえた人材マネジメントを実践しつつ、人的資本の情報開示を進めることが肝要です。

(図表 2) 企業と社員の関係性の変化



出所：筆者作成

2. 人的資本に関する政府の検討動向

上述の背景を受け、日本でも政府主導で、人的資本に関する議論が深められてきました。一方で、議論が複数の省庁や会議体でなされていること、情報が一覧化されていない現状があり、本稿では図表 3 のとおり整理しました。

日本における人的資本にかかる主な議論は、経済産業省にて 2020 年より開始されました。同年に同省より公表された「人材版伊藤レポート」では、日本企業における経営戦略と人材戦略の連動の必要性が指摘され、人材戦略の変革の方向性が示されています。その後、本年 5 月には、さらなる人的資本経営の実践に向けた具体的事例等を示した「人材版伊藤レポート 2.0」が公表されています。

その他にも、図表 3 のとおり、今年に入って様々なレポート等が公表されています。岸田首相が 2021 年 12 月の所信表明演説で「人への投資」を掲げて以降、各省庁等の人的資本の議論は加速した印象です。現在、政府は人的資本の情報開示にあたっての企業の参考指針の策定を進めており、今夏までに正式に公表するとしています。本年 6 月に本指針の案が公表されていますので、次項にて概説します。

(図表 3) 人的資本に関する政府の主な会議体と公表物

会議体	公表物	範囲	開示の	人材戦略
			在り方	の在り方
内閣官房				
新しい資本主義実現会議	2022 年 6 月 「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」	人的資本	○	○
非財務情報可視化研究会	2022 年 6 月 「人的資本可視化指針 (案)」	人的資本	○	
金融庁				
ディスクロージャーワーキング・グループ	2022 年 6 月 「ディスクロージャーワーキング・グループ報告 — 中長期的な企業価値向上につながる資本市場の構築に向けて —」	非財務情報	○	
東京証券取引所				
東京証券取引所	2021 年 6 月 「改訂コーポレートガバナンス・コード」	非財務情報	○	
経済産業省				
持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会	2020 年 9 月 「人材版伊藤レポート」	人的資本		○
人的資本経営の実現に向けた検討会	2022 年 5 月 「人材版伊藤レポート 2.0」	人的資本		○
非財務情報の開示指針研究会	2021 年 11 月 「サステナビリティ関連情報開示と企業価値創造の好循環に向けて — 「非財務情報の開示指針研究会」 中間報告 —」 2022 年 3 月 「ISSB プロトタイプに対する基礎的見解」 2022 年 6 月 「ISSB 公開草案に対する意見書」	非財務情報	○	
SX 研究会	2022 年 6 月 「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス 2.0 (案)」	非財務情報	○	
未来人材会議	2022 年 5 月 「未来人材ビジョン」	人的資本		○

出所：筆者作成

3. 人的資本可視化指針（案）

2022年6月、内閣官房が公表した「人的資本可視化指針案」（以下、本指針案）の概要と、これに関連する最近の動向について、概説します。

(1). 全体像

本指針案は、企業が人的資本の情報開示の在り方を検討する際の手引きです。人的資本の可視化の方法やステップ、開示事項例等が示されています。本指針案で示された人的資本経営の実現に向けた取り組みイメージは図表4のとおりで、主なポイントは3点です。

ポイント1：人的資本の可視化にあたっては、土台となる体制・ガバナンスの構築が重要

人的資本経営の実践は一朝一夕には難しく、息の長い取り組みになります。図表4の観点で体制・ガバナンスを構築し、可視化戦略構築と一体的に取り組むことが有用です。

ポイント2：「人的資本の情報開示」と「人材戦略の構築」の観点をあわせ持つことが有用

人的資本経営の実践にあたっては、上記の2つの観点をあわせ持つことで相乗効果が期待できます。

「人的資本の情報開示」の観点では、外部の開示フレームワーク（政府が今夏までに策定予定である企業の参考指針も含む）に従って開示をします。共通の開示フレームワークに従って各社が開示することは、企業間比較が可能になる点では有用ですが、各企業の意思は反映されづらいと考えます。

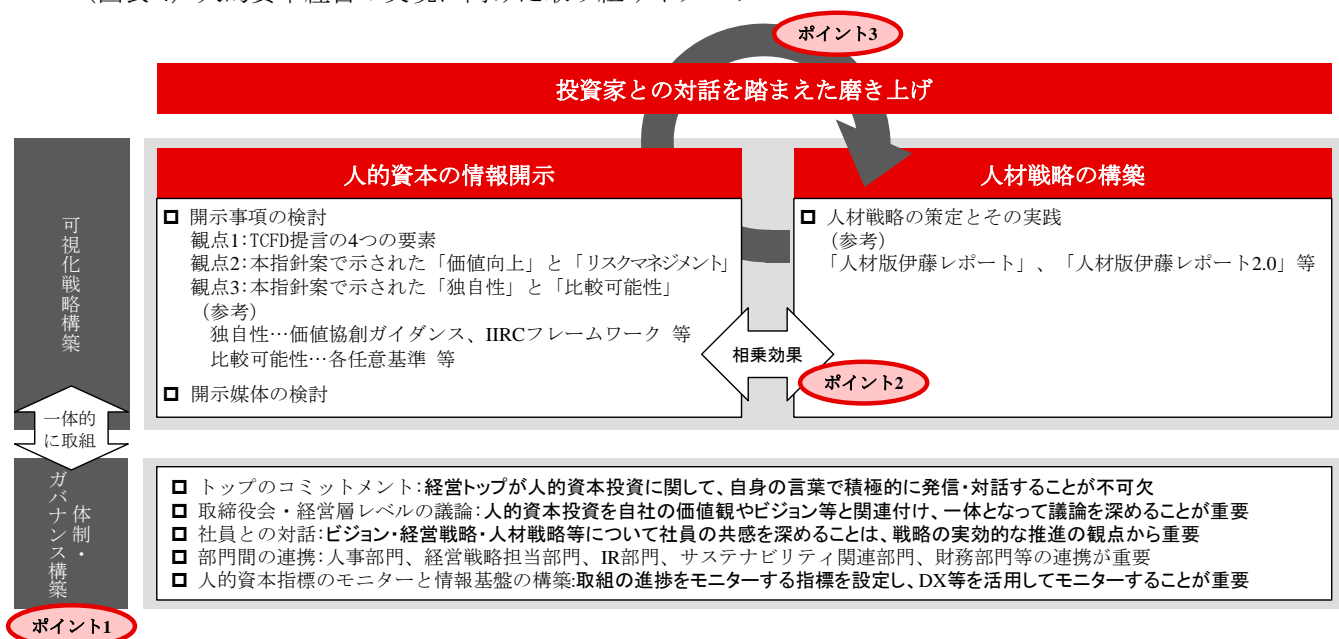
一方、「人材戦略の構築」の観点では、企業は、「人材版伊藤レポート」、「人材版伊藤レポート2.0」を参考に、開示の前提となる人材戦略の策定とその実践を行いつつ、自社の価値向上に資する経営戦略上の重要事項を検討し、開示することになります。この観点も持ち合わせる企業は、内発的動機にもとづいて、自社起点で、人的資本開示に取り組むことができていると考えられます。

昨今、巷では人的資本関連の情報が溢れ、2つの観点が混同された議論が多いように感じます。目的が異なるため、もちろん両者とも重要ですが、人的資本経営の本質は「人材戦略の構築」を実践し、企業価値向上に繋げることです。両者の観点を持ち合わせつつ、人的資本経営を推進することが効果的でしょう。

ポイント3：ステップ・バイ・ステップでの開示が望ましい

ポイント2からもわかるとおり、最初から完成度の高い人的資本の情報開示を行うことは困難です。一方で、高い完成度を追求した結果開示が遅れてしまったり、消極的な開示内容になってしまうことは本末転倒です。まずは、可能な部分から開示を行い、「人材戦略の構築」→「人的資本の情報開示」→「投資家との対話を踏まえた磨き上げ」のサイクルを循環させ、人材戦略や開示内容をブラッシュアップしていくことが望ましいでしょう。

(図表 4) 人的資本経営の実現に向けた取り組みイメージ



出所：内閣官房「人的資本可視化指針（案）」より筆者作成

(2) 開示事項の検討にあたって

本指針案では開示事項例として、図表 5 が提示されています。その上で、図表 4 に示した効果的かつ効率的な開示事項の検討にあたっての観点を 3 点概説します。

(図表 5) 本指針案で示された開示事項

分類	開示事項例		
「価値向上」の観点 「リスクマネジメント」の観点	1	育成(リーダーシップ、育成、スキル・経験)	研修時間、研修費用、研修参加率 等
	2	エンゲージメント	従業員エンゲージメント 等
	3	流動性(採用、維持、サクセッション)	離職率、定着率、採用・離職コスト 等
	4	ダイバーシティ(ダイバーシティ、非差別、育児休暇)	女性管理職比率、男女間賃金格差、男性育児休業取得率 等
	5	健康・安全(精神的健康、身体的健康、安全)	労働災害の発生件数・割合、死亡数 等
	6	労働慣行(労働慣行、児童労働・強制労働、賃金の公正性、福利厚生、組合との関係)	差別事例の件数・対応措置、団体交渉協定の対象となる社員の割合 等
	7	コンプライアンス・倫理	コンプライアンスや人権等の研修を受けた社員割合 等

出所：内閣官房「人的資本可視化指針（案）」より筆者作成

観点 1：TCFD 提言の 4 つの要素

TCFD 提言に基づく 4 つの要素である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」をベースに、具体的な開示事項を検討することが有効でしょう。投資家にとって馴染みやすい開示構造で、有価証券報告書にも採用される見込みです（(3)にて後述）。

観点 2：本指針案で示された「独自性」と「比較可能性」

開示事項の検討の観点は、以下の 2 類型に整理されます。ポイントは、開示における①独自性と②比較可能性のバランスを確保することです。投資家の企業間比較ニーズを意識すると②を重視したくなりますが、①で統合的なストーリーを明確に描き、それを表現する開示事項を検討することこそが人的資本経営の本質でしょう。

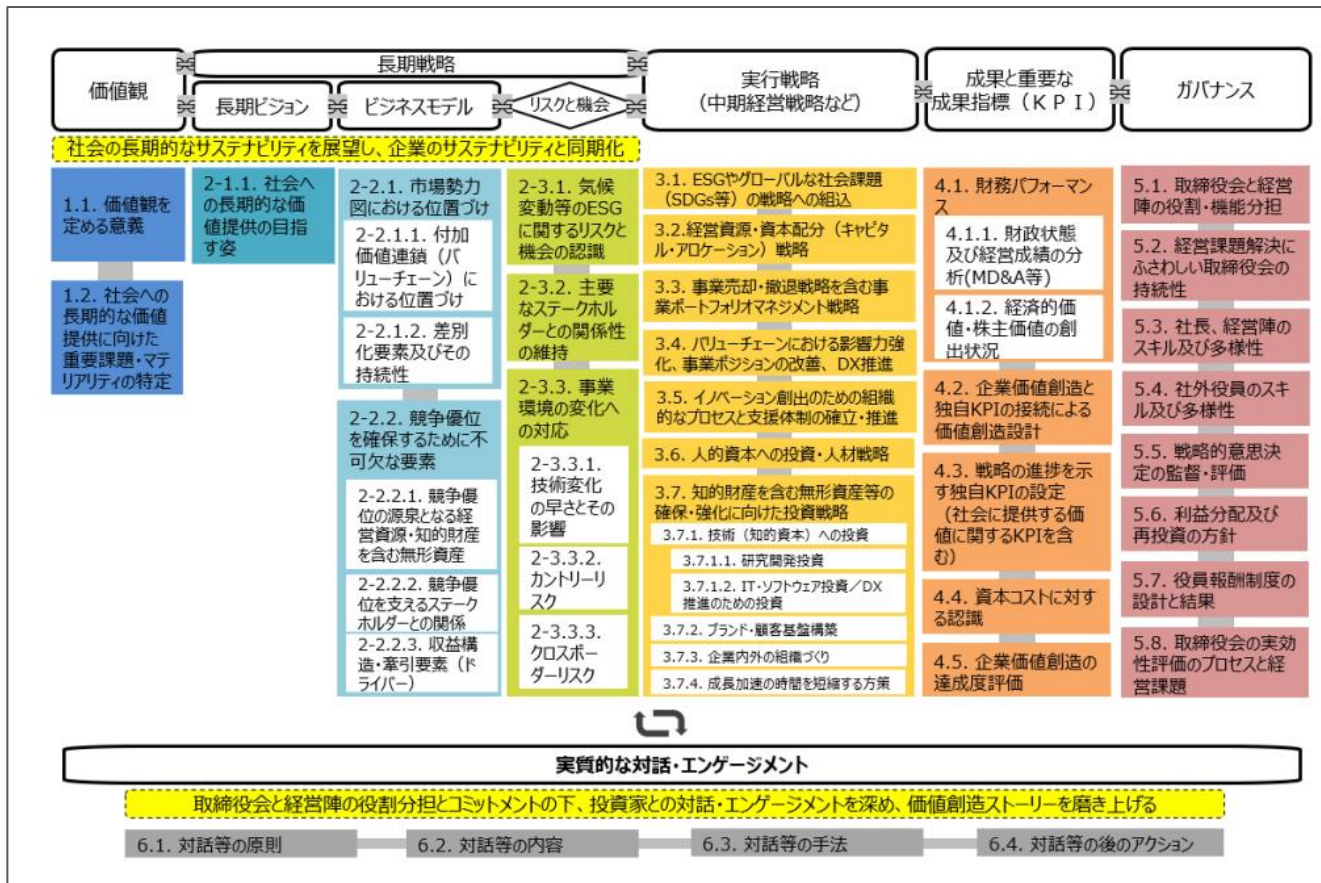
①自社固有の戦略やビジネスモデルに沿った独自性のある取組・指標・目標

投資家に関心の高い長期的な業績や競争力を示すためには、自社の戦略やビジネスモデルと開示事項の関連性を統合的なストーリーとして描いた上で、取組・指標・目標を開示することが有効です。ストーリーの構築にあたっては、「価値協創ガイダンス」（図表 6）や「IIRC フレームワーク」等が参考になるでしょう。

②比較可能性の観点から開示が期待される事項

比較可能性を意識した開示項目を検討するにあたり、法令等で義務化された開示制度への対応（有価証券報告書への記載等）は最低限必要な対応です。その上で、国外の開示基準（ISO30414 等）等も参考に、開示事項の追加を検討することが考えられます。

（図表 6）価値協創ガイダンス 2.0 の全体像



出所：経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス 2.0（価値協創ガイダンス 2.0）-サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）実現のための価値創造ストーリーの協創-」

観点 3：本指針案で示された「価値向上」と「リスクマネジメント」

企業の中期的な企業価値向上に向けた取組や投資家からの評価獲得を目的とする「価値向上」のための開示と、投資家からのリスクアセスメントニーズに応えた「リスクマネジメント」のための開示、双方の観点で、開示事項を検討することが有用です。

一つの開示事項に双方の観点が含まれることもあるため、企業は投資家の開示ニーズを把握し、攻めと守りのどちらの観点での開示かを明確することが効果的でしょう。

(3) 開示媒体の検討にあたって

開示媒体は種々ありますが、例えば図表 7 のように整理することができます。

(図表 7) 本指針案で示された開示事項

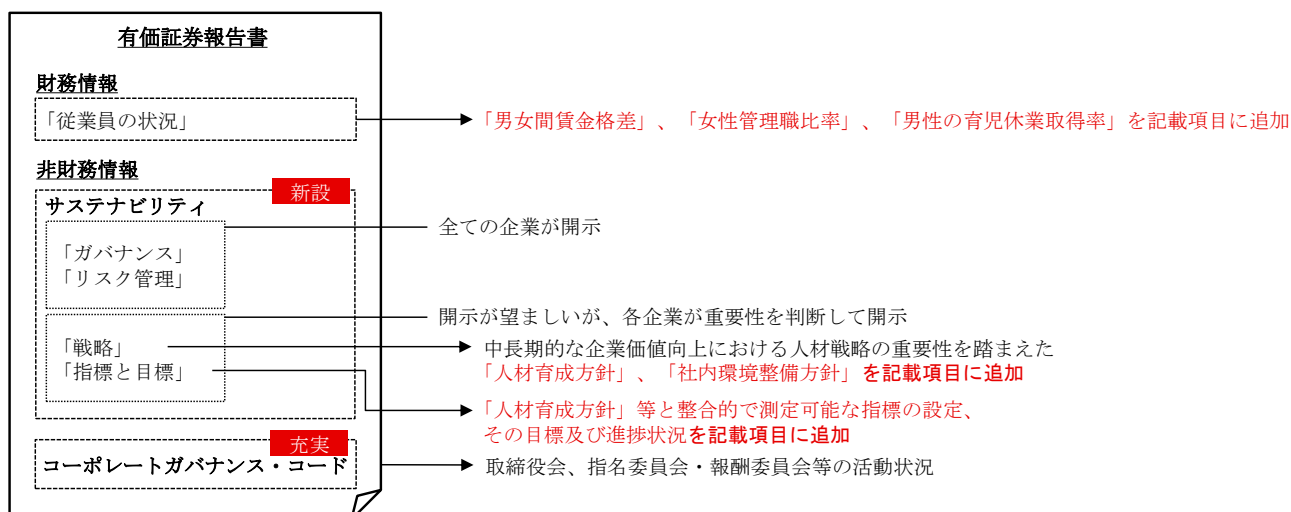
法令・ルール対応が中心		ビジネスモデルや戦略の説明に力点
有価証券報告書における対応	コーポレートガバナンス報告書への対応	任意開示*の戦略的活用
以下の項目の記載を追記 ・「男女間賃金格差」 ・「女性管理職比率」 ・「男性の育児休業取得率」 ・「人材育成方針」（任意） ・「社内環境整備方針」（任意）	改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応 ・補充原則2-4①:女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保 ・補充原則3-1③:情報開示の充実 ・原則4-2②:取締役会の役割・責務 ・原則5-2:経営戦略や経営計画の策定・公表	有価証券報告書と整合的かつ補完的な形で人的資本への投資や人材戦略、関連する目標・指標を積極的に開示し、様々なステークホルダーへの発信と対話の機会として戦略的に活用していくことが重要 ※統合報告書、長期ビジョン、中期経営計画、サステナビリティレポート、ウェブサイト等

出所：内閣官房「人的資本可視化指針（案）」より筆者作成

特に有価証券報告書については、金融庁の「ディスクロージャーワーキング・グループ報告」（2022年6月）により以下の方針が示されました。今後、開示府令の改正を経て、上場企業等に対応が求められる見込みです。

- ・有価証券報告書にサステナビリティ情報の「記載欄」を新設
- ・人的資本：「人材育成方針」「社内環境整備方針」を記載項目に追加
- ・多様性：「男女間賃金格差」「女性管理職比率」「男性の育児休業取得率」を記載項目に追加

(図表 8) 改正後の有価証券報告書のイメージ



出所：金融庁「金融審議会 ディスクロージャーワーキング・グループ報告 - 中長期的な企業価値向上につながる資本市場の構築に向けて -」より筆者作成

また、図表 7 のうち、男女間賃金格差に関しては、2022 年 7 月 8 日に「女性活躍推進法の改正省令」が公布され、同日施行されています。本改正により、常用労働者 301 人以上の事業主は、この日以降に終了する事業年度より、「男女の賃金の差異の実績」の開示が義務付けられます。具体的には、正規・非正規雇用を分けた上で、男性の賃金に対する女性の賃金の割合の開示が企業単体ごとに求められています。格差解消に向け、女性が長く働くことができる環境整備をはじめ、女性役職者の割合を高めること、女性の非正規雇用者の割合を縮小していくこと等が求められるでしょう。

(図表 9) 男女間の賃金格差における情報開示

労働者が 301 人以上の事業主の皆さま

以下の A~C の 3 項目の情報を公表する必要があります。

- 女性労働者に対する職業生活に関する機会の提供に関する実績
A : 以下の 8 項目から 1 項目選択 + B : ⑨ 男女の賃金の差異 (必須) * 新設
- 職業生活と家庭生活との両立に資する雇用環境の整備に関する実績
C : 以下の 7 項目から 1 項目選択

常時雇用する労働者が 101 人以上 300 人以下の事業主は、下記 16 項目から任意の 1 項目以上の情報公表が必要です。

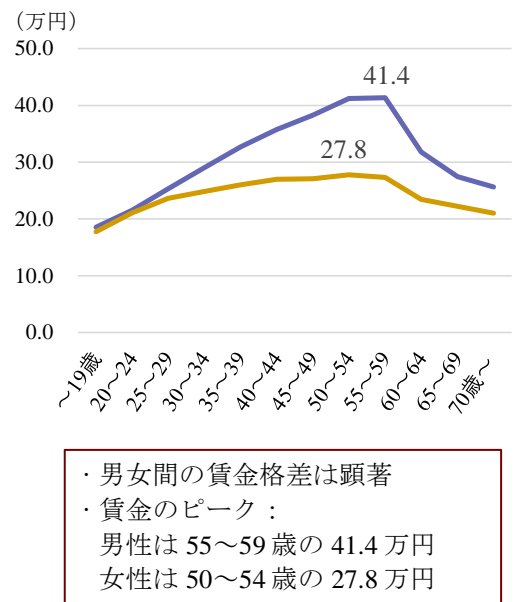
各区分の情報公表項目

「女性労働者に対する職業生活に関する機会の提供」	「職業生活と家庭生活との両立」
以下の①~⑧の 8 項目から 1 項目選択 + ⑨の項目 (必須) * 新設	以下の 7 項目から 1 項目選択 ※従来どおり
①採用した労働者に占める女性労働者の割合 ②男女別の採用における競争倍率 ③労働者に占める女性労働者の割合 ④係長級にある者に占める女性労働者の割合 ⑤管理職に占める女性労働者の割合 ⑥役員に占める女性の割合 ⑦男女別の職種または雇用形態の転換実績 ⑧男女別の再雇用または中途採用の実績	①男女の平均継続勤務年数の差異 ②10 事業年度前およびその前後の事業年度に採用された労働者の男女別の継続雇用割合 ③男女別の育児休業取得率 ④労働者の一月当たりの平均残業時間 ⑤雇用管理区分ごとの労働者の一月当たりの平均残業時間 ⑥有給休暇取得率 ⑦雇用管理区分ごとの有給休暇取得率

+

⑨ 男女の賃金の差異 (必須) * 新設

(図表 10) 企業の男女の賃金格差



出所：厚生労働省「男女の賃金の差異の情報公表について」、厚生労働省「令和 3 年賃金構造基本統計調査の概要」第 2 表より筆者作成

4. 最後に

人的資本の情報開示にあたっては、政府が企業の参考指針を今夏にも公表する見込みであり、開示内容や開示媒体等の議論を早急に進めることが求められます。

一方で、改めて原点に立ち返ると、人的資本経営の本質とは何でしょうか。それは、社員一人一人の価値を最大限に発揮して経営目標を達成することです。そのためには、経営目標の実現に向けて、あるべき組織観や人材観、人材を活かすための制度や施策、日常的な人材への働きかけや接し方、人材を活かす企業文化といったすべてがデザインされている必要があります。それらに社員の共感を得られていることも重要であり、社員の高い共感、投資家からのポジティブな評価にも繋がるでしょう。今後の企業経営においては、人的資本の情報開示を先行しつつ、自社らしい人材戦略や人材マネジメントの在り方の模索と挑戦に、腰を据えて取り組むことが求められるでしょう。

なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得るべき誤りは、筆者個人に帰属するものであり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

人的資本経営と Wellbeing の向上について

年金コンサルティング部 コンサルティング&ソリューション推進室
室長 プリンシパル 中込 信之
人事コンサルティンググループ チーフコンサルタント 豊島 吉宏

2022 年 5 月に「人材版伊藤レポート 2.0」が公表されたことをきっかけに、人的資本経営への関心が高まっています。

本稿では伊藤レポートの提言の一つである従業員エンゲージメントの向上、特に「Wellbeing（ウェルビーイング）」の考え方と人事・退職給付制度への影響について解説します。

1. Wellbeing とは何か？

昨今、人口に膾炙している「人的資本経営・開示」に関連して、この発想や文脈に沿って、自社の人事・退職給付制度の「あるべき姿」を検討する上で、「Wellbeing」というアイデアは有用な視座を提供するものであると考えられます。

Wellbeing とは「健康」や「幸福」を意味し、特にそれらが「満たされている状態」と解釈されております。Wellbeing の類型方法は様々ですが、従業員エンゲージメントサーベイなどを行っている米ギャラップ社は、Wellbeing を以下の 5 つの要素に整理しています。

- Career Wellbeing：生計を立てる仕事に限らず、奉仕活動、育児、勉強など 1 日の大半を費やしていることを指す
- Social Wellbeing：信頼と愛情でつながっている人間関係を持っているかを指す
- Financial Wellbeing：安心して満足するような生活ができるために資産管理・運用ができていくかを指す
- Physical Wellbeing：自分がやりたいことを不自由なく実行できるエネルギーがある健康状態を指す
- Community Wellbeing：地域のコミュニティと深く関わり、つながっている感覚があるかを指す

職場において Wellbeing が維持されていることが、従業員の健康増進やストレス低減を通じて、モチベーションを向上させると考えられております。「満たされている状態」の中で従業員は集中して業務に取り組むことができるので、継続的に高い成果を発揮することができます。すなわち、会社の生産性に好影響を及ぼし、最終的には企業価値向上に資するとされています。

人材版伊藤レポート 2.0 では、従業員エンゲージメントを高めるための取り組みの一つとして「健康経営への投資と Well-being の視点の取り込み」が提言されています。次章では人的資本経営と Wellbeing の関連を整理します。

2. 人的資本経営と Wellbeing

人口減少や脱炭素社会・デジタル技術の発展等の事業環境の変化、SDGs を背景とした ESG 経営の推進等の潮流変化、あるいは情報開示の要請を受けて、上場企業を中心に人的資本経営に関する取り組みが進められています。取り組みのアジェンダとして、業界特性や経営戦略、

現在の人事課題など企業によって優先順位は異なりますが、以下の2つの観点から自社の人材マネジメントを見直すことが重要となります。

- 経営戦略実現の観点
 - 事業強化に向けて必要な人材の質・量、自社の人材ポートフォリオは？
 - 実現のための道筋は？（採用、再配置、育成等）
- 組織の継続性・サステナビリティの観点
 - 人材採用・活用・リテンションの観点での人事の改善課題は？
 - 従業員がモチベーションを保ち、長く活躍するための人事基盤は？

Wellbeing は、上記の「組織の継続性・サステナビリティ」に位置付けられ、その重要性は高まっています。例えば厚生労働省が毎年公表している「過労死等の労災補償状況」では、仕事の強いストレスが原因で発病した精神障害の経年推移が記載されています。2017 年度と 2021 年度の比較では、労災決定件数や支給決定件数も増加傾向ですが、それ以上に労災請求件数が 35% も上昇しています。（2017 年度は 1,732 件、2021 年度は 2,346 件）

仕事に起因するメンタル不調が増えているかどうかまでは断定できませんが、労災請求件数の増加は、何らかの不調を抱えるビジネスパーソンが増えていることが示唆されます。

このように人的資本経営の実現に向けては、自社の従業員が「持続的に良好な状態にあること」が前提であり、企業人事（人事機能）は従来以上に留意することが重要となっています。

3. 企業が考えるべき Wellbeing

Wellbeing の定義や類型を踏まえ、これからの企業人事はどのように Wellbeing と向き合うべきか、というフレームワークを提示します。従業員一人ひとりをイメージし、その従業員が安心・集中して仕事に取り組むことができる環境とはどのようなものかという観点から、下表のように Wellbeing の要素を再整理しました。

これらのうち①～④は、人事制度そのものや健康経営に向けた施策、各種研修や多様な働き方の整備など、すでに多くの企業で取り組まれていると言えます。一方で「⑤お金（Financial）」については、各種制度は整っているかもしれませんが、Wellbeing の要素の一つとして捉えている会社は必ずしも多くはありません。

Wellbeing の要素	概要
①健康 (Health)	身体的・精神的に健康な状態であること
②仕事環境 (Work environment)	担当業務が充実していること 自身の状況に応じた柔軟な働き方（時間・場所）が選択できること
③キャリア (Career)	現在の環境が将来のキャリアにつながると思えること 成長実感、貢献感が感じられること
④人間関係 (Relationship)	仕事の関係者、周囲と互いに学び合う状況であること 相互貢献により、他者につながっていると感じられること
⑤お金 (Financial)	将来や老後に向けて資金・資産面で不安な状態にないこと 会社からの資産形成にかかるサポートがあり、満足していること

出所：筆者作成

4. 退職給付制度への影響

本章では、上述のフレームワークにおける「⑤ Financial Wellbeing」と、退職給付制度との関係について、人的資本にかかる開示例を用いて解説します。

ドイツ銀行の「Human Resources Report 2021」は ISO30414 に準拠しており、従業員の Wellbeing を維持向上させるための施策について、詳細かつ体系的に開示されています。当レポートの第9章（P56 から P64）において「Ensuring our employees' wellbeing」として詳述されているとともに、他の章においても、従業員の Wellbeing に関連する取り組みが記載されています。

また当レポートは毎年定期的に公表されているものであり、構成や記載内容もアップデートされています。例えば P03 において人事担当役員のコメントが記載されていますが、人事担当役員の肩書が、2020 年度バージョンの「Global Head of HR」から 2021 年度バージョンの「Global Head of HR and Real Estate」に変更されているなど、下表の「②仕事環境 - 場所」にかかる記載（P42）が追加されたことも含めて、整合的に更新されています。

要素	項目	レポートにおける記載内容
①健康	身体	Physically thriving (身体的健康の増進)・・・P58 ・健康や生活習慣行動の改善、病気の予防に向けた取り組み、現状の体調管理
	精神	Emotionally balanced (感情的にバランスの取れた状態)・・・P59-60 ・「ありのままを受け入れる」方針のもと、心の健康について予防的支援も実施
②仕事環境	時間	Socially connected (みんなとつながっている)・・・P61-62 (下の④と共通) ・柔軟な勤務時間、パートタイムやジョブシェアリングの活用
	場所	Transforming our real estate・・・P42 ・働き方の変容 (ハイブリッド) を受け、オフィスの目的・デザインを再考する必要性
③キャリア	キャリア開発	Developing our employees・・・P54-55 ・人材戦略の重要な要素としてキャリアステージ毎の様々な研修 (学びの経験) を提供
④人間関係	職場	How our bank benefits from regular conversations・・・P44-45 ・日常的な職場での会話やフィードバックが、エンゲージメントレベルを引き上げる
	社会	Socially connected (みんなとつながっている)・・・P61-62 (上の②と共通) ・健全なワークライフバランスの推進、家族や友人含め幅広い社会とのつながりを重視
⑤お金	安心感	Financially secure・・・P63 ・金融知識や管理方法にかかる教育・解説、想定外に対する備え、財産形成の支援

出所： Deutsche Bank; Human Resources Report 2021 より筆者作成

このうち Financial Wellbeing を維持向上させるための施策は、P63 において詳細に語られており、各段落で以下のように記載されています。資産形成支援に関しては、2020 年度バージョンの記載も比較すると、退職給付制度 (DC 制度) における外部ベンダーの活用が示唆されており、DB 制度と DC 制度のそれぞれが従業員の Financial Wellbeing の向上に貢献していることが開示されています。

施策	内容
全般	<ul style="list-style-type: none"> 競争力のある報酬体系に加えて、世界のほとんどの拠点において、企業年金制度が設定されている これらの企業年金制度は、社会保障や個人貯蓄を補完する位置づけ（従業員にも選択肢がある）
DB 制度	<ul style="list-style-type: none"> DB の積立比率は 102%まで上昇しており（2021 年 12 月末）、ドイツ企業の中でも高い水準 年金資産の運用は、適切に債務を反映させるために定期的に見直されている
各種保険	<ul style="list-style-type: none"> 多くの拠点において、従業員やその家族のために各種の保険（就業不能保険等）が提供されている 従業員の多様なニーズに応えるために、保険の内容は頻繁に見直されている
資産形成支援	<ul style="list-style-type: none"> 米国では一連の投資教育セミナーを開催 財務アドバイザーとの 1on1 での相談機会も提供されている
株式報酬制度	<ul style="list-style-type: none"> 18 か国、11,838 名の従業員が加入する Global Share Purchase Plan (GSPP) 英国の 4,795 名の従業員が加入する株式報酬制度（ESOP または SIP）

出所：Deutsche Bank; Human Resources Report 2021 より筆者作成

上記のレポート等を踏まえ、**Financial Wellbeing** の観点で、どのような特性を具備している退職給付制度が望ましいと言えるでしょうか。

もちろん退職給付の金額水準が高ければ従業員の安心感が高まるかもしれませんが、一方で財務的なコストも増加しますので、中長期的な企業価値向上を目的とする人的資本経営の観点からは、トータルリワードのバランスの中で適正な給付水準が決定されるべきと考えられます。また DB 制度か DC 制度かという議論についても、それぞれの特徴を踏まえたバランスが重要であり、上記のレポートからも、両者それぞれが **Financial Wellbeing** の向上に際して、特徴を活かした役割を果たしていることが開示されています。

このように人的資本経営の文脈で考えると、退職給付制度が「A. 従業員が自信を持って現在および将来の給付額を把握」しており、「B. 将来の想定外に対しても一定の保証がある」一方で「C. 資産運用も含めて自分でコントロールできている」状態であることが、**Financial Wellbeing** の向上につながり、ひいては企業価値の持続的な向上に資するのではないかと考えられます。まとめると、退職給付制度の特性として、

- A. わかりやすさ・・・自社の退職給付制度の設計内容を理解しており、現在および将来の給付額をイメージできている
 - B. 安心感・・・将来の想定外（長生きや運用リスク等）に対しても一定の備えがある
 - C. 資産形成支援・・・金融リテラシー向上への会社サポートが充実している
- の3つが重要であり、これらは必ずしも目新しいキーワードではありませんが、人的資本経営という観点で、自社の退職給付制度の位置づけを再整理することができるかもしれません。

<参考資料>

◆ドイツ銀行の「Human Resources Report 2021」

https://investor-relations.db.com/files/documents/annual-reports/2022/HR_Report_2021.pdf

（注）上記 URL については今後、URL 先の都合により削除・移動する可能性がある点にご留意下さい

電力需給ひっ迫と通信障害

電力需給ひっ迫警報の発令、大手通信キャリアの通信障害など、我々の生活を支えるインフラに関して不安を抱かせる事象が相次いで発生した。電力に関しては夏本番を迎える前の出来事であり、8月以降、さらには冬場にも同様のことが起こりかねない。また、通信障害に関しては極めて広範囲に影響が及んでしまった。事業者にはそうした事態を招かない対応はもちろん、起こった際の対策についても万全を期していただくようお願いしたい。

電力の危機は、過去に二度経験している。新しいものは2011年の東日本大震災時の計画停電、古くは第一次オイルショック時である。東日本大震災時の状況は記憶している方も多いただろうが、地域・時間帯ごとに電気が止められ、それに併せて電車も停まることになった。筆者は訪問先から会社へ戻るのに電車の時間をおおいに気にした記憶がある。一方、オイルショック時は計画停電こそなかったが、深夜のテレビ放送が停止された。ただし、当時はスーパー等の営業は精々午後7時頃までであり、コンビニもほとんどなく、エアコンの普及率も相当低かったはずである（当時は電車の冷房化率も極めて低かったと記憶している）。節電を行うのにテレビの視聴を止める以外に有効な方法がなかったとも言えるだろう。

今やエアコンは各部屋に設置する時代であり、コンビニの店舗数は飛躍的に増加し、しかも24時間営業が普通になっている（ご存じの方は多いと思うが、かつてセブンイレブンは朝7時から夜11時までの営業であった）。省エネ技術は相当に進んでいるはずではあるが、電力需要のベースが当時と今とでは決定的に違っているのは容易に想像がつく。

電力はより快適な生活を求めた結果、需要が増加したと考えられる。これに対して通信は技術革新そのものが新しい需要を生み出し、幅広く社会に取り入れられてきたと考えられる。もともとは単に通話するためのものが、データ通信やコンピュータの普及を通じて多くの会社のサービスに欠かせないインフラに育ったわけだ。今回の障害では、買い物や電車に乗るのにモバイル機器での決済ができなかったと聞いている。

より便利になることは素晴らしいことであり、利便性の追及が技術革新の基になることも、さらに、その技術革新が経済成長を促す要因であることも事実である。ただ、利用者の立場からは、便利なことに慣れすぎたり、依存しすぎたりすることには留意すべきではないだろうか。歩きながらのスマホ検索などは危険であり、他者の迷惑になることもある。また、ネットで簡単に回答が得られるため、自らの頭で考えなくなることも弊害であろう。慣れすぎない、依存しすぎないことがこれらのリスクを軽減するのに有効であり、一種のリスク分散の手法であるとも思う。

2022年7月26日
アナリスト 久野 正徳

本資料は、お客様に対する情報提供のみを目的としたものであり、弊社が特定の有価証券・取引や運用商品を推奨するものではありません。


本資料に記載している見解等は本資料作成時における見解等であり、経済環境、企業動向の変化や相場変動、労働法制、年金制度や税制等の変更によって予告なしに内容が変更されることがあります。また、記載されている推計計算の結果等につきましては、前提条件の設定方法によりその結果等が異なる場合がありますので、充分ご注意ください。

本資料は、弊社が公に入手可能な情報に基づき作成したのですが、その内容の正確性・完全性を保証するものではありません。施策の実行にあたっては、実際の会計処理・税務処理等につき、顧問会計士・税理士・社会保険労務士等にご確認くださいようお願い申し上げます。

本資料の分析結果・シミュレーション等を利用したことにより生じた損害については、弊社は一切責任を負いません。

本資料の著作権は三菱 UFJ 信託銀行に属し、その目的を問わず無断で引用または複製することを禁じます。

本資料で紹介・引用している金融商品等につき弊社にてご投資いただく際には、各商品等に所定の手数料や諸経費等をご負担いただく場合があります。また、各商品等には相場変動等による損失を生じる恐れや解約に制限がある場合があります。なお、商品毎に手数料及びリスクは異なりますので、当該商品の契約締結前交付書面や目論見書またはお客様向け資料をよくお読み下さい。



三菱UFJ信託銀行株式会社 年金コンサルティング部
〒100-8388 東京都千代田区丸の内 2-7-1 三菱 UFJ 銀行本館ビル

www.mufg.jp