

CTCグループの価値創造

価値創造プロセス

当社グループは挑戦するDNAと「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。」というミッションのもと、サステナビリティ方針やマテリアリティを指針とし、お客様や社会が抱える課題をビジネスを通じて解決しています。

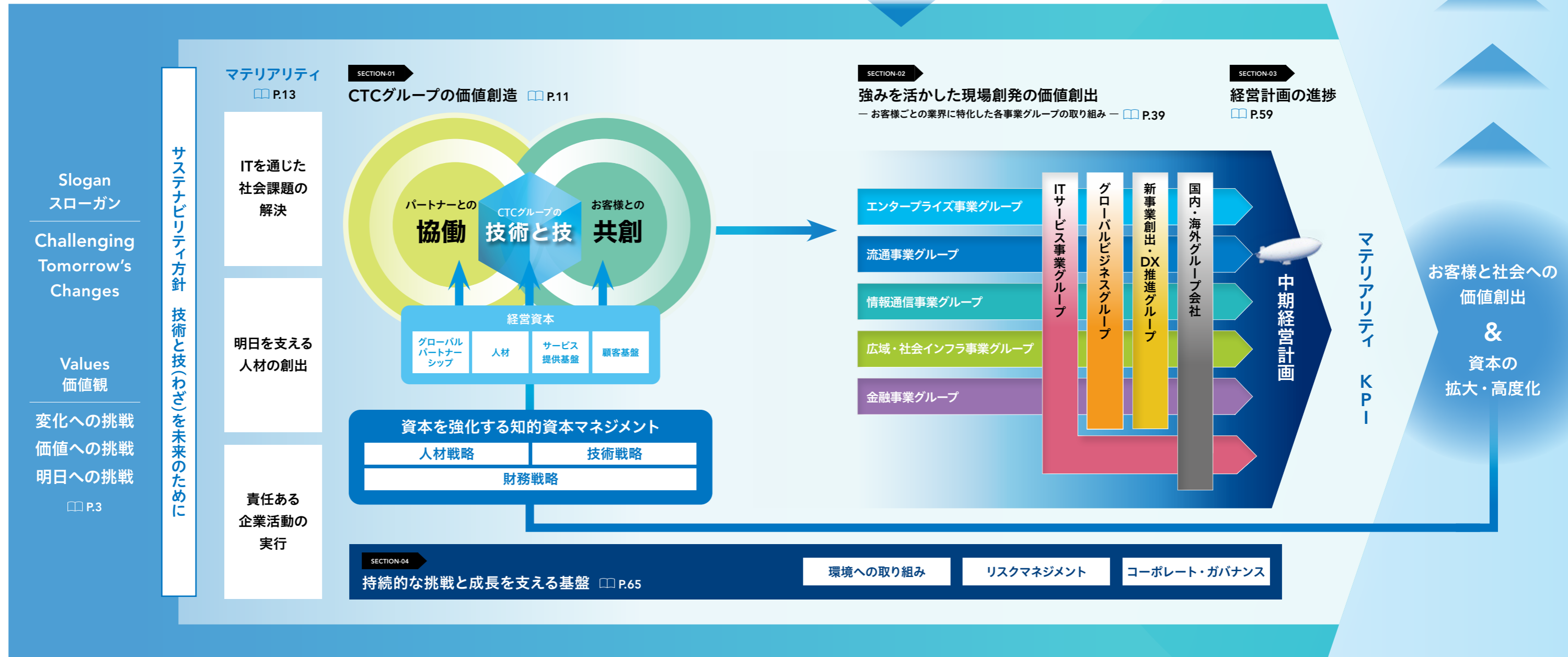
パートナーとの協働や、お客様との共創を通じて培われた技術と技を競争優位の源泉として、お客様や社会の課題に対する最適なソリューションを提供することで、お客様と社会に対して価値を創出しています。この価値創造プロセスのサイクルを力強く循環させることで当社グループの企業価値と、お客様や社会に対する提供価値の持続的な向上を目指していきます。

CTCグループを取り巻く課題



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。



CTCグループの価値創造

事業活動を通じたサステナブルな社会の実現

気候変動による自然災害の激甚化、貧困や飢餓、社会的格差の拡大、国家間の紛争、国内での少子高齢化など、社会は様々な困難に直面しています。

当社グループは、「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すため、大切にしたい思いを、サステナビリティ方針「技術と技(わざ)を未来のために」として掲げました。

また、使命を実現するにあたり、CTCグループが取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定しています。

マテリアリティは、企業理念の実現に直接結びつく「ITを通じた社会課題の解決」、企業理念を叶え続ける源となる「明日を支える人材の創出」、企業活動の基盤となる「責任ある企業活動の実行」の3カテゴリで構成されています。またカテゴリごとに3つの項目を掲げ、価値創造プロセスや中期経営計画と連動させることで日々の活動と結びつけ、取り組みを推進しています。

私たちは、これからもビジネスを通じて社会課題と真摯に向き合い、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

企業理念: 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。

サステナビリティ方針

技術と技(わざ)を未来のために

マテリアリティ

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
- 安心して安全なITサービスの提供

考え方 企業理念の実現に直接結びつくマテリアリティ。「夢のある豊かな社会の実現」への貢献に向け、CTCグループの事業(ビジネス)の根幹である、ITへの携わり方を示すもの

貢献する主なSDGs



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

考え方 企業理念を叶え続ける源となるマテリアリティ。CTCグループおよび社会の最重要資本である、人材に関する考え方を示すもの

貢献する主なSDGs



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

考え方 すべての基盤となるマテリアリティ。企業活動をなすうえで、企業として、社会の一員として、それに参画する一人ひとりの社員として、それぞれの在り方を示し、約束するもの

貢献する主なSDGs

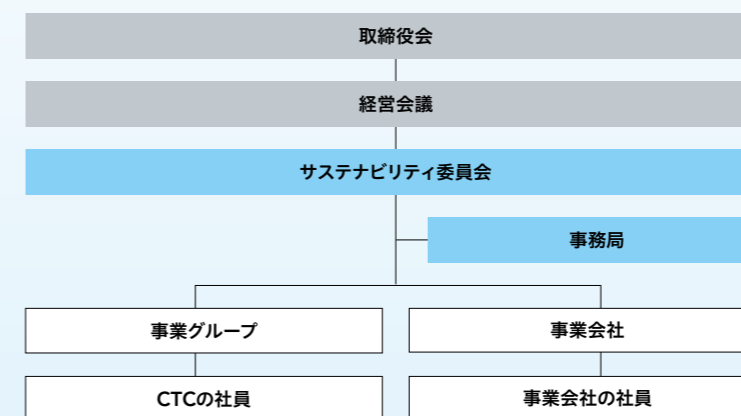


サステナビリティ推進体制

代表取締役社長を最高責任者とするサステナビリティ推進体制を構築し、取締役会の監督のもと、CTCグループ内でサステナビリティにかかわる取り組みを推進しています。

経営会議の諮問機関であるサステナビリティ委員会では、サステナビリティに関する事項を管掌する役員が委員長を務め、各事業グループと事業会社の事業戦略や人材戦略を担う部署長をはじめ、女性社員や若手社員が委員となり、幅広い意見を交えながらマテリアリティにかかわる取り組みなど、重

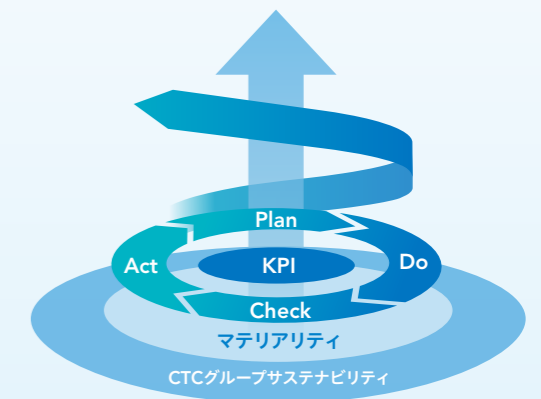
体制図



要事項について審議しています。

マテリアリティは、担当組織ごとに目標とKPIを設定し、PDCAサイクルに基づいて取り組みを推進するとともに、取り組みの妥当性についても点検しています。

2023年度からは、取締役と執行役員の業績評価指標にマテリアリティに関する取り組みの達成度を組み込み、サステナビリティ経営をさらに加速していきます。



サステナビリティ推進イメージ

本業での社会課題解決を加速

マテリアリティの一つに掲げる「ITを通じた社会課題の解決」は、企業理念の実現に直接結びつくもので、IT企業として特に注力すべきテーマです。CTCグループ全体で取り組みを推進しており、実績を積み上げています。

具体的には、AI、量子コンピュータ、メタバースなど先進技術の活用や、企業や大学、自治体など多岐にわたるパートナーとのビジネスの共創、デジタル・デバイドの解消を目的とした、利用者に寄り添ったソリューションやサービスの展開です。「社会課題を解決しよう」という社内の機運は着実に高まっており、事業グループ独自の勉強会や、自発的なコミュニティの形成などが活発化しています。先進技術を適切に扱うためには、社員一人ひとりが高い倫理観を持つことが重要なことから、AIの利活用を

行う際の考え方や指針をまとめた「AI倫理原則」を2023年3月に策定しました。



将来のCTCを考える「NEXT CTCプロジェクト」の風景

国連グローバル・コンパクトへの参加

CTCグループは、2015年7月より国際社会における持続的な成長を実現するための取り組みである国連グローバル・コンパクトに参加しています。国連グローバル・コンパクトが掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」からなる10原則に則り、豊かさを担う責任を果たしていきます。

<https://www.ctc-g.co.jp/company/sustainability/approach/global-compact.html>



CTCグループの価値創造

ビジネスモデルと強み

お客様とグローバルパートナーをつなぎ価値を循環させるビジネスモデルにより、ビジネスを創出するとともに強みを持続的に拡大させています。

ビジネスモデル

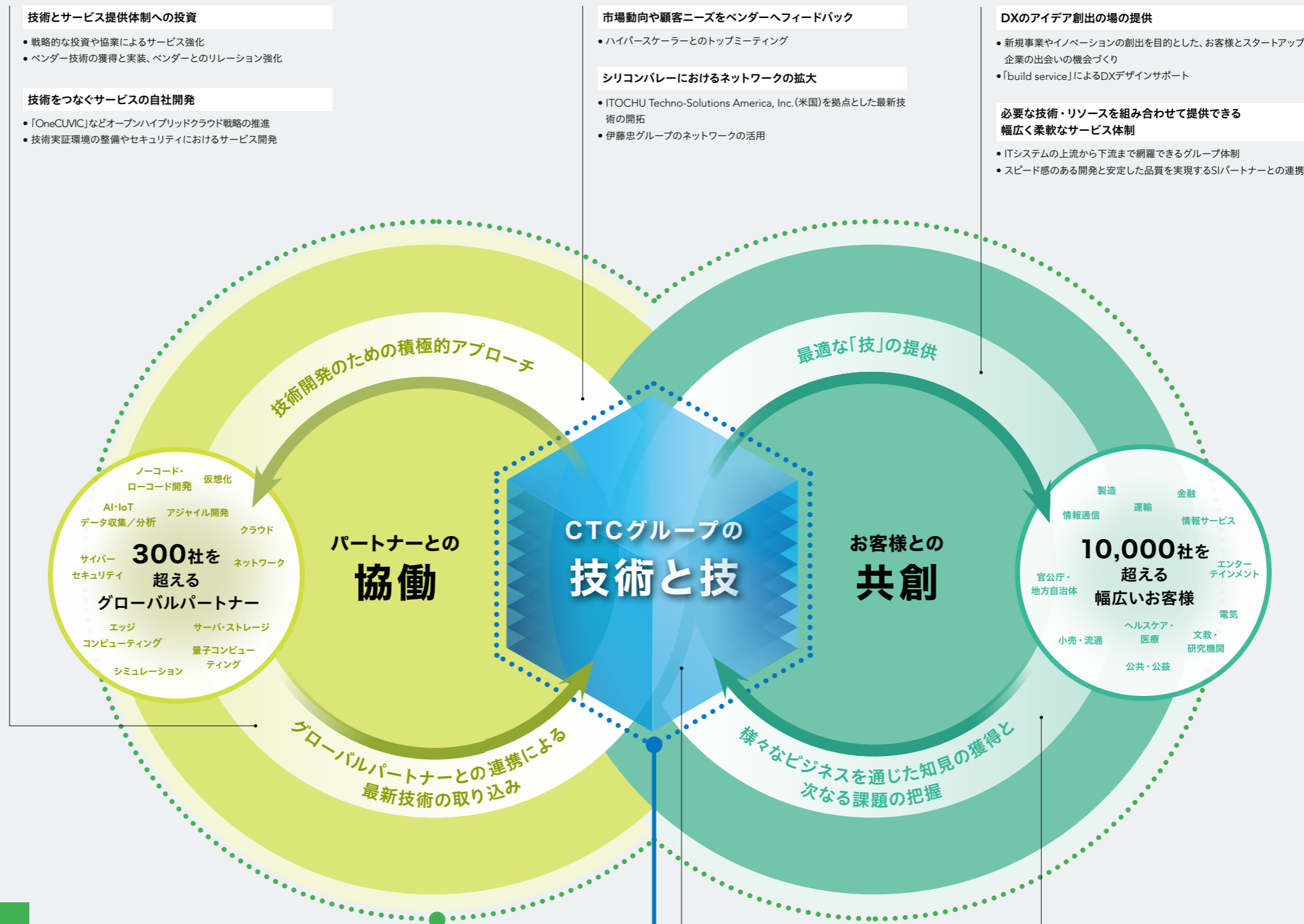
創立以来、お客様の課題とそれを解決できる製品・サービスの最適なマッチングを追求してきました。お客様の課題に真摯に向き合い、これを解決するためパートナーと共に技術を磨くことを繰り返す。そうして実績を積み、築き上げてきた強固な信頼関係は、また新たなビジネスに挑戦する機会を生み出します。この循環こそ、当社グループの成長の源です。

私たちのビジネスは、お客様からの相談が起点で始まることもあれば、私たちが保守の現場から見出すこともあります。先端技術の開拓から始まることやパートナーからの相談がきっかけになることもあります。当社グループで働く社員一人ひとりがアンテナを張りながら、各プロセスを日々丁寧に実行し続けることが重要と考えています。

強み

次々に新しい技術が生まれる現代においては、最適なソリューションを実装するために、様々な技術の中から適切なものを探し出し、タイムリーに組み合わせることが求められます。

当社グループは、質の高い共創・協働を可能にする「お客様・パートナーとの強いつながり」と、最適なソリューションを導き出すための「つなぎ創る技術と技」を活かし、お客様と社会に対して持続的に価値を生み出していきます。



強み 01 質の高い共創・協働を可能にする
お客様・パートナーとの強いつながり

強み 02 最適なソリューションを導き出す
つなぎ創る技術と技

技術の研究活動

- 技術向上や知識共有のできるコミュニティ「Dojo」の活用
- 領域を横断する最新技術の勉強会

ノウハウの横展開による知見の資産化

- プロジェクトの進行管理やPDCAを回す手法の文書化と共有
- 社内プロジェクト表彰制度や事例共有の場づくり

クライアントの潜在ニーズの発掘

- 保守・運用を通じたお客様のシステム環境の理解
- ユーザー部門との交流による顧客ビジネス理解の深耕

CTCグループの価値創造

強みと経営資本

当社グループは、これまで強固な資本を積み上げてきました。創立時よりビジネスを支え、拡大させる源泉となってきた資本を継続的に強化することで、今後さらに複雑化する課題に対しの確に、タイムリーに対応できる体制を構築しています。

強み 01 質の高い共創・協働を可能にする お客様・パートナーとの強いつながり



創立時よりインフラ構築を強みとし、お客様のミッションクリティカルな業務を責任を持ってサポートしてきたからこそ、お客様のみならずパートナーからも信頼を得てきました。お客様とは戦略の方向性までオープンに議論できる関係となり、パートナーとはシステム構築での協働にとどまらず、今後の技術動向までも議論する関係を構築しています。

このような、お客様やパートナーとの質の高い共創・協働の実現が、当社グループの強みの一つです。

顧客基盤

業界をリードする様々な企業と長期的に伴走することで、本質的な課題を共有し協働できる関係を構築しています。

顧客数
10,000
社超

経営課題まで伴走する関係性の構築

お客様がITへ期待する領域は、社内の情報システムに加え、経営の意思決定に必要なデータ分析やビジネスモデルの変革まで拡大し、そのニーズも高度化しています。

システムやサービスを安定的に提供し続けることはもとより、お客様の業界や部門によって異なる多様な課題に耳を傾け、お客様との共同開発やPoC(技術検証)など中長期視点で協働、共創を推進しています。このような取り組みを通じて、当社グループは現場に即した実用性がある、課題解決のためのノウハウを蓄積しています。

幅広いポートフォリオ

エンタープライズ領域	製造業、メディア、サービス、運輸、生活消費財、ライフサイエンス・ヘルスケア など
流通領域	流通、食品・卸、小売、サービス業、不動産業、エンターテインメント など
情報通信領域	通信キャリア、インターネットサービスプロバイダ など
広域・社会インフラ領域	中央省庁、自治体、文教、地方銀行、公益、社会インフラ企業、自動車、地域民間企業 など
金融領域	メガバンク、政府系金融機関、クレジット、保険、証券 など

グローバル
パートナーシップ

広範囲にわたるITレイヤーでスタートアップ企業から世界有数のITベンダーまでを網羅しています。培ってきた目利き力、実装力、ネットワークを活かし、技術だけでなく協業においても「つなぎ組み合わせる」ことで、お客様の課題に対し最適なソリューションを提供します。

ベンダー
パートナー数
300社超

CTCが最大リセラー
であるベンダー
18社

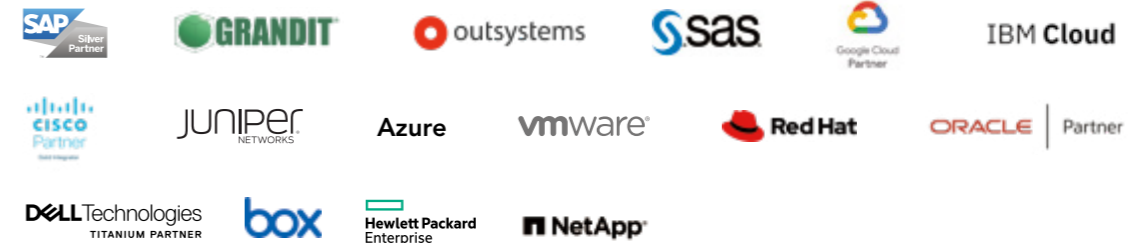
CTCがパートナー
ランク最上位
38社

国内外
SIパートナー
約1,000社

幅広いベンダーとのパートナーシップ

ハイパースケーラーや当社グループが強みとするインフラネットワーク領域のみならず、国内外の技術力ある様々なITベンダーと関係を構築し、活用できる技術の幅を広げることで、難易度の高いシステム環境にも対応できる実装力を強化しています。

主要取り扱いベンダー



最上位パートナーランク(他多数 計38社)

AWS	AWSプレミアティアサービスパートナー
Cisco	Gold Integrator • Innovation Partner of the Year (Internet of the future)
Dell Technologies	Titanium Black Partner • Excellence in Storage Sales • Deal Registration-Server
Google Cloud	プレミアパートナー
HPE	HPEプラチナパートナー • HPE Japan GreenLake Partner of the Year 2022
NetApp	NetApp Star Partner • Cloud Innovation Award • Support Partner of the Year
NVIDIA	ELITE PARTNER • Best Software Partner of the Year • Best Virtualization Partner of the Year
VMware	ピナクルパートナー • VMware Learning Partner of the year 2022

受賞実績

HPEの「HPE Japan GreenLake Partner of the Year 2022」を受賞

HPEのハイブリッドクラウドプラットフォーム「GreenLake」を、製造業や金融業など多くのお客様に提供し、日本市場での利用拡大に貢献した点が評価され受賞

マイクロソフト コーポレーションの「Japan Country Award」を受賞

「Microsoft Azure」を活用したアプリケーション開発や、「Microsoft Sentinel」を活用したセキュリティソリューションの提供などが評価され、各国で1社のみが選定されるCountry/Region部門のJapan Country Awardを受賞

Red Hat Asia Pacific Partner Awards 2022で「Top APAC Commercial Partner」を受賞

Red Hatのオープンソース・テクノロジーに基づくソリューション提供やサービス開発において、特に日本国内におけるレッドハット(株)との共同の営業展開が評価され受賞

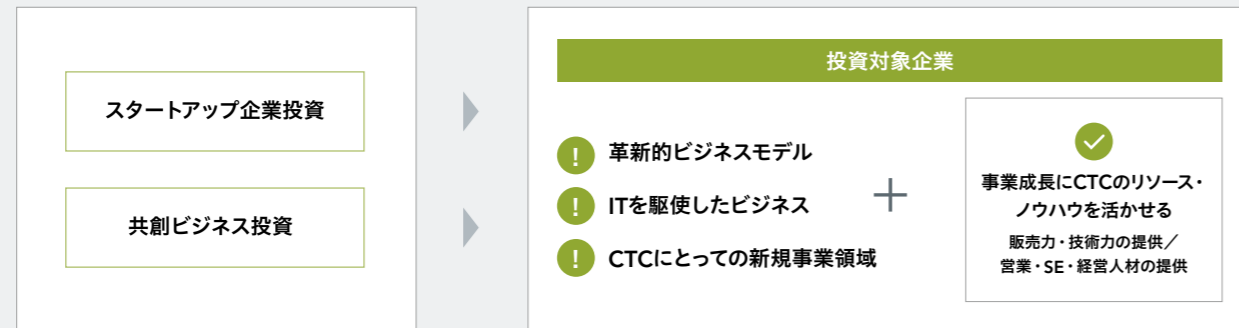
タニウムの「MVP Partner of the Year」を受賞

お客様のセキュリティ対策支援においてタニウムの統合エンドポイント管理プラットフォーム製品を活用したシステム構築の実施などにより、タニウムのビジネスに最も貢献したパートナーとして受賞

グローバルパートナーシップ

新規事業の創出 CTC Innovation Partners

CTC Innovation Partners(CIP)は、オープンイノベーションによる新規事業創出のスピードアップを目的として設立されたコーポレート・ベンチャー・キャピタルです。社会課題を解決する事業、次世代技術の発展につながる事業に参画することで、有望なスタートアップ企業の成長を支援するとともに共創を推進し、当社グループの事業領域の拡大を図っています。



現在投資している企業 ※2023年6月現在

(株)ディーカレット
デジタル通貨取引・決済サービス提供

(株)コークッキング
フードシェアリングサービス「TABETE」の運営

(株)シナモン
人工知能文章読取エンジン(AI・OCR)開発

BIRD INITIATIVE(株)
事業会社、金融会社、アカデミア連携の共創型R&Dによる新事業創出

Idein(株)
ディープラーニングの高速化技術を活用したエッジコンピューティングプラットフォーム「Actcast」の提供

(株)クオントムオペレーション
光照射により血管内の物質の数値測定を可能にするIoTセンサーの製造、販売

Coralogix LTD
あらゆるシステムのログやメトリクスをリアルタイムで分析、メンテナンスプロセスを最適化するSaaSの提供

(株)MOYAI
LED一体型高機能ネットワークセンサー「IoTube®」の製造、販売

既存サービスの質を向上する戦略的資本投資

拡大するデータ活用を含むDXニーズや、国内企業の海外進出を支援するため、戦略的資本投資を進めています。

2018年に投資したSYSCOM GLOBAL SOLUTIONS INC.とともに全米におけるクラウドやERPビジネスソリューションを中心としたコンサルティングから運用・保守サポートまでのトータルなSIサービスを強化。また2019年には業界のパイオニアとして帳票ツール、データの集計・分析・可視化ツールにおいて日本国内シェアNo.1の実績を有しているウイングアーク1st(株)に投資してきました。

さらなるDXソリューション強化のため、2021年3月に(株)グッドパッチと協業を開始しました。同年11月には資本業務提携を締結し、これまでの取り組みをさらに加速させながらクライアントの事業成長に貢献するソリューションやプロジェクトを創出しています。また、2022年3月にはアジア最大規模のAWSプレミアティアサービスパートナーであるMEGAZONE(株)とのJV事業への出資比率を増額し、クラウドインテグレーションおよびマネージドサービスにおける戦略的パートナーシップを強化しました。

共創パートナーとの新規ビジネス創出

DXへの関心の高まりに伴い、DX推進組織の立ち上げや、既存事業での新規ビジネスへの取り組みなど、積極的にDXに関与する文化や組織づくりが重要な課題となっています。

当社は製品やサービスのUI/UXデザインに強みを持つ(株)グッドパッチと協業し、DXに着手する意義やビジョンの策定など社内理解を促進するストーリーづくりから、プ

ロトタイプの開発、実装に向けた組織内外の巻き込み施策の立案まで一貫して伴走します。DXの流れを体感することでお客様社内への浸透を促し、DXへの壁を取り除くことで、その後のお客様組織内におけるDXの自走や新規ビジネスの取り組み推進を支援します。

パートナーシップの拡大と強化に向けた取り組み

ITOCHU Techno-Solutions America, Inc.によるベンダーとの協働

ITOCHU Techno-Solutions America, Inc.は、先端技術が集結する米国での技術開拓・調査活動を目的として1990年に設立されました。各事業グループから様々な産業領域を担当するスタッフが集結し、実際のビジネスにつながる最新の技術情報を調査しています。多くのベンダーと面談を行い、日本の顧客ニーズやベンダーの製品ロードマップについて情報交換するほか、開拓した技術については日本拠点と随時情報共有会を行っており、近年では日本国内からのニーズに応じ、製造業や基幹システムにおけるAI活用やエッジコンピューティングなど、DXに役立つ技術を扱うスタートアップ企業との連携を強化しています。



伊藤忠グループのネットワークを活用した新ビジネスの発掘

国内のみならず世界各国において幅広いビジネスを展開する伊藤忠グループのネットワークを活用することで、当社グループの体制強化に加え、世界マーケットにおけるお客様の新たなビジネス創出などにつなげています。また、伊藤忠グループのベンチャーキャピタルと連携することで、先端技術や最新サービスを提供するスタートアップ企業との協業も進めています。

CTCアライアンスパートナーとの協働体制の強化

当社は国内外のSIパートナー約1,000社と連携してシステム開発を行っており、案件に応じて最適な技術力を持ったパートナーを選定しています。パートナー選定時には、経営基盤、技術力、取引実績、情報セキュリティの整備・管理体制も重視しています。優良なパートナーを「CTCアライアンスパートナー」として定め、先端技術や品質にかかわる取り組みの情報共有、開発環境・品質基準の意見交換を行い、関係強化に努めています。

CPMOメッセージ

当社グループは、北米を中心として世界各地に拠点を置き、グローバルなネットワークから得られる先進的なニーズ情報と国内のお客様から寄せられる課題やニーズ情報を融合することで、最新かつ最適なソリューション開発を目指しています。

そのためには、世界中の信頼できるパートナーとの強い連携が不可欠です。各ベンダーの日本法人代表はもとより、本国トップとのリレーション構築も定期的に行い、国内のお客様の課題や共通の目的に向けたディスカッションを通じて強固なパートナーシップを構築しています。

私たちは日々進化するトレンドや先進技術にもチャレンジ精神を持って取り組み、お客様によりよい製品・サービスを提供してまいります。



CPMO(Chief Product Marketing Officer)

湊原 孝徳

CTCグループの価値創造

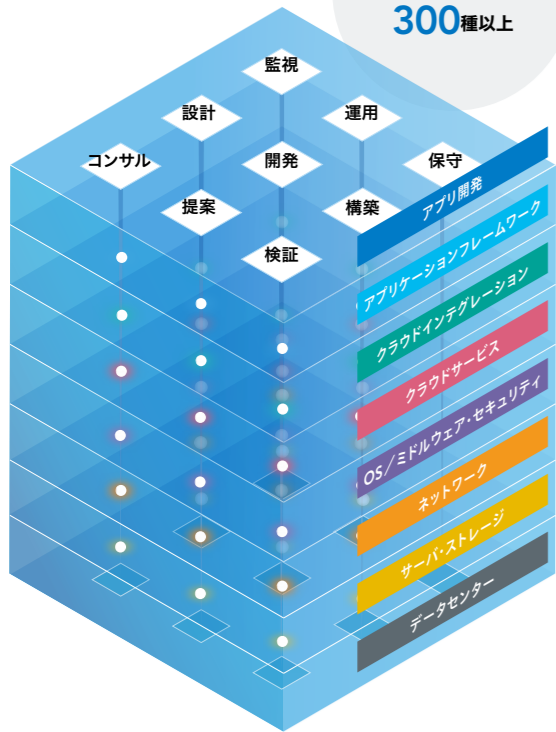
強み 02 最適なソリューションを導き出す つなぎ創る技術と技



創立時から数多くのベンダーと共に歩み、様々なお客様の課題に向き合ってきました。長きにわたり培われた「技術」と、お客様の立場に立って課題の本質を捉える「技」が、今日の当社グループの資本となっています。お客様の課題に対し、個別のIT関連サービス・製品をつなぎ組み合わせ、最適なソリューションを導き出すことができる技術と技を兼ね備えた人材とサービス提供基盤が当社グループの価値の源泉の一つです。

業界に特化した知識と経験

- 製品設計・開発支援・製品管理
- 基幹系システム
- 市場系・リスク管理系システム
- 顧客チャネル系システム
- ライフサイエンス系システム
- 情報分析システム
- 電子商取引
- 建設、エネルギー分野での科学計算 など



CTCグループが提供する IT関連サービス・製品群 300種以上

アプリ開発	業界ごとに特化した知識と経験を活用した開発	SAP CTC GRANDIT
アプリケーションフレームワーク	柔軟なアプリケーション開発ができるフレームワーク	outsystems build service Oracle
クラウドインテグレーション	ハイパースケーラーと自社クラウド、業務特化型SaaSを最適にインテグレーション	Google Cloud IBM Cloud Azure
クラウドサービス	高品質できめ細かな自社クラウドサービス	OneCUCIV
OS/ミドルウェア・セキュリティ	アプリケーションを制御し、稼働環境を保障するソフトウェア・セキュリティ	VMware Red Hat ORACLE Partner CTC MSS CTC MSS SOC
ネットワーク	キャリアグレードのネットワークからデータセンター・エッジまで	Juniper
サーバ・ストレージ	データセンター事業者向けのサーバ・ストレージからエンタープライズまで	Dell Technologies Hewlett Packard Enterprise NetApp
データセンター	データセンターの設計から運用まで	CTCファシリティーズ(株)

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”を体現し実行する最も重要な資本の一つです。



技術と技を使いこなすエンジニア

当社グループ社員の7割以上がエンジニアとして活動しており、フルスタックで高度かつ最適なサービスを実現するため、日々技術力に磨きをかけています。ネットワークビジネスの要であるベンダーのCiscoをはじめ、クラウドネイティブに欠かせないAWS、仮想化技術のVMwareなど、数多くのベンダーに関する資格保有者が在籍しています。



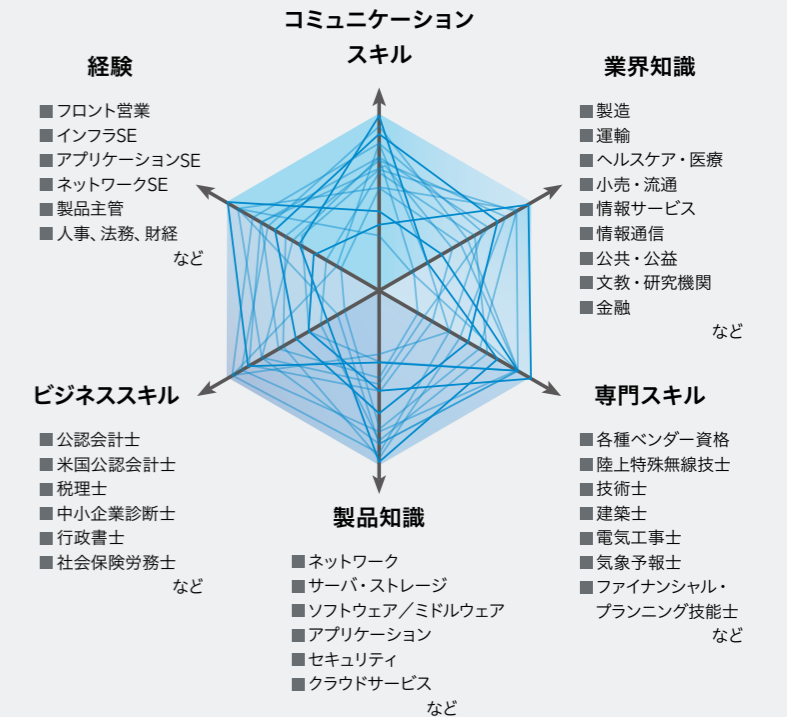
- 主要な保有ベンダー資格**
- Cisco**
 - CCIE Enterprise Infrastructure
 - Cisco Certified DevNet Professional
 - VMware**
 - VMware Certified Implementation Expert
 - Data Center Virtualization (VCIX-DCV)
 - Network Virtualization (VCIX-NV)
 - Oracle**
 - Oracle Certified Expert, Java EE 6 Enterprise JavaBeans Developer
 - Oracle Cloud Infrastructure 2022 Certified Architect Professional
 - Amazon Web Services**
 - AWS Certified Professional
 - Solutions Architect / DevOps Engineer
 - AWS Certified Specialty
 - Data Analytics / Database / Machine Learning / Security
- など

多種多様なスキル・ノウハウの融合と活用

高度化していく社会システムをITで支えていくために、エンジニアだけにとどまらず、お客様・社会に対して包括的な課題解決を行えるよう、多種多様な業務・技術分野の人材が活躍しています。

例えば、5Gビジネスに必要な無線関連、さらには公共性の高い大規模案件で重要視される技術士、ファシリティーの設計・監理を行う一級建築士、電気工事士、財務戦略や経営戦略を支える専門知識など、多種多様なスキル・ノウハウを持った人材が在籍しています。

個々が持つ技術や専門知識の多様性を高め、それらを組織で共有し活用することにより、質の高いソリューションを提供します。



サービス提供基盤

ビジネス共創やシステム開発・実装のスピードアップなどのお客様からのニーズに対し、コンサルティングから保守運用まで、当社グループの技術と技を最大限に活用できる柔軟な体制でサービス提供できる基盤を構築しています。

エンジニア数
(CTCグループ社員)
7,234名

国内サービス
拠点数
約**100**カ所

アイデアを創出、実現するためのプラットフォーム

ビジネス共創のための遠隔コミュニケーションサービス「tonari」

企業の枠を超え、国内外のベンチャー企業や研究機関とのオープンイノベーションによる共創が加速しています。アフターコロナのタイムレス・シームレスな場づくりに合わせ、2022年に導入したtonari(株)の提供する遠隔コミュニケーションサービスにより、ハッカソンやアイデアソン、当社やベンチャーを含むパートナー企業が主催する様々なワークショップを通じてアイデアを創出し、業界の垣根を越えたコラボレーションを実現しています。



より速く、柔軟にビジネスをスタートするアジャイルオフィス

DXが本格化し、よりスピードと柔軟性のある開発が求められています。当社グループは2015年よりOutSystemsの取り扱いを開始するなど、いち早くアジャイル開発を取り入れてきました。

アジャイル開発では、新規ビジネスを素早くスタートし、柔軟に変更を繰り返しながら開発を進めるため、お客様とエンジニアが直接対話をしながら、Win-Winの関係を築いていることが肝要です。東京と豊田、名古屋オフィスの3カ所に専用スペース「アジャイルオフィス」を開設し、ローコード開発基盤であるOutSystemsに加え、チャットや画面共有などのコミュニケーションサービスを用意しています。また、これから新規ビジネスを始められるお客様向けのセミナーや教育トレーニングも随時行っています。



共創コミュニケーションを促進する多目的スペース

「Villa OKINAWA(ヴィラ オキナワ) Produced by CTC」

沖縄地区でのビジネス拡大や新規ビジネスの創出を目的に、2022年5月に「沖縄オフィス」を移転しました。多目的スペース「Villa OKINAWA(ヴィラ オキナワ) Produced by CTC」を備え、お客様、パートナー企業、スタートアップ企業、メーカーなどと共同でセミナーやワークショップを実施していきます。

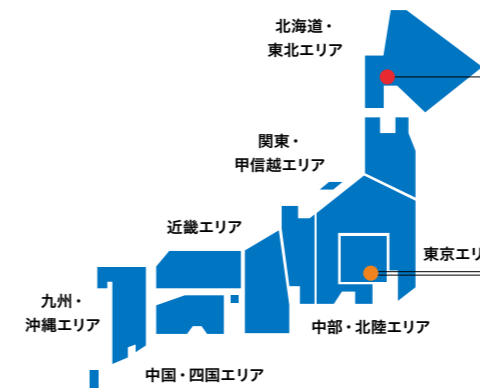
また、ITシステムの保守サポートや運用サービス、教育サービスを提供するCTCテクノロジーの「沖縄サービスセンター」も同オフィスに移転し、サービス提供体制も強化しています。



お客様の安心を支える国内サービス拠点

保守サポート拠点

全国をカバーする保守サポート網のそれぞれの拠点から機器の保守や運用サービス、監視サービス、情報セキュリティサービスなど各種サービスを24時間365日体制で提供しています。



サービス拠点の詳細は、コーポレートサイトをご覧ください。
<https://www.ctc-g.co.jp/company/about/corporate/access>

● 札幌開発センター

ニアショア開発拠点として、地方都市の高い開発力を活用しながら確かなセキュリティ環境下で高品質の開発サービスを提供します。また、開発コストを削減するだけでなく、首都圏のエンジニア不足への対策や、地域活性化などの問題の改善に寄与しています。



● リモートオペレーションセンター(ROC)

遠隔地からお客様のITシステムを24時間365日体制で運用・監視するサービス(ROCモニタリングサービス)を提供しています。また、監視サービスと連動した自動通知サービス・自動運用サービスも併せて提供しています。



● CTCセキュリティ・オペレーション・センター(CTC-SOC)

遠隔地よりお客様のセキュリティ機器の状況を24時間365日体制で監視し、緊急時の対応、機器の設定変更や運用等を一元的に行うCTCマネージド・セキュリティ・サービス(CTC-MSS)を提供しています。



データセンターを主軸としたオープンハイブリッドクラウドサービス

クラウドやデータセンターサービスにおけるお客様の選択肢を増やし、利便性の向上や課題解決に貢献すべく、戦略的パートナーシップによる3社協働でのオープンハイブリッドクラウドサービスを拡充しました。CTCのクラウドサービスの連携技術とデジタルエッジ・ジャパン合同会社のデータセンターおよびインターコネクションサービス、(株)関電

エネルギーソリューションの総合的なデータセンター設備の構築・保守運用サービスの3社の強みを掛け合わせ、大規模かつ効率化・高度化されたデータセンターサービスを提供していきます。

□ P.51 ITサービス事業グループ
オープンハイブリッドクラウド「OneCUVIC」戦略の推進

ローカル5G技術検証の専用スペース

製造業を中心とした企業や自治体が、業務の改善および付加価値の創出を支える通信インフラとしてローカル5Gの導入を検討していることを受け、2022年1月にCTC平和島物流センター内にローカル5Gの技術検証専用スペースを開設しました。導入に必要な無線システムのコア設備

やネットワーク機器、モバイル端末、セキュリティ製品などの通信環境が揃っており、短期間でネットワークの接続性や通信速度の確認ができます。自社の機器を持ち込み、ベンダーと連携して実践的な検証が可能です。

人材戦略

CAOメッセージ

社員一人ひとりが描く夢に向けて 最大の力を発揮できるよう 挑戦を後押ししていきます

常務執行役員
経営企画グループ担当役員
(兼) CAO

平山 伸一

CAOとしての責務を一言で表すと、知的資本の中でも特に人的資本の強化を通して、将来のCTCグループがさらに発展していくための舵取りをしていくことだと考えています。

2つの人事政策／人的資本の強化のために

人的資本、つまり人材について、当社グループは2つのことを考えていかなければならないと思っています。一つが、自律的キャリア、自分はこうありたいと思うことに挑戦してもらうことです。

自律的キャリアの促進に関しては、従来から制度面で整備を進めてきました。例えば、自身のキャリアでマネジメントの道に進むか、もしくは自分の専門性を発揮する道に進むかを選べる、複線型の人事制度です。専門性を発揮する道においては、職務内容を定めて人材を登用するジョブ型の考え方も取り入れました。昨年度に導入した社内公募制度や社外副業制度、勤務する場所と時間の柔軟性を高める取り組みも継続しています。これらにより社員一人ひとりが自分らしく、自身の希望や価値観、スキルに応じて働ける環境の一助になりますし、会社としても適所適材の人材配置を一層進めることができます。

もう一つは、会社の向かう方向や戦略に合わせて、必要なスキルを持った人材を確保・育成することです。議論を深めていくためには、経営戦略と人材戦略の連動を一層強めていく必要があります。人材戦略を担う人事部と人材戦略部のみならず経営企画や広報が連携して、現場の部署を巻き込みながらシナリオにして動いていくことが「CTC 5.0」に向けた動

きとして必要だと考えています。

これらの人材関連施策の前提として、人材がそれぞれ力を発揮していくためにベースになる、必要な知識や人間力などは、会社が育成を図っていく必要がありますし、個々人もバージョンアップしていく必要があります。

多様性を活かす

今は、VUCA*の時代とされます。先が不確かで不透明な時に、今までの成功体験だけで勝ち残っていくことは難しいでしょう。むしろ変わらないことがリスクになると思います。このような状況ではいろいろな見識や経験、見方が必要になります。そもそも、人には一人ひとり違った個性があります。そういった様々な人材がそれぞれの強みやスキルなどに応じて、最大限の能力を発揮してもらうことが重要ですし、それが当社グループの競争力の源泉になると思います。ただし、多様性が強さを生むとはいえ、皆で共有すべき価値観もあります。その一つが、ITを正しいことに使うといった倫理観です。こうした個々の考えや行動の根底となる価値観の共有に努めています。

多様性を活かす個の解放を推し進めていくと、課題も出てきます。当社は2023年度より人事評価制度に絶対評価を導入し、評価の納得性や人材育成への活用を高めていく仕組みに変えましたが、個々の事情をどう評価に反映させていくのかや、短期のP/Lには表れない先行布石的な取り組みをどう評価していくのかなど、相対評価とは違った観点で整理していく必要があると考えています。知的資本としての個の解放を実現させながら、組織・構造的資本として互いに助け合い、協力して個の総和以上の組織になるようにしたいと思っています。

CTC 5.0に向けて

「CTC 5.0」を目指すにあたっては、将来どんな会社になりたいのか、どんな世の中になってほしいか、みんなで議論をして「夢」を描いて、そこに向けて何が必要なのかを考えていくといったステップを踏んでいく必要があります。社員一人ひとりが、入社した時にIT業界を選んだ志や当社を選んだ動機などを今一度思い返し、それをベースに真面目に語り合うのもよいでしょう。しかし、現実には各現場で目の前に仕事があって、それに注力しなければなりません。だからこそ、思い描いた「夢」に向けた道筋を、いかに効率的に描いていくか、

そのために情報を集めて分析をして、読みを入れて仮説を立てる、シナリオ作りが必要になってくると思います。当社グループには、各業界をリードするお客様やグローバルパートナーのお付き合いがありますが、そうしたステークホルダーとも私たちの「夢」の実現に向けて一緒に手を組んでいけないか、考えることも必要でしょう。自社のことだけを見ていて、それのできることもあるかもしれませんが、世の中にとって本当に価値のある何かをつくっていかうとするならば、社会の課題や、大きなうねりといったものを理解していかなければならないと思っています。

経営の観点でも、少し先の方向性を決めたいと、そこに向かうためにどういった人材を確保・育成していく必要があるのか考える必要があります。「CTC 5.0」に向かうための先行布石的な手を打ちつつ、そこについて議論をしていきたいと思っています。

変わらない「挑戦」

CTCグループには立派な企業理念があります。「Challenging Tomorrow's Changes」「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。」挑戦していくことの価値は不変です。そのために、失敗することを許容することも変わりません。もちろん失敗しないように知恵を集めますが、先のことに百発百中はありませんし、進んでいるうちに環境が変わってできなくなるようなことも当然あります。挑戦していかなければ先は見えませんが、失敗を恐れていたら挑戦はできません。「失敗=×」という単純な図式ではないのです。「CTC 5.0」の話は、すぐくチャレンジな話です。だからこそ、挑戦を後押しする土壌を引き続き作り固めることで、社員の心に火をつけていくこと。これもCAOとしての責務だと考えています。

*VUCA(ブーカ)：「Volatility:変動性」「Uncertainty:不確実性」「Complexity:複雑性」「Ambiguity:曖昧性」の4つの単語の頭文字。ビジネスを取り巻くあらゆる要素・環境が変化し、将来の予測が困難になっている状況を意味する。

人的資本の価値を高め、企業価値を向上させる取り組み

「人材」は当社グループ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。当社グループは、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、自律的に成長していくための後押しをする人材戦略を、経営戦略と連動させて実行しています。また、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あえる風土を醸成しています。

人材戦略の推進体制を強化

施策の実行スピードを重視する観点から、人事部と人材戦略部の2部署連携体制とし、2部署で全社施策を担い、人材戦略を推進しています。重点施策は、取り組みの実効性を高めるために設置した人事政策委員会での議論を踏まえて、経営会議、取締役会で決定しています。人事政策委員会の委員は、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しています。各事業グループには、事業戦略と人材戦略を担う企画統括部を設置しており、それぞれの事業戦略に連動した独自の人材マネジメント施策を実行すべく、全社施策主管部署と連携した推進体制を構築しています。

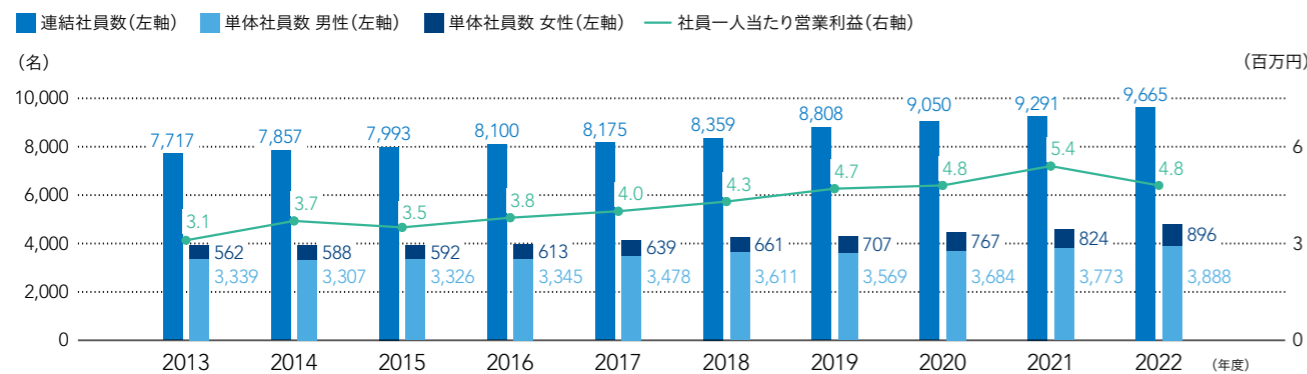
2022年度には、取締役会任意諮問委員会として「ダイバーシティ・コミッティ」を設置しました。委員は、社外取締役3名、執行役員1名、社員5名の合計9名です。社員の声を反映

する目的で、委員に社員を選出しました。エンジニア、営業、コーポレートスタッフの各職種や海外勤務の経験者、新卒・キャリア採用者で構成し、男性と女性の人数はおおむね同数です。今後、ワーキンググループ活動も予定しています。当社のあるべき姿に向かうために、社外取締役の見地から提言や助言を受けながら現状とのギャップを埋め、多彩な社員の一層の活躍に向けた取り組みを加速します。

人材マネジメントのUpgradeの基本コンセプトと重点施策

中期経営計画の柱の一つであり、達成に向けた土台固めを図るテーマである「Upgrade」では、人材育成と経営基盤の強化を重点シナリオとして設定しています。当社では、中期経営計画の実現に向けて必要なUpgradeを実行するため、人材マネジメントの基本コンセプトを策定しています。マテリアリティと中期経営計画から定義した「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ます。当社は、人材関連諸制度を単一のものとなし、それぞれ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。2023年4月に導入した新人事制度においても、基本コンセプトから目指す姿を策定し「社員が自ら考え行動することを促す」「社員の成長意欲をさらに高める」「社員がそれぞれの強み・意欲を活かし、活躍できる」としました。

社員数(連結・単体)／社員一人当たり営業利益(連結)



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。

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



2022～2023年度 導入・取り組みのハイライト

「技」の高度化

年収における基本給割合変更

基本給と賞与の割合を変更し、年収水準そのものは維持しつつ、基本給は改定前より最大で約30%引き上げ。生活の安定感を高め、人材採用面の強化を進める。

複線型人事制度におけるスペシャリスト職の役割を全社公開

専門職コースとなるスペシャリスト職の役割を公開。若年層のキャリアイメージの醸成、組織を超えたコラボレーションにつなげる。

タレントマネジメントの推進

キャリア形成、エンジニアのスキル可視化の仕組みに加え、タレントマネジメントシステムの活用を推進。育成・アサインメントを強化する。

自ら考え進化する

重要なポジションの社内公募制度拡大

2021年度導入の公募制度を全事業グループに拡大し、事業を展開するうえで戦略的に重要なポジションを各組織で募集。社員が自ら手を挙げてチャレンジする新たな機会を設ける。

社外副業・サバティカル休暇導入

キャリア形成、リスキリング・学び直し、プロボノやボランティアを通じた社会貢献などを想定した社外副業や長期休暇制度を導入。本人のキャリア形成に対する志向に寄り添う。

アドバイス・サポート機会の充実

社内のキャリア・コンサルタント有資格者によるキャリアコンサルティング面談に加え、1on1による日常的なフィードバックの仕組みを導入。自ら考え進化する人材への成長を後押しする。

多彩な実力主義

等級制度にジョブ型要素を付加

スペシャリスト職の役割の大きさを定量化し等級決定する仕組みを導入。役割と個人のスキルや強みを適切にマッチングする。

等級制度に2段階以上の特進を導入

一般職からスペシャリスト職への2段階以上の特進(飛び級)を新設。経験年数でなく個人の能力に応じ活躍できる環境を整える。

評価制度を相対評価から絶対評価へ改定

能力考課から、個人の行動レベルにフォーカスした行動評価に変更し、絶対評価に改定。個人のより自律的な行動と質の向上(=挑戦)を促す。

「個」が輝く働き方

働き方の選択肢拡大

短期間の通勤範囲外でのテレワークを選択肢として追加^{※1}。不妊治療や母体保護などで利用可能なケア休暇導入、育児や連続休暇制度の取得要件の緩和や手続きを簡素化。個人の事情に合わせた選択肢を用意する。

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

CSP^{※2}でスポンサーとスポンシーのAIマッチング試験導入、キャリア支援やネットワークづくり、意識改革や組織風土の醸成を目的としたセミナーの定期開催。個々の活躍に「公平」な環境を整える。

健康(健康と幸福)経営推進

目的別に応じた健康情報ツールの拡充、がん総合検診の受診機会拡大、身体活動イベント、社員と家族が利用できる健康相談アプリなどを導入。社員とその家族の健康とWell-Beingを追求する。

※1 勤務オフィス最寄り駅から鉄道営業距離で100km未満を通勤範囲内と定義し、従来、通勤範囲内でのテレワークの場所を自由に選択できるようにしています。また、特別な事情を抱える社員を対象に、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ています。短期間の通勤範囲外テレワークは連続滞在日数10日間の範囲で回数制限なく取得できる取り組みです。

※2 キャリア・スポンサーシップ・プログラムの略。女性活躍推進施策の一つで、キャリア・スポンサーは本部長クラス、スポンシーは女性管理職層とその候補者とし、座談会や1on1を通じて、気軽にコミュニケーションできる機会を創出しています。

CTCグループの価値創造

人的資本可視化の取り組み

人的資本が生み出す価値として重視するものは「イノベーションを生み出す」と「生産性を高める」です。そのうえで、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つを設定しています。

人的資本の可視化として、国内外の基準から把握指標を独自に設定するとともに、人的資本の投資に対しての費用対効果(人的資本ROI)計算に向けたマクロとミクロの基礎分析を実施しています。企業価値に影響を与えているテーマ・要素特定を目的としたマクロ分析では、外部環境データと人的資

本データ分析から、DE&Iや健幸経営は企業価値の増大に寄与するとの示唆を得ました。ミクロ分析は、人的資本に影響する施策や要素の明確化、CTC活躍人材モデル構築を目指し、社員の能力の可視化と分析のトライアルを課長層向けに実施しました。こうして蓄積したデータを活用し、意思決定精度向上につなげるデータドリブンを推進していきます。可視化のサイクルをしっかりと回すことで、人的資本の最適な投資を目指します。

重要課題ごとに設定された成果指標

当社グループは各社のビジネスに合致した、ダイバーシティ基本方針や健幸宣言、キャリア開発・人材育成方針を策定し

ており、マテリアリティにかかわる取り組み目標とKPIに加えて重要課題ごとに成果指標を設定しています。

組織のリーダーシップの在り方が変化している昨今、当社は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。そのため、人材多様性の指標の一つである女性活躍において、人材パイプラインを意識した取り組みとして、定期的な候補者のリストアップと経営層への情報共有を実施しています。

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。当社は、2019年度の健幸経営中期計画から重点施策と成果指標、モニタリング指標を設定し、取り組みのPDCAサイクルを強化して

います。現健幸経営中期計画は、重視する効果を「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。当社は、こうした取り組みに社員の声を反映し、施策に活かすために様々なサーベイを実施しています。エンゲージメントについてはパルスサーベイを含め年4回実施し、変化を把握しています。

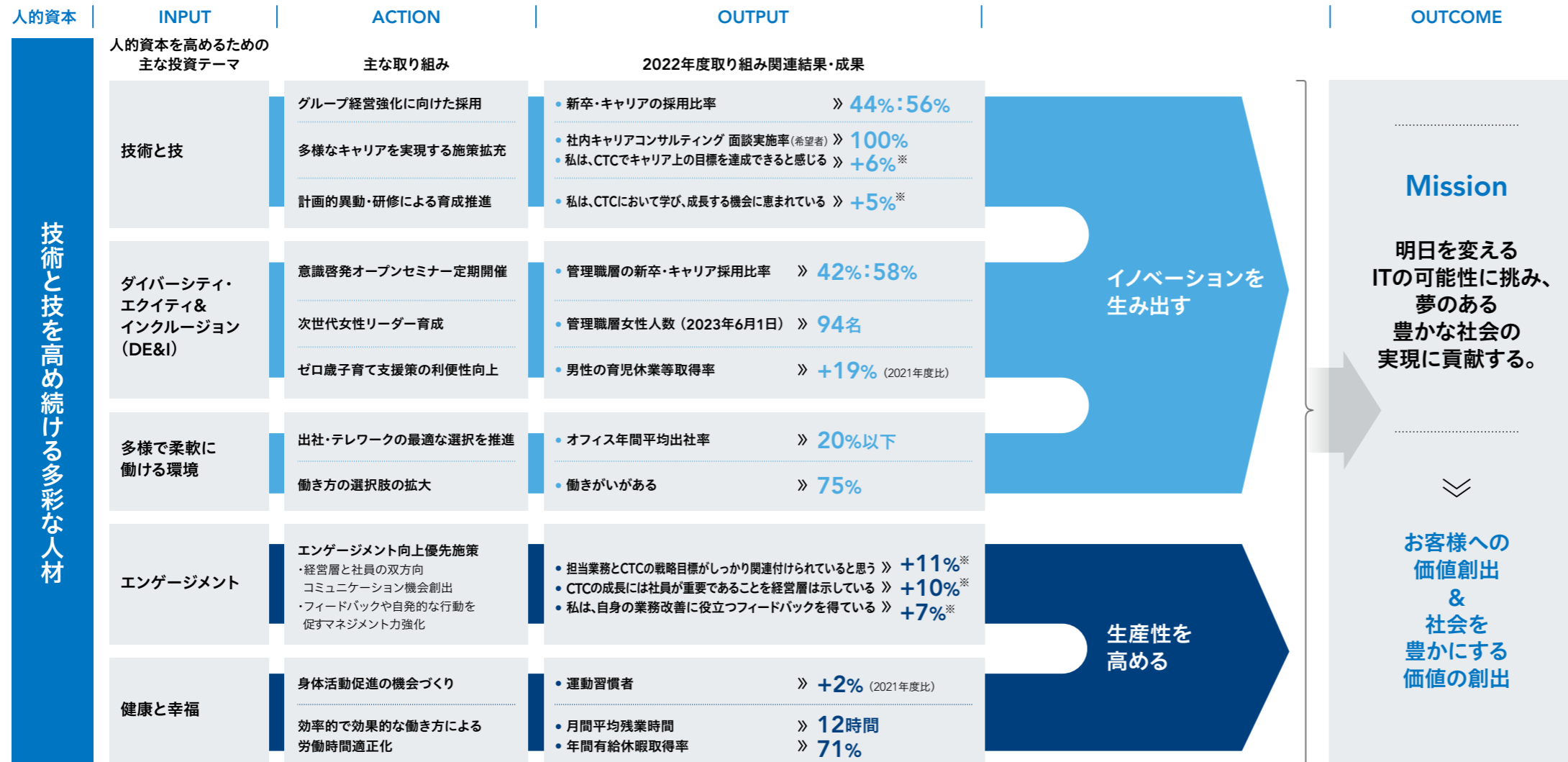
DE&Iや健幸経営の一連の取り組みが、企業価値の向上につながることに理解を深め、柔軟に計画、施策を見直しながら、今後も人材マネジメントを進化させていきます。

機会とリスクへの取り組み

私たちを取り巻く環境が大きく変化する中、社員が自律的にどこでも働ける環境を整えることは事業継続や人材確保の観点からも重要性を増しています。当社は、場所・時間・端末を選ばず安心・安全な働き方を支える環境を、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させています。お客様向けには、ITソリューションを提供するだけでなく、オフィスツアーを実施すると共にオフィスや就業管理面での情報も提供し、お客様の働き方改革や労働生産性向上のニーズに対応しています。多様で柔軟に働ける環境整備や健幸経営で得たノウハウを活用したソリューションも提供しています。業種や業界の枠を超えて高まるDXのニーズに対しては、社内DXの取り組みやお客様向けの案件を通して獲得した知見と技術を活かしたソリューションを提供しています。また、人材育成の取り組みを活かしてCTCテクノロジーと共同開発した「DX人材の教育プログラム」も提供しています。

人的資本に関するリスクには、関係部署と連携して課題の把握、改善に取り組んでいます。高い倫理観と責任感、コンプライアンスの徹底や人権を尊重した職場環境の実現などを行動基準に定め、その浸透のため全社・階層別研修や情報発信、ワークショップなどを実施しています。ビジネス環境や戦略に合わせて「健幸」や「流動性」などの個別テーマも毎年度設定しており、就業環境の変化や社員一人ひとりの抱える事情、志向の多様化に合わせた個々に寄り添う働き方やキャリア形成支援の取り組みを強化しています。また、キャリア採用者向けの早期定着、戦力化に向けたオンボーディングプログラムも強化しています。

人材戦略で企業価値を向上



*2020年度のエンゲージサーベイスコアをベンチマークスコアとして設定しています。

成果指標

管理職層女性人数

2016年度開始 2022年度実績 2024年4月1日目標
52名 83名 90名

正社員女性比率

2016年度開始 2022年度実績 2023年度目標
15% 19% 20%

新卒採用女性比率

2016年度開始 2022年度実績 毎年度目標
24% 38% 35%以上

こころの健康診断受診率

2019年度開始 2022年度実績 2023年度目標
87% 96% 90%以上

技術戦略

CTOメッセージ



次の10年を見据えた 個別最適から全体最適への変革

専務執行役員
社長補佐(技術戦略・中部支社特命)
(兼) IT 戦略グループ担当役員
(兼) CTO

江田 尚

AX(AI Transformation)の世界に 向けた技術の探求

AIは機械学習に始まり、すでに様々なデバイスやサービスに搭載され活用されています。現在はOpenAIやChatGPTなど、よりクリエイティブなコミュニケーションに活用できる生成AIの波が到来しています。当社も2023年度の重点施策に、AXを含む新たなソリューション開発のための技術の習得を掲げています。AXとは「AI Transformation」、つまりはAIの利活用によるビジネス変革を指す当社独自の用語です。まずは生成AIを取り掛かりとして、新技術活用の取り組みを進めています。2023年4月には社内にAXタスクフォースを立ち上げ、5月には生成AIを活用したコンサルティングサービスをリリースしています。技術の進化は非常に速いものですが、AXの時代がどのような姿で訪れるか、私たちは世界の動向を注視し、その実現性やあるべき姿を突き止めていかなければなりません。

私がAXに向け注目しているテーマは2つあります。まず一つ目として、「AIチャットボット」がさらなる進化のキーワードになるのではないかと考えています。2023年度、先端技術を用いた戦略策定やビジネス開発をミッションとする技術戦略室の配下にコミュニケーションデザイン部を新設しました。これまで3つに分かれていたコンタクトセンタービジネスとチャットボット系の部署を統合したこの部署では、コンタクトセンター向けAI音声自動対応ソリューションの「CTC-AICON^{※1}」や台湾のIntumit社の対話型AIチャットボット「SmartRobot^{※2}」、当社が独自開発した「Benefitter^{※3}」を有機的に結びつけることにより、さらに進化を加速させていきます。

そして、AXの世界に向けてもう一つ主要な技術となるのが量子コンピューティングだと考えています。本格的な実用化はもう少し先かもしれませんが、その圧倒的な計算速度は社会全体の生産性や成長を確実にスピードアップさせます。当社ではそれらの要素技術そのものの研究ではなく、その技術を活用したユースケースを探求しています。例えば、長年にわたり、高度計算技術を活用してきた風力発電などのシミュレーションにおいて、量子コンピュータとAIを組み合わせれば、最適解を求める演算スピードを飛躍的に向上させることができます。とはいえ、量子コンピュータを使うにはハイパフォーマンスな演算環境が必要となりますが、優れた外部の技術を取り入れることで、導入に向けた環境整備を進めていきます。

※1 コンタクトセンターのコミュニケーションをサポートする、AIを活用した音声自動対応ソリューション
※2 台湾のIntumit社(社名: 碩網資訊股份有限公司、日本名: インツミット株式会社、本社: 台湾新北市、代表取締役: 邱仁綱)が開発した対話型AIチャットボット
※3 CTC独自開発の、高度なチャットボットが短期間で作れるAIチャットボット開発プラットフォーム

このようなアプローチで価値創出が期待される領域は、その他にも色々と考えられます。例えば、物流における配送ルート最適化や、創薬・化学などの基礎研究に時間を要する領域です。これらの領域は当社において、長年のソリューション提供により知見が溜まっていますので、非常に親和性が高いものと考えます。

生成系を含むAI市場は世界中で注目されていますが、特に北米では巨額の資金が投入され、AI技術を活用したスタートアップ企業が日々生まれています。だからこそ北米において新しいトレンドに目配りしておく必要があります。例えば、VC投資などを通じてスタートアップの探索と、それらとの関係構築を進めています。現在シリコンバレーでは企業のトップがスピンアウトして新たな会社を立ち上げるなど、世代交代と企業の拡張が進んでいますが、過去より現地でのトップリレーションを構築している当社は、世代交代が進んでも、先端技術をレクチャーしてくれる人脈が途切れることはありません。こうしてレクチャーされた技術の中で、当社にとって必要な技術をいち早く見極め、それらを持つ企業とより良い関係性を構築することが重要です。CPMO(Chief Product Marketing Officer)やCMSO(Chief Managed Service Officer)に加え、2023年度は北米管掌の役職が新たに設置されました。それぞれ事業グループの担当役員が兼務しており、ビジネスに近い立場での技術の目利きや、関係性構築の強化を実現していくことでしょう。

「課題解決力」と「課題設定力」を両輪で育む

現在のような技術トレンドが大きく変わる潮目では、技術が主導することで新たなビジネスが創出されるケースは無数にあります。しかし意識しないといけないのは、私たちにも得意な分野とそうではない分野があるということです。リスクを回避することやリソース配分はもちろんですが、それ以上に「どれだけお客様のことを理解しているのか」で取り組むべき分野に優先順位をつけることが必要です。

お客様を理解するとはどういうことか。IT業界には「要件定義」という言葉があります。これはシステム開発の目的を達成するために必要な機能や要件を定義することです。しかし、実はその一歩手前には、目的そのものを定義する「要求定義」があります。「誰の役に立つのか」「達成すべき成果は何か」を見極め、お客様と一緒にしっかりと目的を共有し実行すること。

これが、「CTC 5.0」に向けて次期中期経営計画で注力する「技」の一つである「社会課題の設定力」の強化につながっていきます。

CTCはこれまでITのプロフェッショナルとして、システムを確実に実装し運用する「課題解決力」の部分で稼ぎ、信頼を獲得してきました。これは今後も変わりません。しかし現在のそのような不確実性の高い時代や、新たな技術が次々に生まれる局面においては、日々変化し続ける課題に柔軟に対応し、試行錯誤を続ける必要があります。物事を俯瞰する広い視野を持ち、まだ顕在化していないお客様の課題を捉え、新たな技術を用いて解決策を掘り下げる「課題設定力」を磨くこと。そして、お客様と同じ目的意識を持って実行できる部分を増やすこと。そうすることで、お客様に価値あるソリューションを提供するために使える新しい技術のストックをたくさん持つことができるようになります。

この目指す姿に向けて一番重要な原動力となるのは、やはり価値創造の源泉であるエンジニアです。

コア資本であるエンジニアから変革を興す

当社には約7,000名のエンジニアが在籍しています。社外パートナーも1,000社を超えました。ビジネスの拡大に伴って、社外パートナーと連携して行う大規模プロジェクトが増え、プロジェクトを企画し管理する上流部分を担うことが増えた一方で、社内のエンジニアが自らの手でプログラミングをする機会は減っています。そういった経験の少ないエンジニアにとっては、大型案件の細部のコントロールが難しくなっています。

会社も個人もプロジェクトを通じた実務経験により成長するということを念頭に、「CTC 5.0」に向けた「課題解決力」に資する実務スキルを補うためのフォローアップ施策も行っています。

また、手元の業務に追われがちなエンジニアたちが、自身の技術力と技(わざ)で社会にどんな価値を提供できているのか、これを可視化していきたいです。可視化された能力や評価を会社が人材育成の戦略に活用することで、組織・個人ともに成長し社員の技術力と技(わざ)を最大化できると考えています。

CTCグループの価値創造

「個の力」×「適材適所」の人的資本マネジメントを構築する

CTO以外で私が担当するIT戦略グループでは、技術力と技(わざ)の最大化の土台作りとして人的資本マネジメントのベースとなる「全社タレントマネジメントシステム」の構築を始めています。まずはエンジニアから、一人ひとりの現時点の価値創出能力を可視化したところ、エンジニアだけでおよそ37種の職種があることがわかってきました。その37種からさらにスキルや業務経歴に応じ3~5段階に分かれ、それぞれのエンジニアのレベルを上司が決定します。

今回の取り組みのポイントは「全社横並びで評価する」ことです。実はこのようなスキルマネジメントの取り組みはこれまでも行ってきました。しかし、お客様の業界別に分かれた事業グループごとで取得すべきスキルが多岐にわたること、またお客様との契約上、具体的な業務内容や、そこで得たノウハウを全社で共有することが難しいケースもあることから、スキルマネジメントについては各事業グループでの個別評価に委ねている状態でした。しかし、人材戦略としても掲げている「個の力の解放」によるイノベーション促進および生産性向上のためには、社員それぞれが持っている「個の力を正しく認識」し、「より活躍できる環境」へフレキシブルにアサインすることが必須となるため、今回の取り組みに至りました。

この全社タレントマネジメントシステムは、「個の力を正しく認識」するためのファーストステップです。様々な経験をした個人に宿るノウハウを評価することは容易ではありませんが、近い将来、資格や経験年数など定量的に判断できる部分だけではなく、携わるプロジェクトの難易度などの定性的な評価軸も追加し、より厳密な評価に仕立てていきたいと考えています。2023年度より、スペシャリスト職の等級制度にジョブ型の要素を取り入れた新人事制度も始まっています。次期中期経営計画の期間中には、今取り組んでいる新しいスキル評価を人事制度に反映できる状態を目指しています。

また、「より活躍できる環境」へのアサインメントの仕組みも同時に整備していきます。すでに実施している全社横断のローテーションや社内公募制度に加え、タスクオフナー/タスクホスティングにもトライしていく考えです。どのエンジニアがこういった能力を持っているかわかれば、エンジニア自身がやりたいことに挑戦し幅広く活躍することが可能になると考えています。

成長の循環を企業文化に昇華させる

現在CTCのエンジニアを対象に始めているこの取り組みを営業・職能へと広げ、最終的には当社グループ社員および共に働いてくれている派遣社員や委託先社員にも広げていきたいと考えています。それぞれが自身のスキルをもとに自らジョブを求め、力を発揮し、新たなスキルを獲得し、また次のジョブを求める。この成長の循環の中に入ってもらうことで「CTCに入社すると、お客様を通した社会への価値提供ができ、その中で自分自身のエンジニアとしての価値も上げられる」としてもらえる文化をつくりたい。この文化がCTCを強くすると考えています。また、私たちの仕事は、私たちの仕事を請け負ってくださる会社の方々にも支えられて成り立っています。少子化など将来の人材獲得に対する危機感が強く、今後ますます慢性的なIT人材不足となることを考えても、共創パートナーの育成が重要となってくるでしょう。

それぞれの社員の仕事への考え方やキャリアプランなど、いろいろな面で再構築が求められますし、子育てや介護などの事情を抱えた社員を置き去りにしない環境にすることも必要です。また、先述したエンジニアの37職種はあくまで現時点のものであり、時間が経てば再設定する必要が出てきます。あらゆる面で調整を繰り返しながら制度を整備していくことになると思いますが、有効な仕組みを構築できるよう、中長期的な視点で粘り強く取り組んでいきたいと思っています。

社内DXによる情報資本マネジメントでデータドリブン経営を実現する

個別最適から全体最適に移行させようとしているものとして、「情報資本マネジメント」があります。これは、業務の無駄削減と同時に、情報を横断的につなぐことでヒト・モノ・カネを全体最適化し、浮いた資本を価値創造に充てることで、差し引き2倍の効果を出すという社内DX戦略です。目指す価値創造の姿「SlerからDXler(DX Integrator)へ、その先のSXler(Social/Sustainability Integrator)へ」を変革のビジョンとして掲げ、「社内DXの加速と、企業変革に向けた文化の醸成」を基本方針に推進していきます。

2021年度から取り組みは始まっており、現中期経営計画の重点シナリオ「環境変化に順応する経営基盤変革」にあたる

取り組みとして、「ムダ・ストレス・モットイナイ」の解消をコンセプトに、業務改善とデジタル技術活用の両面からのアプローチを開始しています。

2023年度の重点施策は①変革ビジョンを実現するための施策実行、②社内DXによる企業変革の加速、③DX-CoE(Center of Excellence)機能の立ち上げの3つです。①と②は、自動化により現場の業務を軽量化しながら、個別最適されているシステムをあらゆる情報とつなぐことで情報の資本価値を高め、ビジネスの「攻め」と資本活用の「守り」の両面で経営判断に使える材料にすることを目的とした施策です。具体的なプロジェクトマネジメントの例でいうと、案件の進捗管理とそれらの業務効率化のためにプロジェクト管理ツールを使っていますが、このツールとプロジェクトにアサインされているエンジニアのスキル管理、コスト管理、使用している製品・サービス管理、営業管理などのツールを紐付け、付加価値の可視化と包括的な状況のトラッキングを実現します。

そして、③がコストの全体最適において最もインパクトを出したい施策です。これまでは、現場組織が抱えていた課題は個々の施策によって解決していましたが、様々な組織で個別最適が進んだ結果、二重投資やノウハウの分散が発生していました。このような個別最適では個々の施策の整合性や全体像を把握できません。この課題を解決するためにDX-CoE機能を立ち上げ、社内DXの推進を加速させていきたいと考えています。

全社的な業務変革・社内DX推進を実行するためには、各組織の協力と理解がないと当然うまくいきません。当社では、横断組織であるデジタル変革室が業務変革の司令塔として全社の旗振り役を担っています。施策ごとにタスクフォース・検討

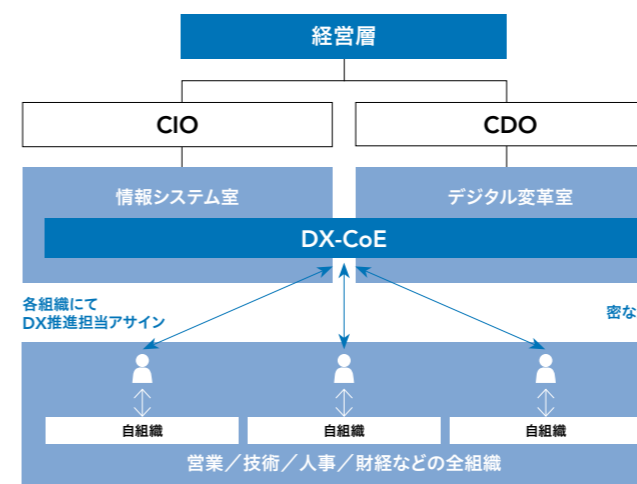
会を組成し、各事業グループに所属しているエンジニア・営業のみならず、人事・総務、経財・業務、リスクマネジメントといった職能組織の有識者がタスクフォース・検討会に参加しています。様々な意見を取り込みながら解決策を検討することで、施策の最適化および効果の最大化が発揮できると考えています。2022年度は全社員の約8%に相当する368名が参加しました。今後この参加者の人数・割合を高めていき、多くの社員を巻き込みながら取り組んでいきます。

変化し挑戦する文化を、全員で再構築し前進する

「CTC 5.0」の姿に向け、様々な取り組みが同時並行で進んでおり、どれも短期間で結果が出ることはありませんが、これまで適切と判断されていたやり方を力技で変えるのではなく、数年をかけて徐々に文化を醸成していき、気づいたら馴染んでいた状態になるまで待つことも必要になります。

そして、あらゆる資本が可視化された時にどう使うのか、社員が今よりも自律性を高めた時にその期待を裏切らないマネジメントが行えるのか、私たちマネジメントにも進化が求められています。“Challenging Tomorrow's Changes”をスローガンに掲げる企業として、自身も変わる覚悟を持ち、私たちの「挑戦」というDNAにふさわしい変化を皆と力を合わせてやり遂げていきたいと思っています。

DX-CoE図(形成イメージおよび役割)



DX-CoEの役割

- 現場の施策を把握し、全社的に効果が見込まれるかを判断し展開計画を立案・策定する
- 個別施策の全社横展開に必要な支援機能を果たす
- すべてのIT施策/要件/費用/ROIを把握し、全社最適化の立案を行う
- 上記を実施すべく、すべてのIT施策のオーナーを担う(オーナーの役割移管)
- 定期的に進捗/ROIをレビューし、経営層に報告する

財務戦略

CFOメッセージ



「技術」と「技」の価値を 最大化し、着実な 企業価値向上を実現する

取締役 兼 常務執行役員
経営管理グループ担当役員
(兼)CFO(兼)CCO

関 鎮

着実に収益を積み上げる体力を つけることができた

中期経営計画「Beyond the Horizons—その先の未来へ—」の2年目にあたる2022年度は、新型コロナウイルス感染症の収束時期を見極めながら、ウクライナを中心とした地政学リスク、円安の進行や物価の上昇といった外部要因の事業への影響に対処するという、難しい経営の舵取りが求められる1年となりました。半導体を含む一部部材の供給に不安定さが残ったために情報通信事業が苦戦したものの、エンタープライズ、流通、広域・社会インフラ、金融の各事業領域が成長を持続・拡大したことが奏功し、受注高、売上収益、売上総利益、受注残高の各項目で過去最高値を更新することができました。

また、製品、開発・SI、サービスの3つのビジネスモデル別では、それぞれが受注・売上ともに拡大することとなり、バランスのとれた成長が見られました。開発・SIでは、不採算案件の発生防止は重要課題ですが、従前より取り組んできたプロジェクトマネジメントの成果が表れており、過去最少水準の不採算案件発生にとどめることができました。

他方、当社の重要課題と認識するエンジニア等の確保・育成に向けた施策を継続的に進める中、人件費を中心とした販売費及び一般管理費が増加したことに加え、前年度の一過性利益がなくなった影響もあり、営業利益、当社株主に帰属する当期純利益は減益となりました。しかしながら、不安要素の多い経営環境下においても、各分野で着実な収益・受注を積み上げることができ、かつ将来のビジネス獲得に向けた人的資本に対する投資を進められた点では、大いに意義のある1年であったと評価しています。

次期中期経営計画を考えるうえで 求められるもの

現中期経営計画の最終年度となる2023年度では、着実な目標達成を目指すと同時に、さらなる成長に向けた挑戦を続けながら、次期中期経営計画の検討、策定を進めていきます。

ITにかかわる先端技術の進歩のスピードは加速し、また不透明な社会・経済環境、そして人類に問われている地球規模の大きな課題の中で、確実な未来像を固めていくことは困難ですが、そんな時代だからこそ、企業として持続的な成長を実現するため、将来のCTCを取り巻く環境を描き、こうありたいと思う姿をイメージすることも大切です。

当社グループの強みは、多くのベンダーとの強い連携を持つマルチベンダーであり、多種多様な業種・業界のお客様とのプロジェクトで築いてきた経験、それを支える充実したエンジニア、そしてインフラ構築から保守サポートまでのフルスタックITサービスを、クラウド、セキュリティ、5G、AI、IoTを活用してお客様と社会の課題解決につなげています。これらの私たちの強みを、さらに進化させ強化していくために、新たな「技術」と、それをつなぐ「技」の将来のイメージを共有しながら、10年後のビジョンを見据えて、知的資本(当社グループでは、人的資本、組織・構造的資本、関係資本および情報資本と定義)を充実させていくために、今何をすべきかを定め、取り組んでいきたいと考えます。

感度を高め、知恵を絞る

AIの活用や量子コンピューティング等のこれまでのITの常識を変える新たな「技術」を活用し、お客様、社会の課題の解決につなげることが当社グループのやるべきことです。そのためには、解決すべき課題やその障害となる状況を打開すべく、従来の「技術」に加え新たな「技術」もつなぎ合わせて、その解決を図る「技」が重要です。

また、価値のあるソリューションは技術オリエントドではなく、顧客視点の発想でニーズを掴み取るところから生まれるという考え方は重要です。DXや5G、それに急速な普及が見込まれる新しい技術も、それを使いこなす「技」に加え、求められているものは何なのか、何が課題なのかを理解していなければ大きなビジネスにはならない、ということの意味します。

先端技術の持つ潜在的な可能性とリスク、提示された課題の先にある本質的な社会課題を読み取り、テクノロジーをどのように組み合わせ最適なソリューションを導き出すか、その力の重要性がさらに増していきます。そこで、自ら考え知恵を絞ることのできる人材を育成することが必須であり、それぞれの技術者が持つスキルを整理したうえで、さらに多様なスキルの習得に取り組んでもらうための教育研修や、多角的な経験ができる配置を促進する施策の導入を、人材への投資として進めています。

人材確保・育成に向けては、社員が働きやすく、自由な発想を生み出すことのできる職場環境を整えることも大切

	2018-2020年度 中期経営計画		2021-2023年度 中期経営計画		
	最終年度実績		2022年度実績	2023年度目標	最終年度当初目標
営業利益率	9.1%		8.1%	9.3%	10%
当社株主に帰属する 当期純利益	305億円		342億円	400億円	400億円
ROE*	12.5%		11.8%	13.0%	13%以上

* ROE=当社株主に帰属する当期純利益÷期中平均自己資本×100

CTCグループの価値創造

です。人が資本の当社では、現在のオフィスに移転して2年、コロナ禍の状況も落ち着く中、新たな将来に向けての環境づくりを展開してまいります。

「技術」と「技」の成果を循環させ、企業価値を高める

当社グループが、知的資本を拡大し、夢のある豊かな社会の実現に貢献していくためには、着実な利益の積み上げが必要であることを強く認識しています。その財務的成果を、資本コストを勘案したうえで、必要かつ適切な投資に振り向けていきます。この循環を適切に繰り返すことが企業価値向上に役立つものと考えています。

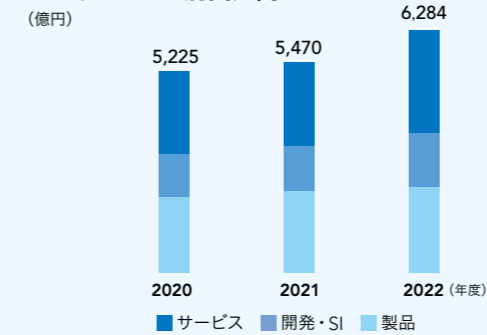
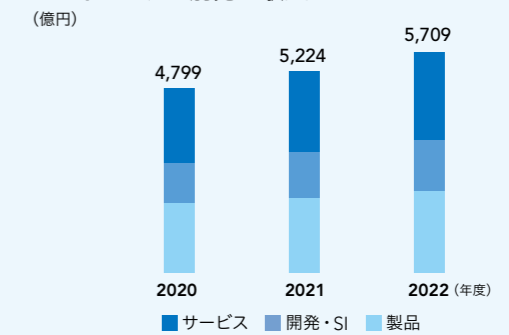
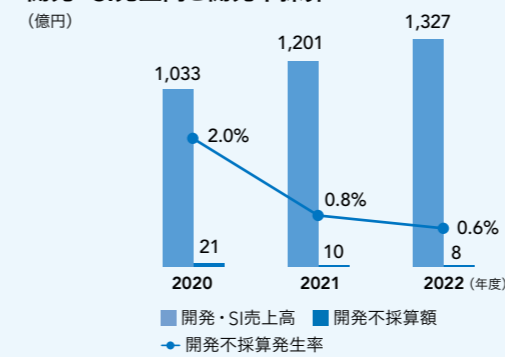
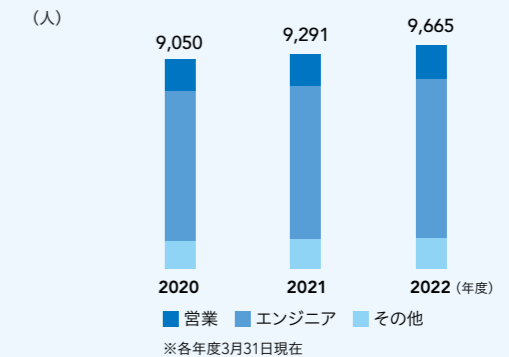
知的資本の増強には、関係資本のさらなる拡充も重要です。M&Aや事業提携を通じてパートナーを増やし、人材や技術、そして新たなソリューションの獲得が必要です。相手の持つ技術や得意領域を当社グループのそれと掛け合わせることで、投資を上回るリターンや、新たなビジネスの機会を得るこ

と、持続的な事業成長につなげることが、当社グループの投資の基本方針です。足し算ではなく、掛け算を目指します。

そして、これまでの成長をさらに加速していくために、M&Aを含むインオーガニックな成長に向けた投資機会を見つけ出し、実行していく必要があると考えています。エンジニアリソースの確保や新たな事業領域への拡大、新技術の導入などに向けた資本投資を積極的に推進する時が来たと考えています。今般、伊藤忠商事(株)の100%子会社となることは、これまで以上に様々な視点、分野、位置付けの投資が、大胆かつ柔軟に対応できるようになることを意味しています。当社グループと伊藤忠商事(株)は連携して全体の収益拡大を目指してまいります。

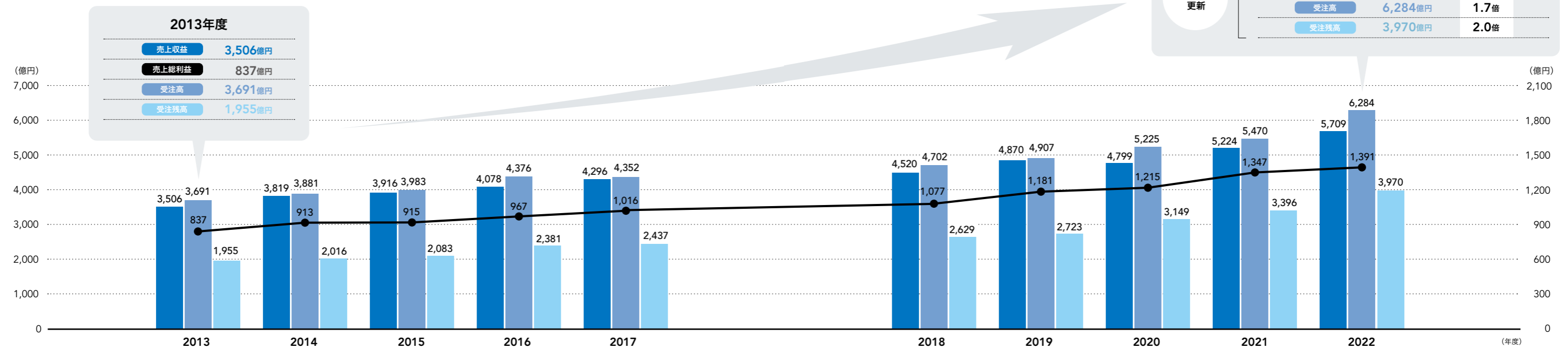
経営環境は引き続き不透明な状況が続き、先端技術の進化も新たな局面を迎えているように見えます。当社グループは引き続き、強みである「技術」と「技」を磨き、お客様・社会課題の解決に貢献することで、お客様をはじめとするすべてのステークホルダーのご期待にお応えし、豊かな社会の実現に貢献すべく、着実な収益成長と持続的な企業価値の拡大を実現してまいります。

関連する財務・非財務データ

ビジネスモデル別受注高
(億円)ビジネスモデル別売上収益
(億円)開発・SI売上高と開発不採算
(億円)社員数の推移
(人)

過去10年間の業績推移

■売上収益(左軸) ■受注高(左軸) ■受注残高(左軸) ●売上総利益(右軸)



2013年度

売上収益	3,506億円
売上総利益	837億円
受注高	3,691億円
受注残高	1,955億円

2022年度

2013年度比

過去最高を更新

売上収益	5,709億円	1.6倍
売上総利益	1,391億円	1.7倍
受注高	6,284億円	1.7倍
受注残高	3,970億円	2.0倍

柔軟な人材リソース活用による大型案件への対応力強化、および重点顧客に対するビジネス領域の拡大などを目的とした組織再編や、クラウドなどのサービス型ビジネス拡大に向けた取り組みが奏功し、売上収益4,000億円を突破

当社グループが注力してきた通信キャリア向け5G案件やニューノーマルな働き方を実現するDX案件などが牽引し、売上収益5,000億円を突破

当社グループの強みである複数の製品、ソリューションをつなぎ組み合わせる「技」により、様々な業界における旺盛なDX需要を確実に捉え、売上収益過去最高を更新