

CTCの未来を支える人たち

CTCグループの力の源泉は人材。人的資本は、知的資本経営の中核をなしている。「人」の力を顕在化させ、個々の事情に合った働き方を模索し、制度にする。実際にCTCで働く人たちの声を聴きながら、人的資本への取り組みを紹介する。

CONTENTS

- 049 若手社員座談会
- 053 CTC FACT / 人材基本データ
- 055 CTC FACT / キャリア開発・人材育成
- 057 CTC FACT / 働き方制度
- 059 CAO Talking Session



Chapter_03

CTCの未来を支える「若手社員座談会」

CTCにおける最重要資本となる「人材」。

前例のない領域へと挑む中で、さらなる企業成長に

ダイナミズムを生み出す若手社員たちがいます。

なぜCTCで働き、どんな想いを抱き、未来を見つめているのか。

CTCの未来を支える若手社員のリアルな声をご紹介します。

座談会出席者
左から

デジタルサービス事業グループ
エンジニア

松川 侑利香
(2020年度 新卒入社)

情報通信事業グループ
エンジニア

上脇 拓也
(2021年度 新卒入社)

広域・社会インフラ事業グループ
営業

大島 みなみ
(2020年度 新卒入社)

Q1 なぜ、CTCを選ばれたのですか？

まず、エンジニアのお二人からお話ください。

上脇 私は、自分が本当にやりたいことを働く中で見つけたいという考えがあり、幅広い業界に携わることができるCTCを選びました。また、知名度が高く、福利厚生が充実していて安心感があったことでもあります。やはり1番の決め手は「人」でした。当時、コロナ禍での就職活動で苦労しましたが、人事担当のフォローが手厚く、些細なことでも真摯に向き合ってくれ、この会社なら大丈夫だと思いました。

松川 私もCTCに興味を持ったきっかけは上脇さんと同じです。多彩な業態のビジネスを展開しており、私たちの生活に欠かせないインフラの多くに関わっていることは大きなポイントでした。実際に今、様々なお客様の仕事に携わられているので、入社して本当に良かったと実感しています。

営業の大島さんはいかがでしょう。

大島 私は最初から「人」を軸に就職活動をしていました。CTCのインターンに参加した時に、出会った全ての方が良い人ばかり。質問をしたら良いことも悪いことも正直に答えてくれたので、信用できると感じました。

上脇 やはり一緒に働く人は大事です。今まで働いてきて「この人、苦手だな」と感じる人に出会ったことはありません。同じ会社を選んだということで、価値観や考え方の面でも似た人たちが集まっているのではないかと感じています。

松川 IT会社は堅いイメージでしたが、CTCは明るく和やかな雰囲気を感じました。実際に入社した今でも、活発な方が多くて、営業もエンジニアもコミュニケーション能力が高い人が多い印象です。

大島 入社前は、現場で働く社員と話す機会はあまり多くないので少し不安でしたが、実際には皆さんがとても親切で、仲も良いことが分かりました。もちろん仕事中はきちんとした関係性で業務に取り組んでいますが、飲み会などではフランクに接してくれます。どんな疑問でも気軽に相談できるし、誰もが丁寧に答えてくれます。特に新人の頃は先輩社員の皆さんに助けられました。



Q2 入社前と入社後のギャップはありましたか？

上脇 社会人になると勉強する機会が少なくなると思っていたのですが、入社後もIT技術や資格取得のための学びの機会に豊富にありました。自分自身も学生時代以上に勉強しています。最初は、若手だからこそ勉強が必要だと考えていましたが、実際には年齢や役職に関係なく、多くの社員が継続的に学んでおり、特にベテラン社員が若手以上に勉強している姿を見て驚きました。

松川 確かに皆さんよく勉強します。IT業界は情報や技術が日々更新されていくので、取り残されないためにも学ぶことはたくさんあります。学ぶことも仕事の内だと実感しています。当社は技術のセミナーやキャリア研修も充実しているし、資格取得に関するサポートなど自発的な学びを支える環境が整備されています。勉強に励む先輩たちを見て自分も頑張ろうと思えますし、上司が「今の仕事に役立つ外部セミナーがあるよ」と教えてくれることもあります。

大島 営業職もお客様の業界知識や企業理解を深めていかなければ最適な提案ができません。そのため、お客様や業界の歴史・動向についての学びは欠かせません。さらには、ビジネスのマインドや営業スキルについての研修、セミナーにも参加するようにしています。成長に貪欲な人たちが集まっていることがCTCの強みにつながっているのでしょうか。



神谷町オフィス

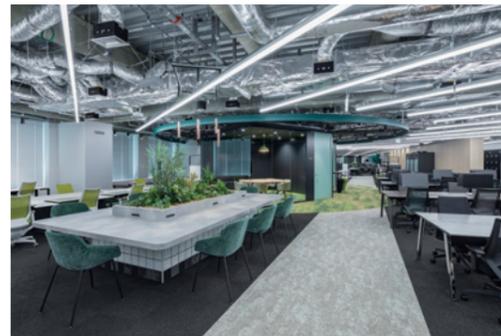


Q3 CTCでの「働きがい」について聞かせてください。

大島 当社は挑戦できる風土があります。私は既存のお客様に向けてインフラシステムの導入案件の営業を担当していましたが、現在は、新たな挑戦として新規開拓に取り組んでいます。これまでとは異なるアプローチが必要になり、何より信頼関係を構築することが大事だと実感しています。お客様が何を求めているのかを探り、コミュニケーションを重ねていくことで、少しずつではありますが良い関係性が築けるようになってきました。頑張った甲斐がありますし、これからも努力を継続していきたいです。営業は直接お客様と対話する機会が多いため、たくさんの感謝の言葉をいただくことがやりがいになっています。「ありがとう」の一言には人を笑顔にする大きな力があるのだと、実感しています。

上脇 挑戦できる機会は本当に多いです。当社は、入社して3年間は先輩社員がトレーナーとして新入社員をサポートする、OJT トレーナー制度があります。私はトレーナー期間が終了する時に立ち上がり、早い段階でプロジェクトマネージャを任せてもらいました。私の所属部署は一人ひとりに与えられる裁量が大きく、その分、飛躍的に成長できますし、仕事を任されることにやりがいを感じています。現在は、Wi-Fiシステムを担当していて、普段から利用しているお店に自分が担当したシステムが導入された時はとても嬉しかったです。

松川 私はインフラシステムを担当しているので目に見えない仕事を中心です。しかし、誰もが知っている様々な業種のお客様を担当できることにやりがいを感じます。お客様の業種の多様さや、取り扱うIT技術の豊富さが、経験を積む機会となり、成長につながると感じます。また、当社のエンジニアは、社内の関係者はもちろん、お客様やベンダーとも話をする機会が多く、コミュニケーション能力とチームワークが求められます。皆で一体となって目的に向かって取り組み、プロジェクトが無事に完了した時は働きがいを感じます。



Q4 お話を伺っていると、皆さん働きやすさを感じておられるように感じます。

松川 当社は昨年、「Upgrade the CTC Workstyle」をスローガンとした新しい働き方を促進する様々な施策が充実してきています。テレワークやスライドワーク、朝型勤務など、ワークライフバランスを重視した働きやすい制度が充実していますし、多くの方が利用しています。実際に私も活用していて、休暇も取りやすいので気持ち良く働いています。また、2021年に神谷町オフィスに移転し、新しく綺麗なオフィスに変わったことも、モチベーションアップにつながっています。

上脇 テレワークと出社のどちらかを業務状況に応じて選択できるので、そこが一番働きやすいと感じています。個人的にはワーケーション用コテージがおすすめです。プロジェクトメンバーと一緒に軽井沢のコテージを借り、定時まで仕事をして夜は親睦を深めました。日常とは異なる自然豊かな場所なので、普段とは違うモチベーションやコミュニケーションにつながりました。

大島 働く環境でいうと、ダイバーシティ推進にも力を入れていて、女性のキャリアについてもフォローが手厚いと感じています。育児・介護の制度が充実していて、柔軟な働き方もできるので、仕事とプライベートを両立させながら、安心して働き続けられる環境があります。誰もがいきいきと働ける雰囲気があることが当社の良いところだと思います。



Q5 これから挑みたいことは？

松川 私たちは提案から構築までを担当しますが、基本的にはチームで関わる案件がメインです。そのため、1人で一気に通貫してやることはないので、自分が中心となって提案から構築までを担当してみたいです。今は目の前の仕事に集中しているため、5年、10年先のキャリアはまだイメージできていません。

CTCはAIを活用した社会課題の解決やGXなど、エンジニアとして関われる仕事があると思います。これからも様々な経験を積み重ねて、将来はマネジメント職を目指すのか、スペシャリスト職を目指すのかを決めたいです。

上脇 私はまだ、明確な将来設計があるわけではありません。それだけ目の前の仕事に充実していると感じています。当社にはキャリア形成支援制度があり、一人ひとりが自律的にキャリアを築くためのサポートが整っているので、安心して働いています。今後は、もっと大きな規模の仕事に挑戦したいですし、任せてもらえる人になるためにも、自分の得意分野を明確にしたいです。これからも自分自身に磨きをかけて、成長することが第一だと思っています。

大島 私は最近、自分が挑戦したいことが見えてきたので、上司に相談したり、必要な資格は何かを調べたりするなど、どうすればその挑戦を実現できるかを探っています。挑戦を後押しする会社だからこそ、自分の可能性に挑みたいです。

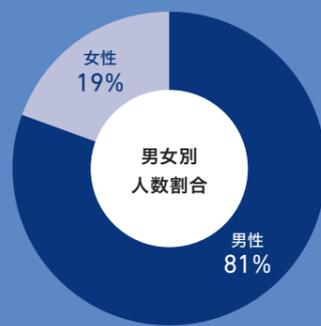
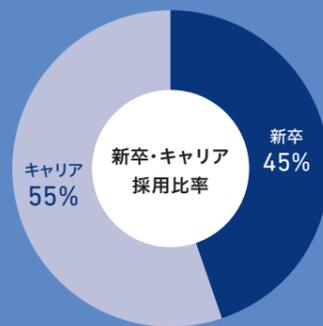
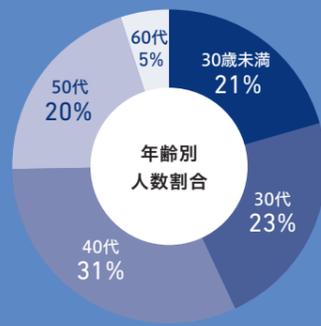
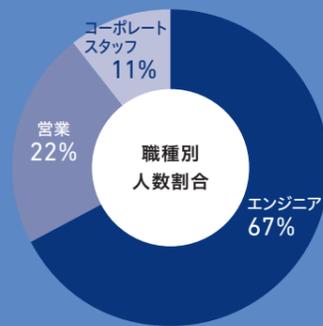
人材基本データ

CTCは、社員一人ひとりの自律的な成長を後押しする人材戦略を、経営戦略と連動させて実行しています。多様性と人材育成を企業価値を高める基盤として捉え、社員が自身の成長を実感できる企業であり続けるために、時代と社会の変化に柔軟に適應した社内文化や制度作りに取り組んでいます。

OVERVIEW

2023年度末時点（CTC単体数値）

世界の優れたITサービスを組み合わせた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サービスを提供するCTCには、多彩な知識・経験を有する多様な人材が必要です。そのため、適材適所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。さらに、個人を尊重した職場作りを推進しています。



正社員新卒初任給（2024年度入社）

修士了
31万5,100円

学士・高専専攻科卒
29万5,500円

高専本科卒
27万3,100円

平均年休取得率

68.3%

従業員1人あたり月間平均残業時間

13時間

平均勤続年数

13.4年

関連するエンゲージメントスコア

私は、職場において個人として尊重されている

71%

職種別人数割合、年齢別人数割合、男女別人数割合、平均年休取得率、従業員1人あたり月間平均残業時間に関する各数値は従業員数です。採用、平均勤続年数に関する各数値はCTC原籍社員です。

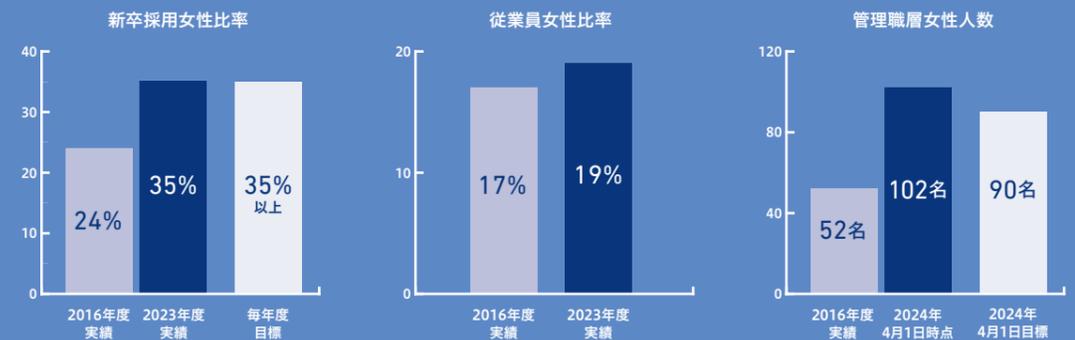
ダイバーシティ基本方針

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では、年齢、性別、性自認や性的指向、国籍、障がいの有無等に関わらず、すべての社員を尊重し、ダイバーシティの浸透を図っていきます。

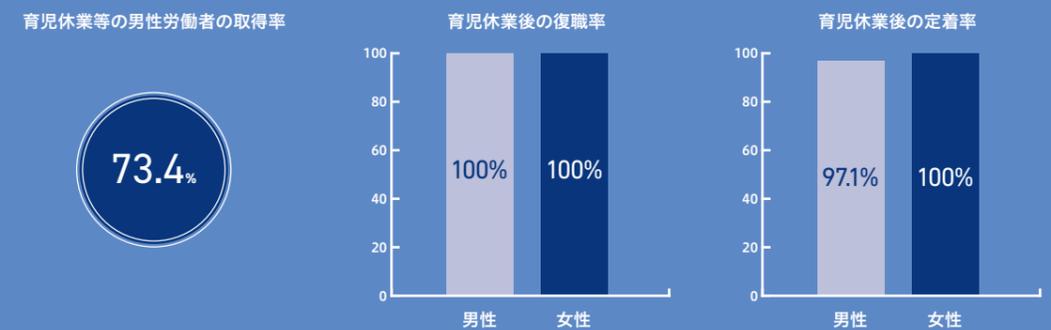
年間を通して女性活躍を支えるキャリア支援「キャリア・スポンサーシップ・プログラム」

「キャリア・スポンサーシップ・プログラム（CSP）」は、本部長クラスの役職員が、キャリア・スポンサーとなり、女性管理職や管理職候補者のキャリアをサポートする取り組みです。ネットワーク作りとキャリア・スポンサーに気軽に相談できる機会を提供しています。

女性活躍推進に関するデータ 2016年度から目標適用開始



育児休業に関するデータ 2023年度実績



ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)実現に向けた取り組み



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優良であるなどの要件を満たし、「3段階目」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た子育て支援のための行動計画に取り組み、その実績が評価され取得。



PRIDE指標2023 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。

採用、管理職層に関する数値はCTC原籍社員です。育児休業等の男性労働者の取得率は、育児・介護休業法に基づく規定により育児休業等の取得実績を算出しています。

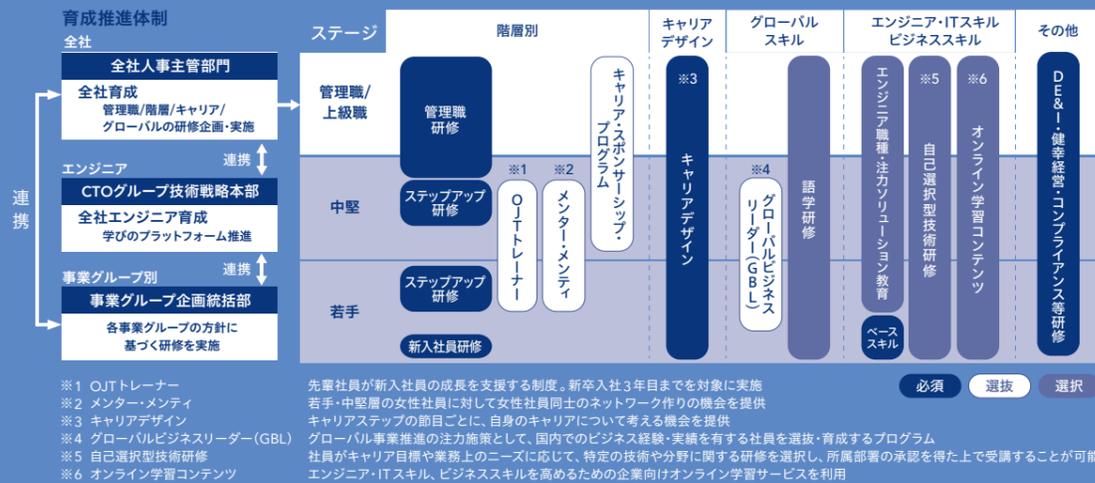
キャリア開発・人材育成

社員が誇りと使命感を持って働くためには、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統合的な取り組み体制を整備。各制度を連携させた取り組みを進めています。

CTCのキャリア開発・人材育成方針

CTCでは、学べる機会の提供として様々な研修が用意されており、社員の自発的な学びを支援しています。また、キャリア形成支援制度やキャリアコンサルティングなどを通じ、主体的なキャリア形成の支援も行っています。

FY24 全社研修体系



社員のためのスキルアップ支援

スキルの訴求、専門性の高度化を意図し、会社が指定した上級資格以上となる135資格の取得を対象に報奨金を支給する資格取得報奨金制度。社員一人ひとりの専門性の向上や自律的な成長を後押ししています。

- 目的
- ◎社員の能力向上や自己啓発の一環として資格の取得を推奨するとともにその意欲に報いる
 - ◎会社として必要な資格を報奨金の対象とすることにより社員の育成、専門性向上を促進する

挑戦を続ける人材

新たな課題や変化を前向きに捉え、お客様や社会の課題解決に向け挑戦を続ける“Challenging Tomorrow’s Changes”を体現し実行する人材は最も重要な資本の一つです。

ベンダー認定資格者数 2024年9月現在

13,000名以上

1人あたり平均研修時間 / 年 2023年度

77時間

主な保有ベンダー資格 2024年9月現在

AWS Certified Solutions Architect - Professional AWS Certified DevOps Engineer - Professional AWS Certified Security - Specialty等専門知識認定	Microsoft 365 Certified (Administrator Expert, Azure Solutions Architect Expert, Azure Virtual Desktop Specialty, DevOps Engineer Expert)
Cisco CCIE Cisco CCNP Cisco DevNet Professional	Oracle Cloud Infrastructure Certified Architect Professional Oracle Cloud Database Migration and Integration Certified Professional Oracle Autonomous Database Cloud Certified Professional

など

キャリア形成支援制度

キャリア全般に関する思考（経験、強み・弱み、適性、希望や思いなど）について上司・部下間で対話し、共有することで、社員個々人の自律的・主体的なキャリア形成を促していくことを目的に実施する制度。年に1回専用フォームに入力し、上司との面談を実施しています。

1on1 導入のオープンなコミュニケーション

上司・部下の継続的な対話による成長支援を目的に、組織内の良質なコミュニケーションを推進する定期的な「1on1」を全社で実施しています。

キャリア相談体制の充実

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」を実施。CTC 社内のキャリアコンサルタント有資格者が担当。対話を通じて個人の仕事の経験の振り返り、自己や環境の現状分析などを通して、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。

多彩な実力主義

高度なスキル・専門性を持つ「スペシャリスト職」の登用にジョブ型要素を付加し、評価制度においては、個人の行動レベルに基づく絶対評価を導入しました。経験年数ではなく個人の実力を重視した活躍機会を提供するため、早期の昇格機会を提供し、一般職からスペシャリスト職への特進制度（飛び級）を新設。これらの多彩な実力主義を体現する制度により、社員のモチベーション向上やキャリアアップへの意欲につながっています。

社内公募制度

2022年より本格導入。CTCのカルチャーである「チャレンジ」精神に基づき、社員が自らのキャリア目標や興味を持つ分野に対して主体的に手を挙げ、積極的に挑戦できる環境を提供するものです。社員が新たな機会に取り組むことを支援し、個々の成長を促進することで、会社全体の活力とイノベーションを生み出します。

関連するエンゲージメントスコア

私のチームでは、気兼ねなく質問したり、失敗を受け入れたり、問題を指摘することができる

私と一緒に働いている人々は、仕事を成し遂げるために協力している

私は、担当業務遂行に必要な裁量を与えられている

71%

81%

71%

学びの場プラットフォーム

2023年5月よりCTC社員の「学び」を促進し、成長を支援するための仕組みである「学びの場プラットフォーム」をリリースしました。CTCのエンジニアの職種を独自に17カテゴリ、37種類に分類。モデルとなるキャリアパスごとにスキルの目標レベルを設定、目標とするキャリアパスとのギャップが大きいスキルの明示や不足しているスキルを強化するための多彩な教育コンテンツ・学習計画の立案など社員の自律的な成長をサポートするための仕組みが整っています。

教育コンテンツ

- ・15,000コースを超える研修& eLearning
- ・大規模プロジェクトのノウハウを素材としたCTC製PMトレーニング
- ・データサイエンティスト、ITアーキテクトなど職種別教育プログラム
- ・生成AI、量子コンピューティングなど最先端技術習得コース

など多数のコンテンツを用意

働き方制度

CTCでは以下のコンセプトのもと、「Upgrade the CTC Workstyle」を掲げ、様々な施策を推進しています。

- 多様な個を尊重し、誰もが挑戦し自己実現できる環境を実現する
- 人生100年時代、デジタルの力を用いて仕事も人生も充実できる働き方を実現する
- 自律と成長を促し、個々が最大パフォーマンスを発揮できるよう支援する
- 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いける職場の実現を目指しています。

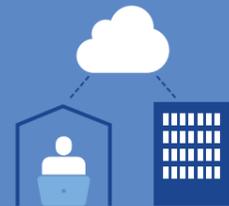
社員の自律と協働を重視した「働き方制度」

個々の社員が効率良く効果的に働ける職場作りを目指しています。

社員の自己実現を支える新しい働き方「Upgrade the CTC Workstyle」

自分らしく働きがいを持って効率的・効果的に働ける環境整備を推進しています。

テレワーク



勤務オフィスの通勤範囲内で、自宅および所定外オフィスなどで業務を行うことができます。また、外出を伴う場合にはオフィス外で付随業務を行うことも認めています。

朝型勤務



夜間や休日の時間外労働を制限し、必要な場合には翌日の早期時間帯の勤務を奨励しています。余暇をスポーツや趣味、家族との団らんなどに利用することで心身の充実を促しています。

長期休業制度 (サバティカル休暇)



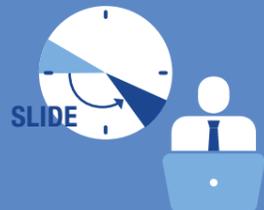
勤続3年以上の社員に対し、原則1年以内の長期休暇を認めています。留学をはじめ、学業や資格取得に専念しての学び直し(リカレント)や、ボランティア、プロボノを通じた社会貢献活動、家族の看護などでの利用を想定しています。

出張時の滞在延長 (ブリージャー)



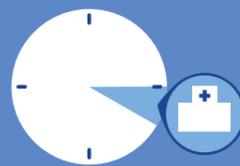
出張先での業務開始前もしくは業務終了後に有給休暇を取得したり、休日を利用したりして、出張先やその他地域での滞在延長を認めています。

スライドワーク



始業時刻を午前5時から午前11時30分の間で調整(30分単位)しながら、フルタイム勤務(休憩を除いて7.5時間)することができます。

時間単位有休



年次有給休暇のうち5日分(40時間)を、1時間単位で取得することが可能です。病院での受診や子どもの送迎、急な用事が生じた際など、都合に合わせて時間単位で利用できます。

テレワークによる 転勤・単身赴任の緩和



テレワークと出張を活用して業務が可能な場合に、転居をしなくても他拠点への異動を認めます。例えば、東京在住者が大阪の部署に所属することができるようになります。

ワーケーション用コテージ



緑豊かな森に囲まれた閑静な中軽井沢エリアに佇むコテージを、チームビルディングや社内の人脈形成の場として活用。有給休暇の取得促進、ストレス発散や心身のリフレッシュなども目的にしており、多くのCTC社員が利用しています。

年次有給休暇の取得促進



年間を通じた計画的な年次有給休暇の取得を奨励しています。夏季・冬季の連続休暇や、誕生日や結婚記念日などに取得する「記念日休暇」、飛び石連休の中日に取得する「サンドイッチ休暇」などの取得をすすめています。

定年後の再雇用制度

2024年4月より「定年後の再雇用制度」を改定しました。シニア社員が今まで以上に活躍することを支援していくため、本制度では3つのコースを用意し、役割設定と報酬水準を明確にしました。嘱託社員の能力や専門性、適性などを踏まえ再雇用後も正社員同様の役割を設定し、報酬水準も引き上げることで、モチベーションの向上や企業としての人材力の強化につなげます。また、本制度は当社を定年退職した社員に加え、キャリア採用で新たに入社した嘱託社員にも適用します。年齢によらず実力を発揮し続けたい外部の優秀な人材が当社に加わることで多様性をさらに高め、人的資本の強化を図ります。

▶ P.63 CAO Talking Session「※3 定年後の役割」



CAO Talking Session

CTCは、マテリアリティ(重要課題)の一つとして「明日を支える人材の創出」を掲げ、CTCグループ中期経営計画で目指す経営システム「CTC 5.0(知的資本経営)」においても、人的資本(人材)を重要資本と位置付けている。経営戦略と連動した人材の確保・育成、適所への配置など、多岐にわたる人材マネジメントに取り組む「人事総務本部」のキーパーソン4名と担当役員に、現状と課題を聞いた。

経営戦略と連動した人材マネジメントの基本コンセプト

明日を支える人材の創出

専門性 Specialty

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

仕組み System

多様な役割を評価・処遇できる、個人の強みを活かした仕組みを整備する

「技」の高度化

自ら考え進化する

多様性の相互受容 × 人材育成

多彩な実力主義

「個」が輝く働き方

マインドセット CTC Mind

一人ひとりが自律的に行動し挑戦することを後押しし、会社も個人も進化する

ワークスタイル Work Style

自分らしい働き方を柔軟に選択でき、個人の力を最大限発揮できる環境を整える



対談出席者
左から
総務部長 兼 秘書部長
富本 浩章
人材戦略部長
小澤 聡子
常務執行役員
経営企画グループ担当役員
兼 CAO
平山 伸一
執行役員
人事総務本部長
奥村 弘幸
人事部長
清水 泰治

— まず初めに、人事総務本部の体制についてお聞きします。

平山 人事総務本部は、「人材戦略部」、「人事部」、「総務部」の3つの部で構成されています。2年前までは人事部と総務部の二部体制を敷いていました。

当時の人事部は約60名の社員が在籍しており、さらに、CTCグループの総務、人事などに関する業務をシェアードサービスとして提供するグループ会社も統括していたため、それらも合わせると全体としては200名規模の大所帯でした。現場のニーズを捉えながらスピーディに施策を進めるため、人事部を「人材戦略部」と「人事部」の2つに分けました。

人材戦略部は、人材の確保や育成、社員個々人のキャリア形成支援、またローテーションを担い、人事部ではそれを支える制度面として、人事制度、労務・働き方、健康管理といった事柄を担っています。機能面では部署が分かれたが、両部が協働することには変わりはありません。そして、総務部は働き方の変化に応じたオフィス環境の整備、固定資産や重要文書の管理などを行っています。

清水 会社の持続的な成長のためには、社員一人ひとりが個々の強みやスキルを最大限に活かし、新たな領域にも挑戦し、成長し続ける環境・風土作りが重要だと考えています。そのためには社員がモチベーション高く、やりがいを持って働ける人事諸制度の整備はもちろんですが、自分らしく貢献できる働き方や健康であるという基盤も欠かすことはできず、当社では「健幸経営」※1も標榜しています。

富本 総務部は、いわゆるヒト、モノ、カネのうち、主にモノを管轄する部署です。具体的には、会社の固定資産やオフィスのファシリティを管理すると同時に、文書管理やBCPを担当しています。人材マネジメントの観点で言うと、社員一人ひとりが働きやすく、最大限のパフォーマンスを発揮できる職場環境作りを行っています。また、安全かつ効率的な文書管理の仕組みを考えることで、社員の業務効率向上をサポートし、地震などの自然災害発生時においても事業継続を可能にするためのBCPの維持、改善も担っています。

※1 健幸経営
CTCでは「健幸宣言」に基づき健幸経営を推進しています。

健幸宣言

CTCで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の持続的成長・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に向けた健幸への挑戦「CTC well-being」を宣言します。

—— 奥村本部長は人事総務本部長として、人材戦略部と人事部、総務部を統括されていますね。

奥村 人事総務本部は、3つの部を統括すると共に、グループ会社のCTCビジネスサービス株式会社（以下：CTCBS）、CTCひなり株式会社（以下：ひなり）も主管しています。CTCBSは、先ほど平山がお話したシェアードサービス会社で、ひなりは特例子会社として、様々な障がいのある方たちの雇用と活躍の場を提供する会社です。私は入社して人事を経験した後、これまで事業グループの企画統括、IR、広報、サステナビリティなどを経験し、この4月に人事総務本部長に就きました。今後、会社の経営戦略と人材戦略の連動を考えていくにあたり、人事畑以外での経験と知見も活かしていきたいと思っています。

—— 人事部の機能を分けてからこれまで取り組んできたポイントは何かですか。

小澤 人事部を分割した翌年から、それまで同一チームで活動していた採用活動を新卒採用とキャリア採用の2つの体制に分けました。新卒採用とキャリア採用とは、採用目的や方法が異なり、応募する方たちの当社への期待感や見方も異なってくるためです。

私自身、3年前まで事業グループの人事を5年間担当しましたが、当時は現場の採用ニーズが満たせないことに課題感を持っていました。まず、キャリア採用については、現場のニーズに応えたタイムリーな採用活動の仕組みを整えました。新卒採用に関しては、変化する学生の動きやニーズに対応する施策をスピーディに打てる態勢にしました。現在は、会社の業績が好調で、年収にも反映されているため、会社の採用力が以前よりアップしたと考えています。現在の年間採用人数は、それぞれ300名規模となっています。

個人的には、どのようにすれば現場で活躍できる人材を確保できるのかを考えることに、やりがいを感じています。応募者からどんな人材が活躍しているのかと聞かれることがありますが、面接官である現場の本部長が共通して挙げる特徴は、与えられた仕事だけをこなす受け身の姿勢ではなく、それ以上に積極的に挑戦する姿勢がある人が活躍しているということです。これはまさにコーポレートアイデンティティである“Challenging Tomorrow's Changes”を表していると思います。

奥村 人材を確保した後は、現場で活躍してもらう人材に育成する必要があります。それぞれの部署で求められるスキルは異なるため、社員が活躍するために、どのような経験をさせ、育成するのは、各現場で考えていかないとはいけません。そのため、各事業グループの人事機能も強化していく必要があります。人材戦略部で全社的なルールやガイドラインを策定して、現場の戦略と両輪で進化させていく必要があると思います。採用から育成、ローテーションに関して現場の戦略と連動し、協働していかないとはいけません。



執行役員
人事総務本部長
奥村 弘幸



人材戦略部長
小澤 聡子



常務執行役員
経営企画グループ担当役員
兼 CAO
平山 伸一

—— 人事部では、2023年度に複線型人事制度にジョブ型の要素を取り入れました。

清水 先ほどお話ししたように、当社で働くことで成長する、挑戦もできる、自分らしく活躍できる、そういった仕組み作りをしていきたいと常々思っています。その思いからコンセプトを練り、新しい人事制度に改定しました。

当社では、管理者層に組織長である「ラインマネージャ職」と、高度なスキル・専門性を持つ「スペシャリスト職」の2つのキャリアパスを設けた複線型人事制度^{※2}を導入していますが、このうち「スペシャリスト職」について、ジョブ型要素を取り込みました。ジョブ・期待役割の大きさを定量的に測り、その役割自体にスペシャリストとしての等級を格付けし、そこに人材をアサインしていく仕組みです。同じような技術や能力を持つことを求めるのではなく、それぞれに特化した強みや専門性を持った人材が最大限にスキル、ノウハウ、ウィルを発揮できるようにし、その多様な役割を公平に評価して、人材育成のサイクルを力強く回していきたいと思っています。役割が担えるのであれば、年齢や経験年数によらず実力に応じて活躍できる環境を整えたということです。

また、ジョブの中身は、アサインされている人材も含めて全社に公開しています。これまで以上に組織を超えたコラボレーションにつなげたいと思っています。また、一社員の目線からも、自分がどのようなスキルを身に付ければよいのか、どのような経験を積んだらよいのか、若年層にとつての“道しるべ”となり、自身のキャリアに対する行動変容を促すきっかけにしたいと考えています。

※2 複線型人事制度



小澤 社員のモチベーションの観点において、人材戦略部では社員の「働きがい」や「働きやすさ」に対する意識を定点観測するために、全社エンゲージメント調査を、年4回実施しています。人事制度の改定の前で、上司と部下とのコミュニケーションに関してスコアが改善しており、新たな施策が反映された結果と捉えています。もちろん課題もあるので、課題を把握し、効果的な施策を打つことで、エンゲージメントの向上を目指していきたいと考えています。

奥村 スペシャリスト職については「飛び級」を設け、また全社員を対象として昇格の前提となる評価の仕組みを相対評価から絶対評価に変えました。ただ、作った仕組みがきちんと運用されなければならず、評価する側も問われます。そのための人材育成も必要となって人材戦略部の課題として返るわけです。やはり、両部が協働することになります。

平山 この新人事制度はスタートしてまだ2年目に入ったばかりで、道途上です。

AIやセキュリティなど先端技術を持った人材に外から来てもらうには、年齢にかかわらず若手でも高い報酬を対価にしないと採用できないわけですね。それを実現するためには、社内においても力のある若手を遇する環境を作らないといけません。求められるジョブを遂行できるスキル、能力があるかどうか軸であり、年齢は関係ない、それがジョブ型の仕組みです。その仕組みを使ってどうやって優秀な人材を採用するか、社内の人材をどう適所適材で配置、抜擢、ローテーションするか、この辺が人事の今後のキモになってくるわけです。

真に力を磨いた人が、活躍の場を得ていく。それが私たちの競争力の源泉です。



人事部長
清水 泰治



総務部長 兼 秘書部長
富本 浩章

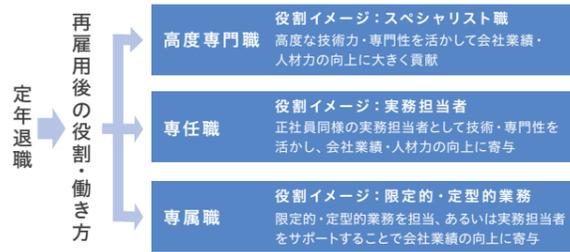
—— IT業界では、エンジニア不足という問題が顕在化していると言われていて、CTCはシニア社員の積極的な登用を制度化していますね。

清水 2024年4月にも「定年後の再雇用制度」を改定しました。当社は60歳で定年を迎えた後、再雇用制度が適用されます。新しい再雇用制度は、定年後も意欲や能力のある社員は、正社員と同じようなアサインをして、処遇も正社員と同じレベルにしていこうとしたものです。

具体的には、高い専門性を活かし会社に貢献する「高度専門職コース」、実務担当者としてパフォーマンスを発揮する「専任職コース」、業務量や負荷を軽減した「専属職コース」の3つのコースを設定し、多様な人材が活躍できる環境を提供することを目的に、役割設定と報酬水準を明確にしました^{※3}。

この制度は定年退職した社員に加え、新たにキャリア採用で入社する60歳以上の社員にも適用されます。定年後の社員がこれまでの経験を引き続き活かしながらモチベーション高く活躍できる環境作りは、会社にとって非常に大事なことだと考えています。

※3 定年後の役割



—— 社員のモチベーションは働く環境にも大きく左右されると思います。総務部で今、力を入れていることは何でしょうか。

富本 総務部が一番注力しているのは、働き方の変化に応じたオフィスのブラッシュアップです。以前のオフィスは、効率的に人をどれだけ配置できるかをポイントにデザインしていました。オフィスの在り方が、採用や社員のモチベーションに直接影響することはあまりなかったと思います。しかし、今では、オフィスや働く環境が、人材確保で大きなウェイトを占めるようになってきました。

小澤 人材確保の点から言うと、オフィス環境が入社の1つの要素になっていると考えています。

富本 当社は2021年に実施した、神谷町への本社移転を機にオフィスに新しいデザインを採用し、『第35回 日経ニューオフィス推進賞』を受賞しました。しかし、オフィスは生き物だと思えます。常にブラッシュアップを図らないと、すぐに取り残され、社員のエンゲージメントの低下にもつながるかもしれないのです。

当社のオフィスは全館フリーアドレス制をメインに、新しい試みを採用していますが、社員の働き方は日々変化しており、それに合わせオフィスの課題も刻々と変化しています。例えばオンライン会議に適したスペース作りや、機動的なモニターの設置など、社員にとって使



神谷町オフィス

い勝手の良いオフィス環境とはどういったものなのかということを考えていかなければなりません。

奥村 フリーアドレスゆえに、チームメンバーがまとまって座ることができず、コミュニケーションが取りづらといった課題が出てきていますし、テレワークやオンライン会議を希望する社員もいます。出社とテレワークを組み合わせたハイブリッドな働き方において、コミュニケーションのレベルを上げていくためにさらなる工夫が必要だと思っています。

富本 オフィスは見た目も大事ですが、人が働く場ですから、社員の要望にもっと耳を傾けなければいけないと思っています。現場に出て、ヒアリングをし、状況を見て、その中で一番適している環境を作って、社員のエンゲージメント向上にも寄与していきたいと思っています。

平山 テレワークの普及やオフィスがフリーアドレスになっても、リアルコミュニケーションの大切さは変わりません。長く関わったメンバー同士であれば、テレワークで問題はないかもしれませんが、新しく社員がメンバーとして加わったり、若手社員を育成したり、新しいビジネスに挑戦したりする時には、リアルコミュニケーションに優るものはないと思います。それぞれの組織がメンバーやビジネスの状況をきちんと認識した上で、出社日を合わせるなどの工夫をしながら、ビジネスの精度の向上を図っていかねばならないでしょう。

その時に求められるのが「自律と協働」です。きちんと自分を律することと同時に、チームで動いているという認識を持つ。この2つがないと逆に非効率になってしまいます。

—— ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン (DE&I) の取り組みについては、いかがでしょうか。

小澤 多様性の観点では、当社は社員に占めるキャリア採用と新卒採用の割合がほぼ半々です。また、以前から取り組んでいる女性活躍推進に関して、活躍指標の一つである女性管理職数は増えつつありますが、まだ道半ばと考えています。30~40代の管理職候補の女性社員が少ないため、2024年度からは、次期管理職を担える女性を積極的にキャリア採用しているところです。LGBTQについても、結婚休暇や忌引休暇、慶弔金、転勤や単身赴任時の各種手当について、同性パートナーにも適用するための規程の整備や相談窓口の設置、また当事者を招いた講演会を開催するなど理解促進に向けて取り組んでいます。

もう一つの多様性の取り組みとしては、ひなりで行っている障がい者雇用があります。

奥村 ひなりでは178名（うち障がいのある社員123名 ※2024年4月1日時点）の社員を雇用しています。CTCグループ社員向けのマッサージや、オフィスの清掃、HINARI CAFE^{※4}の運営、契約農家からの農作業請負などに携わっていただいています。最近は職域が広がっており、PCリサイクルのための解体、デジタルコンテンツ作りなども担っています。

平山 特例子会社として、障がいのある方のために職域を確保して、そこで働いていただく形に加えて、なるべく当社の本業に近いところで、一緒に働いてもらう環境も作りたくと考えています。そのために、現在、ひなりはIT分野の採用及び定着支援について専門機関と連携して、その経験知を増やしているところです。

一人ひとりが自分らしく働く、その中には、障がいがある方も含まれます。相手の特性を理解しながら一緒に働いていく。障がいに限らず、私たち一人ひとりも違うわけで、それをちゃんと理解しながら相互信頼のできる風土を作っていきたいと思っています。それが多様なのです。

奥村 多様性を認め、それぞれが輝いて活躍できることと共に、忘れてはいけないのは、価値観を共有することです。

私たちが社会に提供しているITは、良いことにも、悪いことにも使えるので、高い倫理観や共通の価値観が必要だと思っています。当社はそれをCTCグループ企業理念の中で表しています。また、CTCのコーポレートアイデンティティである“Challenging Tomorrow's Changes”に込められたチャレンジの価値観も大切にする必要があります。多様性を尊重し共通の価値観を持つことが、人材戦略において大切だと考えています。

—— 新しい中期経営計画が始まっています。

平山 中期経営計画では、『前例のない領域へ』をコンセプトとして掲げました。私なりの解釈は、未来への可能性だと思っています。期待される先進技術やソリューションの力を使って、お客様、世の中、地域の役に立つことが、私たちの持っているポテンシャルであり、未来への可能性だと思っています。それを実行するのは人材であり、人材が私たちの財産です。この人材にいかにもモチベーションを高めてパフォーマンスを発揮させていくのが、人事総務部に課せられた使命なのです。

当社の技術力を活かした人材が社会に貢献し、未来の可能性に導いてくれると思っています。



HINARI CAFE

※4 ひなりは2010年に創設されました。東京や浜松などを拠点に、障がいのある社員がジョブサポーターの支援を受けながら、能力をフルに発揮するチャレンジを続けています。2022年に神谷町本社16階にオープンしたHINARI CAFEでは、スタッフがCTCグループ社員にコーヒーなどを提供。以来、スタッフとCTCグループ社員が談笑する光景が当たり前になりました。2024年9月には港区麻布地区総合支所2階にHINARI CAFE麻布をオープン。社外の方への接客を始めました。新しい社会のキーワード「DE&I」をひなりは体現しています。