

人的資本 KPI 大全

領域別の主要KPIと

“そのまま使える”計算例まとめ

はじめに

人的資本開示において、単なる「施策の紹介」はもはや通用しません。企業に求められるのは、「人への投資が、いかにして企業価値向上につながるのか」という明確なストーリーと、それを裏付ける KPI(重要業績評価指標)です。

本資料では、採用・育成・エンゲージメントなどの領域別に、主要なKPIとその計算方法を整理しています。指標選びや計算方法に悩む時間を削減し、説得力ある開示資料を効率よく作成するための参考資料として、本資料をご活用ください。

本資料でわかること

- ✓ 領域別の主要な人的資本KPIと、その計算方法
- ✓ KPI体系の構築ステップ
- ✓ 先進企業の開示事例

領域別の主要 KPI

1. 人材育成

企業の将来的な成長力を示す領域です。経営戦略の達成に必要な人材を定義したうえで、その確保に向けて、企業内の人材を育成できているかが問われます。

カテゴリー	KPI	算出式の例・開示におけるポイント
活動量・投資量	研修参加率	研修に参加した従業員数／総従業員数。
	研修参加人数	
	年間研修時間	新入社員研修や管理職研修など、研修カテゴリー別の開示が有効。
	年間研修費用	
	一人当たり平均研修時間	「従業員一人当たり」だけでなく、「研修参加者一人当たり」で算出するケースもある。
	一人当たり平均研修費用	
	資格取得支援制度の利用人数	利用者のうち、実際に資格を取得した人数も合わせての開示が有効。
戦略人材の充足	戦略人材の人数／充足率	DX人材やグローバル人材など、戦略上重要とされる分野における人材。特定の研修の受講者や社内認定制度の認定者、関連資格の取得者をカウントするケースが多い。
後継者計画	後継者候補準備率	後継者候補の人数／重要ポスト数。
	重要ポストの内部登用率	内部登用者数／重要ポストの内部登用数。

2. エンゲージメント・組織風土

従業員の意欲や組織との結びつきを示します。離職率の先行指標としても機能します。

カテゴリー	KPI	算出式の例・開示におけるポイント
エンゲージメント	エンゲージメントスコア	総合スコアだけでなく、項目別のスコアを開示するケースもある。比較可能性の観点から、利用サーベイや回答者も合わせての開示が有効。
	エンゲージメントサーベイ回答率	
組織風土	eNPS(従業員推奨度)	(推奨者の人数－批判者の人数)／回答者総数。 ※「親しい友人や知人に、あなたの職場をどの程度勧めたいか」を0~10のスケールで評価し、スコア 9~10を「推奨者」、スコア 0~6を「批判者」に分類する。
	平均勤続年数	全従業員の勤続年数の合計／総従業員数。

3. 採用・労働力

経営戦略の達成に必要な人材の量と、それを外部から調達する獲得力を評価する領域です。

カテゴリー	KPI	算出式の例・開示におけるポイント
採用数・構成	採用者数	男女別、新卒・キャリア採用別、年齢別、職種別での開示も有効。
	採用比率	特定の属性・区分の採用者数／採用者の総数。キャリア採用比率など。
	採用充足率	実際に採用した人数／採用計画人数。
採用期間	採用にかかる平均日数(新卒)	求職者のエントリーから内々定までに要する平均的な日数。
	採用にかかる平均日数(中途)	募集開始からオファー受け入れまでに要する平均的な日数。
選考プロセス	書類選考通過率	書類選考通過者数／応募者数。
	内定受諾率	内定を受諾した人数／企業が内定を出した人数。
労働力	総従業員数	フルタイム・パートタイム別、男女別、地域別、職種別での開示も有効。
	フルタイム当量(FTE)	従業員の総実労働時間／2,080 実労働時間の概念も含めた労働力。
	臨時の労働力	業務委託や派遣労働者の人数。

4. 流動性(異動・離職)

組織内の新陳代謝と人材の定着状況を示す領域です。組織が活性化しているか、あるいは疲弊して人材の流出が生じているかという「組織の健康状態」を示します。

カテゴリー	KPI	算出式の例・開示におけるポイント
異動	内部異動率	(地域間のみの異動+部署間のみの異動+地域・部署両方の異動+昇降格数)÷総従業員数。
離職	離職率	離職者数÷平均従業員数。新卒・キャリア採用別の開示も有効。 ※ 平均従業員数=(期初の従業員数+期末の従業員数)÷2
	自発的離職率	定年退職や解雇など、会社都合の離職を除いた離職率。
	入社後一定期間内の離職率	入社1年以内や3年以内など。
	離職の理由	理由ごとの離職者数÷離職者の総数。

5. ダイバーシティ

イノベーションを生む多様な視点があるか、およびリスク管理の観点から重視されます。

カテゴリー	KPI	算出式の例・開示におけるポイント
性別	女性従業員比率	女性従業員数／総従業員数。
	女性管理職比率	女性管理職数／管理職の人数。
	女性役員比率	女性役員数／役員の人数。
	育児休業取得率(男性)	育児を取得した男性従業員数／配偶者が出産した男性従業員数。
	育児休業取得率(女性)	育児を取得した女性従業員数／出産した女性従業員数。
	育児休業平均取得日数(男性)	男性従業員の育児取得日数の合計／配偶者が出産した男性従業員数。
	育児休業平均取得日数(女性)	女性従業員の育児取得日数の合計／出産した女性従業員数。
	男女間賃金差異	女性の平均年間賃金／男性の平均年間賃金。
外国人	外国人従業員比率	外国人従業員数／総従業員数。
	外国人管理職比率	外国人管理職数／管理職の人数。
	外国人役員比率	外国人役員数／役員の人数。
障害者	障害者雇用率	(障害者である常用雇用労働者数＋障害者である短時間労働者数×0.5)／(常用雇用労働者数＋短時間労働者数×0.5)

6. 健康・安全

「健康経営」の文脈で、従業員が心身ともに健全に働ける環境かを評価します。

カテゴリー	KPI	算出式の例・開示におけるポイント
健康	プレゼンティーズム	従業員アンケートによって測定。
	欠勤率	総欠勤日数／従業員の勤務日数の合計。
	高ストレス者数・割合	ストレスチェックの結果に基づく高ストレス者の人数・割合。
	定期健康診断受診率	定期健康診断受診者／総従業員数。
労働災害	労災の件数(発生率)	$(\text{労災の件数} / \text{延べ実労働時間数}) \times 1,000,000$
	労働災害度数率	$(\text{労災による死傷者数} / \text{延べ実労働時間数}) \times 1,000,000$
	労働災害強度率	$(\text{延べ労働損失日数} / \text{延べ実労働時間数}) \times 1,000$
	労災により失われた時間	$(\text{業務に起因するケガ等により失われた合計時間} / \text{従業員の所定労働時間の合計}) \times 1,000,000$
ワークライフ バランス	有給休暇取得率	期間中に取得された有給休暇日数／期間中に付与された有給休暇日数。
	平均残業時間	残業が見つからない管理職を含めるか否かなど、対象範囲の明記が重要。
	年間平均総実労働時間	

7. 労働慣行・コンプライアンス

ガバナンスの基盤となる領域です。リスク管理の観点から開示が求められます。

カテゴリー	KPI	算出式の例・開示におけるポイント
労働慣行	団体交渉協定の対象となる労働力の割合	労働組合の対象となる従業員数／総従業員数。
コンプライアンス	提起された苦情の種類と件数	ハラスメント等の通報窓口に相談があった件数。件数がゼロであればよいというものではなく、一定の相談件数があり、それに対して適切に対処しているかが重要。
	懲戒処分の件数	降格や減給など、懲戒処分の種類ごとに件数を集計。
	コンプライアンス研修の受講率	受講後アンケートの提出者を受講者とするなど、実態の把握が重要。

8. 生産性・コスト

人的資本への投資が財務的なリターンに結びついているかを測る重要な領域です。

カテゴリー	KPI	算出式の例・開示におけるポイント
生産性	人的資本RoI	{売上 - (売上原価 + 販管費 - 人的資本コスト)} / 人的資本コスト。 人的資本コスト = 給与 + 諸手当
	従業員一人当たり売上	売上高 / 総従業員数。
	従業員一人当たりEBIT	EBIT / 総従業員数。 EBIT = 経常利益 + 支払利息 - 受取利息
コスト	採用コスト	採用にかかる内部費用(採用担当者の人件費等) + 外部に支払う費用。
	一人当たり採用コスト	採用コスト / 採用者の総数。
	外部労働力コスト	業務委託や派遣労働者など、直接雇用していない労働力に対する費用。

KPI体系の構築ステップ

KPI体系の構築ステップ

1

経営戦略と「あるべき姿」の明確化

経営戦略に基づき「あるべき人材像」を定義し、現状(As-Is)と理想(To-Be)の人材ポートフォリオのギャップを特定。成長にとって重要な人材課題(マテリアリティ)を絞り込む。

2

独自のストーリー（ナラティブ）設計

KPIを決める前に価値創造の「経路」を言語化。「人的資本への投資がいかんにして企業価値向上につながるか」という独自のシナリオ(ナラティブ)を構築。

3

具体的なKPI設定と人的資本インパクトパスの作成

描いたストーリーに説得力を持たせるための具体的な指標を選定し、それらが財務成果につながるロジックをインパクトパスで可視化。施策の進捗を測る先行指標(採用数、研修時間など)と、成果を測る結果指標(エンゲージメント、離職率など)の両面で検討。

4

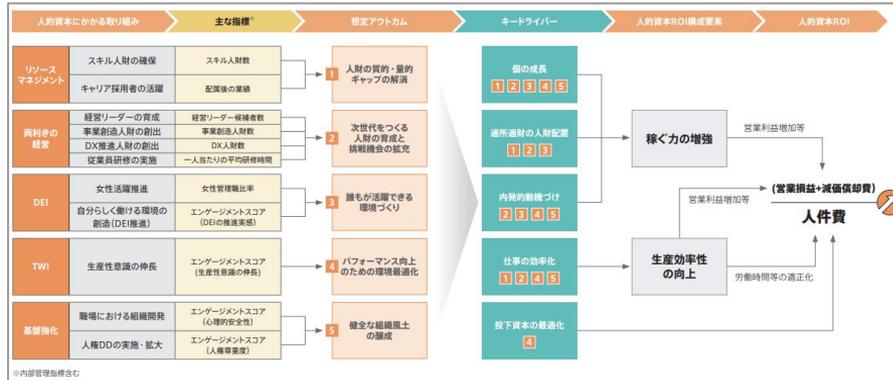
PDCAサイクルと開示ストーリーへの統合

設定したKPI間の相関関係を分析し、仮説(ツリーの枝)の妥当性を検証。統合報告書・有価証券報告書にKPIツリーを「価値創造プロセス」として開示し、投資家との対話に活用。

先進企業の開示事例

事例1:東京電力ホールディングス

人的資本ROIを KPIに設定し、人的資本ROIに紐づける形で、人材戦略、人事施策、指標(KPI)と想定される効果のストーリーを、インパクトパスを用いて開示しています。また、KPIについては目標値と実績値との差分や、リスクマネジメントに関するKPIも開示しています。



総合KPI	HR-Vision	5つの優先領域	主な指標	目標	2024年度実績	
社員幸福度	あるべき人材ポートフォリオ		リソースマネジメント	人材の確保 (新卒採用充足率)	2024年度: 対計画数100%充足	99%
	充足度 100%			知識力人材の確保 (キャリア採用充足率)	2024年度: 対計画数100%充足	96%
6.79 ¹⁾ (前年比+0.01)	ありたい人材数		再利きの経営	経営リーダー育成	経営リーダー候補 500人 ミッション付与率 100%	517人 82%
	働きがい			事業創造人材の創出数	2027年度: 2,700人創出	1,723人 (実績)
	成長実感			女性活躍比率	2035年度: 10%	6.4%
人的資本ROI	ワークライフバランス		DEI (Diversity, Equity and Inclusion)	DEIの推進実態	前年度より増加	前年比-0.03 (0.86 ¹⁾)
	年間総労働時間/人			働き方改革の推進実態	前年度より増加	前年比-0.14 (0.67 ¹⁾)
2.17 ¹⁾ (前年比-0.04)	ありたい組織数		TEPCO Work Innovation	生産性意識の伸長	前年度より増加	前年比-0.16 (0.20 ¹⁾)
	経営理念行動実践			健康指標の推進実態	前年度より増加	前年比+0.04 (0.79 ¹⁾)
	価値創造風土			人権DPOの実施・拡大	2025年度: 100%	56%
心理的安全性						
1.01 ¹⁾ (新設)						

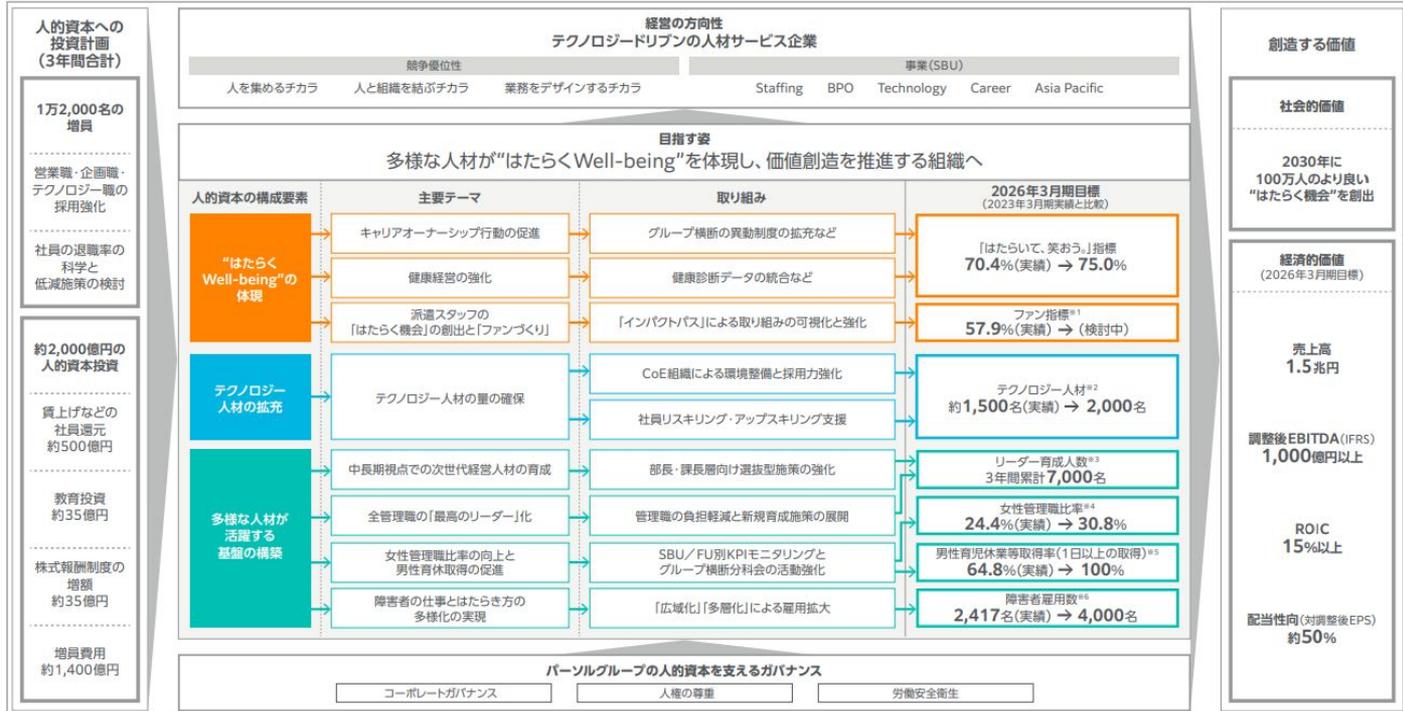
リスクKPI(2024年度実績)				
休職退職率	長時間労働者*	ストレスチェック 高ストレス率	業務外傷による 長期休業者数	人権窓口への相談件数のうち 層別に応じた件数
1.3% (前年1.2%)	85人 (前年250人)	10.9% (前年11.9%)	260人 (前年215人)	1件 (前年3件)

※1 社員意識調査のスコア(1-10)を平均 ※2 社員意識調査のスコア(1-2055時間)を平均 ※3 管理職/全社平均 ※4 年度中に10月間の時間外労働および平日労働の合計が100時間以上となった人数 ※5 年度中に業務外傷により休職した者の人数

出典:東京電力ホールディングス「人的資本レポート2025」(pp.19,21)

事例2: パーソルホールディングス

人材戦略の主要テーマと取り組み、KPIの目標値と実績値が、ツリー図を用いて開示されています。



出典: パーソルホールディングス「[人的資本レポート2024](#)」(p11)

事例3: 東京海上ホールディングス

人事戦略と連動した人事施策と、そのKPIの実績値(3年分)と目標を併記し、人事戦略の進捗状況を整理しています。KPIの測定範囲が明記されているため、データの透明性が高いこともポイントです。

人事戦略の進捗・状況を示す指標

人事施策については、定量的な目標・指標を設定し、めざす姿と現状とのギャップを明確にしたうえで、PDCAサイクルを通じて継続的な改善を図っています。

主な人事施策	進捗・状況を示す指標	範囲	2022年度	2023年度	2024年度	目標
① パーバスの浸透	パーバス浸透指標(CVS) ^{*1}	東京海上グループ	—	—	3.98	維持・向上
② DE&Iの推進	DE&I推進指標(CVS) ^{*1}	東京海上グループ	—	—	3.76	維持・向上
	女性管理職以上比率 ^{*2}	東京海上日動	10.4%	11.2%	27.8%	2025年度までに30%
③ 多様な人材で構成された経営体制構築	女性取締役・監査役比率	東京海上ホールディングス	15.8%	20.0%	25.0%	2027年度までに30%
	C職における外国人比率 ^{*3}	東京海上ホールディングス	25.9%	25.9%	31.0%	—
④ グループ経営人材の安定的・継続的輩出	Tokio Marine Group Leadership Institute育成人数(累計)	東京海上グループ	—	122人	261人	拡大
	Management Associate Program修了人数(累計)	東京海上ホールディングス	6人	7人	11人	拡大
	グローバルタレントマネジメントプール人材数	東京海上グループ	—	約300人	約300人	—
⑤ 成長領域への人材の配置	ソリューション事業部門の社員数	東京海上ホールディングス	37人	51人	139人	—
⑥ イノベーションを生む環境創出	キャリア採用者の在籍者数 ^{*4}	東京海上ホールディングス	87人	116人	157人	拡大
⑦ デジタル・ケイパビリティの向上	AI・データ人材数	東京海上ホールディングス	3人	4人	15人	—
⑧ ガバナンス強化に向けた専門人材の拡充	DXコアプログラム 受講者数(累計)	東京海上日動	813人	1,508人	1,886人	拡大
	ガバナンス関連部署の社員数	東京海上ホールディングス	97人	120人	136人	—
⑨ 働きがいの向上	働きがい指標(CVS) ^{*1}	東京海上グループ	—	—	3.73	維持・向上
	JOBリクエスト制度 実現数/応募数	東京海上日動	52人/210人	56人/209人	89人/327人	2030年度未までに700人/1,700人
⑩ 働きやすさの向上	働きやすさ指標(CVS) ^{*1}	東京海上グループ	—	—	3.91	維持・向上
	男性育児休業取得率	東京海上ホールディングス および日本国内連結子会社	89.9%	90.7%	86.1%	100%

出典: 東京海上ホールディングス「[Human Capital Report 2025](#)」(p13)

事例4:シスメックス

人的資本に関連するマテリアリティと連動したKPIについて、実績値(5年分)と目標値、今後の取り組みが一覧化されています。PDCAサイクルが機能していることも示されています。

マテリアリティ		KPI ^{※1}	目標			実績					進捗と今後の取り組み
			2023年度	2025年度	2033年度 (エコビジョン)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
エンゲージメントの向上	エンゲージメントスコア	企業風土調査結果におけるエンゲージメント項目の好意的回答率	75%	75%	—	—	66% (EMEA除く)	65% (EMEA除く)	71%	75%	2023年度のエンゲージメントスコアは2022年度の71%からさらに4%向上し、グループ全体で75%となりました。これはフォーチュン500の企業とは同等水準であり、シスメックスグループの成長を推進するキードライバーとなっています。一部項目の見直しに加え、SymesWayの浸透活動やCOVID-19感染拡大下における安全対策や働き方への対応、DEIの推進、魅力ある報酬の実現などにより、特に日本地域のスコアが改善され、シスメックスで働くことへの満足度が上昇しました。例えば、「安全に働くことができる会社だと思う」や「成長のための機会提供がある」といった項目で高いスコアを得ました。しかし、「部門を超えて知識や情報を共有している」という項目のスコアは高く、部門間の連携の強化が今後の課題の一つとして認識されています。 2023年度の離職率は、各地域で人材育成の強化や報酬設計の見直しなどを進めた結果、特に米州と中国での離職率が大きく改善され前年度から0.7ポイント減少しました。 今後も優秀な人材の獲得・育成、働きやすい職場環境の整備、労使の対話を継続し、従業員エンゲージメントの向上を目指していきます。
	離職率	正社員のみの離職率(解雇、人員削減、転職、定年など、理由を問わず離職を離れた人の割合)	10%以下	10%以下	—	10.1%	7.5%	10.9%	8.4%	7.7%	
	自発的離職率	自己都合の年間退職率	—	—	—	—	—	—	6.8%	5.6%	
	育児休業からの復帰率 ^{※2}	育児休暇取得後の職場への復帰率	—	—	—	—	—	—	100%	99%	
	男性育児休業取得率 ^{※3}	男性従業員(嘱託・パートタイム含む)のうち、配偶者が出産した男性従業員に対する育児休業取得者の割合	60%以上	65%以上	—	—	31%	5.3%	6.2%	6.1%	
ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進	女性マネジメント比率	課長級以上の女性比率	18%以上	20%以上	—	15.5%	16.2%	17.3%	19.5% (ロシア除く)	19.2%	2023年度の実績は61%と前年度に引き続き目標の60%を達成しました。次世代育成や女性活躍推進法の行動計画において目標設定し、育児や仕事の両立支援や働きやすい職場環境の整備に向けた継続した管理活動を実施しています。例えば、国内企業従業員対象とした産後ケアや社内外の登壇者によるセミナー、男性従業員向けガイドブック発行、管理職向けの多様な働き方の教育などがあります。今後も引き続き、男性育児休業取得率を高めるための施策を推進していきます。 2023年度の女性マネジメント比率は前年度に引き続き19%を維持し、直近5年では15%、16%、17%、19%と増加傾向となっています。米州を筆頭に海外で女性のマネジメントへの早期活躍を促めたことなどから海外地域の女性マネジメント比率が50%以上となっていることが要因です。また、日本地域では、人事制度改定により多様なキャリアの選択肢増加により女管理職が増加したことで、女性マネジメント比率は、日本の製造業平均8%を上回る10%を2023年度実現しています。なお、グループの女性次世代マネジメント層は、昨年度より19ポイント増加。海外地域を中心に女性のマネジメント登用が進んだことが背景にあります。 マネジメント比率のほか、経営層による多様性意識や男女の報酬比率などもモニタリングを継続し、多様な働きを実現するための職場環境の整備、ダイバーシティ&エクイティ&インクルージョンの浸透を推進していきます。 特別子会社シスメックスハーモニー株式会社を中心に障がい者雇用も増加していますが、事業拡大による従業員数の増加が主でない、2023年度の障がい者雇用率は増加に留まっています。今後も、障がいのある方々により多くの働く機会を提供するために、業種の切り出しや集約を進め、一人ひとりが固々の特性を能力として発揮できる業務や職場環境を整備していきます。
	女性次世代マネジメント比率	Managerポジションの女性比率	—	—	—	—	—	—	32.1%	34.0%	
	女性従業員比率	女性従業員比率	—	—	—	—	—	—	41.8%	41.5%	
	管理専門職層の中途採用者比率 ^{※4}	管理専門職ポジションにおける中途採用者の比率	—	—	—	—	—	—	41.7%	39.8%	
	採用者の男女比率(新卒・中途) ^{※5}	新卒採用における女性比率・中途採用における女性比率	—	—	—	—	新卒: 35.9% 中途: 27.0%	—	新卒: 45.2% 中途: 25.8%	—	
	経営層の女性比率・外国籍比率 ^{※6}	経営層における女性比率・外国籍比率	—	—	—	—	女性: 8.3% 外国籍: 16.7%	—	女性: 8.3% 外国籍: 16.7%	—	
	経営層の女性比率	経営層における女性比率	—	—	—	—	—	—	9.4%	13.5%	
	管理専門職層の賃金格差(総報酬) ^{※7}	平均総報酬における性別比率(管理専門職層)(女性: 男性)	—	—	—	—	—	—	93.1%	94.0%	
	一般社員層の賃金格差(総報酬) ^{※8}	平均総報酬における性別比率(一般社員層)(女性: 男性)	—	—	—	—	—	—	80.1%	82.1%	
	障がい者雇用率 ^{※9}	従業員に占める身体障がい者・知的障がい者・精神障がい者の割合	2.35%以上	2.65%以上	—	2.30%	2.30%	2.31%	2.31%	2.38%	

出典: シスメックス「サステナビリティデータブック 2024」(p9-10)

事例5:三井物産

同社は人的資本開示の国際規格である「ISO30414」の認証を取得し、人材の確保や生産性、コスト、コンプライアンスなど、様々な領域の KPIを構造的に開示しています。

/// ISO30414各指標の当社開示内容一覧											
No	要求事項	頁	No	要求事項	頁	No	要求事項	頁			
1	倫理と コンプライアンス	① 提起された苦情の種類と件数	70	6	健康・安全・幸福	① 労災により失われた時間	70	9	スキルと能力	① 人材開発・研修の総費用	65
		② 懲戒処分の種類と件数	70			② 労働災害発生件数	69			② 研修への参加率	65
		③ 倫理・コンプライアンス研修を受けた従業員の割合	70			③ 労災による死亡者数	69			③ 従業員あたりの研修受講時間	65
		④ 第三者に解決を委ねられた係争	-			④ 健康・安全研修の受講割合	68			④ カテゴリー別の研修受講率 (人材開発プログラム、 研修実績等)	65
		⑤ 外部監査で指摘された事項の数、 種類及び発生源と、 それらへの対応	-	7	生産性	① 従業員1人あたりEBIT/売上/ 利益(従業員1人あたり利益)	64			⑤ 従業員のコンピテンシーシート	66
⑥ 採用コスト	64	② 人的資本ROI	64			10	後継者計画	① 内部継承率 (グローバル・グループベースの 後継者育成計画)	22		
2	コスト	① 総労働力コスト	64	8	採用・異動・離職			① 募集ポストあたりの 書類選考通過者	62	② 後継者候補準備率 (グローバル・グループベースの 後継者育成計画)	22
		② 外部労働コスト	64					② 採用社員の質	62	③ 後継者の継承準備度 (グローバル・グループベースの 後継者育成計画)	22
		③ 総給与に対する特定職の報酬割合	64					③ 採用にかかる平均日数	62	③ 将来必要となる人材能力 (Mitsui Leadership in Action)	10
		④ 総雇用コスト	64					④ 重要ポストが埋まるまでの日数	22	④ 内部登用率	62
		⑤ 1人あたり採用コスト	64			⑤ 重要ポストの内部登用率 (グローバル・グループベースの 後継者育成計画)	22	⑤ 重要ポストの割合	62		
		⑥ 採用コスト	64			⑥ 内部登用率	62	⑥ 全空席中の重要ポストの空席率 (グローバル・グループベースの 後継者育成計画)	22		
		⑦ 離職に伴うコスト	-			⑦ 採用社員の質	62	⑦ 内部異動数	62		
3	ダイバーシティ	① 年齢	59	⑧ 重要ポストの割合	62	11	労働力	① 総従業員数	57		
		② 性別	59	⑨ 全空席中の重要ポストの空席率 (グローバル・グループベースの 後継者育成計画)	22			② 総従業員数 (フル/パートタイム)	64		
		③ 障がい	61	⑩ 内部異動数	62			③ フルタイム当量(FTE)	64		
		④ その他 (平均勤続年数、地域別従業員数、 キャリア入社比率)	60 62	⑪ 幹部候補の準備度 (グローバル・グループベースの 後継者育成計画)	22			④ 臨時の労働力(独立事業主)	-		
		⑤ 経営陣のダイバーシティ	61	⑫ 離職率	63			⑤ 臨時の労働力(派遣労働者)	64		
4	リーダーシップ	① リーダーシップに対する信頼	65	⑬ 自発的離職率	63			⑥ 欠勤(アブセンティーズム)	69		
		② 管理職1人あたりの部下数	64	⑭ 痛手となる自発的離職率	63						
		③ リーダーシップ開発 (関連研修実績)	65	⑮ 離職の理由	63						
5	組織風土	① エンゲージメント/満足度/ コミットメント (社員エンゲージメント)	64								
		② 従業員の定着率	63								

コトラの 人的資本開示高度化支援

コトラの人的資本開示高度化支援サービス

実務に精通したコンサルタントが、ストーリー構築からKPI体系の設計、開示コンテンツの作成まで、企業の状況に合わせた最適なアプローチで開示の高度化をご支援します。



現状分析から開示まで一貫 通貫で支援できる実務設計力

- 中期経営計画・人材戦略・人事施策を精緻に読み解き、課題抽出まで一貫して支援可能
- 「開示ストーリー→KPIマップ→インパクトパス→開示」という国際基準に沿った体系構築が可能
- 財務KPI・人的資本KPIの関連性分析にも対応し、戦略との整合性を担保



国内外のKPI・フレームワーク への専門性

- ISO 30414、欧州ESRS、ISSB など最新トレンドを踏まえたKPI設計が可能
- KPIの定義・算定式・測定ロジックまで具体的に設計
- 人的資本インパクトパスの作成で、投資家の視点に耐える開示を実現



豊富な知見と実績に基づく高品質 なドキュメンテーション

- 有価証券報告書、統合報告書、人的資本レポート、社内説明資料まで幅広い媒体で支援実績
- 経営層説明用の原稿・図版のドラフト作成など、実務でそのまま使える成果物を提供
- コラム発信・寄稿・セミナー登壇など、多数のアウトプットを通じて最新動向を蓄積

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・人的資本インパクトパス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。



※ はオプションサービス

成果物のイメージ

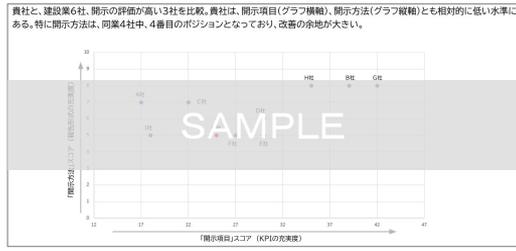
現状分析(STEP2)、開示ストーリー構築(STEP3)、KPIマップ&モデル作成(STEP4)のステップごとに、下記のような成果物を納品いたします。有報の具体的な原稿やグラフのドラフトを作成することも可能です。

STEP2: 現状分析・課題抽出

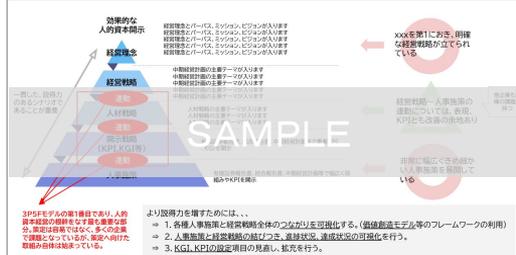
人的資本化指数: 1930414をベースとした重要開示項目の開示状況の比較(開示項目: 開示の程度が高い3社)、特に開示の程度が高い企業と比較する(開示項目と項目ごとの開示状況の比較がわかる)

注: ○: 開示(標準) ○: 開示(最低) ○: 開示(最低)

開示項目	開示の程度が高い3社	開示の程度が高い企業							
リーダーシップ	○	○	○	○	○	○	○	○	○
取締役	○	○	○	○	○	○	○	○	○
エグゼクティブ報酬	○	○	○	○	○	○	○	○	○
...
開示スコア	42	39	35	30	30	27	25	22	18



STEP3: 開示ストーリー



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(図に開示されているKPIを除く)。また、いずれも単年でなく、時系列の開示の推奨される。

分類	項目	分類	項目
D&I	男性役員比率(定年の取締役候補の比率)	ダイバーシティ	ダイバーシティ推進(高学歴人材登用)
D&I	女性の役員登用(定年の取締役候補の比率)	D&I	ダイバーシティ推進(高学歴人材登用)
D&I	多国籍社員比率	D&I	ダイバーシティ推進(高学歴人材登用)
D&I	女性技術者比率	D&I	ダイバーシティ推進(高学歴人材登用)
D&I	多国籍社員比率	D&I	ダイバーシティ推進(高学歴人材登用)
D&I	...	D&I	...

上記をインフラKPIとして、売上(アウトプット)と企業価値(アウトカム)への効果(貢献)を定量的に示す。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可能である。



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。

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@katora.jp



www.katora.co.jp



人的資本 コンサルティング