



KOTORA

有価証券報告書における 人的資本開示の高度化支援サービス

株式会社コトラ

コトラ「有報における人的資本開示の高度化支援サービス」とは

有価証券報告書での人的資本開示は、今や「守りの義務」から「攻めの戦略」へと進化しつつあります。一方で、多くの企業では、その重要性を認識しつつも、開示内容は依然として「他社事例を参考にした数字の羅列」に留まっています。

投資家が最も知りたい「なぜその取り組みが重要で、どう企業価値に繋がるのか」という問いに、貴社は明確に答えられているでしょうか？

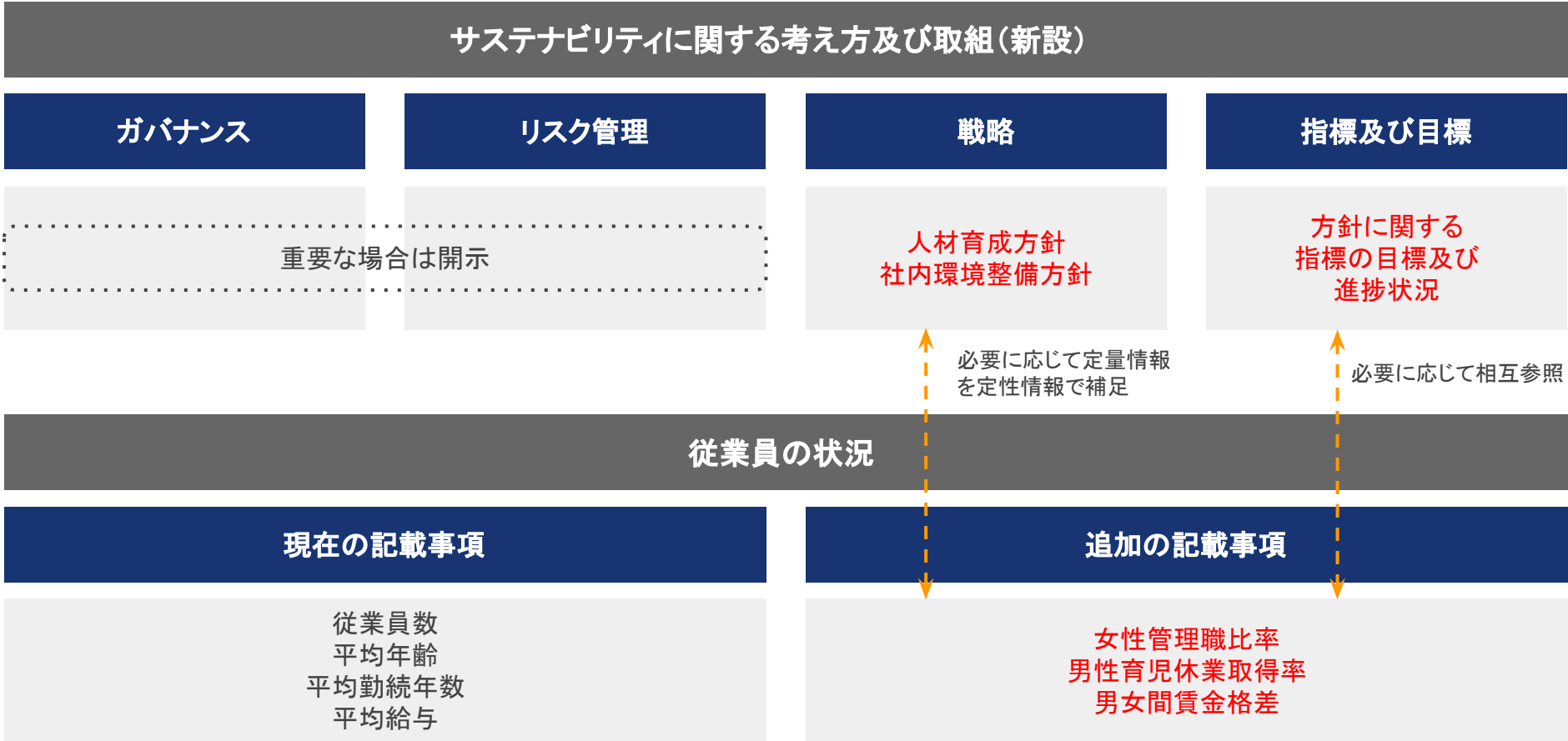
コトラは人的資本開示のプロフェッショナルとして、貴社の有価証券報告書を、“形式的な報告書”から“戦略的対話の武器”へと変革します。



① 有価証券報告書における人的資本開示とは

有価証券報告書における人的資本開示の義務化

2023年1月に「企業内容等の開示に関する内閣府令」等が改正され、2023年3月31日以降に終了する事業年度に係る有価証券報告書より、以下の人的資本情報の開示が義務化されました。

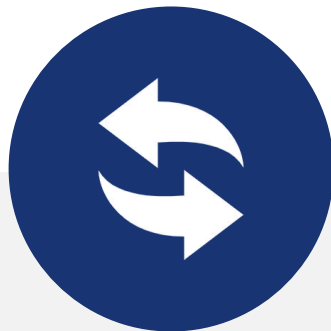


金融庁「サステナビリティ情報の記載欄の新設等の改正について」を参考にコトラ作成



「ただ記載している」だけでは、評価されない時代へ

金融庁「記述情報の開示の好事例集」でも示されているように、投資家は、経営戦略と人材戦略の連動性と、目標に対する現状のギャップと対策、人的資本投資と財務指標の関連性を開示することを求めています。



**経営戦略、人材戦略、人事施策、KPI
の連動を示すこと**

投資家やステークホルダーは、人的資本が「企業の成長戦略と連動しているか」に注目しています。単なる施策の羅列ではなく、戦略的な整合性を明確にすることが求められます。



**KPIの目標(To-be)と現状(As-is)の
差分に対する対策を示すこと**

投資家やステークホルダーは、単なる理想論ではなく、「今の状態と目標の間にどのような差があり、それをどう埋めるのか？」に注目しています。



**人的資本投資と財務指標、
企業価値との関係性を示すこと**

投資家やステークホルダーは、「人的資本投資が、最終的にどのような企業価値向上につながるのか？」に注目しています。

金融庁「記述情報の開示の好事例集 2024」を参考にコトラ作成



② コトラの人的資本開示高度化支援サービス

コトラの人的資本開示高度化支援サービス

専門的な知見をもとに、現状分析から開示ストーリーの構築、KPIマップ・人材版価値創造モデルから開示コンテンツの作成まで、一気通貫でご支援いたします。

	STEP1 2025年8月	STEP2 2025年8月	STEP3 2025年9月~10月	STEP4 2025年10月~11月	STEP5 2025年11月~12月
	プロジェクト計画 (Plan)	現状分析・課題抽出 (Analyze)	開示ストーリー構築 (Strategize)	KPIマップ/モデル作成 (Modelling)	開示コンテンツ作成 (Disclose)
主な 実施 事項	- プロジェクトの目的・スコープの合意形成 - 推進体制とスケジュールの策定	- 中期経営計画・人材戦略・人事施策の各種資料収集、ヒアリング - 既存の開示資料のレビュー - 競合他社の開示状況ベンチマーク比較	- 中期経営計画とのアラインメント確認 - 人材戦略、主要KPIの整理 - 開示の基本方針、ストーリーの構築	- ストーリーと連動するKPIの選定 - 人材版価値創造モデルの作成 ※ 人的資本KPIと財務KPIの関連性分析	4つの要素(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)に沿った、有価証券報告書の記述内容のドラフト・図表作成
成果物	- プロジェクト計画書 - ガントチャート(タスク、スケジュール管理表)	現状分析レポート	開示ストーリー	- 開示KPIマップ - 人材版価値創造モデル ※ 人的資本KPIと財務KPIの関連性分析結果レポート	有価証券報告書等のドラフト・図表

※ はオプションサービス



成果物のイメージ

現状分析(STEP2)、開示ストーリー構築(STEP3)、KPIマップ&モデル作成(STEP4)のステップごとに、下記のような成果物を納品いたします。有報の具体的な原稿やグラフのドラフトを作成することも可能です。

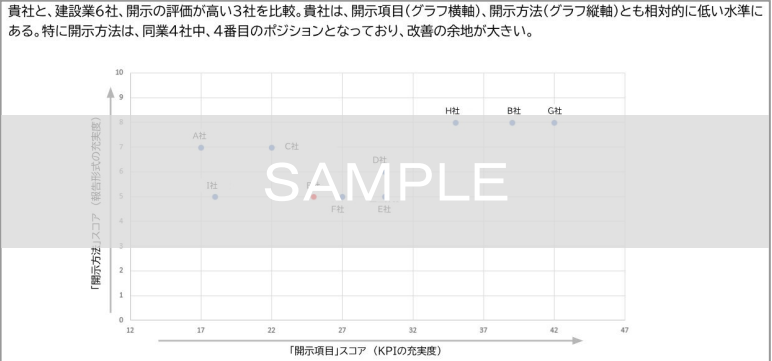
STEP2: 現状分析・課題抽出

人的資本化指数、ISO30414をベースにした重要開示項目の開示状況を比較(建設7社+開示の評価が高い3社)。
特に開示の評価が高い企業と比較すると、「価値向上」項目の定量開示の充実化が求められる。

凡例:
●→定性・定量あり
○→定性あり
×→開示なし

		A社	B社	C社	D社	E社	F社	貴社	G社	H社	I社
価値向上の観点	リーダーシップ	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○
	育成	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○
	スキル・経験	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○
エンゲージメント(※)	採用	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○
	維持	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○
	サクセッション	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
ダイバーシティ	ダイバーシティ	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○
	多言語	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	育児休業	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
健康・安全	精神的健康	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	身体的健康	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	安全	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
労働慣行	労働慣行	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	児童労働/強制労働	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	賃金の公平性	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
コンプライアンス(倫理)(※)	福利厚生	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	組合との関係	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	コスト	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
開示ポイント(※2点、○1点)	生産性	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	環境	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	社会	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

出典:各社2023年3月期有価証券報告書よりコラ作成



STEP3: 開示ストーリー



- KPIを選定するにあたり、「経営戦略と人材戦略の運動の明確化」のために全体像となる価値創造モデル案・運動ツリー案を作成。それに基づき運動する推奨KPI案を作成。但し下記アウトプットについてはまだ案レベルであり来年の開示に向けては継続して精度を上げる必要がある。
- 「価値創造モデル」(※)案を作成
 - 全体のつながりについてフレームワークを利用した可視化(図示化)を実施
 - 「経営戦略と人材戦略の運動ツリー」案を作成
 - 経営戦略、人材戦略、KPIのつながりの可視化を実施
 - 「人的資本開示項目(KPI)の推奨案」案を作成
 - KPIについて、各カテゴリー別に市場動向と自社開示状況を確認し、経営戦略に沿った追加開示項目の検討を実施。
 - 「xxxを中心とした開示項目案」を作成
 - xxx戦略の核となるxxxをピックアップし、関連KPIの検討を実施
- ※価値創造モデル:
インプット、アクション、アウトプット、アウトカムなど、企業の経営活動から生み出されるすべての価値要素を循環図によって図解したもの。IRに代表されるフレームワーク図で表現される。全社の創造モデルとして一般的に利用されているが、人的資本領域にて、このフレームワークを用いて人的資本価値向上の説明をする企業が増えている。

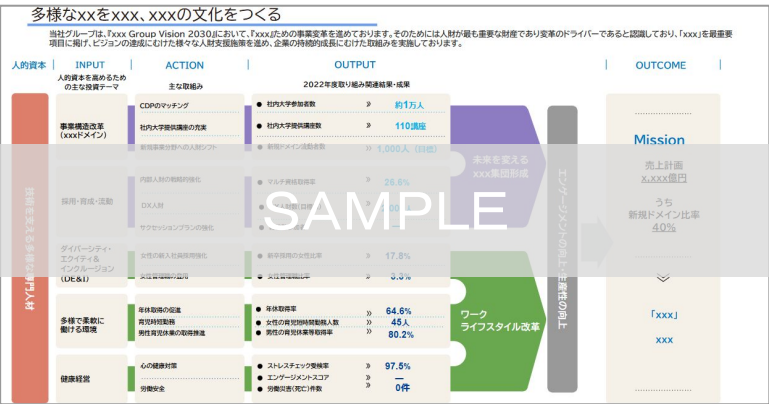
STEP4: KPIマップ・人材版価値創造モデル

経営戦略と人材戦略の運動を示す上で、特に以下のようなKPIの開示が重要と想定(既に開示されているKPIを除く)。また、いずれも単年ではなく、時系列の開示が推奨される。

※それぞれ、事業群や性別ごとに開示するもの案

分野	項目	分野	項目
D&I	男性育休取得率(定性での補足説明や目標値の開示)	育成	戦略的志向・大学等派遣者数
D&I	男女の賃金差異(定性での補足説明や目標値の開示)	育成	Job受通者数(高度専門人材者数)
D&I	事業部別人数比率	育成	社内大学受通者数
D&I	女性技術者数/比率	育成	社内大学利用者数/比率(単体・グループ)
D&I	女性管理職比率/比率	育成	社内大学利用者数
D&I	育児・介護を両立している社員者数/比率	育成	社内大学受通者数
D&I	多様性に関する研修(女性活躍、育児等)受講率	育成	社内大学受通者数(デジタル/リアル)
D&I	サクセッション	育成	社内大学受通者数(デジタル/リアル)
D&I	スキルと能力	育成	社内大学受通者数(デジタル/リアル)
D&I	リーダーシップ	育成	社内大学受通者数(デジタル/リアル)
D&I	採用	育成	社内大学受通者数(デジタル/リアル)

- 上記をインプットKPIとして、売上(アウトプット)や企業価値(アウトカム)等への効果(相関・因果)を示せればなおよい。
- また、特に多様性やエンゲージメント、安全の項目は役員報酬と連動させることも推奨される。



3

実績

人的資本開示支援実績

以下の支援実績がございます。各プロジェクトとも、「開示」のみの支援ではなく、現状分析から開示ストーリーの構築、KPIマップから開示コンテンツの作成まで、一気通貫でご支援してまいりました。

企業名	業種	上場区分	媒体	備考
非公開	建設業	東証プライム	有価証券報告書	
非公開	卸売業	東証スタンダード	有価証券報告書	
非公開	その他金融業	東証プライム	統合報告書	
コンフォートジャパン様	卸売業	非上場	人的資本レポート	ISO 30414認証取得
コンクリートコーリング様	建設業	非上場	人的資本レポート	ISO 30414認証取得
医療法人mirai様	サービス業	非上場	人的資本レポート	
非公開	サービス業	非上場	人的資本レポート	ISO 30414認証取得予定
非公開	サービス業	東証プライム	社内説明資料	
非公開	卸売業	非上場	社内説明資料	
非公開	サービス業	非上場	社内説明資料	



ご参考:コラム・寄稿・セミナーなど

専門性を活かして、コラムの発信や寄稿、セミナーでの講演も多数実施しております。



[コトラ人的資本コンサルティングコラム](#)

実務解説

世界標準のトレンド把握に資する
ISO30414改訂案にみる
人的資本開示の今後の実務動向

●ISO (国際標準化機構)は、2018年に発行したISO30414の有効性を認め、継続改訂作業を行っており、2025年前半に改訂版のISO30414の発行が予定されている。

●現行版と比較し、項目数や範囲が拡大されるとともに、日本を含めた世界的な人的資本のトレンドを意識した内容の追加や修正が行われている。

●最新の世界標準のトレンドを把握することで、企業は今後必要な人的資本経営への対応に効果的に着手することができ、持続的な企業価値向上につなげることができる。

コトラ
杉江
幸一郎
コトラ
蘇木
亮太

[中央経済社「旬刊経理情報2025年1月1日号」](#)

企業価値につなげる定性×定量の両面アプローチ
今こそ取り組むべき
人的資本経営

8月27日(火)
14:00-15:00 オンライン開催

【終了】サステナブル・ラボ様とセミナーを共催しました

企業価値につなげる定性×定量の両面アプローチ:今こそ取り組むべき人的資本経営

セミナー開催

有報における人的資本開示のポイントと好事例
～人的資本開示を中心に解説～非財務開示を巡るグローバルな動向

日時:2024年7月26日(金)15:30-17:30
場所:御茶ノ水コトラービル5階505号室
主催:日本IPO実務検定協会

【終了】日本IPO実務検定協会主催のセミナーに登壇しました
(2024/7/26)

「有報における人的資本開示のポイントと好事例の紹介」&
「～人的資本開示を中心に解説～非財務開示を巡るグローバルな動向の紹介」

SSBJ公開草案と人的資本開示

Online Event | 参加費無料
7/16(水) 15:00-16:00

KOTORA × rechroma

【終了】リクロマ様とセミナーを共催しました(2024/07/16)

SSBJ公開草案と人的資本開示-企業価値を高める有報の好事例紹介-

[コトラ人的資本コンサルティングセミナー](#)



KOTORA

<https://consulting.kotora.jp/>

4

ご料金

ご料金

お取り組み状況やご要望に合わせて柔軟に調整させていただけるよう、複数のプランをご用意しております。
まずはお気軽にご相談ください。

フルサポートプラン

プロジェクトの全工程をコトラが伴走・推進する、最も包括的なプランです。
リソースが限られている、あるいはハイレベルな開示を実現したい企業様に最適です。

4,000,000円~

STEP1~STEP5(現状分析・課題抽出、開示ストーリー構築、KPIマップ&モデル作成、開示コンテンツ作成)までフルサポート

カスタムプラン

必要なステップを切り出してご支援するプランです。
「競合と比較した水準感を確認したい」「戦略ストーリーを壁打ちしたい」といったニーズに柔軟にお応えします。

1,000,000円~

STEP1~STEP5(現状分析・課題抽出、開示ストーリー構築、KPIマップ&モデル作成、開示コンテンツ作成)のうち、お客様のご要望に合わせてカスタム

アドバイザープラン

コトラがアドバイザーとしてサポートするプランです。
要所で客観的な意見やノウハウを取り入れたい場合に最適です。

ご相談

定例ミーティング、メール等でのQ&A対応、成果物レビュー、各種情報提供を実施



メンバー紹介

人的資本経営の実践と情報開示に精通したメンバーがご支援いたします。



林 洋之

常務執行役員



井上 雅彦

アドバイザー



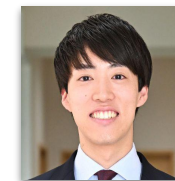
吉澤 将士

部長



杉江 幸一郎

ディレクター



蘇木 亮太

コンサルタント



大西 裕也

コンサルタント

一橋大学経済学部卒。三菱銀行入行後、三菱UFJフィナンシャルグループ常務執行役員、三菱UFJモルガン・スタンレー証券常務執行役員、ソニーファイナンシャルグループ上席執行役員等を経てコトラに入社。常務執行役員を務める。

一橋大学商学部卒業。30年以上に亘り、監査、会計コンサルティング、非財務サステナビリティコンサルティング、農林水産業ビジネス推進、IPO支援業務等幅広い業務に従事。直近は人的資本経営・企業価値向上のアドバイザー業務を推進。元有限責任監査法人トーマツ上席執行役/パートナー。公認会計士、(公社)証券アナリスト協会検定会員。

早稲田大学教育学部卒。不動産会社にて、不動産販売戦略の立案やプロジェクトマネジメント業務やチームを率いた組織マネジメントに取り組む。コトラでは不動産業界の人材紹介と併せて、人材ポートフォリオの作成や、業務フローとスキルの可視化、ジョブディスクリプションの作成支援等に従事。

東京大学経済学部経営学科卒。大手メーカー、通信事業者、IT企業など上場事業会社にて経営戦略、事業企画、新規事業立ち上げ等の責任者を歴任。上場企業の取締役、CISOおよびISO事務局を担当。コトラでは、人的資本経営のコンサルティングに従事。ISO30414リードコンサルタント。ESG情報開示研究会、人的資本経営コンソーシアム、地方創生SDGs官民連携プラットフォーム会員。

同志社大学法学部卒。大手教育系企業での勤務経験を経て、金融系スタートアップに入社。制度運用やエンゲージメント向上施策、DE&I推進、研修開発等を担当。コトラでは、有価証券報告書・統合報告書における人的資本開示、ISO30414、人材ポートフォリオ作成支援等に従事。ISO30414リードコンサルタント/日本ディープリング協会G検定保有者。

神戸大学大学院経済学研究科卒。教育経済学を専攻。コトラでは、ISO30414認証取得支援及び人的資本開示動向のリサーチ、人事データ分析・レポート作成等に従事。DX推進パスポート(G検定、データサイエンティスト検定、ITパスポート)、一種外務員資格取得者。



会社概要

会社名	株式会社コトラ
本社所在地	東京都港区麻布台 1-3-1 麻布台ヒルズ森JPタワー 11F
TEL	03-6277-7050
URL	https://www.kotora.co.jp/
代表者	大西利佳子
資本金	1億円
設立年月日	2002年10月4日
従業員数	88名(コンサルタント 55名) (2025/04/01現在)

【認証・許認可】

許可番号
人材紹介: 13-ユ-010833 人材派遣: 派 13-011201
プライバシーマーク
登録番号: 第17003183号
認定日: 平成30年1月9日
認定機関: 一般財団法人日本情報経済社会推進協会 (JIPDEC)
職業紹介優良事業者認定
認定番号: 2102007(03)
認定日: 2022年3月31日

【所属団体】

一般社団法人 日本経済団体連合会
一般社団法人 日本人材紹介事業協会
一般社団法人 日本プライベート・エクイティ協会
一般社団法人 日本ベンチャーキャピタル協会
一般社団法人 ESG情報開示研究会
一般社団法人 新経済連盟
地方創生SDGs官民連携プラットフォーム会員
人的資本経営コンソーシアム



人的資本経営品質 2024

コトラは、人的資本経営・開示の取り組みが高水準で実践されている企業として、「人的資本調査2023」「人的資本調査2024」で最上位の「ゴールド」認定を受けています。

「ゴールド」認定企業(17社)

アフラック生命保険、稲畑産業、エーザイ、SCSK、NECソリューションイノベータ、オービック、コトラ、サントリーホールディングス、シスメックス、SHIFT、中外製薬、ディップ、日清食品ホールディングス、日東電工、富士ソフト、三菱 UFJフィナンシャル・グループ、リンクアンドモチベーション



お問い合わせ

株式会社コトラ

東京都港区麻布台 1-3-1
麻布台ヒルズ森JPタワー 11F

お問い合わせ・申し込み



 **03-6277-7050**

 **info@kotorajp.com**

 **www.kotorajp.com**



人的資本 コンサルティング



KOTORA

<https://consulting.kotorajp.com/>