



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。

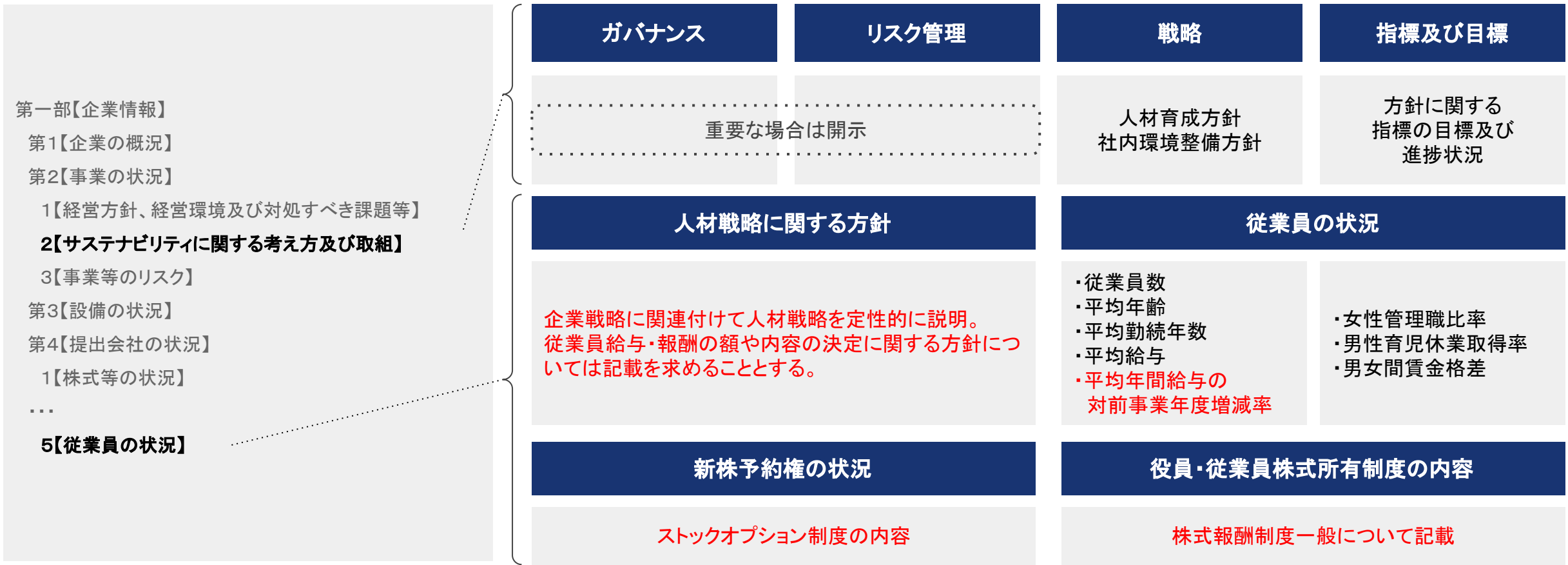


1

有価証券報告書における人的資本開示

有価証券報告書における人的資本開示の義務化

2025年度中に内閣府令改正案、パブリックコメントを経て、2026年3月期より以下制度に改訂される見込みです。



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」第1回 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ 事務局説明資料」よりコトラ作成

投資家の評価ポイント

投資家は、(1)経営戦略と人材戦略の連動性と、(2)目標に対する現状のギャップと対策、(3)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。今後は、この三点を満たす企業とそうでない企業との間で、企業評価に決定的な差がつくことが想定されます。



**経営戦略、人材戦略、人事戦略、
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라의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 0.5ヶ月	STEP2 0.5ヶ月	STEP3 1~2ヶ月	STEP4 1~2ヶ月	STEP5 1~2ヶ月
	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

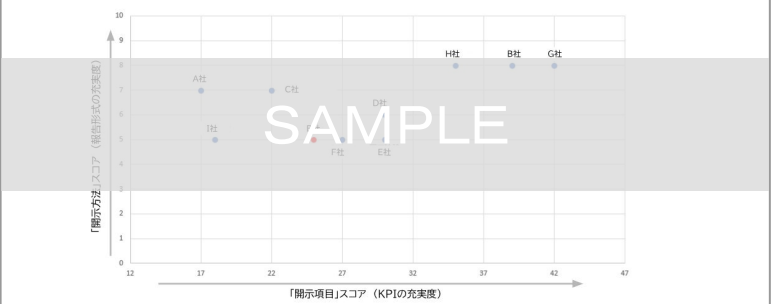
人的資本化指数、ISO30414をベースにした重要開示項目の開示状況を比較(建設7社+開示の評価が高い3社)。
特に開示の評価が高い企業と比較すると、「価値向上」項目の定量開示の充実化が求められる。

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	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○
リスクマネジメントの観点	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	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	多国籍	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	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	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
生産性	生産性	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	開示ポイント(※2点、○1点)	42	39	35	30	30	27	25	22	18	17

出典:各社2023年3月期有価証券報告書よりコラ作成

貴社と、建設業6社、開示の評価が高い3社と比較。貴社は、開示項目(グラフ横軸)、開示方法(グラフ縦軸)とも相対的に低い水準にある。特に開示方法は、同業4社中、4番目のポジションとなっており、改善の余地が大きい。



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連動の明確化」のために全体像となる価値創造モデル案・連動ツリー案を作成。それに基づき連動する推奨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連動ツリー」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連動を示す上で、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。

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)

多様なxxをxxx、xxxの文化をつくる



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。



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
コトラ
蘇木

幸一郎
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×定量的両面アプローチ
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×定量的両面アプローチ: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)15:30-17:00
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/>

© 2025 KOTORA Co., Ltd. All Rights Reserved.

10

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

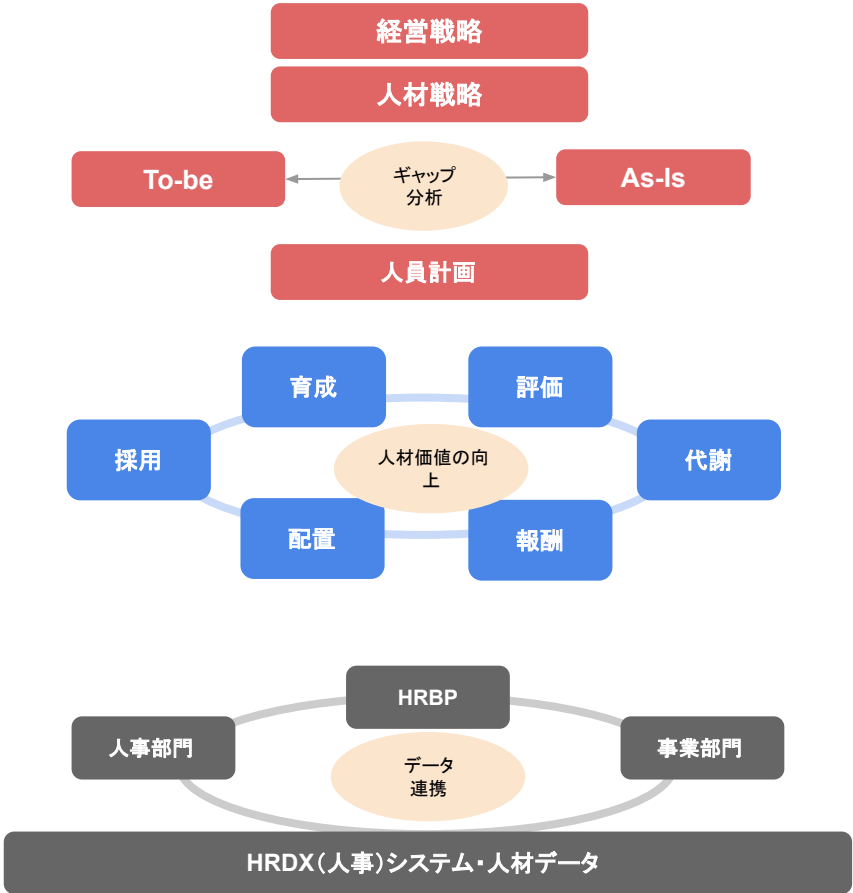


5

コトラの人的資本経営・開示支援サービス

サービス全体像

開示水準の高度化支援だけでなく、経営戦略と連動した人材戦略の策定（動的な人材ポートフォリオの構築）から、採用、育成といった人材マネジメントの領域まで、一気通貫してご支援しております。



経営戦略・人材戦略に基づき、あるべき姿(To-Be)と現状(As-Is)のギャップを分析し、要員計画(実現手法も含む)を策定する

内発的動機づけの意識を醸成し、自律的に成長する組織を作ること、組織のアウトプット、生産性の向上を実現する

全ての人事データを連携させたスキルベースのHRシステムと運用体制により、統合的に動的な人材ポートフォリオと人材マネジメントを実現

実績:スキルベースの人材ポートフォリオ構築支援

事業ポートフォリオの転換を促進するためにスキルベースの配置を実現すること、また、スキル開発を通じた従業員の主体性を高めることを主な目的として、プロジェクトを実施いたしました。

- **業種:** 建設業
- **市場区分:** プライム
- **従業員数:** 約3,500名
- **課題:**
 - 事業ポートフォリオを数年がかりで大幅に転換。既存領域から新規領域への人材流動が急務。
 - 従業員の業務やキャリアに対する自律性が低い。
- **取組状況:** 社内大学の設立・プログラムの拡充、新規領域に必要なハードスキル(業務スキル)の定義

提供サービス

- 新規事業領域のジョブ定義、必要なソフトスキル、価値観の定義
- 新規事業領域のスキルタクソノミー作成(既存のハードスキルに、新規でソフトスキル、価値観を追加)
- スキル評価の実施、スキルギャップの可視化
- スキルギャップを埋めるための施策の立案、実施

効果

- 新規事業領域に必要なソフトスキル、価値観を定義することで、人材教育、採用、配置の精度と効率が向上
- 従業員の、業務に対する役割理解度の向上、キャリア自律度の向上、エンゲージメント向上



実績:エンゲージメント向上支援

エンゲージメントサーベイの設問設計から従業員データの整形、サーベイの配信回収、結果分析、課題の可視化、施策の立案・実施まで一気通貫して支援を実施いたしました。

- **業種:** 情報・通信業
- **市場区分:** プライム
- **従業員数:** 約1,000名
- **課題:** エンゲージメントサーベイは実施しているが、分析が不十分で改善サイクルを回せていない

提供サービス

- 中期経営計画、人材戦略、経営層・マネージャーへのインタビューに基づくサーベイ設問の再設計
- マネージャー向け、一般従業員向け説明資料の作成
- 従業員データの収集、データ整形、サーベイツールへのインポート
- サーベイ配信設定、結果回収
- サーベイ結果の分析、課題の可視化
- 施策の立案、実施
- 人事部門向けマニュアルの作成

効果

- 経営／人事: 優先課題と施策の立案、実施のPDCAサイクルを回せるように。また、人的資本への投資対効果の計測も可能に。
 - マネージャー: 優先的に対応すべき課題と打ち手が提示され、改善施策へのリソース配分と効果的な実施が可能に。
 - メンバー: 課題感の大きかった項目への打ち手が実施され、エンゲージメントが向上。
- 6ヶ月後のパルスサーベイにおいて、マネージャーのエンゲージメント総合スコアが3ポイント、メンバーの「マネージャーへの信頼」スコアが5ポイント向上



実績: ISO 30414認証取得／人的資本レポート作成

ISO 30414の規格理解からデータ算出、社内の体制整備、People Fact Book(人的資本レポート)製作、ISO 30414認証取得に至るまで、一気通貫して伴走させていただきました。

- **業種:** 建設業
- **市場区分:** 非上場
- **従業員数:** 約100名
- **目的:**
 - ISO 30414をフレームワークとして参照し、自社の組織人事の課題を可視化、対策すること
 - この一連の取り組みを「人的資本レポート」として開示し、採用ブランディングにつなげること

提供サービス

- ISO 30414規格、認証審査の説明
- ISO 30414指標算出にかかる支援
- データマネジメント、KPIマネジメント、改善施策の企画・実施にかかる支援
- ISO 30414認証審査にかかる支援
- People Fact Book(人的資本レポート)製作にかかる支援

効果

- ISO 30414をフレームワークとして、採用、教育、配置、後継者育成、コストなど、組織人事の課題が明らかに。
- ISO 30414認証を取得、業界初の事例となり、ビジネス紙や業界新聞等からの取材が多数。企業ブランディングにも寄与。
- ISO 30414指標データや取り組みを人的資本レポートとして製作して公表することで、自社の従業員や、求職者からの自社の理解度やエンゲージメントが向上。



メンバー紹介

人的資本経営に精通したメンバーがご支援いたします。
業界や業務を深く理解した人材が多い点がサービスの強みにつながっています。



林 洋之

常務執行役員

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。



井上 雅彦

アドバイザー

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。



吉澤 将士

部長

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。



杉江 幸一郎

ディレクター

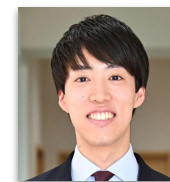
東京大学経済学部経営学科卒。大手メーカー、通信事業者、IT企業など上場事業会社にて経営戦略、事業企画、新規事業立ち上げ等の責任者を歴任。上場企業の取締役、CISOおよびISO事務局を担当。コトラでは、人的資本経営のコンサルティングに従事。ISO30414リードコンサルタント。ESG情報開示研究会、人的資本経営コンソーシアム、地方創生SDGs官民連携プラットフォーム会員。



鹿島 五郎

エグゼクティブ
コンサルタント

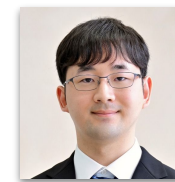
早稲田大学商学部卒。メーカーでの営業を経て、コンサルファームに入社。組織人事領域におけるコンサルタントとして、人材開発育成・評価関連のプロジェクトに多数参画。コトラでは、研修企画を始めとした人事コンサルティング領域の新たなソリューション開発に従事。



蘇木 亮太

コンサルタント

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。



大西 裕也

コンサルタント

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**

 **www.kotorajp**



人的資本 コンサルティング



KOTORA

<https://consulting.kotorajp/>