

People Fact Book 2022



株式会社コトラについて About KOTORA

Mission

人が変われば、企業が変わる。 仕組みが変われば、人が活きる。

Vision

組織とヒトの活性化を通じ、付加価値の高い組織とヒトの創出に貢献する

Value

企業様のプロフェッショナルの採用、活躍、およびDXを支援することで、中長期的な成長をともに担う。

プロフェッショナル人材の方々に、最高の転職体験と職業体験を提供する。

基本情報

代表取締役社長 : 大西 利佳子

資本金: 1億円

本 社 東京都港区赤坂1-7-19 キャピタル赤坂ビル

創業 : 2002年10月4日 売上収益 : 21億7千万円 経常利益 : 7億7千万円

従業員数: 70名(うちコンサルタント49名)

2022年12月31日時点

事業方針



「人の活躍で社会の好循環を生み出す」をテーマに 人材の強化や組織設計のサポート等を提供

創業の背景

前職の長銀が一時国有化され、最終的に外資ファンドが株主となり、人が変わって劇的に組織が変わる。

変わろうとしていた組織が一瞬で変わったことを目の当たりにし、「人が変われば企業が変わる」ことを実感。

その経験から人の部分で様々な企業の課題を解決したいと思い、自ら起業。

People Fact Book 2022

経営戦略と人材戦略 人材戦略と組織 行動指針 人材戦略とKPI	Management Policy Business Strategy & HR Strategy Organizational Design and HR Strategy Competency HR Strategy & KPIs Training Map	4 5 6 7 8 9 10 11
タ様性 エンプロイー・エクスペリエンス 教育と人材開発 組織風土 報酬制度 採用 オンボーディング コンプライアンスと倫理 健康・安全・幸福 コスト 生産性	Learning & Development Organizational Culture Rewards Recruitment On Boarding Compliance and Ethics Organizational Health, Safety, Well Being	12 13 14 16 17 18 19 20 21 22 23 24
ISO30414指標	Appendix ISO30414 Metrics Glossary	26 27 28

トップメッセージ Top Message

プロフェッショナルが輝ける世界へ



株式会社コトラ 代表取締役社長 大西利佳子

いま日本の組織ではプロフェッショナル人材を採用して組織の競争力を高め、賃金も高め、より豊かな社会に向けて循環しはじめたと感じています。

世界でも人的資本経営こそが企業価値を高めると考えられるようになり、今年からは日本でも上場企業を中心として人的資本の情報開示も本格化します。

企業価値を高めて持続的に成長し続けるにあたり、人 的資本価値を高めるための人材への投資や取組みは 今後ますます重要な経営戦略となっていくことを感じ ており、当社も経営戦略上の最重要課題として積極的 に取組んでおります。

人材戦略の浸透による「強い」組織

社員や組織の人的資本を高め、高い生産性を実現し、顧客へ高い付加価値をお届けするためには、組織の目指す姿、あるべき行動を全社員が共有し、一体となって進むことが必要です。 そのために最も重要なことは企業の経営戦略に基づいた人材戦略、そしてその浸透です。それらの基礎をなすものがコンピテンシーであり、コトラでは11の行動指針を掲げています。

経営戦略とコンピテンシーに基づき、コトラでは「自律」「成長」「感動」の3領域をテーマとして 経営理念に向けた人事施策を策定しています。

特に持続的に強く成長する組織においてはエンゲージメントの向上が重要と考えており、"Employee Experience(Ex)"を各人事施策共通のテーマとして掲げ、プロジェクトとして進めています。

経営戦略に基づいた人材戦略の重要性

コトラの経営理念は顧客の企業価値向上のために最大限の付加価値を提供すること。そのためにはコトラの従業員ひとりひとりが、プロフェショナルとして、日々自らのそして組織の人的資本価値を高めることがベースとなります。

コトラではオンボード研修を手厚く実施しておりますが、特に企業理念・行動指針・コンピテンシー・企業価値創造・全体最適・ブランドエクイティ・リーダシップなどの企業文化のコアとなる共通の重要テーマについては私も含めて経営層が直接対話をしています。入社後も社内会議、社内専用SNSなどを通じて継続的に発信し浸透を図っています。

会社が目指す方向性はどこなのか、それを達成するために必要な行動は何なのか、全社が一体となって進むことで顧客へ最高の体験を提供できることができるものと考えています。

持続的成長で次なるステージへ

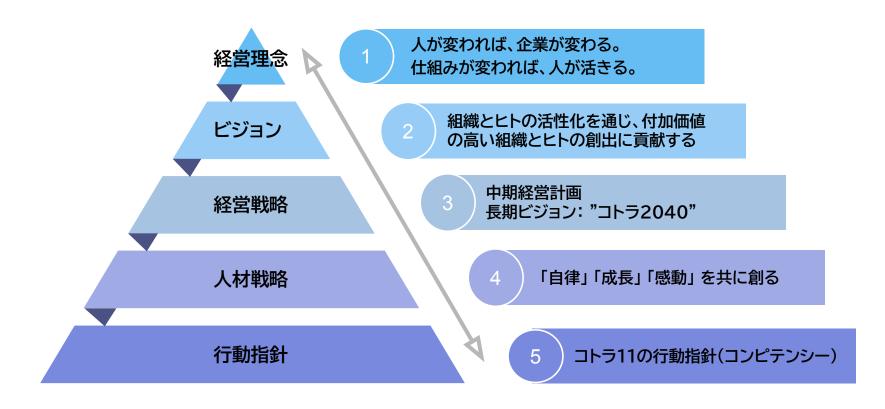
コトラは昨年設立20年の節目を迎え、次のステージへ向かっています。 顧客とともに成長し、それに伴って組織も大きくなっていきます。

コトラの強みであるプロフェッショナル性はこれからもさらなる向上を目指していきますが、 そのノウハウをどのように承継していくか、いわゆるサクセッションプラン(後継者計画)はひ とつの重要なテーマと考えています。

個々の専門性を組織として活かし顧客に最大限の貢献をするための「タレントマネジメント」 「エンゲージメント」「人材開発」なども大きなテーマとして認識しており、継続して重点的に取 組んでいきたいと考えています。

これからのコトラにもどうぞご期待ください。

経営方針 Management Policy



経営戦略と連動した人材戦略により、経営理念・ビジョンの実現に向けた持続的な成長へ

経営戦略と人材戦略 Business Strategy & HR Strategy

経営戦略

- 1.顧客の企業価値の向上
- 2.提供付加価値の最大化

その結果として **3.自社の成長(年130%)**

コトラの価値創造の源泉

顧客の企業価値向上を実現するためには、 <u>顧客へ高い付加価値を提供する</u>

「プロフェッショナル人材」

こそが価値創造の中核



人材戦略

【目指す姿】個々の高い専門性を最大限に活かし、 組織として顧客へ最大限の貢献を行うプロフェッショナル集団







自律成長型のレジリエントな組織による人的資本価値の持続的成長

コトラの人材方針:「自律」「成長」「感動」を共に創る



人材戦略を支える3つの柱

自律

自分で人生をコントロール し、自己決定感のある働き 方による自律的人材の育成

成長

知性、社会性、人間性に対する教育開発や環境の提供による専門的かつ総合的なキャリア形成

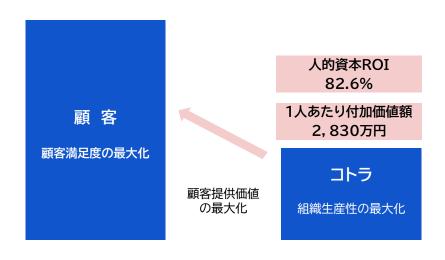
感動

達成すること、克服すること、新たな経験をすること の感動をエネルギーとする 仕組み作り



人材戦略と組織 Organizational Design and HR Strategy

ミッション |顧客のためのプロフェッショナル組織



組織戦略の重点領域

顧客に対する、従業員の提供価値向上が最大のテーマ。そのためには、従業員がプロフェッショナルとして常に高い生産性を出せるよう、人材に対する投資と分配を最も重視しています。

コトラの3つの価値観

顧客志向

◆ 全ての行動における判断基準は「顧客のためになっているか」



プロフェッショナル

- → スピード:機を見てすぐに動く、変化に対応する
- リーダーシップ:仲間のために自らー 歩を踏み出す
- 責任感:約束を守る努力と説明責任
- 目的・成果に対するコミットメント

フラットな組織

- セルフマネジメント
- 誠実さ、協動、挑戦を重んじる
- 全体最適:業務や組織の課題改善も率 先して行う
- 相互理解と信頼:一致団結して成果を出 すための土台

行動指針 Competency

01「誠実さ」

真摯さに勝るものはない

02「顧客第一」

すべての行動における判断基準は、モラルに沿った上で「それが顧客のためになっているか」

03 「プロフェッショナル」

- (全員)常に新しい情報を得て学習し、最適な手段を選択し、その専門性と見識に基づく行動をして目的を達成すること。その行動に責任をおうこと。
- (全員)定型業務を効率化し、非定型業務への時間配分を高めて、常に付加価値の高いアウトプットをすること。
- (コンサルタント)高度な専門性を身につけ、お客様の気づかない視点と組織課題解決策を提供すること。

04「成果」

収益へ貢献し、結果として社会に貢献すること。お客様との中長期的関係を構築するため の会社(組織)に貢献すること。

05「改善」

PDCAを高速でまわし、日々改善をすること。全社で改善サイクルを回す。現場からのフィードバックをもとに策を練り、実施し、その内容を全社にフィードバックして、改善を進めること。

06「スピード」

拙速は遅攻に勝る。機を見てすぐに動く、変化に対応する。朝令暮改を恐れない。

07「挑戦」

高い目標を自ら設定し、そこにチャレンジする姿勢を持つこと。常に自分の基準を見直し、実現可能な基準である場合にはストレッチした基準に上方シフトすること。失敗を恐れない。恐れるべきは失敗を恐れる心である。

08「協働」

成果を出すためには、社員が常に協働し、個ではなく、チームとして成果を生み出す意識を持つこと。

09「リーダーシップ」

成果を出すためにリーダーシップ(仲間のために汗をかくこと)をとること。そのために個々人が自ら一歩を踏み出すこと。

10「責任感」

責任感をもつ。責任感とはお互いが約束を守ろうと努力し、約束を守れなかった場合、説明責任を果たすこと。小さな約束を大切にすること。

11「相互理解と信頼」

社員全員が一致団結し成果を出すために、社員相互の価値観を理解し尊重し、その上でコミュニケーションをとること。信頼とは自己開示、相互理解、尊重の上に成り立つ。

人材戦略とKPI HR Strategy & KPIs

経営戦略の実現に向けた人材戦略 = 顧客へ高い付加価値を提供する「プロフェッショナル人材」の育成

人材育成方針

自 律

自分で人生をコントロールし、自 己決定感のある働き方による自 律的人材の育成

成長

材

戦

略

知性、社会性、人間性に対する教育開発や環境の提供による専門的かつ総合的なキャリア形成

感 動

達成すること、克服すること、新 たな経験をすることの感動をエ ネルギーとする仕組み作り

コンピテンシー

「顧客第一」 「誠実さ」 「責任感」 「成果」

「プロフェッショナル」 「改善」 「スピード」 「リーダーシップ」

「挑戦」 「協働」 「相互理解と信頼」

人事方針

- ・顧客に対する高い付加価値の提供
- ・報酬に対する合理性・透明性の確保
- ・業務のDX化、仕組化による専門業務への集中
- サクセッションプランの構築と運用

- 教育・開発に対するリソース投資
- ・オンボーディング教育、メンター制度などの早期 活躍支援による効果的な成長支援
- ・リスキリングや配置転換などの内部育成モデル
- ・キャリアプランの構築支援
- ・チームで賞賛しあえる風土の醸成
- ・多様な専門性活用の仕組み構築
- ・スキル/コンピテンシーに基づいた効果的な人材 採用および評価

主要測定項目(KPI)

- ・1人当り売上高(EBIT)
- ·年間平均給与
- ·労働生産性
- ·後継者育成計画(*)
- ・分野別コンピテンシーレート(*)
- ·人的資本ROI
- ・研修・教育投資費用および時間
- ·目的別研修実施回数
- ・新入社員の立ち上がり期間(*)
- ·内部異動率/充足率(*)
- ・分野別スキルレート(*)
- ・多様性
- ·離職率/定着率
- ·福利厚生·補助手当支出額
- ・ポジションに対する採用候補者数
- ・採用者の質(*)

(*)は取組中施策

研修体系:「自律」「成長」「感動」に向けた研修マップ Training Map

クオリティ

自己啓発|自由選択

マネジメント

階層別|職種別

次世代リーダー 指名|選抜

ベーシック研修 (全従業員共通)

Philosophy

(企業理念・行動指針・コンピテンシー・企業価値創造・全体最適・ブランドエクイティ・リーダシップ)

Compliance(倫理)

Diversity & Dignity(多様性)

Trust(信頼構築·顧客目線)

Contribution(組織貢献)

人材業界リテラシー(人材紹介業務・市場環境分析・法務)

戦略・企画・管理(思考力・課題発見力・企画立案力・発想力)

アドバイザリースキル(行動力・提案力・交渉力・渉外力)

コミュニケーション・モチベーション(人間関係力・セルフコントロール)

組織人材開発・キャリア形成(組織推進力)

ホスピタリティ(顧客目線)

スペシャリティ(ファイナンス、アカウンティング・IT/語学)

経営層育成プログラム

幹部育成プログラム

組織変革推進・ビジョン設計

管理職育成プログラム

人材活用·課題形成 業務細分化·組織構築·戦略立案

メンター育成プログラム

指導·育成·定着·啓蒙

成長支援プログラム② 自己変革・挑戦・自律

成長支援プログラム① 業務適応・関係構築 経営人材プログラム

幹部人材プログラム

管理職プログラム

リベラルアーツ研修

キャリアパス Career Path

クライアントワーク 採用支援の枠を超えてクライアント企業の パートナー 人的資本経営実現への提案ができる 1年前と異なる専門領域を開拓している ビジネスパートナーとして関係を築けてい Rank 5 る顧客が複数存在する 高度で専門的な知識が必要な領域を エグゼクティブ 3つ以上担当できる Rank 4 コンサルタント メンターとして新人教育ができる 高度で専門的な知識が必要な領域を担当で Rank 3 きる 高度な専門知識が必要な領域で、自身が理解でき Rank 2 る領域が2つ以上ある コンサルタント Rank 1 専門知識が必要な領域での知識、見識を獲得中で ある

組織構築

ディレクター

エグゼクティブコンサルタント及び パートナーの中から、プロジェクト 単位でディレクターを任命します。 これは将来の幹部候補として全社 に関わるプロジェクトを広い視点 でリードする経験を積んでいただ くことを目的としています。

リーダー

コンサルタント及びエグゼクティブ コンサルタントの中から、プロジェ クト単位でリーダーを任命します。 エグゼクティブコンサルタントとし て必要なリーダーシップ、コミット メント、実行力、コミュニケーション 能力の開発によるステップアップ を目的としています。

主要KPI KPI Overview

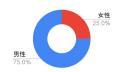
株式会社コトラは人材紹介業を主業とし、20年以上、黒字経営により成長してまいりました。当社の特徴としては、コンサルタントが高い専門性を持ち、顧客へ高い付加価値を提供することにあります。 そのために、コンサルタントを始めとした人的資本への投資を積極的に行っております。 また、高い生産性の実現においては、通常業務のデジタル化、仕組化を強く進めており、コンサルタントがその専門性を充分に活かせる環境を整えております。

その結果、コトラは顧客へ高い付加価値を提供するとともに、従業員に対して投資も含めて高い分配を実現しております。

主要KPI



従業員数70名



男女比 73%:27%



平均年龄 41.6才



平均年間給与 1,578万円





82.6%



年間付加価値額 (1人当たり)

2,830万円

※2022年12月末現在

多様性 Diversity

概要

コトラのメンバーは各クライアント業界で業務経験を積んだものに加えて、新卒でジョインしたメンバーも活躍中です。社員各人の多彩なバックグランドを尊重し、各コンサルタントの経験や知見を活かし、切磋琢磨することが大切と考えています。

多様な価値観を尊重し、自分の強みを活かした業務遂行ができるよう、自社で開発した価値観診断ツールの活用なども実施し、相互理解を大切にしています。



従業員の多様性

	2019	2020	2021	2022
男性	72%	77%	75%	73%
女性	28%	22%	25%	27%

※各年末時点

取締役の多様性

	2019	2020	2021	2022
男性	67%	67%	67%	67%
女性	33%	33%	33%	33%
			*	各年末時点

年齢の多様性

	7	2019	2020	2021	2022
10	代	0%	0%	0%	0%
20	代	11.1%	15.1%	17.5%	19.2%
30	代	15.6%	15.1%	15.9%	21.9%
40	代 5	53.3%	41.5%	34.9%	26.0%
50	代 2	20.0%	28.3%	31.8%	32.9%
71/	均 4	13.4歳	44.2歳	42.7歳	41.6歳

※各年末時点

中途採用比率

	2019	2020	2021	2022
中途採用比率	95.5%	92.9%	77.8%	95.0%

[※]各年度内の採用者における比率

エンプロイー・エクスペリエンス Employee experience

概要

コトラでは社員の満足度向上が、顧客満足度向上を通じて顧客への提供価値向上に貢献すると考え、従業員の「エンプロイー・エクスペリエンス」(EX:社員が企業組織の中で体験・経験する価値)の向上に積極的に取り組んでいます。

リクルーティング&オンボーディング (Recruiting & On boarding)

選考時の体験向上・入社前後ギャップの解消 入社者活躍支援

キャリア&スキルディベロップメント (Career and Skill Development) キャリア・スキル開発 リワード・リコグニション (Reward & Recognition) 報酬内容充実化、賞賛し合える風土構築

"Employee Experience"

ネットワーキング (Networking)

コミュニケーション促進、ネットワーク形成支援

ワークスタイルオプション (Work Style Option)

働き方の選択肢(時間・場所等)充実化

ライフサポート (Life Support) 従業員の健康維持、 ワークライフバランス促進

教育と人材開発 Learning & Development

概要

コトラでは、社員のキャリアアップやスキル向上に取り組んでいま す。

コンサルタントは、高度な専門性を身につけ、お客様の気づかない 視点からの組織課題解決策を提供することを目標としており、そ れに向けての研修やトレーニング等のさまざまなサポートを提供し ています。

また、定型業務は極力システム化し、高い付加価値のアウトプットが生み出せる環境を整えています。



1)社員のキャリア選択の自由度拡大に関する取り組み

- ◆ 社内のスペシャリストによる研修が月に数回行われ、自由に参加することができます。
- 個人のスキルや経験を申告・登録する仕組みを提供しています。(社内システムでの登録)
- ポジションの仕事内容と求められるスキルが明示されています。
- 空きポジションに対する本人のスキル/経験とのギャップレベルを提示する仕組みを提供しています。(社内システムでの表示、希望者との面談内での提示等)
- 社内公募制度を実施しています。(四半期や年単位で異動可能)
- 社員のキャリアや働き方を考慮し、それらに基づいた配置の検討やその理由の説明を行っています。
- キャリアカウンセリング制度があり、キャリアアドバイザーが相談に乗っています。

今後、以下を計画しています。

- セルフキャリアドックやキャリアプラン策定等の実施、自律的なキャリア形成の支援。
- マネジメントコース、スペシャリストコースを設け、適切な教育の実施。
- マネジメントコースでは経営陣との対話や経営判断の場への参加機会などを通じた実地訓練の 事施。

2)トレーニング受講の自由度の確保への取り組み

- 社内のトレーニングプログラムをすべて開示し、従業員は希望に応じて受講できることで、選択の自由度を提供しています。
- 集合研修の収録映像のアーカイブ視聴が可能で、場所の自由度を提供しています。

3)社員のスキル状況/志向性に応じたトレーニング拡充の取り組み

- 社外のトレーニング受講を認め、費用の補助を行っています。
- コンサルタントは3分野の専門性を身につけることが求められ、注力している専門分野は行動によって測定、可視化され、自身で確認することができます。
- コンサルタントは四半期ごとにチーム替えがあり、自身の成長に適切なチームを選択することができます。

今後、以下を計画しています。

- LMSの拡充による職種/階層別に推奨されるプログラムの提供。
- デジタル化に合わせて必要となる知識・スキル・マインドセットを習得する機会の提供。

教育と人材開発 Learning & Development

4)人材の指導や育成に携わるマネージャー/ディレクターのマネジメントカ向上への取組み

- マネージャー、ディレクターに求める役割、期待、行動規範を定めています。
- マネージャー、ディレクターに登用する際には、リーダーシップやスキルの観点を重視しています。
- 入社年次や年齢に関係なく、リーダーシップを発揮する機会に対して自ら手を挙げることができます。

今後、以下を計画しています。

• リーダーシップやマネジメントスキルを高めるための教育プログラムや社内外交流の実施。

5)社員の状況に応じたより質の高いフィードバック提供に向けた取り組み

- 希望者に対して半期に一度のマネジメントからのフィードバックミーティングを実施しています。
- ・ 定性評価アンケートを実施し、全社会議にて良い行動を表彰しています。

6)専門性やリーダーシップ開発に時間を使えるよう、ICTの活用やサポート体制の 充実に向けた取り組み

- コンサルタントにはスマートフォンとChromebook(ChromeOS 専用端末)を支給します。 Chromebookはシンクライアントになっているため、社外に持ち出し可能です。
- 全てのデータはセールスフォースおよび GSuite(Google)により管理されているため、スマートフォンおよびChromebookを使いインターネット環境があれば、安全に仕事をすることができます。
- 売上報告や経費などの申請決裁はセールスフォース、勤怠連絡はking of time(saas勤怠システム) など、全てシステムを使い事務にかける時間を圧縮しています。
- コンサルタントは対応してもらいたい仕事をセールスフォースとバックログに登録し、サポートスタッフやシステムスタッフからのサポートを受けることができます。サポートスタッフやシステムスタッフは速やかな対応を心掛けています。

人材開発・研修の総費用

2019	2020	2021	2022
15千円	871千円	1,309千円	1,401千円
		※外部	支出金額のみ

■研修受講時間(一人当たり)

2019	2020	2021	2022
5.1時間	5.6時間	6.6時間	7.5時間

組織風土 Organizational Culture

概要

コトラでは、プロフェッショナル育成のための環境を提供するとともに、プロフェッショナル同士が高めあうさまざまな仕組みを導入しております。

人的ネットワーク形成、コミュニケーション促進などの施策により、 自由度が高く、かつ効果的な組織の形成に取組んでおります。

また、2021年度より新卒および若手コンサルタントの採用を強化し、年齢や採用の多様性を進めております。 (P13「多様性」参照)

年代別平均勤続年数

	2019	2020	2021	2022
10代	- 年	- 年	-年	一年
20代	0.9年	1.6年	1.3年	1.0年
30代	1.9年	2.5年	2.0年	2.1年
40代	4.0年	3.7年	4.3年	4.5年
50代	5.4年	5.6年	5.1年	5.4年
—————————————————————————————————————	3.6年	3.7年	3.6年	3.6年

1)社内でのネットワーキング醸成に向けた取り組み

- 新人歓迎ランチや新人の歓迎会等を設定し、会社で費用を負担しています。
- 他部署を含む3人以上のコミュニケーションに対し、1人1回2000円まで、月2回まで会社で費用を負担しています。
- 日々の情報交換や相互理解のために、workplace(社内SNS)があり、入社年次や年齢に関わらず、活発な意見発信、交流がなされています。

2)働く場所の自由度の提供

アウトプットが明確な業務(例えばレポート作成、資料作成等)に限って、育児等、特別の 理由の有無に関わらず、連続した半日から5日を上限としたテレワークを認めています。

3)働く時間の自由度の提供

- 朝型勤務制度を導入しています。最も朝型であれば、7時から16時の勤務が可能です。
- モバイル端末(スマートフォンとchromebook)の貸与により、すきま時間で仕事可能 な環境を提供しています。

離職率

2019	2020	2021	2022
28.8%	16.1%	14.1%	24.0%

報酬制度 Rewards

概要

リワード・リコグニション(Reward & Recognition)として、賞 替し合える風土構築を行っております。

また、報酬制度を透明化し、定量だけでなく定性評価も実施し、納得性の高い報酬制度を構築しております。

これにより、業界でもトップレベルの平均給与により、優秀人材の確保と定着に努めております。

平均年間給与(全社員平均)

	2019	2020	2021	2022
社員平均	998万円	842万円	1,033万円	1,578万円

※1年以上勤務の正社員平均・残業代含む。

1)報酬に対する合理性確保に向けた取り組み

- フロント職については定量評価、定性評価の合算で数字化しています。
- フロント職以外では市場における給与水準のベンチマークデータを加味して報酬を決定しています。

2)報酬に対する透明性確保に向けた取り組み

- 職付・等級毎の報酬テーブルが開示されています。
- 報酬制度が社員に開示されています。(昇給ルール、賞与支給額の考え方等)

3)同僚の仕事ぶりを常に賞賛しあえる風土の醸成に関する取り組み

- チャレンジを行った人を称えるチャレンジャーを称える会、1年を通じて最も収益に貢献した人を称えるイベントである年間賞など、お互いを称賛する場を作っています。
- 定期的に定性評価投票を行い、同僚同士で賞賛しあえる仕組みを提供しています。
- 社内のシステムのトップページで、定性評価の高かった社員を写真掲載しています。
- 毎月の定例会で定性評価や業務の取り組みを発表しています。
- 同僚からの定性評価をポイント化し、年間賞でのイベント(くじ引き)に活用しています。
- 社内SNSで業務報告を行ったり、イベント情報を公表し、積極的な相互の書き込みを推奨しています。
- 業績考課とは関係のないチーム単位での目標設定やチームを超えたゲーミフィケーションを 行い、優秀チームのランチ代、懇親会を会社で負担しています。
- フロント職が初成果を上げた場合には、ランチ時に全員にお弁当を支給してお祝いする会を 開催しています。
- セールスフォースで自分のキャリアや活動を登録し、社員同士の理解促進支援を行っています。

採用 Recruitment

概要

コトラでは、プロフェッショナル人材が事業の根幹であるとの思い から、採用においては応募者が早期に活躍するための様々な取組 みを行っております。

リクルーティング&オンボーディング(選考時の体験向上・入社前後 ギャップの解消・入社者活躍支援)として、採用前のフィッティング から採用後のフォローまで一貫して取組み、新メンバーが早期に活 躍できる環境を提供しております。

■ 募集ポジションあたりの倍率

	2020	2021	2022
応募倍率	79.9倍	69.4倍	50.4倍
書類通過倍率	17.3倍	30.7倍	18.9倍

1)応募頂いた方に対する十分な情報提供・透明性の向上に向けた取り組み

- ◆ インターンシップや従業員訪問の機会提供により組織文化・社風を開示しています。
- twitter、社員インタビュー、ブログを活用することにより、業務内容や職場環境に関する、よりリアリティのある情報を発信しています。
- ご応募頂いた方には仕事に求められるスキルおよび評価基準、成長機会をご説明するようにしています。

今後、以下を計画しています。

- 採用プロセス毎の選考基準の開示。
- 中長期的なキャリアプランの説明。

2)ご応募頂いた方に対する面接や選考の自由度拡大に関する取り組み

- リモートでのオンライン面接を実施することで、場所選択の自由を提供しています。(一度はご来社いただきます)
- 新卒採用において通年で選考募集を実施することで、選考時期の選択の自由を提供しています。
- 新卒採用において入社時期の選択肢を複数設けることで、入社時期選択の自由を提供しています。

3)入社した仲間の不安・懸念解消に向けた取り組み

- 育成担当として、テクニカルメンター/業務メンターを2名配置しています。メンターは状況を鑑み、積極的に交代し、相性の問題を解消しています。
- メンターの教育を行い、教育の質の向上をしています。
- 週に1度、新人複数人が集まるディレクターミーティングを行い、メンターとの相性を見たり、新人 同士の情報 交換の場を設けています。
- 入社後に業務メンターと本人にアンケートを実施して状況を確認し、必要あればディレクターが個別にサポートしています。
- 会社のカルチャーやバリュー、ルール等は文字化をし、Webマニュアルに整備し、疑問点は自分で検索できるようにしています。
- 入社時によくある疑問などをマニュアルサイトでまとめています。

4)入社した仲間が早期活躍するための取り組み

- 内定者に対してインターン等の事前の実地トレーニングを実施しています。
- 充実した業務マニュアルを用意しています。
- 新人研修プログラムを用意しています。テクニカルメンターが数回に分けて授業を行い、業務メンターが日々のフォローを行い、ディレクターが週次の新人会議でフォローを行います。

今後、以下を計画しています。

- 本人の能力に合わせた教育プラン・トレーニングの提供。
- 内定者に対するe-Learning等オンライン型のトレーニング機会の提供。

オンボーディング On Boarding

業務メンター、テクニカルメンター制度をはじめとした充実したオンボーディング支援体制で新人を支援

施策	教育担当者	期間	内容
テクニカル メンター制度	コンサルタント (経験豊富な シニアメンバー)	3ヶ月	コトラの価値観・行動指針から始まり、企業開拓〜候補者入社まで一連のプロセスを、コンサルタントが日々活用するCRMシステム(Salesforce)の使い方を含めて研修する。
業務メンター制度	コンサルタント (経験豊富な シニアメンバー)	半年~1年	業界・エージェント経験が豊富なコンサルタントが伴走し、OJT として日々の業務のPDCAをサポートする。また、業界や職種 の担当領域設定をサポートする。
新人定例会議	マネジメントディレクター	半年~1年	新人全員の集合型の定例会議(週次)。1週間の行動の振り返り と翌週以降の活動計画をマネジメントディレクターがフォローす る。
プロフェショナル 研修	コンサルタント	隔週程度	各コンサルタントが持ち回りで講師となり、自らの専門分野や 成功ノウハウ、知見などについて講義・共有を行う。新人をはじ め全コンサルタント対象。
社内SNS (Workplace)	_	随時	日々の業務報告を全社に報告し、社長やマネジメントディレク ターを含めた他コンサルタントよりフィードバックを行う。また、 業界の動きやインサイト情報等、各コンサルタントがリアルタイム で情報共有を行う。
フィードバック面談	社長およびシニア パートナー	半期毎	半期の振り返りと今後の行動計画について社長と1対1で面談を行う。また、会社が進むべき方向や個人の担当職種(キャリアチェンジ含め)、担当業界等についてすり合わせ等も行う。

テクニカル研修	内容	
コトラの価値観・行動指針	社会人の基礎、共通行動価値観、各種大方針 (行動、組織、ルール、対企業、対候補者、議 論、情報、クレーム、アサイン、コミュニケー ション、時間、採用・人材育成、等)	
Salesforceの使い方	Salesforceの全体像、企業・案件情報登録、マッチング、案件紹介、面談記録、応募手続き、プロセス管理	
キャンディデート対応	アサイン、面談方法、マッチング・案件紹介、 応募方法、面接対策、プロセス管理、期待値 コントロール	
その他	個人情報保護、クレーム対応、Workplace の使い方、人材紹介業界概要	

コンプライアンスと倫理 Compliance & Ethics

概要

コトラでは、社内行動指針の優先順位の1番目を「モラル、法律、責任を守った行動をすること」と定めており、コンプライアンスと倫理は最も基本でありかつ重要なことと認識しております。

特に当社は事業特性上個人や企業の重要情報に触れることが多く、 それらを適切に利用することで顧客に満足いただけるサービスが提 供できる反面、その取り扱いには細心の注意を要するため、企業と して高いモラルとコンプライアンス体制が求められるものと理解し ております。

そのため、社内には「コンプライアンス(法令遵守)規程」「個人情報保護規程」を整備するとともに、社長を委員長とするリスク管理委員会やコンプライアンス委員会を設置し、リスク管理についての体制を構築し、社員研修等の徹底により高いレベルの運用を実施しております。

主な施策

- ●全従業員に対してコンプライアンス研修を実施しております。(年2回)
- ●全従業員に対して個人情報保護研修および確認テストを実施しております。(年1回)
- ◆人材紹介コンサルタントに対して職業紹介従事者講習および確認テストを実施しております。 (年1回)
- ●各種規程(「コンプライアンス規程」「個人情報保護規程」等)を整備するとともに、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会による運用徹底およびモニタリングを実施しております。

│倫理・コンプライアンス研修受講率

2019	2020	2021	2022
100%	100%	100%	100%

健康·安全·幸福 Organizational Health, Safety, & Well Being

概要

コトラでは、従業員の健康維持・ワークライフバランス促進を目的と したライフサポート(Life Support)制度を提供しております。

家事や育児代行サービス利用への手厚い補助など、従業員がストレスなく業務に集中できる環境を整えております。

1)従業員の健康維持サポートに関する取り組み

• 健康相談に対して産業医に相談できる機会を提供しています

2)ワークライフバランス維持/向上に関する取り組み

- 家事代行、育児支援サービスなどに会社が補助を支払い、ライフステージに対応した支援制度を整備し、啓蒙しています。
- リモートワーク制度や朝方勤務制度など、ライフスタイルに合わせた働き方の選択が可能です。

3)私生活における不安解消やQOL(Quality of Life=生活の質)向上に関する取り組み

- 会社から30分以内に住む場合には、家賃手当を支給しています。(月3万円)
- 家事代行サービスに対する補助金を支給しています(月2-3万円)
- ベビーシッターサービスに対する補助金を支給しています(月2-3万円)

4)健康経営優良法人2023への取組み

従業員の健康増進への取組みを実施し、2022年9月に全国協会健康保険協会より健康優良企業認定証(銀認証)を取得しました。経済産業省の健康経営優良法人2023への取組みを実施しています。

労災の発生件数

2019	2020	2021	2022
0件	O件	0件	0件

労災による死亡者数

2019	2020	2021	2022
0件	0件	O件	0件

コスト Cost

概要

コトラでは、従業員への報酬と投資は高い専門性と成長性を実現 するうえでの重要項目と考え、積極的に人材への投資を行ってお ります。

顧客へ高い付加価値を提供しつつ高い労働分配率を実施することで、人材へ積極的に投資しております。

その結果、平均年間給与は1,000万円を超え、業界トップレベルの 待遇を実現しております。

総労働力コスト

2019	2020	2021	2022
432百万円	430百万円	600百万円	957百万円

※計算式については用語集参照

総雇用コスト

2019	2020	2021	2022
397百万円	398百万円	559百万円	907百万円

※計算式については用語集参照

1)透明性・納得性が高く顧客貢献に連動した報酬制度への取組み

詳しくは「報酬制度(Rewords)」をご参照ください →P.18

2)社員の成長を支援する様々な教育制度への取組み

詳しくは「教育と人材開発(Learning & Development)」をご参照ください。
 →P.15-16

3)会社の補助によるQOL(Quality of Life=生活の質)向上に関する取り組み

 詳しくは「健康・安全・幸福(Organizational Health, Safety, & Well Being)をご 参照ください →P.22

| 外部労働力コスト

2019	2020	2021	2022
34百万円	32百万円	41百万円	51百万円

※計算式については用語集参照

労働分配率

2019	2020	2021	2022
48.1%	51.8%	48.2%	47.4%

生産性 Productivity

概要

コトラの基盤は高い生産性にあります。

そのため、社内ではSalesforceを利用して日次レベルで各種 KPIを確認しております。

特に労働生産性(一人当たり付加価値額)については、上場大企業レベルの数値を実現しており、今後もさらに向上させてていく予定です。

| 従業員一人当たり売上高

2019	2020	2021	2022
1,977万円	1,674万円	2,244万円	3,328万円

※年間FTEベース

■従業員一人当たりEBIT

2019	2020	2021	2022
514万円	392万円	720万円	1,185万円

※年間FTEベース

1)徹底的にシステム化した効率的なオペレーション

 定常業務は極力システム化。システムの運用についても定常業務はサポートスタッフ にて対応することで、コンサルタントが生産性の高い専門業務に専念できる環境を構築。

2)KPI化(可視化)による即時改善

アウトプットに至る重要なKPIはダッシュボードによりリアルタイムで確認が可能。打ち手についても毎朝の集合会議で即時対応。

3)専門性・ノウハウの共有によるチームとしての成果

 個人の専門性やノウハウを社内共有し、チーム全体としての成果を徹底。そのための 仕組みや教育へ積極的に投資。

▋労働生産性(一人当たり付加価値額)

2019	2020	2021	2022
1,707万円	1,392万円	1,827万円	2,830万円

※計算式については用語集参照

人的資本ROI

2019	2020	2021	2022
61.9%	49.2%	75.4%	82.6%

労働力 Workforce

概要

コトラでは顧客ニーズや市場動向に応じ、人員計画に基づき適切に 人材採用を実施しております。

定型作業は極力システム化し、専任スタッフによって効率的かつ正確に運用する体制を整えております。

勤務状況についてはクラウド勤怠システムを導入し、全社員の稼働 状況を迅速に可視化する体制を整備しております。

総従業員数(フルタイム)

2019	2020	2021	2022	
40人	46人	56人	60人	

※各年末時点

■総従業員数(パートタイム)

2019	2020	2021	2022	
7人	6人	4人	10人	

※各年末時点

主な施策

- 人員計画に基づき積極的に採用面接を実施しております
- 職務内容に応じて適切な雇用形態・人員を採用・アサインしております。
- 勤怠管理システムを利用し、Salesaforceのダッシュボード上にてリアルタイムに 稼働状況(FTE)を把握し、経営判断に活用しております。

FTE(フルタイム当量) 年間

	2019	2020	2021	2022	
フルタイム	42.0	47.2	52.9	57.3	
パートタイム	4.8	5.3	7.2	8.1	
合計	46.8	52.5	60.1	65.4	

Appendix

ISO 30414 測定項目 ISO 30414 Metrics

1	١,	, –	゚゚゚゚゚゠゚゚゙゙゙゙゙゙゙゙゙゙゚゚゚゙゙゙゙゙゚゚゚゚゚	(アン	17	اسلا	合和
ı	 レ	' ノ	ンコ	プ レ	′^	ے.	liii 🖭

苦情の件数と種類

懲戒処分の件数と種類

コンプ ラインス・倫理研修を受けた従業員割合 →P21

外部に付託された紛争

外部監査による所見の数、種類

2. コスト

総労働力コスト→P23

外部労働力コスト→P23

総給与に対する特定職の報酬割合

総雇用コスト→P23

1人当たり採用コスト

採用コスト

離職コスト

3. 多様性

労働力の多様性 →P13

経営陣の多様性 →P13

4. リーダーシップ

リーダーシップに対する信頼

統制範囲

リーダーシップ開発

5. 企業文化

エンゲージメント/満足度/コミットメント

定着率

6. 健康経営

労働災害による損失時間

労働災害の発生件数→P22

労働災害による死亡者数→P22

健康安全研修の受講割合

7. 生産性

従業員一人あたりのEBIT/売上/利益 →P24

人的資本に関するRoI→P24

8. 採用·異動·離職

募集ポストごとの書類選考通過者→P19

採用社員の質

採用にかかる平均日数

重要ポストが埋まるまでの日数

将来必要となる人材の能力

内部補登用率

重要ポストの内部登用率

重要ポストの割合

全空席中の重要ポストの空席率

内部異動率

幹部候補牛の準備度

離職率→P17

自発的離職率

痛手となる自発的離職率

離職理由

9. スキルと能力

人材開発・研修の総費用→P16

研修参加率

従業員当たりの研修受講時間→P16

カテゴリー別の研修受講率

労働者のコンピテンシーレート

10.後継者計画

内部継承率

後継者候補準備率

後継者の継承準備度

11. 労働力の確保

従業員数(フル/パート)→P25

FTE(フルタイム当量)→P25

臨時労働力(独立事業主)

臨時労働力(派遣労働者)

欠勤

※本「Pepple Factbook 2022」はISO30414をガイドラインとして参照し作成しています。

用語集 Glossary

用語の説明

★ ISO 30414

ISO(世界標準化機構)より2019年に発行された、「人的資本開示(Human Capital Report)」に関する国際ガイドライン。正式名称はHuman resource management — Guidelines for internal and external human capital reporting(人的資源管理一人的資本に関する外部および内部への開示についてのガイドライン)

★ KPI

Key Performance Indicatorの略。 「指標」または「メトリックス(Metrics)」とも呼ばれる。

★ FTE

年間FTE=全従業員の年間総労働時間/2,080(40時間×52週) 全従業員=正社員+パート・アルバイト

★ 労働生産性(一人当たり付加価値額)

(営業純益(営業利益-支払利息等)+役員給与+役員賞与+従業員給与 +従業員賞与+福利厚生費+支払利息等+動産·不動産賃借料+租税公課) /従業員数

★ 人的資本ROI

人的資本ROI={売上-(全コスト-(給与+諸手当))/(給与+諸手当)-1

★ 離職率

期間中の総離職者数/期間中の平均従業員数

★ 労働分配率

人件費/付加価値 ※付加価値 = 売上高 - 外部購入価額

★ 総労働力コスト

総労働力コスト=支払給与総額+諸手当総額+従業員に直接支払われたその他支出+ 外部労働力コスト

★ 総雇用コスト

総雇用コスト=支払給与総額+諸手当総額+従業員に直接支払われたその他支出 +人材育成費+雇用に伴うその他費用

★ 募集ポジション当たりの倍率

書類応募数又は書類通過数/総募集ポジション数



株式会社 コトラ

東京都港区赤坂1-7-19 キャピタル赤坂ビル2F・8F

TEL:03-6277-7050

URL:https://www.kotora.co.jp/

MAIL:info@kotora.jp