

Accelerate

Expand

Upgrade

2022年3月期

統合レポート

2022

[人材戦略詳細編]



Contents

- 03 社長メッセージ
- 04 CTCグループ 企業理念・サステナビリティ・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 人的資本の価値を高め、企業価値を向上させる取り組み
- 12 2021年度 人的資本の取り組みハイライト
- 14 事例紹介 新規事業創出・DX推進グループ 未来技術研究所

イノベーションを生み出す

- 16 技術と技
- 21 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)
- 25 多様で柔軟に働ける環境

生産性を高める

- 27 エンゲージメント
- 28 健康と幸福

32 中期経営計画と人材関連施策

- 34 人材関連データ

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発活動、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、人事主管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かぶ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。

2022年4月1日に当社は創立50周年を迎えました。多くの先輩方のご尽力、お客様、取引先からのご支援のおかげで、ここまで来られたものと深く感謝申し上げます。もちろん、創立以来、先進的挑戦の文化を引き継いできた、当社の最大の財産である社員の日々の苦勞と工夫があってこそです。

この歴史の中から、CTCグループの強みとして受け継がれてきた「秘伝のたれ」がつくられてきました。この秘伝のたれは、「環境×経験×時間」というなかで我々が培ってきた「技術(力)」、そしてその技術の組み合わせ方や提案の仕方などにおける「創意工夫」が加わって受け継がれてきた「技」そのものであり、一朝一夕にはまねできないものです。一方で、次代に引き継ぎ、「Upgradeしながら」足し続けないと将来枯渇しうるものでもあります。物事の優先順位や価値観が多様化する中、CTCグループでは、この秘伝のたれを受け継ぎ、「技術」と「技」を高め結集する取り組みとして、「個」を尊重し「個」の力を解放する環境づくりを加速しています。

2021年6月に移転統合したCTCグループ本社オフィスでは、グループ間の交流が図りやすくなり、仕事のフェーズに合わせて場所を選択するABWも浸透してきています。4月には働き方や就業スタイルの選択肢を拡大し、2023年は、社員一人ひとりが個の強みを最大限に発揮して活躍できる人事制度も導入予定です。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は、社員、ベンダー、パートナーといった多様な仲間と共創してつくり上げてきました。仲間を増やし、より強力な多様性を活かし実現するダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)への取り組み、健康と幸福を目指す「健幸経営」をはじめ人材への積極的な投資をこれからも続けます。

「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、迷うことなく挑戦を続け持続的な企業価値向上に努めていきます。



代表取締役社長 拓植 一郎

CTCグループ 企業理念・サステナビリティ・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。

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

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？

Action Guidelines

私たちの心得

サステナビリティ

CTCグループの「使命」を果たし、持続可能な社会の実現を目指すにあたり、CTCらしい取り組みや大切にしたい想いをサステナビリティ方針として掲げました。

サステナビリティ方針にのっとり、社会的な責任を果たし企業としてさらに成長するために、3つの課題を柱としてマテリアリティ(重要課題)を特定しています。

サステナビリティ方針

技術と技(わざ)を未来のために

CTCグループは、

「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。」
という使命を果たし、持続可能な社会の実現を目指します。

デジタル技術とそれを活かす技で、
多くの人々がその恩恵を受けられる社会づくりに取り組みます。

また、ITの可能性をひろげることにより、
地球環境と社会における課題の解決に貢献します。

マテリアリティ(重要課題)

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グループでは、企業理念の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。」を目指す姿とした、中期経営計画(2021年4月から2024年3月までの3ヵ年)「Beyond the Horizons～その先の未来へ～」を策定しています。DX支援や共創ビジネスの拡大を主軸とした「Accelerate」、5Gやクラウドビジネスの拡大を目指した「Expand」、人材育成と経営

基盤の強化を意図した「Upgrade」の3つを基本方針とそれぞれに3つの重点シナリオを設定しています。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

チャレンジできる風土を創造し、 CTCの最大の財産である「人材」の成長と自律を支援

人事総務グループ 人事総務室 室長 次藤 智志



人材と挑戦のDNAが競争力の源泉

—近年、企業にとって人的資本の重要性が注目を集めています。CTCにとって人的資本はどのような位置付けにあり、どんな価値を持っていますか。

人材こそCTCにとって最大の財産です。当社は2022年に創立50周年を迎えました。長きにわたってお客様と強い信頼関係を築いてこられたのも、優秀な人材がいたからこそ。当社は、「まずやってみよう」という意欲を重んじる「挑戦する文化」が育まれています。そのような企業文化づくり、風土が醸成してこられたのは、お客様はもとより、CTCグループの人材だけでなく、パートナー企業の存在も大きい。皆で協働しながら新しい技術やノウハウを創造してきたビジネススタイルは、CTCの競争力になると共に貴重な財産ですね。

人材に関する情報、つまり、人的資本に関する情報は社

外に積極的に開示していくこと、社内では社員と会社のコミュニケーションをより密にしていくことが重要だと考えています。これからは人的資本への投資と企業価値の向上の関連性が、より注目される時代になります。人事主管部署のミッションの一つは社員が持てる力を最大限発揮できる環境づくりですが、CTCの最重要資本である人材の力をもっと社内外にアピールしたいと考えていました。

同時に、多様なステークホルダーとのコミュニケーションの質の向上も考える中で、一つの方法として「統合レポート」の別冊である「人材戦略詳細編」を公開することを着想し、2021年に発行しました。経営層の考え、ビジネスモデルや経営戦略につながるストーリー、関係部署と連携して進めているリスクマネジメントといった一連の取り組みと共に、統合的に開示することを重視したからです。また開示のみが目的ではなく、可視化してコミュニケーシ

ョンや取り組みの見直しサイクルをつくることが重要で、人材情報の統合基盤の整備、人的マネジメントのDX化も重点施策として推進しています。

人的資本の情報開示は「リアルをありのままに」

— どのような反応や成果がありましたか。

人材に特化したレポートは、他社にはほとんどありませんでした。ですから人材戦略に特化したレポートを出すという決断には社内でも様々な声がありました。人的資本に関する多くの情報を開示することの責任は重いものの、当社が人材に対して真剣に向き合っている姿、考え方を理解してもらうことが極めて重要だと判断しました。統合レポートは主として投資家に向けたものですが、当社への就職や転職を考えている人をはじめ多様なステークホルダーに、当社を知っていただくツールとして活用されています。

世の中にあらゆる情報があふれている現在において、企業側が「リアルなデータを公開する」ことには大きな意義があります。ステークホルダーに真摯に、率直に対応していく姿勢のあらわれになるからです。採用活動では専用サイトやパンフレットなどを活用していますが、リアルな情報を公開していくというスタンスは変えていません。採用担当者にも「何も隠すな、良いところも悪いところもリアルな姿を見せよう」と常に話しています。

人事主管部署では年金・基金の運用会社や銀行系などの金融業界の方とお話することも多いのですが、導入している施策やレポートの発行について「先進的な取り組みですね」と評価していただくことが多くありました。

年次・年齢・地位で隔たりのない組織を維持

— CTCグループのマテリアリティ(重要課題)の一つに「明日を支える人材の創出」を掲げ、「人材」を最重要資本としました。その取り組みである人材戦略についてのお考えを教えてください。

会社としてはしかるべき適切な役割を定義し、用意し、その役割に合致した人材をアサインし、達成度に応じて適切に評価し、さらなる高度な役割を用意し、アサインする、こういった人材育成のサイクルを回すことが重要です。

また個人のWILLや強み、望む働き方、社員の多様性も受容して、人材育成のサイクルと掛け合わせることによって『個の開放』と『適所適材』を実現したいと思っています。

企業理念、マテリアリティにつながる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掲げているのが「多様性の相互受容×人材育成」という2つの柱で、4つの側面からアプローチしています。

一つは「技の高度化」で、一人ひとりの「技」を磨くこと。次が「多彩な実力主義」で、多様な人材が集い、多くの活躍ステージが存在する中で、年齢やポジションに関係なく強みを発揮して活かすこと。年齢や年次に関係なく役割や貢献度で処遇する仕組みです。

さらに、『『個』と自律』を重視し、「飽くなき挑戦」を後押しすること。つまり社員が自分らしい働き方や働きがいを感じながら、それぞれの違いを受容して協働する組織とすること。それによって自由な発想で挑戦する人材をより強力に支援し、組織の進化を加速させていくのが狙いです。

当社は設立当初から、パートナーを含めて多様な人材が集まり、それぞれが影響を与えながら成長してきました。新卒採用者とキャリア採用者にパートナー企業なども加わり、それぞれが忖度せずに意見を述べ合いながら挑戦してきた歴史があるからこそ、基本コンセプトであり施策と考えます。

失敗で終わらせない「挑戦できる文化」を重視

そのような中で、入社タイミングや経歴、ポジションなどに関係なく議論できる文化・風土がつくられてきました。例えば、世界中の優れたソリューションを組み合わせ提供することは当社の強みで、お客様のご要望に合わせた新しいソリューションをご提案することも多くあります。その担当者がキャリア入社2~3年目の社員という場合でも、皆がその人を第一人者として遇する環境があります。これは絶対になくしたくない、CTCの素晴らしい文化だと私は思っています。

新たなソリューションの提供に重要な、チャレンジングな風土を創造していく上で大切になるのが、失敗を恐れない、失敗を許容して再チャレンジできる文化です。時には「やらせてみたけど、まだ早かったか」というケースがあっ

たします。しかし、その時につまずいても、フォローし合い、協働してやり遂げ、失敗やつまずきを許容するだけでなく、「少し調整すれば、何とかなる」と考える文化があるのです。

会社の規模が大きくなると、失敗はしづらくなるものですが、挑戦には失敗がつきものです。でも失敗を失敗で終わらせない、そう考える不屈の風土がCTCには根付いています。

—2021年度から始まった中期経営計画では、「個の自律」「個の開放」と「適所適材」の推進を重視しています。中計1年目を終えて、取り組みをどう評価していますか。

2021年度は、「DX(デジタルトランスフォーメーション)人材」が重要キーワードでした。ただDXは人や立場によって解釈が異なる面もあるので、DXの定義をしっかりと固めて、共通化するところから始めました。教育プログラムを開発・外販しているグループ会社と共同で、「DX人材の教育プログラム」を新たに開発しました。これは社内的にも社外のお客様にも活用いただいています。DX人材といっても分野はかなり幅広く、どこを強化して育てていくかという点では、事業グループによって注力分野も違います。そこで、全社統一の標準プログラムを一律で実行するのではなく、「DX人材の教育プログラム」を参考にしながらも、各組織の状況に応じた独自のプログラムの構築を連携し進めています。

現在は、お客様のビジネスをしっかりと把握し、お客様に寄り添い伴走できるエンジニアを育てようと考えていて、実際にコンサル会社に出向し、活きたノウハウを学ぶ動きもあります。やはりコンサル会社とは競合する場面も増えているため、こうしたノウハウを吸収することも意図的に進めています。

育成体系データベースの整備で適所適材を促す

適所適材の推進では、社内公募制度で自ら手を挙げた人が募集ポジションに異動できる求人型の取り組みを新たに導入しました。

当社では、現在のキャリア形成支援制度の前身となる制度を含め、15年以上にわたり社員のキャリアを支援する制度を運用、データベース化しています。キャリア形成支援制度では、具体的な異動希望部署を収集し、上司と

の対話を通じて今後のキャリア形成のすり合わせをしています。昇格要件となる異動経験の組み込みや育成を目的に期間を定め、他組織での経験を積むUターンローテーションなど、社内での人材流動性を高める施策を実行してきましたが、社員アンケートの結果、異動やローテーションに関してさらなる高い関心があり、社員が自らの意思でキャリアアップや異動にチャレンジできる機会をさらに増やすことが必要だという結論に至りました。

募集ポジションは中期経営計画の重点施策に該当する戦略的人材ポジションとなるだけでなく、応募者にとっても魅力的なポジションとしました。募集内容は、人事政策委員会での審議を経て、経営会議で決定しています。これまでも事業グループ内での異動については各現場でかなり力を入れていましたが、事業グループの枠を越えた異動にも着目し、全社的な異動調整の仕組みも新たに導入しています。これも社内流動性を高める取り組みの一環です。

こうした、キャリア形成支援体制の整備と共に、人材ポートフォリオ策定に向けたエンジニア育成体系の再構築も進めています。キャリアや経験は「キャリア形成支援制度」で、エンジニアのスキルは「エンジニアスキルインベントリー」を導入して把握していますが、本人の志向や学習・研修歴も含めて、可視化および育成の体系化を推進するのが目的です。

ラーニングシステムやタレントマネジメントシステムなどと連携させ、個々人のスキル・経験・研修履歴などを可視化します。そして会社として注力したいビジネス分野にどのような人材がいるのか、誰をアサインできるのか、どんな教育やスキルが足りていないか、足りない場合は外部から採用するのかなどを、これまでよりも精緻かつ多様なデータの組み合わせから判断できるようにします。「業務変革推進室」やCTO組織と組みながら進めているところです。

2023年には新人事制度の導入が決まっています。「自分らしいキャリアパスを描きやすい制度」を目指していて、ジョブ型人事制度の要素も一部取り入れながら開始する方針で検討中です。また評価の方法も見直します。若手社員の成長スピードをさらに加速させながら、すべての



等級層に対して、リアルタイムフィードバックの重要性を意識して、評価に対する透明性、納得感をさらに高め、人事評価と人材育成の連動性もこれまで以上に強めています。

女性活躍推進などの多様性重視が新たな価値をつくる
—— 今後は人的資本の価値をいかに伸ばし、新たに創造していくかも重要な取り組みとなります。どんな点を重視して価値創造プロセスへとつなげますか。

イノベーションを生み出すためダイバーシティ(多様性)を重視することが第一義です。高度な専門性が求められる中、CTCでは在籍社員の新卒とキャリア採用比率が約50対50という状況が長く続いており、多様性を重視し受容していると言えます。今でこそ少し新卒採用者が増えています。管理職は6割がキャリア採用者です。

多様性重視の動きを一層強くしていくことは常に考えていて、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の取り組みの中でも、引き続き女性活躍の推進に注力していきます。

2021年度から「キャリア・スポンサーシップ・プログラム」という、女性管理職層が本部長クラスと気軽に話せる機会の提供やネットワークづくり、そして「1on1」での相談体制を整備する取り組みを進めてきました。今年度も組織ごとや自由応募形式の座談会に加えて、希望者による1on1を行っています。普段は話す機会が多くはない本部長クラスがスポンサー役となって女性社員らと話しをするのですが、参加した女性社員にとっては非常に満足度が高い結果になっています。スポンサー役である本部長からも、「社員の意見をじかに聞くことができる」と高評価を得ています。

「でも、失敗を失敗で終わらせない」

SATOSHI JITOH

社員の成長支援のための総合的な取り組み

—— 人的資本の充実に向けて、今後はどのような施策を考えていますか。

育成への投資がなければ、企業の成長はありません。ですから、育成目的のローテーション、教育研修、自己啓発を組み合わせた施策を一層推進していきます。例えば、社内に点在していたDX人材を中心に、新設したDX推進組織へのUターンローテーションや、パートナー会社への出向、全社教育研修の拡充や事業グループ独自教育など、人材、組織の状況に応じて様々に組み合わせ柔軟に対応しています。

また、社外での副業許可を2022年4月から制度化しましたが、今後は「社内副業」のような仕組みの導入も検討しています。自分が興味のある、異動したい部署を実際に経験してみることで、異動前に実情が把握できるメリットがあり、人脈も広がります。それが自分の仕事にも役立つようにできれば、との発想です。こうした制度を活用して、社員が実力や成果に見合った報酬・ポジションを得ていくことも人的資本への投資効果の表れだと考えています。

おかげさまで会社の業績は2021年度に最高益を出すことができ、社員の平均年収も右肩上がりが続いています。私自身の個人的な想いとしては社員の給料はもっと上がってもよいと思っています。実際には様々なステークホルダーにも配慮しバランスを取る必要もありますが、社員にとってもっと魅力的な処遇制度にしたいというのが素直な想いです。採用力をさらに高め、社員がやりがいを持って働いていくには、処遇を高めていくことも非常に大切です。社員が自分らしく働ける環境をしっかりと整え、社員には自分らしい挑戦と成長を続けて欲しいと考えています。

人的資本の価値を高め、 企業価値を向上させる 取り組み

“挑戦と成長”を人材戦略の方針に定め、
個々の力を最大限発揮する
取り組みを推進しています。

基本的な考え方

CTCグループが強みを発揮し、持続的に成長を続けていくには、ビジネスモデルや戦略に合致した質の高い経営資本の投入が重要です。マテリアリティの一つに「明日を支える人材の創出」を掲げている通り、「人材」は当社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成長させることはできません。

企業理念のスローガン“Challenging Tomorrow's Changes”にあるように、社員一人ひとりが新しい変化に挑戦して、自律的に成長し、さらに協働を通してお互いを高め合っていけるような人材戦略に取り組んでいます。

人材戦略の基本コンセプトと重点施策

中期経営計画の実現に向け、人材戦略の基本コンセプト「新たな価値を創造する人材へ One Version UP!」を策

人材戦略の基本コンセプト

Human Capital

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「一人ひとりの『技』を磨く」

System

役割と成果に基づく評価と処遇を徹底し、社員の成長意欲をモチベートする「切磋琢磨し、さらなる高みへ」

1

「技」の高度化

多彩な実力主義

2

多様性の相互受容 × 人材育成

4

飽くなき挑戦

「個」と自律

3

Challenging Spirits

新しい領域・ビジネスに挑戦する人を積極的に後押しする「まず、やってみよう!」

Work Style

社員一人ひとりが自律性を持ち、柔軟な働き方を通して、自分らしく働きがいを実現できる風土を醸成する「誰もが楽しく自分らしく」

人材戦略で企業価値を向上

人的資本	INPUT	ACTION
	人的資本を高めるための 主な投資テーマ	主な取り組み
	技術と技 基本コンセプト… ① ② ③	注力分野、グループ経営強化に向けた採用 自律的なキャリア形成支援策の拡充 エンジニア育成体系の整備
	ダイバーシティ・ エクイティ& インクルージョン (DE&I) 基本コンセプト… ③	意識啓発、文化づくりを目的とした オープンセミナー開催 次世代女性リーダー育成 障がい者向けにグループ社員と 協働する新たな職域開拓
	多様で柔軟に 働ける環境 基本コンセプト… ③ ④	出社・テレワークの最適な選択を推進 「時間」や「場所」を含む働き方の 選択肢の拡大
	エンゲージメント 基本コンセプト… ④	エンゲージメントサーベイを 起点とした施策の実行
	健康と幸福 基本コンセプト… ④	運動習慣・生活改善促進施策 職場のコミュニケーション活性化 効率的で効果的な働き方による 労働時間適正化

技術と技を高め続ける多彩な人材

定し、「多様性の相互受容」と「人材育成」の2つの柱、4つの側面からアプローチして人材マネジメントを変革していきます。

4つの側面のうち、「『技』の高度化」では、「社員の専門性」を付加価値の源泉と捉え、新たな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。「多彩な実力主義」では、年齢にかかわらず、役割と成果に基づく評価と処遇を徹底して社員の成長意欲を高めていくことを目指します。これらの取り組みを通じて、社員の成長と会社の成長をリンクして企業価値を高めます。

社外も含めた多様な個が協働し、個々の力を最大限発揮することで、より高い企業価値の創出につながります。「『個』と自律」では、社員一人ひとりが、自律的に自分らしく

OUTPUT

2021年度取り組み関連結果・成果

- 新卒・キャリアの採用比率 >> **50:50**
- 社内キャリアコンサルティング 面談実施率 >> **100%**
- 全社自己選択型技術研修新規登録者数 >> **1,000名超**

- 管理職層の新卒・キャリア採用比率 >> **40:60**
- 管理職層女性人数 (2022年6月1日) >> **84名**
- 障がい者雇用率 (2022年6月1日) >> **2.4%**

- オフィス年間平均出社率 >> **20%以下**
- 働きがいがある >> **76%**

- 倫理的に判断して行動することを遵守している >> **85%**
- 一緒に働いている人たちは協力的だ >> **77%**
- 上司を信頼している >> **74%**

- 運動習慣者 >> **+2%** (2020年度比)
- 言いにくいことを伝えることに苦労している人の割合 >> **▲7%** (2020年度比)
- 月間平均残業時間 >> **13時間**
- 年間有休取得率 >> **64%**

イノベーションを
生み出す

生産性を
高める

OUTCOME

Mission

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。

お客様への
価値創出
&
社会を
豊かにする
価値の創出

い働き方や働きがいを実現し、「飽くなき挑戦」として、新しい領域・ビジネスに挑戦する社員を積極的に後押しする施策を推進します。

人的資本投資と企業価値の関連を分析・検証

基本コンセプトに基づく重点施策により、人的資本が生み出す価値として重視するものを「イノベーションを生み出す」と「生産性を高める」としました。

その上で、人的資本の価値を高める主要な投資として、「技術と技」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I)」「多様で柔軟に働ける環境」「エンゲージメント」「健康と幸福」の5つを設定しました。

新たな取り組みとして、価値共創と人的資本との関係

性を明確にするために、外部環境データと人的資本データを分析しました。DE&Iや健康経営は企業価値の増大に寄与することが示唆されており、積極的な投資を継続します。今後は、目指すべき姿の実現に向けて、人的資本マネジメントのDX化を推進し、より多様なデータに基づく施策実行と、人的資本の投資に対して費用対効果(人的資本ROI)計算をしながら、効果を検証し改善を重ねていきます。リスクマネジメントの側面では、関係部署と連携した課題把握、改善に取り組んでいます。

こうした取り組みを通じて「お客様への価値創出」と「社会を豊かにする価値の創出」を実現し、当社グループの「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。」というミッション達成に努めます。

2021年度 人的資本の取り組みハイライト

イノベーションを生み出す

イノベーションを生み出し続けるために、「人材の高度化」を最優先の目標に定めて、「技術と技」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)」「多様で柔軟に働ける環境」をテーマに各種施策を実施しました。

当社では共通スキルや全社テーマの育成施策については人事主管部門が中心となって実行し、各事業グループにおいては、注力するビジネス戦略に基づく独自育成プログラムを策定し、それぞれ実行しています。2021年度は、DX人材をはじめとしたエンジニア育成体系整備の一環として、全社自己選択型技術研修を導入しました。加えて、成長を牽引する実力主義の新人事制度も2023年度導入に向け詳細設計中です。部門横断で知識や技術を共有する場としては、オンラインコミュニティ「Dojo」での取り組みを継続しています。

主体性を重視したジョブローテーション強化策としては、全社横断ローテーション基盤の構築や社内公募制度を導入しました。希望する社員への社内キャリアコンサルタントによる面談も継続実施しています。多彩な人材が活躍できる環境や風土を醸成し、啓発していく新たな取り組みとして、オープンセミナーも開催しています。

新しい働き方として「Upgrade the CTC Workstyle」をスローガンとする各施策について、2022年度からの導入を決定しました。働き方の選択肢拡大、転勤・単身赴任の解消、社外での副業や長期休業制度(サバティカル休暇)、出張時の滞在延長(ブリージャー)も認めています。

生産性を高める

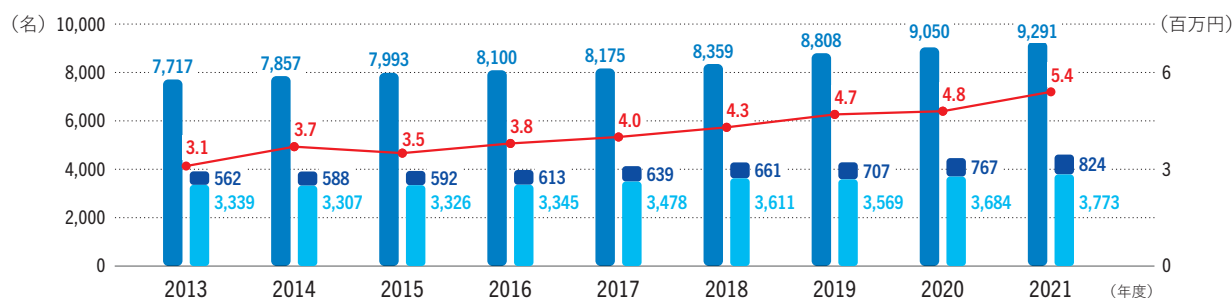
社員の意識を定点観測し、施策の検証や改善、組織のマネジメントに活かすため、エンゲージメントをはじめ様々なサーベイを実施しています。エンゲージメントサーベイの肯定的な回答上位項目は2021年度同様に「倫理的に判断して行動することを遵守している」(85%)、「一緒に働いている人たちは協力的だ」(77%)、「上司を信頼している」(74%)でした。結果を踏まえて、マネジメント力の強化や経営層との距離を縮めるエンゲージメント向上の施策を重要項目と捉え、パルスサーベイで状況を把握しながら、様々な施策を進めています。

社員一人ひとりの「健幸」(Well-being)を推進する健幸経営では、新型コロナウイルス感染症の拡大による働き方・生活の変化に対応し、意識調査を実施して施策に活かしています。2021年度は、自宅で可能な運動と生活改善アドバイスを行い、運動習慣者は増加しています。働き方の変化による職場コミュニケーションを活性化するための施策では、モニタリング指標は望ましい方向へ改善しています。また、新型コロナウイルス感染症ワクチンの職域接種を本社内スペースで実施し、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時間とみなし、接種後の体調不良には特別休暇を付与しています。

効率的で効果的な働き方を進め、労働時間の適正化にも継続して取り組み、2021年度の月間平均残業時間は13時間、年間有休取得率64%になっています。

社員数(連結・単体)／社員一人当たり営業利益(連結)

■ 連結社員数 ■ 単体社員数 男性 ■ 単体社員数 女性 — 社員一人当たり営業利益



2013-2014年度の中期経営計画から、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位置付けています。2014年度から働き方を変え、多様で柔軟に働ける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やダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進など、様々な施策を強化しました。2016年度以降、社員一人当たり営業利益は着実に増加しています。

重要課題ごとにKPIを策定し、施策を実行

当社では、組織のリーダーシップの在り方が変化している昨今、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活躍関連の比率は、業界平均を下回るため、採用から管理職層(管理職・上級職)までの人材パイプラインを意識した施策を導入し、新卒採用女性比率、正社員女性比率、女性管理職層人数のKPIを設定して、一連の施策に取り組んでいます。

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る総合力強化」を実現するためには、CTCグループの特徴である挑戦を尊ぶ精神を一人ひとりに浸透させることが重要です。多彩で自律した個々が存分に力を発揮できるように、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・風土を醸成していきます。

社員一人ひとりの健康と幸福、社員の働きがいを醸成することは、会社の持続的な成長に欠かせません。当社では2019年度の健幸経営中期計画から、重点施策やKPIを設定し、各種施策に取り組んでおり、出社とテレワークを併用した働き方への変化を踏まえた2022-2023年度計画を実行中です。

女性活躍推進や健幸経営の一連の取り組みが、企業価値の向上につながることへの理解を深め、柔軟に計画、施策を見直しながら、今後も人材マネジメントを進化させていきます。

目標を設定し施策開始年度からの進捗を確認

女性管理職層人数



正社員女性比率



新卒採用女性比率



女性活躍推進の施策を開始した2016年度からKPIを設定し、目標に向かって取り組んでいます。

Institution for a Global Society

代表取締役社長

福原 正大氏

人的資本可視化からの企業価値向上

2021年、CTCグループがいち早く統合レポートの別冊「人材戦略詳細編」を出したことに、注目していました。今回、「人材戦略で企業価値を向上させる」数値を伴ったストーリーが示されたことは、素晴らしいと思います。

特に、人的資本の投資対効果(ROI)計算をもとに、有効なものに積極投資するとのメッセージは、日本企業が抱える長年の課題への挑戦であり、評価できるものです。

日本は資源がないため人材こそ価値創造の源泉といわれてきましたが、人的資本と資本効率は定量化されてきませんでした。結果、多くの日本企業の人的投資は、先進諸国と比べ不十分となり、付加価値を高められない・投資を呼び込めない状況に陥りました。

これを打破する一歩が今回の発信であり、国の指針に先駆けた動きと言えるでしょう。CTCグループのように、多くの企業が積極的に人的資本の可視化を行うこと、企業価値の源泉となる独自戦略や、リスクの所在を、世界基準を意識しつつ開示すること、を願っています。

東京銀行(現:三菱UFJ銀行) パークレイズ・グローバル・インベスターズ(現:ブラックロック)を経て2010年IGSを設立。企業や学校向けに評価・教育支援サービスを提供するスタートアップとして21年12月に上場。一橋大学ビジネススクール・慶應義塾大学経済学部特任教授を兼任。博士(経営学)。



多様性の中で共創する組織 「個の自律」がCTCの未来につながる

新規事業創出・DX推進グループ 未来技術研究所 所長 久保田 さえ子



くぼた・さえこ／国立音楽大学卒業後、伊藤忠テクノサイエンス(現:CTC)入社。データベースエンジニアを経て、情報システム導入に関わるコンサルティングから構築、分析などに携わり、多種多様な企業のデータ活用を支援。2019年からAIビジネス担当。お客様のDX推進支援の立場から、2022年より自社の新規事業開発を目指す。

次代の成長を担う新しい事業の軸をつくる

未来技術研究所は、CTCの次代を担う成長事業を創出するために新規事業開発の専門組織として、2017年に誕生しました。新規事業開発で私たちが狙うのは、ITを通じた社会課題の解決を起点に、CTCの持続的な事業を支え、新たなビジネスの軸を生み出していくことであり、それが最大の役割だと考えます。

現在は、新しい未来の物流の実現をITで変革する「スマート物流」と、人々の豊かな暮らしを支える街づくりに向けた様々な地域課題に取り組む「スマートタウン」、さらに持続可能な成長とイノベーションを生み出す働き方を実現する「スマートワーク」を重点領域として取り組んでいます。

これまでの成果でいえば、家具インテリア系の配送に物流クラウドサービスを活用し、業務の効率化を目的としたTAKADA(埼玉県さいたま市)との合弁会社TriValue(さいたま市)の設立で、持続可能な三方よしの物流を実現しました。また神奈川県川崎市や福岡県直方市などでは高齢化の進む地域の交通課題に対して、公共交通

機関とオンデマンド交通を融合し、住民の移動しやすさと地域の交通機関や自治体の財政負担の課題を最適化するMaaS(Mobility as a Service)の実証実験を進めています。

「心理的安全性」を大切にし、自律できる企業文化

未来技術研究所では部門横断的に様々な人材が集まり新規事業を開発しています。今は約30名が所属しており、40歳前後の中堅社員を中心に若手から60代以降の方、男性女性問わず、多様性に富んだ組織です。それぞれの出身組織はエンジニアや営業、企画部門など多岐にわたります。

このような組織ですが、私が2022年4月に所長となる以前から、お互いが安心して話し合える環境、「心理的安全性」を大切にしていく文化がありました。自分の意見は積極的に発言しますが、相手の意見も受け入れていく。コミュニケーション力が高く、相手の懐の中にスッと入り込むのがうまい人など、いろんなタイプの人材がいて面白いんです。お互いに助け合うことを重視しながらも個々は

自律しています。自分自身で判断をして自主的に発信し行動できる人が多い。これは未来技術研究所の良いカルチャーだと思います。その土台にあるのは、お互いの信頼性や信頼感、そして良好な関係性です。そのため、メンバーが自由参加で会話ができるような場づくり、コミュニケーションを深めやすい環境づくりに力を入れています。

「どんどん失敗を」、情熱と挑戦を評価

今いるメンバーは、各事業グループが主に、育成を目的としたUターンローテーションで送り出してきた人材と、新規事業創出を目的とした社内公募制度の「イノビーチャレンジ」により異動してきた社員が多くいます。自律的な発想や行動ができるパッションが強い人、情熱にあふれた人が多いと感じています。社員たちは仕事のフェーズや活動内容によって、CTCの新規事業創出コミュニティ「Innovation Space DEJIMA」に集まったり、リモートで働いていたりワークスタイルは様々ですが、各自が自律的に仕事を回していける合理的な働き方をしている、高いモチベーションを持って、素早く事業をリリースしようとしています。

未来技術研究所では、新しいことにチャレンジする経験を積み、さらに成長してもらうために、現在は組織独自の育成プログラムとして「オンボーディング」や「事業メンタリング」、「1on1」などの支援体制を強化し、新規事業開

発を担うイントレプレナーが力を発揮できる環境を整えています。各人にはそれぞれKPIを設定してはいますが、私たち役職者の役目は業績を数値だけで管理することよりも、イントレプレナーが存分に力を発揮できる仕組みや環境づくりが主眼です。その環境で新たな事業のネタを考え、社会の課題を解決する新たなアイデアの事業化に挑戦し、多くの経験を積んで欲しい。だから研究所では「どんどん失敗して!」と声をかけています。

イノベーション創出をCTCの文化に

未来技術研究所の役割としては、ダイバーシティの点で豊かな人的資本を、いかにCTC全体の成長につなげていくかも重要な課題だと思っています。私自身が目指したいのは、新規事業開発を担う当組織だけでなく、CTC全体で社員が自律して考え、行動を起こせるようなカルチャーが浸透することです。それには未来技術研究所で様々な経験を積んだ社員たちが、各組織に戻ったり異動後も自身の担当業務内で自らのアイデアで行動しイノベーションを生み出す、それを会社の文化にするような役割を果たしていくことが重要です。

社内外の多様な背景を持つ人との多様なコミュニケーションを通じて、技術や知識だけでなく“人間力”を学び、どこでも自分の力を発揮できるようにする。それがCTCの「次の成長」につながると信じています。

新規事業創出プログラム「イノビーチャレンジ」・組織横断で知識や技術を共有する「Dojo」

CTCでは、社員のアイデアを掘り起こし、新たな事業を創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。

各分野の最新技術を習得するためのプラットフォーム「Dojo」では、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の「イノビー(Innobee)」は「Innovation Beyond the Era」から取ったものです。

技術と技 採用

多彩な人材の採用

世界の優れた製品・サービスを組み合わせる最適なソリューションの実現や、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。そのため創立時から、重点施策や状況に応じた人材獲得と内部育成を有機的に組み合わせ、ビジネスを推進してきました。適所適材を実現する人材ポートフォリオを策定し、経営戦略の実現に向けた採用施策を強化しています。

新卒採用とキャリア採用の継続推進

事業の成長を担う人材の採用では、挑戦への原動力に欠かさない「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ることを目的とした集合型インターンシップを開催し、就職活動フェーズに合わせた就業機会を提供しています。アジャイルやセキュリティ関連の採用では関連部署や

大学と連携し、実習型インターンシップも実施しています。

豊富な知識と経験で即戦力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り、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のフェロー認定も可能としています。

入社後の支援

新卒入社者には3年間のOJTトレーナー制度を導入し、節目ごとのキャリアコンサルティング面談をはじめ個別フォローを実施しています。キャリア採用では、入社とテレワークを併用した働き方に合わせて早期定着、戦力化に向けたオンボーディングプログラムを実施しています。入社後1年間を支える仕組みとして、定期的なフォロー面談の実施、キャリア入社者同期同士や組織・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を実施しています。

2021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年度入社者から)

35%以上
毎年度目標

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て、「オープン」「ジョブフィールド」「ユニークメント」の3つの窓口を設けた採用コース制を導入。 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。 ユニークメント(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。 ● ビジネス注力・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、実習型をはじめとしたインターンシップ開催を拡大。 ● 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レーターを、若手・中堅・管理職・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。 ● 女性活躍推進のために、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、全社人事主管部門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整備。 ● 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、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。

キャリア開発・育成

キャリア開発・育成

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環境整備が欠かせません。CTCでは、キャリア開発・人材育成方針に基づき、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整備しています。キャリア開発・育成諸施策のほか、人事評価制度での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、多様で柔軟に働ける環境構築による自己啓発やキャリア開発支援など各制度を連携させた取り組みを進めています。

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・弱みなどを認識・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コンサルティング面談など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。

キャリア形成を支援する総合的な取り組み

社内キャリアコンサルタントを配置した専任組織は、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)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。社内ポータルサイト内のキャリア専用サイトで様々な情報を発信し、ライフスタイルや価値観の変化、リスキングに対応する施策を導入しています。

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、自律的・主体的なキャリア形成を促すことを目的に、定期的に上司と部下の間で対話し共有しています。キャリアコンサルティング面談も組み込み、人事主管部門と各事業グループ企画統括部が連携し計画的な人材育成、ジョブローテーションにつなげています。

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、希望者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。対話を通じて個人の仕事経験の振り返り、自己や環境の現状分析をし、仕事への能動的な意味付け、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により組織課題の改善も図っています。

ジョブローテーション施策の拡充

自律的なキャリア形成支援強化のため、ジョブローテーションに資する情報基盤を整備し推進施策を実行しています。「個」と自律を重視した施策として、社内公募制度を導入しており、経営計画の戦略的なポジションを中心に求人型のジョブローテーションも推進しています。

2021年度
社内キャリアコンサルティング
面談実施率

100%

自発的な学びを支援する育成

CTCでは、共通スキルや全社テーマの施策は人事主管部門を中心に、各事業グループが戦略に応じた独自プログラムを策定する育成体系を構築しています。

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)」、全社及びビジネスの特性

に合わせ各部署で必要な教育を実施する「教育研修(Off-JT)」、そして個々の能力・関心・意欲に合わせた、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。

全社育成・教育研修体系

経験学習:OJT

経験学習を人材育成の中心に据え、期間を限定したUターンローテーションやエンジニア・営業・コーポレートスタッフそれぞれが職種を変えた異動など、様々な学習の機会を創出し、教育研修と自己啓発を有機的に結び付けています。

教育研修:Off-JT

新任・既任などの階層別研修に加え、入社5年目、中堅ステージ昇格1年目、40・50代向けのキャリアデザイン研修などを実施しています。期待される役割や課題の再認識、中長期の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。

エンジニア育成では、新卒入社時にプログラミングの知識・スキルを基礎素養研修で習得し、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後、配属先で専門性を磨く体制を構築しています。エンジニアキャリアフレームワークの策定、エンジニアスキルイベントリ、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・メンティ制度

同じ職場の先輩社員が新入社員の成長を支援するOJTトレーナー制度は新卒入社3年目までを対象にしています。また、若手女性社員に対し他の職場も含めた先輩女性社員との接点づくりなど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・メンティ制度を導入しています。本制度は、出社とテレワークを併用した働き方における人間関係構築の仕組みとしても機能しています。

自己啓発支援(Self Development)・資格取得奨励

求められるスキルや技術、働き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。語学力向上は、オンラインや通信教育などを語学レベル別に用意し、MBAのエッセンス、PMP®/PDU取得といった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。マイクロラーニングも推進しており、数千の講座から選択可能な、技術系プログラムや会計・財務・ビジネス創造などのビジネス系プログラムの「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は、資格奨励金も支給しています。

※PMP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。

2022年度 研修/育成関連施策体系

ステージ	階層別		キャリアデザイン	グローバルスキル	エンジニア・ITスキル	ビジネススキル	その他
	必須	選抜	必須	選抜	選抜		
管理職／ 上級職	マネジメント力強化	新任部長 新任課長	キャリアデザイン・ファイナンス	グローバル ビジネスリーダー (GBL)	自己選択型技術研修	学び放題プラットフォーム	DE&I・健幸経営・コンプライアンス等研修 事業グループ別プログラム
中堅	中堅研修	キャリアアセスメントプログラム OJTトレーナー メンター・メンティ	セルフ リーダーシップ	語学	e-Academy (eスキル)	ビジネススキル	
若手	新入社員	上級職候補者 OJTトレーナー 中堅ステージ候補者	キャリア5年目		資格奨励金		

育成重点領域_リーダー層・DX人材・グローバル人材

中期経営計画実現に向け3つの重点領域を掲げ、集中的な育成に取り組んでいます。

リーダー層の育成・マネジメント力強化

持続可能な社会の実現と自らの持続的成長を牽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向けには、全社員向けエンゲージメントサーベイの結果をもとにした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。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ます。

DX人材の育成

中期経営計画の新たな取り組みの加速に向けて、DX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。

2021年度に新設した新事業創出・DX推進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、CTCでは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、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人材を育成する「DX人材創出プログラム」も提供しています。

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フルスタックITを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。さらに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拡大を目指しています。こうした事業推進の注力施策として、国内でのビジネス経験・実績を有する社員を選抜・育成する7ヵ月間のプログラム「グローバルビジネスリーダー研修(GBL)」を実施しています。

エンジニアスキルインベントリ・人材ポートフォリオ

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。約2,000のスキル項目ごとのレベル登録で、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所適材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。

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・サービスの知識	特定の製品やサービスにおける固有の技術知識
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

全社自己選択型技術研修新規登録者数 **1,000名超**

e-Academy参加者(2017-2021年度) **2,300名超**

社員の成長と組織の活性化を促す「人事制度」

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は、社員一人ひとりの適性や目標に合わせた自律的な成長、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ています。

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、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年度は全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。導入当初から、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、スタッフの各最高位の職位として「技監」「営業主監」「職能主監」を設定、本部長と同等の待遇としており、さらに上位の職位として「フェロー」を設けています。フェローは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、市場創出やお客様開拓などを通じて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、多様な業務経験の機会を社員に提供しています。また、年齢を問わ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、評価調整を実施しています。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、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。

人材戦略の推進体制

施策実行スピードを重視し人事主管部署として人事部と人材戦略部を設置、2部署連携体制としています。人材戦略の重点施策の推進では、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主管部署と連携しながら推進する体制を構築しています。

社員とのコミュニケーション・労使関係

人事諸制度の導入時は、その実効性を高めることを目的としたトライアルを実施、トライアル後もしくは導入後に社員アンケートを行い、結果を全社員で共有します。社員の声を反映し、全社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や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。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進

CTCは、イノベーションの創出には、多彩な個性が多様な働き方で協働し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、経験を含めた違いを受容するDE&Iを推進しています。2006年に設置した専任組織をキャリア形成との一体的な支援のため組織再編した、ダイバーシティ・キャリア課を中心とし、各事業グループでは独自施策の実行、CTCグループ各社が連携した推進体制を構築しています。取り組みは、経営会議、取締役会へ定期報告しながら進めています。

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。

目標と取り組み計画

2021年度から、中期経営計画と女性活躍推進法に基づく行動計画の策定に合わせた施策を拡充、実施しています。CTCは、組織のリーダーシップの在り方が変化している昨今、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活躍関連の比率は業界

平均^{*}を下回るため、採用から管理職層までの人材パイプラインを意識した施策とKPIを設定して柔軟に計画を見直しながら取り組みを進めています。

※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」2022年5月26日から

DE&I取り組み計画

2021年度 »	2022年度 »	2023年度 »
●多様な人材の活躍支援		
新人事制度基本設計	新人事制度詳細設計	新人事制度導入
女性社員「人材パイプライン」構築	パイプラインを支える施策拡充	関連施策のさらなる推進
女性管理職層候補者「見える化」と「情報共有・モニタリング」の仕組み構築		
「キャリア・スポンサーシップ・プログラム」導入	社長やキャリア・スポンサーのメッセージ動画全社公開をはじめ全社的な展開の推進	
次世代経営人材の育成や女性の経営参画の取り組み推進		
障がい者職域をグループ会社と協働して開発	開発職域の安定運用と新規職域の開発継続	
シニア層向け施策検討タスクフォースによる活動推進		
●意識改革・啓発・組織文化・風土醸成		
DE&Iオープンセミナー開始・情報発信強化	特例子会社と協働したLGBT・障がい者雇用などの啓発活動	
●多様で柔軟に働ける環境整備		
テレワークと出社を併用し最適な働き方の選択推進	働く選択肢の拡大	新たな働き方の定着とさらなる選択肢の検討
育児・介護との両立支援施策の拡充		

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)

DE&Iを実現させる意識改革と風土醸成

CTCは、在籍社員の新卒入社とキャリア入社者の比率が約55対45となっており、管理職層の新卒入社とキャリア入社者の比率は約40対60となっています。このような中で、多様な個性や考え方を認め、生かし合う文化が育まれてきました。CTCグループを対象としたDE&I活動紹介サイトでは、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共有しています。さらなる意識浸透に向け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」も開催しており、新規と拡充施策による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DE&I活動紹介サイト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。

管理職向けには、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。エンゲージメントサーベイでは、役職者が自組織の現状や改善のアドバイスの確認、独自分析も可能な専用インフラを導入しており、マネジメントへの即時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。

多彩な個性が多様な働き方で力を合わせるための全社的な環境・整備

CTCは、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し、勤務時間に制約が生じていても昇格可能な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。

キャリア計画を見直す機会提供としては、節目ごとのキャリアデザイン研修も実施し、ライフスタイルや価値観の

変化、リスク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はじめ個々の事情や希望に合わせて働き方が選択できる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、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。

育児や介護との両立支援

育児や介護と仕事の両立を支援し、早期のフルタイム復帰を支援する就業インフラとなる多様で柔軟に働ける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、取得期限を迎える年次有給休暇を看護や介護のために繰り越せる積立休暇も導入しています。

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、上司、CTCグループ外に勤務する配偶者も対象に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促進のための有識者による講演開催、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。

えるぼし認定3段階目取得



なでしこ銘柄選定



管理職層の新卒・
キャリア採用比率

約40対60

女性の活躍推進

CTCは、女性活躍をDE&Iの中核に据え、メンター・メンティ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年度からは、これまでの取り組みから一歩進め、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も進め、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。

「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

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、女性管理職層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。採用から管理職層まで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・中堅層を対象としたメンター・メンティ制度、管理職層候補者研修やCSP、両立支援施策の拡充などのきめ細かな支援。
- キャリア支援:キャリア形成支援制度を活用したキャリア形成支援の強化。

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

用ではDE&I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。女性社員は、部長・課長層候補にまで対象をひろげ、経営層が候補者一人ひとりを確認し、個別育成計画の内容確認とレビューをしています。登用後は、人事主管部門の個人面談を行っています。

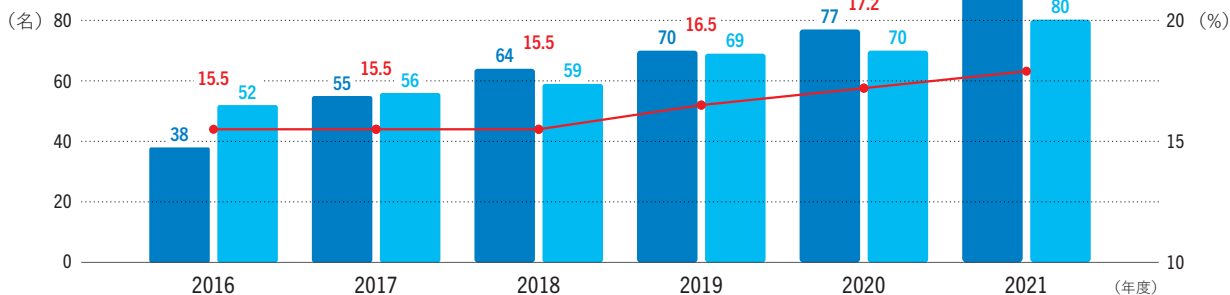
本取り組みを「人材パイプライン」構想に基づき、候補者をより精微に把握できる仕組みにすると共に個別支援を強化しています。具体策の一つが、女性管理職層及び管理職層候補者の上司向け育成支援システム導入です。女性社員のワーク・メンタリティをモニタリングし、上司からの働きかけ強化によるモチベーションや働きやすさ向上を目的としています。こうした日々の業務を通じた現場での取り組みと全社的な施策を両輪で推進しながら、次世代リーダーの育成を促進していきます。

「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

2021年度に「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(キャリア・スポンサー)が、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、気軽に話せる機会提供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予定です。CSPでは、社長やキャリア・スポンサーのメッセージ動画の公開ならびにキャリア・スポンサー自身のライフイベントやキャリアを公開し、多様なリーダーの経験則共有、キャリア・スポンサーとスポンシーの座談会や1on1ミーティングなどを通じて、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ます。

女性社員比率と主任・女性管理職層数の推移

*CTC原籍社員、各年度3月31日時点



ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)

LGBT(性的マイノリティ)・SOGI(性的指向や性自認)に向けた取り組み

CTC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、特例子会社との協働イベント、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。

障がい者の雇用推進・障がい者アスリートの活動支援

CTCは、障がい者雇用率の毎年度法定雇用率以上をKPIとして設定しており、障がい者の雇用推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消毒・清掃や文具補充や書類のPDF化などの事務代行オフィス関連業務、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、生産農家から農作業を請け負うと共に、生産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、雇用の質を高めることや安心して長く

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。

PRIDE指標2021
「ゴールド」取得



障がい者雇用率

2.4%

(2022年6月1日時点)

主な取り組み

2013-2017年度		2018年度
<ul style="list-style-type: none"> ● DE&I活動紹介サイト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"> ● DE&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
2019年度	2020年度	2021年度
<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DE&I行動計画策定 ● DE&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

多様で柔軟に働ける環境

価値観を尊重し個々の力を最大限発揮できる環境整備

CTCは、社員の挑戦と成長には、社員それぞれが持つ価値観を尊重し、持てる力を最大限発揮できる環境整備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「時間」と「場所」の選択肢を拡大し、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進めています。環境整備加速のため、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。

働き方の選択肢の拡大

2014年度から働き方を変える施策を推進し、多様で柔軟に働ける環境の構築に取り組んできました。「朝型勤務」「時間単位有休」「スライドワーク」を導入し、裁量労働制の再定義やテレワーク制度の全社員への拡大などで、社員が自分らしく働きがいを持ち、より効率的・効果的に働けるよう、働く「時間」や「場所」の選択肢をひろげてきました。

2022年には、社員が個別の事情に対応した柔軟な働き方を選択でき、公私の充実や心身の健康につながる新しい働き方の促進と地域や社会課題への貢献を通じた自己実現や挑戦を支援することを目的に、取り組みスローガンを「Upgrade the CTC Workstyle」とする各施策を導入しました。

テレワーク、スライドワークの回数制限は設けず、時間単位有休の取得可能日数も増やしました。個別の事情に対応する多様な選択肢を用意し、自身の力を最大限発揮できる環境の整備に引き続き取り組んでいきます。

新しい働き方「Upgrade the CTC Workstyle」

コンセプトには「多彩な個を尊重し、誰もが挑戦し自己実現できる環境をつくる」「人生100年時代、デジタルの力

を用いて仕事も人生も充実する働き方を実現する」「自律と成長を促し、個々が最大限パフォーマンスを発揮できるよう支援する」を掲げています。

働く場所の選択肢の拡大として、テレワーク実施場所を勤務オフィスの通勤範囲内で自由に選択可能とし、家族の介護や配偶者の転勤への帯同などの特別な事情を抱える社員は、テレワークの場所と居住地の選択肢を日本全国に拡大しました。転勤・単身赴任の解消も進めています。就業スタイルの選択肢を拡大する制度も導入しました。業務に支障をきたさないことや労働時間管理ルール の遵守などを条件として社外副業を認めます。本制度の活用でスキルアップや新たな知識の習得、キャリア形成、NPO法人を通じた社会貢献活動などに取り組むことができるようになります。長期休業制度(サバティカル休暇)では、学業や資格取得に専念してのリスキングや、ボランティア、プロボノを通じた社会貢献活動、家族の看護などでの利用を想定しています。出張先での業務開始前もしくは業務終了後に有給休暇を取得したり、休日を利用したりして、出張先やその他地域での出張時の滞在延長(ブリージャー)も認めます。

テレワーク
先駆者100選



「働きがいがある」と
回答した社員

76%

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が可能なテ

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。

多様で柔軟に働ける環境

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さらなる企業価値の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グループ本社中心の東京地区オフィス移転統合は、その一環です。オフィスで働くことは選択肢の一つで「働きがい高める」機能を強化したワーキングプレイスとして、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、新たな働き方に適した場所としています。

リアルな場での仕事仲間との交流や関係を築くこと、共同思考の瞬間を持つといった出社とテレワークを併用し、最高のパフォーマンスを発揮できる環境整備と社員それぞれの最適な選択を促進していきます。

意識面での取り組み

業務の効率化や自己啓発、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、時間や半日単位での取得も可能にしています。連続有給休暇取得時に特別休暇を別途付与する「フレックスホリデー」、社員本人や家族の記念日に取得する「記念日休暇」、飛び石連休中日で取得する「サンドイッチ休暇」などを奨励しています。

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

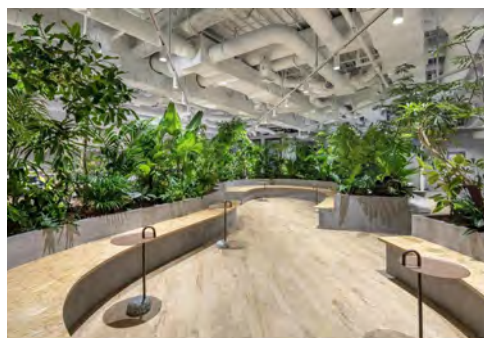
働く環境を構築する上で欠かせない業務面の見直しでは、定型業務をソフトウェア型のロボットが自動化により代行するRPA(Robotic Process Automation)による業務効率化、各種申請の電子化や断捨離月間による見直し、コミュニケーションやタイムマネジメントといった意識やスキル向上を目的とした選択式研修などを実施しています。

就業管理面では、全社労働時間のマネジメント層への月次報告のほか、ITツールを活用した管理では全社員のPCのアクセスログやオフィスへの入退出ログを収集して勤怠管理と連携し、勤怠実績に表示するシステムを導入し

ています。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ます。これらに加え、勤怠実績に応じて人事主管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や労働時間の適正化に努めています。また、CTCグループ全体の業務プロセス変革を目的とする「業務変革推進室」を中心に「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を推進しています。

オフィス
年間平均
出社率

20%以下



エンゲージメント

エンゲージメントサーベイを起点としたPDCAサイクルの実行

CTCは、社員が自分らしい働き方や働きがいを感じられる環境が、個の力の最大化につながると考えています。そのため、働き方や意識の多様化といった、環境変化に柔軟かつ適切に対応し、社員と会社が対等な関係でベクトルを合わせる取り組みとして、エンゲージメントサーベイを実施しています。サーベイは、社員の働きがい向上のための全社施策の検証や改善、マネジメント力強化を主な目的とし、定点観測用に設問を絞ったパルスサーベイを含み年4回実施しています。

現状や傾向に対して、より働きがいのある組織づくりを目指し、マネジメント力強化、経営層と双方向のコミュニケーションを図れる機会の提供や1on1実施組織の支援に取り組み、エンゲージメントに影響を与える項目の大半が前年度を上回る結果となりました。経営層とのコミュニケーションや、個人の尊重、多様性の推奨の項目のポイントの前年度比増加が大きいため、これまでのエンゲージメント向上へ向けた以下の施策を継続実施しながら、人事諸施策へ活用、改善サイクルを回しています。

●マネジメント力強化

一人ひとりのキャリアを意識しながら成長へつなげるフィードバック力や組織の戦略と自身の業務を関連づけて自発的に考え行動することを支援するマネジメント力強化。

●経営層との距離を縮める

CTCグループKickOffやエグゼクティブメッセージなど以前からのメッセージ発信に加えて、タウンホールミーティングなど経営層と双方向のコミュニケーションを図れる機会提供。

●1on1 実施組織の支援

組織内のコミュニケーションをこれまで以上に良質なものと変化させるための、組織の希望に基づいた1on1の実施支援。

サーベイ結果の各組織での活用

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る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ンなマネジメントを支援します。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。

挑戦を応援したたえる文化

CTC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、多大な貢献をした社員及び組織の功績をたたえる「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、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たたえる文化の醸成に努めています。

2021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

倫理的に判断して
行動することを遵守している

85%

一緒に働いている人たちは
協力的だ

77%

上司を信頼している

74%

人材戦略でのデータドリブン・DXの推進

多様なデータを収集・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。エンゲージメントサーベイデータ、ストレスチェックや健康診断の問診、個別人事施策へのアンケートデータなどの人材と働く環

境に関する多様なデータを組み合わせた人的資本マネジメントサイクルに取り組んできました。情報統合基盤の整備や人的資本マネジメントのDX化を加速しながら、人的資本ROIによるPDCAサイクルを構築していきます。

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 **調査方法** Webアンケート形式

回答期間 2021年11月17日～11月30日 **回答者数** 4,248名(83%)

**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／協働体制／業務プロセス・組織体制／企業理念

健康と幸福 健幸経営

健康とWell-Beingの取り組み

CTC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。

健康経営優良法人(ホワイト500)認定取得
6年連続(初年度の2017年以降)



健幸宣言

CTCは健幸経営を人材戦略の一つとして、社員一人ひとりの身体的・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亘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

推進体制

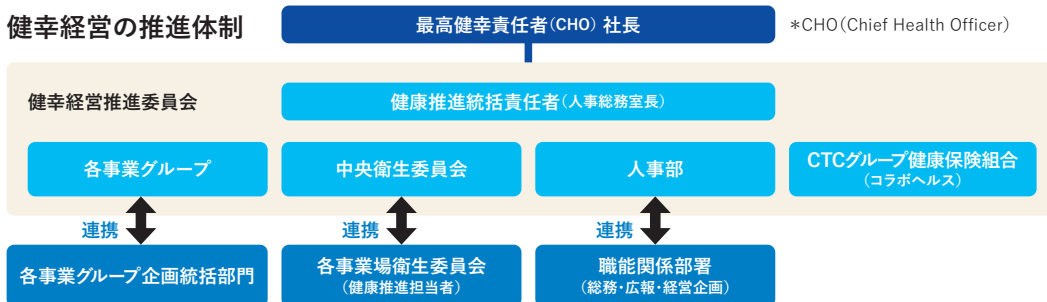
最高健幸責任者のもと、各事業グループ、中央衛生委員会、人事部、CTCグループ健康保険組合からなる健幸経営推進委員会を設置しています。施策の立案・実施は人事部内の専任組織が担い、経営会議、取締役会で議論しながら進めています。健幸経営の適切な運営に向け、産業医、保健師、看護師、臨床心理士、キャリアカウンセラーなどの専門スタッフが一体となり、各組織と連携しながら総合的な施策に取り組み、健幸経営の継続的改善を図っています。

化し、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健康づくりに取り組むコラボヘルスを推進しています。効果の最大化を図るべく、定例会議のほか健康保険組合の常務理事はじめ人事部員の出向などの人的交流も積極的に推進しています。

健康保険組合とのコラボヘルスの推進

2013年度から産業医と保健師を増員して推進体制を強

健幸経営の推進体制



感染症対策

職場内での感染予防・拡大防止に加え、家庭での対応策を含めた従業員への情報提供に努めています。新型コロナウイルス感染症の予防・拡大防止では、社員アンケートやヒアリングによる課題の把握と、対応策を実行しています。

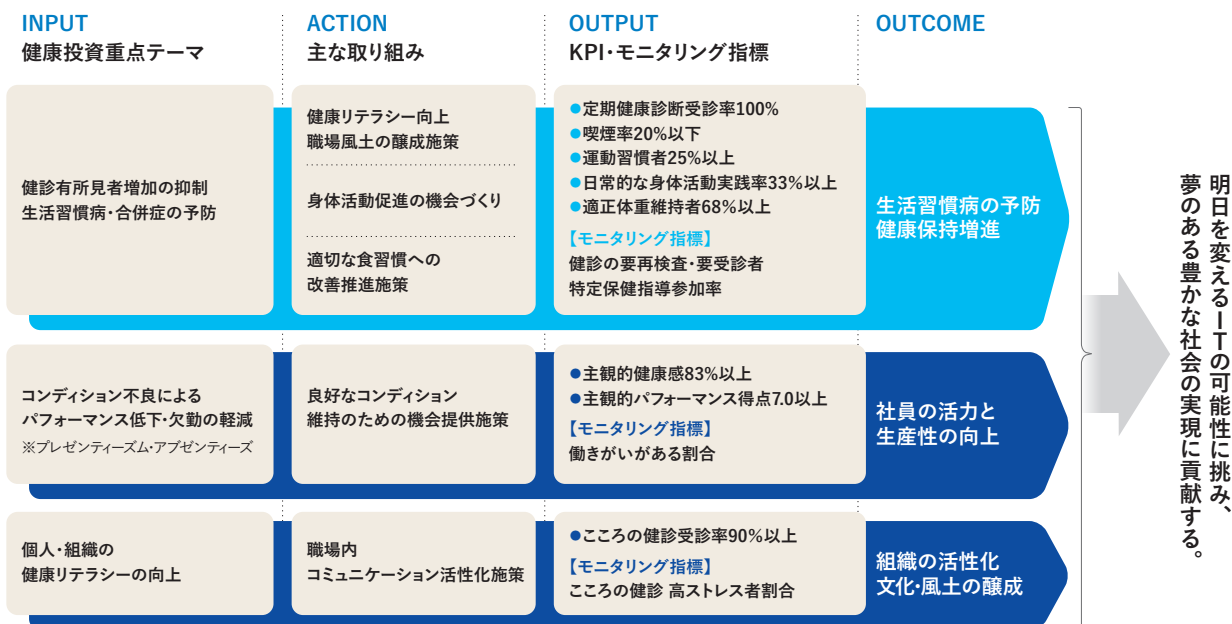
2021年度は、インフルエンザワクチンの社内接種や家族を含めたワクチンの接種補助に加え、新型コロナウイルスワクチンの職域接種の実施、職域以外でのワクチン接種時は所要時間を勤務時間とみなし、接種後の体調不良には特別休暇を付与しています。

健幸経営中期計画(2022-2023年度)

2019-2021年度の健幸経営中期計画から重点施策と定量的な指標をモニタリングしながら取り組みのPDCAサイクルを強化しています。2022年度からはCTCグループ中期経営計画との連動をより強め計画期間をあわせて2023年度までの2ヵ年計画としています。重視する効果は「生活習慣病の予防・健康保持増進」、「社員の活力と生産性の向上」、「組織の活性化、文化・風土醸成」とし、働き方や生活様式の変化に対応した計画としています。重点施策や指標は、身体活動量の低下や体重増加の割合が

高いといった社員アンケート結果から策定しています。前計画で設定していた、睡眠休養や組織の活性化指標の言いにくいことを伝えることで苦勞している割合は、多様性の相互受容×人材育成を柱とした人材戦略コンセプトに基づく、新しい働き方やエンゲージメントなどの各種施策と連動して望ましい方向に改善しています。組織の活性化では、より自然体でコミュニケーションができる環境を重視し、心理的安全性のある組織づくりを強化しながら各種施策との好循環サイクルの定着を図っていきます。

健幸経営第2期(2022年-2023年度)のKPIの目標設定とモニタリング指標



生活習慣病の予防・健康保持増進

社員への情報提供・リテラシー向上

健幸経営の実践には、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ることが欠かせないと考え、リテラシー向上支援の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：定期健康診断結果とCTC判定区分、こころの健診結果、健康関連情報などの閲覧や、専門検診・予防接種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などでの専門スタッフによる総合的情報提供や、外部専門家によるテーマ別情報発信。
- 教育・研修：生活習慣やメンタルヘルスなどテーマ別セミナー、全社員向けeラーニング、組織健幸理解促進の管理職向け研修実施。

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は、上司が部下の受診状況をチェックし、健康管理を個人から会社全体の問題へ引き上げています。35歳時と40歳以上の社員には、人間ドックを実施し、診断結果は組織ごとの分析結果を経営層と職場に報告しながら改善につなげています。結果に応じた個別フォローでは、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し、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して

います。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%となっています。

運動習慣・身体活動促進・生活改善

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などの運動習慣、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。出社とテレワークを併用した働き方に対応し、昼休憩に自宅で可能な運動と生活改善アドバイスをサステナビリティ推進組織、健康保険組合と協働して、CTCグループ全従業員を対象に取り組み、生活改善キャンペーンには600名程度が参加しました。身体活動時間の減少や食習慣改善の施策も強化しオフィスの推進テーマの一つに「CTC Well-being」を掲げ、関連施策を拡充しています。

喫煙・受動喫煙対策

2012年度から禁煙に関する情報提供、喫煙者保健指導、専門スタッフ面談や呼吸器専門医の禁煙サポートなどに取り組みんでいます。健康保険組合では、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あり、引き続き喫煙・受動喫煙対策の強化、個別対応などの適切な措置に努めます。

社員の活力と生産性の向上

働く環境・労働時間適正化・治療との両立支援

労働時間の適正化、治療との両立を支える多様で柔軟に働ける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、休業休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、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。

がん対策

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。35歳以上の定期健康診断へのがん検

診項目の設定、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。40歳からは5年ごとにがん総合検診の受診も可能です。

女性の健康増進への取り組み

女性特有の健康課題に対応し、有給の生理休暇の導入や女性社員と男性管理職が学ぶ「女性の健康セミナー」など、協働しやすい環境づくりと対応法の学びを支援してきました。ヘルスリテラシーの向上、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などに取り組んでいます。

組織の活性化、文化・風土醸成

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、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。

主な取り組み

- クラブ活動：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、ボランティア休暇を導入。
- 社員と家族に向けた活動※：社員の家族の職場訪問や配偶者と参加する育児セミナーなどを開催。
- 組織・社員：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し、複数のチャットツールを導入。

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 ● 社内ポータルサイト定期掲載「こころの通信」 ● 新入社員研修でのプログラム開催 ● 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

※復幸支援ツアーやオフィスツアーなどの一部の活動は、新型コロナウイルス感染症拡大により2021年度は開催しておりません。

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こころの健康づくりを推進し、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・セルフケア研修の満足度は94.2%となっています。

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

開催年数	受講者数	受講率
2018年度	3,662名	83.6%
2019年度	3,820名	87.3%
2020年度	4,172名	90.5%
2021年度	4,057名	87.0%

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で産業医の講話も交えながらの情報共有、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。

月間平均残業時間

13時間

年間有給取得率

64%

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。HSSは、健康関連情報の一元管理を通じ、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。

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。URL：<https://o-ma-ka-se.jp/kenkou/>

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	
技術と技	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	
	キャリア形成		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		
	育成		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		
				OJTトレーナー制度を3年間に改定 中堅層、次期管理職候補者向け研修開始	メンター・メンティ制度の位置付けを見直し強化	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
	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			
ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I)				DE&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		
多様で柔軟に働ける環境		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	
エンゲージメント						
健康と幸福			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	
			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、メンタルヘルスケア	こころの健診開始		

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 採用活動のフルオンライン化	キャリア入社者にオンボーディングプログラム導入
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 社内公募制導入
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	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	DX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 技術選択式研修の拡充
コーポレートスタッフ向けASEAN海外語学研修実施	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
		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	
DE&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DE&I行動計画策定 DE&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
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
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に対象を拡大	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	健康への挑戦「CTC Well-being」宣言 2019-2021年度健康経営中期計画策定	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 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	

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	2021年度	
社員数	総数	人	8,175	8,359	8,808	9,050	9,291	
	男女別	男性	人	6,919	7,032	7,317	7,436	7,530
		女性	人	1,256	1,327	1,491	1,614	1,761
	地域別人数	日本	人	7,557	7,749	7,946	8,217	8,425
		アジア	人	593	582	829	802	836
		米州	人	25	28	33	31	30

単体

項目		単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度		
社員数	総数	人	4,117	4,272	4,276	4,451	4,597		
	男女別	男性	人	3,478	3,611	3,569	3,684	3,773	
		女性	人	639	661	707	767	824	
	外国人	人	45	46	46	49	53		
	年齢別	30歳未満	男性	人	386	449	509	553	601
			女性	人	137	149	199	254	287
			計	人	523	598	708	807	888
		30～39歳	男性	人	1,122	1,053	939	939	921
			女性	人	215	207	178	168	174
			計	人	1,337	1,260	1,117	1,107	1,095
	40～49歳	男性	人	1,369	1,422	1,417	1,436	1,437	
		女性	人	212	219	224	229	228	
		計	人	1,581	1,641	1,641	1,665	1,665	
	50～59歳	男性	人	567	649	661	715	765	
		女性	人	71	83	99	114	132	
		計	人	638	732	760	829	897	
	60歳以上	男性	人	34	38	43	41	49	
		女性	人	4	3	7	2	3	
		計	人	38	41	50	43	52	
	職種別	エンジニア	男性	人	2,468	2,574	2,588	2,662	2,708
			女性	人	327	341	372	409	425
			計	人	2,795	2,915	2,960	3,071	3,133
		営業	男性	人	823	839	797	823	849
			女性	人	108	110	118	141	161
			計	人	931	949	915	964	1,010
	コーポレートスタッフ	男性	人	187	198	184	199	216	
		女性	人	204	210	217	217	238	
計		人	391	408	401	416	454		
離職者数 ^{※1}	男性	人	103	104	140	70	106		
	女性	人	20	29	12	12	28		
	計	人	123	133	152	82	134		
離職率 ^{※1}	男性	%	2.8	2.8	3.8	1.9	2.7		
	女性	%	2.9	4.0	1.6	1.5	3.2		
	計	%	2.8	3.0	3.4	1.8	2.8		
平均勤続年数	男性	年	13.5	13.7	13.6	13.7	13.8		
	女性	年	12.6	12.9	12.6	12.4	12.2		
	計	年	13.4	13.5	13.5	13.4	13.5		
平均年齢	男性	歳	41.0	41.1	41.2	41.4	41.6		
	女性	歳	38.1	38.3	38.0	37.5	37.5		
	計	歳	40.5	40.7	40.6	40.7	40.8		

項目	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度		
平均年間給与	円	8,553,521	8,710,795	8,966,461	9,336,993	9,410,649		
基本給と報酬総額の男女比 (女性:男性)	管理職層	基本給	—	—	—	—	1:1.06	
		報酬総額	—	—	—	—	1:1.10	
	一般職層	基本給	—	—	—	—	1:1.10	
		報酬総額	—	—	—	—	1:1.14	
新卒初任給	修士了	円	245,200	245,200	245,200	245,200	245,200	
	大学卒	円	230,000	230,000	230,000	230,000	230,000	
採用者数	総数	人	205	269	314	318	306	
	新卒	男性	人	79	117	96	101	97
		女性	人	45	39	58	61	59
		計	人	124	156	154	162	156
	中途	男性	人	74	101	145	142	134
		女性	人	7	12	15	14	16
計		人	81	113	160	156	150	
一人当たり採用費(新卒・中途)	千円	780	1,041	822	890	958		
新卒入社3年後定着率	男性	%	88.3	90.1	89.9	93.2	94.8	
	女性	%	86.4	85.7	86.7	100.0	93.1	
	計	%	87.9	89.7	88.7	94.9	94.2	
延べ研修実施人数	人	111,260	101,673	129,026	132,388	94,016		
一人当たり平均研修時間	時間	49	48	53	54	50		
管理職向け全社研修参加率	%	97.9	93.2	82.6	100.0	99.7		
管理職層 ^{*1}	総数	人	1,188	1,194	1,217	1,257	1,324	
	男女別	男性	人	1,132	1,135	1,148	1,187	1,244
		女性	人	56	59	69	70	80
	外国人	人	5	5	6	6	5	
	新卒入社者	人	452	462	474	498	536	
	中途入社者	人	736	732	743	759	788	
	CTC単体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	891	909	957	998	1,033
		女性	人	35	36	46	48	53
		計	人	926	945	1,003	1,046	1,086
	部長相当職以上	男性	人	260	267	278	286	296
		女性	人	8	8	10	8	8
		計	人	268	275	288	294	304
	課長相当職	男性	人	872	868	870	901	948
女性		人	48	51	59	62	72	
計		人	920	919	929	963	1,020	
主任 ^{*1}	男性	人	461	549	624	690	717	
	女性	人	55	64	70	77	90	
	計	人	516	613	694	767	807	
新規管理職層登用人数 ^{*1}	男性	人	47	52	70	89	103	
	女性	人	4	5	11	8	12	
	計	人	51	57	81	97	115	
定年再雇用	総数	人	53	69	91	122	136	
	制度利用者割合	%	72.7	87.5	70.5	90.1	81.4	
障がい者雇用 ^{*2}	雇用者数	人	167	194	198	208	206	
	雇用率	%	2.2	2.5	2.5	2.6	2.4	
平均年休取得率	%	71.9	75.3	72.6	61.0	64.2		
平均年休取得実績	日	13.9	14.5	13.9	11.7	12.3		
従業員一人当たり月間平均残業時間	時間	14	14	13	16	13		
欠勤率	%	—	0.3	0.4	0.2	0.2		

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)

単体

項目	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	
朝型勤務 ^{※3}	年間	人	2,812	2,907	2,941	3,080	3,135
	月平均	人	1,276	1,323	1,325	1,519	1,709
スライドワーク ^{※4}	年間	人	938	1,017	1,515	1,916	1,638
	月平均	人	305	376	497	846	780
時間単位有休 ^{※5}	年間	人	1,176	1,371	1,453	1,357	845
	月平均	人	293	372	425	327	228
育児休業制度利用者	男性	人	54	59	59	52	56
	女性	人	66	69	65	55	44
	計	人	120	128	124	107	100
育児休業制度の男性取得率	%	34.9	39.1	44.4	36.3	44.1	
育児休業の男性平均取得日数	日	23	15	25	22	24	
育児休業後の復職率	男性	%	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	女性	%	97.2	100.0	100.0	97.0	97.8
	計	%	98.9	100.0	100.0	98.8	99.0
育児休業後の定着率	男性	%	100.0	83.3	100.0	77.8	70.0
	女性	%	96.7	97.1	100.0	96.3	87.5
	計	%	96.9	95.0	100.0	92.0	83.3
短時間勤務制度利用者	人	97	97	99	93	72	
看護休暇制度利用者	人	202	212	200	144	147	
介護休業制度利用者	人	1	0	1	0	0	
介護休暇制度利用者	人	34	32	44	35	33	
業務上災害発生件数	件	7	2	6	1	2	
業務上死亡者数	人	0	0	0	0	0	
定期健康診断受診率	%	99.9	99.9	99.9	100.0	100.0	
運動習慣者 ^{※6}	%	18.7	18.9	19.8	21.6	24.0	
日常的な身体活動実践率 ^{※7}	%	—	44.2	47.0	31.6	28.4	
適正体重維持者	%	69.4	69.2	67.8	66.4	66.6	
喫煙率	%	27.5	26.2	24.3	22.9	21.8	
睡眠休養 ^{※8}	%	62.8	64.0	63.2	73.5	75.0	
定期健康診断(要再精検・要受診者)	%	49.9	50.8	50.5	56.1	55.6	
特定保健指導参加率	%	—	—	42.5	60.9	2022年10月 確定予定	
主観的健康感 ^{※9}	%	—	81.2	78.8	82.6	80.4	
主観的パフォーマンス ^{※10}	点	—	5.83	5.92	5.79	5.97	
働きがいがある ^{※11}	%	74.1	73.2	73.1	77.3	75.6	
言いにくいことを伝えることで苦勞している ^{※12}	%	77.4	80.8	78.4	77.9	70.6	
こころの健康診断受診率	%	89.9	87.3	86.6	87.1	83.2	
高ストレス者割合	%	9.4	9.7	9.3	7.8	8.6	

※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者雇用者数のカウント方法です。

※3 夜間や休日の時間外労働を制限し、早朝時間帯(5~9時)の勤務を奨励しています。

※4 始業時刻を7~10時の間で調整しながらフルタイム勤務することができる制度。2020年度以降、新型コロナウイルス感染症予防・拡大防止策として制度の適用条件を一部緩和しています。

※5 年次有給休暇のうち3日分(24時間)を、1時間単位で取得することができる制度。2020年度以降、新型コロナウイルス感染症予防・拡大防止策として制度の適用条件を一部緩和しています。

※6 「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」と回答した割合です。

※7 「日常生活において歩行又は同等の身体活動を1日1時間以上実施」という問いに対し、「はい」と回答した割合です。

※8 睡眠で十分な休養が取れていると回答した割合です。

※9 「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」と回答した割合です。

※10 「あなたが病気やけががない時に発揮できる最も優れたパフォーマンスを10とした場合、過去4週間のあなた自身の仕事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です。

※11 「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」と回答した割合です。

※12 「あなたは普段、言いにくいことを伝えることで苦勞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」と回答した割合です。

■ 編集方針

CTCグループは企業理念の中で、「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」ことをMission（使命）に掲げています。「統合レポート2022」では、このMissionを果たし、企業として持続的に成長するための道筋を、価値創造プロセスを軸にご説明しています。

長年にわたる事業活動で培った企業文化を土台とし、経営資本の拡大を軸にビジネスモデルを強化することで、お客様の企業価値向上と社会課題の解決に資するビジネスを推し進めています。そのための源泉が「人材」です。「人材」はCTCにおける最も重要な資本であり、社員の成長が企業価値の向上につながっています。

本レポートでは、人的資本投資と企業価値の関連を重視しつつ、人材戦略に関連する情報をまとめています。

■ 対象範囲

CTCおよび連結子会社、関連会社に関する記載を含んでいます。

■ 記載金額に関する注意事項

記載金額は、IFRS基準に基づき単位未満を四捨五入しています。

■ 将来見通しに関する注意事項

本レポートには、リスク・不確実性を内包した将来見通しが記載されており、実際の結果とは大きく異なる可能性があります。これらの将来見通しは発行時点での情報に基づいており、過度に依拠できないことをご承知おきください。

なお、当社では将来に関する見通しの記載について、発行時点以降の出来事や環境、予期せぬ事象の発生を反映し、更新して公表する義務を負うものではありません。



伊藤忠テクノソリューションズ株式会社