



人の力で「勝ち×価値」に行く！

# 人的資本経営

ひろしま **アワード** 2025

---

2025.11/17(月) 13:30-16:30

---

## セミナーレポート

Seminar Report

**会場** エディオン広島本店東館9階 紙屋町ホール

## 第一部

# 基調講演

### 01. 「人的資本」の価値を高め、企業の持続的成長・

社員の幸福実現を目指す ▶P.2

### 02. 日本発の人的資本経営モデル3.0を構築する ▶P.3

### 03. 人的資本情報開示のメリット ▶P.4

一橋大学 CFO 教育研究センター長  
一橋大学名誉教授  
広島県人的資本経営研究会運営委員会 委員長

伊藤 邦雄 氏

## 第二部

# 人的資本経営ひろしま アワード2025（授賞式）

受賞企業のご紹介、記念品の授与などを行います。



## 第三部

# トークセッション

受賞企業が実践する人的資本経営のリアルと開示レポートに込めた想いを語り合う  
トークセッションを行い、人的資本経営の開示に向けたヒントをお届けします。

● **ファシリテーター** / 人的資本経営促進事業 運営事務局 EY ストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社



登壇者

伊藤 邦雄 氏

一橋大学CFO教育研究センター長  
一橋大学名誉教授  
広島県人的資本経営研究会運営委員会 委員長

1975年一橋大学商学部卒。同大学大学院商学研究科長・商学部長、同大学副学長を歴任。経済産業省プロジェクトで座長として成果をまとめた「伊藤レポート」は国内外で大きな反響を呼んだ。2020年9月、「人材版伊藤レポート」を公表。2022年5月に「同2.0」を策定し、同年8月創設の「人的資本経営コンソーシアム」会長に就任するなど、国内の人的資本経営の議論を主導している。

●広島県人的資本経営研究会 運営委員会 委員長（R6～）

## 第一部

# 基調講演

01.

## 「人的資本」の価値を高め、企業の持続的成長・社員の幸福実現を目指す

現在、日本全体で「人的資本経営」という言葉が広く語られています。しかし、ブームを起こせばいいということではなく、人的資本の力を原動力に、日本全体を活性化し、経済競争力を高め、広島県をはじめとする地域の活力を引き出していきたいと考えています。その意味で、広島県が先頭を切って取り組んでいることを非常に嬉しく思っています。

人材は、かつて「人的資源」と呼ばれてきました。しかし、人材は資源のように使えば無くなるものではなく、環境次第で価値が伸び縮みする存在です。だからこそ、人材を「資本」と捉え、それを基軸として行う経営を「人的資本経営」と呼ぶようにしました。

個々の人材は、潜在力を秘めています。その力をいかに顕在化させ、花開かせるか。

これは企業経営における最大の命題の一つと考えます。

企業の価値を高めるためには、まず人的資本の価値を高め、それをバネに企業価値を伸ばしていく必要があります。

これは、企業規模や営利・非営利の枠を超えて、すべての組織に共通する課題であると考えています。

そのうえで、人的資本経営の目指すところはどこでしょうか。

それは企業の持続的な成長と、社員やステークホルダーの

幸福の両立です。どちらか一方ではなく、

両方を実現することが本質です。



## 02.

## 日本発の人的資本経営モデル3.0を構築する

岸田政権時に「三位一体労働市場改革」が進められ、私も有識者の一人として研究会に参加してきました。「三位」とは、次の内容を指しています。

- 1 リスキリングによる能力向上支援
- 2 個々の企業の実態に応じた職務給(ジョブ型人事)の導入
- 3 成長分野への労働移動の円滑化

2番目の職務給(ジョブ型人事)の導入についてですが、従来の日本企業では、メンバーシップ型雇用を続けてきました。報酬制度は年功制で、実力主義ではありません。新卒一括採用が中心で、人事異動や社員のキャリア形成は会社主導です。こうした構造から、社員の自律的なキャリア形成が生じにくいという特徴があります。今も多くの企業はこのタイプです。

一方、大企業では、ジョブ型人事への移行が進んでいます。内部労働市場と外部労働市場がシームレスにつながり、報酬は職務別市場価格に基づきます。人事マネジメントは社内公募(ポスティング制度)を取り入れ、職務内容を明確に定義します。構造的に、自律的キャリア形成が促されやすく、社員個人の意思が尊重されます。日本の多くの企業では、従来のメンバーシップ型雇用とジョブ型人事の間で模索を続けているのが現状です。従来の日本企業型人事を人的資本経営「モデル1.0」、欧米のジョブ型人事を「モデル2.0」と位置付けた場合、日本企業は「1.0」と「2.0」を統合し、新たに「モデル3.0」を築くことが、最も望ましい姿ではないかと私は考えています。

モデル2.0、すなわち欧米のジョブ型では、会社の戦略が変われば経営戦略も変わり、ジョブ型の人材が会社にとって「必要ない」と判断されれば退職を余儀なくされます。果たして日本企業はそれで良いのでしょうか。これからは、得意なスキルで入社する人が増えていきます。しかし、会社の経営戦略が変わったからといって退職させるのではなく、戦略の動的変化に適応できるよう、リスキリングによって新しいスキルを獲得し、引き続き会社に貢献してもらう。これが「モデル3.0」の骨子です。社員同士が学び合い教え合う文化も、日本的で非常に素晴らしいものです。ぜひこれを維持していただきたいと思います。また、日本企業の社員が持つ高い組織ロイヤリティも活かしていただきたいです。社内の異なる部署へ希望し、異動する「社内転職」や「ポスティング」を導入する企業もあるでしょう。外部への転職を防ぐために、社内で異なる仕事に挑戦できる仕組みを整えることが重要です。



### 03. 人的資本情報開示のメリット

なぜ、中小企業においても人的資本情報開示が重要なのでしょうか。

これまで、金融機関が企業を評価する際に、経営者が抱くビジョンや財務諸表などが主な判断材料とされてきました。ここに、有益な人的資本に関する情報が開示されれば、経営戦略の実現可能性をよりの確に判断することができます。一方で、人的資本情報を通してステークホルダーが知りたいことは何でしょうか。人材市場の視点からすれば、「この会社で働くとなんに自己成長できるのか」という点です。特に若い世代は次の点に非常に敏感です。

- この会社に入れば、自分のやりたい仕事ができるのか。
- 仕事の種類を主体的・自律的に選べるのか。
- 職場環境は良好で、働きやすいのか。
- 働きがいのある会社なのか。
- 経営者は社員の幸せ(well-being)に配慮しているのか。
- 上司や同僚は寄り添ってくれるのか。
- 会社には将来性や成長性があるのか。
- 社会課題の解決に貢献する会社なのか。
- キャリア採用者、中途採用者に優しい会社なのか。

では、金融機関の視点ではどうでしょうか。以下の点に注目しています。

- この会社は本当に持続できるのか。
- 社員が生き生きと働いている会社なのか。
- 社員のエンゲージメントは高いのか。
- 経営者と社員が一体となったチームなのか。
- 地域社会に貢献している会社なのか。
- 環境に配慮している会社なのか。
- 融資を通じて人的資本経営に関して学べる会社なのか。

こうした点についてステークホルダーにアピールできることが、情報開示の大きな狙いです。しかし、単に情報開示すればよいというものではなく、会社独自の取組を紹介することが重要です。「人材版伊藤レポート」では、経営戦略と人材戦略を連動する必要があるとお伝えしていますが、さらに企業文化にも連動してほしいと思います。【企業文化-戦略-人材】がつながっている会社は、強靱な会社になっていきます。







株式会社 **オガワエコノス**

株式会社オガワエコノス

- 所在地 …… 府中市
- 従業員数 …… 253名
- 代表取締役 …… 小川 勲氏
- 業種 …… サービス業

受賞理由

- 経営者の想いや価値観に紐づく会社の方向性や将来像が明確であり、事業目標と人的資本経営が連動する形で、取組が具体的に示されている。
- 取組に合った写真や取組の進捗・目標等に係る定量数値が併記されており、直感的に情報が伝わる。
- 従業員の参画や現場の様子がリアルに表現されており、親しみやすさと共感を生んでいる。



登壇者

総合企画本部 本部長  
**塚本 知宏 氏**



**AWARD**



# 人的資本経営ひろしまアワード2025(授賞式)



株式会社ポップジャパン

●所在地 ……広島市 ●従業員数…53名  
●代表取締役 …熊本 卓司氏 ●業種 ……製造業

## 受賞理由

- 全体的に情報量と内容のバランスを保ちながら、必要な情報をわかりやすく網羅的に記載している。
- 事業目標が達成年度や目標値まで定量的に整理されており、目標に紐づく重点取組領域とその内容が、明確かつ具体的に示されている。
- 取組に対する経営層のコミットメントや従業員への浸透が伺え、今後の更なる成果が期待できる。



登壇者

専務取締役

熊本 弥生氏



AWARD



# 人的資本経営ひろしまアワード2025(授賞式)



有限会社  
藤岡保険コンサルタント

●所在地 …… 広島市 ●従業員数 …… 7名  
●代表取締役 …… 藤岡 徹也氏 ●業種 …… 金融業、保険業

## 受賞理由

- 人的資本経営とSDGs経営を統合した独自の経営方針・事業戦略が連動したストーリー性ある構成で、取組内容と方向性、成果が明確である。
- 従業員や求職者にとって働くイメージや成長のイメージが付きやすい内容となっている。
- 視覚的なわかりやすさに加え、読み手に向けたメッセージの記載などの工夫がされている。



登壇者 代表取締役社長  
**藤岡 徹也氏**



**AWARD**





### 第三部

## トークセッション

受賞企業が実践する人的資本経営のリアルと開示レポートに込めた想いを語り合うトークセッションを行い、人的資本経営の開示に向けたヒントをお届けしました。

#### ■ パネラー

|                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  |  |
| 登壇者                                                                               | 登壇者                                                                               | 登壇者                                                                               | 登壇者                                                                                | 登壇者                                                                                 | ファシリテーター                                                                            |
| 一橋大学CFO教育研究センター長<br>一橋大学名誉教授<br>広島県人的資本経営研究会<br>運営委員会 委員長<br><b>伊藤 邦雄 氏</b>       | 株式会社<br>オガワエコノス<br>総合企画部 本部長<br><b>塚本 知宏 氏</b>                                    | 株式会社<br>ポップジャパン<br>専務取締役<br><b>熊本 弥生 氏</b>                                        | 有限会社<br>藤岡保険コンサルタント<br>代表取締役社長<br><b>藤岡 徹也 氏</b>                                   | EYストラテジー・アンド・<br>コンサルティング<br>株式会社<br><b>水野 昭徳 氏</b>                                 | EYストラテジー・アンド・<br>コンサルティング<br>株式会社<br>こさく<br><b>古谷 健 氏</b>                           |

## 情報開示は「目的」ではなく「起点」

### 古谷氏

私たちは事務局として、広島県が立ち上げた「人的資本経営研究会」の運営をお手伝いしております。人的資本経営にご興味をお持ちの県内企業の皆様は、まずこの研究会への入会をおすすめいたします。研究会では、人的資本経営や情報開示について理解を深めていただいたうえで、開示レポートの準備・作成に取り組んでいきます。自社の現状を可視化し、強みや課題に気づきながらレポートを作成し、人的資本経営を推進し、それを磨き上げるサイクルを回していただくことが、この研究会における重要なテーマです。

大切なのは、情報開示が「目的」ではないという点です。情報開示を起点として、人的資本経営をさらに推進して欲しいというのが、私たちの狙いです。

### 水野氏

今回、3社がアワードを受賞されましたが、その受賞理由についてご説明いたしますと、まず、各社にレポートをご提出いただき、「人を中心に据え、その価値を最大限に引き出す経営をどの程度実践されているか？」という点を評価いたしました。具体的な評価ポイントは、次の通りです。

- 経営者の思いがきちんと伝わる活動をしているか。
  - 経営戦略、事業戦略と人材戦略がうまく連動しているか。
  - 自社の課題に対して、どんな計画で何を実行しようとしているのかという、未来を見つめる視点がしっかり入っているか。
  - それらを裏付ける定量データが開示されているか。
- さらに、金融機関の視点や職業紹介業者の視点も評価に含んでいます。

### 古谷氏

評価の基準は、人材版伊藤レポートの重要なポイントを参考に設定させていただきました。

伊藤氏

開示を起点とした人的資本経営の推進については、私も共感していますが、開示は今やっていることをそのまま公表することではなくて、まずは社内の棚卸しから始まります。自社の現状をあらためて可視化すること。それが「As is(現状の姿)」です。現状を整理すると、自社で不足している部分に気が付きます。それが「To be(あるべき姿)」です。「As is」を開示し、「To be」とのギャップを測りながら、人的資本経営の実態レベルを上げていく循環サイクルを作ることが重要です。

古谷氏

さて、ここからは、受賞企業の皆さんに具体的なお話を伺っていきたいと思います。

## 人的資本経営・開示の取組に至った背景

伊藤氏

オガワエコノスさんでは、開示することで地域の方も含め、いろんな方からお叱りを受けたり、意見をいただきたいとお考えとのことでしたが、塚本さんは、開示前から、そのように思っていたのでしょうか。

塚本氏

実は、研究会入会前に、当社の中でコンプライアンス事案が毎月のように発生しており、当時はそのことで非常に悩んでおりました。そこで、経営者の想いや会社がどんな取組を行っているかを社員に伝えるために、開示レポートを公開することを決意しました。

伊藤氏

外部開示を行うことは、例えて言うと、太陽にさらすことが一番の殺菌だと言われてきたんですね。コンプライアンス事案があっても、事例そのものをさらすのではなく、自分たちの取組をさらすことで、自社の改善につなげていくという、まさに人的資本経営の本質を突いたお話ですね。

塚本氏

当社の経営方針に、品質・品格という言葉がありますが、それだけではいい社員は生まれない。開示レポートを作成する中で、答えを模索していましたが、最終的に行き着いたのが「Integrity(真摯さ)」が足りないのではないかと気が付きました。私は経営者ではなく、社員ですが、社員がやるからこそ、できることもある、そういったことを実践していきたいと思っています。

## 褒め合う文化が生むウェルビーイング

伊藤氏

藤岡さん、人的資本経営を進める中で「褒め合う文化」が生まれてきたとのことですが、それはなぜでしょうか。

藤岡氏

私たちが大切にしてきた考えは、挑戦の前には心の安心が必要だということです。意見を否定しないなど、相手の良いところを見ていく習慣を社内で徹底して推進してきました。

これは無意識ではできません。だからこそ、意識して取り組む必要があります。感謝を伝えることはできても、相手を褒めることはなかなか難しい。だからこそ、褒め合う組織風土を築くことが大切だと考えています。

伊藤氏

褒めるという行為は、相手をよく見なければできません。経営者であれば社員一人ひとりに寄り添う必要があり、その点で素晴らしい取り組みだと思います。互いに褒め合うことは、心身の健康や社会的な充足感が満たされた良い状態、すなわち「Well-being」を高め、より良い仕事をしようという意欲につながっていきます。

古谷氏

熊本さんは人のよい所を見て、褒めるのがお得意だそうですね。

熊本氏

弊社にも褒め合う文化があります。課題解決に向けて「KPT活動」を進めていますが、アイデアは絶対に否定せず、褒め合うことをルールとして進めています。その結果、社員の意識が変わってきたと感じています。

## 見える化と開示が生む対話とつながり

伊藤氏

ポップジャパンさんでは、定量データにより経年で可視化していくと、年齢層が高い社員のエンゲージメントが低いことが分かったそうですね。これは非常に重要なことで、可視化できるとコントロールも可能になります。

熊本氏

定量化したことで、さまざまな課題が見えてきました。特に職務満足度やキャリア形成については、他の項目と比較して改善の余地があることがわかりました。社歴の長い社員のエンゲージメントが特に低いことも明確になりました。現在はその結果を基に、今後の人材戦略やキャリア形成につながる人材育成方針の設計を進めています。

古谷氏

オガワエコノスさんも、エンゲージメントサーベイを実施し、中高年層を中心とした研修を始められたそうですね。

塚本氏

当社でも、中高年層のエンゲージメント点数が低かったため、ベテラン社員を対象に「あおぞらファーム研修」を新たにスタートしました。世界一のワインの賞を受賞したワイナリーで収穫体験をしました。また、生産者の課題を聞いた上で課題解決演習を行い、その後、社内の課題解決をチームで実施したところ、多くの新たな発見がありました。今後は振り返り研修を実施し、研修の意義をしっかり捉えていきたいと考えています。

古谷氏

まさに、情報開示に向け、会社の現状の棚卸しを行い、課題を見つけ、改善していくという好事例ですね。水野さん、人的資本情報開示をするメリットには、他にこういったところにあるのでしょうか。

水野氏

開示レポートを作成する過程で、社員間の対話が生まれますし、開示後も、レポートを通じて社内外で対話が広がります。これも非常に大きなメリットです。さらに、労働市場に向けて自社をアピールする材料にもなります。従業員が「こんなにいい会社なんだ」と誇りを持てるようになり、自社への愛着や帰属意識が高まることも重要な効果です。

古谷氏

藤岡さんの会社では、開示レポートを冊子化して配布されているそうですね。

藤岡氏

取引先やお客さまにお渡ししましたが、社員にも配布し、家族と共有してもらいました。家族の理解が、仕事へのやりがいにつながります。もちろん、社外の金融機関や取引先、求職者へのメッセージとしての機能もありますが、身内の応援につながったことが最も良かった点だと思っています。

伊藤氏

これも本質的に重要なポイントですね。大企業でも、家族を招いたイベントを開いたり、製造業では製造工程を公開したりしています。各企業が、家族の支えがあつてこそ社員が楽しく生き生きと働けるのだと気づき始めています。

## 情報開示で広がる企業間交流と人的資本経営

古谷氏

ポップジャパンさんは、これまで多重下請け構造に悩まされてきたそうですが、こうした問題の解決に情報開示が有効だと考えられたそうですね。

熊本氏

取引先や関係者の皆さま、特に元請け企業の方々に当社の魅力を知っていただけるツールになればと思い、開示レポートを作成しました。開示を通じて、発注企業や元請け企業との直接取引をすることが収益改善につながりますので、今後も、自社の魅力や取組をアピールしていきたいです。

古谷氏

塚本さんも、開示レポートを作成されて、同じ研究会に所属する企業とつながったそうですね。

塚本氏

同じ研究会に所属する企業の工場を見学し、社長から人的資本経営について熱く語っていただきました。その後、当社の女性社員が先方と女子会を開催し、互いの悩みや解決策などをフランクに共有しながら意見交換を行っています。



伊藤氏

国の人的資本経営コンソーシアムでも、参加企業同士が事例を互いに学びあい、教えあう環境ができていました。

古谷氏

ぜひ県内企業の皆さんも、研究会に参加いただき、企業同士で積極的にコミュニケーションを取っていただければと思います。

## 大切なのはエンゲージメントの質を問う視点

古谷氏

藤岡さんは3年前に研究会に参加し、人的資本経営について探求をされてきたと伺っています。

藤岡さん、人的資本経営の領域について、御自身のお考えをお話いただけますでしょうか。

藤岡氏

人的資本経営の四つの領域をイメージした図です。縦軸が「働きやすさ」で、横軸が「働きがい・挑戦・成長」を表しています。安心があるからこそ挑戦ができ、挑戦があるからこそ成長が生まれる。私は、働きやすさと働きがいが循環していると考えています。この好循環が回り始めたときに、組織も人も力を最大化できると思います。ただ、働きやすい会社や働きがいのある会社は私にとって通過点であり、本当の目的はその先にある新しい価値やイノベーションを生み出す組織を作ることだと考えています。



(出所)(有)藤岡保険コンサルタント作成資料

古谷氏

重要なのは、今どこにいるのかという「状態」を継続的に見ていくことだと思いますが、会社の現状はどのように把握されているのですか。

藤岡氏

社員の表情や声など、日々のコミュニケーションの中から感じ取るようにしています。

水野氏

「うちの会社はいい会社だよ」と言った時に、「楽で」と続くのか、「やりがいがあって」と続くのかで大きく変わってきます。エンゲージメントサーベイを読み解く際には、単純に何かのスコアが高いから良いと判断するのではなく、そこに本当にチャレンジがあるのかをしっかりと見ていくことが非常に重要なポイントです。

伊藤氏

藤岡さんが働きやすさと働きがいとが循環していると、おっしゃることは、社員一人ひとりの多様性に目を向けることだと思います。例えば、ある社員がある時期に創造的な仕事をしていたとしても、常に挑戦的な姿勢を維持できるかということ、個々の事情、家庭の事情などで難しい時期もありますよね。そんなときは、一度、安定領域に移っても良いのではないかと思います。そのあと、また右上の領域を目指していく。そういった意味で循環しているし、社員の人生の時期によりどの領域に老いるのかは異なりますし、こうした多様性があることはとてもよいと思います。

藤岡氏

やりたいことよりも、やらないことを大事にしています。焦らず社員一人ひとりの成長ペースに合わせていると思っています。人的資本経営に取り組み、情報を開示し、社員に見てもらう。ペースが速い時にはあえて戻しバランスを整えながら、創造領域を目指していくことが大切なのではないかと考えています。

## 現状を正直に示し、課題と目標を共有

古谷氏

働きがいの話が出ましたが、ポップジャパンさんで進めている「KPT活動」について、改めて伺えますでしょうか。

熊本氏

社員一人一人が自立し、チームで価値を最大化するというさらなるステップアップに向けて導入しました。役員を含め、社員全員が毎月必ず一つ課題を見つけ、一カ月を通して改善活動を進めます。そして一カ月後に、チームごとにワークショップを行い、行動内容を共有します。

この取組を繰り返すことで、中間層リーダーの成長が見られました。例えば、営業窓口の係長は、属人化を防ぐために業務フローの見直しを課題に掲げました。新しい業務フローにより、受注から発注までの期間を1週間短縮することができました。

伊藤氏

役員の方が伴走されているのですか。

熊本氏

最初は伴走していましたが、現在はチームごとに進めています。

古谷氏

自ら考え、手応えを感じて、自信を高めていく点がポイントですね。オガワエコノスさんでは、女性の活躍に力を入れているそうですね。

塚本氏

かつて当社では、女性事務職が、他部署より就業時間終了直前に仕事を依頼されるケースが見られました。特に女性は、家庭の事情もあり、定時で退社しなければならない。そこで、女性だけの部署を創設。女性の部長が営業や現場と交渉することで、業務の見直しに貢献しています。男女の賃金格差もほぼ解消され、現在は、採用担当も女性社員が中心となっています。こうした取り組みは現在進行中ですが、会社の制度の運用とより働きやすい職場へと変わってきています。

## 自社の等身大の姿を公開する

古谷氏

これまでは情報開示のメリットや各社の取組についてご紹介してきましたが、ここからは悩みや苦労についてお聞かせください。藤岡さん、小規模な会社がレポートを開示することに意味があるのだろうかとか悩まれていたそうですね。

藤岡氏

当社は社員10名にも満たない会社ですので、本当に「うちのような会社が開示しても意味があるのか」と思っていました。「ここまで見せるのは勇気がある」と感じている企業も、きっと多いと思います。ただ、実際に開示してみて、ありのままを見せるからこそ意味や意義があると改めて感じました。

例えば、大企業であれば、立派な仕組みや施策があっても、社員との距離が遠いものです。しかし、私たち中小企業は距離が近いからこそ、会社の姿が自分たちの姿であり、会社の課題は自分たちの課題でもあると実感できます。外部に対しても、中小企業がここまで正直に情報をオープンにする姿勢は、大きな信頼につながります。

古谷氏

3社とも、「等身大」や「ありのまま」という言葉がキーワードとして出てきます。

伊藤氏

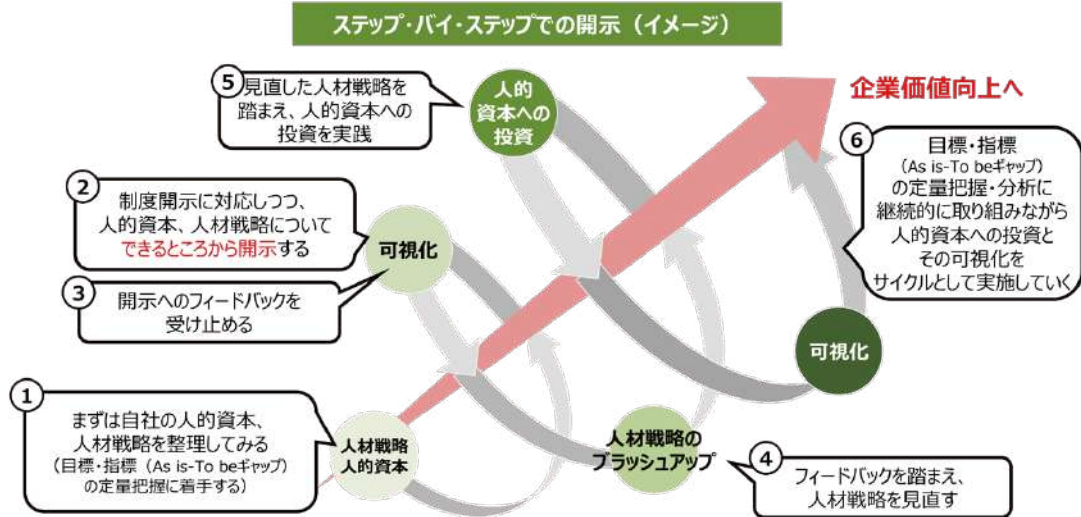
本当に大事なことです。情報を出す際に、少しでも良く見られたいという気持ちはありますよね。ですが、背伸びした情報を出すと、入社した社員が「違う」と感じてしまう。だからこそ、等身大の自分たちを見せ、これからその実像をより良くし続けていくことが大切です。

水野氏

自社の課題とともに、目指すべき場所や目標の実現に向けて実行していることを示すことで、従業員、取引先、求職者に会社の実情をわかりやすく伝えられます。等身大と未来をうまく見据えた開示こそが大事なポイントです。

## コラム②：ステップ・バイ・ステップでの開示

- 最初から完成度の高い人的資本の可視化を行うことは難しい。反対に、人材戦略の立案やその可視化に完璧性を期すあまり開示が遅れたり、開示事項の充実をためらったりすることがあっては本末転倒となる。
- まずは、「できるところから開示」を行った上で、開示へのフィードバックを受け止めながら人材戦略やその開示をブラッシュアップしていく、一連のサイクルにステップ・バイ・ステップで臨んでいくことが望ましい。



（出所）環境省「TCFDを活用した経営戦略立案のススメ～気候関連リスク・機会を織り込むシナリオ分析実践ガイドver.30～」を参考に広島県人的資本経営研究会事務局作成資料

## 手作りの人的資本情報開示が未来を拓く

古谷氏

伊藤先生、今日のアワードの総評をいただけますでしょうか。

伊藤氏

「ハンドメイドっていいなあ」と感じました。まさに手作りの人的資本経営、人的資本情報開示。本当に苦労されながら手作りで築き上げてこられたということが、ひしひしと伝わってきました。私の好きな言葉に「ルビコン川を渡る」というたとえがあります。「後戻りできない重大な決断をする」という意味ですが、3社の皆さんは開示を行うという、まさに川を渡りました。情報開示によって幸せな企業となり、幸せな社員が増えていくことを願っています。広島県から今後も、こうした川を渡った企業が増えていくことは素晴らしいですね。

古谷氏

3社の皆さま、今後、開示を行う企業の皆さんへ応援メッセージをお願いします。

塚本氏

経営者ではない私が企業の先端に立ち、人的資本経営を進めてきましたが、「こうした改革で会社を変える」という思いさえあれば大丈夫だと思います。研究会で他社の取り組みから幅広く学ぶことができますので、こういった意味で、人的資本の開示は必要な取組だと思います。



熊本氏

会社の業績が伸び悩んでいる企業こそ、情報開示に取り組んでいただきたいと思います。当社もそうでした。まずは、開示しやすい部分から始めてみるのも良い方法だと思います。

藤岡氏

開示は大企業のものだけではなく、中小企業にも、大手が真似できない強みがあります。社員一人ひとりの声を聞くことができますし、小さな変化に対して、すぐに行動に移すことができます。

開示レポートは完璧でなくても構いません。私たちのレポートにも未完成な部分は多くありましたが、今回評価されたのは「とにかく会社を良くしていきたい」という思いが伝わったからだと感じています。だからこそ、社員一人ひとりと向き合いながら人的資本経営に取り組んでいきたいと思います。人が変われば組織が変わり、組織が変われば地域も輝いていきます。ぜひこの広島から、一緒に未来を築いていきましょう。