



統合レポート 2021

[人材戦略詳細編]

2021年3月期

Beyond the Horizons
Accelerate
Expand
Upgrade

Contents

- 03 社長メッセージ
 - 04 CTCグループ企業理念・マテリアリティ・中期経営計画
 - 06 人材戦略 人事総務室 室長インタビュー
 - 10 中期経営計画における人材戦略基本コンセプト
 - 12 ハイライト 主要データ／主な取り組み
 - 15 新人事制度 人事部 部長インタビュー
-
- 17 人事制度
 - 18 採用
 - 20 人材育成
 - 24 働く環境
 - 28 健幸経営・労働安全衛生
 - 36 キャリア形成支援
 - 38 ダイバーシティ&インクルージョン
-
- 44 人権尊重／人材戦略の推進体制／社員と会社のコミュニケーション
 - 45 新型コロナウイルス感染症への対応／社外からの評価
 - 46 中期経営計画と人材関連施策
 - 48 人材関連データ

基本的な考え方

「人材」はCTCにおける最重要資本であり、社員の成長なくして企業価値を向上させることはできません。

私たちは、企業理念にスローガンとして掲げる“Challenging Tomorrow’s Changes”が示す通り、社員一人ひとりが、新しい変化への挑戦を楽しみながら、自律的に成長を遂げていけるような人材戦略を、経営戦略と連動させて実行しています。

個々の適性と目標に合わせて様々な成長機会を提供すると共に、多様なプロフェッショナルが「協働」を通してお互いに高め合える風土醸成を目指しています。

社員個々の「技術」と「技」を高め、総合力を発揮する取り組みを加速

新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみを申し上げますと共に、罹患された方々や影響を受けている皆さまに心よりお見舞い申し上げます。CTCでは、新型コロナウイルス感染症への対応として、従業員やお客様、お取引先を含めた関係者の皆さまの安全を最優先に考え、在宅勤務を基本とした勤務形態とし、ITを活用して事業の継続に努めています。

新型コロナウイルス感染症の拡大により、私たちの価値観、生活、様々なものの優先順位は大きく変化しました。新たな価値観の中では、当社の最大の資産である人材、つまり、社員一人ひとりが社会課題にどう向き合うかがより重要になります。今後は、個々の「技術」と「技」を高め、それぞれの力を解き放てる環境づくりや、一人ひとりの「技」を集めて、グループの総合力を発揮する取り組みを加速していきます。

個々の持つ力を最大限に発揮させるため、自律的な成長を促す様々な取り組み、多様で柔軟な働く環境の構築、社員とその家族の健康と幸福を目指す「健幸経営」を実践しています。また、常に新しいことに取り組み、変化し続けることができる当社の強さとしなやかさを改めて認識し、年齢、性別、国籍や経験・キャリアに関係なく、多彩な個性を活かすダイバーシティ&インクルージョンを推進し、多様なリーダーの育成、マネジメントに引き続き取り組んでいきます。

CTCには、スローガン「Challenging Tomorrow's Changes」が示す通り、「挑戦する文化」があります。「明日を変えるITの可能性に挑み、夢のある豊かな社会の実現に貢献する。」という会社としての究極の使命に基づき、社会的な責任を果たすべく挑戦し続けていきます。

代表取締役社長

柘植 一郎



CTCグループ

企業理念・マテリアリティ・中期経営計画

企業理念

企業理念は「スローガン」「使命」「価値観」「私たちの心得」の4つで構成されています。「スローガン」は、「使命」を全うするための社会に対する決意表明で、「使命」は、「本業」を通じてどのように世の中に貢献するのか、企業活動の到達目標を表しています。「価値観」は、「使命」を果たすために意識すべき重要なキーワードであり、「私たちの心得」は、社員一人ひとりが判断・行動をするためのよりどころとなる言葉です。

新マテリアリティ(重要課題)

CTCグループは企業理念及びサステナビリティに関する考え方のもと、2021年度マテリアリティを再特定しました。「本業」を通じた持続可能な社会の実現を念頭に、「ITを通じた社会課題の解決」「明日を支える人材の創出」「責任ある企業活動の実行」の3つの課題を掲げています。

Slogan スローガン

Challenging Tomorrow's Changes

Mission 使命

**明日を変えるITの可能性に挑み、
夢のある豊かな社会の実現に貢献する。**

Values 価値観

Action Guidelines 私たちの心得

変化への挑戦

常に新しいことに取り組み、
決して諦めずに臨んでいるか？

価値への挑戦

お客様が期待する以上の価値を、
生み出しているか？

明日への挑戦

自由な発想で、
よりよい明日の姿を描いているか？

ITを通じた社会課題の解決

- 先進技術のたゆまぬ追求
- 様々なパートナーとのビジネス共創の推進
- 安心で安全なITサービスの提供

明日を支える人材の創出

- 多様なプロフェッショナルの育成
- 互いを尊重し高めあえる風土の醸成
- 未来を創る人材教育への貢献

責任ある企業活動の実行

- 実効性あるガバナンスの強化
- 気候変動対応への貢献
- 一人ひとりの責任ある行動の実践

中期経営計画(2021-2023年度)

CTCグループは、2021年4月、中期経営計画「Beyond the Horizons—その先の未来へ—」を策定しました。

2020年を最終年度とする前中期経営計画「Opening New Horizons—新しい景色を見るために—」は、ある意味で助走期間であり、強みの強化による収益力向上とビジネス変革への挑戦を3年かけて遂行してきました。

これからの3年間は、3つの基本方針とそれぞれに設定した3つの重点シナリオで、お客様への付加価値創出、最適なIT技術の提供といったこれまでの活動を継続しつつ、お客様のビジネスそのものを共にデザインし、社会に新たな豊かさを創り出す領域へと進んでいきます。

Beyond the Horizons ~その先の未来へ~

Accelerate

これからの豊かさを創る

顧客の変革を支える
新たな取り組みを加速

重点シナリオ

- 顧客業務、顧客事業、そして生活者の日常のDX
- コミュニティ形成と共創ビジネス拡大
- 高付加価値サービス、先進技術の提供

Expand

今の豊かさを広げる

強い領域における
さらなる探究と市場拡大

重点シナリオ

- “つくる”を土台にした5Gビジネスの拡大
- XaaSビジネスの強化
- 国内ビジネスモデルのグローバル展開

Upgrade

実現可能性を高める

未来を捉えた
自己変革の実践

重点シナリオ

- 個の成長と適材適所を組み合わせた総合力強化
- 環境変化に順応する経営基盤変革
- 多様なステークホルダーとの共存

人材戦略

人事総務室 室長インタビュー

「個の成長と適材適所を組み合わせた総合力強化」 実現に向けての課題と取り組み。

執行役員 人事総務室 室長 澤登 寿

中期経営計画の実現可能性を高める人材戦略

——中期経営計画 Beyond the Horizons—その先の未来へ—では、基本方針の一つに、人材育成と経営基盤の強化を意図した「Upgrade (未来を捉えた自己変革の実践)」が挙げられています。人材戦略の側面からは、どのような取り組みを進めていく考えなのでしょうか。

「個の成長と適材適所を組み合わせた総合力強化」を重点シナリオとして念頭に置きながら、当社における最重要資本である人材の力を、中期経営計画の中でいかに最大化して活かしていくかというところからスタートしていきます。

少し前までITは、企業にとって業務の効率化やコスト削減を目的として導入する「ツール」のような存在でしたが、今では「DX(デジタルトランスフォーメーション)」という言葉が、世の中でも当たり前に使われるようになり、多くの企業がITを「インフラ」、つまり企業そのものを根底から支える経営基盤として、ビジネスモデルや組織、さらには企業

文化などまでを含む大きな変革に乗り出しています。そうした流れの中で、SIerである当社の役割も大きく変わり始めています。ITに関わる人材というと、コンピュータやデジタルの技術を持ったエンジニアというイメージが強いかと思います。そうした専門的な能力に、よりいっそう磨きをかけながら、ビジネスデザイン、AI、クラウドといった様々な技術や様々な業種の業務知識など、複数の技術と分野に精通した人材を育てていく必要があります。例えば「IT+事業創出」や「IT+流通+金融」といったプラスαを兼ね備えた人材です。

どんなに良いアプリケーションやソリューションであっても、お客様に価値ある「UX(ユーザー体験)」と成果をお届けできなければ意味はありません。これからのエンジニアにはお客様の経営課題や事業戦略を踏まえた上で、お客様の成功、成長をITで支援するシステムを提案・構築する力がベーススキルとして要求されます。そうした人材を育成・採用するために、個人の成長とモチベーションアップを後押しするような人事施策や制度の拡充を進める方針です。

多様なプロフェッショナルを育み、 組織を強くする

そうはいつでも1人で全てをカバーできるようなエンジニアを育てることは簡単ではありませんし、そもそもエンジニアだけではビジネスも会社も成り立ちません。実際、当社の内訳を見てもエンジニアが7割、営業とコーポレートスタッフが合わせて3割の比率になっています。もちろん、当社の強みである技術力を支えるエンジニアが大切であることに間違いはありませんが、営業のプロ、財務のプロ、人事のプロ、あらゆる領域における多様なプロフェッショナルが適材適所の組み合わせで布陣を組んでこそ組織の力は最大化されます。私個人としては、前線に立っている社員、後方で支援する社員、全員の力で会社は動いているという意識を持っています。

最近、高度IT人材という言葉をよく聞きますが、エンジニアに限らず、それぞれの職種やセクションで高度な能力を備えた多様なプロフェッショナルが、パフォーマンスを最大限に発揮できるような仕組みや環境をつくらなければいけません。

「個の成長」を加速させる

——CTCの求める「個の成長」とは、具体的にはどのようなことを指すのでしょうか。

自律性を持って何事にも失敗を恐れずに挑戦し、個として自分だけの付加価値を高めていって欲しいと思っています。多くの社員がそれを実践することができれば、おのずと会社には多様なプロフェッショナルが増えていくこととなります。型にはまったやり方やルールで、毎日の仕事を黙々とこなすのではなく、その職務のプロとして最高のパフォー

マンスを発揮するために必要なスキルを、自分で考え、自分で動いて身に付けていく。当社には、新しいことに挑戦して自己の力を伸ばしたいという意欲を持った社員が多いですし、自ら成長を求めて挑戦する社員を称え、フォローし、転んだ時には助けようという企業文化が根付いています。人事の役割は、そうしたカルチャーをさらに醸成させ、意欲ある社員に挑戦と成長の機会を提供する仕組みや環境を整えることです。例えば、ジョブローテーションをもっと積極的に行い、新しい人、新しい仕事との出会いを通して、自発的な能力開発を促していきたいと考えています。

私自身、いくつものジョブローテーションを経験してきました。エンジニアとして社会人生活のスタートを切り、営業部隊へ異動して12年ほどマネージャを務めました。その後、IT技術を活用して新規ビジネスの立ち上げを行う「未来技術研究所」の所長を経て、現在は人事総務室長として人材戦略を統括する役目を担っています。そうしたキャリアを重ねることで、多角的な視野やスキルを身に付けることができ、今の自分にとって大きなプラスになっています。これからのCTCを担っていく社員も、様々な部門の業務を経験することで、専門領域以外にも幅広いスキルを備え、活用できる人材に育って欲しいと思います。

社員の持つ力を「見える化」し、 「適材適所」の起用を推進

——「適材適所」についてはどのように進めていきますか。

組織の改編やプロジェクトチームの立ち上げの際に、適切な人材配置を行うためには、今、会社にどんな人材がどれくらいいるのか、個々の社員がそれぞれどのようなスキルやキャリアを持ち、どんなことができるのかといったことを、しっかり把握しておかなければなりません。これまでも、工

エンジニアの技術スキルの可視化やキャリア形成支援の一環として各社員の経験やキャリアを把握する仕組みはありましたが、さらに能力、特性などあらゆる側面から人材の力を可視化する全社的な取り組みを進めます。個々の社員の能力や特性までも可視化し、必要に応じて最適な人材ポートフォリオを柔軟かつ迅速に組めるような、自社の人材データベースを強化していきたいと思っています。

社内の戦力を可視化することで、重点シナリオに挙げている「適材適所」の人材起用を大きく推し進めることができます。従来以上に、能力や特性にマッチしたポジションに配置できれば、個々の社員のパフォーマンスを最大化でき、企業としての総合力を大きくアップできるだけでなく、成長力の強化にもつながります。さらに、自が強みとするテクノロジーや事業分野は何か、逆に弱い部分、補強すべき部分はどこなのかを経営サイドが定量的に瞬時に把握でき、よりスピード感を持って確かな事業戦略の策定や投資判断を行えるようになります。3年計画で徐々に形にしていきたいと考えています。

経営、人事、現場をつなぎ、 人材戦略や人事施策を実行する

——経営側が策定した人材戦略や施策を全社の各部署に伝達・浸透させる役割を人事部が担っていますが、どのように推進しているのでしょうか。

大きく分けると2つの方法で実践しています。

1つは、事業グループ単位での動きです。当社は、各事業グループがそれぞれ自律性を保ちながら、緊密に連携した組織体制のもとで様々なITサービスを組み合わせたフルスタックITサービスを提供しています。ピラミッド型ではなく、いくつもの山が連なった連峰のような組織スタイ



ルです。各事業グループには「企画統括」という事業の戦略を担う機能を持った組織を設置しており、人事の経験を積んだ社員も配置し、グループごとに独自の人材戦略を推進しています。この「企画統括」と連携しながら、全社で策定された戦略や施策を各事業に落とし込んでいきます。戦略や施策をどのように展開するかは、ある程度各事業グループの判断に委ね、それぞれの職場にフィットするような企画を立てて実行に移されています。上意下達の一方通行ではなく、例えば、ある事業グループからこういう教育が必要だという声が出れば、人事部側で吸い上げて、必要に応じたリソース提供などを行い、それを他のグループへ横断的に展開していくこともあります。

もう1つは「人事政策委員会」です。これはいわゆる経営会議の諮問機関で、担当役員の1人が委員長になり、各事業グループから本部長クラスを中心に代表を招集し、毎月1回会議を開いています。人事制度の設計や全社に関わる新たな施策の導入については、この会議で現場の意見を反映しながら、全社へ落とし込んでいきます。

経営環境変化への対応を支える 人事の役割

—新型コロナウイルス感染症の流行で、働き方などの急激な変化を余儀なくされましたが、どのような対応を図りましたか。

まず、新型コロナウイルス感染症への対応という面でお話すると、当社では2010年から育児・介護のための在宅勤務制度を導入しており、2019年12月には、全社員が週2日までのテレワークを可能にする制度をトライアル導入済みでした。2020年4月の緊急事態宣言下では全社員「原則在宅勤務」とし、現在に至るまで週5日のテレワークを可能としています。それまでは「家では落ち着いて仕事ができない」と考えていた社員も「やってみたら意外といけるぞ」と意識が変わり、自主的に時間と場所の選択肢を組み合わせ、より効率的・効果的な働き方を選ぶようになりました。感染防止のための強制的な在宅勤務となりましたが、働き方を変える取り組みは大きく前へ進みました。

ただ、テレワークで得たものもあれば、失っているものもあると個人的には感じています。毎日多くの会議やミーティングがリモートで行われていますが、フェース・トゥ・フェースでリアルなコミュニケーションを交わしてこそ得られるもの、生まれるものもあります。今後は、在宅勤務やテレワークとオフィスワークを組み合わせたハイブリッドワークといった働き方が常態化していくことになるでしょう。一人ひとりの自由なワークスタイルを尊重しながら、多様な「個」をつないで化学反応を促し、組織としての総合力を高めていく。会社の方針や戦略とベクトルを合わせながら、ハイブリッドワークを前提として既存の様々な制度をいかにアップグレードしていくかが人事の腕の見せ所になります。

経営側と現場の間に立って、経営側が発信するメッセージ

や要望を全社に浸透させ、最低限のルールだけをつくって、あとはそれぞれの部署の判断で自分たちに合ったパフォーマンスの高い働き方をしてもらうというのが理想です。

臨機応変に対応できる 強くしなやかな組織を目指して

—最後に、5年後、10年後の中長期的な人材戦略としての展望を教えてください。

「VUCAの時代」と言われ、将来を見通すことが非常に難しくなっています。しかし、予測できることもあります。例えば、人は毎年1歳ずつ歳を取っていきますから、10年後には社員の年齢構成はこうなるだろう、と。こうした先行きの予測がつくことに対しては、年齢を問わずより長く活躍できる、将来に備えた人事制度や施策を打っていかねばなりません。一方、今後10年でテクノロジーやビジネスはどのように変化するかというと、その全てを予測して対策を取ることは困難です。ただ、CTCという会社は人材で成り立っているため、人材の力で組織を変化させ、どんな変化にも対応できるようにすることはできます。

多様なプロフェッショナルを育成し、事業戦略に応じて人材配置の最適解をクイックに割り出せる仕組みを整えること。経営環境の急激な変化にも臨機応変に対応し、レジリエンスを高めていくことが、人材戦略にはますます求められるようになります。また、人材が事業戦略自体の可能性を広げるということも念頭に置く必要があります。新中期経営計画の重点シナリオの「個の成長と適材適所を組み合わせた総合力強化」は、単に今後3年間の目標というだけでなく、10年、20年、30年、さらにはその先へ、CTCが持続的に企業価値を向上していくために欠かせない取り組みだといえます。

中期経営計画における 人材戦略基本コンセプト

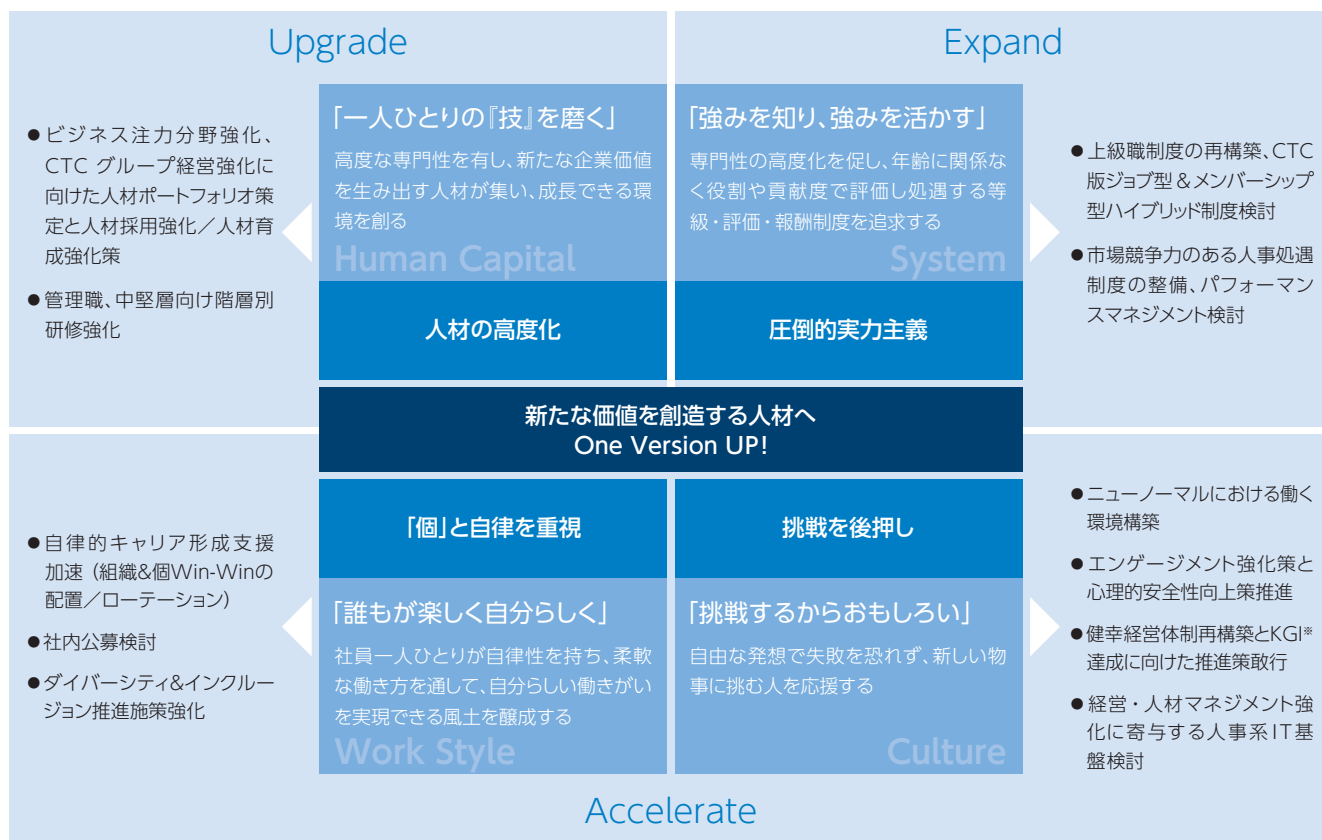
「人材」「制度」「組織文化・風土」「働き方」の4つの側面から変革に取り組む

CTCは、社員が目指すべき人物像を「変化を楽しみ、変化を自ら主導し、多様性を価値に変えることができる創造性豊かな人材」としています。そのような社員を育むため、人材戦略の方針には「挑戦」と「成長」を掲げ、社員の挑戦を支援する環境づくりに努めると共に、一人ひとりが自ら考えて行動する「自律」と、多彩な個性が力を合わせて目的に挑む「協働」という考え方の浸透を図っています。

マテリアリティで定めた「明日を支える人材の創出」は企業理念をかなえる源となります。そして、企業理念に掲げる「夢のある豊かな社会の実現」を目指すための2021-2023

年度新中期経営計画「Beyond the Horizons—その先の未来へ—」では、重点シナリオに「個の成長と適材適所を組み合わせた総合力強化」を掲げています。

これらの取り組みを推し進めるため、中期経営計画における人材戦略の基本コンセプトとして「新たな価値を創造する人材へ One Version UP!」を策定しました。社員一人ひとりのOne Version UP!に向けて、「人材」「制度」「組織文化・風土」「働き方」の4つの側面から、社員がいきいきと力を発揮できる環境づくりを加速しています。



*KGI: Key Goal Indicator (重要目標達成指標)

Human Capital | 人材「一人ひとりの『技』を磨く」

CTCでは、キャリア形成支援制度によるキャリアや経験の可視化、エンジニアスキルインベントリによるスキルの可視化などで得られた情報に基づいた人材育成や採用を実施しています。これらの取り組みの拡充などで戦略的な人材ポートフォリオとモニタリングの仕組みを構築し、経営戦略との連動性をより高めた人材育成や採用を推進します。中期経営計画で定める、これまで培ってきた強みをさらに広げる [Expand]、これからの豊かさを創るための新たな取り組みを加速する [Accelerate] に向け、社員一人ひとりが、専門領域だけでなく複数の領域の様々な力による「技」を磨く「One Version UP!」や、個の成長を促し変化に柔軟に対応する「強くてしなやかな組織」のためのマネジメント強化などを重点施策として実行します。これらの取り組みを通じて、高度な専門性を有し、新たな企業価値を生み出す人材が集い、成長できる環境を創出します。

Work Style | 働き方「誰もが楽しく自分らしく」

社員の自律的で主体的なキャリア形成の支援、多彩な個性が多様な働き方で力を合わせ、新しいことに挑戦して自己実現できる環境を目指すダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを強化します。一人ひとりの事情や希望に、より柔軟に対応し、個と組織に最適なジョブローテーションと人員配置実現に向けた施策や、社員が自律的にデザインできる働き方を推進し、それぞれの熱量で「誰もが楽しく自分らしく」働き、多彩な人材が尊重され認め合っているという実感や自分らしい働きがいを実現し、お互いを高め合える文化、風土を醸成します。

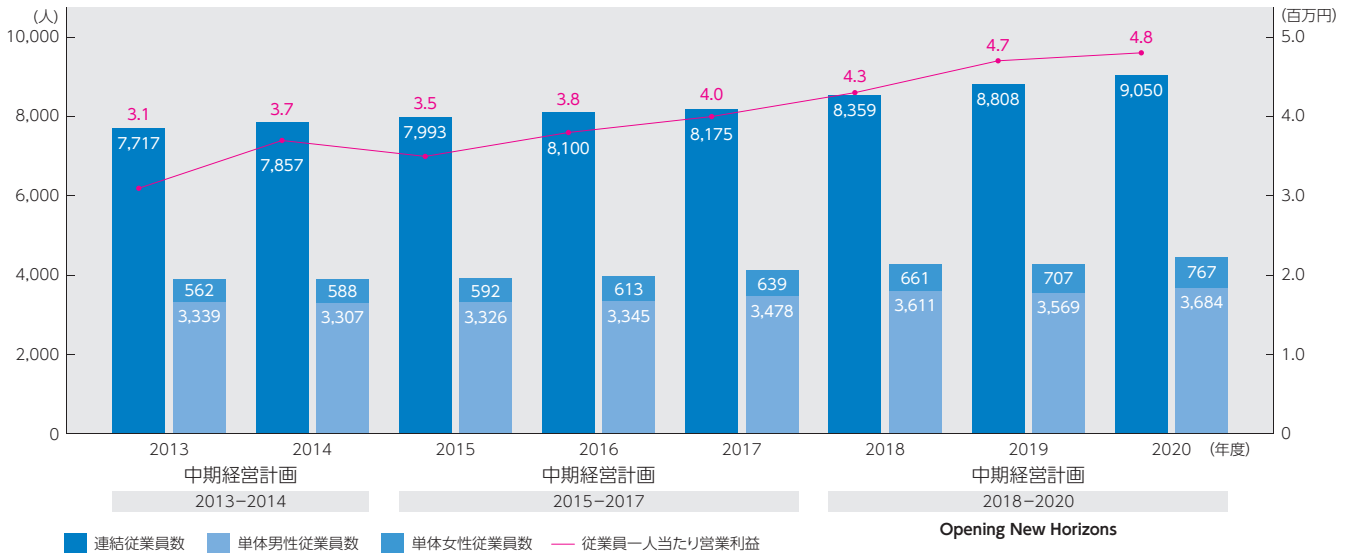
System | 制度「強みを知り、強みを活かす」

現在導入している複線型人事制度を、専門性の高度化を促し、年齢に関係なく役割や貢献度で評価し処遇することを追求した新たな制度に改定し、2023年度の導入を目指しています。専門性を追求する上級職制度についても、技術やビジネス、社会環境の変化に応じた見直しを図っていきます。社員一人ひとりの適性や目標に寄り添いながら、社員自身が「強みを知り、強みを活かす」ことによる個の力の最大化と組織力の向上を目指します。

Culture | 組織文化・風土「挑戦するからおもしろい」

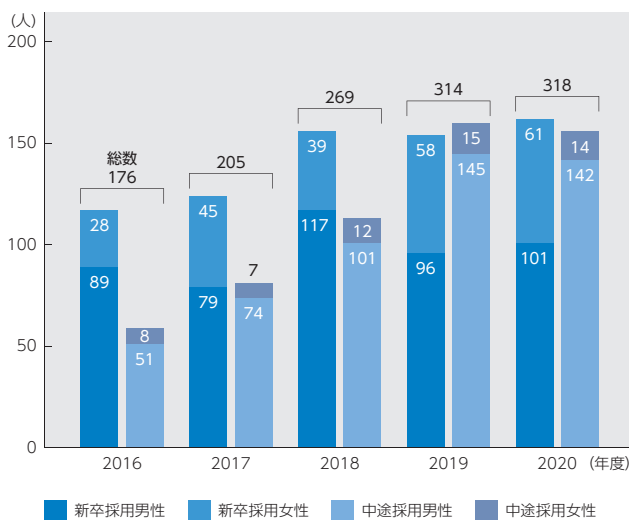
コーポレートブランドの由来であり、企業理念のスローガンでもある「Challenging Tomorrow's Changes」が示す通り、CTCには「挑戦を尊ぶ精神」があります。2015年に、私たちの思いを込めて今後の決意として企業理念を進化させた際、社員の声の可視化で多く挙げられたキーワードが「挑戦」であり、私たちの組織文化・風土を裏付けるものとなりました。「挑戦を尊ぶ精神」「自由な発想で失敗を恐れず、新しい物事に挑む人を応援する風土」をより深く根付かせるべく、「自律」「責任」「創造」「協働」「信頼」といったカルチャーが定着するような働く環境やエンゲージメント関連施策などを推進します。業務内容や目的に応じた、「時間」や「場所」の自由な選択などを通じて創造力を高め、「挑戦するからおもしろい」と感じることで成長を促し、さらに挑戦し続ける姿勢を支援して、社員一人ひとりの健幸を目指します。

従業員数(連結・単体)／従業員一人当たり営業利益(連結)



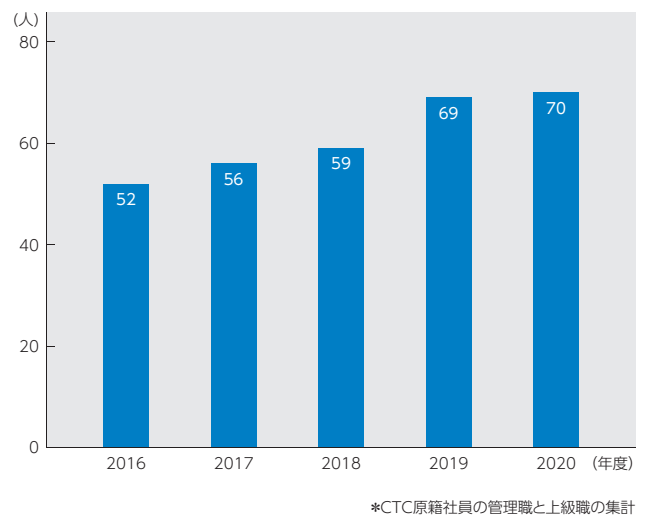
2013-2014年度中期経営計画から、経営基盤の強化として人材関連の取り組みを重点施策としてきました。2014年度から働き方を変え多様で柔軟な働く環境の構築に取り組み、2015年度には複線型人事制度導入に合わせた、人材育成体系の刷新、自律的で主体的なキャリア形成支援やダイバーシティ&インクルージョンの推進などの様々な施策を強化しました。2016年度以降、従業員一人当たりの営業利益は着実に増加しています。

採用者数(単体)



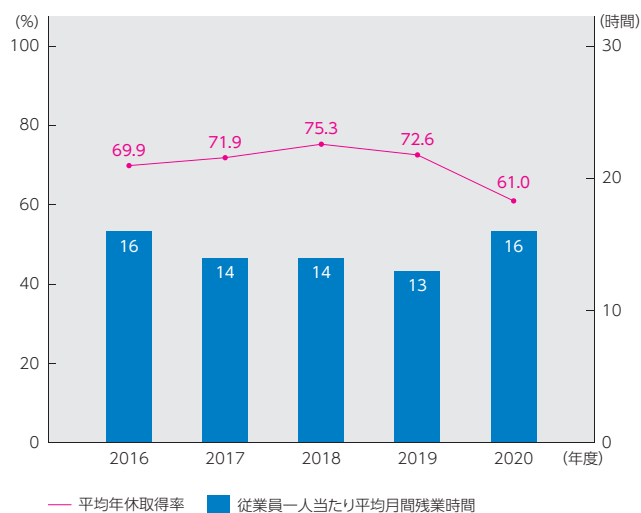
年齢、性別、国籍を問わず多彩な人材の採用を推進しており、2020年度入社者の新卒とキャリア採用比率は約50対50となっています。

女性管理職層(単体)



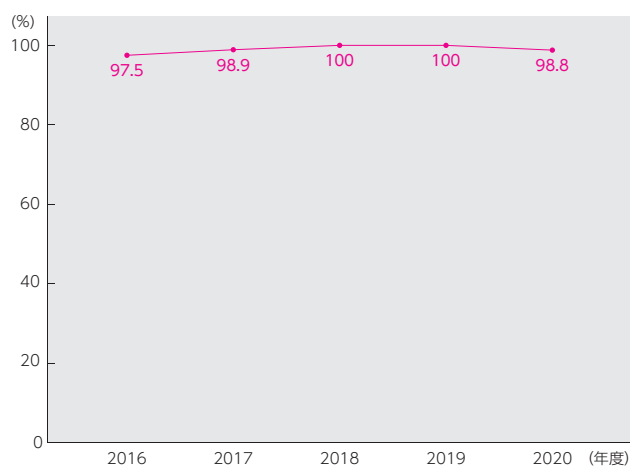
女性活躍をダイバーシティ&インクルージョン推進の中核に据え、様々な施策に取り組んできました。2020年度は定年退職による減少で前年度比微増となりましたが、2020年度の取り組みが反映される2021年4月1日時点の管理職層人数は81名と、2013年度の19名から着実に増加しています。

従業員一人当たり残業時間／平均年休取得率(単体)



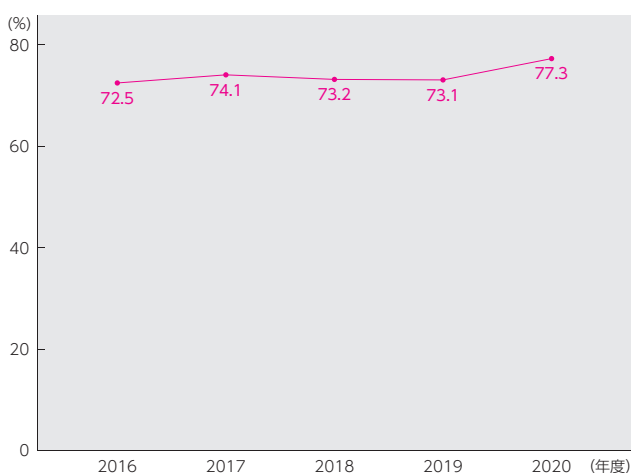
2013年度から残業対策を強化し、メリハリのある働き方を推進してきました。2019年度からは働き方のテーマを「働きがい」にシフトし、多様で柔軟な働く環境の構築に努めています。2013年度に23時間だった残業時間は、2016年度には7時間減少し、2020年度も同水準を維持しています。

育児休業復職率(単体)



育児支援制度の整備、多様で柔軟な働く環境を構築し、本人・上司をはじめ組織的な意識面の取り組みを継続しています。復職率は100%に近い水準を維持しており、男性の育児休業の取得促進にも取り組んでいます。

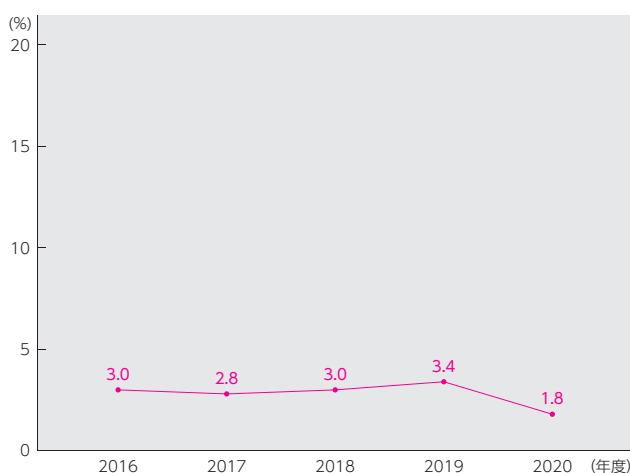
「働きがいがある」と回答した社員の割合(単体)



*「働きがいのある仕事だ」という問いに対して「そうだ」「まあそうだ」と回答した割合 (健康診断問診、ストレスチェックより)

働く時間と場所、服装といった様々な選択肢を拡大し、働く環境の自由度を高めながら、働きがい向上を目指した様々な取り組みを推進しています。2020年度はテレワークを中心とした働き方へ完全移行し、2021年度はさらに自由な選択ができる環境づくりに努めています。

離職率(単体)



*CTC原籍社員の数値

多様なキャリアと育成を重視した複線型人事制度を導入し、キャリア形成の総合的な支援体制整備や多彩な個性が力を合わせる多様で柔軟な働く環境づくりなどに努めており、離職率は業界平均*を下回る水準を維持しています。

*厚生労働省 令和2年雇用動向調査結果：情報通信業界離職率9.2%

重点施策

人材「一人ひとりの『技』を磨く」	<ul style="list-style-type: none"> ●ビジネス注力分野強化、CTCグループ経営強化に向けた人材ポートフォリオ策定と人材採用／育成強化策 ●管理職、中堅層向け階層別研修強化
制度「強みを知り、強みを活かす」	<ul style="list-style-type: none"> ●上級職制度の再構築、CTC版ジョブ型&メンバーシップ型ハイブリッド制度検討 ●市場競争力のある人事処遇制度の整備、パフォーマンスマネジメント検討
組織文化・風土「挑戦するからおもしろい」	<ul style="list-style-type: none"> ●ニューノーマルにおける働く環境構築 ●エンゲージメント強化策と心理的安全性向上策推進 ●健幸経営体制再構築とKGI達成に向けた推進策敢行 ●経営・人材マネジメント強化に寄与する人事系IT基盤検討
働き方「誰もが楽しく自分らしく」	<ul style="list-style-type: none"> ●自律的キャリア形成支援加速(組織&個Win-Winの配置／ローテーション) ●社内公募検討 ●ダイバーシティ&インクルージョン推進施策強化

2021年度の主な取り組み

人材「一人ひとりの『技』を磨く」	<ul style="list-style-type: none"> ●働く環境の変化に合わせたキャリア入社者のオンボーディングプログラム導入 ●マネジメント力強化、DX推進人材育成体系整備
制度「強みを知り、強みを活かす」	<ul style="list-style-type: none"> ●人事制度について全社員向けアンケート及び階層ごとのヒアリングを実施し、継続的に検討
組織文化・風土「挑戦するからおもしろい」	<ul style="list-style-type: none"> ●エンゲージメントサーベイ実施によるPDCA実行 ●ニューノーマルにおける働く環境構築 ●健幸経営KGI達成に向けた施策強化
働き方「誰もが楽しく自分らしく」	<ul style="list-style-type: none"> ●キャリア形成支援を目的としたジョブローテーション施策拡充 ●2021年度から3か年行動計画に基づいたダイバーシティ&インクルージョン推進施策強化

2021-2023年度中期経営計画 取り組み例・目標

人材「一人ひとりの『技』を磨く」	<ul style="list-style-type: none"> ●経営戦略に連動した動的な人材ポートフォリオ策定とモニタリングの仕組み構築 ●新卒採用女性比率35%以上(毎年度)
制度「強みを知り、強みを活かす」	<ul style="list-style-type: none"> ●専門性の高度化を促し、役割と貢献度で評価・処遇する人事制度の追求
組織文化・風土「挑戦するからおもしろい」	<ul style="list-style-type: none"> ●社員の多様な価値観を尊重し、社員が自律的にデザインできる働き方のさらなる推進 ●健幸経営中期計画に定めるKGIの達成
働き方「誰もが楽しく自分らしく」	<ul style="list-style-type: none"> ●女性管理職層90名(2024年4月1日までに) ●正社員女性比率20%以上(2023年度までに) ●障がい者雇用で法定雇用率以上(毎年度)

競争力強化と持続的な成長に向けた新人事制度

社員と組織の

「One Version UP!」を目指して 新たな人事制度づくりをスタート。

人事総務室 室長代行 兼 人事部 部長 次藤 智志



抜本的な人事制度見直しの背景と課題

私たちのコーポレートブランドの由来であり、企業理念のスローガンでもある「Challenging Tomorrow's Changes」という言葉が示す通り、CTCは挑戦を尊ぶ精神を大切にしています。おかげさまで会社の業績は7期連続最高益を更新していますが、これも社員一人ひとりが新たな挑戦を通してビジネスフィールドを切り開いてきた結果に他なりません。

2015年4月に現行の人事制度をスタートさせてから6年が経過しました。DXの進展により企業や社会においてITがこれまで以上に重要な役割を果たすようになり、IT人材、特にDX、AI、5G、クラウドといった領域で高度なスキルを持つエンジニアの需要は急速に高まっています。その一方で国内では労働人口の減少が進み、人材不足はますます深刻化しています。当社においても高度なスキルを持つ人材を1人でも多く育成・採用し、できるだけ長期にわたって最大限のパフォーマンスを発揮してもらうための環境や制度を改善・整備することは、今後も高い競争力を維持して持続的な成長を遂げていくために必要不可欠です。

当社は現在、マネジメント職と上級職からなる複線型人事制度を導入していますが、そのベースは、期待役割に対する能力発揮度を評価する役割等級制度です。育成を重視することや、期待役割に対して実際の行動を評価する現行制度にはCTCらしさもある一方で、新卒入社後の数年間は、しっかりとしたビジネススキルを身に付けてもらうため、業務を通じた育成期間として各役割で一定の経験年数を設定しています。エンジニアであれば、若手の期間は時間管理制とし、自己の裁量で時間配分や業務を進めることができ

るといった成長も判断材料の一つとして中堅層に昇格させて裁量労働制を適用するなど、労働時間に関する制度も連動させています。評価に応じて、最短の育成期間で若くしてジャンプアップしている社員もいますが、人材の成長スピードが加速していることや、価値ある人材をタイムリーに採用するという観点でも、より時代に合わせた制度へアップグレードしたいと考えています。

改善・整備の主なポイントを挙げると、1つは、役割や業績への貢献度に見合った社員待遇の実現です。次期管理職候補となる主任以上のみならず、より広範囲に実力主義を追求し、年齢に関係なく実力を発揮する社員の期待に応え、労働市場で熾烈な争奪戦となっている高度で優秀な人材を惹きつける制度へさらなる見直しを図ります。もう1つは、会社と個人の対等な関係性を踏まえた柔軟性のある制度の設計・運用です。会社が個人に選ばれる時代を迎えた今、社員一人ひとりの希望や事情に寄り添いながら、それぞれの働きがいを実現していくことがよりいっそう求められていると感じています。

会社が立案した計画を実行に移すためには、人的体制の構築が必要であり、経営戦略と人材戦略は連動していなければなりません。当社の人事部門は社長直轄となっており、組織としても経営との距離感を詰めています。さらに、2020年度には、中長期的に人材戦略を考え、制度企画のみをミッションとする人事戦略課を新たに設置しました。この人事戦略課を中心として、新中期経営計画の実現に向け、人事制度を抜本的に見直し、各施策を有機的に機能させるための、人材戦略の基本コンセプトと重点施策の策定を行いました。

「One Version UP!」をキーワードに 4つの側面からCTCを変革する

2021年度からの3か年は「新たな価値を創造する人材へOne Version UP!」を基本コンセプトに、前述の人事「制度」に加えて、「人材」「組織文化・風土」「働き方」の4つの側面から組織の変革を目指していきます。

「人材」

現状の課題を克服し、経営基盤をより強固なものにするため、まずは「人材の高度化」を最優先すべき目標としています。「人材の高度化」には、社員の育成と、高度な人材をいかに採用するかの両面がありますが、「一人ひとりの『技』を磨く」ことに重きを置いた取り組みを進めます。当社では「技術」と「技」を使い分けており、エンジニアであれば、「技術」は技術的スキルを指すのに対し、「技」は技術的スキル以外に、技術を組み合わせる力や、お客様とのリレーションをいかに構築するかという能力、仕事を通して身に付けたビジネススキルや経営的なりテラシーなどを含めた総合力を指しています。社員一人ひとり、専門領域のスキルだけでなくプラスαの能力値も高め、総合力を指す「技」を磨いていこうというのが「人材の高度化」の取り組みです。

「組織文化・風土」

「組織文化・風土」については、冒頭でお話した「挑戦を尊ぶ精神」を全ての職種の社員一人ひとりの心により深く根付かせ、失敗を恐れずに挑戦し、成長できる環境づくりを進めていきたいと考えています。企業理念の中の価値観と心得に「変化への挑戦——常に新しいことに取り組み、決して諦めずに臨んでいるか?」という言葉があるのですが、これは今回の人事制度づくりに際しても基本的な考え方の骨子になっています。会社が大きくなると、失敗を許容する感覚が変わり、思い切った挑戦がしづらくなります。しかし、挑戦なくしては前進も成長もありません。失敗してもいい、そこから何か新しいことを学んで、さらに新しいことに挑戦していく。挑戦こそ、CTCのDNAであり、飛躍への原動力です。

また、挑戦による多様な経験という面で、よりいっそう「技」を磨き、新しい視点や柔軟な発想を得るための施策も進めます。

「働き方」

4つ目の「働き方」という側面では、キャリア形成の支援をいっそう強化し、社員自らが積極的にキャリアをデザインしていく自主性、自律意識を後押しするような制度、サポートを充実させていきたいと思っています。当社では以前から、社員の自律的なキャリア形成をサポートする制度を整えており、各年齢層でのキャリアデザインプログラムや、キャリアカウンセラーの資格を持つ社員による面談を行っています。基本的なサポートシステムは一通り揃え、個々の現場レベルでも浸透していますが、一人ひとりの事情や希望にもっと柔軟に対応していきたいと考えています。その一環として、一部の事業グループでは導入済みの社内公募を全社展開していきます。

ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みもさらに強化します。女性の活躍推進については、採用数の拡大に加え、管理職層に占める女性の割合を向上させる取り組みを継続しており、管理職層及びその候補者は着実に増えています。2021年度からはこれまでより一歩進め、ダイバーシティ&インクルージョンの包括的な取り組みを推進します。

社員の声を色濃く反映させる

新たな人事制度は、2023年4月からの導入を目標に、今年度(2021年度)中にグランドデザインから概要設計まで進め、来年度(2022年度)からは骨子を固めて細部を詰め、上期終わりをめどに社員に対して説明を行うという青写真を描いています。

設計・構築は、もちろん人事部の主導で進めていきますが、お仕着せにならないよう、現場からの声を色濃く反映させていきます。現行の人事制度を設計した時にも、本部長クラスを中心としたメンバーで構成される人事政策委員会で、人事部が制度の案出しを行い、現場サイドから見てどうか、定期的に議論を繰り返して設計を詰めていきました。今回は、委員会活動以外にも課長や主任、若手社員まで広げて様々な声を聞く場を設け、現場の第一線で活躍している社員の意見をしっかりと汲み上げていきます。全社員向けのアンケート調査結果も含めて、社員皆でつくり上げた制度だと言えるようにしたいと思っています。

人事制度

中期経営計画における人材戦略重点施策

人材の高度化	圧倒的実力主義
新たな価値を創造する人材へ One Version UP!	
「個」と自律を重視	挑戦を後押し

Expand

圧倒的実力主義

「強みを知り、強みを活かす」

専門性の高度化を促し、年齢に関係なく
役割や貢献度で評価し処遇する等級・評価・報酬制度を追求する

- 上級職制度の再構築、CTC版ジョブ型&メンバーシップ型ハイブリッド制度検討
- 市場競争力のある人事処遇制度の整備、パフォーマンスマネジメント検討

基本的な考え方

人材の成長がなければ新たな価値の創出、企業の持続的な成長はありません。CTCでは、社員と会社が対等な関係でベクトルを合わせ、社員一人ひとりの適性や目標に合わせて自律的な成長、持てる力を最大限発揮し事業に貢献する取り組みを推進し、社員と会社の成長を目指しています。

社員の成長と組織の活性化を促す「人事制度」

CTCでは、エンジニアについては、2013年度から「エンジニア専門職体系」を定義して、マネジメント職に加えて上級職を用意し、技術力の強化を推進してきました。さらに2015年度には全ての社員に多様なキャリアパスを準備する目的で、営業やスタッフにもマネジメント職と上級職の2つのコースからなる複線型人事制度を導入しました。導入当初より、上級職とマネジメント職の比率はおおむね30対70となっています。

専門性を追求する上級職コースでは、エンジニア、営業、スタッフそれぞれの最高位の職位として「技監」「営業主監」「職能主監」を設定し、本部長と同等の待遇としています。2018年度にはさらに上位の職位として「フェロー」を設けました。マネジメント職と上級職の上に位置し、専門的知見を活かした経営層への直接的な提言・提案に加え、市場の創出やお客様の開拓などを通じてCTCブランドの価値向上の役割を担います。

本制度では、育成を目的として昇格要件にジョブローテーション経験を導入しており、多様な業務を経験する機会を社員に提供しています。また、年齢にかかわらず期待役割に基づき実際に発揮された能力を評価し、評価に応じた早期登用が可能です。昇格・登用の条件、評価基準となる期待役割は、ステージ定義書として全社員に公開しています。公正な評価のため、一般職層では部と本部単位、管理職層では本部と事業グループ単位のそれぞれ2段階の評価者会議を設け、評価の甘辛や評価調整を実施しています。また、導入後の検証や、ビジネス環境の変化に応じて柔軟かつ適切に人事制度の見直しを行っています。

現在も、専門性の高度化を促し、年齢に関係なく役割や貢献度で評価、処遇することで、市場競争力をより高める人事制度へ改定するべく、2023年度の導入に向けて新制度を設計中です。

採用

中期経営計画における人材戦略重点施策

人材の高度化	圧倒的実力主義
新たな価値を創造する人材へ One Version UP!	
「個」と自律を重視	挑戦を後押し

Upgrade | **人材の高度化**
「一人ひとりの『技』を磨く」

高度な専門性を有し、新たな企業価値を生み出す人材が集い、成長できる環境を創る

- ビジネス注力分野強化、CTCグループ経営強化に向けた人材採用強化

- 2020年度入社 新卒対キャリア採用比率

約**50対50**

- 2019年度以降毎年度採用者数

300名超

- 新卒採用女性比率

2016年度入社 **24%** から

2021年度入社 **38%** に

- 新卒採用女性比率目標(2019年度入社者より)

35%超 毎年度達成

基本的な考え方

世界中の優れた製品やサービスを組み合わせ最適なソリューションを実現し、様々な業界・業種のお客様にフルスタックITを提供するCTCには、多様な知識、経験を有する多彩な人材が必要です。創業当初より、重点施策や状況に応じて、外部から人材を獲得する採用と内部育成を有機的に組み合わせてビジネスを推進してきました。適材適所を実現する人材ポートフォリオを策定しながら、経営戦略の実現に向けた採用施策を強化しています。

人材の採用

CTCでは、事業の成長を担う人材の採用において、挑戦への原動力として欠かせない「知的好奇心」を持ち、「自律」と「協働」の力で挑戦する姿勢を重視しています。新卒採用では、CTCの企業理念、ビジネスを通じてIT業界や働き方への理解を深めてもらうことを目的に、集合型インターンシップを、夏、秋、冬に開催し、就職活動のフェーズに応じた就業体験を提供しています。アジャイルやセキュリティに関わる人材の採用では、関連部署、大学と連携して現場を体感できる実践型インターンシップも実施しています。

豊富な知識・経験で即戦力としての活躍を期待するキャリア採用では、ビジネス注力分野を中心に、多種多彩な人材を募ると共に、採用マッチング度を高める施策を推進しています。卓越した技術力を持つ人材の採用では、複線型人事制度の最高位となるフェロー認定も可能としています。

■新卒採用3つのコース

オープンコース

適性や志向を考慮し入社後に職種を決定。

ジョブフィールドコース

応募時に職種を特定。

ユニーブメント

(ユニーク&アチーブメント)コース

スポーツや研究などの特別な経験やスキルといった実績を重視した採用。

■新卒採用とキャリア採用の主な取り組み

	主な取り組み
新卒採用	<ul style="list-style-type: none"> ●個人の価値観・ニーズの多様化に合わせ、「オープン」「ジョブフィールド」「ユニーブメント」の3つの窓口を設けた採用コース制を導入。 ●ビジネス注力分野、先端技術分野の素養のある人材の採用に向け、セキュリティ、AI、DX、科学・工学などの専門性を有する学生に対して、より職務内容を明確にイメージしてもらいインターンシップの開催を拡大。 ●CTCへの理解促進のため、イベントや学生との個別面談に対応する社員リクルーターを、若手、中堅、管理職から上級職まで幅広い層で選出。 ●活動のオンライン化に加え、テクノロジーを活用した採用を推進し、マッチング度向上を目的としたAI選考を導入予定。 ●女性活躍推進のために、採用から管理職層に至るまでの人材パイプライン構築を目的として、毎年度女性採用比率35%以上の目標を設定。
キャリア採用	<ul style="list-style-type: none"> ●全社及び各事業グループのビジネス注力分野に応じたタイムリーな採用のため、全社人事部と各事業グループ企画統括部が連携した採用活動体制を構築。 ●各事業グループ独自のダイレクトリクルーティングに加え、人材紹介や求人広告といった採用手法では発掘しにくい転職潜在層にアプローチする社員紹介ルートのリファラル採用を導入し、幅広い層へ働きかけながら採用ミスマッチを防止。

●入社後の支援

新卒採用では3年間のOJTトレーナー制度を導入しており、入社2年目の社内キャリアコンサルタントによるキャリア面談をはじめ、節目に応じた個別フォローを実施しています。また、テレワーク中心の働き方への環境変化に合わせ、キャリア入社者向けの早期定着、戦力化に向けたオンボーディングプログラムを強化しています。キャリア入社者研修の拡充、フォロー面談の定期的な実施、同時期のキャリア入社者同士のコミュニケーションの活性化や組織・プロジェクト外での人脈づくり、毎月の状況把握による早期フォローなど、入社後の1年間を様々な側面から支える仕組みです。

知識と経験の多様性を取り込むキャリア採用の継続により、在籍社員のキャリア入社者と新卒入社者の比率は約45対55となっています。そのため、CTCでは入社タイミングを問わず、自己の能力をいかに発揮できる風土、多様な個性や考え方を認め、活かす文化が育まれています。

関連情報 ▶ P23 「人材育成」、
▶ P36 「キャリア形成支援」

■主な取り組み

2013～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<ul style="list-style-type: none"> ●新卒採用のリクルーター制度再構築 ●新卒採用のテーマ別セミナー開始 ●男女を問わず活躍できる職場であることの発信強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●セキュリティやグローバルなどの現場部署と連携した施策を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●新卒採用のリクルーター活動拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●新卒採用にコース制導入 ●キャリア採用にリファラルルート導入 ●採用活動のフルオンライン化 	<ul style="list-style-type: none"> ●キャリア入社者にオンボーディングプログラム導入

人材育成

中期経営計画における人材戦略重点施策

人材の高度化	圧倒的実力主義
新たな価値を創造する人材へ One Version UP!	
「個」と自律を重視	挑戦を後押し

Upgrade | **人材の高度化**
「一人ひとりの『技』を磨く」

高度な専門性を有し、新たな企業価値を生み出す人材が集い、成長できる環境を創る

- ビジネス注力分野強化、CTCグループ経営強化に向けた人材ポートフォリオ策定と人材育成強化
- 管理職、中堅層向け階層別研修強化

●e-Academy参加者(2017-2020年度)

1,900名超

●2020年度オンライン化した研修の開催数及び受講者数

53開催
3,759名

*開催場所が「Zoom」のセッション数、及び延べ受講者数

●2020年度内製eラーニング数

441コース (対前年度比20%増)

関連情報 ▶ P36 「キャリア形成支援制度」

基本的な考え方

CTCでは、キャリア開発・人材育成方針に「一人ひとりの“主体的なキャリア形成”と“自発的な学び”の支援」を掲げ、業務を通じた育成や、知識、スキル、マインド習得などの研修、それぞれの能力や適性、意思と意欲に応じた自己選択型の教育機会を提供しています。社員が自ら学ぶ主体的なキャリア形成への取り組みを積極的に支援し、社員一人ひとりのOne Version UP!を実現する取り組みを推進しています。

人材育成の3つの柱

CTCでは、ジョブローテーションやストレッチ・アサインメントを組み込んだ「経験学習(OJT)」、全社及びビジネス特性に合わせ各部署で必要な教育を実施する「教育研修(Off-JT)」、個々の能力・関心・意欲に合わせ、多彩な学びの選択肢を提供する「自己啓発支援(Self Development)」の3つの柱で、社員一人ひとりの成長を支援しています。さらに3つの柱を有機的に組み合わせ、中長期のキャリアを支える取り組みとして、キャリア形成支援制度を導入しています。

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大により、既存の全社研修体系を全てオンライン化し、学びを止めることなく全プログラムを計画通り実施しました。現在もフルオンラインで研修を実施中です。また、2021年度は、新入社員研修後の社長を含めた懇親会を、CTCが提供する仮想施設「CTC Digital Base」でアバターを交えながら実施しました。

育成重点施策

中期経営計画実現に向けた育成重点施策として、①リーダー層、②DX(デジタルトランスフォーメーション)推進人材、③グローバル人材を設定し、集中的な育成に取り組んでいます。

関連情報 ▶ P27「エンゲージメントサーベイ」

●リーダー層の育成・マネジメント力強化

CTCでは、持続可能な社会の実現と自らの持続的成長をけん引するマネジメントコンセプトを常にアップデートし、個々のスキルアップと組織のUpgradeに取り組んでいます。次期経営層の育成では、選出・登用計画を策定する全社人材開発会議を実施し、中長期の育成を推進しています。また、各組織のマネジメント層に対しては、マネジメント力強化を目的としたエンゲージメントサーベイを全社員を対象に実施しており、その結果をもとに階層別研修の拡充をはじめ、各組織の状況に応じたタイムリーな対応を進めています。今後は、管理職層候補となる主任をはじめ、中堅層向けの施策も拡充していきます。

●DX推進人材の育成

2021-2023年度中期経営計画では新たな取り組みの加速に向けて、DX推進人材の育成を強化しています。エンジニアのスキルを可視化したエンジニアスキルインベントリで、DX推進人材のモデルタイプを定義し、強化が必要な領域の特定と各領域に応じた取り組みを進めています。CTCでは、未来技術研究所と社内に点在するDX組織を統合して、「新事業創出・DX推進組織」を2021年度に新設しています。本組織を含めた事業グループ内外へのジョブローテーション、全社プログラムの拡充実施、事業グループ個々で必要なプログラムの拡充などにより、全社と各事業グループの取り組みを両輪で推進しています。また、CTCでは、これまでの育成の取り組みを活かし、CTCテクノロジーと連携してDX推進人材を育成する「DX人材創出プログラム」を提供しています。

●グローバル人材の育成

CTCは、世界中の優れた製品やサービスを組み合わせた最適なソリューションを、様々な業界・業種のお客様に提供することをビジネスモデルの軸としており、グローバルパートナーシップが強さの核となっています。また、近年はASEAN地域全体をカバーする体制を整え、グローバルビジネスのさらなる拡大を目指しています。こうした取り組みを推進するための注力施策が、国内でのビジネス経験・実績を有する社員を選抜し、育成するグローバルビジネスリーダー研修(GBL)です。「グローバル人材に求められるマインド」「実ビジネスに即した英語力」「実践的なコミュニケーション力」を柱に、7ヵ月間のプログラムを実施しています。

■主な取り組み

2013~2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<ul style="list-style-type: none"> ●人事制度改定に合わせ研修体系刷新 ●エンジニアスキル認定制度導入 ●メンター・メンティー制度を見直し ●グローバル人材育成施策開始 ●次世代リーダー選抜教育開始 ●役職者向け多面観察導入 ●働き方に関する全管理職集合研修実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●エンジニア育成体系を再構築しエンジニアスキルインベントリを全社統合導入 ●コーポレートスタッフ向けASEAN海外語学研修実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●AI全社教育・産学連携施策導入 ●新入社員向けIT基礎技術教育拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ●全社育成体系のフルオンライン化 ●エンジニアスキルインベントリの安定運用とDX推進人材育成施策の検討開始 ●先端技術者の技術力向上の仕組みづくり ●ビジネススキルの選択式研修を拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ●DX推進人材育成強化に向けた施策開始 ●先端技術者の技術力向上の仕組みづくり継続 ●IT選択式研修の拡充 ●マネジメント職、階層別研修の拡充

人材育成

■スキルインベントリの概要

マスタ分類	スキル概要
業界経験	業界ごとのプロジェクト経験数
お客様業務知識	お客様業務の細分化された分野における知識
工程スキル	IT化構想、システム開発(インフラ/アプリ)、運用といったITライフサイクルの各業務工程の熟練度
製品・サービス以外の知識	特定の製品に属さない汎用的な技術知識
製品・サービスの知識	特定の製品やサービスにおける固有の技術知識

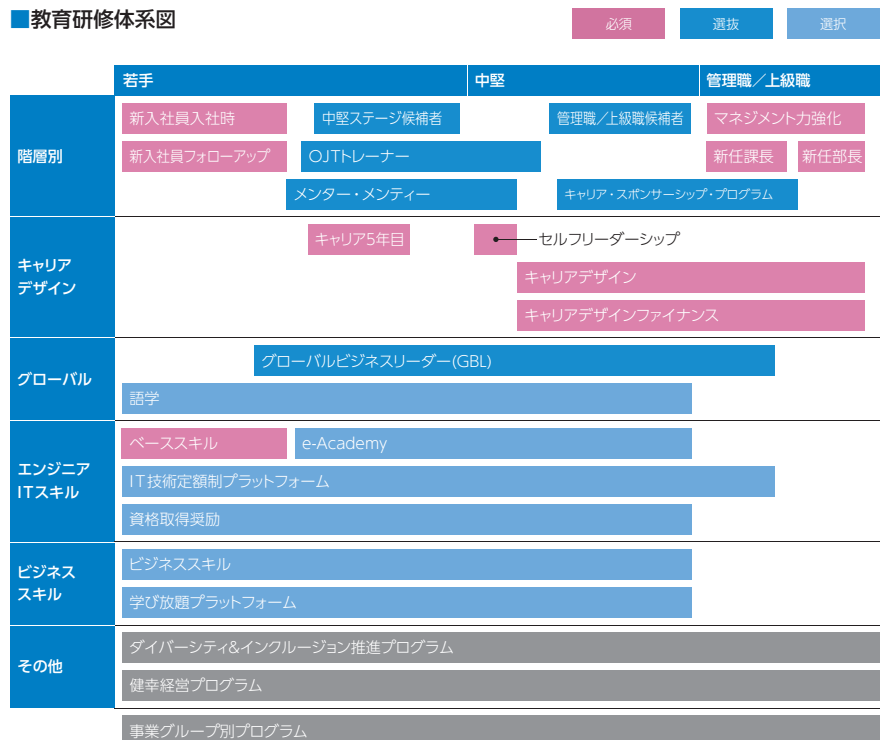
エンジニアスキルインベントリ・人材ポートフォリオ

CTCでは、社員のスキルや経験、キャリア指向などを全社的な仕組みで把握し、育成やジョブローテーションに活かしています。また、エンジニア育成体系の一環として、エンジニアキャリアフレームワークに加え、保有スキルを可視化するエンジニアスキルインベントリを導入しています。組織別調査を含め約2,000のスキル項目ごとにレベルを登録するため、可変的に人材モデルタイプを設定することが可能で、経営戦略の実現に向けた人材ポートフォリオを策定した育成、採用の推進、プロジェクト組成にも活用しています。スキル検索のほか、層の厚い分野や高度なレベルを有する社員が多く存在する分野、ITスキル標準(ITSS)の定義に基づきCTC版にカスタマイズした職種とレベルの現状、複数のスキル抽出条件から定義した人材モデル別人数など、柔軟かつタイムリーに人材の質と量を把握できます。今後、スキルインベントリの拡充をはじめ、ビジネス注力分野の強化、CTCグループ経営強化に向け、人材の総合力を高めて適材適所に資するポートフォリオを策定し、人材の育成、採用を強化していきます。

人材育成体系

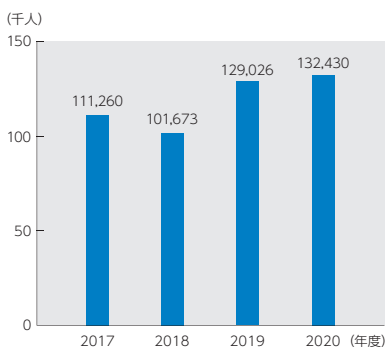
多様なお客様にシステムを提供するCTCでは、部署やプロジェクトにより重点的に求められるスキル・要素技術が異なります。そのため、全社テーマや共通スキルは人事部門が担当し、各事業グループで事業戦略に連動した施策を実行する育成体系を築いています。

■教育研修体系図



関連情報 ▶ P17「人事制度」

■延べ研修実施人数(社員)



Dojo

「Dojo」は、各分野の最新技術を修得するためのプラットフォームで、新しいことを学びたいという意欲に応じて誰もが自由に学習できる環境を整備しています。最新技術を「知る・学ぶ・活かす」のテーマごとに、コミュニケーションツールを活用したコミュニティ、実機やクラウドを利用した環境、マイクロラーニングなどで常に学びの機会を提供しています。

イノビーチャレンジ

社員のアイデアを掘り起こし、新たな事業を創出することを目的とした新規事業創出プログラム「イノビーチャレンジ」を実施しています。事業創出の基礎を学ぶオンライン研修やアイデア相談会などを用意し、起案者は未来技術研究所のフォローを受けながら、アイデアを事業案へ深化させていきます。プログラムの中で3段階の審査を実施し、審査通過後は未来技術研究所へ兼務・異動をして事業化に向けて活動をします。社員の新たなチャレンジを奨励する企業文化の醸成にもつながっています。

*イノビーチャレンジの「イノビー(Innabee)」は「Innovation Beyond the Era」から取ったものです。

●業務・経験を通じた学習：OJT

CTCでは、人材育成の中心にOJTを据え、昇格要件にジョブローテーションの経験を設定し、期間を限定したUターンローテーション(UTR)などを行っています。事業グループ内外の異動、エンジニアや営業職が各事業グループの企画統括部や人事部などで、コーポレートスタッフに職種を変えて経験を積むといった様々な経験学習の機会を創出しています。

●業務に必要な知識を習得する教育研修：Off-JT

階層・職種別の教育研修ではGBLをはじめとした選抜型研修、キャリアの節目に応じたキャリアデザイン研修などを実施し、2021年度は中堅層や管理職層向けの階層別研修を特に強化しています。新卒入社のエンジニアには、プログラミングの知識・スキルを基礎素養研修で習得して、ITインフラ・開発の基礎知識を実機演習で学ぶベーススキル研修を実施し、Webサービスを独力で開発できるまでに育成後、配属先でそれぞれの専門性を磨く体制を構築しています。また、早い段階からの自律的な成長を意識し、キャリア5年目研修では自律型人材強化を意識したトレーニングを実施しています。

エンジニア育成においては、エンジニアキャリアフレームワークを策定し、エンジニアスキルインベントリ、プロジェクトを遂行する上で必要となるプロジェクトマネジメントの基礎知識を体系的に学ぶe-Academy (CTC e-Academy Basic)などを実施しています。

●OJTトレーナー制度、メンター・メンティー制度

CTCでは、同じ職場の先輩社員が指導役として新入社員の成長を支援するOJTトレーナー制度を新卒入社3年目までを対象に導入しています。また、若手女性社員が他の職場も含めた先輩女性社員との接点を持つことや女性社員同士のネットワーク形成支援を目的としたメンター・メンティー制度を導入しています。メンティーは新卒入社3～5年次、メンターは中堅層の女性社員とし、複数名によるグループメンタリングを実施しています。特に2020年度以降はテレワーク中心の働き方でリアルな接点が減る中、人間関係構築の仕組みとしても機能しています。

●多彩な学びの選択肢の提供：自己啓発支援(Self Development)・資格取得奨励

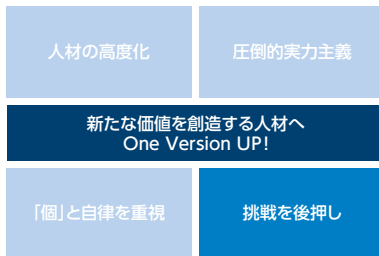
自己啓発支援においては、ビジネスで求められるスキルや技術の多様化、働き方や学び方の多様化に合わせ、より幅広く学びのニーズを受け止める取り組みに注力しています。

語学力の向上では、オンラインや通信教育などを語学レベル別に用意し、ビジネススキルやMBAのエッセンス、PMP®/PDUが取得できるコースなどを設けたビジネススキル研修を導入しています。また、社員一人ひとりの「One Version UP!」の実現に向けた手段の一つとして、CTCではマイクロラーニングを推進しています。ITの実践的かつ最先端の知見を5,000講座から選択できるITの技術系プログラム及び会計・財務、創造、キャリアなど多岐にわたる3,600講座から選択可能なビジネス系プログラムの2種の「定額制動画学習サービス」を導入しています。全社的に取得を奨励するベンダーや公的資格を、教育・研修制度とは別に、自助努力で取得した社員に対しては、資格奨励金も支給しています。

PMPIはプロジェクトマネジメント協会(Project Management Institute, Inc.)の登録商標です。

働く環境

中期経営計画における人材戦略重点施策



Accelerate

挑戦を後押し

「挑戦するからおもしろい」

自由な発想で失敗を恐れず、新しい物事に挑む人を応援する

- ニューノーマルにおける働く環境構築
- エンゲージメント強化策と心理的安全性向上策推進
- 経営・人材マネジメント強化に寄与する人事系IT基盤検討



Telework Pioneer

- テレワーク先駆者百選に選定

- 「働きがいがある」と回答した社員

77.3% (前年度比4.2%増)

*2020年度健康診断問診、ストレスチェックより

- 緊急事態宣言、まん延防止等重点措置実施期間外のオフィス平均出勤率

20%以下 (2020年度)

多様で柔軟な働き方を支える 職場環境の主な制度

朝型勤務

20時以降や会社休日の時間外労働を制限し、早朝時間帯(5時~9時)の勤務を奨励し、法定の時間外割増手当に加え、早朝割増手当25%を上乗せ支給。

時間単位有休

年次有給休暇の3日分(24時間)を1時間単位での取得が可能。

スライドワーク

1日の所定就業時間を変えずに、一定の範囲内で始業時刻の繰り上げ・繰り下げが可能。

*2020年度は新型コロナウイルス感染症予防・拡大防止のため制度を緩和して運用しています。

関連情報 ▶ P45 [新型コロナウイルス感染症への対応]

基本的な考え方

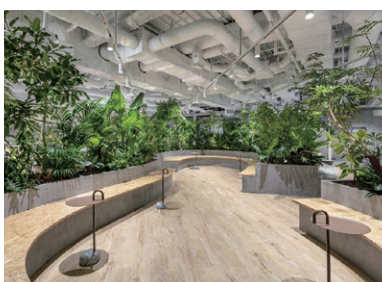
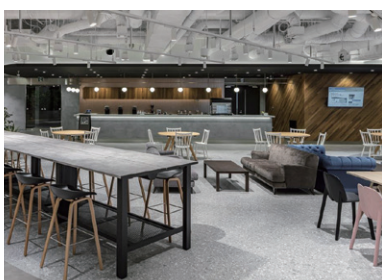
CTCでは、社員の挑戦と成長には、多様で柔軟な働き方を実現する職場環境が必要だと考えています。そのため、「時間」や「場所」の有効活用、効率や効果の面から自ら「時間」と「場所」を選択できる環境を整え、自律性や創造性を高め、協働による組織力の向上を目指した取り組みを、人材、業務、ITシステム、オフィスの各面から進めています。環境構築を加速するため、エンゲージメント関連施策も推進し、「自律」「責任」「創造」「協働」「信頼」といったカルチャーづくりとその定着から、挑戦する人を後押しする組織文化・風土醸成に努めています。

時間と場所を選択できる制度

CTCでは、2014年度から働き方を変える様々な施策を推進し、自律と協働の姿勢を重視する、多様で柔軟な働く環境の構築に取り組んできました。効率的・効果的な働き方へ意識を変える取り組みとして「朝型勤務」を導入後、育児や介護、自己啓発などのニーズに応じた多様な働き方を支える制度として「時間単位有休」「スライドワーク」を導入するなど、「時間」と「場所」の選択肢を広げ、メリハリのある働き方に向けて裁量労働制の再定義なども実施してきました。

働く場所の選択肢を広げることで、多様な能力発揮と公私の両立ができる柔軟な働く環境の構築を目的に、3年の準備期間を経てテレワーク制度を導入しています。特に2019年度は、本格導入に向けて年度の半分をトライアルに充て、全社一丸となった取り組みを進めてきました。これらの取り組みにより、新型コロナウイルス感染症の拡大による緊急事態宣言中は全社員、原則在宅勤務としながらも、従来と変わらぬサービス提供を継続し、特別なシステム環境を構築したプロジェクトオフィスやデータセンターの運用でもテレワーク環境を構築するなど、変化に即応して業務を遂行しました。現在もテレワークを基本とした勤務形態を継続しています。

今後は、社員がいつでもどこでも安全に安心して働くことができ、新たな価値の創出を実現する新しい働き方として、時間と場所・空間の選択の自由度をさらに高める施策を推進します。また、働き方の多様化に合わせた副業制度の検討も継続しています。



自律と協働を具現化し創造性を高める働き方に向けた取り組み

社員の自律性や創造性、社員同士のつながり、新しいことへの挑戦をいっそう促進させると共に、グループの連携強化による企業価値のさらなる向上を目指した取り組みを2021年度から推進しています。仕事のフェーズや活動内容に応じて時間と場所を自由に選択できる「ABW(Activity Based Working)」の概念を導入したCTCグループ本社を中心とした東京地区オフィスの移転統合はその一環です。オフィスで働くことは選択肢の一つであり、「働きがい高める場」としての機能を強化したワーキングプレイスと位置付け、活動内容に応じて選択できる様々な空間を設置しています。また、ソーシャルディスタンスの確保、Webミーティングに適したブースの拡充、顔認証システムの活用など、今後のニューノーマルに適した場所としています。

オフィス移転に伴い、働き方のコンセプトには、明日の社会をより豊かにするために変化にチャレンジするという思いを込めて「BE READY FOR CHANGES!」を掲げました。社員一人ひとりが「技」を磨き、グルーパー丸となって新たな価値創出、企業理念の実現に挑戦していくために自律性と創造性を高めるCTC流ABWを実践していきます。CTC流ABWの推進により、「自律」「責任」「創造」「協働」「信頼」といったカルチャーの定着や心理的安全性の向上、健幸経営(CTC Well-being)施策の拡充といった様々な施策を展開していきます。

リアルな場で仕事仲間と交流したり関係を築くこと、共同思考の瞬間を持つといった在宅と出社のハイブリッドな働き方の有効性を高めながら、オンラインとオフラインを組み合わせ合わせたコミュニケーションの活性化を図っていきます。

主な取り組み

2013～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<ul style="list-style-type: none"> ●多残業対策強化 ●朝型勤務制度導入 ●スライドワーク モバイルワーク 時間単位有休制度導入 ●テレワークDay参画 	<ul style="list-style-type: none"> ●服装の選択肢拡大 ●エンゲージメントサーベイ トライアル実施 ●テレワークDays参画、 テレワーク制度拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ●全社員を対象とした テレワーク制度トライアル導入 ●服装の選択肢をさらに拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●テレワーク制度を改定し 全社員を対象を拡大 ●エンゲージメントサーベイ 本格導入 	<ul style="list-style-type: none"> ●働く環境整備拡充と ニューノーマルにおける働き方に対応する 施策実施 ●「時間」と「場所」を選択できる働き方 CTC流ABW(Activity Based Working)を 実践する施策拡充 ●エンゲージメントサーベイ実施による PDCA実行

働く環境

■主な取り組み

フレックスホリデー

土・日をはさんで9日以上連続有給休暇取得時に、年次有給休暇とは別に2日の特別休暇を付与。

記念日休暇

社員本人や家族の記念日のために年2日以上取得を奨励。

サンドイッチ休暇

飛び石連休の中日での有休取得を奨励。

働く環境を支える 情報システムインフラ

CTCの社内システム環境は、ワークスタイルの多様化を目指し改善を続けてきました。場所・時間・端末を選ばない働き方を支えるITインフラを整備し、セキュリティと利便性のバランスを保ちながら日々進化しています。

BYODを含むPCやスマートフォンなどの多様なデバイスの利用、働くシーンに応じて選択可能なテレワーク環境やクラウド活用により、現場業務の迅速化やコミュニケーションの活性化を図り、「いつでも」「どこでも」「誰とでも」「いきいき」と創造的業務に挑戦できるワークモデルを推進しています。これまでの取り組みに加え、先端技術を駆使した社内DXの取り組みを加速させています。

意識面での取り組み

CTCでは業務の効率化や社員の自己啓発、心身の充実につなげることを目的に、有給休暇の取得を促進し、記念日休暇やサンドイッチ休暇、連続有給休暇取得を奨励しています。

さらに、出勤時の服装についても「選択肢」を拡大し、ジーンズとスニーカー、Tシャツも可能にしています。これは、服装についても考え、仕事に生きる柔軟な発想力と表現力を養い、より自分らしい働き方を実現し、それを尊重し合える多様な職場環境をつくる一環です。「働き方」に関する制度を単一のものとして捉えて矢継ぎ早に導入するのではなく、各制度が有機的かつ体系的に連携するよう制度設計・社内浸透を心掛け、組織文化の形成と定着、風土の醸成につなげています。

業務見直しやITツールなどを活用した仕組み

働く環境を構築する上で欠かせない業務面の見直しでは、定型業務をソフトウェア型のロボットが自動化により代行するRPA(Robotic Process Automation)を用いた業務効率化や生産性向上、各種申請の電子化や定期的な断捨離月間を通じた見直しなど、様々な取り組みを進めてきました。意識面やスキル向上の支援としては、「会議のコツ」「タイムマネジメント」といった選択式の研修なども実施しています。

就業管理面では、毎月の全社労働時間のマネジメント層への報告のほか、ITツールを活用した管理も進め、管理職を含む全社員のPCのアクセスログやオフィスへの入退出口ログを収集して勤怠管理と連携し、本人、上司の勤怠実績に表示するシステムを導入しています。また、本人申告の勤怠とそれぞれのログが乖離した際には、自動検出による事由申告を促す機能や時間外労働時間の予測値から段階に応じたアラートが本人と上司へ自動発出される機能も導入しています。これらのシステムに加え、勤怠実績に応じて人事部門による個別確認も実施しており、全社員の実労働時間の把握、サービス残業の防止、労働時間の適正化に努めています。

また、中期経営計画の「Upgrade」の重点シナリオ「環境変化に順応する経営基盤変革」の一環として、CTCグループ全体の業務プロセスを変革するために「業務変革推進室」を社長直轄組織として2021年度に新設しました。「業務変革推進室」は、業務プロセスの変革について、方針の策定と各グループ組織との連携や取りまとめを担い、「ムダ・ストレス・モットイナイ」を解消して生産性の向上に取り組みながら、既存のビジネスモデルの変革を起点としたDXを推進していきます。

■2020年度エンゲージメントサーベイ結果 CTCの強みとなっている要素

- 上司を信頼している

74%

- 一緒に働いている人たちは協力的だ

75%

- 倫理的に判断して行動することを遵守している

82%

■エンゲージメントサーベイ 調査概要

対象者	CTC原籍正社員、契約社員、嘱託社員、 受入出向社員
回答期間	2020年11月30日～12月11日 約2週間
回答者数 (回答率)	4,366名(88%)
設問の カテゴリー	戦略・方向性／リーダーシップ／顧客志向／ 個人の尊重／成長機会／業績管理／ リソース／教育研修／協力体制／ 業務プロセス・組織体制／企業理念

エンゲージメントサーベイ

CTCでは、社員の働きがい向上のための全社施策の検証、改善やマネジメント力強化のため、定点観測用に設問を絞ったパルスサーベイを含む年4回のエンゲージメントサーベイを実施しています。

エンゲージメントサーベイの結果は全社で共有すると共に、役職者向けには自組織の結果をいつでも閲覧可能な専用インフラを導入しています。専用インフラでは、集計結果から導き出された傾向や今後取り得べき改善アドバイスの確認、独自分析も可能で、分析データを意思決定に役立てるデータドリブなマネジメントを支援します。また、全役職者にはエンゲージメントサーベイ導入セミナーを開催、役職者が必要とする取り組みのヒントとなるような研修も実施し、迅速なアクションにつなげています。全社的な取り組みとして、マネジメント力を強化する共通テーマに基づく研修や経営層との距離を縮める施策を展開しています。組織状況を定量的に把握・可視化し、人・組織の課題、状況に応じたタイムリーな施策を通して、組織の活性化につなげていきます。

データドリブン人事

CTCでは、人材マネジメント分野で、様々なデータを収集・分析し、意思決定や企画立案に役立てるデータドリブンを推進しています。人材のコアデータとなる属性や勤続年数、異動歴などによる組織分析のみならず、エンゲージメントサーベイデータを活用した取り組み、ストレスチェックや健康診断の問診及び独自アンケートなどを組み合わせた健幸経営の推進、個別人事施策への社員アンケートによる定性・定量把握といった人材と働く環境に関する様々なデータを組み合わせた人材マネジメントサイクルを回しています。

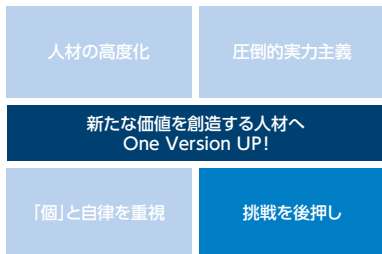
また、経営・人材マネジメント強化に寄与する統合IT基盤の導入を進めており、これらの取り組みを加速していきます。仕組みを活用した人材、組織のパフォーマンス最大化に向けて、データを意思決定に役立てる文化づくりとその定着を図っていきます。

挑戦を応援し称える文化

CTCでは、グループ全体で中期経営計画達成に資するプロジェクトを表彰する「CTC Group Award」や、会社に多大な貢献をした社員及び組織の功績を称える「Good Job表彰制度」などを導入しています。「Good Job表彰制度」の組織賞では、働き方を変える取り組みに積極的にチャレンジした組織を表彰し、その取り組みを好事例として共有しています。こうした取り組みを継続しながら、新たな挑戦、仲間の挑戦を応援し称える文化の醸成に努めていきます。

健幸経営・労働安全衛生

中期経営計画における人材戦略重点施策



Accelerate

挑戦を後押し

「挑戦するからおもしろい」

自由な発想で失敗を恐れず、新しい物事に挑む人を応援する

- 健幸経営体制の再構築と健幸経営中期計画KGI達成に向けた推進策敢行



- 健康経営優良法人(ホワイト500)認定取得

5年連続 (初年度の2017年以降)

■ 2020年度のモニタリングデータ*

● 健康診断の受診率
100%

● 睡眠で十分な休養が取れている社員の割合
73.5% (前年度比10.3%増/目標70%)

● 高ストレス者の割合
7.8% (前年度比1.5%減)

*2020年度健康診断問診、ストレスチェックより

健幸宣言

CTCでは健幸経営を人材戦略のひとつとして、社員ひとりひとりの身体的・精神的・社会的な健康と幸福(「健幸」well-being)を目指しています。

CTCのスローガンである「Challenging Tomorrow's Changes」を全うし、持続的成長を実現するには、社員の健幸が基盤であり、社員の働きがいを醸成することが欠かせません。社員とその家族が将来に渡って心身ともに健幸であり、仕事を通じて自己実現に向けて努力していくことが、100年先のCTCの成長・未来へとつながると考えています。ここに社員とその家族の未来に向けた健幸への挑戦「CTC Well-being」を宣言します。

伊藤忠テクノソリューションズ株式会社
代表取締役社長 柘植 一郎

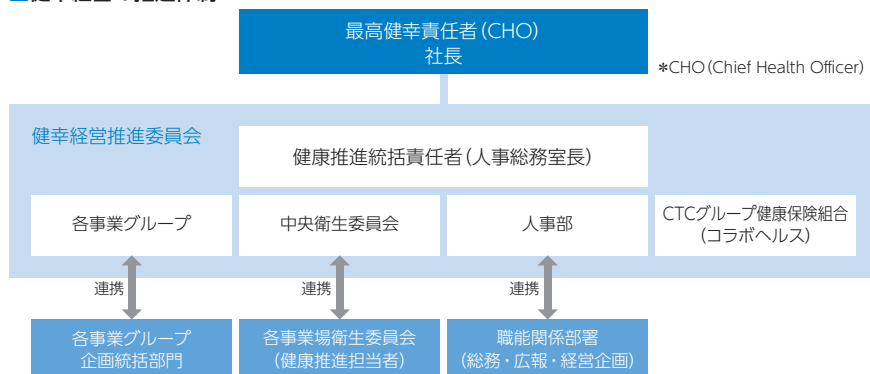
基本的な考え方

CTCでは、会社の持続的な成長には、社員一人ひとりの健康と幸福が基盤にあり、社員の働きがいを醸成することが欠かせないと考えています。そのため、社長を最高健幸責任者(CHO:Chief Health Officer)として、「CTC健幸宣言」に基づいた健幸経営を推進しています。会社の取り組み姿勢を明確にするため、就業規則には、健幸経営の理念、会社と社員それぞれの責務に関する条項を明記し、健幸経営の浸透と施策を推進していくことを定めています。

推進体制

最高健幸責任者である社長のもと、各事業グループ、中央衛生委員会、人事部、CTCグループ健康保険組合からなる健幸経営推進委員会を設置しています。健幸経営の推進にあたっては経営会議で議論し、健幸経営施策の立案・実施は、人事部内に設置した専任組織が担います。健幸経営の適切な運営と社員の健康増進に向け、産業医、保健師、看護師、臨床心理士、キャリアカウンセラーといった専門スタッフが一体となり、各組織と連携しながら、健康増進、ヘルスリテラシー向上、各種相談、メンタルヘルス対応などの総合的な施策に取り組んでいます。このような推進体制でPDCAサイクルを回すことにより、健幸経営の継続的改善を図っています。

■ 健幸経営の推進体制



CTCグループ健康保険組合の設立とコラボヘルスの推進

CTCでは、2013年度から産業医と保健師を増員して推進体制を強化し、労働安全衛生法に基づく社員の健康保持・増進、安全で快適な職場環境づくりに努めてきました。当時から、自社が提供する健康管理システム「HSS(ヘルスサポートシステム)」のデータと社内データを活用した現状把握と分析をもとに各種施策に取り組んでいます。2017年4月には、CTCグループ健康保険組合を設立し、グループ社員の状況やニーズに合わせた健康保険事業を展開すると共に、これまで蓄積してきたノウハウを活かしたデータヘルスと、企業と健康保険組合が一体となって予防・健康づくりに取り組むコラボヘルスを推進しています。

コラボヘルスの効果の最大化を図るべく、定例会議はもちろん、健幸経営専任組織長が健康保険組合の常務理事を兼任することや、人事部員の健康保険組合への出向といった人的コラボレーションも実施しています。こうしたデータヘルスとコラボヘルスの取り組みは、CTCが提供する健康経営をトータルに支援するITソリューションに活かされています。

感染症対策

CTCでは、職場内での感染予防・拡大防止の体制を構築し、家庭での対応策を含めた従業員への情報提供にも努めています。新型コロナウイルス感染症の予防・拡大防止では、働き方に関する制度の弾力運用、社員アンケートやヒアリングによる課題の把握と対応策などを実行しています。

2021年度は、従来実施のインフルエンザワクチンの社内接種や家族を含めたワクチンの接種補助に加えて、新型コロナウイルスワクチンの職域接種を本社内スペースで実施しました。社員が職域以外の会場でワクチン接種をする場合は、移動も含め所要時間を勤務したものとみなし、接種後の体調不良には特別休暇を付与しています。

関連情報 ▶ P45 「新型コロナウイルス感染症への対応」

■主な取り組み

2013～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<ul style="list-style-type: none"> ●CTCグループ健康保険組合設立 ●健康増進対策強化: 定期健康診断受診と健診事後措置の徹底 ●こころの健診開始 ●テーマ別健康増進活動推進: 生活習慣病予防、肩こり腰痛予防、禁煙支援、メンタルヘルスカケア 	<ul style="list-style-type: none"> ●がん就労支援拡充: がんの早期発見・早期対策と就労支援策拡充 ●女性の健康増進活動開始 ●スマートミール認証弁当 社内販売開始 [スマートランチプログラム]開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●健幸への挑戦 「CTC Well-being」宣言 ●2019-2021年度 健幸経営中期計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> ●新型コロナウイルス 感染症予防・拡大防止体制構築 ●睡眠のセルフケア研修実施と 情報発信強化 ●運動習慣プログラム開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●新型コロナウイルス ワクチン職域接種実施 ●CTC流ABW推進施策開始 ●運動習慣と 生活改善促進施策を開始
関連施策				
<ul style="list-style-type: none"> ●朝型勤務、スライドワーク、時間単位有休 制度導入 	<ul style="list-style-type: none"> ●服装の選択肢拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●全社員を対象とした テレワーク制度トライアル導入 ●服装の選択肢をさらに拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●テレワーク制度を改定し 全社員を対象を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●働く環境整備拡充と ニューノーマルにおける 働き方に対応する施策実施

健幸経営中期計画(2019-2021年度)

健幸経営中期計画では、重点施策として、生活習慣病の予防、社員の活力と生産性の向上、組織の活性化を定め、目標とモニタリング指標を設定しています。働く環境やダイバーシティ&インクルージョン推進施策と連動させた取り組みも随時実施しています。

■ 健幸経営ロードマップとモニタリング指標

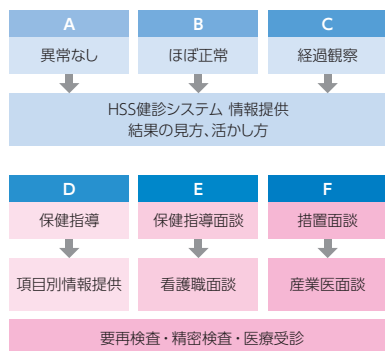
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
テーマ	健幸経営推進体制の強化	健康意識の向上	組織活性化の向上	効果検証・第2期中期計画の目標設定
目指す姿	健幸経営推進に向けたビジョンや体制が社内外へ明示される	健幸経営の理念や取り組みが社員に認知される	社員一人ひとりが自律的に健康維持・改善に取り組んでいる	
		組織・社員が健康目標を設定し、行動し始める	成長実感や幸福感を感じながら、自律的に高いモチベーションで仕事に取り組める	
主要施策	健幸経営推進委員会の整備	健幸経営推進委員会の安定運用	組織文化・風土の醸成	第1期中期計画の評価
	経営トップ、健幸経営責任者からのメッセージ配信	具体的な施策の全社展開を始動	個人・組織の活動の活性化	目標・健康課題の見直し
	個人・組織の目標の見える化	ヘルスリテラシー向上に向けたツールの提供	個人・組織の健康維持・改善の取り組みの見える化	第2期中期計画の策定

重点施策		2019年度実績	2020年度実績	2021年度目標	
生活習慣病の予防	KPI	定期健康診断受診率(%)	99.9	100	100
		適正体重維持者(%)	67.8	66.4	72以上
		喫煙率(%)	24.3	22.9	20以下
		運動習慣者(%)*	19.8	21.6	23以上
		睡眠休養(%)*	63.2	73.5	70以上
	モニタリング指標	定期健康診断での要再精検・要受診者(%)	50.5	56.1	——
社員の活力と生産性の向上	KPI	主観的健康観(%)*	78.8	82.6	90以上
		主観的パフォーマンス(点)*	5.92	5.79	7.0以上
	モニタリング指標	働きがいがある(%)*	73.1	77.3	——
組織の活性化	KPI	こころの健康診断受診率(%)	86.6	87.1	90以上
	モニタリング指標	高ストレス者割合(%)	9.3	7.8	——
		言いにくいことを伝えることで苦勞している(%)*	78.4	77.9	——

※各年度の数値は、健康診断問診、ストレスチェック、社内健康調査より。問診の内容はP49の※3～※8を参照。

■定期健康診断受診後の 事後措置・保健指導

独自の6段階の判定基準に応じて、健康情報の提供や面談による健康管理サポートを行っています。



健康診断

定期健康診断には、健康状態を把握して問題点を改善するという社員、会社双方にとって重要な役割があります。CTCでは、上司が部下の受診状況をチェックし、健康管理を個人の問題から会社全体の問題へ引き上げてマネジメントしています。35歳時と40歳以上の社員には、人間ドックを実施しており、健康診断の結果は、組織ごとの分析結果を経営層及び職場へ報告し、次年度の取り組みにつなげています。

健診結果に応じた個別フォローでは、独自の判定基準を設け、潜在的なリスクを持った社員へのポピュレーションアプローチとして、生活習慣の振り返りと改善を促すためのセミナーやeラーニングの受講、健康保険組合ではハイリスク者アプローチの特定保健指導を行っています。特に血圧・血糖値のハイリスク者に対する健診事後措置・保健指導の面談実施率は100%となっており、社員の健康管理への認識も高まり、能動的な姿勢も目立っています。

社員への情報提供・リテラシー向上

CTCでは、健幸経営の実践には、データヘルスとコラボヘルスの取り組みと、社員一人ひとりが自身に必要な情報を収集し、活用するヘルスリテラシーを向上させながら、自己健康管理能力を高めていくことが欠かせないと考えています。

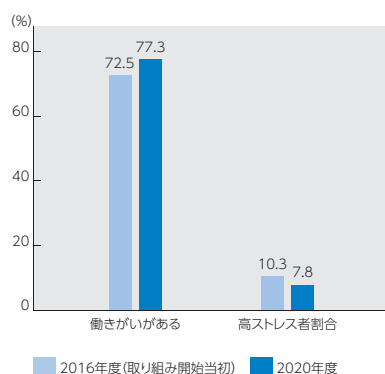
健康診断やこころの健診の結果には自己分析の助けとなるような情報を付加し、教育、面談などヘルスリテラシー向上を支援する総合的な取り組みを進めています。

■主な取り組み

ITシステム	定期健康診断の結果とCTC判定区分、こころの健診結果、健康診断結果をもとにした健康関連情報などの閲覧や、専門検診・予防接種の補助金申請などが可能なシステムの導入。
情報発信	社内ポータルサイト、メールでの専門スタッフによる時季に応じた総合的な情報提供や、外部専門家によるテーマ別の情報発信。
教育・研修	生活習慣やメンタルヘルスなど、テーマ別のセミナーや全社員向けeラーニング、組織の健幸理解を促進するための管理職向け研修などの実施。

関連情報 ▶ P24、P26 「働く環境」

■ 社員の活力と生産性の向上、組織の活性化に関する取り組みモニタリング指標推移



*2016年度及び2020年度健康診断問診、ストレスチェックより

関連情報 ▶ P25 「働く環境」
▶ P27 「エンゲージメントサーベイ」

働く環境・労働時間適正化・治療との両立支援

CTCでは、効率的で効果的な業務遂行による労働時間の適正化、治療との両立を支える「時間」と「場所」の選択ができる多様で柔軟な働く環境を整備しています。治療と仕事の両立支援では、セミナーや情報発信などによる風土醸成、相談窓口の設置、専門スタッフと主治医・家族・職場との連携、休業退職制度と復職支援プログラムの運用や通院加療への就業面での配慮などに取り組んでいます。また、治療と仕事の両立の経済的な支援として、がん先進医療支援金制度も設けています。

組織・コミュニケーションの活性化

社員の働きがいの向上や効率的な業務遂行、組織の活性化には、風通しの良い企業文化の形成と定着、風土醸成が欠かせません。そのため、社員のクラブ活動や家族を含めた施策など、組織内外の多面的なコミュニケーションの促進に取り組んでいます。また、さらなるコミュニケーション、組織の活性化を目指して、CTCグループの本社機能を中心とした東京地区のオフィス移転統合も行いました。これらの施策に加え、コミュニケーションの活性化にアプローチするアプリの導入も予定しています。

■ 主な取り組み

社員クラブ活動	CTC相互会の文科系・体育会系合わせて21クラブの活動費の補助や場所の提供などの活動支援。
社会貢献を兼ねた活動*	「復幸支援ツアー」や富士山の清掃活動、ウォーキングイベントなどへの家族も含めた会社としての参加や、個人のボランティアを奨励するボランティア休暇を設定。
社員と家族に向けた活動*	社員の家族が職場を訪問するオフィスツアーや夫婦で参加する育児セミナーなどを開催。
ITシステム	社内ポータルサイトにブログ機能を有する個人ページを設置。組織・社員が多様な選択ができる複数のチャットツールを導入。

*復幸支援ツアーやオフィスツアーなど一部の活動は、新型コロナウイルス感染症拡大により2020年度は開催しておりません。

■メンタルヘルスセルフケア：
eラーニング受講者数と受講率

開催年度	受講者数	(受講率)
2016年度	3,519名	(82.5%)
2017年度	3,681名	(85.4%)
2018年度	3,662名	(83.6%)
2019年度	3,820名	(87.3%)
2020年度	4,172名	(90.5%)

メンタルヘルスケアの充実

CTCはメンタルヘルスの不調への対応だけでなく、職場でのコミュニケーション活性化を含めた広い意味での心の健康づくりを推進し、「セルフケア」「ラインケア」「社内専門スタッフによるケア」「社外資源によるケア」の4つの心身ケアに継続的に取り組んでいます。

こころの健診実施後、経営層へは全社と組織別の結果分析の報告、各事業グループの担当役員には現状に対するヒアリングと職場環境の改善に向けた提案を行っています。

■メンタルヘルスケアの取り組み

セルフケア	<ul style="list-style-type: none"> ●こころの健診(ストレスチェック及びセルフケア研修) ●疲労蓄積度チェック ●新入社員研修でのプログラム開催 ●社内ポータルサイト定期掲載「こころの通信」 ●メンタルヘルスケアに関する情報提供
ラインケア	<ul style="list-style-type: none"> ●管理職メンタルヘルス研修 ●こころの健診分析結果報告と改善提案
社内専門スタッフによるケア	<ul style="list-style-type: none"> ●産業医、カウンセラー、看護職による相談 ●休業後の職場復帰における支援
社外資源によるケア	<ul style="list-style-type: none"> ●外部相談機関による相談 ※家族も利用可

4つのケアから各項目の取り組みを継続しています。実施内容を分析して課題の把握と改善計画を検討すると共に、特に一次予防に注力してメンタルの不調を未然に防ぐための取り組みを行っています。

生活習慣病の予防

CTCでは、中期計画における重点施策として、生活習慣病の予防の中でも、特に、睡眠、運動習慣、喫煙に軸足を置いて取り組んでいます。

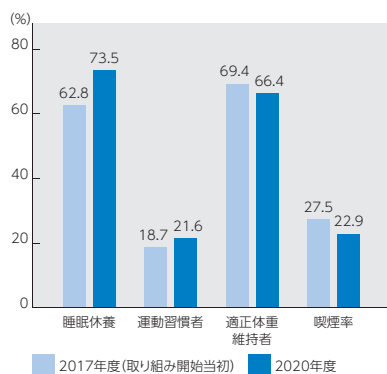
●睡眠衛生

CTCでは、仕事やプライベートを充実させる上で重要な、十分な睡眠時間の確保や質の高い睡眠を得るといった睡眠衛生に関する取り組みを継続しています。さらに踏み込んだ施策の実行に向けて実施した社内アンケートでは、睡眠不足になる要因として、就業後の過ごし方といったヘルスリテラシーの問題、通勤時間や育児・介護といった家族に費やす時間など、労働時間以外の様々な課題が明らかになりました。

これらの結果を踏まえ、「CTC社員の睡眠衛生」の現状と睡眠のセルフマネジメントのポイントなどを紹介するeラーニングの実施、継続的な情報発信や柔軟な働き方の推進などにより、2020年度の十分に睡眠休養が取れている社員の割合は、前年度比10%以上改善しました。睡眠の質、睡眠時無呼吸症候群などの改善支援を継続しながら、さらに理解を促していきます。

健幸経営・労働安全衛生

■生活習慣病予防の モニタリング指標推移



関連情報 ▶ P25 「働く環境」

●運動習慣と生活改善

これまで、福利厚生スポーツクラブ優待やカフェテリアプランによる各種スポーツ関連サービスの提供、ウェアラブル活動量計「Fitbit」の社内販売と購入補助などの運動習慣と生活改善支援や、「からだの歪み測定会」による腰痛予防をはじめ、就業中のストレッチやリフレッシュの習慣づくりに努めてきました。

2020年度からは、在宅勤務、不要不急の外出を避ける生活を考慮し、昼休憩を利用した自宅で可能な運動と生活改善アドバイスも行っています。社内のサステナビリティ推進組織、健康保険組合と協働して、CTCグループで勤務する従業員を対象にした、外部専門家による動画やコラム配信などに取り組んでいます。

2021年に移転したオフィスは、働きがいを高めることを目的に、様々なエリアを自由に選択しながら働くワーキングプレイスとして位置付けており、推進テーマの一つに「CTC Well-being」を掲げて関連施策を拡充しています。今後は、食生活の改善策として、健康的な食事を支援するアプリも導入予定です。

●喫煙・受動喫煙対策

2012年度から禁煙に関する情報提供、喫煙者への保健指導、禁煙支援プログラムとして専門スタッフとの面談などの禁煙サポート、呼吸器専門医によるセミナーなどに取り組んでいます。また、健康保険組合においても、オンライン診療による禁煙プログラムを実施しています。これらの取り組みにより喫煙率は減少傾向ではありますが、引き続き喫煙・受動喫煙対策の強化、個別対応を推進しながら適切な措置を取るよう努めていきます。

がん対策

CTCでは、健康保険組合と協働し、がんの早期発見・治療しやすい体制を整え、社員が安心して働き続けられる環境づくりに取り組んでいます。具体的には、35歳以上の定期健康診断にはがん検診項目を設定しており、専門検診として、20歳から子宮がん、30歳から乳がん、35歳からは胸部CTやピロリ菌の検査などにも補助金を支給しています。さらに、40歳からは5年ごとに国立がん研究センターなどと連携したがん総合検診を受診することも可能です。治療においては、通院の時間を確保しやすいように、働く時間と場所の自由度が高い環境整備に加え、治療と仕事の両立を経済的に支援するため、がん先進医療支援金制度を設けています。

健康経営ソリューション

CTCでは健康管理システム「HSS（ヘルスサポートシステム）」を提供しています。HSSIは、健康関連情報（健診結果・ストレスチェック・就労情報・保健指導歴など）の一元管理を通じ、企業の健康経営をサポートするクラウドサービスです。健康関連情報の一元化により、保健師にかかる負担を軽減し、健康診断で判明した中・低リスク者への事後措置・保健指導の充実を支援します。導入にあたっては、初期の導入サポートから運用開始まで専門スタッフによるフォローも実施しています。

CTCの多様で柔軟な働き方や健幸経営の取り組みで得たノウハウも活用し、企業の健康経営に貢献していきます。

女性の健康増進への取り組み

女性活躍推進の一環として、女性の健康増進に取り組んでいます。女性特有の健康課題に対応する取り組みとして、有給の生理休暇の導入のほか、女性社員と男性管理職が学ぶ「女性の健康セミナー」をはじめ、協働しやすい環境づくりと対応法の学びの支援や女性新入社員向けセミナーなどを開催してきました。ヘルスリテラシーの向上、意識改革の進展、自律的・主体的に学ぶ文化の定着を背景に、現在は、「男女で知る女性の健康」などをテーマにした社内ポータルサイトでの情報発信、定期的なメール配信と選択型研修の取り組みを推進しています。

労働安全衛生の委員会活動と労働災害防止

労働安全衛生を推進する中央衛生委員会では、重点課題として「メリハリのある働き方の推進」「心身の健康づくりと健幸経営の推進」「労働災害の防止」「安全衛生管理体制の確立」を設定し、社員が安全に、安心して働くことができる基本的な対策の徹底と環境整備に取り組んでいます。産業医を交えた職場巡視と定例会議では重点課題に関する施策の審議に加え、時季に応じたテーマについて、産業医の講話も交えながら情報共有、意見交換などを行っています。会社と社員が一体となって、各オフィス環境も考慮しながら、労働災害防止に取り組んでいきます。

キャリア形成支援

中期経営計画における人材戦略重点施策

人材の高度化	圧倒的実力主義
新たな価値を創造する人材へ One Version UP!	
「個」と自律を重視	挑戦を後押し

Accelerate

「個」と自律を重視

「誰もが楽しく自分らしく」

社員一人ひとりが自律性を持ち、柔軟な働き方を通して、自分らしい働きがいを実現できる風土を醸成する

- 自律的キャリア形成支援加速 (組織&個Win-Winの配置/ローテーション)
- 社内公募検討

● 2020年度キャリアコンサルティング面談実施率

100%

キャリア開発・人材育成方針

ビジネスを取り巻く環境、働く人々の価値観の多様化による意識の変化がある中で、従来の「一律的な教育機会とキャリア形成」ではなく、個人に焦点を当てた「自ら学ぶ姿勢と主体的なキャリア形成」の支援へ転換することが求められています。

会社は、従業員一人ひとりの自律を促していく中で、それぞれの能力や適性、意思と意欲に応じた自己選択型の教育機会の提供やキャリア形成支援を積極的に進めることが大切であり、社員には、自分の特性や強み・弱み等を認識・共有した上でどのような仕事がしたいのかを明確にして、自ら学び、主体的にキャリア形成に取り組む姿勢が求められます。

CTCでは今後も学べる機会の提供として様々な研修と、キャリア形成支援制度やキャリアフォロー面談等を通じて継続して社員一人ひとりが自ら学び、主体的にキャリア形成と自発的な学びを支援します。

基本的な考え方

社員が誇りと使命感を持って働くためには、社員一人ひとりが強みや価値観を活かして働き続けることができる、魅力ある環境を整備することが欠かせません。CTCでは、社員が自律的・主体的にキャリア形成ができる体制を整備し、キャリア開発・人材育成方針に基づいた様々な施策を展開しています。

キャリア形成支援の総合的な取り組み

CTCでは社員の主体的で自律的なキャリア形成を支援するため、研修と面談、制度を組み合わせた総合的な取り組み体制を構築しています。キャリア全般に対する考えを上司と部下の間で対話、共有するキャリア形成支援制度を中心に、評価制度における育成目標の設定や昇格要件へのジョブローテーション経験の組み込み、柔軟な働き方の導入による自己啓発支援といった各制度を連携させた取り組みを進めています。今後は、キャリア形成支援を目的としたジョブローテーションや社内公募なども導入する予定です。

ライフスタイルや価値観の変化、学び直しやスキルシフトを含めた多様なキャリア形成を支援する一連の取り組みが評価され、厚生労働省が従業員の自律的なキャリア形成支援に取り組む企業を表彰する「グッドキャリア企業アワード2019」で大賞を受賞しました。

● キャリア開発・人材育成の体制強化

社内キャリアコンサルタントを配置した専任組織を設置しています。キャリア開発・育成方針を明確化して社内に周知すると共に、社内ポータルサイトに専用ページを開設し、様々な情報を発信しています。専任組織は、ダイバーシティ&インクルージョンとのつながりを意識し、ダイバーシティ・キャリア課として活動しています。社内キャリアコンサルタントの育成も継続しています。

● キャリア形成支援制度

経験、強み・弱み、適性、希望や思いなどキャリア全般について、定期的な上司と部下の間で対話し共有することで、自律的・主体的なキャリア形成を促すことを目的に実施しています。キャリアコンサルティング面談も組み込み、計画的な人材育成、ジョブローテーションにもつなげています。

関連情報 ▶ P40、P41 「女性の活躍推進」

関連情報 ▶ P23 「人材育成」

●キャリアコンサルティング面談

入社2・5年目、女性管理職層1・2年目などの節目に加え、希望する全ての社員がいつでも利用できるキャリアコンサルティング面談を実施しています。対話によるセッションを通じて個人の仕事経験を振り返り、自己や環境の現状を分析して、自身の仕事に能動的な意味付けを行い、将来への展望や目標を持つことで自律的・主体的なキャリアの意思決定を支援しています。面談後の組織への働きかけ、社内関係部署へのフィードバックを通じた組織課題の改善を図っています。

●階層別研修・キャリアデザイン研修

新任管理職、既存管理職向けなどの階層別研修に加えて、入社5年目、中堅ステージ昇格2年目、40・50代向けのキャリアデザイン研修を実施しています。期待される役割や課題の再認識、中・長期にわたる社会人生活でのキャリア計画の見直しなど、節目に応じて考える機会を設けています。

●女性社員のキャリア支援

若手女性社員が他の職場も含めた先輩の女性社員と話をする機会を設け、女性社員同士のネットワーク形成支援を目的としたメンター・メンティー制度を導入しています。また、本部長クラスがキャリア・スポンサーとして女性管理職層や候補者のキャリアをサポートし、気軽に話せる機会を提供することを目的とした「キャリア・スポンサーシップ・プログラム」を導入しています。

●選択型研修・資格奨励金制度

オンラインや通信制などの語学、ビジネススキルの選択型研修を導入し、マイクロラーニングを積極的に推進して定額制動画学習プログラムも導入しています。また、全社的に取得を奨励する資格を自助努力で取得した社員に対して、資格奨励金を支給しています。

■主な取り組み

2013～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<ul style="list-style-type: none"> ●専任組織設置 ●キャリア形成支援制度導入 ●キャリアコンサルティング面談開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●キャリア開発・人材育成方針を新たに策定 	<ul style="list-style-type: none"> ●社内キャリアコンサルタントによる個別組織向けセミナー開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●キャリア形成支援強化に向けた新たな施策の検討 	<ul style="list-style-type: none"> ●キャリア形成支援を目的としたジョブローテーション施策の推進
関連施策				
<ul style="list-style-type: none"> ●人事制度改定に合わせ研修体系刷新 ●キャリアデザインセミナー再編 ●昇格要件にジョブローテーション経験を設定 	<ul style="list-style-type: none"> ●エンジニア育成体系再構築 ●グローバル人材育成施策拡充 		<ul style="list-style-type: none"> ●ビジネススキルの選択式研修を拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ●マネジメント職、階層別研修の拡充 ●IT選択式研修の拡充

ダイバーシティ&インクルージョン

中期経営計画における人材戦略重点施策



Accelerate | 「個」と自律を重視
「誰もが楽しく自分らしく」

社員一人ひとりが自律性を持ち、柔軟な働き方を通して、自分らしい働きがいを実現できる風土を醸成する

- ダイバーシティ&インクルージョン推進施策強化



- えるぼし認定3段階目取得

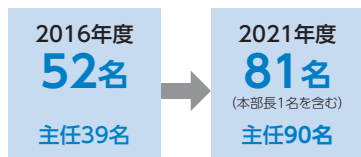


- 準なでこ銘柄選定(3年連続)



- PRIDE指標2020「ゴールド」取得

- 女性管理職層



*各年度4月1日時点

- 2020年度障がい者雇用率

雇用率 **2.6%**

*法定雇用率2.2%(2020年6月1日時点)

基本的な考え方

CTCでは、新たな価値の創出には、多彩な個性が多様な働き方で力を合わせ、新しいことに挑戦して自己実現できる環境が必要だと考えています。そのため、ダイバーシティ基本方針のもと、年齢、性別、性自認や性的指向、国籍、障がいの有無、これまでの経験を含めた違いを尊重するダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を推進しています。多様で柔軟な働く環境を構築すると共に多彩な人材が活躍できる風土醸成に取り組んでいます。

推進体制

CTCでは、2006年に専任組織を設置し、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを推進してきました。現在は、キャリア形成との一体的な支援を目的に組織再編をした、ダイバーシティ・キャリア課を中心とした推進体制としています。各事業グループでは、全社施策に加えて、独自施策を実行しており、各グループ会社人事部門との連携体制も構築しています。取り組みや状況は、経営会議、取締役会へ定期的に報告をしながら進めています。

目標とロードマップの策定

2021年度からスタートした中期経営計画、女性活躍推進法に基づいた行動計画の策定に合わせ、ダイバーシティ&インクルージョン推進施策を拡充しました。CTCでは、組織の在り方やリーダーシップが変化している環境下において、多様なリーダーによる多様な人材の活躍を促す組織マネジメントが必要だと考えています。一方で、多様な人材の指標の一つである女性社員比率、女性管理職比率が共に業界平均*を下回る状況にあるため、採用から管理職層(管理職・上級職)に至るまでの人材パイプラインを意識した施策を講じ、女性採用比率、女性社員比率、女性管理職人数を目標指標として取り組みを推進しています。

中期経営計画の重点シナリオ「個の成長と適材適所を組み合わせた総合力強化」の基盤となる、多彩で自律した個々が存分に力を発揮でき、尊重され認め合っているという実感や心理的安全性のある組織文化・風土を醸成し、ダイバーシティ&インクルージョンを推進していきます。

ロードマップはP43をご参照ください

*厚生労働省雇用環境・均等局 通知「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づく認定制度に係る基準における「平均値」について(2021年6月24日より)

ダイバーシティ基本方針

一人ひとりが意欲を持ち、多彩な個性が多様な働き方で力を合わせ、新しいことに挑戦し自己実現できる職場環境こそが新たなソリューションや良いサービスを生み出すという考えのもと、CTCでは、年齢、性別、性自認や性的指向、国籍、障がいの有無などに関わらず、全ての社員を尊重し、ダイバーシティの浸透を図っていきます。

意識改革と風土醸成

CTCは、ダイバーシティ&インクルージョンを推進する各種施策の一環として、CTCグループ全体を対象としたダイバーシティ&インクルージョン活動紹介サイト「Chorus」で、経営マネジメントメッセージ、多様な働き方を促進する意識啓発や働き方の好事例などを全社に共有しています。

2021年度はさらなる意識浸透をテーマに、外部講師によるオープンセミナー「ダイバーシティ・キャリア・カレッジ」の開催をはじめ、新規施策と拡充施策との包括的な取り組みを推進しています。「ダイバーシティ・キャリア・カレッジ」では、アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）や男性の仕事と家庭の両立、LGBTなど毎回異なるテーマを設定しています。多角的な切り口・視点で、セミナーや研修、個別コラムの配信や「Chorus」での情報発信といった様々な手法を組み合わせ、多彩な個性が多様な働き方で力を合わせられるよう意識改革と風土醸成につなげています。

●管理職に向けた取り組み

CTCでは、多様な社員とのコミュニケーションや働き方の研修などを通じて、管理職の多彩な個性、多様な働き方に対する理解を深耕してきました。全社施策の検証や改善、マネジメント力向上を目的としたエンゲージメントサーベイもその取り組みの一つです。役職者向けに、自組織の現状や改善のアドバイス、独自分析も可能な専用インフラを導入しており、マネジメントへのタイムリーな反映を支援しています。多彩な個性を引き出すマネジメントで、変化に柔軟に対応する「強くてしなやかな組織」づくりを強化していきます。

関連情報 ▶ P20 「人材育成の3つの柱」
▶ P27 「エンゲージメントサーベイ」

■主な取り組み

2013～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
<ul style="list-style-type: none"> ●D&I活動紹介サイト「Chorus」開設とトップメッセージ定期発信を含む啓発・意識醸成施策強化 ●女性管理職目標設定に基づく育成計画策定 ●仕事と育児・介護に関する本人・上司向け研修を拡充 ●在宅勤務、育児&介護制度改定 	<ul style="list-style-type: none"> ●D&I全社マネジメントミーティング開催 ●女性管理職層候補者の個別育成計画に基づいた集中的な育成開始 ●男性社員の育児休暇取得促進施策開始 ●定年後再雇用制度改定 	<ul style="list-style-type: none"> ●女性主任向け施策開始 ●LGBT、SOGIへの取り組み検討開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●ダイバーシティ基本方針を新たに策定 ●配偶者と参加できる育児セミナー開始 ●LGBT、SOGIへの取り組み開始 	<ul style="list-style-type: none"> ●2021-2023年度D&I行動計画策定 ●D&Iオープンセミナー「ダイバーシティ・キャリア・カレッジ」開催と情報発信強化 ●「人材パイプライン」構想による次世代女性リーダー育成強化と女性社員のキャリア支援 ●キャリア・スポンサーシップ・プログラム導入 ●女性執行役員の誕生に向け、次世代経営人材の育成や女性の経営参画後押し ●シニア層向け施策検討タスクフォース組成

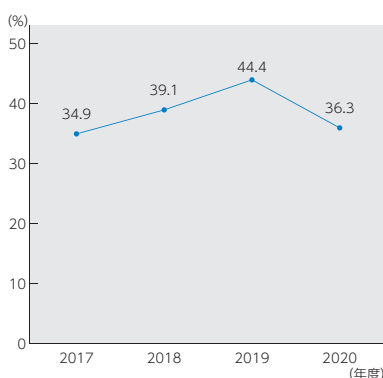
全社的な環境・整備

CTCでは、社員一人ひとりが自分の適性や目標に合わせて多様な働き方を実現でき、年齢や勤続年数ではなく、期待役割に基づく能力発揮度を評価する複線型人事制度を導入しています。また、自ら学び、主体的にキャリアを形成していける体制を整備し、その中核としてキャリア形成支援制度を導入しています。社会人生活でのキャリア計画を見直す機会提供として「キャリアデザイン研修」や「キャリアデザイン・ファイナンス研修」なども実施しており、ライフスタイルや価値観の変化、学び直しやスキルシフトを含めた多様なキャリア形成を支援しています。

シニア層に向けては、定年後再雇用時の短時間勤務制度を導入し、個々の事情に合わせた働きやすい環境を整えています。引き続き、これまでの知見を活かしながら、個々の希望や事情に合わせた働き方の選択を可能にし、CTCでの活躍を長期にわたり支援する取り組みをいっそう推進していきます。

関連情報 ▶ P17 「人事制度」
▶ P36 「キャリア形成支援」

■ 男性社員の育児休業取得率



関連情報 ▶ P24 「働く環境」

育児や介護との両立支援

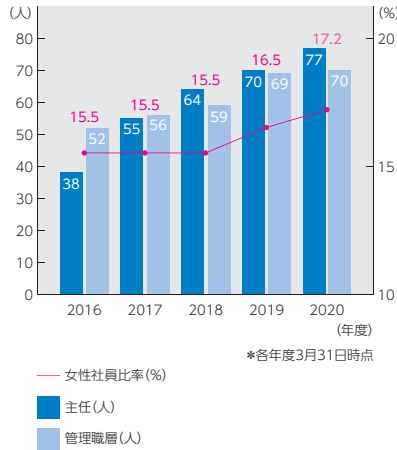
CTCでは、育児や介護と仕事の両立を支援する多様で柔軟な働く環境を整備しています。育児のための短時間勤務・時差出勤制度の対象となる子供の年齢を引き上げており、取得期限を迎える年次有給休暇を子供の看護や家族の介護のために繰り越せる積立休暇も導入しています。一時的に勤務時間に制約が生じる場合も、発揮された能力によって評価、昇格が可能な人事制度を導入しており、テレワークをはじめとした柔軟な働き方は早期のフルタイム復帰を支援する就業インフラにもなっています。

両立支援の一環として、産休取得前オリエンテーション、育児休業を取得した本人、その上司、CTCグループ外に勤務する配偶者も対象にした育児関連セミナーなども開催しています。男性の育児休業取得を促進するための有識者による講演の開催、オンラインによる介護両立支援講座などを継続開催しながら、企業文化、風土づくりに努めています。

女性の活躍推進

CTCでは、女性活躍をダイバーシティ&インクルージョン推進の中核に据え、メンター・メンティー制度や、女性管理職層候補育成研修など様々な施策に取り組んできました。2021年度は、これまでの取り組みから一歩進め、各施策を有機的に結び付け、包括的・全社的な視点により、実効性を強化しています。女性が経営に参画できる体制構築にも取り組み、役員候補者向け社外交流プログラムの実施や、2030年までに女性役員比率30%を目指すチャレンジ(日本経団連主催)への参画など、施策を加速させています。

■女性社員比率と
主任・女性管理職層数の推移



●「人材パイプライン」構想による次世代女性リーダー育成強化と女性社員のキャリア支援

CTCでは、これまで多様な人材の活躍指標の一つである女性管理職層の育成に軸足を置き、施策を強化してきました。管理職層候補の主任、管理職層は着実に増加していますが、女性管理職比率は業界平均を下回っており、引き続き一番の課題と認識しています。2021年度からは、採用から中堅、管理職層候補者の安定的な人材供給の総合施策として「人材パイプライン」を構築し、経営層に至るまでの次世代女性リーダーの育成を強化しています。

■主な取り組み

リーダー育成	次世代女性リーダーとしてのキャリア形成の意識付け、早いステージからの女性管理職層候補者の選出と中長期的視点での育成強化と加速。
ステージごとの支援	若手から中堅を対象としたメンター・メンティー制度、女性管理職層候補者研修、育休関連研修をはじめとした両立支援施策の継続と拡充を通じたステージごとのきめ細かな支援。
キャリア支援	キャリア形成支援制度を活用した女性社員のキャリア形成支援の強化。
採用	男女を問わず活躍できる職場であることを周知する女性向け説明会、女性社員による採用活動の継続実施。

●「キャリア・スポンサーシップ・プログラム」導入によるネットワークづくりの強化

CTCでは、2021年度から「キャリア・スポンサーシップ・プログラム(CSP)」を開始しました。CSPは、本部長クラスがキャリア・スポンサーとして女性管理職層や管理職層候補者(スポンシー)のキャリアをサポートし、気軽に話せる機会を提供することを目的としています。スポンシーの対象は、主任、課長職層の女性社員からスタートし、部長職層、若年層へと順次拡大していく予定です。2021年6月には、CSPのキックオフとして「ダイバーシティ・シンポジウム」をオンラインで開催しました。社長メッセージ、キャリア・スポンサー自身のライフイベントとキャリアの振り返り共有やパネルディスカッションなどを実施しました。今後は、キャリア・スポンサーとスポンシーの座談会や1on1ミーティングを行いながら、ネットワークづくりと気軽に相談できる体制を整備していきます。

■主な取り組み

経験則の共有	キャリア・スポンサー及び有識者などの多様なリーダーの経験則を共有することによる気づきの機会の提供。
ネットワーク	キャリア・スポンサーとスポンシーとの座談会開催によるネットワークづくりの充実。
相談体制	キャリア・スポンサーとスポンシーとの1on1ミーティングによる気軽に相談できる体制整備。

ダイバーシティ&インクルージョン

●女性管理職層候補者の「見える化」と「情報共有・モニタリング」の仕組み構築

CTCでは、経営幹部候補者の早い段階からの選出、登用計画を策定する全社人材開発会議を実施しており、役員登用に当たっては、ダイバーシティ&インクルージョンをはじめとした人材マネジメント実績を重視しています。女性社員については、経営幹部候補だけではなく部長・課長層候補にまで対象を広げ、社長をはじめとする経営層が候補者一人ひとりを確認し、個別育成計画をレビューしてきました。この取り組みをいっそう進め、候補者の「見える化」と「情報共有・モニタリング」を仕組みとして定着させていきます。育成計画の厳格なモニタリングとレビュー、候補者への個別支援強化により、育成・登用をさらに加速させます。

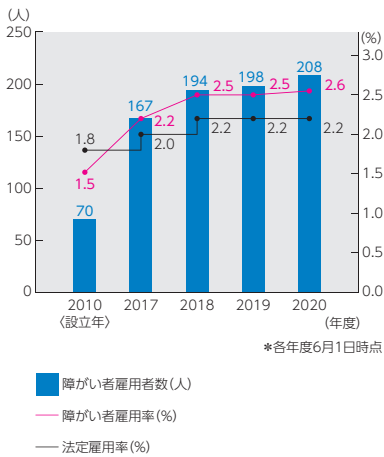
■主な取り組み

育成・登用	女性管理職層候補者の選出と育成計画の策定による包括的な取り組み実施。
見える化	育成計画に基づいた育成状況モニタリングと、経営層への定期的な報告。
上司支援	上司向けヒアリング実施や育成支援システムの導入及び上司研修。
相談体制	人事部門の個人面談による新任女性管理職層への登用後のきめ細かいフォロー。

LGBT(性的マイノリティ)・SOGI(性的指向や性自認)

CTCでは、個人の性的指向・性自認を尊重することを、会社や従業員の行動規範として就業規則に明示し、LGBTやSOGIの理解・包摂を促進するための取り組みを継続的に行っています。役員向け勉強会、eラーニングとセミナーを組み合わせた全管理職向け研修や、全社員を対象としたeラーニング研修などを実施すると共に、人権尊重やハラスメント研修などを通じて全社的に理解を深めています。さらに、社内ポータルサイトに基礎的な理解のための専用ページの開設、外部専門家によるコラム「レインボーコラム」の定期配信、外部イベントへの協賛などのこれまでの施策に加え、今後は、社員間のコミュニケーションやネットワーキング活動も展開する予定です。このほか、社内外相談窓口の設置、一部の社内制度の同性パートナーへの適用、採用時のエントリーシートにあった性別欄の廃止など、制度・環境面の整備を進め、自分らしく働ける職場づくりを進めています。

障がい者雇用者数と雇用率



障がい者の雇用推進・障がい者アスリートの活動支援

CTCでは、障がい者の採用を推進し、障がい者の雇用促進を目的に特例子会社CTCひなり(略称:ひなり)を2010年に設立しました。ひなりは東京と浜松を拠点に活動しており、東京では主にオフィス内の清掃や文具補充をはじめとしたオフィス関連業務、福利厚生の一環としてのマッサージ業務などを行っています。浜松では、生産農家と企業の計8軒から農作業を請け負い、連携農家の農作物を利用したノベルティ商品もグループ向けに販売しています。2021年度は、東京地区のオフィス移転に伴い、カフェ(名称: HINARI CAFE)の運営や、CTCと共同で、AIデータ分析の事前準備を専門に行うデータ準備(Data Preparation)サービスを開始しました。IT分野での障がい者の新たな職域を開拓すると共に、安心して長く働け、意欲のある人材が活躍できる環境を整備しながら、ひなり独自の価値創出に努めています。

また、CTCは障がい者の活躍支援を目的に、障がい者アスリートの活動を支援しています。ひなりには、東京2020パラリンピック競技大会の卓球日本代表として銅メダルを獲得した社員を含む複数のアスリート社員が、仕事をしながら競技活動に取り組んでいます。CTCは、遠征や合宿、大会出場などの活動を費用面から支援しています。

ダイバーシティ&インクルージョン ロードマップ

	2021年度	2022年度	2023年度
全社的な環境整備	制度 新人事制度検討 シニア層向け施策検討		新人事制度導入
新オフィスでのさらなるABW・テレワーク推進と働きやすい職場環境の拡充	柔軟な働き方 両立支援	新オフィス移転によるABW(テレワーク)推進と多様な働き方の実現(2021年6月~) 育児関連研修の充実や、男性育児取得促進キャンペーン実施継続(2021年4月~) 子育て中の社員がキャリア形成を進めていくために必要な働き方の見直しなどに関する管理職研修の継続的な実施	
多彩な人材の活躍を促す組織文化・風土醸成と社員意識改革研修	研修 情報発信	講演の開催を通じた全社的な意識改革(アンコンシャス・バイアス、仕事と家庭の両立などの理解浸透)(2021年9月~) 社内ポータルサイト、コラム配信などを用いた様々な啓発情報発信(2021年4月~)	
「人材パイプライン」構想による次世代女性リーダー育成強化と女性社員のキャリア支援	リーダー育成 ステージごとの支援 キャリア支援 採用	次世代女性リーダーとしてのキャリア形成の意識付け、早いステージからの女性管理職候補者の選出と中長期的視点での育成強化と加速(2021年7月~) 若手から中堅を対象としたメンター・メンティー制度、女性管理職候補者研修、育児関連研修をはじめとした両立支援施策の継続と拡充を通じたステージごとのきめ細かな支援(2021年7月~) キャリア形成支援制度を活用した女性社員のキャリア形成支援の強化(2021年4月~) 男女を問わず活躍できる職場であることを周知する女性向け説明会、女性社員による採用活動の継続実施(2021年10月~)	
「キャリア・スポンサーシップ・プログラム」導入によるネットワークづくり強化	経験則の共有 ネットワーク 相談体制	キャリア・スポンサー及び有識者などの多様なリーダーの経験則を共有することによる気づきの機会の提供(2021年6月~) キャリア・スポンサーとスポンシーとの座談会開催によるネットワークづくりの充実(2021年7月~) キャリア・スポンサーとスポンシーとの1on1ミーティングによる気軽に相談できる体制整備(2021年8月~)	
女性管理職候補者の「見える化」と「情報共有・モニタリング」の仕組み構築	育成・登用 見える化 上司支援 相談体制	女性管理職候補者の選出と育成計画の策定による包括的な取り組み実施 育成計画に基づいた育成状況モニタリングと、経営層への定期的な報告 女性管理職候補者の上司向けヒアリング実施や育成支援システムの導入及び上司研修(2021年6月~) 人事部門の個人面談による新任女性管理職層への登用後のきめ細かいフォロー(2021年8月~)	
女性執行役員の誕生に向け、次世代経営人材の育成や女性の経営参画後押し	役員比率 経営層育成	2030年に女性役員30%を目指すチャレンジ(経団連主催)への参画と女性が経営に参画できる体制構築の加速(2021年4月~) 役員候補者向け社外交流プログラムなどの実施	
全従業員へのフラットな理解、風土醸成を意識し、啓発施策に注力	情報発信	LGBT・SOGIの理解をテーマにしたコラム「レインボーコラム」配信 社内ネットワーク活動	
特例子会社における障がい者の活躍支援	職域拡大	CTC流ABWを支援する既存業務の拡大と新規事業の創出	

	内容	数値	目標年度
指標	採用比率	新卒採用女性比率	35%
	社員比率	正社員女性比率	20%
	管理職	女性管理職層の人数	90人
	障がい者雇用率	法定雇用率以上	法定雇用率(2021年6月1日時点2.3%)
			目標年度
			毎年度
			2023年度
			2024年4月1日
			毎年度

人権尊重

人権尊重とハラスメント防止

「CTCグループ行動基準」では、「人権を尊重した職場環境の実現」を掲げています。人権・人格・個性・多様性を尊重する働きがいのある職場環境をつくり上げることが、CTCのあらゆる活動の根底にあります。

CTCは、2015年7月に、国際社会において持続可能な成長を実現するための世界的な取り組みである国連グローバル・コンパクトに参加しました。グローバル・コンパクトが掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」からなる10原則にのっとり、「CTCグループ行動基準」のもと、社員一人ひとりがグローバルな視点で常に高い倫理観と責任感を持って行動し、日々の業務を通じて社会的責任を果たせる体制整備に努めています。

ハラスメント防止については、全社員を対象としたコンプライアンス研修をはじめとした啓蒙活動、就業規則への明記、ハラスメント防止ガイドの策定はもとより、人事部門の複数の社内相談窓口と共に、内部通報窓口として「ヘルプライン」を設置しています。ヘルプラインの通報ルートは社内窓口と社外窓口（弁護士）があり、いずれの場合も通報者とその関係者のプライバシーや通報内容の情報管理を徹底し、通報者は通報したことを理由として不利益を被らないことを明確にしています。

あらゆるハラスメントを許すことなく人権の尊重に努め、自由で創造性が発揮できる魅力ある企業風土を醸成していきます。

人材戦略の推進体制

推進体制

CTCでは、人材戦略の重点施策の推進にあたって、人事政策委員会、経営会議、取締役会での議論を経て決定、実行しています。人事政策委員会は、事業グループ担当役員を委員長に、各事業グループから選出された本部長クラスを中心に構成され、女性を含むメンバーとなっています。ま

た、各事業グループには、事業戦略を担う企画統括部を設置しており、各事業グループの事業戦略に連動した独自の人材マネジメント施策を全社人事部門と連携しながら推進する体制を構築しています。

社員と会社のコミュニケーション

社員とのコミュニケーション・労使関係

CTCでは、人事諸制度を導入する際に、制度の実効性を高めることを目的としたトライアルを実施し、トライアル後もしくは導入後に社員アンケートを行い、その結果を全社員で共有して、社員の声を反映しながら全社で一体感を持って新しい施策を進めています。現在の人事制度、働き方に関する制度及び新オフィスでの働き方、新人事制度の導入検討

においても社員アンケートを行い、ヒアリングなども実施しています。

また、社員の組織としては「CTCユニオン」があります。執行部との月1回の定例会や、必要に応じて開催する不定期会議で、人事諸制度などに関する情報交換を行い、施策に反映しています。

新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルスへの人材マネジメントにおける対応

CTCでは、新型コロナウイルス感染症への対応として、従業員やお客様、お取引先を含めた関係者の皆様の安全を最優先に考え、在宅勤務を基本とした勤務形態とし、社長を本部長とした危機管理対策本部を設置して、CTCグループ全体で感染予防及び拡大防止、ITを活用して事業の継続に努めています。

テレワークやスライドワーク、時間単位有休などの制度は、適用条件を一部緩和しており、出社を要する業務がある場合は、所属長と十分な協議の上で、時差出勤や時間単位有休を活用して人との接触を低減した柔軟かつ効率的な勤務を推進しています。子供の監護のための特別休暇の付与、ワクチンの職域接種実施のほか、就業時間中のワクチン

接種は、移動を含めたワクチン接種にかかる時間を勤務したものとみなし、副反応でワクチン接種後に体調不良となり勤務が難しい場合には、最大2日の特別休暇を付与しています。

採用活動や全社の人材育成体系は2020年度からフルオンライン化しており、働く環境については、働き方や職場コミュニケーションの変化に関する社内アンケートを全社員対象に実施し、健幸経営における指標などに基づいた各種施策を実行しています。また、ニューノーマルを見据えた新しい働き方として、時間と場所の自由度をさらに高める取り組みを推進しています。

社外からの評価



テレワーク先駆者百選

総務省がテレワークの普及促進を目的として、テレワークの導入・活用に十分な実績を持つ企業を選定。



女性活躍推進法「えるぼし認定」

女性活躍推進法に基づき、厚生労働省が定める基準に対して、全ての要件を満たし、「3段階目」を取得。



PRIDE指標2020 ゴールド

任意団体「work with Pride」が策定するLGBTなどの性的マイノリティへの取り組みの評価指標において、最高位の「ゴールド」を取得。



次世代認定マーク「くるみん」

次世代育成支援対策推進法に基づいて子育て支援のための行動計画に取り組み、「子育てサポート企業」として認定。



準なでしこ銘柄2021

経済産業省と東京証券取引所が共同で女性活躍推進に優れた上場企業を選定する「なでしこ銘柄」において、3年連続で「準なでしこ銘柄」に選定。



東京都スポーツ推進企業認定

社員のスポーツ活動の推進やスポーツ分野での社会貢献活動を実施している企業を東京都が選出し認定。



健康経営優良法人2021 (ホワイト500)

経済産業省と日本健康会議が主催する健康経営法人認定制度で、初年度の2017年度以降5年連続で認定。

中期経営計画と人材関連施策

中期経営計画 重点施策		人材育成		人、技術への投資／魅力ある会社づくり			
		2013-2014年度	2015年度	2016年度	2017年度		
人材	採用	新卒採用のリクルーター制度再構築		男女を問わず活躍できる職場であることの発信強化	新卒採用のテーマ別セミナー開始		
		エンジニアスキル認定制度導入		人事制度改定に合わせ研修体系刷新			
	育成			OJTトレーナー制度を3年間に改定	メンター・メンティー制度の位置付けを見直し強化		
				中堅層、次期管理職候補者向け研修開始	キャリアデザイン研修の対象者を拡大し再編		
		グローバル人材育成施策開始					
		次世代リーダー選抜教育開始		働き方に関する全管理職集合研修実施		マネジメント力強化を企図した役職者向け多面観察導入	
制度	人事制度	複線型人事制度導入					
		昇格要件にジョブローテーション経験を設定					
組織文化・風土	働く環境	多残業対策強化		スライドワーク・モバイルワーク・時間単位有休制度導入	テレワークDay参画		
		朝型勤務制度導入					
	健幸経営	健康増進対策強化： 定期健康診断受診と健診事後措置の徹底				CTCグループ健康保険組合設立	
				こころの健診開始			
働き方	キャリア形成支援	専任組織設置					
		キャリア形成支援制度導入	キャリアコンサルティング面談開始				
	ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)			D&I活動紹介サイト[Chorus]開設とトップメッセージ定期発信を含む啓発・意識醸成施策強化			
				女性管理職目標設定に基づく育成計画策定			
				仕事と育児・介護に関する本人・上司向け研修を拡充		在宅勤務、育児&介護制度改定	

人材育成と働き方変革			個の成長と適材適所を組み合わせた総合力強化
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
セキュリティやグローバルなどの現場部署と連携した施策を拡大	新卒採用のリクルーター活動拡大	新卒採用にコース制導入	
		キャリア採用にリファラルルート導入	キャリア入社者にオンボーディングプログラム導入
		採用活動のフルオンライン化	
		全社育成体系のフルオンライン化	
エンジニア育成体系を再構築し エンジニアスキルインベントリを全社統合導入	AI全社教育・産学連携施策導入	エンジニアスキルインベントリの 安定運用とDX推進人材育成施策の検討開始	DX推進人材育成強化に向けた施策開始
		先端技術者の技術力向上の仕組みづくり	先端技術者の技術力向上の仕組みづくり継続
		ビジネススキルの選択式研修を拡充	IT選択式研修の拡充
	新入社員向けIT基礎技術教育拡充		マネジメント職、階層別研修の拡充
コーポレートスタッフ向け ASEAN海外語学研修実施			
		専任組織を設置し新人事制度検討開始／全社アンケート・現場ヒアリング実施	
テレワークDays参画、テレワーク制度拡充	全社員を対象とした テレワーク制度トライアル導入	テレワーク制度を改定し全社員を対象を拡大	働く環境整備拡充とニューノーマルにおける働き方に対応する施策実施
服装の選択肢拡大	服装の選択肢をさらに拡大		「時間」と「場所」を選択できる働き方 CTC流ABW(Activity Based Working)を実践する施策拡充
エンゲージメントサーベイ トライアル実施		エンゲージメントサーベイ本格導入	エンゲージメントサーベイ実施によるPDCA実行
がん就労支援拡充： がんの早期発見・早期対策と就労支援策拡充	健幸への挑戦「CTC Well-being」宣言	新型コロナウイルス感染症予防・拡大防止体制構築	新型コロナウイルスワクチン職域接種実施
	2019-2021年度健幸経営中期計画策定		CTC流ABW推進施策実施
女性の健康増進活動開始		睡眠のセルフケア研修実施と情報発信強化	運動習慣と生活改善促進施策を開始
スマートミール認証弁当社内販売開始 「スマートランチプログラム」開始		運動習慣プログラム開始	
キャリア開発・人材育成方針を新たに策定	社内キャリアコンサルタントによる 個別組織向けセミナー開始	キャリア形成支援強化に向けた新たな施策の検討	キャリア形成支援を目的とした ジョブローテーション施策の推進
D&I全社マネジメントミーティング開催		ダイバーシティ基本方針を新たに策定	2021-2023年度D&I行動計画策定
			D&Iオープンセミナー 「ダイバーシティ・キャリア・カレッジ」開催と情報発信強化
女性管理職層候補者の 個別育成計画に基づいた集中的な育成開始	女性主任向け施策開始		「人材パイプライン」構想による 次世代女性リーダー育成強化と女性社員のキャリア支援
			キャリア・スポンサーシップ・プログラム導入
			女性執行役員誕生に向け、 次世代経営人材の育成や女性の経営参画後押し
男性社員の育児休暇取得促進施策開始		配偶者と参加できる育児セミナー開始	
定年後再雇用制度改定	LGBT、SOGIへの取り組み検討開始	LGBT、SOGIへの取り組み開始	シニア層向け施策検討タスクフォース組成

人材関連データ

(算出基準日は各年度3月31日現在。ただし、障がい者雇用は各年度6月1日現在)

■ 連結

項目		単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
社員数	総数	人	8,175	8,359	8,808	9,050	
	男女別	男性	人	6,919	7,032	7,317	7,436
		女性	人	1,256	1,327	1,491	1,614
	地域別人数	日本	人	7,557	7,749	7,946	8,217
		アジア	人	593	582	829	802
		米州	人	25	28	33	31

■ 単体

項目		単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度		
社員数	総数	人	4,117	4,272	4,276	4,451		
	男女別	男性	人	3,478	3,611	3,569	3,684	
		女性	人	639	661	707	767	
	外国人	人	45	46	46	49		
	年齢別	30歳未満	男性	人	386	449	509	553
			女性	人	137	149	199	254
			計	人	523	598	708	807
		30～39歳	男性	人	1,122	1,053	939	939
			女性	人	215	207	178	168
			計	人	1,337	1,260	1,117	1,107
		40～49歳	男性	人	1,369	1,422	1,417	1,436
			女性	人	212	219	224	229
			計	人	1,581	1,641	1,641	1,665
		50～59歳	男性	人	567	649	661	715
			女性	人	71	83	99	114
			計	人	638	732	760	829
	60歳以上	男性	人	34	38	43	41	
		女性	人	4	3	7	2	
		計	人	38	41	50	43	
	職種別	エンジニア	男性	人	2,468	2,574	2,588	2,662
女性			人	327	341	372	409	
計			人	2,795	2,915	2,960	3,071	
営業		男性	人	823	839	797	823	
		女性	人	108	110	118	141	
		計	人	931	949	915	964	
コーポレートスタッフ		男性	人	187	198	184	199	
		女性	人	204	210	217	217	
		計	人	391	408	401	416	
離職者数 ^{※1}		男性	人	103	104	140	70	
		女性	人	20	29	12	12	
		計	人	123	133	152	82	
離職率 ^{※1}	男性	%	2.8	2.8	3.8	1.9		
	女性	%	2.9	4.0	1.6	1.5		
	計	%	2.8	3.0	3.4	1.8		
平均勤続年数	男性	年	13.5	13.7	13.6	13.7		
	女性	年	12.6	12.9	12.6	12.4		
	計	年	13.4	13.5	13.5	13.4		
平均年齢		歳	40.5	40.7	40.6	40.7		
平均年間給与		¥	8,553,521	8,710,795	8,966,461	9,336,993		
採用者数	総数	人	205	269	314	318		
	新卒	男性	人	79	117	96	101	
		女性	人	45	39	58	61	
		計	人	124	156	154	162	
	中途	男性	人	74	101	145	142	
		女性	人	7	12	15	14	
計		人	81	113	160	156		
新卒入社初任給	修士了	¥	245,200	245,200	245,200	245,200		
	大学卒	¥	230,000	230,000	230,000	230,000		
延べ研修実施人数(社員)		人	111,260	101,673	129,026	132,430		
一人当たり平均研修時間		時間	49	48	53	49		

項目		単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
管理職層*1	総数	人	1,188	1,194	1,217	1,257	
	男女別	男性	人	1,132	1,135	1,148	1,187
		女性	人	56	59	69	70
	外国人	人	5	5	6	6	
	新卒入社者数	人	452	462	474	498	
	中途入社者数	人	736	732	743	759	
	事業グループの管理職層 (社長直轄、コーポレートスタッフ部門を除く)	男性	人	1,023	1,037	1,053	1,094
		女性	人	43	44	52	53
		計	人	1,066	1,081	1,105	1,147
	部長相当職以上	男性	人	260	267	278	286
		女性	人	8	8	10	8
		計	人	268	275	288	294
	課長相当職	男性	人	872	868	870	901
		女性	人	48	51	59	62
計		人	920	919	929	963	
主任*1	男性	人	461	549	624	690	
	女性	人	55	64	70	77	
	計	人	516	613	694	767	
新規管理職層登用人数*1	男性	人	47	52	70	89	
	女性	人	4	5	11	8	
	計	人	51	57	81	97	
定年再雇用制度利用者割合		%	72.7	87.5	70.5	90.1	
障がい者*2	雇用者数	人	167	194	198	208	
	雇用率	%	2.2	2.5	2.5	2.6	
平均年休取得率		%	71.9	75.3	72.6	61.0	
平均年休取得実績		日	13.9	14.5	13.9	11.7	
従業員一人当たり月間平均残業時間		時間	14	14	13	16	
育児休業制度利用者	男性	人	54	59	59	52	
	女性	人	66	69	65	55	
	計	人	120	128	124	107	
育児休業制度の取得率(男性)		%	34.9	39.1	44.4	36.3	
育児休業の男性平均取得日数		日	23	15	25	22	
育児休業復職率		%	98.9	100.0	100.0	98.8	
短時間勤務制度利用者		人	97	97	99	93	
看護休暇制度利用者		人	202	212	200	144	
介護休業制度利用者		人	1	0	1	0	
介護休暇制度利用者		人	34	32	44	35	
定期健康診断受診率		%	99.9	99.9	99.9	100	
こころの健康診断受診率		%	89.9	87.3	86.6	87.1	
定期健康診断での要再精検・要受診者		%	49.9	50.8	50.5	56.1	
適正体重維持者		%	69.4	69.2	67.8	66.4	
運動習慣者*3		%	18.7	18.9	19.8	21.6	
睡眠休養*4		%	62.8	64	63.2	73.5	
喫煙率		%	27.5	26.2	24.3	22.9	
主観的健康観*5		%	—	81.2	78.8	82.6	
主観的パフォーマンス*6		点	—	5.83	5.92	5.79	
働きがいがある*7		%	74.1	73.2	73.1	77.3	
高ストレス者割合		%	9.4	9.7	9.3	7.8	
言いにくいことを伝えることで苦労している*8		%	77.4	80.8	78.4	77.9	
業務上労働災害発生件数		件	7	2	6	1	

*1 離職者数、離職率、管理職層、主任に関する各数値はCTC原籍社員です。

*2 特例子会社、グループ適用会社を含む数値です。人数は、法定雇用率の算定における障がい雇用者数のカウント方法です。

*3 「1回30分以上の軽く汗をかく運動を週2日以上、1年以上実施」という問いに対し、「はい」と回答した割合。(健康診断問診より)

*4 睡眠で十分な休養が取れていると回答した割合。(健康診断問診より)

*5 「現在のあなたの健康状態はよいですか」という問いに対し、「とてもよい」「まあよい」と回答した割合。(社内健康調査より)

*6 「過去4週間の勤務日におけるあなたの総合的なパフォーマンスをどのように評価しますか」という問いに対する回答結果の平均値(10点満点)。(社内健康調査より)

*7 「働きがいのある仕事だ」という問いに対して「そうだ」「まあそうだ」と回答した割合。(ストレスチェックより)

*8 「あなたは普段、言いにくいことを伝えることで苦労することはありますか」という問いに対し、「かなりある」「ややある」と回答した割合。(社内健康調査より)

