日本総合研究所

人的資本レポート
2026

人に寄り添いながら、ともに変化を越えていく

社長メッセージ

“誠実に、未来を創ろう”　新生「日本総研」を、一人ひとりの成長と挑戦が響き合う舞台へ。

新生「日本総研」の始動

変化を力に変え、SMBCグループの未来を牽引する

当社は、日本総研情報サービス・日興システムソリューションズとの合併・再編を経て、新たな組織体制へと移行しました。
この再編を経て、SMBCグループのIT機能を一手に担う6,000名規模の新生「日本総研（JRI）」として始動しました。
私たちは今、新中期経営計画のもと、かつてない変革を力強く推し進めています。
3社の知見が融合したこの新しい組織において、価値創造の原動力は、他でもない社員一人ひとりの高い専門性に他なりません。

成長と挑戦の場

自律的なキャリアを支え、個人の躍動を組織の力へ

私が目指す新生JRIは、多様な専門性を持つプロフェッショナルが互いを尊重し、高め合う「成長と挑戦の場」です。
今中計における事業領域拡大・組織再編という変化を、社員が自律的なキャリアを切り拓く絶好の機会と捉え、挑戦できる環境を整えていきます。
会社は、社員が高い志を掲げられるよう、働きやすさと働きがいの両面を追求し、その挑戦を全力で後押しすることを約束します。
社員が「自らの手で」価値を生み出し、躍動することこそが、社会に新たな価値をもたらす源泉となるからです。

未来への約束

本レポートを通じて、私たちの意志と歩みを伝える

本レポートは、私たちの現在地と未来への意志を綴ったものです。
どのような想いで人材を育み、どのような未来を描こうとしているのか。その姿を、ステークホルダーの皆様に率直にお伝えします。
社員の成長と挑戦を原動力に、プロフェッショナル集団として、社会とお客様へ確かな未来を創り出します。

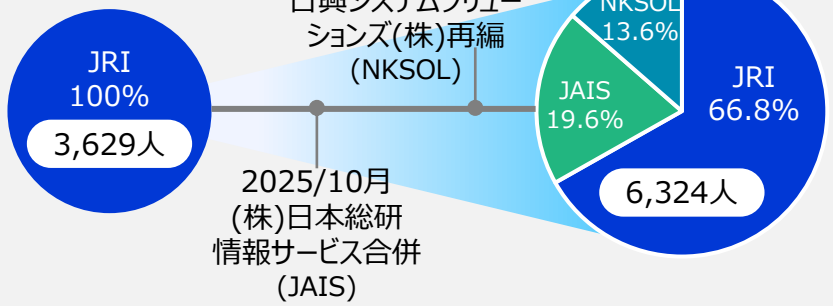
株式会社日本総合研究所
代表取締役社長　内川 淳

At a glance

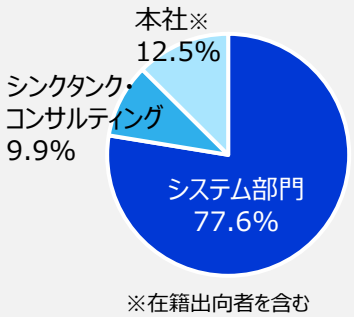
当社では「**多くの優秀な社員**が**エンゲージメント高く働いている姿の実現**」を人事戦略の基盤に掲げ、その具現化に向けた各種施策を進めてきました。
本項ではその歩みを振り返るべく、主要KPIとしていた「採用数」「エンゲージメント」「自己都合退職率」の推移を掲載しています。次なる飛躍への基盤となる、当社の現在地を俯瞰します。

従業員データ ※1

従業員数

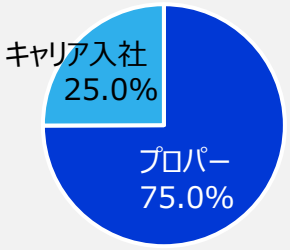


部門別人員比率

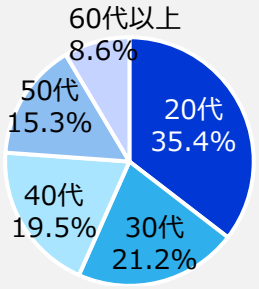


※在籍出向者を含む

キャリア入社者比率



年代構成



平均年齢

38.5歳

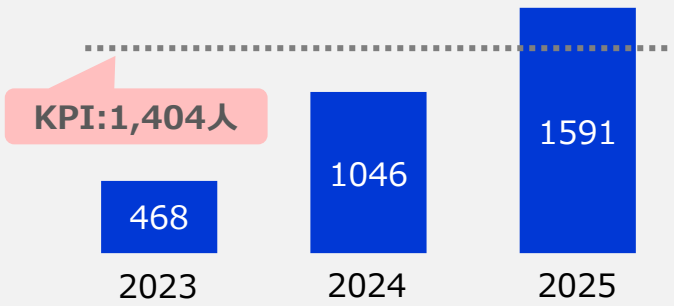
平均勤続年数

12.5年

主要指標 ※2

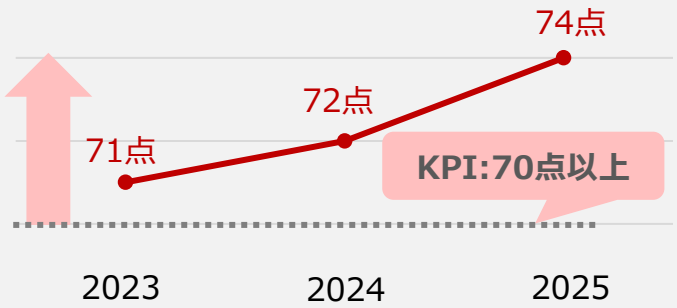
多くの優秀な社員が在籍

3か年採用人数累計（2023年度～2025年度）

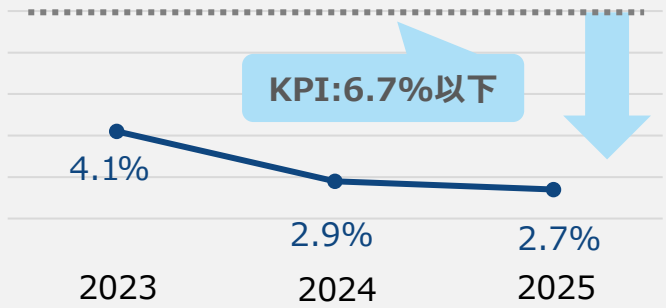


エンゲージメント高く働いている姿の実現

エンゲージメント



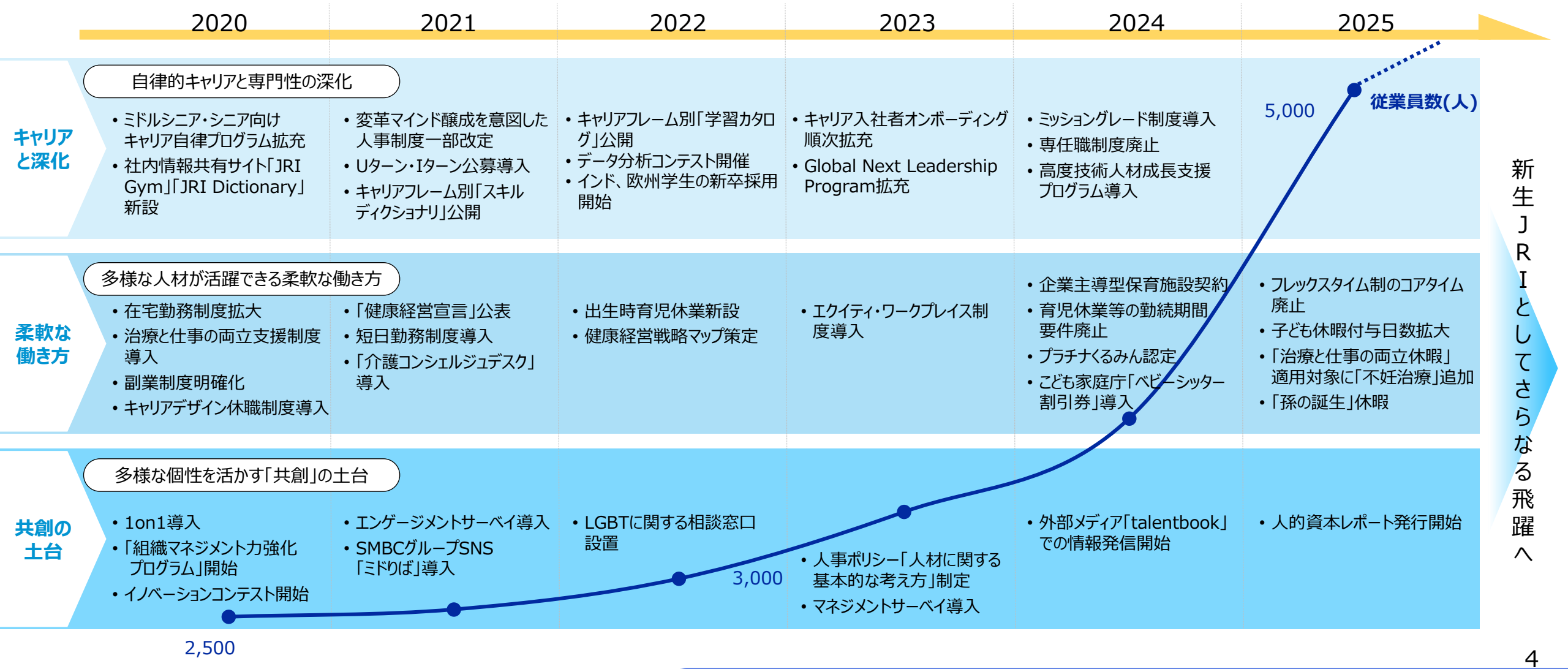
自己都合退職率



※1：2026年4月末時点のデータ。従業員数には在籍出向者・海外現地採用者・執行役員を含み、受入出向者・常勤取締役・常勤監査役・非常勤役員・パート・派遣社員・関連会社を除く。
部門別人員比率・キャリア入社者比率・年代構成・平均年齢・平均勤続年数は、海外現地採用者・執行役員を除いて算出
※2：組織再編前時点での実績。各種KPIは前中期経営計画（2023年度～2025年度）での設定値

人事施策のこれまで（2020~2025）

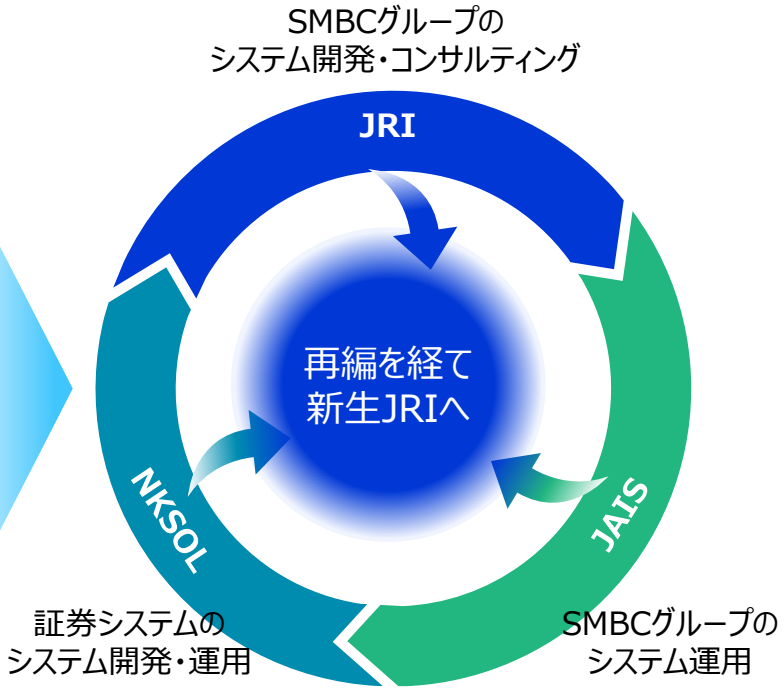
新生JRIとしての飛躍は、一朝一夕に成し遂げられるものではありません。当社は、従来より「自律的キャリアと専門性の深化」「多様な人材が活躍できる柔軟な働き方」「多様な個性を活かす共創の土台」を徹底的に強化してきました。私たちは、この確かな足跡を土台として、さらなる未来へ加速します。
これまでの着実な歩みは、**次なる「新生JRI」への飛躍と新たな人事施策に向けた強固な土台**となっています。



人事施策のこれから（2026~2028）

2025年10月と2026年4月のグループ再編を経て、私たちは6,000名規模の新生「日本総研」として始動しました。
異なる背景を持つすべての社員が、一つのチームとして同じ方向を向き、その専門性を遺憾なく発揮するために。私たちは、これまでの枠組みにとらわれない新生JRIとしての「新たな人事のスタンダード」を創り上げていきます。
すべての社員が安心して確かな成果を発揮できるよう、まずは「生活・安心」の土台をさらに盤石に整えます。そのうえで、新組織に最適化された「評価・処遇制度」を確立し、一人ひとりの「自己実現」と「自律的な成長」を強力に後押しする次世代のインフラを構築していきます。

3社の強み・知見の融合



「新生JRI＝成長と挑戦の場」としていくため、各種人事制度・施策をアップデート

自己実現	**成長機会拡大** 育成施策のさらなる拡充とキャリアパスの多様化により、自律的な成長と挑戦を後押し
評価	**人事制度の最適化・浸透** 人事制度を統合し、新生JRIとして目指すべき目線を共有・浸透
組織としての一体感	**情報発信量拡大×共創の場づくり** 各部門の取り組みについて情報発信を増やすとともに、組織を跨いだ交流機会を推進
安心	**ワークスタイルと働き方の最適化** 働き方の最適化を通じ、より新生JRIに相応しい勤務制度へアップデート
生活	**福利厚生のレベルアップ** 再編に伴う制度統合とともに、社員がメリットを感じられるサービスを拡充

管理職支援の進化・育成施策の強化

1. ピープルマネジメントへのスムーズな移行支援
- ピープルマネジメントの核となる1on1ポイント研修
- 評価・ラインケア等に関する実践スキルの習得

2. 戦略実行と成果創出を後押しする支援体制
- 専属プロコーチが徹底伴走し、戦略実行の加速に向けた行動変容を後押し
- 現場の自律・自走を醸成する仕組みの展開

3. サポート基盤の構築
- 有識者・著名人セミナーによる視座の引き上げや、AI活用によるマネジメント負荷軽減などを推進

“多様性”の更なる浸透
多様な人材の活躍が成長につながる実感の醸成
介護等の制度利用増加に備えた対応力強化

Contents

Chapter 1
人的資本経営に関する基本的な考え方

1-1　私たちは、どんな会社か？
1-2　人とともに、未来をつくる経営戦略
1-3　人的資本経営の考え方
1-4　人事ポリシー

Chapter 2
専門性が高い人材の拡充

2-1　人材ポートフォリオ
2-2　人材採用
2-3　人材育成

Chapter 3
成果を発揮できる制度・環境

3-1　人事制度
3-2　自律的なキャリア構築支援
3-3　高い専門性を発揮する人材への認定と処遇
3-4　ワークスタイルと健康経営

Chapter 4
求心力のある組織作り

4-1　ダイバーシティ経営推進
4-2　マネジメント高度化
4-3　枠を越えた繋がり、挑戦を後押しする風土

Chapter 5
社員の声と人材データ

5-1　社員インタビュー集
5-2　データ集

一人ひとりの「ありたい姿」が尊重され、それが、組織の未来と重なっていく。そんな会社を目指して、私たちは人的資本経営に取り組んでいます。
このレポートが、当社をより深く知っていただくきっかけとなれば幸いです。

Chapter 1

人的資本経営に関する基本的な考え方

1-1　私たちは、どんな会社か？
1-2　人とともに、未来をつくる経営戦略
1-3　人的資本経営の考え方
1-4　人事ポリシー

変革を力に変え、人と共に未来を創る

- 私たちの価値創造の原動力は、社員一人ひとりの高い専門性に他なりません。
- 先端技術の進展や組織再編という大きな変化の渦中にあるからこそ、私たちは何よりも「人に寄り添うこと」をすべての前提とします。
- 変化を不安ではなく、自律的なキャリアを切り拓く絶好のチャンスへ。
- 会社と社員が互いに信頼を築き、プロフェッショナル集団として共に次なる飛躍へ向かう、私たちの意志と出発点をここに示します。

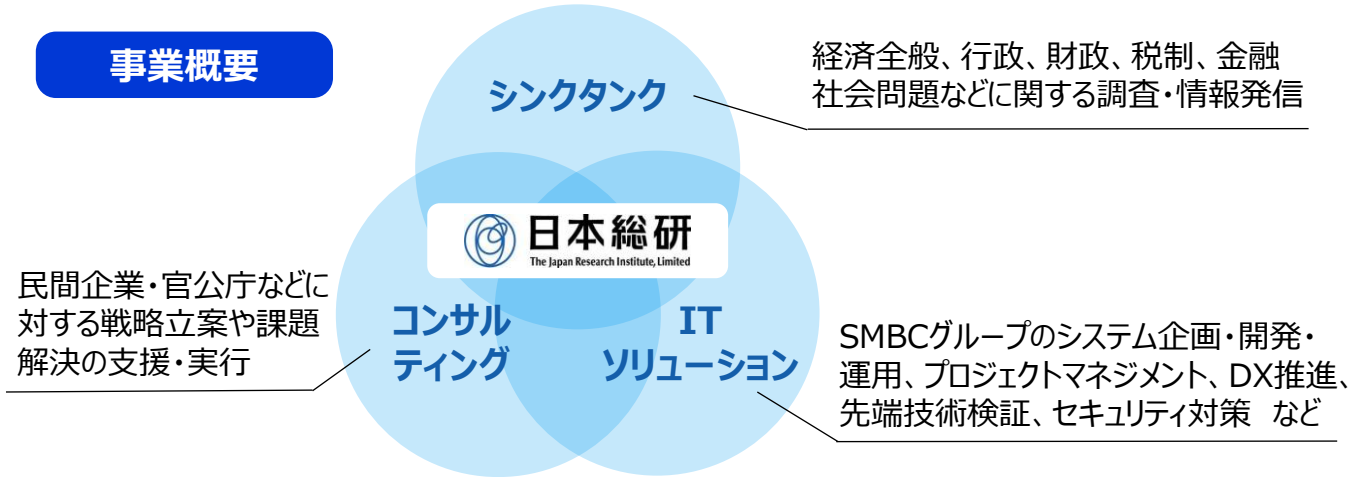
1-1　私たちは、どんな会社か？

私たちは、シンクタンク・コンサルティング・ITソリューションという3つの機能をもつ、SMBCグループの総合情報サービス企業です。
経済や社会が絶え間なく変化している中、課題を”知の力”でひもとき、解決へ導く ― そんな仕事を通じて、企業や行政、そして社会全体と価値を共創することを目指しています。
その根底にあるのが、経営理念である「知識エンジニアリング活動によるお客様価値共創」。これが私たちの「あり方」の土台です。
変化を恐れず、専門性を深め合いながら、価値ある未来を創り出す仲間を求めています。

会社概要

名称	株式会社日本総合研究所
創立	1969年2月20日
資本金	101億円
従業員数	6,324名(2026年4月末現在)
株主	株式会社三井住友フィナンシャルグループ
本社所在地	■東京本社 東京都品川区東五反田2丁目18番1号 大崎フォレストビルディング ■大阪本社 大阪府大阪市西区土佐堀2丁目2番4号

事業概要



経営理念

「知識エンジニアリング」活動によるお客様価値共創

我々は知識エンジニアリング活動を通じて、
お客様・社会の新たな価値実現にパートナーとして貢献する。

そのために、

■対外指針
我々は、「お客様満足の最大化」を喜びとする。

■行動指針
我々は、「変化」と「多様性」を友とする。

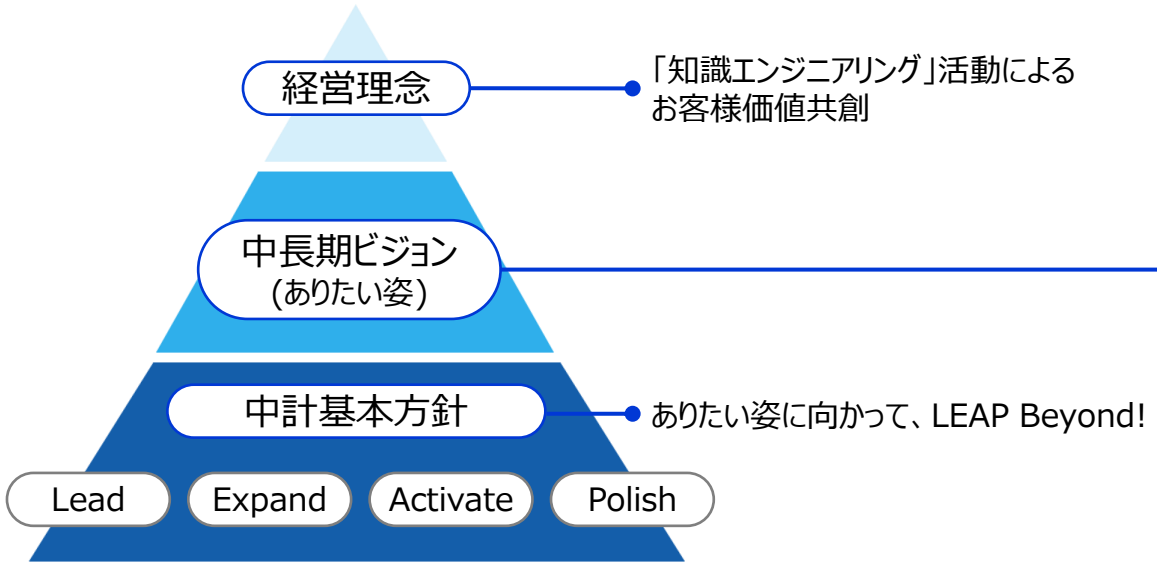
■組織指針
我々は、「強い個人の集団」を目指す。

1-2　人とともに、未来をつくる経営戦略

変化をチャンスに。一人ひとりが躍動する舞台へ

先端技術の飛躍的な進展や組織再編といった環境変化の中で、**私たちが社会に新たな価値を届けていく原動力は、何よりも「人の力」です。**
今中期経営計画では、「グループの競争優位を自らの手で創り出すプロフェッショナル集団」を中長期ビジョンに掲げ、「ありたい姿に向かって、LEAP Beyond!」を新たな基本方針としました。

事業領域の拡大や組織再編は、社員にとって「新たなキャリアのチャンス」である一方、大きな環境変化への不安も伴います。
だからこそ、**会社が社員の想いに寄り添い、「ともに変化を越えていく」**ことがこれからの人事戦略のすべての前提となります。
この姿勢のもと、自律的な挑戦を後押しして新生JRIを「成長と挑戦の場」へと進化させます。そして、多くの優秀な社員が高いエンゲージメントと誇りを持って躍動する姿を実現していきます。



戦略の柱

- ITオーナーシップの確立による社員主導の価値創出
- 社会基盤領域No.1の事業の確立
- 価値創造・イノベーション創出に向けた挑戦
- 成長投資と挑戦・協働による人財強化
- 強固な経営基盤の確立

人材戦略の目指す姿
「人に寄り添いながら、ともに変化を越えていく」ことによる
経営理念・事業戦略の実現

人材戦略の注力テーマ

外部環境
・先端技術の進展
・人材獲得競争の激化

- 人材ポートフォリオマネジメント
- 新生JRIの事業領域拡大や組織再編に向けた人事施策
- 戦略を支えるデータ利活用・人材マネジメント高度化

内部環境
・事業領域の拡大
・組織再編による多様性拡大

人材戦略の基盤
人材 × **制度** × **カルチャー**
多くの優秀な社員がエンゲージメント高く働いている状態

1-3　人的資本経営の考え方

挑戦とウェルビーイングを支える３つの柱

変化の激しい時代の中で、会社が進化し続けるためには、「事業・組織の拡大」や「組織再編」といった環境変化を、**会社と社員双方の成長機会**と捉えることが不可欠です。
これまで築き上げてきた「人材・制度・カルチャー」の人事基盤を土台とし、2026年度～2028年度は分野横断的な「人材ポートフォリオマネジメント」「新生JRIの事業領域拡大や組織再編に向けた人事施策」「戦略を支えるデータ利活用・人材マネジメント高度化」を特に注力する重点テーマとして取り組んでいきます。

「人に寄り添いながら、ともに変化を越えていく」ことで、社員の自律的な挑戦を支援し、一人ひとりの成長が組織の持続的な進化へと繋がる好循環を目指します。

人事施策

人材

①専門性が高い人材の拡充
・人材ポートフォリオ
・人材採用
・人材育成

制度

②成果を発揮できる環境整備
・人事制度
・自律的なキャリア構築支援
・働きやすさと健康の両立

カルチャー

③求心力のある組織づくり
・ダイバーシティ経営の推進
・マネジメント高度化
・枠を超えた繋がり・挑戦の後押し

中計重点テーマ

【人材ポートフォリオマネジメント】
- 各部門と連携した重点領域の明確化
- 採用/育成/配置の連動による人材配置の高度化

【新生JRIの事業領域拡大や組織再編に向けた人事施策】
- 再編効果を最大化する人事制度・施策の最適化と社員への浸透促進

【戦略を支えるデータ利活用・人材マネジメント高度化】
- マネジメント層の「人を活かし、育てる力」を強化
- データ整備による適材適所・意思決定の高度化促進

アウトプット

- 組織の成長を牽引する、重点領域の人材確保
- 専門性が高い人材の充実

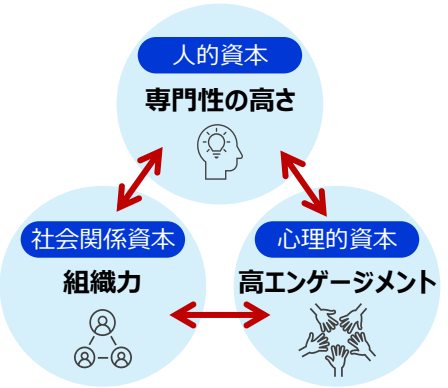
- 自律的なキャリア形成
- 心身の健康を土台とした、生産性高く自律的な働き方

- 多様な人材が主体的に挑戦し、活躍できる環境
- 自律・自走し、成果を出し続けるチーム

アウトカム

人材戦略の目指す姿

「人に寄り添いながら、ともに変化を越えていく」ことによる経営理念・事業戦略の実現



社員のウェルビーイング

変化を個人のキャリアへのチャンスととらえ、自身の成長へ繋げていく

1-4　人事ポリシー

人事施策の効果を最大限に引き出すために、私たちは「人材に関する基本的な考え方（人事ポリシー）」を明文化し、全社員と共有しています。
これは、「会社と社員が互いに信頼を築きながら、ともに成長するための約束」です。

人事ポリシーは、「働きやすく、働きがいのある職場づくり」と「社員に期待すること」という2つの柱で構成されています。
このポリシーを軸に、社員と会社が同じ未来を見つめ、支え合いながら前進すること。
それが、私たちの人的資本経営の出発点です。

人材に関する基本的な考え方

働きやすく、働きがいのある職場づくり
会社が提供する価値

- 安全・健康を第一とし、安心して働ける環境を整備すること
- 多様な個の属性や思想・信条を尊重し、新たな価値観を歓迎すること
- 働き方の選択肢を増やし、個々の事情に依らず成果を発揮できるよう支援すること
- 社員の成果や挑戦に対し、適切な承認及びフィードバックを得られる機会を創出すること

会社と社員が共に成長

社員に期待すること
会社が支援を充実させる分野

- 自らのキャリアを作るために主体的に専門能力を高め、広げ、活用すること
- 自らの役割を果たし、活発なコミュニケーションを通じて、お互いを助け合うこと
- 過去の前提に捉われずに新たな知識を広く探求し、成果を生み出すこと
- 組織の枠を越えて異なる知見、価値観に触れ、イノベーションを創発すること
- 幅広い視点で職務に捉われず、社会課題の解決に取り組むこと

Chapter 2

専門性が高い人材の拡充

2-1　人材ポートフォリオ

2-2　人材採用

2-3　人材育成

理想の姿へ一歩を踏み出す、果てなき成長の舞台

- 新生JRIを、多様な専門性を持つプロフェッショナルが互いを高め合う「成長と挑戦の場」へと進化させます。
- 私たちが進めるのは、単なる人材の獲得や配置ではありません。
  多様なバックグラウンドを持つ仲間を温かく迎え入れるオンボーディング、AI・クラウドをはじめとする最先端領域への戦略的投資、そして個人の「学びたい」という自律的な意志を全方位で支える学習基盤。
- 人が育ち、個人の躍動が組織の力へと変わっていく、その実践のプロセスです。

2-1 人材ポートフォリオ

事業戦略を加速する人材戦略の実現に向けて

AI技術の飛躍的な進展やIT人材不足、組織再編といった環境変化を成長機会と捉え、当社は**新体制のもと全社を挙げて更なる価値向上を目指します。**
新たなビジネス価値を継続的に創出していくためには、AIやクラウドなど今後の成長を牽引する「重点領域」の専門人材をスピーディーに育成・獲得していくことが不可欠です。

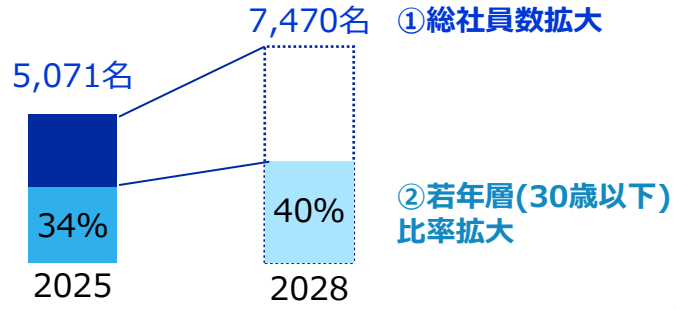
この目指すべき人材ポートフォリオの実現に向け、積極的な採用と育成を連動させることで、戦略実現に必要な人材を拡充していきます。併せて、それを支える基盤として人材データの整備・活用を進め、全社最適な適材適所を進めていきます。

背景・環境認識

- AI技術の飛躍的な進展とAI駆動開発によるエンジニアの役割変容
- 新たなビジネス価値共創（ITコンサル、サービス共創など）に向けた事業領域の拡大
- JAIS/NKSOLとの組織再編に伴う規模拡大と、多様な文化・制度の併存

戦略的・人材ポートフォリオマネジメント

1 組織拡大



2 人材データの整備・活用

人材データ基盤の再構築

- ダッシュボードによるデータの可視化
- 採用・育成・配置を連動させ、より高度な適材適所を実現

3 重点領域の人材拡充

システム部門

重点領域への人材シフトと育成早期化

AI人材（+590名）	クラウド人材（+400名）	ITコンサル（+100名）

※今中期経営計画（2026年度～2028年度）の累計人数

シンクタンク・コンサルティング部門

若手の早期戦力化、中堅層マネジメント人材の案件組成力強化など、人材の計画的育成に注力

本社部門

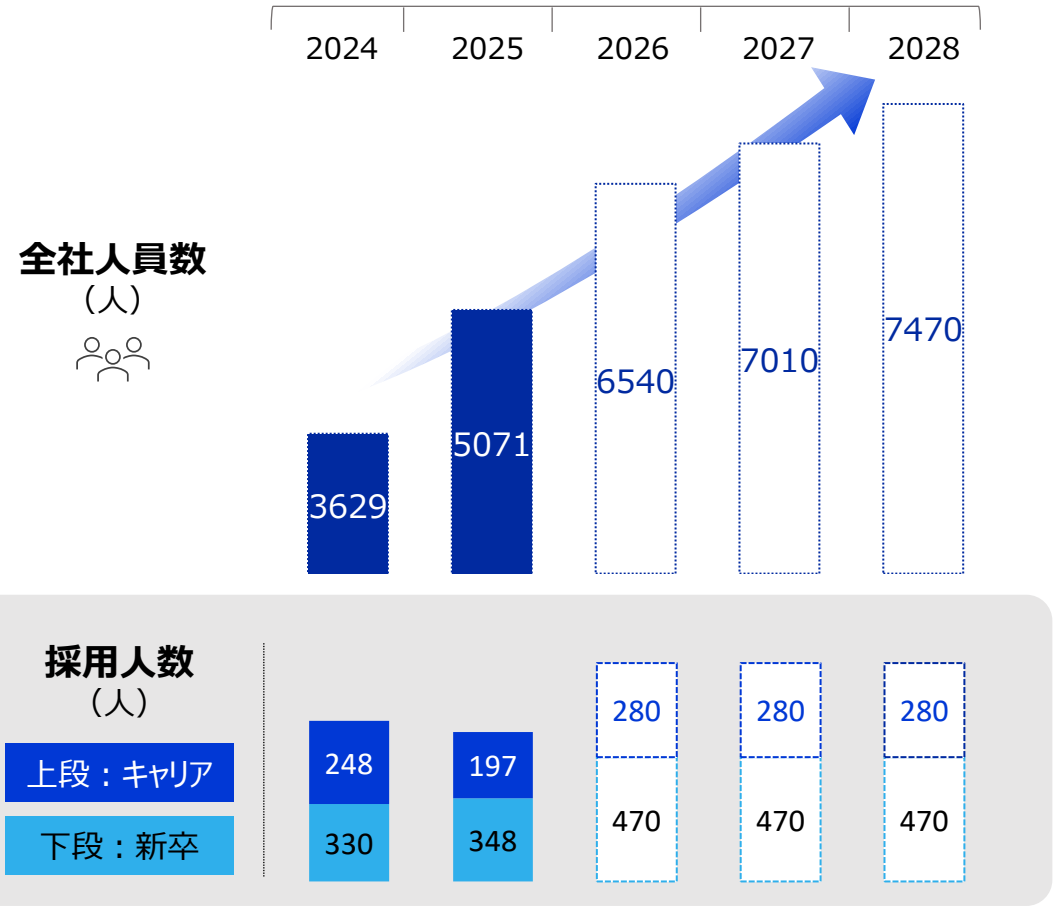
専門人材獲得による骨太化と、組織再編に伴う本社機能の最適融合

2-2　人材採用

高度な専門性と挑戦心を持ったプロフェッショナルの採用

前ページで掲げた戦略的な人材拡充を実現するため、当社は新たなビジネス価値創出の源泉となる「多様な人材の獲得」に注力しています。システム部門の高度IT人材や社会課題を担うコンサル人材など、各領域で既存の枠組みに捉われない専門性と視点が求められています。

組織に新たな風を吹き込み、共に未来を創る仲間として、新卒採用の拡充に加え、多様なバックグラウンドを持つキャリア人材も全社で積極的に歓迎しています。



システム部門

システム部門では、「グループをITで牽引するTech Company」を掲げ、より高度な技術力の獲得を進めています。社員一人ひとりのスキル向上と先進領域への知見の深化はもちろんのこと、当社にはない価値観や専門知識を持ち、組織に新たな風を吹き込んでくれる、多様な個性や経験を持った人材の拡充に力を入れています。

シンクタンク・コンサルティング部門

シンクタンク・コンサルティング部門では、政策～社会実装～コンサルをOne Teamで対応する唯一のファームとして、業界における「社会基盤領域No.1」を目指しています。環境・エネルギー、医療・介護、通信、モビリティ、防災、食農、教育などの分野における社会課題及び経営課題の解決に強い組織として、高度かつ尖った専門性を持つ、多様な人材の発掘・採用を強化しています。

◆部門別採用計画　※新卒は翌年度入社人数

部門	種別	2026年度	2027年度	2028年度
システム	新卒	430	420	420
	キャリア	215	210	210
	合計	**645**	**630**	**630**
シンクタンク・コンサルティング	新卒	30	40	40
	キャリア	50	50	50
	合計	**80**	**90**	**90**
本社	新卒	10	10	10
	キャリア	15	20	20
	合計	**25**	**30**	**30**
全社計	新卒	470	470	470
	キャリア	280	280	280
	合計	**750**	**750**	**750**

2-2　人材採用

インターンシップ

学生向けインターンシップは、多様なフィールドで実務さながらの課題解決に挑む、実践型プログラムです。「社会に価値を届ける仕事の本質」を体感できる場を提供しています。

システム部門

システム部門では自分の関心に合わせて選べる多彩なコースを用意。いずれのコースも実務に即した内容で、リアルな課題解決に取り組んでいただけます。

プロジェクトマネジメント　セキュリティ　アジャイル開発
ITサービスマネジメント　先端ラボ　データサイエンス



コンサルティング部門

官民いずれのコンサルタントにおいても必要なスキルとなる「経営戦略・事業戦略策定」にチャレンジし、クライアントの成長に貢献できる戦略の立案を目指します。

現役コンサルタントとの対話を通じて、社風や実際の働き方を知ることもできます。参加者からは「正解のない問題に答えを出す醍醐味を体験できた」といった声をいただいています。



シンクタンク部門

現場配属型のプログラムでエコノミストの日常業務を間近で体験することができます。
設定された課題に個人やチームで取り組むほか、社内会議へのオブザーバー参加などを体験できる点も好評です。

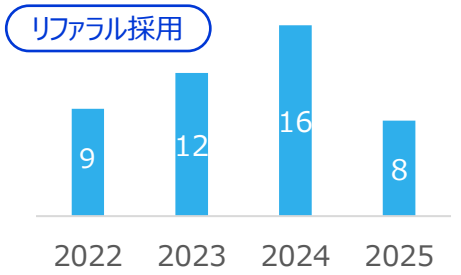


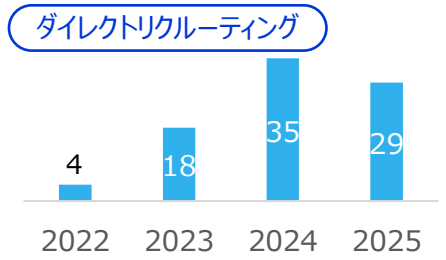
採用多角化

当社では新卒の大量採用を維持しつつ、重点領域を牽引するキャリア採用を加速しています。

採用チャネルの多角化に向けては、海外大学へのアプローチを強化するとともに、フルリモート勤務を前提とした地方採用や、大阪配属の拡大など体制強化を推進。
注力人材の獲得に強みを持つエージェントとの紐帯も深化させています。

これらを支える基盤として、採用業務へのAI活用等を推進し、激化する人材獲得競争を勝ち抜くための体制強化に取り組んでいます。





大学との紐帯強化

当社では、認知度向上と将来の採用候補者との接点を増やすため、大学との連携を強化しています。下記のような取組みに加え、大学・研究室への訪問やフックイベントの開催など、学生と係わる機会を積極的に設けています。

寄付講座	複数大学で寄付講座を開設。講師派遣やデータ提供を通じて、専門技術とビジネス理解力を持つ人材育成を推進。
ネーミングライツ	2023年10月より、理系（特に情報系）の学生が使う大学施設に当社名をつけるネーミングライツを取得。 2026年5月時点で、東京科学大学や大阪大学など6つの大学で実施。
学生向け説明会	関係の深い研究室の学生向けに、「テクノロジー特化の説明会」等を開催。当社への関心が薄かった層への訴求強化。

2-3　人材育成

自律的なキャリアを築き、プロフェッショナルとして『その先』へ

新生JRIは、型にはめる育成ではなく、社員が主体的・自律的にキャリアを切り拓く場です。急速に変化する環境下で求められる高い専門性を研ぎ澄ますプログラムを揃え、自らの手で変化を創り出し「その先」へ飛躍するプロフェッショナルを総力を挙げて育成します。

事業戦略と社員の主体的な成長を連動させていくため、3社の育成ノウハウを融合させ、社員一人ひとりの「自律的な学び」の基盤を充実させるとともに、AI・クラウドをはじめとした注力領域の育成機会を拡充していきます。

能力開発プロセス

ビジョン設定 → 能力開発計画 → 学習 → 実践 → 振り返り

キャリアフレーム別に必要スキルを明確化 必要スキルに沿った育成機会の提示

必要スキルの明確化

スキルディクショナリ
ーキャリアフレームごとに必要スキルを当社独自に体系化したもの

スキル別に育成機会を提示

学習カタログ
ースキルディクショナリに定義される必要スキルと、そのスキルを習得可能な研修・学習コンテンツを対応させた資料

多様な学びの機会を提供 学習支援の基盤強化

多様な学びの機会提供

〇会社主導での学習機会
- 新人/キャリア入社者育成
- OJTメンター向け施策
- 高度専門人材育成
- 現場主導型育成

〇社員の自律的な学習機会
- eCampus ・グロービス学び放題
- デジタルユニバーシティ
- Udemy Business
- SMBCグループ合同研修

学習支援基盤
- カフェテリアポイント
- 資格取得支援制度、資格報奨金制度
- 博士学位取得支援制度（システム部門）

人材ポートフォリオ拡充に向けた取り組み

各部門の事業戦略と密に連携し、人材ポートフォリオ変革に向けて、重点領域を中心に選抜型・実践型の育成プログラム拡充等を推進

AI / クラウド / ITコンサル / グローバル
PM（プロジェクトマネジャー） / ITアーキテクト / コンサルタント / 本社戦略スタッフ

2-3　人材育成

オンボーディング

オンボーディングとは「on-board」から派生した言葉であり、新しい仲間を組織に順応させる取組みを指します。業務領域の拡大に伴い人員が増加していく中、技術面・組織面で必要なサポートを行い、組織の一員として迎え入れる環境を整えています。

キャリア入社者　受入れプログラム

入社当日研修、3カ月後研修、交流会やキャリア入社者コミュニティを通じて、キャリア入社者の職場適応を支援しています。また、キャリア入社者の主体的な成果創出と受け入れ組織のチーム力向上を後押しする「JRIオンボーディングプログラム」も展開しています。



高度技術人材　成長育成プログラム

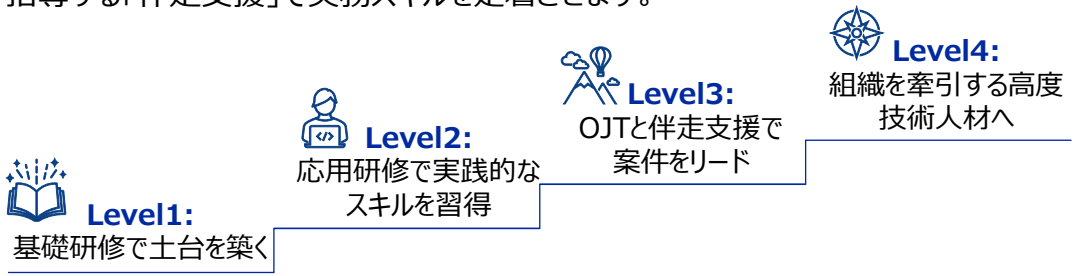
システム部門では「SMBCグループをITで牽引するTech Company」を目指し、技術力で現場を引っ張る「高度技術人材」を強化しています。「高度技術人材 成長支援プログラム」は、全社を挙げて技術者の成長を支援することを目的に創設された施策です。

プログラム内容	参加者自身が、深めたい専門領域に応じたテーマを設定。 自ら能力開発計画を立案し、学習を進める。
参加者への支援内容	• メンターとの月次1on1 • 実案件の打合せに同席する等のOJT機会 • 研修受講・図書購入・環境費用として利用可能な予算　etc.
取組みテーマ例	• 特定プロダクトのインフラ構築・アプリケーション実装等の実証と考察 • 専門領域の新規技術のPoC • 業務利用しているアーキテクチャ/プログラムを分析し、改善策を立案

AI・クラウド人材の育成強化

AI・クラウド領域を牽引する高度人材の早期育成に向け、実践的なプログラムを拡充しています。

まずシステム部門全社員に向けた基礎研修で全体の技術力を底上げし、選抜者には職務に応じた実践的な専門研修を実施します。
その後、熟練のエキスパートが実際の開発現場に加わり、ともに業務を進めながら直接指導する「伴走支援」で実務スキルを定着させます。



セキュリティ・データサイエンス領域の強化

当社ではセキュリティ業務の高度化・拡大に備え、専門人材の育成に取り組んでいます。海外のセキュリティ大会への参加や、脅威ハンティング・脆弱性診断など専門人材が挑戦し成長できる高度な業務の拡大を進めています。

また、グループ横断・一気通貫でデータ利活用を推進できる組織を目指し、データサイエンス領域の人材力強化にも力を入れています。各人のレベルに合わせ、外部研修など様々な育成機会を提供しています。

社内コンテスト

技術力の向上を目指し社内コンテストを開催しています。

＜社内コンテスト一例＞
・データ分析コンテスト“J-aggle”
・SMBCグループ D-1グランプリ

2-3　人材育成

証券システム

システム開発業務を対象とした「マイスター制度」では、特定分野で成果物の品質評価や指導ができる高度な専門人材の育成に向け、月次での評価・認定を通じた能力向上を図っています。

また、社内の熟練者から実践的な知見を受け継ぐ機会の創出や、体系的なプロジェクトマネジメント研修などを実施し、現場主導での継続的なスキル向上と、若手社員の早期戦力化を支援する体制を整えています。

開発業務
マイスター制度
月次での評価・認定を通じて
高度な専門性を持つ人材を育成

共通施策
ナレッジ共有・体系的な研修
有識者による技術伝承と
体系的な研修プログラム

システム運用

システム運用の高度化による効率化を起点に、運用部門の役割を維持・保守領域へと段階的に拡大していきます。

将来のシステム安定稼働と改善を主体的に担う専門人材の育成を目指し、開発部門での実務経験など、部門間の連携を通じた実践的な育成を推進していきます。

運用高度化
自動化・標準化を前提とした運営モデルへ

連携・育成
開発/運用の役割を再定義

安定稼働・維持保守
システムの稼働・改善を主導

コンサルタントの育成強化

社会的価値創出を牽引するプロフェッショナルを輩出すべく、若手の早期戦力化から、中堅層の「案件組成力」の組織的育成、そしてベテラン層も含めた視座向上までを一気通貫で支援する育成スキームの強化に取り組んでいます。

体制拡大を踏まえた育成施策強化

採用強化・組織拡大を踏まえ、ビジネス獲得に貢献できる人材の計画的育成に注力

若手の早期戦力化	新卒・キャリア採用者のオンボーディングを充実。OJTや個別フォロー体制を強化し、個々人の特性に合わせた、きめ細やかなアサインと状況把握を実施
中堅の案件組成力強化	上位層が講師となるグループ横断でのナレッジ共有会を促進。高難易度案件のノウハウ等を通じたコンサルティング力を組織的に育成

成長機会の提供

シンクタンク・コンサルティング部門では、官公庁等への出向や、国内外の大学や研究機関での学び、研究などの機会の提供などを通じて、コンサルタントやエコノミストの成長を支援しています。

官公庁などへの出向

官公庁への出向機会を継続的に設けています。制度設計や政策運営の内側を体感し、社会全体を俯瞰する視座を獲得します。
異なる価値観や意思決定プロセスに触れることで思考の幅を広げ、多様なステークホルダーに寄り添った提案力、提言力の向上を実現します。

Chapter 3

成果を発揮できる制度・環境

3-1　人事制度
3-2　自律的なキャリア構築支援
3-3　高い専門性を発揮する人材への認定と処遇
3-4　ワークスタイルと健康経営

キャリアの主人公は自分。挑戦を支える、確かな土台。

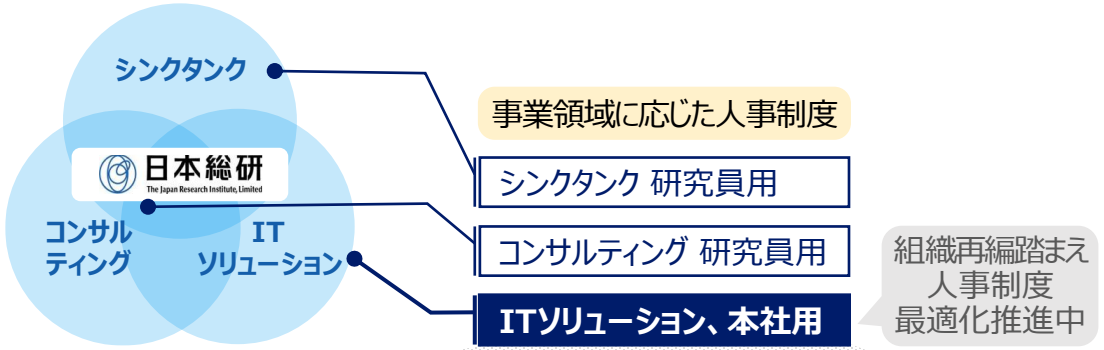
- 社員が受け身ではなく、主体的にキャリアを描き、本気で変革へチャレンジするためには、心身の健康という「安心の土台」が不可欠です。
- ミッションに応じた透明性の高い評価・処遇制度、自律型キャリア支援。
  そして、それぞれのライフステージに徹底的に寄り添う柔軟なワークスタイルと健康経営。
- 自分らしくいきいきと輝き、持続的に高いパフォーマンスを発揮できるよう、挑戦を支える環境を継続してアップデートしていきます。

3-1　人事制度

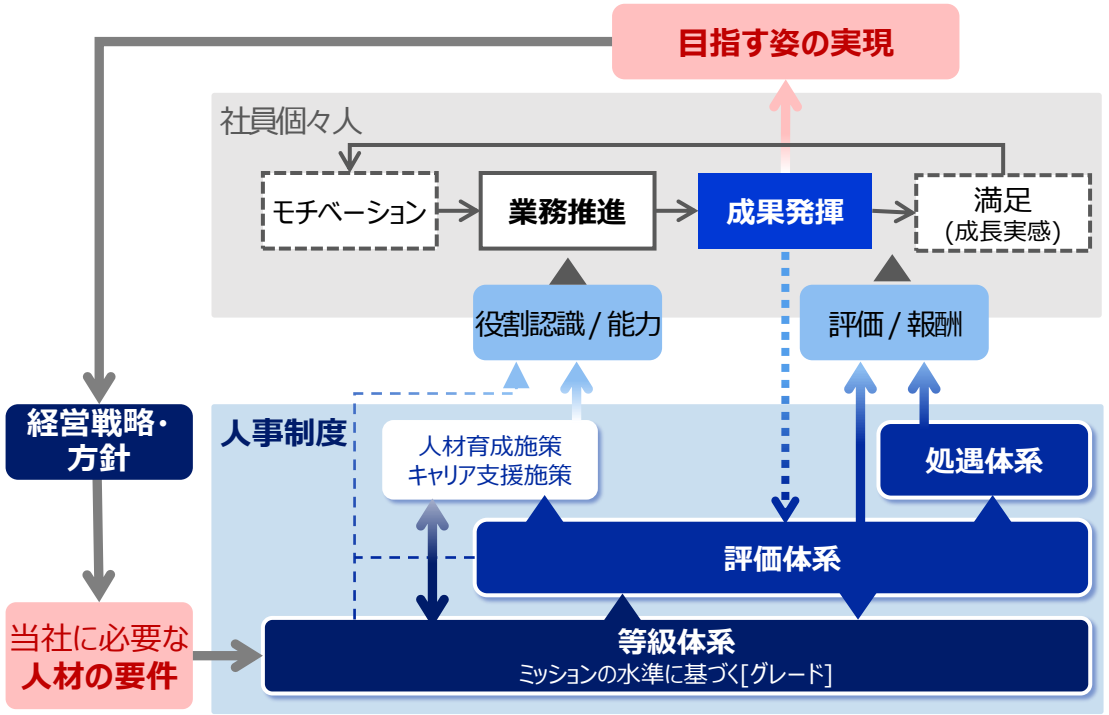
専門能力に裏打ちされた成果発揮に向けて

人事制度とは、当社として目指す姿やそれに基づく戦略、方針等を”人“の側面から具現化し、個人の成果発揮を組織の業績に結び付けるサイクルであると私たちは考えます。特に、当社の事業であるシンクタンク・コンサルティング・ITソリューションは全て人が資本であり、人事制度の果たすべき役割は大きいと言えます。

そのため当社では、事業領域に応じて異なる人事制度を運用しています。
社員一人一人の業務推進における道標として、期待されるミッションのレベル感と、ミッション遂行の基盤となる専門能力・技術力・スキルを明示し成長を促すと共に、発揮された成果については細やかに評価し処遇反映することで、成長実感とモチベーションを維持しながら働くことができるよう支援します。



目指す姿の実現に向けて人事制度が果たす役割



ミッション遂行の基盤となる専門能力の明示

ITソリューション

ソリューション系		
アプリケーションエンジニア	☑専門能力・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
	☑・・・・・・・・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
テクニカルエンジニア	☑専門能力・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
	☑・・・・・・・・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
プロジェクトマネジャー	☑専門能力・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
	☑・・・・・・・・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
ITアーキテクト	☑専門能力・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
	☑・・・・・・・・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
データサイエンティスト	☑専門能力・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
	☑・・・・・・・・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
企画系		
ITスト		
ビジネ		
DX系		
DXプ		

本社

ファンクション系		
経営戦略	☑専門能力・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
	☑・・・・・・・・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
採用・人材育成	☑専門能力・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
	☑・・・・・・・・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
会計・税務	☑専門能力・・・・・	☑・・・・・・・・・・・・
	☑・・・・・・・・・・・・	
営業事務		

3-2　自律的なキャリア構築支援

変化の時代を、主体的に歩む力を育む

キャリアを自ら描く力が、未来を拓く

変化が常態化する現代において、キャリアは「与えられるもの」から「自ら築くもの」へと姿を変えています。一人ひとりが自身の価値観や強みに向き合い、自律的にキャリアを選択していくことが、個人の成長と組織の活力をともに生み出します。

良いキャリアは、異動や昇進といった「節目」によってのみ作られるわけではありません。日々の仕事の中に、自分らしい意味ややりがいを見出すこともまた、キャリア形成の本質です。
当社では、社員自らが自分の強みや価値観を掘り下げ、キャリアを主体的に創造していくための支援を、整備・進化させています。

個人の志向に合わせたキャリア



社内求人制度

人材を求める現場の各部門が「社内求人市場」で人材を募集する制度。応募者と求人部門の面接により異動を決定

キャリアチャレンジ制度（社内FA制度）

社員が自身の上司を介さずに、希望の部署へ直接応募し、選考の上で異動を実現させる制度



キャリアコンサルティング

キャリアコンサルタントとの面談を通じて、自身の適正や能力・関心などに気付き自己理解を深める機会を提供

キャリア開発面談

人事部門が社員の希望する業務や将来的なキャリア展望を定期的にヒアリングすることで、社員のキャリア実現を支援



キャリアデザイン研修

若手・中堅に向けて、非日常機会としてキャリアを深く考える機会の創出

1on1ミーティング、目標管理面談

社員が自律的に考え成長していくための支援の場として、手上げ方式での参加、かつメンバー側がテーマを考案する「自律型1on1」を実施。

キャリアシート

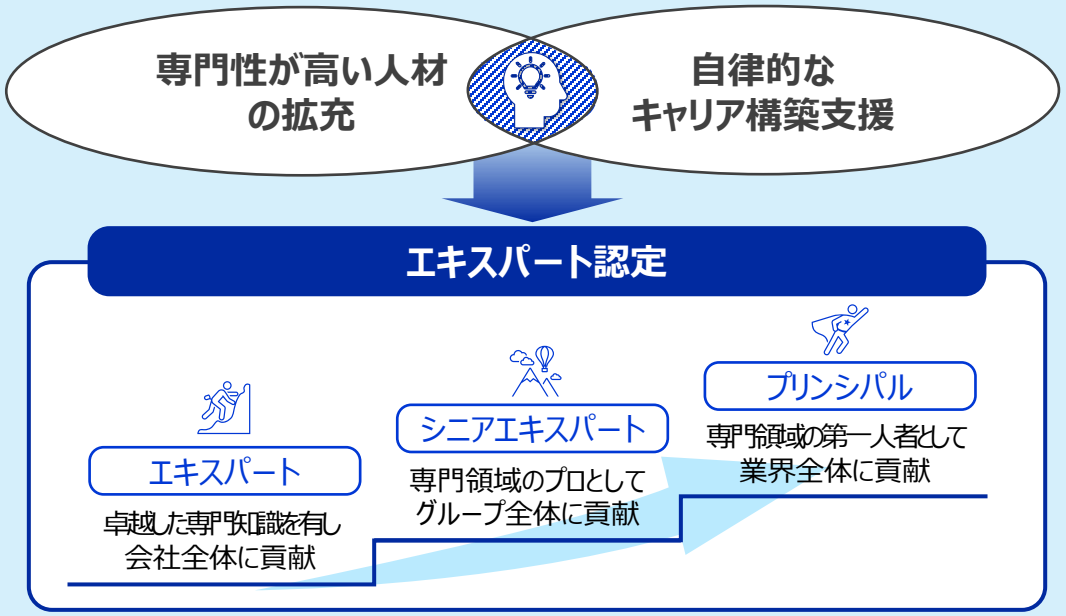
全社員が現在の業務内容及び業務に対する意識や、自身の中長期キャリアの展望を年1回申告。
上司面談の場で具体的なアドバイスを受けることでキャリアの具現化を支援

3-3　高い専門性を発揮する人材への認定と処遇

高度な専門性は、当社の競争力の源泉です。当社では、高い専門性を発揮している社員を適切に評価し、処遇反映する仕組みを設けています。

「エキスパート認定」とは

高い専門性を発揮し、活躍している社員一人一人に対する会社からの認定
(ITソリューション、本社用人事制度の一環)



▶年2回の認定機会

- 対象者・上司間で、専門性発揮状況(専門分野での実績)を認定基準に照らし振り返り
- 振り返り結果と、キャリアパス希望を勘案し申請を判断
- 所属組織内審査、人事審査、エキスパート認定者や役員等による審査を経て認定決定

特徴

複線型キャリアパスを前提とした処遇設定

当社で活躍する上で、
組織マネジメントを担当していること(管理職であること)と高い専門性を発揮していること(エキスパート認定者であること)に軽重はありません。
複線型キャリアパスを前提として、**エキスパート認定者にミッションに照らした対外競争力ある処遇**で応えます。

エキスパート認定者の活躍の場の広がり

組織マネジメントにおいてもエキスパート認定者は活躍しています。
高い専門性を持つ部下を真に理解し、支援・育成を通じて強い組織を作っていくには、管理職自身にも高い専門性が求められるからです。
複線型の片方でなく、両方のキャリアも目指せます。

会社運営関連業務における専門性の重要性

エキスパート認定は、**システム開発業務**に従事する社員だけが対象となるわけではありません。
本社等、会社運営に関連する業務においても、それぞれの分野で高い専門性を発揮することを通じ当社をより良くしていくことが重要であることを踏まえ、**すべての社員を認定の対象**としています。

3-4　ワークスタイルと健康経営

多様な社員が成果を発揮できる環境づくり

社員一人ひとりが「働きがい」を感じ、**自律的に挑戦して成長し続けるためには、心身の健康と生産性の高い働き方が不可欠です。**当社では、多様な社員がいきいきと働ける環境整備を大前提としつつ、持続的に高いパフォーマンスを発揮するための基盤作りを進めています。

働き方においては、社員自らが長期的なキャリアとライフプランを見据え、働き方を主体的に選択・コントロールできる自律型の制度を拡充しています。チームや個人の生産性、また成果の創出を優先させることを前提に、各々が主体的に挑戦し活躍できる環境です。
健康面では、社員自身が主体的に自らの健康を意識・管理することを推奨しています。会社としても日々の健康維持から予防、治療に至るまでコンディションに応じた多様なサポート体制を整え、**意欲的に挑戦し成長する社員を力強く支えています。**

自律的な働き方を支える勤務制度

テーマ	主な制度・施策	
働く時間の柔軟性	• フレックスタイム制度（コアタイム無し） • 裁量労働制 • 勤務間インターバル管理	チーム・個人の生産性・成果を優先させることが制度利用の前提
働く場所の柔軟性	• 在宅勤務制度 • エクイティ・ワークプレイス制度 ※育児・介護・治療、配偶者転勤等の個別事情に応じて遠隔地勤務を認可	
様々なライフイベントとキャリアを両立	• 出産・育児 • 介護・看護 • 家族の転勤	• 不妊治療 • 継続的な通院・治療 • リカレント（海外留学等）

※組織再編を踏まえ、各種制度の最適化推進中

コンディションを整えるための健康経営

テーマ	主な制度・施策
コンディションの最大化	ヘルスリテラシー向上に関する情報発信 • 当社医療職による健康コラム発信 • 専門家によるランチタイムセミナー
	健康行動支援プログラムの展開 • 健康支援アプリ • マインドフルネスプログラム　等
	興味喚起につながるイベント等開催 • 健康意識醸成イベント • JRI Well-Being Radio配信
予防、早期発見・早期治療	• 健康診断、検診補助制度 • ストレスチェック • 二次検診・特定保健指導の積極勧奨
治療	• 治療と仕事の両立制度 • 治療専念期間における各種制度（欠勤・休職等）

3-4 ワークスタイルと健康経営

健康経営戦略マップ

プロフェッショナルとして高いパフォーマンスを発揮し続けるために、社員一人ひとりの「コンディショニング」は重要な経営基盤です。当社では、健康経営戦略マップを策定し、PDCAサイクルを通じて、自律的なセルフマネジメントを支援しています。心身のベストコンディションを自ら作り出し、意欲高く挑戦し続けられる風土の醸成を目指しています。

健康投資

意識改革

プロフェッショナルとして正しい知識を身に付け、コンディション管理の重要性を自覚する

- セルフケア・ラインケアの強化
- 健康・セルフマネジメントに関するセミナー、情報発信
- 健康関連の自己啓発支援

行動支援

健康増進・予防

パフォーマンスを落とさない・高める

- 生活習慣改善につながる各種施策
- 特定保健指導
- 健康相談・カウンセリング体制の整備

早期発見・早期治療

パフォーマンスの減少を最小化する

- 各種健診・検診の費用補助・受診勧奨
- ストレスチェック実施

環境整備

- 健康に配慮した勤務制度や福利厚生
- 過重労働防止、柔軟な働き方の推進
- 治療と仕事の両立支援
- オフィス環境の整備
- 1on1実施
- 管理職の対応力向上

重点テーマ

生活習慣	性別に関わる健康課題	メンタルヘルス エンゲージメント

健康投資効果

健康投資施策の取組状況に関する指標	従業員等の意識変容・行動変容に関する指標	健康関連の最終的な目標指標
研修・セミナー等の受講状況	**ヘルスリテラシーの状況** 単なる知識や理解ではなく、自分に必要な情報を収集し、活用できる能力	アブセンティーイズム
制度・施策の利用状況	**心身のコンディション管理に自律的に取り組む社員の割合** ・適切な生活習慣・体力づくり ・不調を放置せず、早めのケアを心がける ・物事を前向きに捉え、成長に変える	プレゼンティーイズム
健康診断・二次検査受診率	性別に関わる健康課題の早期発見・治療	エンゲージメント
特定保健指導実施率	生活習慣病リスク者の減少	互いの健康への配慮・尊重を心がけている社員の増加
ストレスチェック受検率	高ストレス者の割合	属性などによる差異を縮小する
勤務時間・休暇取得日数		

働きがいのある職場風土の醸成

健康経営の浸透状況	方針実現のための体制・環境	サポート、組織的支援（POS）WSC等
・経営トップからのコミットメント ・健康経営の認知度	・経営レベル会議での議論 ・外部からの評価	エンゲージメントサーベイ「支援」「人間関係」「裁量」のスコア

目標年：2028年度

健康経営KGI	健康経営の目標	健康経営の推進方針	経営理念
・アブセンティーイズム（傷病等による欠勤・休職）の改善 ・プレゼンティーイズム（心身の不調による生産性の低下）の改善 ・エンゲージメントの向上	・いきいきと仕事に取り組むと共に、互いの健康へ配慮・尊重し合う社員の増加 ・一人ひとりがコンディションの“よい状態”を保ち、意欲高く活躍し続けられるチームの実現 ・属性による健康課題の違いや持病等にかかわらず、パフォーマンスを発揮できる環境の実現	心身のコンディション管理に自律的に取り組む社員への投資と風土醸成を通じて、プロフェッショナルとして挑戦し続けるチームを実現し、価値創造に繋げる	「知識エンジニアリング」活動を通じて、お客様・社会の新たな価値実現にパートナーとして貢献する

Chapter 4

求心力のある組織づくり

4-1　ダイバーシティ経営推進

4-2　マネジメント高度化

4-3　枠を超えた繋がり、挑戦を後押しする風土

枠を越え、意志が響き合う、あたたかな共創風土

- 異なる背景や多様な個性を持つすべての社員が、一つのチームとして同じ方向を向き、安心して力を発揮する。そのために私たちは、求心力のある組織づくりを推進しています。
- 育児や介護など個々の事情に公正に寄り添うダイバーシティ経営。現場の管理職を孤立させず「人を活かし・育てる」ピープルマネジメントへの高度化。そして、部門や立場の枠を越えてアイデアを称え合い、自発的な変革への一歩を全員で温かく後押しする文化。
- 挑戦を歓迎する風土を更に進化させ、より強固な繋がりを全社で築いていきます。

4-1　ダイバーシティ経営推進

「違い」をちからに、「思い」をかたちに。多様な専門性と個性でさらなる成長を。

私たちが目指すのは、単なる環境整備にとどまらず、一人ひとりの異なる経験や高い専門性を組織の成長ドライバーへと変える「攻めのダイバーシティ経営」です。
新生JRIにおいて、多様なバックグラウンドを持つプロフェッショナルが互いの強みを認め合い、主体性をもって自律的に挑戦できる風土醸成を目指します。

一人ひとりが「安心して挑戦できる」土台づくり

当社では、育児や介護などのライフイベントを迎えた社員がそれぞれの事情に合わせて、プロフェッショナルとしての能力を発揮できるよう、早期から柔軟な働き方のインフラを整えてきました。
2025年度は、不登校問題に対応した「子ども休暇」の見直しのほか、育休取得の手続きマニュアルをより分かりやすく大幅更新し、課題に先手を打つ取り組みを実施しました。

外部認定

健康経営優良法人 / プラチナくるみん / えるぼし / LGBTQ Pride指標 / トモニン

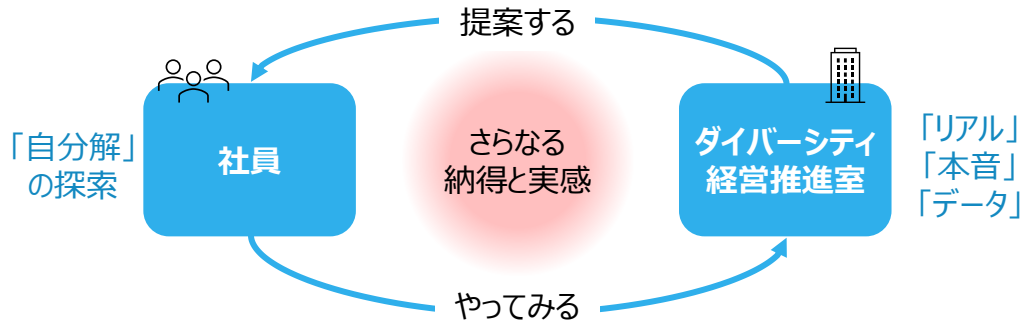
男性育休

取得率	94.7%
平均取得日数	62.1日

（2025年度末時点）

個の尊重と相互理解を促す対話の促進

当社のダイバーシティ経営が大切にしているのが「対話」です。
社員一人ひとりが、自分にとっての最適な働き方やキャリア構築（＝「自分解」）を言葉にすること。そして、周囲との対話を通じて互いの違いを「共通理解」へと変えていくこと。
このプロセスを通じて、社員の自律的な挑戦をしっかりと後押ししていきます。



両立支援制度　※青字は2026年度から開始

テーマ	育児	介護	その他両立支援に資する制度
休み 勤務時間	• 子ども休暇（子ども1人につき年5日（3歳以下は年10日）、**子どもが中学校卒業迄、不登校対応も可**） • 出生時育児休業・育児休業 • 短時間勤務・短期短時間勤務	• 介護・看護休暇（年30日） • 介護休業（最大通算365日） • 短時間勤務・短期短時間勤務	• ケア休暇（生理休暇） • 治療と仕事の両立休暇（不妊治療含む、年30日） • フレックスタイム制（コアタイムなし） • 積立休暇制度
費用補助	• 出産・入園祝い金 • ベビーシッター割引券（こども家庭庁） • ベビーシッターの費用補助等（ベネフィットステーション） • **病児保育・一時保育サービス（ちょこいく）**	• 介護補助金等（ベネフィットステーション）	• 家事代行の割引等（ベネフィットステーション）
情報提供 その他	• **育児コンシェルジュ（外部相談窓口）** • 産休育休中の社員への事務連絡・手続きサポート • 企業主導型保育園との契約締結 • **育休取得の手続きマニュアルをより分かりやすく大幅更新**	• 介護コンシェルジュ（外部相談窓口） • キャリアと介護の両立ブックや面談シートの整備	• 専門家によるセミナー動画サービス • エクイティ・ワークプレイス制度

4-2　マネジメント高度化

マネジメントに並走し、人と組織の自律成長を加速する

事業戦略を実現するための人員拡充、そして若年層を中心とした新規入社者の増加により、管理職が担うマネジメントの難易度は、これまで以上に高まっています。
社員の成長と挑戦に寄り添う存在である現場管理職が抱える課題に対し、孤立させることなく組織全体でサポートする体制を整えていきます。

今中計においては、**個の可能性を最大化する「ピープルマネジメント」**への移行支援を強化。また、外部プロコーチによる伴走や現場主導によるプログラム等を組み合わせた、戦略実行をサポートする施策も導入。新任・既任を問わずマネジメント層のスキルアップデートを強力に後押しし、事業戦略の実現に貢献する**「成果を出し続けるチーム」作り**を推進していきます。

マネジメント層の役割：人を活かし・育て、チームで成果を出し続ける土台を作り、戦略実現に貢献する

ピープルマネジメントへのスムーズな移行支援

1on1ポイント研修
昇進直後の早期立ち上げと、部下との信頼関係構築を支援

SMBCグループ 合同マネジメントプログラム
他組織との交流を通じた実践的スキルの習得とグループ一体感の醸成

ラインケア・評価研修
マネジメントに必要な基礎知識とルールの徹底

マネジメント登用前
「人を活かす」マインド醸成とピープルマネジメントの魅力訴求

×

戦略実行と成果創出を後押しする多角的な支援

JRI専属プロコーチ支援
プロコーチが徹底伴走し、戦略実行に必要な行動変容を後押し

組織マネジメントプログラム
部下の「キャリア自律」支援を通じた部下の能力最大化を促進

組織マネジメントガイドブック
現場の困りごとを解決する組織規律とマネジメントの型の提供

組織開発プログラム
現場主導による「自律・自走するチーム」をつくる仕組みを展開

土台：意識変革・交流・テクノロジーの活用

◆テクノロジーの活用
マネジメントへのAI活用：
部下向けAIコーチングによる自律成長の加速と、AI対話分析によるマネジメントの高度化・負荷軽減

◆外部知見・インプット
有識者・著名人セミナー：
第一線のプロからの越境学習でマネジメントの視座を引き上げ

外部学習サービス活用：
Udemy等を利用した自己スキルのアップデート

◆交流・相談
情報共有会＆外部専門家相談：
管理職同士の対話（成功・失敗事例の共有）や、人事・組織コンサルタントへの相談機会を設置

4-3　枠を超えた繋がり、挑戦を後押しする風土

部門も立場も越えて、「一人ひとりの想い」が動き出す

当社では、社員同士のつながりや、自発的な挑戦が自然に生まれ、広がっていく風土づくりに力を入れています。業務の枠を越えて知恵や経験を共有することで、日々の仕事の解像度が高まり、新たな気づきや共創のきっかけが生まれています。同時に、「やってみたい」「変えてみたい」という想いが組織の中で埋もれることのないよう、それを応援する仕組みや場を用意。社員の一歩を、周囲が温かく後押しする文化こそが、変化の時代を前向きに進む力になっています。

枠を超えた繋がり

JRI Tech-Day

新技術の活用や業務改善の
好事例を、現場担当者が自ら発信

社会価値デザイン工房

「多様な知とものの見方(観点)に触れ・考え・対話し、新たなテーマを見つけ、育てる場」として、リベラルアーツをテーマとした有識者対話や共同研究を実施

コネクト＆ランチ

部門を越えて気軽に集まり、
語り合えるランチ会。
「楽しみながら繋がる」場を提供

アルムナイ

※シンクタンク・コンサルティング部門

退職者と現役社員が緩やかに
繋がり、双方に有益な機会を
育む場として、SNSやイベントを展開

挑戦の後押し

JRI価値向上コンテスト

「当社だからこそ生み出すことの
できた価値」という視点で、
現場の取り組みや工夫を表彰

JRI-TCD Award

シンクタンク・コンサルティング部門の
パーパスを体現した取り組みを表彰

カイゼン＆チャレンジ

システム開発における改善・
チャレンジを後押しするため、
採用された施策に予算を割り当て

R＆D

研究員の発意に基づく、
社会的価値の創出に向けた
様々な活動を展開

イノベーションコンテスト

2020年度にスタートした社内アイデア公募制度「イノベーションコンテスト」を、2026年度にリニューアル。

これまでの「挑戦を応援する」役割に加え、組織再編を踏まえ、多様なバックグラウンドを持つ社員が交流し、組織の枠を超えた繋がりを育む「共創の場」としての位置づけを新たにします。

ワークショップを通じて互いの知見や強みを持ち寄り、組織横断のチームを組成。新生JRIの未来を共に考え、共に創り上げる「共創と挑戦の場」として、組織の風土づくりを後押しします。



ファミリーデー

社員のご家族を職場に招き、「どんな場所で、どんな仲間と働いているのか」を知っていただくイベントです。当日は職場見学や社食体験、ミニ縁日などを通じて、会社の雰囲気や温かさを感じていただいています。

社員にとっても「会社の良さを再確認できた」「家族に誇れる職場だと感じた」との声が多く、エンゲージメントの向上にもつながる機会に。
また、日々社員を支えてくださるご家族に感謝を伝える場としても大切にしています。



Chapter 5

社員の声とデータ集

5-1　社員インタビュー集

5-2　人材データ

等身大の歩みを、声と数字から

- 私たちが目指す人的資本経営の「いま」を、現場の日常から切り取ったリアルな言葉と、客観的なデータでお届けします。
- 変革の最前線でチャレンジする社員たちのキャリアの軌跡。
  そして、私たちの現在地をありのままに映し出す、いくつかの指標。
- これらを通じて、当社が目指す「一人ひとりの姿が尊重される組織」の雰囲気を、少しでも身近に感じてください。

5-1　社員インタビュー集

システム部門

タイトル	掲載日	掲載媒体
【日本総研】「次の一歩」で視座は変わる　～エンジニアが会社の未来を考える立場に至るまで～	2026/5/12	TECH PLAY
【日本総合研究所】現場で磨くテックリードのキャリア～エンタープライズで実践する挑戦と共創のリアル～	2026/3/19	TECH PLAY
日本総研先端技術ラボのリサーチャーが、生成AIを活用したシステム開発のトレンドや最前線を徹底解説	2026/3/11	TECH PLAY
「こうしたい」を実現できる喜び。異動という挑戦から最多得票獲得までの成長記録 | 株式会社日本総合研究所	2026/2/2	talentbook
新卒から憧れ続けたPMとして――VOCアワード受賞までの15年間の成長物語 | 株式会社日本総合研究所	2026/1/22	talentbook
顧客視点で「課題」に挑む。最優秀賞プロジェクトが体現した、日本総研の価値創出 | 株式会社日本総合研究所	2025/12/25	talentbook
「成長のトリガーは、技術に対する健全な課題意識」日本総研の育成プログラムに見る、エンジニアの成長を促す一手	2025/3/14	エンジニアtype
「ただ作る」だけでは足りない。ビジネス価値の最大化に挑む“攻めのシステム開発”の実態	2025/1/31	エンジニアtype
セキュリティ×クラウド、フォレンジック　キャリアの幅を広げるエンジニアの幸せな働き方とは：掛け合わす“変数”を増やせる環境に	2025/1/14	@IT
LLM活用をリードする、日本総研のバーチャル組織「LLM-CoE」とは	2024/12/6	Qiita Zine
【担当者インタビュー】JRI Customer First Awards ～ユーザーの喜びとともに～	2024/9/8	talentbook
人々の生活を支える立役者として「止まらないシステム」を守り抜く	2024/4/10	type就活
リモート環境でも、チームで働く醍醐味を実感できる組織とは	2024/3/18	@IT
学びと挑戦の日々で磨かれる職場とは：エンジニアの笑顔があふれる理由	2024/3/6	@IT

5-1　社員インタビュー集

タイトル	掲載日	掲載媒体
【日本総研】SMBCグループの金融サービスを担う。高品質なサービスを維持し続けられるエンジニアの特徴とは【採用担当者の本音】	2023/12/15	レバテックLAB
ビジネス価値を創出するために、真に使える技術を追求できる。日本総研の「先端技術ラボ」が面白い理由	2023/11/20	Qiita Zine
金融×ITという重要なインフラを支え 自身も貪欲に知識を吸収できる	2023/9/27	type就活
エンジニア転職者が入社後“即戦力”になるための秘訣とは？「社歴が浅いからこその強み、弱みを理解した戦略を」	2023/2/24	エンジニアtype
海外赴任・グローバルプロジェクトを経験したエンジニアたちに聞く、カルチャーの違いを乗り越えるマインドチェンジ法とは	2023/1/13	エンジニアtype
ユーザーの立場を理解して気付いた率先して課題の本質と向き合う姿勢	2022/5/11	type就活
SMBCグループ「日本総研」で築く、“IT戦略スペシャリスト”としてのキャリア。新時代の金融システムを、実装せよ。	2021/10/27	AMBI

5-1　社員インタビュー集

タイトル	掲載日	掲載媒体
社会課題解決の“プロデューサー” 日本総合研究所が描く「ありたい未来」｜CareerPod（キャリアポッド）	2026/2/27	CareerPod
【求人・採用インタビュー】日本総合研究所｜真のビジネスパートナーとしての戦略コンサルティング	2025/11/27	JAC Recruitment
20代で、「あなたに頼みたい」と言われるコンサルタントに ｜ 外資就活ドットコム	2025/10/24	外資就活ドットコム
日本で10人に1人。なぜ発達障害のある人はイノベーションと相性がいいのか【隠れた知性を解き放て ＃1】	2025/10/2	Forbes JAPAN
【求人・採用インタビュー】日本総研コンサルティング部門紹介｜社会課題解決に挑み、ありたい未来をつくる	2025/8/5	JAC Recruitment
日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門 インタビュー／「強い個」が「傾聴と対話」を通じて日本の社会課題・経営課題に挑み、ありたい未来をつくる	2025/8/1	AXIS Insights
「仕事ができない人」なんていない…「発達障害」解決による職場づくりの経済効果は2兆円以上 ｜ 多様化する職場「発達障害」	2025/3/17	DIAMOND online
時代とともに変わる価値観と向き合う。サステナビリティ探求者が語る社会変革の道のり	2025/2/7	talentbook
業界の激動期に最前線を走る。「ロールモデルのない希少なキャリア」を築いた今、目の前に広がる景色とは	2025/1/23	外資就活ドットコム
研究者インタビュー（日本総研/木村研究員）	2024/12/18	SMBC京大スタジオ
自己成長と社会貢献を両立するキャリアへ。社会に“新しい選択肢”をもたらすことがコンサルタントの使命	2024/12/4	外資就活ドットコム
【企業インタビュー】コンサルの先駆者が語る、サステナブルな未来に向けて日本企業がすべきこと　株式会社日本総合研究所の事例	2023/12/1	note
顧客への思いと論理力を武器に激動のサステナビリティ領域を進むシンクタンク【株式会社日本総合研究所】	2023/3/17	KOTORA JOURNAL
国の意思決定にも、企業の新規事業にも関わる。それが日本総研のカルチャー	2023/2/1	外資就活ドットコム

5-1　社員インタビュー集

タイトル	掲載日	掲載媒体
コンサル歴26年からの新たな挑戦。違いを力に変えるダイバーシティ経営推進室長の決意 | 株式会社日本総合研究所	2026/3/31	talentbook
入社半年で成し遂げた社内報サイトのリニューアル。日本総研の魅力を社員に届けるために | 株式会社日本総合研究所	2026/3/11	talentbook
【イベントレポート】「Technovation Girls Japan 2025」に参加しました | 株式会社日本総合研究所	2025/8/4	talentbook
自らの手で会社を変革する。イノベーションコンテストの意義	2025/5/20	talentbook
【イベントレポート】生理痛体験～テクノロジーを活用した「生理痛体験」を通して、他者の痛みに想いを巡らせ、多様な人材が働きやすい職場とは何かを考える～	2025/4/23	talentbook
社員一人ひとりの専門性に光を当てる。日本総合研究所が挑む15年ぶりの人事制度改革	2025/2/21	talentbook
人材こそが会社の資本。健康経営を強化し、仕事も私生活も生き生きする環境づくりを	2024/12/25	talentbook
【担当者インタビュー】「ファミリーデー」を開催し、社員のご家族を温かくお迎えしました	2024/10/17	talentbook
【イベントレポート】AI姿勢健診～社員の声でつくる健康な職場～	2024/6/18	talentbook
多様な社員がいきいきと働ける企業を目指して。「DE&I推進室」の設立にかけた思い	2024/5/2	talentbook
組織の未来を変えるマインド醸成の秘訣とは？ 社員起点のイノベーションを支援する日本総研	2024/1/16	東洋経済オンライン
ワークライフバランスと成長を両立する秘訣とは 「エンジニアの理想」を叶える職場環境の作り方	2023/2/1	東洋経済オンライン
日本総研のChange＆Challenge	2022/12/23	日本総研キャリア向け採用情報サイト

5-2　人材データ

従業員データ※1

項目		2023年3月末	2024年3月末	2025年3月末	2026年3月末
社員数(人)	全体	2,926	3,219	3,629	5,071
	男性	2,089	2,280	2,544	3,565
	女性	837	939	1,085	1,506
	女性比率(%)	28.6	29.2	29.9	29.7
女性管理職比率(%)		14.3	17.0	17.7	16.2
平均年齢(歳)	全体	40.6	40.0	39.3	39.6
	男性	41.2	40.5	39.5	40.4
	女性	39.1	38.8	37.8	37.7
平均勤続年数(年)	全体	13.5	12.8	11.8	13.1
	男性	13.8	13.1	12.1	13.8
	女性	12.6	12.0	11.0	11.5
障がい者雇用率(%)		2.16	2.27	2.46	2.64

採用※2

項目		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
新卒入社者数(人) ※3	全体	176	258	330	348
	男性	119	178	220	242
	女性	57	80	110	106
	女性比率(%)	32.4	31.0	33.3	30.5
自己都合退職率(%)		4.2	4.1	2.9	2.7
キャリア入社者数	全体	134	210	248	197
	男性	93	151	166	142
	女性	41	59	82	55
	女性比率(%)	30.6	28.1	33.1	27.9
キャリア採用比率(%)		43.2	44.9	42.9	36.1

※1：社員数には在籍出向者・海外現地採用者・執行役員を含み、受入出向者・常勤取締役・常勤監査役・非常勤役員・パート・派遣社員・関連会社を除く

女性管理職比率・平均年齢・平均勤続年数・障がい者雇用率は、海外現地採用者・執行役員を除いて算出

※2：派遣スタッフの社員登用等は含まず。また、2025/10合併の日本総研情報サービスは含まない

※3：翌年度入社人数。2025年度は、2026年4月時点での新卒入社者数

5-2 人材データ

働き方※4

項目	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
法定時間外労働時間(月平均)(時間)	15.9	14.0	12.2	11.5
年次有給休暇取得率(%)	74.0	83.3	72.4	78.7
テレワーク実施頻度(平均)(%)	64.2	64.0	64.0	64.1
男性の育児休業取得率(%)	42.6	84.7	96.2	94.7
男性の育児休業取得日数(日)	30.8	41.0	54.7	62.1
女性の育児休業取得率(%)	100.0	94.6	104.3	105.3

健康経営※4

項目	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
プレゼンティーズムの状況(%) ※5	14.5	14.5	14.0	14.3
アブセンティーズム(日) ※6	1.3	1.6	1.4	1.8
ヘルスリテラシースコア平均値(点) ※7	3.72	3.79	3.82	3.88
定期健康診断受診率(%) ※8	100.0	100.0	100.0	100.0
適正体重維持者率(%)	65.6	65.4	64.8	63.7
喫煙率(%)	13.5	13.3	12.7	12.2
運動習慣者比率(%)	26.1	25.4	28.2	28.2
飲酒習慣者率(%)	14.1	15.9	14.6	13.8
ストレスチェック受検率(%)	84.2	84.9	89.1	91.2
高ストレス者比率(%)	7.9	6.8	7.0	6.5
ワークエンゲージメント(点) ※9	69	71	72	74
生活習慣の改善に取り組む社員の割合(%)	29.0	35.8	37.4	37.5
体調の改善を実感する社員(人)	272	489	496	711

健康経営に関するデータの詳細はこちらのページもご覧ください

※4：2025/10合併の日本総研情報サービスは含まない
なお、育児休業取得率/取得日数については日本総研情報サービスを含む

※5：SPQ(Single-Item Presenteeism Question 東大1項目版)により計測

※6：当該年度における、一人あたりの傷病事由の欠勤・休職日数（営業日ベース）

※7：CCHL尺度 「Ishikawa et al. Health promotion international 2008:23(3):269-274」を参照し、参加者が
(ⅰ)さまざまな情報源から健康関連情報を収集し、(ⅱ)必要な情報を抽出し、(ⅲ)得られた情報を理解して伝達し、(ⅳ)情報の信頼性を考慮し、(ⅴ)情報について、特に健康関連の問題の文脈で決定を下すことができるかどうかを尋ねた。各項目は1の「全くそう思わない」から5の「強くそう思う」まで、5点満点で評価し、各項目の得点の平均値をCCHLスコアとして算出

※8：各項目は経済産業省「健康経営度調査」の設問に準じて算出

※9：アトラエ社wevoxによるサーベイの総合スコア