

# 新しい時代をつくる人の 育成による 企業価値の向上

Social -人材-

人的資本経営の考え方	22
デジタルHRによる再現性のある人材育成	23
DEI(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)	25
多様な人材が活躍できる場	27
アントレプレナーシップの民主化	28
<b>COLUMN</b> Belonging at Septeni Group	30
未来への人的資本投資	31

# 人的資本経営の考え方

セプテーニグループでは、ビジョンの一文節目に「新しい時代をつくる人が育つ場となる」と掲げているように、当社グループで最も価値ある資産は 当事者意識が高く起業家精神あふれる人材であると捉え、その育成に注力しています。

デジタルマーケティング事業を開始した2000年以降は市場発展とともに事業拡大を続けてきた一方で、当該事業領域のような成長産業においては即戦力となる人材の獲得競争は熾烈を極めています。このような環境下においては、いかにポテンシャルの高い人材を採用・育成し、定着させるかが、企業競争力を大きく左右する要素と捉えています。

そのため、当社グループは、社員ひとりひとりの人材データを活用し、個別最適な施策の運用を行う「デジタルHRによる再現性のある人材育成」と個々の能力を発揮しやすい環境の整備を目的とした「DEI」の推進、そして、ひとりひとりのアントレプレナーシップを育み、根付かせる「アントレプレナーシップの民主化」の3つに注力してきました。これらの取り組みを通じ、人的資本価値の持続的な向上を目指しています。

また、当社グループは、私立高等専門学校「神山まるごと高専」のスカラシップパートナーに参画しています。若き才能あふれる学生に対し長期間のサポートおよび投資を行うことで、イノベティブかつサステナブルな社会の実現に向けて貢献するとともに、当社グループの企業価値向上に取り組んでいます。



## デジタルHRによる再現性のある人材育成

20年以上蓄積した人材データとHRテクノロジーを活用し、人材育成の個別最適化に取り組んでいます。

### 「育成方程式」に基づき、科学的根拠を持った人事施策を実施

当社グループでは人材育成の概念を「育てる」ではなく、「職場で良質な経験を重ねることで“育つ”」と定義しています。これは個々人が生まれ持った個性と、その人を取り巻く環境の相互作用が成長に影響を及ぼすという考えに基づいており、「育成方程式(G=P×E)」として概念化しています。この考えに基づき、20年以上にわたり蓄積してきた人事データをAI等を用いて研究する「人的資産研究所」を社内に設置し、その研究結果から科学的根拠を持った人事施策を開発・運用しています。

#### 育成方程式

成長	個性	環境	チーム	仕事
Growth	Personality	Environment	Team	Work

$$G = P \times E (T + W)$$

職場にある環境(E)をチーム(T)および仕事(W)と定義し、その二つの要素と本人の個性(P)との相性が高いほど、大きな成長(G)につながる可能性が高くなるという考え方

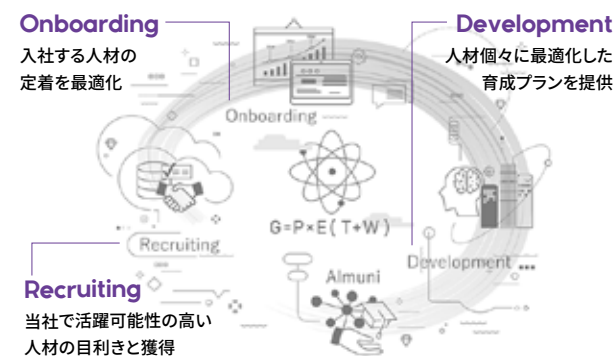
### 採用から育成までを一貫したサービスとして設計するHRバリューチェーン

これまで蓄積してきた人材データベースをもとに、採用～オンボーディング～育成を一貫したサービスとして設計した人事施策(HRバリューチェーン)を構築しています。実施した人事施策の結果は同データベースに蓄積され、運用の継続に伴いPDCAが回ることで、持続的に施策の精度が向上し、当社を取り巻く環境の変化にも柔軟に対応できる仕組みとなっています。

このようなテクノロジーによって個々の人材データを蓄積・活用し、個別最適な施策の運用を行うことで、「効率的

かつ再現性の高い人材育成」を実現し、人的資本の最大化に取り組んでいます。

#### HRバリューチェーン



#### 人事データの適正な利活用に関する取り組み

人事データの適正な活用を担保するため、当社では人事データ利活用の原則をまとめた「デジタルHRガイドライン」を公開しています。

当社グループは人事施策にデータを活用する際、本ガイドラインの原則に準じて運用しています。

##### ▶ デジタルHRガイドライン

<https://www.septeni-holdings.co.jp/dhrp/guideline/index.html>

# デジタルHRによる再現性のある人材育成

## 採用 再現性の高い選考プロセスと入社後のキャリア形成理解を支援するデータ活用

採用活動では、採用候補者の「個性」や「選考時のデータ」といった情報から、入社後の活躍可能性を算出する予測モデルを開発し、選考の参考情報として活用しています。データを参考にすることで、採用担当者の主観や感覚のみに依存することなく、定量的な情報を根拠とした判断が可能となり、当社と採用候補者のマッチング精度を高めることにつながっています。また、選考時のデータ等をもとに、個々の採用候補者に個別のキャリアプランを提示する「キャリアフィードバック」を実施し、入社後のキャリア形成イメージを深めるためのコミュニケーションを採用担当者と採用候補者の間で行っています。

このようなデータの利活用を通じ、2017年から対面での面接に依存することなく、リモート環境下で完結する採用活動を実施しています。オンラインでの再現性の高い選考活動によって、地理的制約を受けることなく多様な採用母集団の形成が可能となり、全国の優秀な人材へのアプローチを実現しています。

## 育成 個性データの分析を活用した育成プランと相性配属

当社グループは2020年2月より全社での在宅勤務を継続してきました。今後も柔軟な働き方を継続すると同時に、社員の育成についてもリモート環境に適した施策に取り組んでいきます。

入社後の社員に対しては、チームメンバーや上司などの個性データから本人が適応しやすい環境を定量評価し、配属の参考情報とする「相性配属」を実施しています。また、個々の「強みや弱み、最適な学習スタイル、組織適応の方法」に関する情報を本人と上長に提供することで、社員ひとりひとりの個性に合わせた成長を支援しています。それ以降も、定期的な各種サーベイの実施やHRBP部門のキャリアアドバイザーとの面談を通じ、継続的なコンディション把握と育成支援を実施しています。

先述の人的資産研究所がこれらのデータや育成プランを作成し、HRBP部門と連携し従業員への提供を行うことで、リモート環境下でのマネジメント支援を推進しています。

## 育成プランと相性配属の帳票例



社員No	氏名	部署1	部署2	部署3	部署4	部署5	部署6	部署7	部署8	部署9	部署10	部署11	部署12
1	社員1	55	41	65	65	65	35	42	87	49	45	67	64
2	社員2	34	67	52	51	48	60	54	54	67	52	70	62
3	社員3	68	77	54	65	59	38	85	64	65	48	40	59
4	社員4	66	34	30	41	49	75	58	52	99	89	52	48
5	社員5	73	48	32	72	79	76	57	63	35	53	33	79
6	社員6	78	41	78	53	74	63	93	88	88	88	56	62
7	社員7	57	27	69	59	67	67	84	59	83	47	57	74
8	社員8	46	51	66	62	61	75	35	34	79	55	60	54
9	社員9	58	44	38	49	76	38	64	77	55	69	57	73
10	社員10	60	73	60	68	42	47	44	74	77	75	73	36
11	社員11	58	56	60	48	75	53	65	74	47	56	62	79
12	社員12	39	69	79	35	56	49	44	77	63	60	34	66
13	社員13	50	54	62	74	36	65	56	56	74	72	46	52
14	社員14	70	69	77	34	69	63	39	49	36	33	39	67
15	社員15	47	66	42	72	43	65	43	76	67	63	61	52
16	社員16	47	49	79	75	41	30	53	47	66	66	42	43
17	社員17	69	65	67	66	65	47	62	69	56	69	77	46
18	社員18	62	75	36	39	46	57	42	74	53	49	40	68
19	社員19	47	66	66	48	47	43	74	59	58	62	60	57
20	社員20	44	63	55	55	42	60	65	66	57	45	42	35
21	社員21	47	31	34	66	69	43	72	54	60	62	41	57

## DEI(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

様々な背景をもった社員それぞれが、自律した価値ある仕事で業績に貢献することが、グループの持続的発展につながるという考えのもと、多様な働き方を推進、支援しています。

### セプテーニグループとDEI

当社グループでは、DEI方針に「あらゆる人権を尊重し、多様性を認め合い、ひとりひとりの強みが発揮される働き方を実現します」を掲げ、様々な背景をもった社員それぞれが、自律した価値ある仕事で業績に貢献することが、グループの持続的発展につながるという考えのもと、多様な働き方を推進、支援しています。

### ジェンダー平等に向けた方針

DEI推進の一つであるジェンダー平等に向けた取り組みをする上で、女性には“出産”という性別固有のライフイベントが発生する可能性があること、また、それゆえのハンディキャップを潜在的に抱えていることを認識する必要がありますと考えています。そのハンディキャップを最小限に抑え、性別を越えてフェアに成長および評価される環境整備を推進しています。

マイノリティにおけるマジョリティである女性をエンパ

ワーするための施策の実行や制度の整備、そしてその過程で得られる知見は、様々な属性の人々の多様性の尊重にも寄与し、活躍の支援につながると考えています。

### ジェンダー平等に向けた目標

当社グループではこれまで、国内主要会社を対象に「2023年10月までに女性管理職比率25%」を目標に掲げ、様々な施策に取り組んできました。その結果、2023年10月時点で26.6%を達成しました。

現在は新たな目標として「2030年12月までに女性管理職比率30%」を掲げ、目標の対象範囲についても国内全グループ会社に広げて、達成に向け活動を推進しています。

### DEI推進の取り組み

#### ジェンダー平等に向けた取り組み

サステナビリティ委員会 ジェンダー平等分科会を中心に、ジェンダー平等に向けた取り組みを推進しています。

#### LGBTに関する取り組み

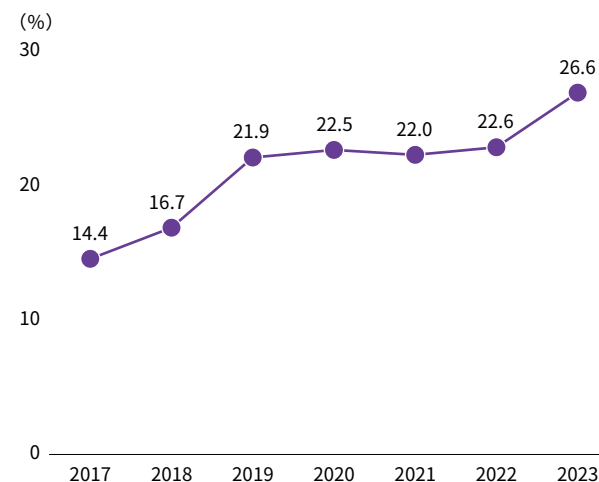
グループ横断のLGBT&アライネットワーク「SEPALLY RAINBOW」を組成し、取り組みを推進しています。



#### アンコンシャス・バイアスに関する啓発

役員・管理職への必須研修や全従業員へのeラーニングおよびアンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)の理解度についてのアンケートを実施しています。

#### 女性管理職比率(各年度10月1日時点)



## ジェンダーギャップ改善に向けた現状分析 — DEI Growth Metrics

ジェンダーギャップ改善に向けて当社グループの人的資産研究所にて、人事データの分析を行い、そこから現状の課題を導き出しました。それが「DEI Growth Metrics」です。「DEI Growth Metrics」の内容を踏まえ、改善に向けて施策を実行しています。

## DEI Growth Metricsをもとにした取り組み

### 早期活躍を目的とした前倒しのキャリア啓発

DEI Growth Metricsより、男女ともに早期(入社4年以内)に活躍している社員は、その後も高い職位について働いている傾向がみられ、昇進後や育児休業後の活躍にもつながっていました。

この結果から、「若手女性社員向け啓発研修」と「上司向け啓発研修」の二つを実施し、早期活躍の啓発を進めていきます。

## 多様な働き方の支援

DEI Growth Metricsでの分析結果より、育児を理由に時短勤務を選択せざるを得ない場合など、不本意に働くことが制限されてしまう状況を減らすことが重要だとわかりました。かねてより当社グループは「時間や場所を選ばず、価値ある仕事で、自律して活躍している状態(=世界で通用するグローバル企業)」を目指して取り組んできましたが、その実現が従業員ひとりひとりの活躍にもつながることから、多様な働き方を一層支援していきます。

### 若手女性社員向け啓発研修

2024年1月に実施した若手女性社員向け啓発研修では、講師の方より、女性には“出産”という性別固有のライフイベントが発生する可能性があること、また、それゆえのハンディキャップを潜在的に抱えていることを認識した上でのキャリアの開発方法について講演いただきました。

また、先輩女性社員も登壇し、それぞれのキャリアを振り返った後に参加者たちからの質問に回答しました。多様なキャリアについて知り、選択の幅を広げ、ひとりひとりがライフとワークの両立について考える機会となりました。



▶ 取り組みの詳細は、当社のコーポレートサイト・サステナビリティページをご覧ください。 <https://www.septeni-holdings.co.jp/csr/activity/new-era/diversity/gender.html>

# 多様な人材が活躍できる場

## エイジダイバーシティの推進

当社グループでは、変化に対応するため、多様な世代のメンバーが活躍できる組織づくりを推進しています。

当社グループの正社員は20～30代が中心の構成になっており、「育成方程式」や「活躍予測モデル」を活用することで、早期の戦力化を可能としています。

また、新規事業コンテスト「gen-ten」をはじめとする「ひとりひとりのアントレプレナーシップを育むイベント」など、年齢に関係なく挑戦できる多様な機会を提供しており、入社1年目の社員など若手も多数参加しています。

▶ 「ひとりひとりのアントレプレナーシップを育むイベント」については、P28-29をご覧ください。

## 多様な世代が活躍する組織づくりの主な施策

懸賞論文	毎年「会社の未来」に関するテーマが設定され、自らができること・すべきことを論文形式で募集し、優秀作品を表彰しています。
BLP (Business Leadership Program)	将来の幹部候補者を育てるための、マネジメント領域に特化した経営者育成プログラム。公募で選抜を実施し、選抜者は2年間、会社の補助により無料で社外のビジネススクールに通うことができます。
自己啓発制度	社外セミナーやビジネススクールなどの受講に対して総額の70% (上限7万円) の助成金を支給する制度。社外での能力開発機会の創出を目的に導入しています。

## 日本における「働きがいのある会社」ランキング 13年連続ベストカンパニー選出

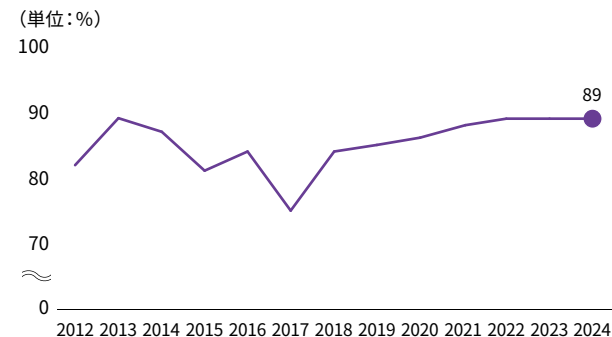
当社グループはGreat Place To Work® Institute Japanが調査・分析する2024年版「働きがいのある会社」ランキングにて、13年連続でベストカンパニーに選出されました。「総合的に見て、働きがいのある会社だと言える」と答えた社員の割合※は、過去13年間のスコアを平均すると80%を超えています。

個別の評価項目においては、「経営・管理者層は、仕事を進める上で失敗はつきものであると理解している」「この会社では、その結果を問わず、新しい方法や改善に挑戦している人が称賛されている」などの設問において高い評価が出ており、創業から30年以上続く社である「ひねらんかい」の精神が実践されていることが明らかになっています。

また、年齢、人種、性別、性的指向に関係なく正当に扱われているという各設問の平均は2024年版で89%となり、属性に関係なく従業員が活躍できる環境を整えています。

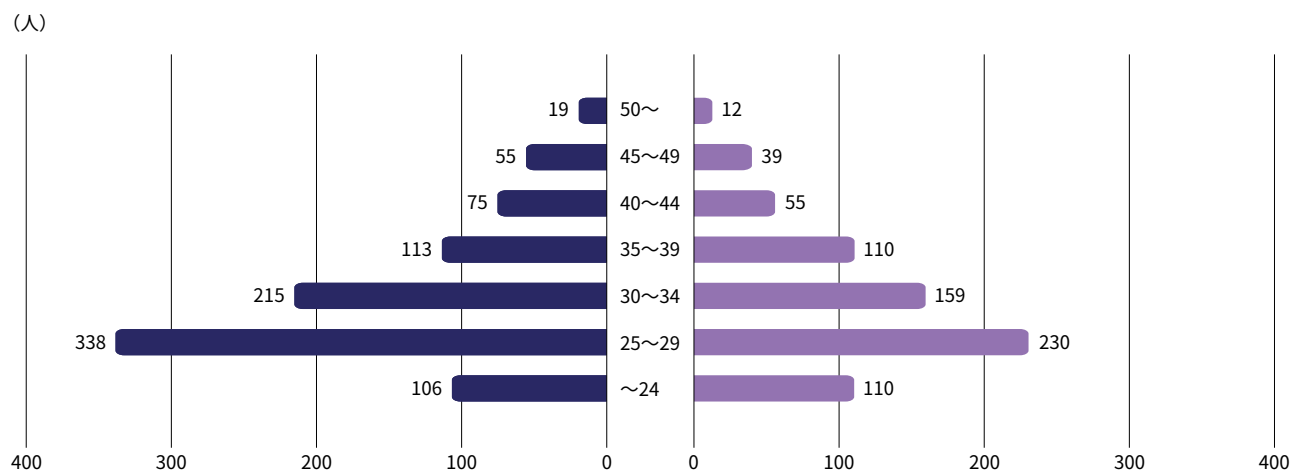
※調査対象となるグループ会社の従業員数の合計は、全従業員数のうち6割以上。割合は無作為に選ばれた一部従業員の回答をもとに集計しています。

## 年齢、人種、性別、性的指向に関係なく正当に扱われているという各設問の平均推移



## セブテーニグループの年齢構成 (2023年12月31日時点)

■ 男性 ■ 女性



(注) 集計対象: 正社員・限定社員

(注) 年齢、性別ともに、明確な回答をした社員を対象に集計しています。

# アントレプレナーシップの民主化

ひとりひとりがそれぞれの形の“アントレプレナーシップ”を見出し日々実践するとともに、その多様性を認め合う状態を目指しています。

## 基本的な考え方

当社グループはミッションに「ひとりひとりのアントレプレナーシップで世界を元気に」を掲げています。

アントレプレナーシップという言葉は一般的には「起業家精神」と訳されますが、当社では一般的な意味に加えて、ひとりひとりに言葉の解釈が委ねられているのが特徴的です。社内によく語られる解釈の一つに「コントロール可能な資源を超越して機会を追求すること」というものがあります。このような資質と姿勢を持つ人材こそ、ビジョンの冒頭に掲げる「新しい時代をつくる人」であり、当社グループの強みの源泉となっています。

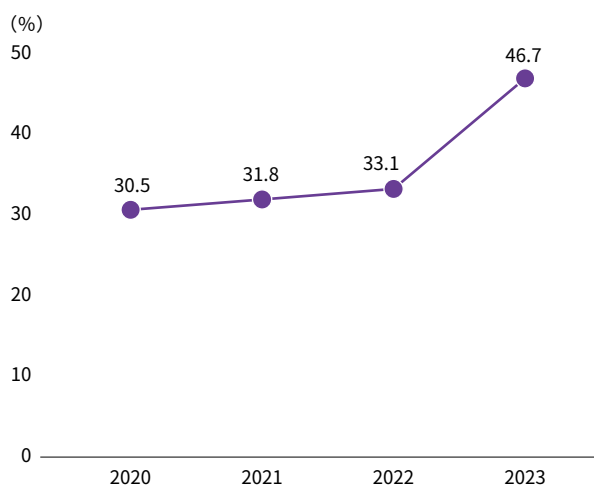
だからこそ当社グループにおけるアントレプレナーシップは、限られた経営者やリーダーのみが発揮するものではありません。ひとりひとりがそれぞれの形のアントレプレナーシップを見出して日々実践するとともに、その多様性を認め合っている状態、すなわち「アントレプレナーシップの民主化」された姿が私たちの理想です。「アントレプレナーシップの民主化」を通じて、新しい時代をつくる人が育つ場となること、そして世界を元気にすることを目指し「つよく、やさしく、おもしろく。」様々な取り組みを推進しています。

## 従業員持株会制度

従業員の長期的な資産形成、またオーナーシップ意識の醸成を目的に従業員持株会制度を導入しています。

2023年4月に人的資本投資の強化を目的として、従業員持株会における奨励金付与率の引き上げ(10%→20%)を実施し、持株会入会率は大きく上昇しました。継続的に持株会入会率を上げていくとともに、従業員ひとりのオーナーシップ意識の醸成や仕事に対するモチベーションの向上を図ることで、中長期的なグループの企業価値向上を目指します。

## 持株会入会比率



(注)対象会社の正社員に占める割合



アントレプレナーシップを育むイベント「ダイバーシティ月間」参加者の様子



## アントレプレナーシップの民主化

### ひとりひとりのアントレプレナーシップを育むイベント

「新しい時代をつくる人が育つ場」となるために、ひとりひとりのアントレプレナーシップを育み、また活かすイベントや取り組みを実施しています。

また、イベントへの参加人数や満足度についての計測・評価も続け、取り組みの持続的な価値向上にも努めています。

2020年よりアントレプレナーシップを育むイベントへの参加人数を計測しています。従業員数の増加、イベントの積極的な運営、従業員の当事者意識の向上によって、2020年から2022年にかけて参加人数が増加しました。

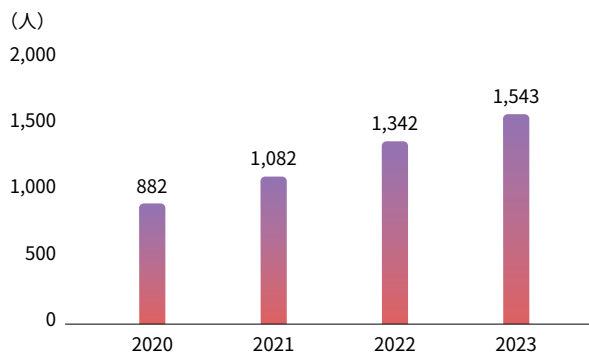
今後も計測を続け、取り組みの価値向上、従業員ひとりひとりのアントレプレナーシップの育成に努めていきます。

### アントレプレナーシップを育むイベント

- 新規事業コンテスト「gen-ten」
- スローガン募集
- 懸賞論文
- ダイバーシティ月間
- 理念関連イベント
- Group Sharing Meeting
- ひねらんかい大賞
- ダイバーシティアワード
- 横断委員会

など

### アントレプレナーシップを育むイベントに参加した人数



### 理念にふれるイベント

企業理念への理解や共感を深め、自身や仲間の理念にも向き合うことを目的とした様々なイベントを定期的に行っています。それぞれの理念のつながりを認識することは、自身のアントレプレナーシップを自覚する機会となり、当社グループにおける当事者意識向上にも寄与しています。



### 新規事業コンテスト「gen-ten」

「gen-ten」とは、2012年より毎年開催している社内新規事業プランコンテストです。入社年次や所属部署などの制限なく、グループ従業員であれば誰でも何度でも挑戦できます。

事業責任者としての情熱にあふれ、事業プランが高く評価された従業員は、新規事業の開発・育成を担うグループ会社の(株)セプテーニ・インキュベートに転籍し、事業の実現や新会社の設立にチャレンジできます。

### 「gen-ten」出場者のコメント



FLINTERS VIETNAM  
Huong Nguyen Thi Lan

私はFLINTERS VIETNAMで法務、社内向け税務、労働コンサルティング業務や、投資コンサルティングサービス(企業のベトナム進出支援)に関する業務などを行っています。

人生で最も情熱を注いで取り組んでいる法律の分野に関わるサービスを展開することで、自分や同僚の仕事の効果を高め、ベトナムの発展にも貢献したいと思い、「gen-ten」に出場しました。「gen-ten」出場、入賞を経て、これまでよりも高い視座、広い視野を持って仕事に取り組み、プロフェッショナルとして社内外に新しい価値を産み出していきたいです。

## COLUMN Belonging at Septeni Group

Belongingとは「帰属意識」を意味します。当社グループは従業員ひとりひとりが帰属意識を持ち、心理的安全性が確保された状態で活躍できるよう、個人と当社グループとのつながりを大切にしています。

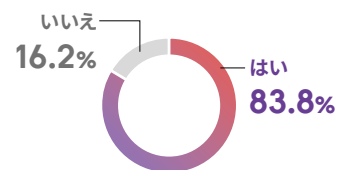
当社グループは個人の理念・指針などの大切にしたいと当社グループの理念との関連性が高まることで、ひとりひとりが自分らしくアントレプレナーシップを発揮し、その結果グループが持続的に成長することを目指しています。従業員が当社グループに「Belonging」を感じているか現状を確認するため、匿名の社内アンケートを実施しました。

アンケートでは、80%以上の従業員が、自分自身の理念や指針を持っている、自分自身の理念や所属する会社の理念と当社グループの理念に関連性を感じる、当社グループの理念が自分らしいアントレプレナーシップの発揮を後押ししていると感じていると回答しました。

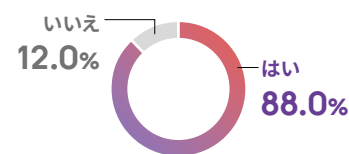
また「当社グループの理念の実現に向けて、具体的に行動しているか」という質問については、47.9%の従業員が具体的に行動しており、そのうち40%は具体的な行動内容についても回答がありました。一方で、半数以上の従業員は具体的な行動はまだしていないと回答しました。この結果を踏まえ、従業員ひとりひとりがよりアントレプレナーシップを発揮し、行動を起こしていけるよう「アントレプレナーシップの民主化」をマテリアリティとして掲げ、取り組みを進めます。

### アンケート結果

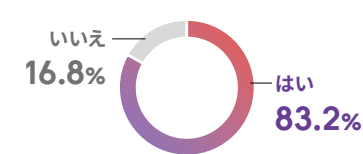
あなたには自分自身の理念や指針がありますか？



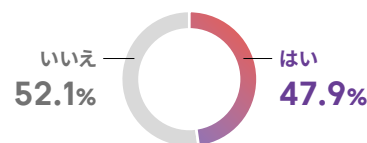
当社グループの理念は、あなた自身やあなたの所属する会社の理念と関連性・共通性がありますか？



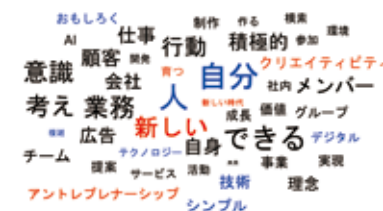
当社グループの理念は、あなたらしいアントレプレナーシップの発揮を後押ししていますか？



あなたは、あなたと当社グループの理念の実現に向けて、あなたらしく具体的に行動していますか？



当社グループの理念の実現に向けて具体的に行動していること



※アンケートの回答からワードクラウドを作成

### COMMENT



Septeni Japan株式会社  
統合マーケティング本部  
ストラテジックプランニング部  
横田 斐

私はコミュニケーションプランニングを主な役割とし、提案業務に携わっています。グループ理念は、自分自身に落とし込むことで、自分の行動指標や理念を考えるきっかけをつくってくれる存在だと思います。特にビジョンには、日々の仕事を楽しまたい、新しいことにチャレンジしていきたい、欲を言えばどこかに影響を与えられたい、そんな私の考えを受け止める包容力と温かさを感じています。今後もグループ理念と自分との共通項を見つけながら、アントレプレナーシップを発揮し、明るく、シンプルに、仕事を楽しくしていきたいです。

## 未来への人的資本投資

当社グループは、私立高等専門学校「神山まるごと高専」のスカラシップパートナーに参画しています。

### 「神山まるごと奨学金基金」への出資

「神山まるごと高専」とは、2023年4月に徳島県神山町に開校した5年制私立高等専門学校です。当社グループは、同校に入学する学生の学費無償化を実現するための基金「一般社団法人神山まるごと奨学金基金」に、スカラシップパートナーとして2023年に10億円を拠出しました。同校の「テクノロジー×デザイン×起業家精神」をモットーとし、社会を切り拓く「モノをつくる力で、コトを起こす人」を育成するという考え方に共感し、若き才能あふれる学生に対し長期間のサポートおよび投資を行うことで、イノベティブかつサステナブルな社会の実現に向けて貢献するとともに、当社グループの企業価値向上にも資すると考えています。

また、当社グループは創業以来、人と組織の価値こそが企業価値の源泉になると考え、「人的資本経営」に注力してきました。ただ、人の価値は当然、仕事に就く前から育まれていくものです。だからこそ、人の価値が育まれていく教育事業を応援し、主体的に関わることに重要な意義があると考えています。出資の背景には、このような私たちの理念や考え方を企業の枠を越えて広く届け、共鳴してもらえる仲間を増やしたいという思いがあります。

▶ 奨学金基金の詳細は下記をご覧ください。  
<https://www.septeni-holdings.co.jp/news/release/2022/09013311.html>

### 奨学生との連携活動

スカラシップパートナー制度では、当社グループの企業名を冠した奨学金を、神山まるごと高専の各学年4名の学生に給付し、その学生とのコラボレーションにより、共同研究や新規事業の創造に取り組みます。2023年4月より第一期のセプテーニグループ奨学生の4名と活動を進めています。具体的には当社グループへの理解を深めるため、コミュニケーションツールを活用したお互いの情報発信、定期的なオンラインでのミーティングを実施しています。また、2023年11月には奨学生が本社を訪問しました。オフィス見学や様々な社員との直接の交流によって、当社グループを体感する機会となりました。



「グループビジョンが実現した社会の中の自分」をレゴブロックを使って表現するワークショップに参加しました。理念にふれることでより当社グループについて理解を深める機会になりました。



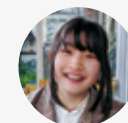
社員が「セプテーニグループ/自分の所属する会社の推しポイント」を3分で熱量高くプレゼンするライトニングトークを実施しました。奨学生に当社グループの魅力を生の声で伝えるとともに、参加した社員も改めてグループの魅力を知る、気付ききっかけとなりました。

### 本社訪問した奨学生のコメント



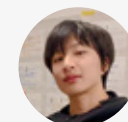
中溪 一心さん

社員のみなさんが全員イキイキとしていた。熱意を持って自分の仕事を説明してくださり、パッションを感じた。



眞鍋 こよみさん

すごく丁寧な人が多く、私たちに対しても対等な目線で話してくれた。会社に堅いイメージを持っていたが、社員の方の服装などが個性的でイメージが変わった。



遠近 壮馬さん

会社全体が人を大切にしていると感じた。人を大事にするという文化が会社に根付いていると感じた。



中屋 暢胡さん

人と人がしっかり話し合ったり、協力しながら事業を進めている様子が見れて、人を大切にしている会社だと分かり、より知りたいと思った。