



KOTORA

価値観を可視化して

タレントマネジメントを高度化する

コトラ組織サーベイ

株式会社コトラ



1

コトラ組織サーベイについて

コトラ組織サーベイとは

「コトラ組織サーベイ」は、20年以上の人材紹介のノウハウと、様々な経営理論や行動心理学に基づいてコトラが独自に開発した、個人と組織の「価値観」を可視化するサーベイツールです。

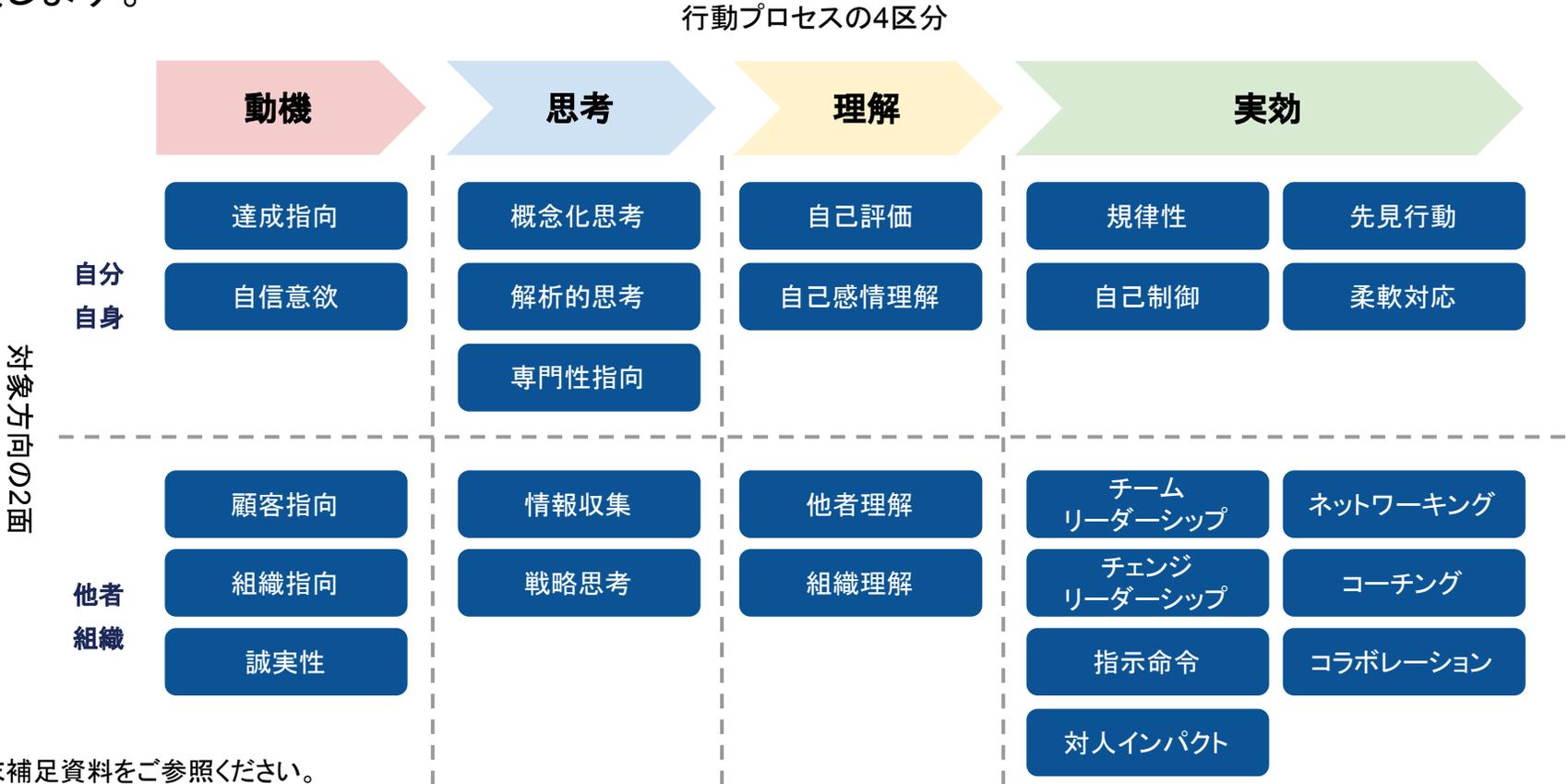


- 個人とあわせて、チームや職種、属性ごとに「価値観」の傾向を分析し、「価値観」をベースにした、採用・配置、研修、人材ポートフォリオ作成、ジョブディスクリプションの作成等に活用することができます。



コトラ組織サーベイとは

50問の簡単な設問(選択式)に回答いただくことで、仕事で重要な25項目の価値観を測定します。
 25項目の価値観は、価値観の対象方向(2面:自分自身、他者組織)と、仕事をする時の行動プロセス(4区分:動機、思考、理解、実効)に分類します。



※各項目の詳細な解説は巻末補足資料をご参照ください。

補足: 25の価値観

4区分	2面	意識と行動	
動機	自分自身	達成指向	目標を達成したい気持ちが強い
		自信意欲	自分がやり遂げたい気持ちが強い
	他者組織	顧客指向	顧客を満足させたい気持ちが強い
		組織指向	組織に貢献したい気持ちが強い
		誠実性	何事にも誠実に対応したい気持ちが強い
思考	自分自身	概念化思考	概念化や抽象化は大事だと思う
		解析的思考	分析や解析は、強力な武器だと思う
		専門性志向	専門性は、強力な武器だと思う
	他者組織	情報収集	情報はビジネスに大事だと思う
		戦略思考	選択と集中の戦略が大事だと思う

4区分	2面	意識と行動	
理解	自分自身	自己評価	自己の能力を知ることは大事だと思う
		自己感情理解	自分の感情を理解することは大事だと思う
	他者組織	他者理解	相手の本心を理解することは大事だと思う
		組織理解	組織の暗黙知を理解することは大事だと思う
実効	自分自身	規律性	正確で秩序ある対応をする自分でありたい
		自己制御	言動や姿勢を制御できる自分でありたい
		先見行動	将来を予測し主導する自分でありたい
	他者組織	柔軟対応	変化に柔軟な対応する自分でありたい
		チームリーダーシップ	チームの統率をする自分でありたい
		チェンジリーダーシップ	変革を主導する自分でありたい
		指示命令	相手に対して指示命令する自分でありたい
		対人インパクト	相手への印象付や影響力をもつ自分でありたい
		ネットワーキング	幅広く人々と接する自分でありたい
		コーチング	相手の成長を促す自分でありたい
		コラボレーション	相手との協働シナジーを生み出す自分でありたい

※各項目の詳細な解説は巻末補足資料をご参照ください。



設問形式

設問は、左右に示される具体的な行動のどちらが自分に当てはまるかを回答する形式になっています。
業務における具体的なシーンをもとに回答することで、精度の高い結果を得ることができます。

【仕様】

- ・ 自己回答式 設問数 50 問
- ・ 対比型設問 2つの行動事例から選択
どちらが当てはまるかを回答
- ・ 回答所要時間 20分程度
- ・ 結果レポート 「意識と行動」25項目の強弱度
- ・ 回答実施 専用サイト上で完結
- ・ 結果閲覧 回答後、即時に結果表示

(設問例)

左右に2つの行動例が示されています。どちらが、自分がより当てはまるかを5つの選択肢で回答。

目標達成にこだわり、
継続的に取り組む



自分の能力、特性、強み
弱みを客観的に理解する

仕事に取り掛かると
きは、まず関係する
情報を集める



職務上の専門性を高め、
仕事に活用する

他人や他部門と協力
し、助け合う事を大切
にする



感情的になっている人に
も、冷静に対応する。



補足:属性区分

スコアは以下の属性区分で分析することができます。

追加項目	備考
組織	・「営業本部/営業部/○○支社」のように階層をつけられます。 ・カンマ区切りで複数のグループを登録できます。
職種	セールス、マーケ、コーポレート..などを想定しています。
役職	一般、主任、係長、課長..などを想定しています。
等級	G1、G2、G3...などを想定しています。
入社年月日	“yyyy/mm/dd”形式で入力してください。1~10年区切りで分析します。
生年月日	“yyyy/mm/dd”形式で入力してください。5~10歳区切りで分析します。
性別	男性、女性、無回答のいずれかで入力してください。
雇用形態	正社員、契約社員、アルバイト・パートなどを想定しています。
タグ	「成績優秀者」「新卒採用者」「中途採用者」「xx研修受講者」など複数、自由に設定できます

※いずれも登録は任意です



事例1: 電力・ガス業／プライム上場

全社の戦略人事の推進を役割として担う人事企画部門を対象にサーベイを実施。

部門として、社内調整・サポート型の価値観(＝運用人事型)が強く、リーダーシップを発揮して変革を推進する価値観(＝戦略人事型)が弱い傾向が明らかに。得られた示唆を、研修や1on1等を通じた人材開発に活用中。

エグゼクティブサマリ

人事戦略室の強み

- 人事戦略室は、「組織貢献志向」「自己制御」「戦略思考」「他者理解」といった価値観が全体に共有されており、信頼感と安定感のあるチーム風土が形成されている。
- 人事制度設計や安全推進など、中長期的な全体最適が求められる企画業務との親和性も高く、オペレーション業務の堅実な実行力も強み。

人事戦略室の伸びしろ

- 一方で、「顧客志向」「指示命令」「概念化思考」「チェンジリーダーシップ」など、顧客(社内・従業員)への視野・抽象思考・変革志向のスコアは相対的に低く、やや内向きな傾向が見られる。
- 今後は、戦略人事、“攻めの人事”を担ううえで、変革・構想・巻き込みといった価値観の醸成が重要なテーマとなるのではないか。

今後のアプローチ

- 人事領域(ないしは他優先領域)の戦略/ジョブ定義に基づくスキルタクソノミーを作成、個人々/組織の価値観とのギャップを可視化し、ギャップを埋めるためのタレントマネジメント施策の実行に繋げる。

※ 属性区分(役職、年代、性別、入社年、採用区分、学歴、担務)においては統計的に有意な差異は見られず。属性区分は参考程度に、主にはチーム、個人単位でのアプローチが有効。

人財戦略Gの傾向：平均値・変動係数

No.	項目	平均値	変動係数	人事職の平均値
4	組織指向	68.6	0.39	53.3
13	他者理解	62.5	0.43	47.4
16	自己制御	62.1	0.40	49.2
1	達成指向	59.7	0.66	52.9
10	戦略思考	58.4	0.41	49.1
14	組織理解	57.7	0.46	51.5
22	対人インパクト	57.2	0.48	52.9
9	情報収集	57.2	0.59	56.3
24	コーチング	56.7	0.56	49.5
11	自己評価	52.1	0.62	48.8
23	ネットワーク	50.9	0.58	46.7
7	解析的思考	50.2	0.61	53.3
25	コラボレーション	49.9	0.55	46.5
18	柔軟対応	49.3	0.62	47.7
15	規律性	48.8	0.70	50.0
17	先見行動	46.7	0.66	47.6
5	誠実性	45.7	0.57	50.4
20	チェンジリーダーシップ	45.5	0.62	53.1
19	チームリーダーシップ	45.5	0.66	43.9
12	自己感情理解	42.6	0.57	46.4
2	自信意欲	41.4	0.61	47.6
6	概念化思考	40.6	0.68	53.2
8	専門性志向	40.5	0.78	48.2
3	顧客指向	29.4	1.07	47.5
21	指示命令	22.4	0.99	38.5

- 「組織指向」「他者理解」「自己制御」の平均値が60以上で高い。また、ばらつきも比較的少ない～中程度に収まっている。
- 一方で、「顧客指向」「指示命令」の平均値が40未満で低い。一方でどちらもばらつきが非常に大きく、非常に高い人もいれば極端に低い人もいる。

- 組織貢献・他者理解・自己制御といった「社内調整力」に優れたメンバーが多いため、人財戦略の要となるオペレーション機能を果たしやすい。
- 現場ニーズの理解やプロジェクト推進を必要とする場面では、全員が同じレベルで対応できるわけではなく、得意な人・苦手な人に分かれやすい。
- 社内調整型・サポート型の組織文化が形成されやすい反面、外部(現場・部署)を“顧客”として捉える発想やリーダーシップの発揮は得意領域ではない可能性がある

<平均値の目安>

- 0以上20未満：非常に低い
- 20以上40未満：低い
- 40以上60未満：中程度 ※50が基準値
- 60以上80未満：高い
- 80以上100未満：非常に高い

<変動係数の目安>

- 0以上0.2未満：非常に小さい
- 0.2以上0.4未満：小さい
- 0.4以上0.6未満：中程度
- 0.6以上0.8未満：大きい
- 0.8以上：非常に大きい

事例2: 銀行業／プライム市場

新規領域の融資審査部門を対象にサーベイを実施。

基準をもとに正確に評価を実施する価値観が高い一方で、併せて期待される、専門性の深化や外部連携の価値観が低い結果に。組織／個人の結果を開示するワークショップを開催し、個々人の内省を図りました。

サステナ評価室の傾向：平均値

対象方向	行動プロセス	項目	平均値
自分自身	実効	規律性	69.4
他者組織	動機	誠実性	68.6
自分自身	思考	概念化思考	61.6
(略)			
自分自身	思考	専門性志向	38.3
他者組織	実効	指示命令	38.0
自分自身	動機	自信意欲	32.8
他者組織	実効	チェンジリーダーシップ	31.7
他者組織	動機	顧客指向	31.0
他者組織	実効	ネットワーキング	29.8
他者組織	実効	チームリーダーシップ	28.2
自分自身	実効	自己制御	25.2

平均値からは、以下のような傾向が読み取れる。

- 「規律性」「誠実性」「概念化思考」が60以上で高い。
- 細部まで注意を払い、基準やフレームワークに忠実に従うことを重視しており、業務の正確性が担保されている。
- また、責任感を持ち、正直に対応する意識が強いため、長期的な信頼構築につながっている可能性が高い。
- 物事の本質を考え、体系化することに優れており、新たな評価基準の策定や商品の枠組みを作る業務にも強みを発揮しうる。
- 一方で、「専門性志向」「指示命令」「自信意欲」「チェンジリーダーシップ」「顧客指向」「ネットワーキング」「チームリーダーシップ」「自己制御」が40未満で低い。
- 各個人の内発的な探究心が十分発揮されず、知識深化が限定的。また、外部・内部との連携やチーム牽引、変革推進への意欲が低く、顧客の潜在ニーズに柔軟に対応する力やストレスマネジメントにも課題がある可能性。

＜平均値の目安＞

- 0以上20未満：非常に低い
- 20以上40未満：低い
- 40以上60未満：中程度
- 60以上80未満：高い
- 80以上100未満：非常に高い

024 KOTORA Co., Ltd. All Rights Reserved. 6

傾向：変動係数

他者組織	実効	対人インパクト	0.80
他者組織	実効	ネットワーキング	0.82
他者組織	実効	チェンジリーダーシップ	0.84
他者組織	実効	指示命令	0.88
他者組織	動機	顧客指向	0.98
自分自身	実効	自己制御	1.11

変動係数からは、以下のような傾向が読み取れる。

- 「組織理解」「概念化思考」のばらつきが小さい
- 上記価値観は部内メンバー間で価値観の認識が統一されており、業務上の共通認識となっている
- 「組織指向」「コラボレーション」「自己感情理解」「自信意欲」「専門性志向」「自己評価」「対人インパクト」「ネットワーキング」「チェンジリーダーシップ」「指示命令」「顧客指向」「自己制御」のばらつきが大きい
- 特にばらつきが大きい(0.8以上)の価値観は、営業企画と評価業務の求められるスキルの違いや、リーダーシップの発揮度合いの差が影響しており、またストレス耐性の個人差が大きいことが推察される。

＜変動係数の目安＞

- 0以上0.4未満：非常に小さい
- 0.2以上0.4未満：小さい
- 0.4以上0.6未満：中程度
- 0.6以上0.8未満：大きい
- 0.8以上：非常に大きい

024 KOTORA Co., Ltd. All Rights Reserved. 7

ご参考：メンバー間の価値観スコアの距離

以下表は、6名のメンバー間の各価値観スコアの距離（ユークリッド距離）を表すもの。各数値は、メンバー同士の価値観の特徴や視点の違いを表しており、距離が小さいほど近い価値観の項目が多いことを示す。また、距離が大きい場合は、相互理解を通じて多様な視点やアプローチを持ちうることを示す。

	A様	B様	C様	D様	E様	F様	平均距離
A様	0.0	208.1	250.4	249.4	275.7	233.6	202.9
B様	208.1	0.0	199.5	166.5	215.6	209.7	166.6
C様	250.4	199.5	0.0	225.0	204.9	219.9	183.3
D様	249.4	166.5	225.0	0.0	225.6	199.8	177.7
E様	275.7	215.6	204.9	225.6	0.0	256.8	196.4
F様	233.6	209.7	219.9	199.8	256.8	0.0	186.6

※ 補足

- ユークリッド距離：2人のメンバーの価値観スコアの差を25個の次元（価値観）で計算し、その合計を平方根で求めたもの。
- 数値の目安は以下のとおり。四分位範囲を用いて基準化。
 - 206.5以下：価値観が近い。
 - 206.5と249.2の間：価値観が中間。
 - 249.2以上：価値観が遠い

024 KOTORA Co., Ltd. All Rights Reserved. 18



事例3: 製造業／非上場

部門売上トップの営業部門を対象にサーベイを実施。同社の営業部門で成果を発揮するために必要な価値観が可視化された一方で、チーム内の連携や教育への課題も推察される結果に。管理職の評価制度にチームマネジメントやメンバー育成を組み込む形で、行動発揮を促進中。

エグゼクティブサマリ

大阪営業部の強み

- **自律的かつ目的意識の高い人材が多い**
 - 自信意欲・自己評価・自己制御・戦略思考が高く、自走力のある人材が多い。
- **顧客志向・外向性が強く、営業推進力が高い**
 - 管理職は達成志向・顧客志向・ネットワーキングが高く、成果志向のプレイングマネージャーとして活躍。
- **非管理職も組織理解や戦略思考を持ち、安定した業務遂行が可能**
 - 現場レベルでも全体観を持ち、確実に業務を遂行する基盤ができています。

大阪営業部の伸びしろ

- **組織的な一体感や協働意識に課題**
 - 組織指向・リーダーシップ・規律性が低く、組織全体で同じ方向に向かう力や秩序維持の意識が弱い可能性。
- **管理職層における育成・内省・連携力の不足**
 - 管理職は個で成果を出せる力がある一方、育成や協働、内省への意識が相対的に弱い。
- **非管理職層のリーダーシップ志向や将来視点の弱さ**
 - 日常業務には堅実だが、役割拡大には慎重で、マネジメント候補育成に時間を要する可能性。

大阪営業部の傾向：平均値・変動係数

No.	項目	項目の概要	営業職の平均	部門平均	変動係数
2	自信意欲	自分がやり遂げたい気持ち強い	49.4	71.7	0.31
11	自己評価	自己の能力を知ることが大事だと思う	51.1	70.7	0.20
16	自己制御	自動や姿勢を制御できる自分でありたい	45.4	67.1	0.57
10	戦略思考	選択と集中の戦略が大事だと思う	52.0	66.5	0.19
14	組織理解	組織の暗黙知を理解することは大事だと思う	49.7	63.8	0.53
23	ネットワーキング	幅広く人と接する自分でありたい	51.3	63.5	0.37
3	顧客指向	顧客を満足させたい気持ち強い	59.5	62.8	0.22
1	達成指向	目標を達成したい気持ち強い	53.2	57.7	0.49
6	概念化思考	概念化や抽象化は大事だと思う	47.4	57.6	0.33
21	指示命令	相手に対してはっきり指示命令する自分でありたい	40.9	55.1	0.31
12	自己感情理解	自分の感情を理解することは大事だと思う	48.6	53.8	0.53
22	対人インパクト	相手への印象付けや影響力を持つ自分でありたい	54.5	52.3	0.77
9	情報収集	情報はビジネスに大事だと思う	55.6	51.6	0.67
8	専門性志向	専門性は、強力な武器だと思う	53.6	51.3	0.65
20	チェンジリーダーシップ	変革を主導する自分でありたい	47.4	49.1	0.61
7	分析的思考	分析や解析は、強力な武器だと思う	50.0	47.9	0.69
24	コーチング	相手の成長を促す自分でありたい	45.2	46.0	0.45
18	柔軟対応	変化にも柔軟に対応する自分でありたい	42.5	45.7	0.61
5	誠実性	何事にも誠実に対応したい気持ち強い	49.2	44.8	0.46
25	コラボレーション	相手との協働シナジーを生み出す自分でありたい	47.0	43.2	0.60
13	他者理解	相手の本心を理解することは大事だと思う	49.7	42.1	0.74
17	先見行動	将来を予測し主導する自分でありたい	49.4	33.6	0.83
15	規律性	正確で秩序ある対応をする自分でありたい	48.1	30.0	0.79
19	チームリーダーシップ	チームの統率をする自分でありたい	47.5	26.8	0.94
4	組織指向	組織に貢献したい気持ち強い	46.2	23.7	1.08

- 自信意欲、自己評価、自己制御、戦略思考、組織理解、ネットワーキング、顧客指向の平均値が60以上で高く、変動係数（ばらつき）も小さい～中程度。
- また、先見行動、規律性、チームリーダーシップ、組織指向の平均値は40未満で低いが、変動係数（ばらつき）も大きい。

- 「自律・戦略・外向」の3拍子がそろった、自走力の高い個人プレーヤー型営業集団。
- チーム全体で同じ方向に向かって動くことや、ルール・統制を守って協調する意識は弱い可能性がある。

<平均値の目安>

- 0以上20未満 : 非常に低い
- 20以上40未満 : 低い
- 40以上60未満 : 中程度 ※50が基準値
- 60以上80未満 : 高い
- 80以上100未満 : 非常に高い

<変動係数の目安>

- 0以上0.2未満 : 非常に小さい
- 0.2以上0.4未満 : 小さい
- 0.4以上0.6未満 : 中程度
- 0.6以上0.8未満 : 大きい
- 0.8以上 : 非常に大きい

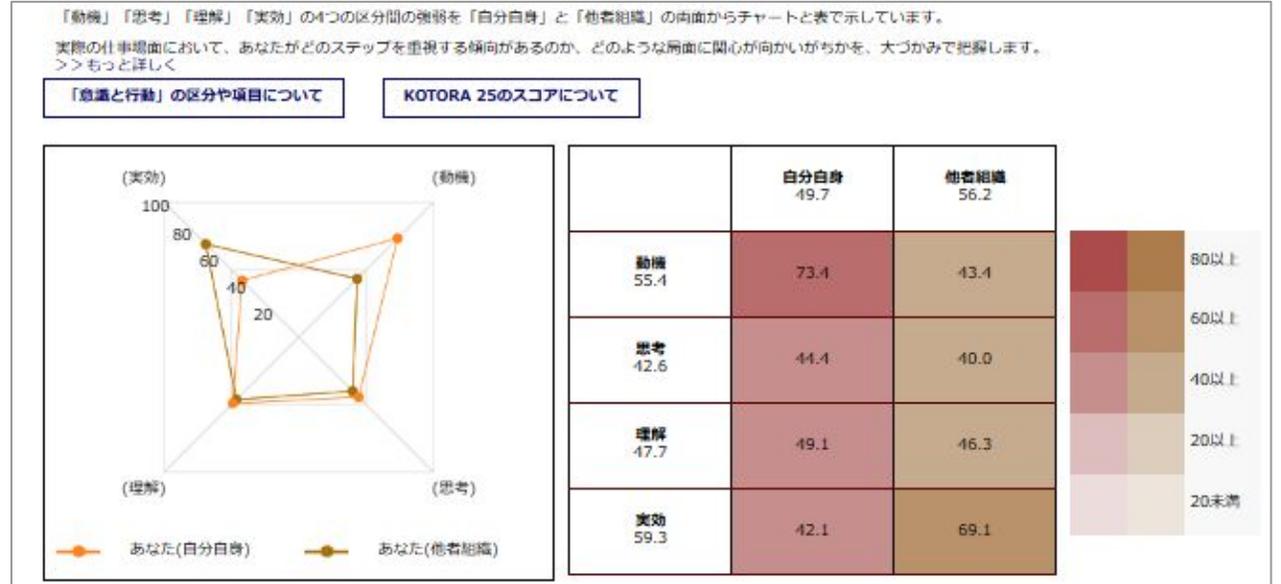
結果の分析(個人)

個人のスコアは、サーベイ受検後すぐに確認が可能です。

価値観スコア

25項目の順位	区分	スコア	解説コメント(上位5項目)
1	他者組織	86.9	コラボレーション この「意図と行動」を重視するあなたは、自分や自分の属する部門に限らず他の人たちや他部門とWin-Winの関係を作り、相利に働き合おうとする傾向が強いタイプです。大きな目標をスピーディーに達成するためには、他の人たちと協働することが合理的と考えられるため、情報交換を促したり、自分の強みを相手に説明したりすることでお互いのメリットを共有していきましょう。他の人たちとの一歩先や高い目標を掲げながら、仕事を進めたいと考えられます。自己評価、他者理解、誠実性、自己啓発、達成志向、対人インパクトなどの価値観も高いと、相手との協働で実効性を伴ったものとする可能性が高まります。
2	他者組織	85.9	指示命令 この「意図と行動」を重視するあなたは、チームメンバーを含め相手に具体的な指示を出したり、決められたルールや要求に従わせるような行動をとりたがる傾向が強いタイプです。チームや組織として高いパフォーマンスの実現には、求められるルール、要求の徹底が必要と考えられるため、務めて強い意志で相手に対して、自分の意向に就くよう求める、従わない場合には厳しく対峙しているかもしれません。指示命令のやり方が必要な事であると周囲から強く認められれば、自分の信念による指示命令の行動はとても効果的です。誠実性、自己啓発、達成志向、対人インパクト、規律性などの価値観も高いと、より良好な結果につながる可能性があります。
3	自分自身	80.1	達成志向 この「意図と行動」を重視するあなたは、現状に満足することなく、所属する組織や自分の目標、基準などを設定し、それを達成するまで取り組む傾向が強いタイプです。主体的に仕事に取り組むため、自分が決めた目標が達成できないときには、大きなストレスを感じるでしょう。そしてこれまでも同じ成果や人並みの成果には満足できないかもしれません。そのために、目標達成に貢献する行動だけでなく、さまざまな行動をこころと考へられます。先制行動、情報収集、解析的思考などの価値観も高いと、仕事の幅が広がり、応用や継続力が高まったりと、より高いパフォーマンスの実現につながる可能性があります。
4	自分自身	75.5	自己感情理解 この「意図と行動」を重視するあなたは、目前に迫る状況の中で、自分の感情変化の兆候や動揺、不調や不安などを理解していきたいという意図が強いタイプです。その時々で現れる自らの怒りや喜び、気持ちの高ぶりやフラストレーションなどを察し、その理由を求めているかもしれません。自分の感情の変化を正確に理解し行動したいと思うため、心の中心で力強い方向に行動しようとする。周りの人の感情も理解して、自分を前向きにしようとしていると考えられます。自己前向き、他者理解、柔軟対応、対人インパクトなどの価値観も高いと、自分だけでなく他者や組織に対しても、状況に関わらずポジティブな考えや行動を継続させ、より効果的な結果につながる可能性があります。
5	他者組織	73.1	ネットワーキング この「意図と行動」を重視するあなたは、公式の場でも非公式の場でも人間関係や仕事の関係を広げて、様々なネットワークにしてゆきたいという意図が強いタイプです。仕事で高い成果を上げるには、人々との関係が重要と考えられるため、仕事上の関係拡大はもとより、個人的な関係も兼ねて、より広くネットワークを構築しようとする傾向が強いと考えられます。パーティや休日の交流も重視し、あらゆる機会を通して人脈作りと維持をしたいと考えられます。顧客志向、他者理解、対人インパクト、先制行動などの価値観も高いと、人との強い関係構築や拡大が進み、仕事へと展開しより高いパフォーマンスの実現になる可能性があります。
6	自分自身	66.6	
7	他者組織	66.2	
8	自分自身	62.6	
9	他者組織	61.7	
10	自分自身	60.7	
11	他者組織	59.1	
12	自分自身	55.9	
13	他者組織	55.4	
14	自分自身	54.2	
15	他者組織	51.6	
16	自分自身	46.0	
17	他者組織	43.8	
18	他者組織	42.4	
19	自分自身	41.5	
20	他者組織	36.2	
21	他者組織	36.2	
22	他者組織	33.4	
23	自分自身	26.4	
24	自分自身	22.6	
25	自分自身	8.5	

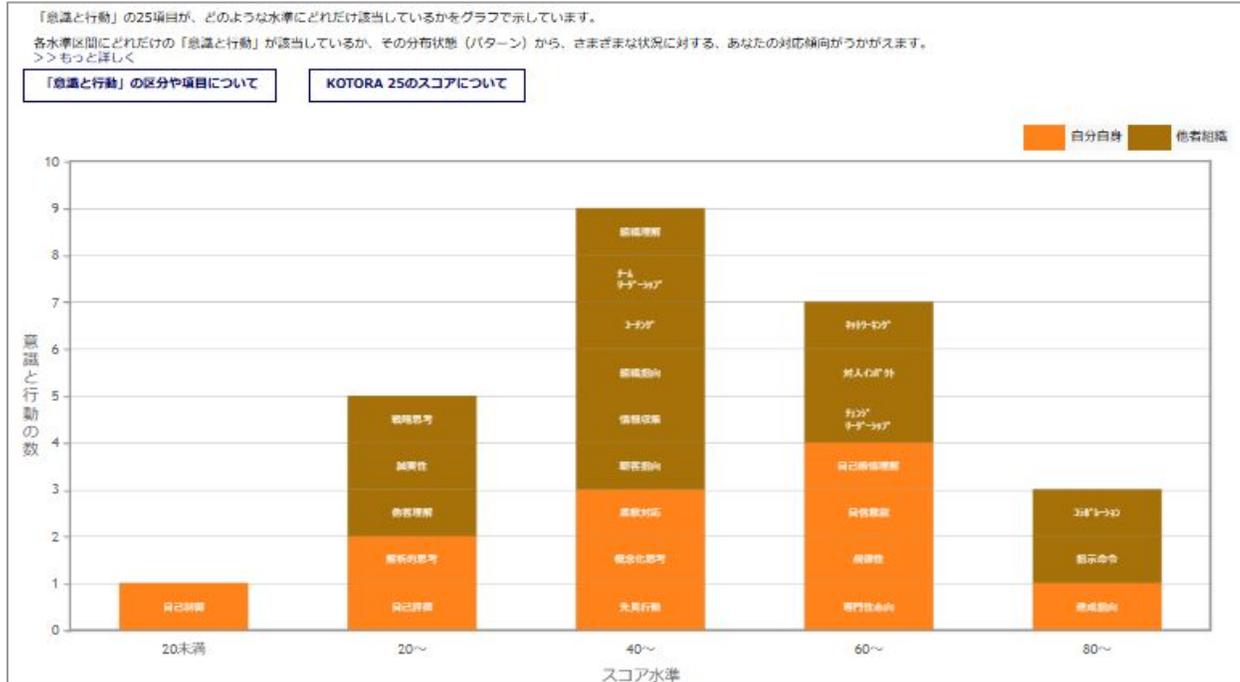
2面×4区分の傾向



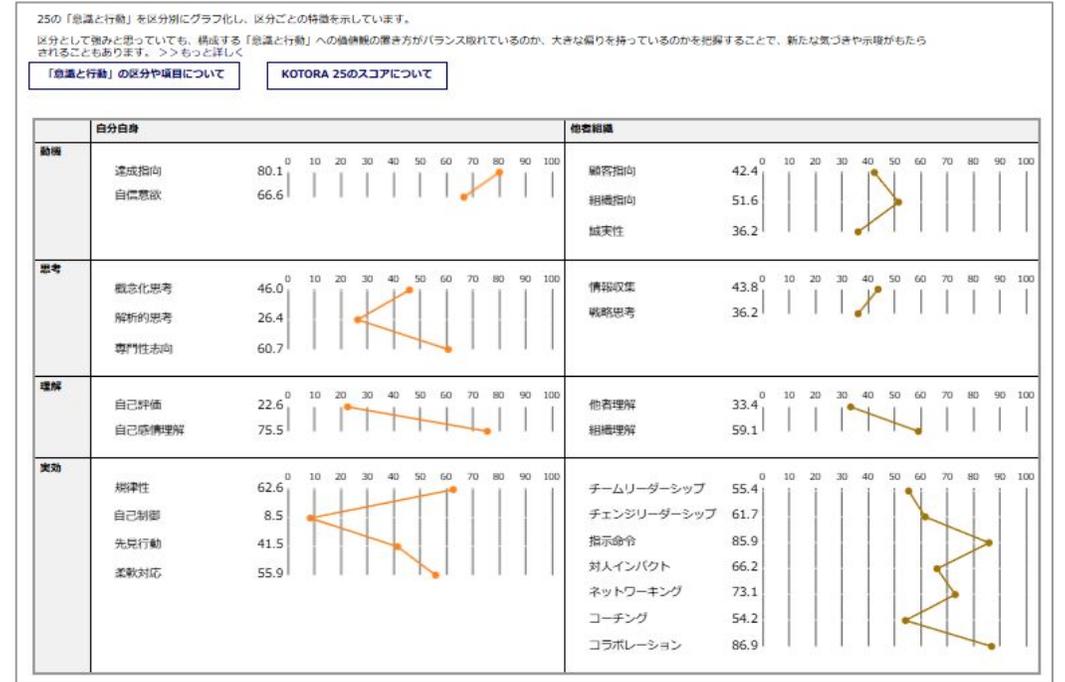
結果の分析(個人)

個人のスコアは、サーベイ受検後すぐに確認が可能です。

価値観と2面の分布

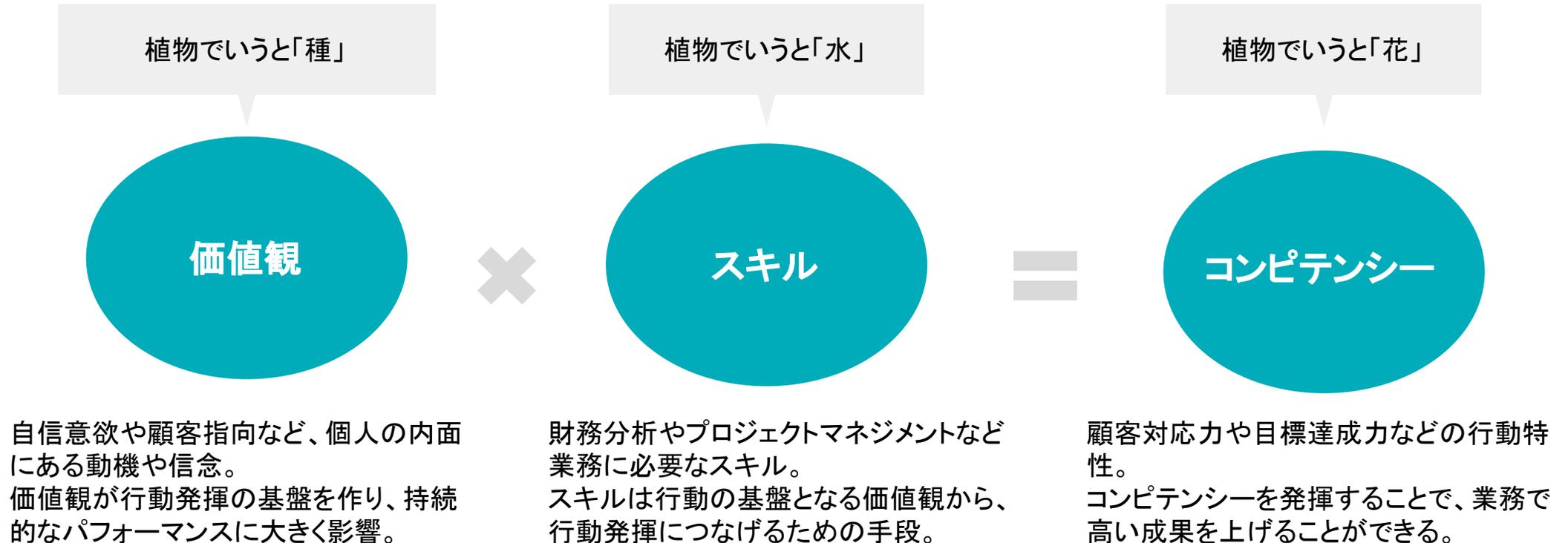


価値観と2面×4区分の分布



価値観×スキル＝コンピテンシー

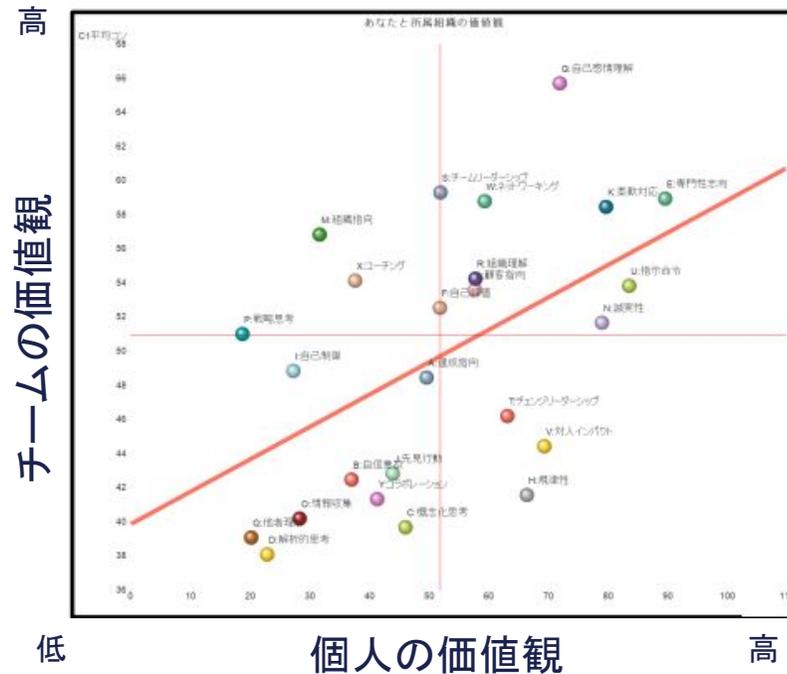
「コンピテンシー」とは、「スキル」や「価値観」の掛け合わせで生まれる、業務で高い成果を上げる人材の行動特性です。
⇒高い成果を上げる、すなわち業務で期待されるコンピテンシーを発揮するには、業務で期待される価値観を身につけ、かつスキルを高めることが重要です。



価値観とパフォーマンスの関係性

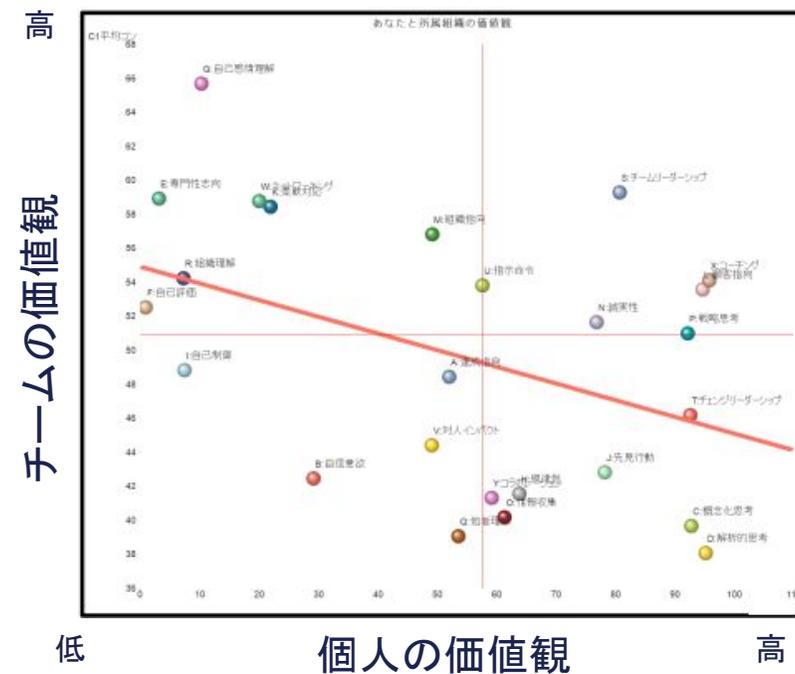
価値観は組織やチーム、職種によって大きく異なります。チームの価値観と個人の価値観の一致度が高いメンバーは、高いパフォーマンスを発揮する傾向にあります。

一致度が高い(正の相関)



チームが重視する価値観と個人が重視する価値観が一致し、個人がストレスなくのびのびと活躍できる。
→パフォーマンスやエンゲージメントの向上

一致度が低い(負の相関)

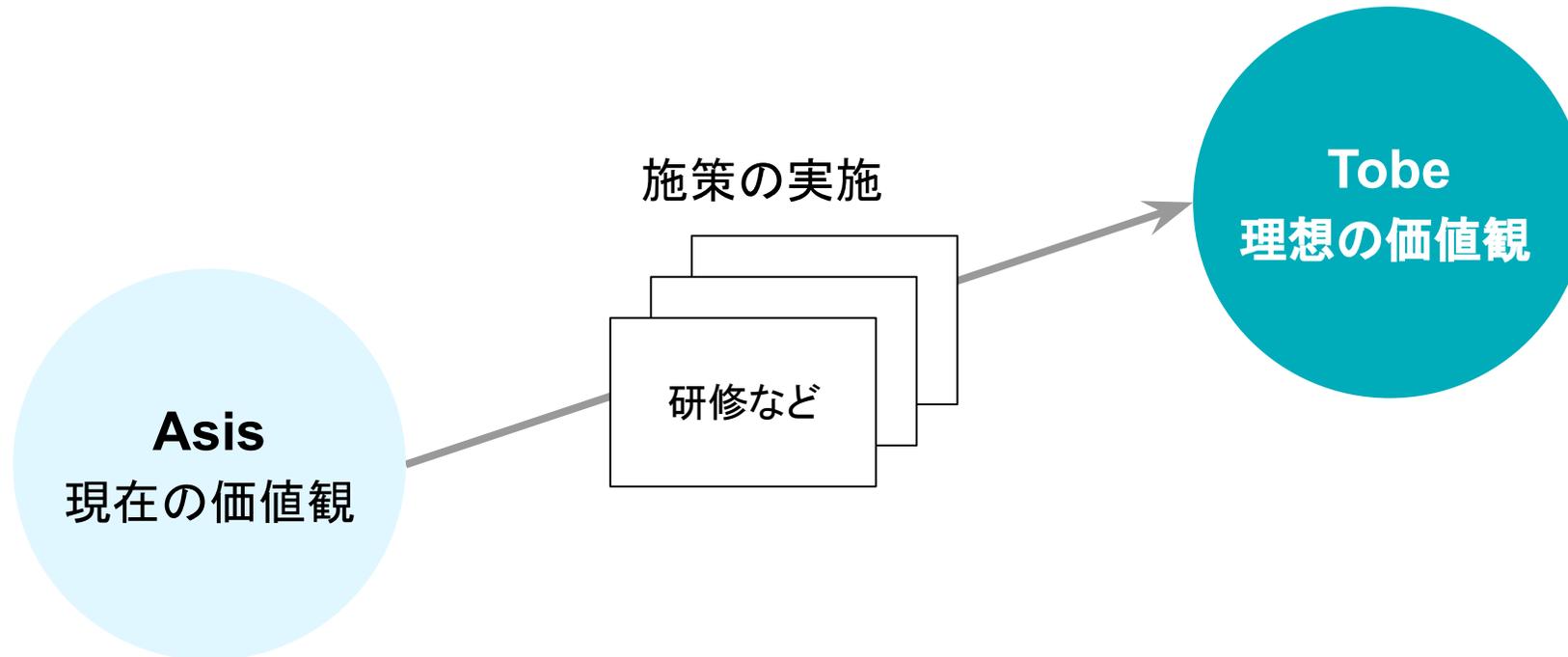


チームが重視する価値観と個人が重視する価値観が不一致であり、個人が「浮いている」「しっくりこない」感覚に。
→パフォーマンスやエンゲージメントの低下、離職リスク増



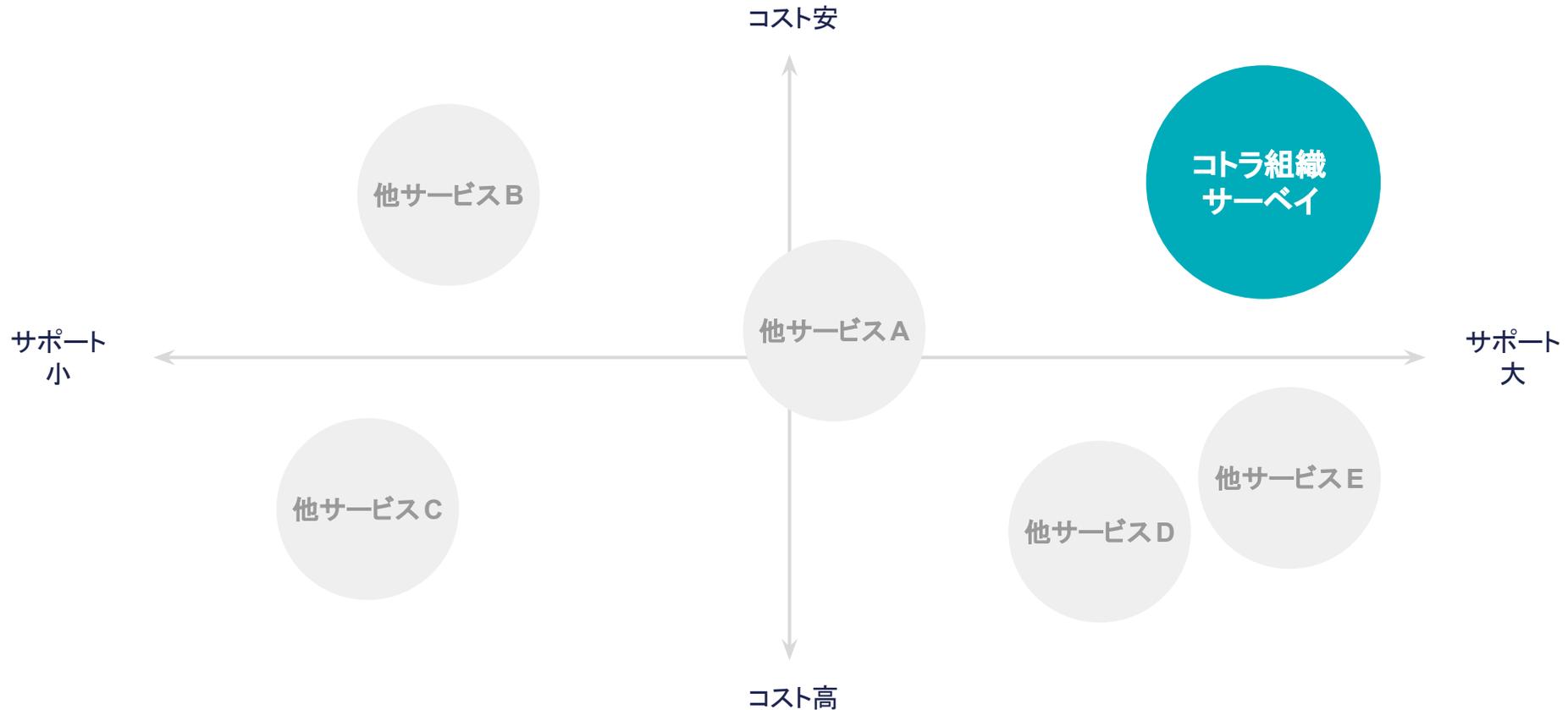
アンラーニングに重要な価値観の可視化

VUCAの時代において、企業や人は、従来の価値観や成功体験を見直して新しい考え方を受け入れる、すなわち「アンラーニング」を実践することが求められています。アンラーニングには価値観の変容が必要です。あるべき価値観(Tobe)に向けては、まずはじめに現在の価値観(Asis)を測定して、差分(Gap)を可視化し、変容することが重要です。



他サービスとの比較

サーベイ後のタレントマネジメントへの活用まで一気通貫してご支援することで、「サーベイを取って終わり」になることを防ぎます。また、サーベイの費用は配信月しか発生しないため、コストも抑えることができます。



他サービスとの比較

	コトラ 組織サーベイ	他社1	他社2	他社3	他社4	他社5
測定対象	組織・個人の仕事に対する 価値観	組織のカルチャー、 個人の性格	個人の性格・価値観、コミュニ ケーションタイプの分析	個人の特性	個人の適正+基礎能力	個人の資質
主な用途	優秀者の価値観・コンピテン シーの可視化→採用や配置へ の活用	性格分析による採用時のカル チャーフィットの見極め	個人や組織の相性分析	活躍人材の特徴の可視化、 採用・配置への活用	知的能力、性格の 採用への活用	チームビルディング
評価形式	自己評価	自己評価	-	自己評価	自己評価	自己評価
回答形式	選択式	選択式	-	選択式	選択式	選択式
回答時間	15~20分	10分	10分	15分	-	30~60分
月額費用	アカウント数×900円 ※料金発生は配信月のみ ※分析費用は別途必要	アカウント数×550円+システム 利用料44,000円/月	2,000円×アカウント数+20,000 円~/月	分析費用36万円~/年	4,000円×アカウント数	4,000~4,500円×アカウント数
活用支援	コンサルタントによる、目的の整 理、分析、施策の企画、実行ま で一気通貫した支援	カスタマーサクセsteamによる 分析・企画支援	サポート担当者による分析、選 考への活用への助言	カスタマーサポートあり	オプション報告書	結果レポート

※公開情報よりコトラ作成



活用方法

受検結果を個人、組織、属性ごとに分析することで、組織や職種に重要な価値観を可視化します。
この結果を、採用や配置、研修、人材ポートフォリオやジョブディスクリプションの作成に活用することができます。



組織や職種に必要な 価値観の可視化

受検結果を組織や属性ごとに分析します。例えば「成績優秀者」などのタグを設定することで、該当職種で高い成果を出すために重要な価値観を可視化することができます。



採用や配置、 研修への活用

価値観にフィットする候補者の採用、価値観を育成する研修、価値観にフィットするポジションへの配置に活用することができます。定期的に測定することで、経年での変化を分析することも可能です。



人材ポートフォリオや JDの作成、高度化

一般に「スキル」のみが重視されがちな人材ポートフォリオやJD、求人票に、「価値観」や「コンピテンシー」の要素を加えることができます。



2

事例

事例1: 成績優秀者の価値観を採用や人材育成に活用したい

業種: サービス業

従業員数: 100名

目的: 成績優秀者の価値観の可視化、選考から人材育成までタレントマネジメント全般への活用

サービス内容: チーム別、属性別、成績優秀者の価値観の可視化、研修の実施、面接における評価項目への導入

企業様の課題

- 十分なスキルを持つ人材を採用しても、立ち上がりが遅く、早期に離職してしまうことがある。
- 成績優秀者が持つ価値観を研修に取り入れて早期に成功体験を積んでもらい、早期離職を減らしたい。

導入効果

- 成績優秀者の価値観を可視化。
- 価値観を選考基準に取り入れ、入社後も継続して研修を実施することで、初売上までの平均期間が約4ヶ月から約3ヶ月に短縮。
- 入社1年以内の離職率が約5%低下。



事例2:プロジェクトへの最適なアサインを実現したい

業種: サービス業

従業員数: 3,000名

目的: 個々人の価値観を理解した最適なプロジェクトアサインの実現

サービス内容: チーム別、属性別、個人別の価値観の可視化、分布図の作成、クラスタリング分析の実施

企業様の課題

- リモートワーク中心で個々人のキャラクターや価値観を理解できていない。
- スキル重視でチーム編成していると、PJメンバー間でハレーションが発生するケースがある。

導入効果

- 個々人の価値観を可視化。
- 価値観を開示するワークショップを実施し、チームメンバーの相互理解が促進。
- 価値観をPJチーム編成の一要素に追加。マネージャーとメンバーの最適な組み合わせを試行中。



事例3: 幹部候補生の選抜を高度化したい

業種: 情報通信業

従業員数: 500名

目的: 安定したサクセッションを実現するための幹部候補生の選抜の高度化

サービス内容: 現幹部の価値観の可視化、幹部候補生の選抜基準への組み込み、研修の実施

企業様の課題

- 実績やスキルだけでなく、コンピテンシーや価値観も幹部候補生の選抜基準に組み込みたいが、どのような基準を設定し、どのように測定すればよいかわからない。

導入効果

- 幹部人材に多く出現する価値観を可視化。
- 上記価値観を選抜基準の1つに組み込み、併せて、研修や1on1を実施することで強化。
- 定期的にサーベイを実施し、経年変化を把握。



3

ご料金

ご料金

料金体系は、「初期費用200,000円」+「900円×受検者数」+「オプション料金」です。

また、採用候補者や新規入社者のアセスメントとして、単発、1アカウント単位でのご利用も可能です。ご要望に応じてカスタマイズしたプランもご提案できますのでご相談ください。

特別キャンペーン中

初期費用

サーベイ実施PJの要件すり合わせ

~~通常価格
200,000円~~

0円

- ✓ 組織サーベイの目的、スコープ、対象範囲、スケジュール、分析方針等すり合わせ

基本料金

サーベイの設定、配信、回収まで

900円×受検者数

※配信しない月は料金は発生しません

- ✓ データインポート、配信、回収にかかるサポート
- ✓ 受検結果の元データのご提供

オプション

サーベイの結果分析から施策の企画・実施の支援まで

ご相談

- ✓ 組織、属性、自由設定タグ、その他のご要望や仮説に合わせた分析
- ✓ 分析結果をふまえた研修、採用、配置、人材ポートフォリオ作成等のご支援
- ※ 受検者数10人以上が対象のプランです



オプション

組織、属性(所属組織、職種、役職、等級、入社年次、年齢、性別、雇用形態など)、自由設定タグ(「成績優秀者」「中途採用者」など)、その他、ご要望や仮説に合わせて分析し、分析結果をご報告いたします。

コトラでは、コンサルタントの成績、勤続年数、年齢、バックグラウンドなどの観点で価値観の差異を分析しました。
結果として、勤続年数や年齢、バックグラウンドの違いでは価値観に有意な差異が見られなかったものの、
成績優秀者群は特に、「自己感情理解」の価値観が顕著に高く表れていることがわかりました。

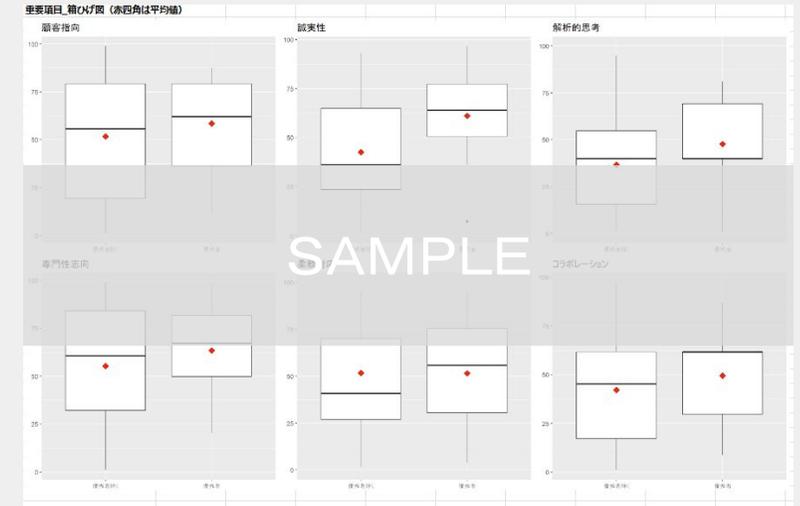
コトラの結果：項目別 

項目別でスコアが大きいのは「専門性志向」「組織理解」「組織指向」「情報収集」「規律性」、スコアが小さいのは「対人インパクト」「自信意欲」「指示命令」「チームリーダーシップ」「チェンジリーダーシップ」。

項目	2面	4区分	コトラの平均	項目	2面	4区分	コトラの平均
専門性志向	自分自身	思考	56.5	自己制御	自分自身	実効	48.2
組織理解	他者組織	理解	55.9	自己感情理解	自分自身	理解	47.6
組織指向	他者組織	動機	55.8	ネットワーキング	他者組織	実効	45.6
情報収集	他者組織	思考	55.6	他者理解	他者組織	理解	45.3
規律性	自分自身	実効	55.1	先見行動	自分自身	実効	44.5
柔軟対応	自分自身	実効	53.1	コーチング	他者組織	実効	41.2
自己評価	自分自身	理解	51.6	解析的思考	自分自身	思考	38.9
誠実性	他者組織	動機	51.3	チェンジリーダーシップ	他者組織	実効	37.6
戦略思考	他者組織	思考	50.4	チームリーダーシップ	他者組織	実効	37.0
概念化思考	自分自身	思考	50.0	指示命令	他者組織	実効	36.8
達成指向	自分自身	動機	49.1	自信意欲	自分自身	動機	36.0
顧客指向	他者組織	動機	48.8	対人インパクト	他者組織	実効	33.5

組織	自分自身	他者組織	数値		思考	理解	実効	成績上位者の方が10ポイント以上高い一語	
会社	48.2	46.7	48.2	50.3	50.1	43.3			
ハイクラス配属	48.3	45							
成績上位	50.7	47							
成績上位かつハイクラス配属	47.6	44.5							
差分	2.9	2.5							

組織	自分自身	他者組織	先見行動	数値対比	顧客志向	組織指向	誠実性	情報収集	戦略思考
会社	48.2	44.5	53.1	48.8	55.8	51.3	55.6	50.4	
ハイクラス配属	51.3	44.3	51.7	53	48.4	46	55	51.8	
成績上位	31.6	50.4	51.5	58.5	58.9	61.1	38.9	55.1	
成績上位かつハイクラス配属	56.6	41.1	51.8	51.8	48.1	42.8	58.6	51.1	
差分	-23.8	17.3	-0.3	6.7	12.8	18.5	-19.7	4	



オプション

組織、属性、タグや仮説に合わせた分析に加えて、以下のようなオプションサービスもご用意しております。
以下にないサービスでも、貴社のニーズや分析結果に合わせてテーラーメイドで実施いたします。

研修／ワークショップ

チームや職種に重要な価値観を育成する研修や、相互理解のためのワークショップを実施します。

個人結果の共有 (15分ほど)

- 各自、個人の回答URLID/PASSでログインしてください
※ 9:30-9:40 or 15:30-15:35に、「info@katora.jp」から「価値観診断 (KOTORA25) の実施について」という件名で届けています。メールに記載しています (ログイン後、チームメンバーが「仲間のKOTORA25」から開くことも可能です)
 - 3分ほど各自で考える時間を取ってください
 - 以下a-cを参考に、社内の個人から個人、個人の結果を共有してください (全員)
 - 「25の前提と行動の水準」より、特に高い項目 (20未満) や、組み合わせから考えられること
 - 「4つの区分のチャート」より、2区分区分の傾向
 - a,b,cの所感、その他気づきなど
- ※ 前提、チームメンバーからの問いかけを入れてOKです。楽しくワイワイしてください。

KOTORA

KOTORA

「実効」は「自分自

2-aの例



例：情報収集、組織志向、組織理解、自己理解、自己調整、自己調整、自己調整、自己調整の結果になりました。組織方針や組織の認知を理解したうえで、正確な情報をもとに正確に対応したいと思っているようです。

2-bの例

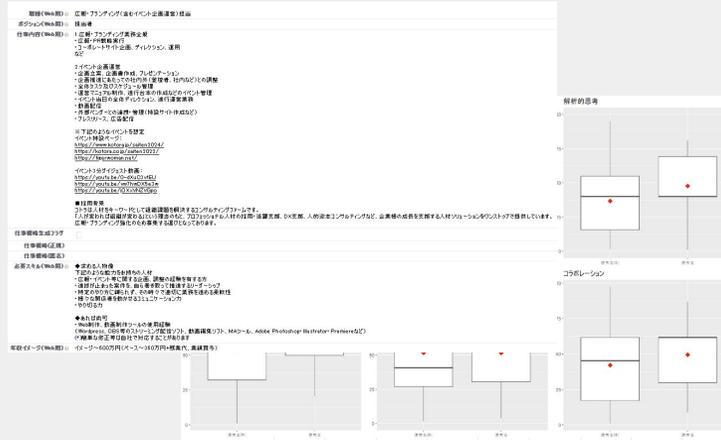


例：2面では他者組織、4区分では思考がやや高くなっています。2面4区分をクロスさせると、他者組織×思考、他者組織×動機、自分自身×理解が高いスコアに、自分自身×動機、自分自身×実効がやや低いスコアになっています。

項目	スコア	平均
先見行動	44.5	44.5
柔軟対応	53.1	53.1
ネットワーキング	45.6	45.6
コーチング	41.2	41.2
コラボレーション	44.7	44.7
平均	60.0	39.6

採用への活用支援

人材紹介のノウハウをもとに、募集職種に重要な価値観をJD/求人票に反映します。また、候補者のサーベイ受検も効果的です。

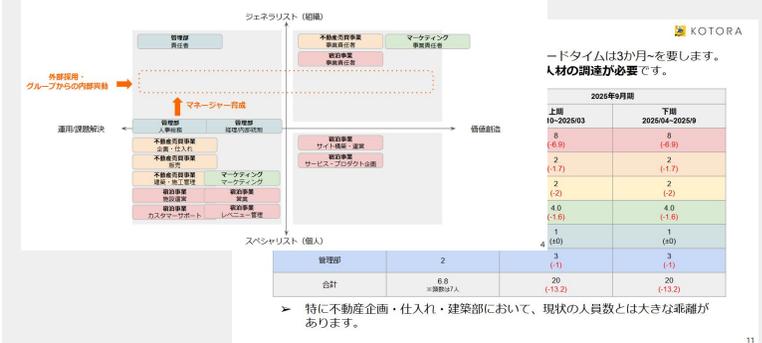


動的な人材ポートフォリオ作成支援

事業戦略からバックキャストした動的な人材ポートフォリオの作成支援を実施します。スキル×価値観の両軸で、中長期 (Tobe) と現在 (Asis) の差分 (Gap) を分析します。

人材ポートフォリオから見る今後の課題

また、既存メンバーは「スペシャリスト×運用/課題解決」型の人材が多いと言えます。人員の拡大とエリアの拡大を進める過程では、組織やコミュニケーションの複雑化に対応できるマネージャー (以下図の「ジェネラリスト」) が必要になります。



ご利用の流れ

お問い合わせ

まずは info_consulting@katora.jpまでお問い合わせください。
ご相談内容を確認の上、担当者よりご連絡いたします。

ヒアリング

お客様の現状や課題感を担当者よりヒアリングいたします。

ご提案

お客様の課題に対して最適なサーベイのプランをご提案いたします。

ご契約・PJスタート

契約書のご締結をいただき、プロジェクトを開始いたします。
キックオフミーティングにて今後の進め方の確認をいたします。



4

よくある質問

よくある質問

Q	コトラ組織サーベイはどのくらいの従業員規模の組織に適していますか？
A	従業員規模をとわず、数人のチームから数千人以上の組織までご活用いただけます。
Q	サーベイは何分くらいで回答できますか？
A	15分~20分ほどで回答できます。
Q	サーベイの回収から分析まではどのくらいの時間がかかりますか？
A	受検後すぐに、結果の元データはcsvでダウンロードいただくことが可能です。 弊社での詳細な分析には3~5営業日ほどお時間をいただきます。
Q	分析結果はどのように活用することができますか？
A	価値観の傾向を採用や異動の組み合わせに活用したり、成績上位群の価値観を採用や研修、人材ポートフォリオ作成に活用したりすることができます。また、チーム内で価値観を開示しあう相互理解ワークショップを実施することも効果的です。
Q	価値観の測定は一度で十分でしょうか？
A	施策の実施後、または定期的に測定することを推奨します。価値観は環境の変化や研修の実施によって変動するものであり、経年での変化を見ることが効果的です。
Q	従業員データはどのように管理されますか？
A	弊社の「 プライバシーポリシー(個人情報保護方針) 」に則って厳密に管理します。



補足：25の価値観の解説

補足：25の価値観の解説

価値観	2面	4区分	概要	詳細
達成指向	自分自身	動機	目標を達成したい気持ちが強い	<p>仕事へのコミット。現在の業績に満足せず、自身や組織の高い業績目標、基準を自ら設定し、その目標や基準の達成へ執着し、実現まで取り組んでいく。</p> <p>現在の業績に満足せず、自身や組織の業績目標や基準を自ら設定し、その目標や基準の達成へ執着し、実現まで継続的に取り組みたいという意識が強いことが考えられます。主体的に仕事に取り組もうとする場合、自分が決めた目標の未達には大きなストレスを感じ、同時に従来と同様の成果や人並みの成果にも満足できないかもしれません。そのために、直接目標達成に関わる行動に留まらず、さまざまな関連行動を展開していると考えられます。先行行動、情報収集、解析的思考などの価値観も高いと行動の高度化(行動の幅、応用・連続)が進み、より高いパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>
自信意欲	自分自身	動機	自分がやり遂げたい気持ちが強い	<p>自分自身へのコミット。不透明な状況の中でも、自分の考えや能力に明確な確信を保持し、自信に満ちた行動を取り続ける。</p> <p>不透明な状況の中や権限や役職の高い相手に接する時でも、自分の考え方や能力に確信を持ち、自信に満ちた行動を取り続けたいという意識が強いことが考えられます。この価値観は、他の多くの意識や行動をサポートします。この意識に基づき実際の行動に反映することができれば、さまざまな行動を継続的かつ効果的に引き上げることができます。他者理解や組織理解、柔軟対応や先行行動などへ同じように高い価値観があれば、どのような状況でもバランス良い行動、より高いパフォーマンスを安定的に実現していける可能性があります。</p>
顧客指向	他者組織	動機	顧客を満足させたい気持ちが強い	<p>顧客へのコミット。顧客視点で、潜在レベルを含む顧客ニーズを敏感かつ的確にキャッチ、理解し、ニーズ充足に必要な対応に努める。</p> <p>顧客視点で物事を考え、潜在レベルを含めた顧客ニーズを敏感かつ的確にキャッチし、ニーズ充足に必要な対応に努めたいという意識が強いことが考えられます。顧客満足度を高めることに喜びを見出すことから、顧客が潜在的に欲するであろうことへ先回りしさまざまな行動を試みたいと思っているかもしれません。ビジネスだけの関係にとどまらず、顧客から長期的なパートナーとして認知されることを願い継続的に行動していると想定されます。他者理解、組織理解、ネットワーキング、情報収集などの価値観も高いと顧客の実態に沿った有効な行動を生み、より高い顧客満足度の実現へとつながる可能性があります。</p>
組織指向	他者組織	動機	組織に貢献したい気持ちが強い	<p>所属組織へのコミット。所属組織が目指す方向性、戦略や目標を正しく理解し、自らの行動を組織に合わせ組立て、組織への高い貢献を果たす。</p> <p>所属組織が目指す方向性、戦略や目標を正しく理解し、自らの行動を組織に合わせ組立て、組織へ高い貢献を果たしたいという意識が強いと考えられます。組織へ強いエンゲージメントを示そうとするが故に、時には組織のために自分の時間や私生活を犠牲にしているかもしれません。あるいは組織のあるべき姿や理想の姿を自ら思い描き、そして同僚たちにもポジティブな影響を与えていると思われます。自信意欲、概念化思考、柔軟対応などの価値観も高いと、やや受け身的な組織適合の姿勢から主体的で具体的な組織貢献へ、さらに行動の高度化や実効性ある展開へつながっていく可能性があります。</p>
誠実性	他者組織	動機	何事にも誠実に対応したい気持ちが強い	<p>何事にも責任感を持って対応し、約束事は誠実に守ろうとする。行動の結果には、説明責任を負い、真摯に対応する。</p> <p>何事にも責任感を持って対応し、約束事は誠実に守ることを望んでいると思われます。同時に自身の行動の結果に説明責任を持ち、真摯に物事へ対応したいという意識が強いことが考えられます。良心に沿った言動を取ることを望むため、誠実な人間として周囲から高い信頼を得ているかもしれません。この価値観は、他の多くの価値観をサポートするとともに、状況に左右されない一貫した行動や判断につながります。困難な状況に追い込まれた時でも、自身で培った原点へ回帰し、照会しながら行動を選択することで、最適な判断や最良のパフォーマンスを実現していける可能性があります。</p>



補足: 25の価値観の解説

価値観	2面	4区分	概要	詳細
概念化思考	自分自身	思考	概念化や抽象化は大事だと思う	<p>物事や事象間のパターン認識などにより全体像やキーポイントを把握したり、さまざまな事象を組立て新たなコンセプトを生み出す。</p> <p>物事や事象間のパターン認識などを通じ対象の全体像やキーポイントを把握したり、様々な事実や理論を組立て新たなコンセプトを生み出したいという意識が強いことが考えられます。物事の本質を見抜きたいと思うあなたは、周囲から頭が切れる人物と評されるかもしれません。見抜いた本質をどのように活用し成果に結びつけるか、さらに深く考えていると想像できます。顧客指向、先見行動、対人インパクト、チームリーダーシップ、チェンジリーダーシップなどの価値観も高いと、行動が本質の把握から具体的な活用へ展開され、より高いパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>
解析的思考	自分自身	思考	分析や解析は、強力な武器だと思う	<p>情報、事象や課題を細分化し、因果関係を把握することで、物事を明確にし、優先順位を付けて取り組む。</p> <p>情報や事象、課題を構成要因に細分化しながら、因果関係を把握し物事を明確にしたり、優先順位を付けて仕事に取り組みたいという意識が強いことが考えられます。複雑なことを分かり易いパーツに分解し整理したいとの思いから、いろいろな課題や仕事に対して積極的に取り組んでいるかもしれません。仕事の最適手順、必要リソースなどについても、早く正確に分かりやすく体系付けて考えていると想定されます。先見行動、規律性、コラボレーション、コーチング、他者理解や組織理解などの価値観も高いと、より精度の高い解析、他者との協働、より高いパフォーマンスの実現へと展開する可能性があります。</p>
専門性志向	自分自身	思考	専門性は、強力な武器だと思う	<p>職務に関連する知識やノウハウを体系的に習得し、それを自分で発展させ、実践の中で活用していく。</p> <p>職務に関連する知識やノウハウを体系的に習得し、それを自分で発展させ、実践の中で活用していきたいという意識が強いことが考えられます。関心領域を深く掘り下げ、突き詰めていきたいとの思いから、周囲の人からはその道の権威として認知を受けているかもしれません。同時に自身の専門性をどのように他の人たちに広げ、活用してもらえるかを考えていると想定されます。解析的思考、情報収集、対人インパクト、ネットワーキング、コーチングなどの価値観も高いと、自身の内的探究から他の人たちへ視点が広がり、より実践的な展開へ専門性を活用している可能性があります。</p>
情報収集	他者組織	思考	情報はビジネスに大事だと思う	<p>情報の意義に高い価値を置き、質量の両面から、さまざまな手段を通じ広く情報を収集する。</p> <p>情報が持つ意義に高い価値を置き、質量の両面から、さまざまな手段を通じ幅広く情報を収集し活用したいという意識が強いと考えられます。情報に対する感度を高めることを望むため、周囲の人からは情報バンクとして多くの相談や照会を受け、頼りにされているかもしれません。情報の中から、先々の状況変化を予測するなど、情報を有効に活用することを考えていると思われる。解析的思考、専門性志向、他者理解、顧客指向などの価値観が高いと、情報収集範囲に留まらず、有機的な情報集積、仕事への実活用へ展開が進み、より高いパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>
戦略思考	他者組織	思考	選択と集中の戦略が大事だと思う	<p>最終目標に向かって、最善の道筋を進む、そのために広く長期的な視野から予想される影響を踏まえ、選択と集中を行う。</p> <p>最終目標を明確にしなが、そこへ向けた最善の道筋について広く長期的な視野で予想される影響を考えながら、選択と集中などの意思決定をしていきたいという意識が強いことが考えられます。状況や環境を機敏に察し適合を図る方法を模索するが故に、時には戦略的な頭脳派と見られながらも、周囲からは大きな信頼を得ているかもしれません。自分の考える戦略を実践の中で主導していると思われる。概念化思考、先見行動、対人インパクト、リーダーシップなどの価値観も高いと、現実的な思考や具体的行動展開へと進んでいく可能性があります。</p>



補足：25の価値観の解説

価値観	2面	4区分	概要	詳細
自己評価	自分自身	理解	自己の能力を知ることは大事だと思う	<p>客観的に自身の能力、特性などを理解し、遭遇する状況の中で発揮すべき自身の強み、補うべき弱みを理解する。</p> <p>客観的に自身の能力や特性などを理解し、遭遇する状況の中で発揮すべき強み、補うべき弱みを理解していきたいという意識が強いことが考えられます。日頃から自分の姿や力量を第三者的に評価していきたいの思いから、ある場面では強みを発揮し、別の場面ではリスク回避をしているかもしれません。すなわち、仕事の中で自分の強みを最大限に発揮していると想定されます。自分の現状理解に留まらず、解析的思考、柔軟対応など現実への対処や他者との協働に関わる価値観も高いと、自分と状況の融合を生み、より実践的、効果的な行動につながる可能性があります。</p>
自己感情理解	自分自身	理解	自分の感情を理解することは大事だと思う	<p>状況変化の中で、自身の感情変化の兆候、動き、危険度などを理解する。</p> <p>遭遇する状況の中で、自身の感情変化の兆候や動き、危険度などを理解していきたいという意識が強いことが考えられます。その時々に見える自らの怒りや喜び、気持ちの高ぶりやフラストレーションなどを察知し、その理由を求めているかもしれません。感情の変化を早期に察したいの思いから、感情的にネガティブな行動へ駆り立てられがちな場面では、自分だけでなく周囲の人の感情も理解し、それを落ち着かせていると想定されます。自己制御、他者理解、柔軟対応、対人インパクトなどの価値観も高いと、自分だけでなく他者や組織に対しても、状況に関わらずポジティブな考えや行動を維持させ、より効果的な結果につながる可能性があります。</p>
他者理解	他者組織	理解	相手の本心を理解することは大事だと思う	<p>言動として示されない相手の気持ちや感情を含め、相手の考え方や本心を適切に理解、洞察する。</p> <p>言動として示されない相手の気持ちや感情を含め、相手の考え方や本心を見抜き、適切に理解したいという意識が強いことが考えられます。相手の話を素直に傾聴し、言動や表情に潜む本音や真意を理解することを望み、相手の次の言動を予測し、自身の行動を適切に調整しているかもしれません。周囲の人から「良き理解者」「優れたコミュニケーター」と評され、さまざまな相談を受けていると想定されます。顧客指向、チームリーダーシップ、ネットワーキング、対人インパクトなど、人との接触や関係性を伴う価値観も高いと、理解に留まらず協働やマネジメントの際により適切な行動や結果につながる可能性があります。</p>
組織理解	他者組織	理解	組織の暗黙知を理解することは大事だと思う	<p>公式的に明示されている内容に留まらず、組織が暗黙裡に保持する組織構造、力関係、哲学などを的確に把握し活用する。</p> <p>公式的に明示される内容に留まらず、組織が暗黙裡に保持する組織構造、力関係、哲学などを的確に把握し仕事へ活用していきたいという意識が強いことが考えられます。組織の意思決定や行動選択の背景や理由、キーパーソンや真の実力者を的確に見抜くことを望むため、組織内の政治力学や人脈、風土などの影響要因を含め、組織の姿を適切に把握し、組織に対する立場や考え方、アプローチなどを作り上げていると思われる。他者理解、情報収集、ネットワーキングやコラボレーションなどの価値観も高いと理解の精度を高めたり、実践活用へ行動が展開され、より高いパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>



補足：25の価値観の解説

価値観	2面	4区分	概要	詳細
規律性	自分自身	実効	正確で秩序ある対応をする 自分でありたい	<p>曖昧なことを減らし、物事の細部まで注意や関心を持ち、秩序だった手順や基準に沿って、物事を正確に進める。</p> <p>曖昧なことを減らし物事の細部に注意や関心を持ち、秩序だった手順や基準に沿って仕事を正確に進めたいという意識が強いことが考えられます。細部への気配り、入手情報や仕事の正確さをチェックしたいとの思いから、課題を着実にクリアする堅実な人と評価されているかもしれません。自分の仕事範囲だけでなく、周囲の人の仕事にも手順や基準に沿って誰もが確実に仕事をするように求めていると想定されます。解析的思考、対人インパクト、コラボレーションなどの価値観も高いと、正確な秩序立った仕事や組織的な仕事の品質管理などで、より高いパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>
自己制御	自分自身	実効	言動や姿勢を制御できる自分 自分でありたい	<p>ストレスの強い状況下でも、冷静かつ適正な言動を維持し、前向きな考え方や姿勢を維持する。</p> <p>ストレスの強い状況下でも、冷静かつ的確な言動、前向きな考え方や姿勢を維持したいという意識が強いことが考えられます。仕事上のプレッシャー、他者からの非難や批判にも感情的にならず、また感情的な人にも冷静に対応したいとの思いから、状況に左右されずに行動を発揮しているかもしれません。我慢するだけでなく、仕事に前向きに取り組むように自分なりのストレス解消法を持ち、自分の感情や行動をコントロールしていると想定されます。この価値観は他の多くの価値観をサポートします。さまざまな状況の中で適切な行動を安定的に発揮させ、確実なパフォーマンス実現を支えていく可能性があります。</p>
先見行動	自分自身	実効	将来を予測し主導する自分 自分でありたい	<p>将来にわたる状況変化や発生しうる課題などを予測しながら、必要となる手立てや対応策を早期に準備し、行動を起こす。</p> <p>将来にわたる状況変化や発生しうる課題を予測し、必要な手立てや対応策を準備し、機敏に行動を起こしたいという意識が強いことが考えられます。先々において発生する仕事や課題を見通し準備したいとの思いから、物事を先回りし主導的に仕事を進めることを望むかもしれません。それを実現することで、周囲からは、仕事が速い、段取りが良いと評価されていると思われます。この価値観は、他の価値観とともに発揮されるとより効果的です。ゴールを明確にする達成指向、先々を見通す解析的思考、対人関係のネットワーキングなどと併用されることで、状況に応じたより高いパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>
柔軟対応	自分自身	実効	変化に柔軟な対応する自分 自分でありたい	<p>一度決めた戦略や施策であっても、状況や環境変化に応じて、それを捨てたり、変更したり、別の方法を考えたりしながら対処する。</p> <p>状況や環境の変化に応じて一度決めた戦略や手順を変更したり、それを捨てたり、別の方法を考えたりしながら、柔軟に対処したいという意識が強いと考えられます。最終的なゴールに向けて、自分のやり方や従来のやり方に固執せず、状況に合わせ最適なやり方を選択したいと思うかもしれません。変化への適応を強く意識し、組織やチームの目標に向かって重要な役割を果たしていることが想定されます。「方向」「理解」「思考」に関わる価値観も高いと、目的を失することなく多様で効果的な選択肢を用意でき、より高いパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>



補足：25の価値観の解説

価値観	2面	4区分	概要	詳細
チームリーダーシップ	他者組織	実効	チームの統率をする自分でありたい	<p>チームの方向性、ゴールを明確に提示し、その実現へ向けメンバーのモチベーション高揚やプロセス管理に努め、チームを牽引する。</p> <p>チームの方向性やゴールを明確に示し、その実現へ向けメンバーのモチベーション高揚やプロセス管理に努めチームを牽引していきたいという意識が強いことが考えられます。チームとしてのパフォーマンスを重視することを望み、メンバーが方向性を失いパラバラに行動することが大きなマイナスになることを知り、メンバーを鼓舞したり叱咤激励したり、モチベーションを高めることでチーム強化に努めているかもしれません。対人インパクト、他者理解、概念化思考、誠実性、達成指向などの価値観も高いと、メンバーから確実にエンゲージメントを引き出し、より高いチームパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>
チェンジリーダーシップ	他者組織	実効	変革を主導する自分でありたい	<p>チームの方向性、ゴールを明確に提示し、その実現へ向けメンバーのモチベーション高揚やプロセス管理に努め、チームを牽引する。</p> <p>現状の姿に満足することなく、チームや組織にとって必要となる新しい変化や変革を自ら引き起こす行動に努めたいという意識が強いと考えられます。過去の延長線やしがらみにこだわらず、組織やチームの新たなステージを目指したいと考えるため、組織やメンバーの意識や行動、そして仕事の変革の必要性を訴えるかもしれません。そして、将来の環境変化を見通しながらシナリオを描き、実践に移すべく行動を起こしていることが想定されます。組織指向、先見行動、戦略思考、情報収集や対人インパクト、組織理解などの価値観も高いと、変革のグランドデザインから実行まで連鎖的な行動を生み、より確実な実効性を得る可能性があります。</p>
指示命令	他者組織	実効	相手に対して指示命令する自分でありたい	<p>チームメンバーを含め他者に、具体的な指示を出したり、意図する基準や要求に従わせる。</p> <p>チームメンバーを含め他者に具体的なはっきりとした指示命令を出したり、意図する基準や要求に従わせるような行動をとりたいという意識が強いと考えられます。チームや組織として高いパフォーマンスの実現には、求められる基準、要求、ルールの徹底が必要と考えるため、時として強い意志で他者が自分の指示に従うように求め、従わない場合には厳しく対処しているかもしれません。仕事への揺らぎない信念、状況における必要手段と周囲から認知を得れば、これら行動の有効性は高まります。誠実性、自信意欲、達成指向、対人インパクト、規律性などの価値観も高いと、より良好な結果につながる可能性があります。</p>
対人インパクト	他者組織	実効	相手への印象付けや影響力をもつ自分でありたい	<p>さまざまな手段や方法を通じ、相手に自分を印象付けたり、説得したり、影響を与えたりしながら、相手を動かす。</p> <p>さまざまな手段や方法を通じ、相手に自分を強く印象付けたり、説得したり、影響を与えたりしながら相手を動かしたいという意識が強いと考えられます。自分の考えを他者に伝え、理解賛同を得ながら、自分の意図する行動や決定を相手が選択、支持することを望むかもしれません。相手を巻き込み、納得を得るために、どのように影響力を発揮すべきかを考えるため、根回し、プレゼンテーション、専門家の権威づけなど、さまざまな方法や手段を展開していることが想定されます。達成指向、他者理解、戦略思考、コラボレーションなどの価値観も高いと、より相手の納得度を増す行動につながる可能性があります。</p>
ネットワーキング	他者組織	実効	幅広く人々と接する自分でありたい	<p>公式、非公式を問わずに、人的、社会的ネットワークを社内外に構築し、それを拡大、維持する。</p> <p>公式非公式を問わず人的社会的ネットワークを社内外に構築し、それを拡大、維持したいという意識が強いと考えられます。仕事における高い目標達成には、人と人との関係が重要と思うが故に、仕事上の公式関係はもとより個人的な関係も含め、より広くネットワークを構築しようと積極的に行動しているかもしれません。パーティーや休日の交流も大事と考え、あらゆる機会を通じて人脈作りと維持を試みていることが想定されます。顧客指向、他者理解、対人インパクト、先見行動などの価値観も高いと、人との深い関係構築や拡大が進み、仕事への展開とより高いパフォーマンス実現につながる可能性があります。</p>
コーチング	他者組織	実効	相手の成長を促す自分でありたい	<p>長期的な視点から、真摯に相手の成長を考え、成長機会の提供や個別コーチングなどを行う。</p> <p>長期的な視点から真摯に相手の成長を考え、成長機会の提供、個別コーチングやサポートなどに努めたいという意識が強いと考えられます。組織の成功にメンバーの成長が必要と思うが故に、相手の成長や学習を促そうと積極的にコーチングやフィードバックをしているかもしれません。相手へ前向きな期待や成長の可能性を語り、目指すべきキャリア像を共有し、体系的な教育プログラムを考えたり、成長の機会となる仕事を創り出していることが想定されます。顧客指向、解析的思考、他者理解、柔軟対応などの価値観も高いと、相手の立場や視点から実効性のある支援ができ、より高い成長を促す可能性があります。</p>
コラボレーション	他者組織	実効	相手との協働シナジーを生み出す自分でありたい	<p>自身、自部門に限らず、他者や他部門と Win-Win関係構築、相互補完、シナジーなどを生み出すよう働きかける。</p> <p>自身や自部門に限らず他者や他部門と Win-Win関係構築、相互補完、シナジーなどを生み出すよう働きかけたいという意識が強いと考えられます。大きな目標をスピーディーに達成するためには、他者と協働することが合理的と思うため、情報交換や意見交換を行い、他者を十分理解し、自分の強みを説明することで相互補完の関係を築きお互いのメリットを明確にしているかもしれません。他者との間に一体感や良好な雰囲気を生み出しながら、仕事を進めていることが想定されます。自己評価、他者理解、誠実性、概念化思考、戦略思考などの価値観も高いと、相手との協働をより効果的で実態を伴ったものとする可能性が高まります。</p>



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。



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。



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。ISO30414リードコンサルタント。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。



外部評価

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023」「人的資本調査2024」にて、最上位の「ゴールド」認定を受けています。



人的資本経営品質
2023



人的資本経営品質
2024

アフラック生命保険株式会社
稲畑産業株式会社
エーザイ株式会社
SCSK株式会社
NECソリューションイノベータ株式会社
株式会社オービック
株式会社コトラ
サントリーホールディングス株式会社
シスメックス株式会社

株式会社SHIFT
中外製薬株式会社
ディップ株式会社
日清食品ホールディングス株式会社
日東電工株式会社
富士ソフト株式会社
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
株式会社リンクアンドモチベーション

 人的資本調査 2024 https://www.hrpro.co.jp/human_capital_survey/2024/



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@katora.jp**

 **www.katora.co.jp**



人的資本 コンサルティング

