人事部長メッセージ

人財戦略高度化と組織変革で経営戦略実現を支える



管理本部 人事部 部長
江尻 昌道

次代の競争力を支える人財戦略の強化

当社は、人財に関する各施策を経営戦略と結び付けて推進している点が特徴です。人財戦略は、「新たな人財を確保・育成するための環境整備」と、「一人ひとりが持てる力を最大限発揮できる環境整備」の2つを柱としています。これらの取り組みがROIC向上につながることを、従業員全員が意識しながら実践することで、人的資本施策の効果を最大化していきます。

人件費の高騰や人財不足など、人事領域を取り巻く環境は近年大きく変化しており、IT企業の要となるエンジニアをはじめとする専門人財の獲得競争も激化しています。アイティフォーでは新卒中心の採用を強化しており、2026年度は73名が入社、2027年度も51名の採用を計画しています。新人エンジニア研修には平均1,000時間以上の学習時間を確保し、従業員の就業時間の5%を自己研鑽に充てるなど、人財育成にも積極的に取り組んでいます。

さらに、内定の段階から個々に寄り添ったフォローアップを重視していることから、3年以内の離職率は2023年度と2024年度は連続でゼロ、2025年度も約5%にとどまるといった高い定着率を維持しています。

また、人口減少に伴って労働人口が減少する中で、中間層の補強を喫緊の課題と捉え、アルムナイ（退職者）を含めた経験豊かな即戦力人財も積極的に採用しています。エンジニア領域では2024年度から2026年度の3年間で45名の採用を計画しており、2024年度は13名、2025年度には16名と、プロフェッショナル人財を計画に沿って順調に採用することができています。

経営戦略と直結する人財ポートフォリオ構築

人財不足が続く中、単に採用人数を増やせばよいというわけではありません。私が重要だと考えているのは、経営戦略を実現するために「どのような人財が、どのくらい必要なのか」を明確にし、現状とのギャップを埋めていくことです。人事部として最大の役割は、その設計図となる人財ポートフォリオを描き、必要な人財を計画的に育成・配置していくことにあります。若手だけでなく、中間層やシニア層も含めた最適な人財構成を実現することで、事業成長を支えていきたいと考えています。

2027年に始まる第5次中計に向けて、現中計「FLY ON 2026」の期中に経営戦略と連動した人財ポートフォリオの整備を進めています。人財ポートフォリオを構築する最大の意義は、人的資本への投資対効果を最大化し、当社の「稼ぐ力」を根底から強くすることにあります。社内の人財データと事業計画のギャップが明らかになることで、「今、どの事業領域に優先して人財を投資すべきか」が明確になり、それが適切な経営判断につながります。成長領域へ戦略的かつ大胆にリソースを集中投下できる体制を整えることが、持続的な利益創出とROIC向上を牽引する基盤の強化につながります。

私は、人財をコストではなく企業の財産であると考えています。また、人的資本経営の目的は、単に制度を整備することではありません。一人ひとりが持つ力を最大限に発揮し、自ら成長しながら価値創造につなげることが人的資本経営の目指すところであり、そのための環境や仕組みを整えることが人事の役割であると認識しています。

こうした考えのもと、従業員一人ひとりの「成長・役割発揮・挑戦」が継続的に生まれる仕組みへの変革を目的に、人事制度改定を実施しました。2026年7月1日には「シン・人事制度」を導入し、報酬制度および評価制度の刷新に加え、役割を軸とした「役割等級制度」を採用しています。フレキシブルな組織運営を可能にし、メリハリのある配置・処遇を通じて人財活用の高度化を図ります。

人事サイクルで実現する人財へのエンパワーメント

私が人事部長に就任してからの2年間は、中計の実現に向けた人的資本戦略として、採用強化や育成体系の構築、従業員向け株式報酬制度の導入、定年延長、副業の解禁、人事制度のリファインなど、さまざまな取り組みを進めてきました。しかし、本当に実現したかったのは施策を増やすことではありません。採用、育成、配置、評価、処遇が有機的につながり、従業員それぞれの能力を継続的に引き出す「人事サイクル」を機能させることです。必要な人財が育ち、適所適材の配置が進み、その結果として組織全体の力が高まる。そうした好循環をつくることが、長期ビジョン「HIGH FIVE 2033」における基本方針「人財へのエンパワーメント」につながると考えています。

特に「評価」のパートは、経営戦略を実現するエンジンであり、施策をROIC向上に結び付けるための重要な実行基盤だと考えています。評価制度の役割は単に成果を査定することではなく、経営目標を一人ひとりのMBO（目標管理制度）※に落とし込み、従業員の行動や挑戦を後押しすることにあります。個人の成長課題を明確化して育成につなげるとともに、創出した成果を適切な処遇へと反映することで、組織能力の向上と持続的な企業価値の向上を実現したい考えです。

この評価や育成を正しく機能させる土台として、新制度では等級ごとに行動基準やコンピテンシー（成果につながる行動特性）を明文化しました。さらに、全従業員を対象とした研修体系への転換に向け、タレントマネジメントシステムの導入を進めており、今後は外部研修との連携も含めた組織全体の底上げを図っていく計画です。

昔とは違い、今は会社が従業員のキャリアを決める時代ではありません。従業員一人ひとりが自らの将来像を描き、その実現に向けて主体的に学び、挑戦していく、そのための選択肢や成長機会を整えることこそが会社の役割であると言えます。そのため、キャリアモデルの提示やリスキリングの拡充、公募制度などを通じて、自律的なキャリア形成を支援していきます。こうした仕組みは次世代リーダー育成やサクセッションプランの基盤にもなると考えます。

多様性を価値に変え、全員が活躍できる組織へ

一人ひとりが能力を発揮できる環境整備の実現に向けて、ダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。その根底にあるのは「人間尊重」です。多様性とは、単に違いを比較することではなく、それぞれが持つ個性や強みと捉え、尊重していくものだと思います。それゆえ、年齢や性別、働き方の違いに関わらず、誰もが公平に活躍の機会を得て自身の能力を最大限に発揮できる組織を実現し、持続的な成長につなげたいと考えています。

また、役割等級制度の導入により、シニア人財の処遇を他の従業員と同じ役割・評価基準に基づく仕組みへと見直しました。女性活躍推進についても、ライフイベントを経ても活躍し続けられるようキャリア育成支援を実施しています。2027年4月には人権ポリシーを制定し、人間尊重の考え方を企業風土としてさらに定着させていく予定です。

持続可能な成長を支える組織基盤づくり

労働環境の改善に向けて、当社では時間管理の見直しを重要課題として位置付けています。具体的には、業務プロセスの効率化を通じて時間外労働の削減を推進し、従業員一人ひとりが高いパフォーマンスと健全なワークライフバランスを両立できる環境づくりに取り組んでいます。

また、各拠点のオフィス刷新を進めています。2025年度に西日本事業所が新オフィスへ移転して以来、出社率が大幅に向上し、従業員のエンゲージメント向上にもつながりました。2026年8月には本社オフィスについてもリニューアル工事を開始しました。今後も職場環境の整備などにより、従業員同士が自然に交流し、偶発的なコミュニケーションから新たな発想や価値創造が生まれる環境づくりを目指します。

「企業は人なり」という言葉どおり、従業員一人ひとりが活き活きと活動し、能力を最大限に発揮できる土台を築き、組織全体の力を底上げしていくことが重要だと考えています。そのためにも、新制度を社内に浸透させ、適切に運用していくことが、当社の持続的な成長を支える原動力になります。従業員一人ひとりが当社で働くことに誇りを持ち、未来に夢を描ける――そんな組織づくりを通じて、社会に新たな価値を提供し、企業価値のさらなる向上に尽力してまいります。今後とも、アイティフォーのさらなる飛躍にご期待ください。



※ MBO：Management by Objectives（目標管理制度）

人的資本戦略

人財の育成および社内環境整備に関する方針

≪基本的な考え方≫

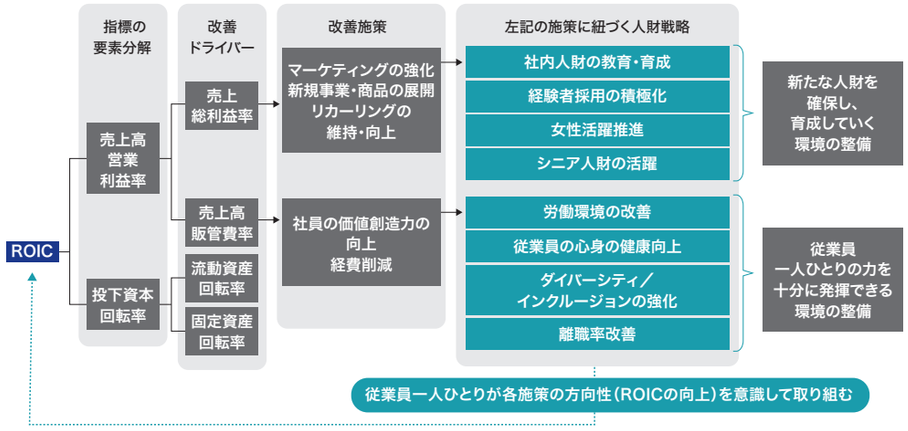
多様な価値観・バックグラウンドが尊重され、一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、人財の活躍推進と育成に取り組むとともに、働きがいのある未来志向の職場環境を創造します。

アイティフォーは、「『寄り添うチカラ』で人々の感動と笑顔を生み出す」という経営理念を実現するために、その原動力となる従業員一人ひとりに寄り添うことで、みんなが活き活きと働き、持てる能力を最大限発揮できる環境づくりを目指しています。

≪人財戦略≫

アイティフォーの人的資本経営は、人財の確保や育成に関連する取り組みの一つひとつが、最終的には経営の目指す目標につながっていくイメージを見える化し、各施策に関係する従業員全員が最終ゴールを意識した活動をすることで、施策の実施効果を最大限に上げていくことを狙いとしています。

各施策はKPIの設定とモニタリングにより定点観測を行います。KPIについても、企業間比較が可能な指標にアイティフォーの独自指標も加え、また、目標を達成するためのマイルストーンとしてのKPIと、当社として常に維持すべき絶対水準を示したモニタリング指標としてのKPIとに分けて管理することにより、目指すべき目標の明確化を図っています。



≪主な取り組み≫

女性活躍推進

当社は、新卒採用の女性比率30%以上を目標とし、「カムバック・アルムナイ制度」、時短勤務、テレワークなど、結婚・出産等のライフステージに応じて活躍できる環境を整備しています。また、柔軟な働き方やキャリア形成支援を通じ、女性が能力を発揮し続ける職場づくりを進めています。2025年度の女性管理職比率は10.0%となり、目標の9.0%を達成しました。今後も採用・育成・登用の各段階で女性活躍を推進します。

労働環境の改善

近年、物価上昇やライフスタイルの多様化、人的資本経営への関心の高まりを踏まえ、当社は「人への投資」を経営の柱と位置づけ、賃金制度や処遇の改善を進めています。2026年度は4年連続のベースアップを実施し、一部雇用区分を除き月額1万3千円を増額し、定期昇給と合わせた平均賃上げ率は5.2%となりました。同年7月に、成果や挑戦を適切に反映する新賃金制度を導入するとともに、諸手当を見直し、役割や貢献に一層報いる処遇体系へ刷新しました。

ワークライフバランス実現に向けては、有給休暇取得と残業時間削減に全社で取り組んでいます。有給休暇取得率は、「アニバーサリー休暇」「＋1休暇」の奨励金や取得推奨日の設定により80%以上を維持していますが、横ばいです。2025年度の月平均残業時間は、大規模案件のリリースが重なり、17.6時間となりました。労働時間ガイドラインの改定、管理職・従業員への研修、勤怠システム機能の活用により、適正な労働時間管理は進展しています。両指標は目標との乖離が残り、進捗の遅れを課題と認識しています。今後は、改善が進まない部署への支援、管理職の評価指標への組み込み、業務効率化投資を進め、目標達成を加速します。

男性の育児休業取得率については、2024年度から2年連続で100%を維持しています。2025年度には、育休取得者への「パパママ子育て応援金」に加え、業務を直接引き継ぐ従業

<指標および目標>

KPI項目・目標（実績・目標は年度ベース）	実績（カッコ内は目標）			目標	備考
	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	
女性従業員割合（%）	20.2（25.0）	22.0（25.0）	19.3（25.0）	25.0	[比較可能] [マイルストーン]
女性管理職比率（%）	6.7（9.0）	8.4（9.0）	10.0（9.0）	10.0	[比較可能] [マイルストーン]
採用した労働者に占める女性労働者の割合（%）	29.8（35.0）	28.1（35.0）	31.7（35.0）	35.0	[比較可能] [マイルストーン]

員への「育児職場応援手当」を新設し、取得しやすい職場づくりを進めました。これらの実績と取り組みが評価され、「TOKYOパパ育業促進企業」のブロンズ認証を取得しました。

従業員の心身および社会的健康の向上

当社は、従業員が心身ともに健康で活き活きと働くことが、組織の活性化や持続的成長、企業価値向上につながると考え、健康経営を推進しています。2025年度の健康診断受診率は2年連続で目標を達成し、ストレステスト受検率は目標未達ながら、前年比2.3ポイント増の98.3%となりました。二次検診や特定保健指導、従業員サーベイと連動した職場環境改善のPDCAに加え、「睡眠の日」に合わせた専門家による睡眠セミナーや睡眠計測ツールの導入支援も実施しています。今後は「健康経営優良法人」の認定も視野に、ウェルビーイング向上を図ります。また、2025年9月の西日本事業所移転では、集中と交流を両立する「柔軟で自由」なレイアウトを導入しました。2026年8月からは本社ビルの内装工事を進め、働きやすく新たな発想を生む職場環境を整備します。

離職率改善

当社の離職率は、前年比2.1ポイント増の5.5%となりました。目標は達成したものの、働き方やキャリア観の変化を背景に増加しており、改善を課題と認識しています。今後は、エンゲージメントサーベイによる職場課題の把握と人事フォロー、1on1の質向上によるキャリア意向把握、適所適材の配置やローテーションを推進します。採用難が続くIT業界の環境も踏まえ、施策のPDCAを着実に回し、定着率向上を図ります。

社内人財の教育・育成

当社は、経営理念・パーパスの具現化に向け、HRバリューを主体的に実践する人財を育成するため、自己研鑽を基盤に意欲・能力に応じた成長機会を提供しています。2026年度は新卒73名が入社し、2027年度は51名を採用予定です。新人エンジニアに約7カ月、平均1,000時間以上の研修を実施するほか、資格奨励金などでリスキリングを支援しています。また、「自ら学び続ける文化」を醸成し、高い業務遂行力を備えた人財育成に向け、「納期遅延の極小化」と「見積精度の精緻化」をKPIとしてモニターしています。2025年度のプロジェクト納期遅延率は前年比0.05ポイント増ながら低水準を維持しました。見積精度は見積時期のずれなどで1.6ポイント減の60.9%となり、原因分析・対策を徹底します。PMP取得者割合は23.1%（目標20%）、情報処理技術者試験の資格取得者割合は前年比3.2ポイント増の81.9%（目標80%）を達成しました。

ダイバーシティ&インクルージョンの強化

当社は、ITによるイノベーション創出には、多様な人財が価値観やライフステージに応じて働き、互いに刺激し合える環境が不可欠と考え、経験者採用、女性・シニア人財の活躍、男性の育児休業取得を推進しています。シニア人財については、労働市場の縮小や事業強化を見据え、定年延長と新人事制度による処遇改善を行い、経験と専門性を発揮できる環境を整備しています。今後は定年後の就労環境整備にも取り組み、持続可能な雇用体系の構築を進めます。また、多様な価値観の尊重、自律性向上、新たな価値創造を目的に、TPOに応じて仕事に適した服装を選べる「セルフビズ」を導入しました。導入後アンケートでは、半数以上が仕事への取り組みに前向きな変化があったと回答しています。さらに、インクルージョンと一体感の醸成に向け、阿蘇の地下水涵養を目的とした棚田で従業員が田植え・稲刈りを体験し、収穫米は従業員に配布するほか、こども食堂へ寄付しました。西日本事業所では、従業員・内定者とその家族を招くファミリーデーを開催しました。今後もこうした活動を通じ、多様性を生かした価値創造とウェルビーイング向上を目指します。

<指標および目標>

KPI項目・目標（実績・目標は年度ベース）	実績（カッコ内は目標）			目標	備考
	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	
平均残業時間（時間）	14（10）	14（10）	17.6（10）	10	[比較可能] [モニタリング]
有給休暇取得率（%）	81（85）	82（85）	81（85）	85	[比較可能] [モニタリング]
男性の育児休業取得率（%）	57.1（50）	100（50）	100（50）	100	[比較可能] [モニタリング]

<指標および目標>

KPI項目・目標（実績・目標は年度ベース）	実績（カッコ内は目標）			目標	備考
	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	
ストレステスト受検率（%）	91（100）	96（100）	98.3（100）	100	[比較可能] [モニタリング]
二次検診受診率（%）	—	—	—	50	[比較可能] [モニタリング]
健康診断受診率（%）	92（100）	100（100）	100（100）	100	[比較可能] [モニタリング]

<指標および目標>

KPI項目・目標（実績・目標は年度ベース）	実績（カッコ内は目標）			目標	備考
	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	
自発的な離職率（%）	4.2（6.0）	3.4（6.0）	5.5（6.0）	6.0	[比較可能] [モニタリング]