

関東財務局管内の上場企業における 人的資本及び政策保有株式の 開示と関連する取組

令和8年5月8日

地域と歩み、希望ある社会を次世代へ



財務省 関東財務局 理財部 統括証券監査官(5)
Kanto Local Financial Bureau

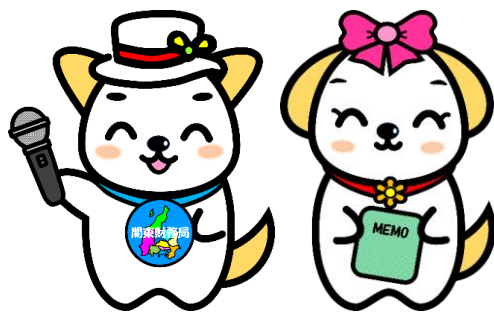
はじめに

今般、関東財務局では、地域連携の観点から、令和7年度の有価証券報告書レビューのテーマとされた人的資本及び政策保有株式の開示と関連する取組について、他社においても参考になると考えられる関東財務局管内の上場企業にインタビューを行い、資料にまとめました。

企業の皆様におかれましては、本資料を今後の実務の参考にしていただければ幸いです。

なお、本資料は、関東財務局における地域連携の取組として、企業における今後の開示と関連する取組に資する情報を提供する目的で作成したものであり、金融庁の有価証券報告書レビューの施策の一環ではありません。有価証券報告書レビューの審査結果などについては、金融庁ウェブサイトで公表されている資料（P.4凡例参照）をご覧ください。

(※) 本資料の公表をもって、開示例の記載内容に誤りが含まれていないことを保証するものではない点、ご注意ください。



関東財務局公式マスコット
いつときゅえん

おともだちの
とこちゃん

関東財務局が管轄する
1都9県



目次

1. 人的資本の開示

- 株式会社武蔵野銀行 … P. 5
- 株式会社ソシオネクスト … P. 11

2. 政策保有株式の開示

- ホッカンホールディングス株式会社 … P. 17
- 古河機械金属株式会社 … P. 22

凡例

資料名及びリンク	当資料における略称
令和7年度 有価証券報告書レビューの審査結果及び審査結果を踏まえた留意すべき事項等（令和8年3月27日金融庁公表） リンク	令和7年度有報 レビューの審査結果
令和7年度 有価証券報告書レビューにおいて識別された課題対応にあたって参考となる開示例集（令和8年3月27日金融庁公表） リンク	令和7年度有報 レビュー参考となる開示 例集
記述情報の開示の好事例集2025（令和8年3月27日金融庁公表） リンク	好事例集2025
記述情報の開示に関する原則（平成31年3月19日金融庁公表） リンク	記述情報の開示に関する 原則

1.人的資本の開示

株式会社武蔵野銀行



本店所在地：埼玉県さいたま市

2025年3月期

連結経常収益：84,084百万円

連結従業員数：1,990名

1.人的資本の開示 株式会社武蔵野銀行 (1/5)

株式会社武蔵野銀行では、人的資本に関して以下のような開示を行っています。

有価証券報告書 (2025年3月期)

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 P.21-23 一部抜粋

(3) 人的資本

①ガバナンス

当行では、人的資本を企業の持続的成長を支える根幹と考え、従業員一人ひとりの力が最大に発揮される環境の整備と、経営戦略との一体的な推進を重視しております。

人事部門内には、従業員一人ひとりの多様な能力を引き出し、組織全体の活性化を推進する「人材活躍推進室」及び従業員の主体的なキャリア形成を支援し、中長期的な人材育成を推進する「キャリア開発室」を設置しており、それぞれ以下の役割を担っております。

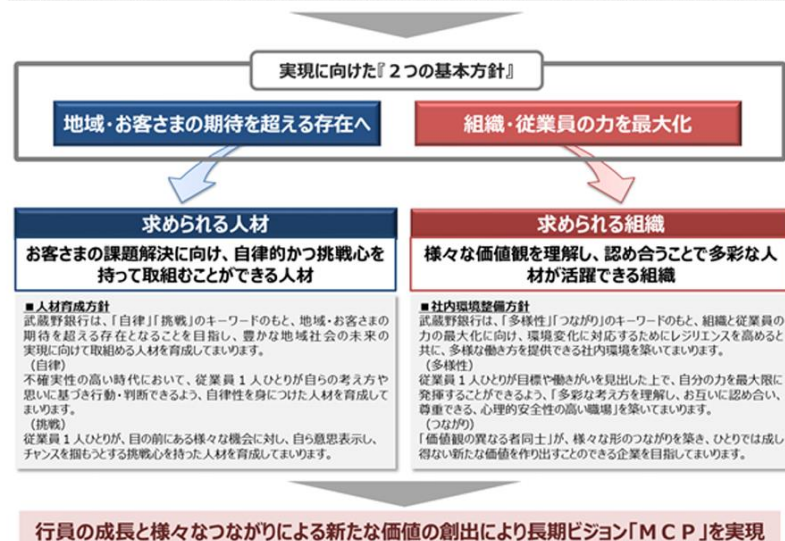
- ・「人材活躍推進室」：多様な人材の能力発揮を支援するための制度設計・運用、DE&Iの推進
- ・「キャリア開発室」：従業員のキャリア開発支援、人材育成プログラムの設計・実施、能力開発の支援・促進

両室は、人的資本に関するKPI（女性管理職比率、人材投資額、研修受講時間等）の進捗をモニタリングし、定期的に経営戦略部門と協議を実施しております。これにより、人事施策と経営戦略との整合性を高め、持続的な企業成長に資する人的資本マネジメントを実践しております。

②戦略

当行では「お客さまの課題解決に向け、自律的かつ挑戦心を持って取組むことができる人材」を育て、「様々な価値観を理解し、認め合うことで多彩な人材が活躍できる組織」を作ることが重要であるという認識のもと、長期ビジョンで標榜する「多彩な価値を結集し、地域No.1のソリューションで埼玉の未来を切り拓く」を実現すべく、人的資本経営の実践に努めてまいります。

長期ビジョン「MCP～多彩な価値を結集し、地域No.1のソリューションで埼玉の未来を切り拓く」



当行の人的資本経営においては、「地域共存・顧客尊重」という経営理念に基づき、2023年3月に策定した長期ビジョン「MCP (Musashino mirai-Creation Plan)」と同期間 (10年間) で「人材活躍推進に係る長期ビジョン～奏 SOU～」を策定しました。

長期ビジョン達成のためには、「お客さまの課題解決に向け、自律的かつ挑戦心を持って取組むことができる人材」を育て、「様々な価値観を理解し、認め合うことで多彩な人材が活躍できる組織」を作ることが重要であるという認識のもと、これらの人材、組織の構築に向けて取組む必要のある事項を「指標及び目標」として掲げております。

指標及び目標の策定に当たっては、人材育成方針を実現するために「活躍に向けた支援」「自律的なキャリア形成支援」「各人の専門性の向上」を重点取組み事項とし、社内環境整備方針では「DE&Iの推進」「Well-beingの向上」「健康経営の推進」を重点取組み事項に設定しております。

【開示における参考になる主なポイント】

- **人的資本に特有のガバナンスがある場合に、人的資本に関する開示の中で当該ガバナンスについて開示している。**
- **会社の経営理念や長期ビジョンを実現させていくうえで求められる人材や組織の構築に向けて取組む必要のある事項を「指標及び目標」として掲げている旨を記載しており、経営戦略等とのつながりを意識していることが読み取れる。**
- **戦略において、人材育成方針及び社内環境整備方針を示したうえで、これらの方針を実現するための6つの重点的な取組事項を明示している。**

1.人的資本の開示 株式会社武蔵野銀行 (2/5)

前ページからの続き

(中略)

④指標及び目標

当行では、各重点取組み事項ごとに指標を設定しており、各指標の目標及び実績は次のとおりであります。

○活躍に向けた支援

人材育成方針に掲げる「従業員一人ひとりが、目の前にある様々な機会に対し、自ら意思表示し、チャンスを掴もうとする挑戦心を持った人材を育成してまいります。」を実現するために積極的に人材への投資を促進するとともに、様々なバックボーンを踏まえた人材の活躍による企業価値向上に向けた取組を強化してまいります。

	2025年3月期実績	2026年3月期目標
一人あたり人材投資額(注1)	297,391円	300,000円
一人あたりの研修受講時間	36時間09分	45時間
キャリア採用人数(注2)	41名	60名

- (注) 1 一人あたり人材投資額については、「研修費」「研修等にかかる教材費・交通費」「自己啓発奨励金」「必須受験資格の受験費用」「OFF-JT機会費用」「JT機会費用」等を計上しております。
- 2 キャリア採用人数については、2025年3月期実績は2年間の累計、2026年3月期目標は3年間の累計となります。

《一人あたり人材投資額》

各人のスキル向上を図るべく、多様な研修を積極的に開催してまいりました。今年度は、新型コロナウイルスの終息に伴い、5年ぶりに海外視察研修を開催するなど、メニューの拡充に努めてまいりました。

今後も、業務上のスキルはもとより、基本的なビジネススキルなど、多様なスキル習得機会を提供し、お客さまの期待に応えられる人材を育成してまいります。

《一人あたりの研修受講時間》

若手の早期戦力化に向け、従来の業務研修に加え、Web会議システムの有効活用などによりフォローアップ研修を拡大するなど、研修内容を充実させてまいりました。

今後は、上位グレードに対する研修も適時開催し、受講者の幅を広げ、行員のスキル向上を通じて、生産性向上や地域No.1のソリューションの提供に向けた担い手の創出に努めてまいります。

《キャリア採用人数》

従来の新卒一括採用だけでなく、多彩な価値観の結集を意図した人材確保を積極的に進めております。今後も今中期経営計画より開始したアルムナネットワークや、リファラル採用を活用し、あらゆる人材へのアプローチを強化してまいります。

○自律的なキャリア形成支援

「人材育成方針」に基づき、「従業員一人ひとりが自らの考え方や思いに基づき行動・判断できる」人材の育成に向け、当行で働く全従業員が、自分自身の望むキャリアの実現に向けて自律的に行動し、その行動を銀行が支援・促進できるよう機会を提供してまいります。

パートナー（非正規雇用労働者）の正規行員登用（行員転換）を継続的に実施しており、正規行員同様に各自のキャリア実現への支援に努めております。

	2025年3月期実績	2026年3月期目標
職務エントリーによる配置人数(注)	44名	100名
行員転換実績(注)	16名	30名

(注) 職務エントリーによる配置人数、行員転換実績においては、2025年3月期実績は2年間の累計、2026年3月期目標は3年間の累計となります。

《職務エントリーによる配置人数》

当行では従来、自分自身の望むキャリアの実現機会として職務エントリーを積極的に実施しており、今中期経営計画期間では累計で44名の配置を実現いたしました。

2024年7月に改正した人事制度では、新たに8つのキャリアルートを設定し、従業員自身が当行でのキャリアイメージを描きやすい環境と育成計画の整備を進めております。

今後は、従業員の自律的なチャレンジの支援強化に向けて、職務エントリー機会の拡充を行い、従業員のキャリア実現に向けた体制構築に取組んでまいります。

《行員転換実績》

当行では従来、正規雇用者の確保手段として非正規雇用者（臨時従業員等）の行員への転換を積極的に支援してまいります。

業務に精通した非正規雇用者が、自ら積極的に正規雇用者となる機会と、行員転換後のキャリア支援策を充実させ、正規雇用者の安定確保へ積極的に取組んでまいります。

[開示における参考になる主なポイント]

- 指標及び目標において、戦略との対応関係が分かるように、**重点的な取組の項目ごとに指標及び目標を開示するとともに、指標の補足情報について注記**で具体的に説明しており、戦略とのつながりを読み手に正確に伝えられるよう工夫している。

1.人的資本の開示 株式会社武蔵野銀行 (3/5)

株式会社武蔵野銀行にインタビューした結果は以下のとおりです。

Q1. 経営戦略と人材戦略を連動させた取組を実行し、それを開示内容に適切に反映するために、重視した点、苦労した点、あるいは振り返りなどがあれば、お聞かせください。

A1.

- 当行では、人的資本の開示が本格化する前から、**銀行で掲げる長期ビジョンに合わせて人材活躍に関する長期的な方針を策定し、多様な人材が活躍できる職場づくりに取り組んできた**が、振り返ると、当時は社会的な要請に応える側面が強く、**経営戦略との明確な連動について十分に意識できていなかった部分もあった**と感じている。
- **2023年に人的資本の開示が制度化されたこと**や2022年9月に**人的資本の可視化指針が公表（※）**されたことがきっかけとなり、当行の長期ビジョン（「地域・お客さまの期待を超える存在へ」「組織・従業員の力を最大化」）の実現に向けて、**人事部としての役割や経営戦略との連動について改めて意識するようになった**。この過程で、考え方や取り組みを見直す必要性について、組織内で徐々に認識が高まっていったと感じている。
- 頭取をはじめ**経営陣は**、銀行は実商材がないという業種柄、**人的資本が大切という思いは非常に強い**。開示のディスカッションに限らず、毎年的人事施策などでも、経営より示唆を多くいただいており、**「人的資本」という言葉にとらわれず、人事領域に関する議論がなされる風土はある**と感じている。
- 人事部としても、法令で求められる開示であっても、**投資者に対して自らの取り組みや考えをしっかりと伝えたいという思いがあった**。また、**開示の制度化をきっかけに、改めて経営戦略を意識しながら人事施策を検討できたことは、組織としても良い機会になった**。
- 苦労した点は、**指標の作り方**。単純に定量的な数値で表現すると本質が伝わりにくくなるため、自社の状況に合わせたマイルストーンの設定を模索し、開示してきた。まだまだ改善の余地があると考えており、自社のストーリーやこれまでの取り組みを分かりやすく伝えることが重要だと感じている。

(※) 人的資本可視化指針は、改訂版が令和8年3月23日に公表されています。

[「人的資本可視化指針（改訂版）」の公表について（令和8年3月23日）](#)

1.人的資本の開示 株式会社武蔵野銀行 (4/5)

Q2. 貴社の2025年3月期の人的資本に関する開示内容が、前年度からブラッシュアップされています。なぜ、人的資本の開示についてPDCAを行っているのかなどについて、お聞かせください。

A2.

- 当行では、TSUBASAアライアンスをはじめとした他行との情報交換等を通じて、**独自性のある開示に取り組む企業が増えていること**を知り、自社らしさを意識した開示に取り組むようになった。さらに、単なる数値の良し悪しだけでは測れない自社の取り組みの良さをどのように伝えるかも重要であると気づき、開示内容について考えるようになった。
- 初年度（2023年3月期）の開示は求められる最低限の項目の整理にとどまり、人的資本戦略と経営戦略との関係性が十分に説明できていなかったとの認識があった。そのため、翌年以降には**金融庁の有価証券報告書レビュー等の公表資料や他社事例を参考に**、2024年3月期には**指標の選定理由を記載**、2025年3月期には**人的資本のガバナンスの記載を充実**させた。また、**読み手に伝わる開示にはストーリーが重要**といった議論から、経営戦略との連動性、人事施策の進捗や今後の方向性、施策の振り返りについても開示することで、指標の意義等をより分かりやすく伝えることを意識していった。**金融庁が当行を好事例として取り上げてくれた**ことで自信に繋がっている。
- 定量的な数値の開示においては、数値の達成そのものよりも、未達の場合の改善プロセスを重視している。
- **経営は人的資本経営に高い関心を持っており、「投資者に伝わる開示になっているか」という観点で複数回協議を実施**している。こうした対話を通じて、**当行としてのPDCAが確立されつつある**と感じている。人事部としては「反省的な表現」を記載してしまいがちだが、経営からは**「やったことをしっかり伝える」よう助言を受ける**など、建設的な意見交換が行われている。

1.人的資本の開示 株式会社武蔵野銀行 (5/5)

Q3. 経営戦略と人的資本の方針とを整合させることにより実感している、あるいは、期待されるメリットがありましたら、お聞かせください。

A3.

- 人事部では、**経営戦略と人的資本の方針との整合性を意識することで、人事施策が経営にどのように貢献しているか**を考えるきっかけとなった。
- 期待されるメリットとしては、経営戦略につながった人事施策が従業員に浸透することで、**地域貢献という当行の最大の使命にどのように結びついているか**が従業員に意識・理解され、結果として銀行の発展に寄与していく点が挙げられる。また、これにより**従業員自身のやりがい向上にもつながっていくこと**を期待している。
- 行内に向けた**人事重点施策の説明資料**においても、中期経営計画とのつながりを説明する構成として、人事の施策が経営戦略と紐づいていることを従業員に丁寧に伝えている。
- **人的資本の開示を充実**させてきたことは、**従業員にもポジティブな影響を与えている**と感じている。
- 加えて、投資者に対し、**当行に拠出いただいた資金をどのように有効に活用しているかを説明できる**よう、引き続き分かりやすい開示に努めていきたいと考えている。

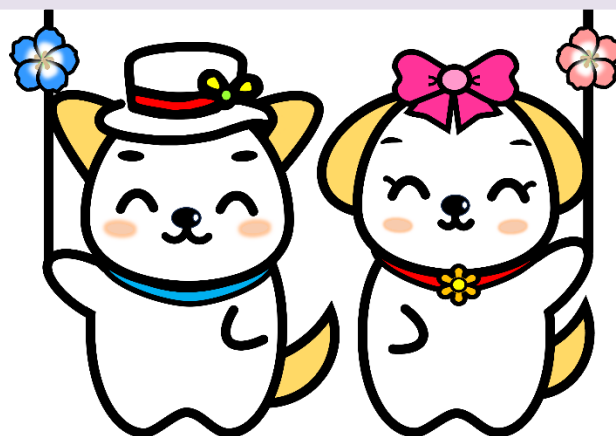


株式会社武蔵野銀行は2025年3月期の有価証券報告書において、新たに、人的資本の枠組みでの「ガバナンス」の内容を開示しているようだね。

ガバナンスについては、例えば、**人的資本関連のリスクや機会が存在しているような場合には、全般的なガバナンスに加えて、人的資本関連のリスクや機会を監視・管理するためのガバナンスの過程、統制及び手続についても記載**することが考えられるとされているよ（「令和7年度有報レビューの審査結果」P.23留意事項等c.参照）。

1.人的資本の開示

株式会社ソシオネクスト



本店所在地：神奈川県横浜市

2025年3月期

連結売上高：188,535百万円

連結従業員数：2,490名

1.人的資本の開示 株式会社ソシオネクスト (1/5)

株式会社ソシオネクストでは、人的資本に関して以下のような開示を行っています。

有価証券報告書（2025年3月期）

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 P.26-31 一部抜粋

(6) 人的資本への対応

①人的資本に関する戦略

(中略)

(a) 人材育成について

当社グループは、最先端の「ソリューションSoC」ビジネスを通じて、ステークホルダー（お客様、パートナー、従業員、地域社会等）の様々な期待／要望にお応えするため、最先端技術を追求することで、世界のイノベーションを支える会社として持続的な成長を目指しており、そのために必要となる、仕事にオーナーシップを持ち、自律的／意欲的にあるべき姿にチャレンジするプロフェッショナルな人材の育成に取り組んでいます。

[エンジニア育成]

(i) 求める人材の明確化

当社グループは、エンジニアの育成を重要な経営課題の一つと考えています。

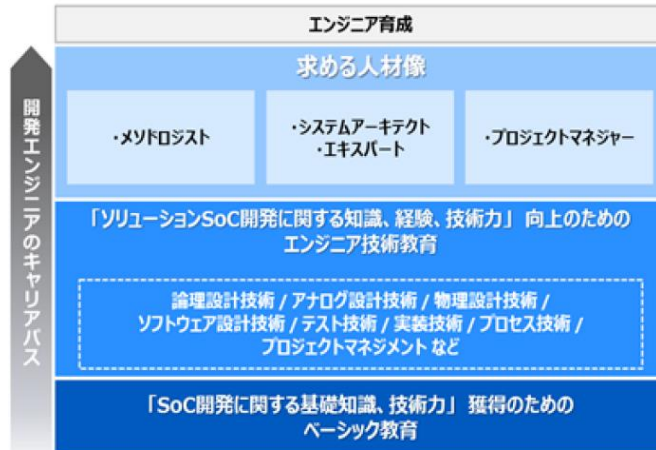
当社グループは、中期事業計画において、AD（自動運転）／ADAS（先進運転支援システム）や車載センシング等の「オートモーティブ」、データセンターやAIアクセラレータ等の「データセンター／ネットワーク」、アクションカメラやネットワークカメラ等の「スマートデバイス」、FA（Factory Automation）機器や計測器等の「産業機器」の各領域を中心に事業規模の拡大を計画しています。

これらの事業領域において、お客様は、SoCのアーキテクトに対する知識はもとより、SoCが搭載される最終製品やサービスに関する高い知見、および差別化を可能とする先端のハードウェアからソフトウェアにいたるまでの技術を組み合わせて、最適なソリューションを提案できるパートナーを求めています。このような「ソリューションSoC」ビジネスモデルの実現には、以下のようなエンジニア人材が必要になると考えます。

- グローバルに開発競争力を維持し続けるためのメソドロジスト
- お客様の要求に基づき最適なSoCアーキテクト仕様を提案／策定できるシステムアーキテクト
- アーキテクト仕様から実装仕様作成、設計を行える各分野のエキスパート
- お客様からの信頼を得て、開発を円滑にゴールに導くプロジェクトマネジャー

[開示における参考になる主なポイント]

- 求める人材及び求める人材に必要なスキルを明確にし、開示している。



(ii) 求める人材に必要なスキルの明確化

必要とされるエンジニア人材の拡大を図るために、当社グループは、必要なスキルおよび経験を明確に定義し、エンジニア一人ひとりが保有するスキル等の可視化に取り組んでいます。

<エンジニアロールモデルとスキル／重要度のマトリックス>

重要度	メソドロジスト	システムアーキテクト	エキスパート					プロジェクトマネジャー	
			論理設計	アナログ	物理設計	ソフトウェア	テスト		実装
a: 他に高い専門性を保有 a+: 指定スキル(a-)のいずれかで特に高い専門性を保有									
b: 基礎技術を応用し応用できる b+: 指定スキル(b-)のいずれかで基礎技術を応用し応用できる									
c: 基礎技術を保有									
論理設計技術	a-	a-	a	c	b-	b	b-	c	b
アナログ設計技術	a-	b-	c	a	c	c	c	c	c
物理設計技術	a-	a-	b-	b	a	c	b-	b-	b
ソフトウェア設計技術	a-	a-	b-	c	c	a	c	c	c
テスト技術	a-	b-	b-	c	c	a	c	c	b-
実装技術	a-	b-	c	c	b-	c	c	a	b-
プロセス技術	b	b	c	b	b	c	b-	b-	c
プロジェクトマネジメント	b	b	b	b	b	b	b	b	a
グローバルリーダースキル	コミュニケーション、問題発見/解決力など		開発プロジェクトにおける役割や開発状況に応じた実践力（グローバルに活躍できる提案型人材に必要なスキル）						

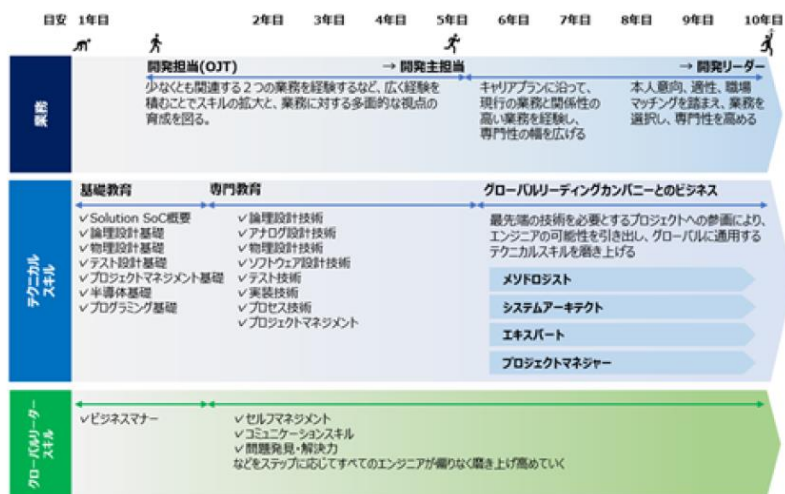
1.人的資本の開示 株式会社ソシオネクスト (2/5)

前ページからの続き

(iii) スキル習得に向けた人材育成プログラム

<エンジニア育成のロードマップ>

当社グループは、エンジニア育成の一環として、エンジニア一人ひとりが上司との1 on 1面談を実施する制度を設けており、自身のキャリアパスおよびその実現に向けた具体的なアクションを共有することで、個人の成長をサポートしています。また、エンジニア一人ひとりが求められる人材に必要なスキルおよび経験を確実に身に付けるために、エンジニアのレベルに応じた教育プログラムを策定/実践しています。さらに、海外のお客様、海外パートナーとのビジネスを進めていくうえで欠かせない語学/コミュニケーションスキルについても、教育支援体制を強化しています。



(※) 語学/コミュニケーションスキル育成のプログラム

リーダー層向け	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーションスキル上級(1 on 1 研修) ・グローバルマインド研修 (グループ研修) ・グループコーチング研修
一般社員向け	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーションスキル初級(グループ研修) ・グローバルマインド研修 (グループ研修) ・英語運用力研修 ・新入社員向け語学研修 (グループ研修)
全社員共通	<ul style="list-style-type: none"> ・基礎英語力強化 (語学研修アプリ)

<エンジニア教育の実施状況>

	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	
総教育時間(時間)	21,000	19,500	18,900	
エンジニア 一人あたり	教育時間(時間)	14.4	13.2	12.8
	投資額(万円)	1.45	2.04	2.87

(中略)

②人的資本に関する指標と目標 (単体ベース)

当社グループは、主要な取り組みについて目標を設定するとともに、その目標に対する進捗状況を管理しています。

戦略	指標	実績			目標	
		2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期		
人材育成 (エンジニア)	グローバルプロジェクトの経験人数比率	72%	82%	87%	Over 90%	
	先端プロジェクト(7nm以下)の経験人数比率	61%	75%	82%	Over 90%	
	人材育成への投資	エンジニア人当たりの研修時間(全従業員)	14.4H (11.8H)	13.2H (11.3H)	12.8H (11.7H)	-
		エンジニア人当たりの投資額(全従業員)	1.45万円 (1.25万円)	2.04万円 (1.76万円)	2.87万円 (2.59万円)	-
	メソドロジスト育成度(指数)	100	200	225	前年比での指数改善	
	システムアーキテクト育成度(指数)	100	118	141	前年比での指数改善	
	エキスパート育成度(指数)	100	101	105	前年比での指数改善	
	プロジェクトマネジャー育成度(指数)	100	97	115	前年比での指数改善	
	ダイバーシティ&インクルージョン (人材確保/リテンション)	採用人数	新卒: 12人 キャリア: 32人	新卒: 26人 キャリア: 39人	新卒: 36人 キャリア: 32人	2025年3月期実績以上の採用を継続
		定年後再雇用率	90.9%	89.3%	83.5%	-
離職率(※2)		2.1%	1.9%	2.4%	2.5%未満	

[開示における参考になる主なポイント]

- 求められる人材像やスキルに沿った人材プログラムの取組及び指標を開示している。

1.人的資本の開示 株式会社ソシオネクスト (3/5)

株式会社ソシオネクストにインタビューした結果は以下のとおりです。

Q1. 貴社の有価証券報告書の開示内容からは、経営戦略に人材戦略を織り込んでいることが読み取れます。貴社では、なぜ、人的資本の戦略を経営戦略と結び付ける発想に至ったのか、また、人的資本の戦略と経営戦略とをどのように結びつけているかについて、お聞かせください。

A1.

- 当社は、**半導体の「開発・設計」を中核とする知識集約型のビジネスモデル**を有しており、**付加価値の源泉は「知識・技術・情報」**にある。そのため、**高度人材の確保と育成**が競争力の源泉であり、他社との**差別化の根幹**となっている。
- そのような中、数年前から国内外の**投資者との対話**において、当社の開示は情報量が豊富であるものの、人的資本に関する取組みが基盤となり**事業が成長**していくという**納得感**や**ストーリー**が十分に伝わっていないとの指摘を受けた。これが、開示内容を見直すきっかけとなった。
- 当社は上場4年目である一方で、**従業員の平均年齢は約50歳**と高く、**事業の成長性や継続性**について、ステークホルダーの理解と信頼をいかに獲得していくかという観点から、人材に関するリスクを重要な経営課題の一つとして識別している。
- 当社は中長期的な開発商談の見通しを有していることから、将来的に必要な開発スキル、求める人材像を定義し、**現状の可視化**（人員数、スキル総数）に取り組んでいる。現時点ではゴールを精緻に定義する途上にあるものの、将来像を起点とした**逆算の視点**を取り入れながら、事業計画の実現性向上に資する人的資本戦略の検討を継続的に進めている。

金融庁が公表する「令和7年度有報レビューの審査結果」のP.34留意事項等d.では、「人的資本開示では、**経営戦略と人材戦略の連動性を明確に示すことが望ましい**と考えられる」と記載されており、こちらも参考となりますね。



1.人的資本の開示 株式会社ソシオネクスト (4/5)

Q2. 貴社は2023年3月期以降、人的資本に関する開示内容を順次ブラッシュアップさせています。人的資本の開示について取組や開示内容を見直すこととなったきっかけやプロセスの概要をお聞かせください。

A2.

- 当社は**人的資本**に関して**外部機関による評価を積極的に受審**している。**当初は評点が低かった**が、外部機関が用意した設問の内容が**エクセレントカンパニーでは具備**されているはずだと考えるようになり、当社の取組や開示を**見直す際の良い教科書**となった。
- 外部機関による評価について、**評点を上げることが目的ではなく、真に当社の成長につながるかどうか**を考え、取り組んでいる。そのため、女性管理職比率、男性の育休取得率、男女間の賃金格差の**3指標に加え、事業の継続性や成長性につながる指標が必要**と考え、新たな指標を設定している。なお、本指標については、全社的視点でモニタリングおよび改善活動を実施し、PDCAサイクルの構築を図っている。
- ESG推進室が中心となり、人事部門等との協働で**ストーリー性を持った人事施策の展開と開示の必要性を明確化し、関係部門への働きかけを通じて、ボトムアップ型**でプロジェクトを**推進**してきた。また、当社は、**開発部門の執行役員が人事部門も兼務**することで、**両部門の連携を意識した推進体制を構築**している。

1.人的資本の開示 株式会社ソシオネクスト (5/5)

Q3. 貴社は有価証券報告書における人的資本の開示が充実していますが、有価証券報告書の人的資本の開示項目の選定については、どのような考えに基づいて実施しましたか。また、当該開示を充実させることでどのような効果を期待しているか、実際の効果などをお聞かせください。

A3.

- 表面的な目標を作っても意味はなく、当社事業の持続的成長に必要な指標は何かを吟味することが重要であると考える。**結果の良し悪しにかかわらず重要と考える情報を開示**し、課題に対する認識や対応を丁寧に説明していくことが、**ステークホルダーとの信頼関係の構築**につながると考えている。
- **指標については定量的な数値をありのまま開示**することを**原則**としつつ、競合他社に知られると経営上問題が生じそうな指標については、基準年度を100として指数化して開示するなど、**開示の仕方を工夫**した。
- **他社との差別化に直結する高度人材の獲得・定着**のためには、従業員エンゲージメントを高めていくことが重要な目標である。求める人材像と必要なスキルのほか、そこに向けた育成プログラムと関連する指標を開示することで、期待される役割や成長の道筋が明確となり、**若年層のエンゲージメントが高まる**などの**効果を期待している**。
- 開示の充実により、人材施策の前提や進捗を継続的に点検できるようになり、**採用方針や育成プログラム**のタイムリーな**アップデート**や**軌道修正**が**可能**となった。

2.政策保有株式の開示

ホツカンホールディングス株式会社



本店所在地：東京都中央区

2025年3月期

連結売上高：92,419百万円

連結従業員数：2,206名

2.政策保有株式の開示 ホツカンホールディングス株式会社 (1/4)

ホツカンホールディングス株式会社では、政策保有株式に関して以下のような開示を行っています。
有価証券報告書（2025年3月期）

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 P.11 一部抜粋

(3) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

(中略)

また、政策保有株式につきましては、2024年11月に、連結純資産比率（2024年3月末時点18.7%）を2027年3月末に約10%とすることを目指す旨の方針を公表いたしました。株式の売却により得られたキャッシュを成長投資や株主還元、借入金の返済等に充てることにより、一層の資本効率の向上を図ってまいります。

【株式の保有状況】 P.51 一部抜粋

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

・政策保有に関する方針

当社では、取引先から保有要請を受けた場合、今後も取引先として継続していく企業、新たに事業戦略上関係を強化すべき企業等に限定し、また、保有に伴う便益やリスクが投資額に見合っているかなど、妥当性について精査し、保有するか否かを決めております。また、毎年取締役会において銘柄毎に保有合理性を検証し、保有を継続することの妥当性が認められないと判断された場合には、順次売却などの見直しを実施しています。

このほか2024年11月には、政策保有株式の連結純資産比率を2027年3月末に約10%とすることを目指す旨の方針を公表し、当事業年度に4銘柄の売却をいたしました。今後も、2027年3月末での目標達成に向けて取り組んでまいります。

・政策保有株式にかかる検証の内容

取締役会では毎年、以下の2項目により政策保有株式の保有合理性を検証しています。

① 各社ROEと同社の株主資本コストとの比較

② 保有株式に期待すべきリターン額と配当金及びその取引先に係る収益等との比較

（期待すべきリターン額：保有株式の時価に当社のROA（※）を乗じた金額）

※ROAは、直近年度の値と過去5年平均値を比較し、大きい方を用いる

当事業年度におきましては、2025年3月開催の取締役会において検証を行いました。

当社は、上記方針に則り、引き続き政策保有株式のさらなる縮減を推進してまいります。

【開示における参考になる主なポイント】

■ 政策保有株式の売却により得られる資金の用途を開示している。

【開示における参考になる主なポイント】

■ 政策保有株式の保有の合理性の検証方法について**具体的な指標や検証する際の考慮事項**（ROAは、直近年度の値と過去5年平均値を比較し、大きい方を用いる）も含めて記載している。さらに、**取締役会において検証を実施した時期**について明示している。

（令和7年度有報レビュー 参考となる開示例集 P.47 参照）


2.政策保有株式の開示 ホツカンホールディングス株式会社 (2/4)

ホツカンホールディングス株式会社にインタビューした結果は以下のとおりです。

Q1. 政策保有株式の保有の合理性の検証過程（算式、定量的な基準）の開示を充実させている背景をお聞かせください。

A1.

- 政策保有株式については、コーポレートガバナンス・コードによる要請や法令による開示拡充を受けて、従来から、**総務部として真摯に取り組むべき課題**と認識し、**役員とも連携**して対応してきた。
- 東京証券取引所の「資本コストや株価を意識した経営」の要請もあって**PBRの課題**も意識。
- 株価の上昇により政策保有株式の時価が連結純資産額に占める割合が上昇しており、**政策保有株式の縮減方針を検討する際には機関投資家の議決権行使基準（※）も意識**した。だが、議決権行使基準を満たすことがゴールではない。
- 過年度は文章だけの記載だったが、株価を意識して、**機関投資家などの読み手に理解してもらいやすい内容への見直しが必要**という認識を共有してきた。



「分かりやすい開示」に関して、金融庁が公表する「記述情報の開示に関する原則」P.5の2 - 4では、「記述情報の開示に当たっては、**その意味内容を容易に、より深く理解することができるよう、分かりやすく記載**することが期待される。」と示されています。

また、同2 - 4②では、「分かりやすい開示とするために、**適切な見出しや表題を付すことや、関連する情報を整理して記載**することも望ましい。」と示されています。

これらも参考に、読み手に対してわかりやすい開示を心掛けるといいですね。

(※) 機関投資家は、株主総会における議決権行使に関し判断基準を定めており、議決権行使助言会社の指針を参考にして、政策保有株式の保有割合が一定以上で、十分な縮減方針等が示されない場合には、取締役等の選任に反対する基準を設けていることもあります。

2.政策保有株式の開示 ホツカンホールディングス株式会社 (3/4)

Q2. 保有の合理性の検証方法を決定するにあたり留意した点をお聞かせください。

A2.

- 政策保有株式という「動かない資産」を持つ以上、**その資産を持つことでどのくらいのリターンが得られているかという点**に留意し、ROAを基準とした検証方法を採用した。
- 当社の本来の**実力値に基づいて評価**することに留意し、ROAについては直近年度の値と過去5年平均値を比較し、大きい方を用いる方法を採用した（例えば、コロナ禍の利益が出ていない期は直近年度のROAが低くなり、保有の合理性を判定する際の基準が一時的に低くなってしまったため、平均値を採用することで本来の実力値を評価に反映した）。
- ROAに加えてROEや資本コストを採用することで、**市場からみた客観性を担保**できるように留意した。

「政策保有株式の保有の合理性を検証した方法の開示」に関して、金融庁が公表する「令和7年度有報レビューの審査結果」P.49留意事項等e.では、

「**実態に応じて、検証に使用している具体的な指標およびその定義・算定式なども含めて、具体的に記載**することが望ましいと考えられる」ことや、

「例えば、**資産効率検証の観点から、当該銘柄を保有することによる便益（取引による粗利や配当など）と資本コストを比較する場合に具体的な計算方法を開示**することが期待される」

と記載されており、これらも参考となりますね。



2.政策保有株式の開示 ホツカンホールディングス株式会社 (4/4)

Q3. 政策保有株式の売却において工夫した点があれば、お聞かせください。

A3.

- 縮減目標を達成するためにどれくらいの銘柄を売却する必要があるか**シミュレーション**し、保有の合理性基準を満たしている場合でも、目標達成のために売却が必要な銘柄を**取締役会で別途選定**した。
- **売却に応じてくれそうな会社**（有価証券報告書で「取引の縮減等により売却を妨げない」ことを開示している会社、当社の株式の売却について打診があった会社等）かを確認した。
- 交渉の際は、まず営業担当から打診をし、経理や総務の担当者につないで交渉するという**段取りを進めた**。また、先方とは**歩調を合わせて協調的に売却する方向性で対話**した。**取引の話とは切り離して丁寧に対話**したことで、株式売却後も取引関係は変わっていない。

Q4. 政策保有株式を縮減した結果、良かった点があれば、お聞かせください。

A4.

- 縮減を進めてきたことで、株高による連結純資産に占める政策保有株式の比率の上昇を押さえることができ、機関投資家の**議決権行使基準に抵触するリスクを回避**できた。
- 縮減で得たキャッシュにより、中長期的な成長投資や配当性向の下限を定めた株主還元を行っており、この実績が**アピールできたことで株価も良い方向に向かっている実感**がある。
- **株主へのアンケートや機関投資家との対話の中で良いコメント**をいただくことがある。



「政策保有株式の売却により得た資金使途」に関して、金融庁が公表する「好事例集2025」のP.163では、投資家等が期待する主な開示のポイントとして、「**政策保有株式の売却により得た資金の使途を具体的に示すことが有用**」と記載されており、こちらも参考となりますね。

2.政策保有株式の開示

古河機械金属株式会社



本店所在地：東京都千代田区

2025年3月期

連結売上高：201,216百万円

連結従業員数：2,908名

2.政策保有株式の開示 古河機械金属株式会社 (1/4)

古河機械金属株式会社では、政策保有株式に関して以下のような開示を行っています。
有価証券報告書（2025年3月期）

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 P.15、17、18 一部抜粋

(5) 優先的に対処すべき事業上および財務上の課題

(中略)

資本効率性の改善

◆ 政策保有株式*の縮減

縮減目標：2025年3月末までに連結純資産に対する比率を20%未満まで縮減（※）

※ 2023年5月12日公表時は縮減目標なし、2024年2月9日公表の「2026年3月末までに連結純資産に対する比率を20%未満まで縮減」の目標を2024年5月13日に変更

(中略)

政策保有株式の縮減に関する対応状況

- 政策保有株式については、毎年、個別の銘柄ごとに、その保有目的、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか、また同時に定性面、定量面からの総合的な判断を含め精査し、取締役会においてその保有継続の適否を検証しています。
- 保有の必要性が認められなくなった銘柄は適宜売却を行うなど、縮減に努めています。
- 縮減に関する進捗の指標として、政策保有株式の連結純資産に対する比率を継続的に開示しています。

政策保有株式の縮減目標（※）

	2024年度実績	
	2025年3月末	2025年3月末
連結純資産に対する政策保有株式比率（%）	20%未満	16.6%

※ 2023年5月12日公表時は縮減目標なし、2024年2月9日公表の「2026年3月末までに連結純資産に対する比率を20%未満まで縮減」の目標を2024年5月13日に変更

(中略)

ウ、政策保有株式の売却資金の使途（2024年度以降）

政策保有株式の売却予定と生じる資金の活用

政策保有株式については、2024年度は約235億円規模の売却を実施し、2025年3月末の連結純資産に対する保有比率を縮減目標である20%未満まで低下させました。当該売却資金は、「中期経営計画2025」において株主還元に関する方針として設定した自己株式の取得（3年間）の目安を50億円程度から130億円程度に増額し、活用する予定です。更に、M&A等の成長投資のほか、環境投資としてカーボンニュートラルおよび環境保全に係る投資に活用する予定です。

【株式の保有状況】 P.81 一部抜粋

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針および保有の合理性を検証する方法ならびに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、事業上で重要な取引先との良好な取引関係の維持・強化により、中長期的な企業価値の向上に資することを目的に政策保有株式を保有しております。

政策保有株式については、毎年、個別の銘柄ごとに、その保有目的、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか、また同時に定性面、定量面からの総合的な判断を含め精査し、取締役会においてその保有継続の適否を検証しております。保有の必要性が認められなくなった銘柄は適宜売却を行うなど、縮減に努め、縮減に関する進捗の指標として、政策保有株式の連結純資産に対する比率を継続的に開示していきます。

なお、政策保有株式の連結純資産に対する比率は、2024年3月末の40.8%から24.2ポイント減少し、16.6%となり、2024年5月13日に公表した目標（2025年3月末までに20%未満まで縮減）を達成しました。

【開示における参考になる主なポイント】

■ 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」と「株式の保有状況」において、**中期経営計画の目標と政策保有株式の縮減のつながり**が分かるように開示し、縮減目標の達成状況も開示している。

■ **政策保有株式の売却資金の使途**について、**資金の活用予定や定量情報**も併せて開示している。

2.政策保有株式の開示 古河機械金属株式会社 (2/4)

古河機械金属株式会社にインタビューした結果は以下のとおりです。

Q1. 政策保有株式について、縮減目標を設定した経緯と有価証券報告書の「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」に開示することとした背景をお聞かせください。

A1.

- 古河財閥の創業企業である当社は、もともとは多くの不動産も所有する持株会社のようなものであり、仕事上のつながりも深いグループ会社間で**株式を持ち合うことに違和感を感じていなかった**し、持ち合うことで商売を広げるという意味で、**一つの戦略**であった。
- しかし、**2018年に改訂されたコーポレートガバナンス・コードでは、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方を開示すべきことが示され、株式の持ち合いを公式的に否定された印象**を受けた。また、これまで長期に亘って継続的に株式を保有することは普通のことであったが、それによって**肥大化（固定化）したバランスシートを筋肉質（流動化）にして資本効率を上げていく**考え方が注目されるようになってきた。
- 当時、当社として、これらの2点により**考え方が変わるきっかけとなった。当時の社長**もコードの改定内容を気にしており、対応を検討するようとの**直接の指示**もあった。
- ただ、当社は、コードが改訂されてすぐに株式を縮減する方針としたわけではなく、個別に議論する傍ら、数年間は原則1-4をエクस्पラインしていた。その後、中期経営計画を策定する中で、今までバランスシートに固定化されてきた政策保有株式を**資本効率の改善や資金調達の財源**として使いたいと考えるようになった。
- 開示については、今まで固定化されてきた**政策保有株式が財源に変わり、経営戦略のエンジンを回していくという意味があるため**、「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」でも開示している。



金融庁が公表する「好事例集2025」のP.163では、投資家等が期待する主な開示のポイントとして、「政策保有株式は、基本的には保有する必要がないものと考えられるため、**政策保有株式が縮減傾向にあるのか、減らしていく方針を持っているのか**に着目している。加えて、**縮減対象の規模感が明確になることで将来予測に役立てることができるため有用**。」と記載されており、こちらも参考となりますね。

2.政策保有株式の開示 古河機械金属株式会社 (3/4)

Q2. 政策保有株式の縮減にあたり見直した点、縮減により期待する効果や良かった点があれば、お聞かせください。

A2.

- 保有の合理性については年1回精査している。この中で、定性面の評価もあるが、**定量面の評価では、実際に商売に繋がっているのか**、要は、当該銘柄を保有していることで利益が出ているのかといったことを判断してこれを取締役会に説明して、保有継続や売却を検討している。
- 戦略的に必要と思えば株式を保有する場合もあるが、昔のように、**持ち合いを持ちかけたりすることは絶対にやらない**。業務提携や子会社化に繋がっていくという、**意味のある形での取得**を考えている。
- それ以外は全体的には縮減していく方向で、**縮減によって出てきた利益や資金を成長投資に向かわせたい**と思っている。これまでは有利子負債の削減のため財務規律を優先してきたが、今後はレバレッジを利かせて事業を拡大していく方針であり、資金も相応に必要となるため、政策保有株式の縮減がマッチしている。
- 各種の経営指標や株価、格付け等の評価の前提が**筋肉質なバランスシートであり、政策保有株式の縮減は大きな効果をもたらすと思っている**。
- これまでは仕事上の結束の証として株を持ち合ってきたが、時代が変わり、持ち合いを外したいとは思いつつ、外してしまって大丈夫だろうかとの思いもあった。しかし、持ち合い先と真剣に対話してきたことで、**株に頼らなくてもこれまでの通りのビジネスの関係を維持できる**という新たな気づきやお互いの納得があった。



株式の保有に関する戦略を持ちつつ、保有の合理性を説明できない政策保有株式は縮減していく方向を今後も継続して行ってほしいですね。

2.政策保有株式の開示 古河機械金属株式会社 (4/4)

Q3. 政策保有株式の縮減を進めていく過程で工夫した点があれば、お聞かせください。

A3.

- IRでアナリストや機関投資家と**普段から情報交換**する中で、議決権行使助言会社の方針が大勢を占めていることを知り、**政策保有株式に対する見方が変化していることを取締役会にも共有**した。
- 具体的な縮減目標の設定では、**目標が達成できるかを重視**し、持ち合い先と丁寧に協議を進める中で、2年後に政策保有株式の対連結純資産比率約40%から半減の20%までは縮減できる目途が立ったため、他社から周回遅れとは認識していたが、当初、これを目標とした。その後、売却交渉を進める中で、**売却対象が加速度的に増えていき1年前倒して目標を達成した。**
- **当社と持ち合い先の間では、経営環境の違い**により、例えば、売却資金を有効に使う手筈が整っているかなどで**売却に対する時間軸が異なるため、丁寧に協議しながら、縮減の手法やスケジュール（売却時期）を尊重しあう**ことができた。

Q4. 「株式の保有状況」の開示の充実に向けて、お考えや課題などがあれば、お聞かせください。

A4.

- 縮減を進めているものの、**株価の上昇により政策保有株式の対連結純資産比率も上昇してしまうため**、当社の縮減の取組を機関投資家に**理解してもらえるように、開示の仕方を工夫する必要がある**と思っている。
- 保有の合理性の検証方法の開示についても、「定性面、定量面からの総合的な判断」といった記載をしてきて、これ以外の表現はなかなか難しいと思ってきたが、開示の仕方を工夫する意味でも、**表現を見直していきたい**とも思っており、今後、検討していきたい。

おわりに

本資料では、関東財務局管内の上場企業の人的資本及び政策保有株式の開示と関連する取組を紹介しました。

関東財務局管内の上場企業等の皆様におかれましては、本資料を一つの参考に、ぜひ、今後の開示と取組の充実をご検討ください。

最後に、お忙しい中、インタビューにご協力いただきました各企業の皆様に、この場を借りて御礼申し上げます。

