



表紙画家：吉澤 光子
タイトル：炎炎

インソースでは、東京芸術大学出身の将来が期待される若手アーティスト、研究者を支援しています。毎年優秀な作品を選定し、学資などを給付しています。「Artの力賞」「早晩賞」「あさかぜ賞」の受賞作品については、当社社内及びセミナールームにて展示しており、若手芸術家の作品を受賞後も幅広く皆さまに鑑賞していただく機会としています。この作品は2020年「日本経済の復興・コロナ禍退散」を願って霊鳥(火の鳥・フェニックス)をテーマに日本画を描いていただきました。

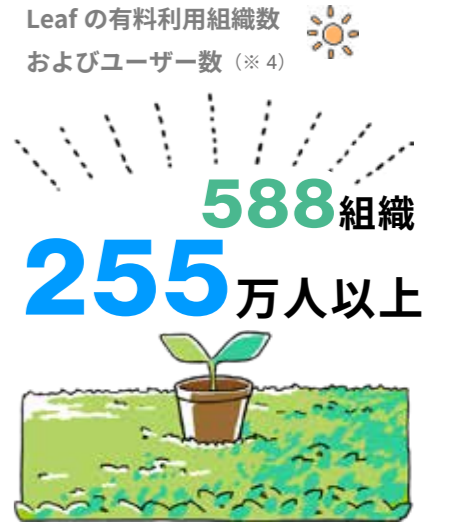
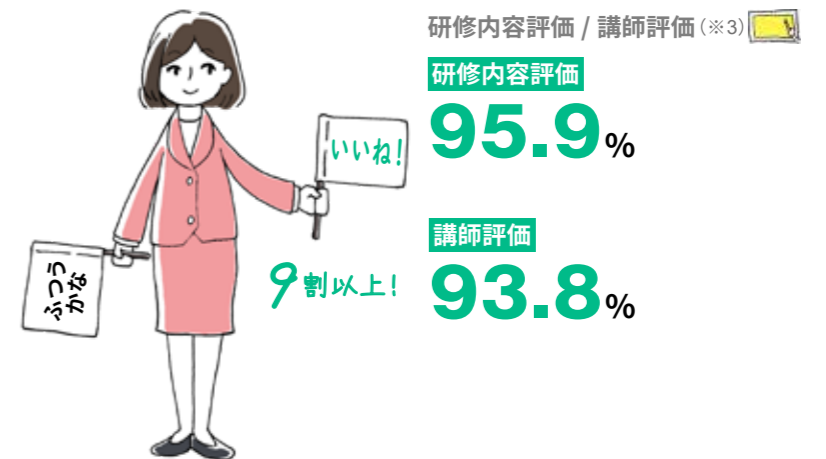
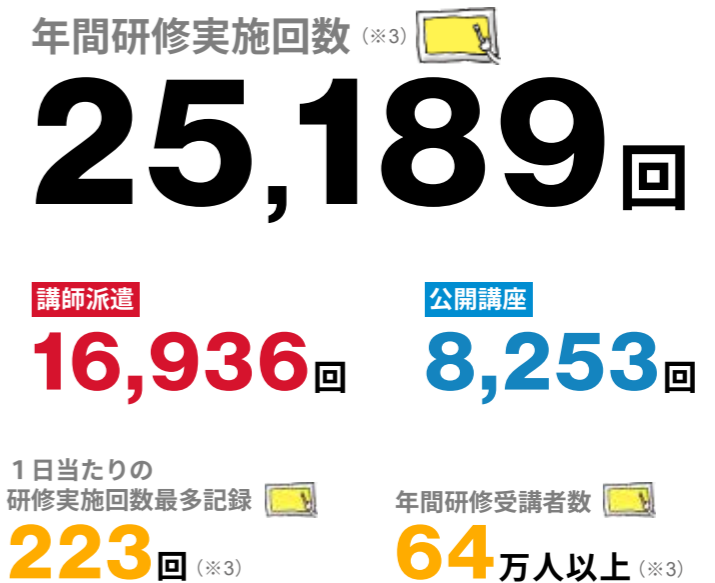
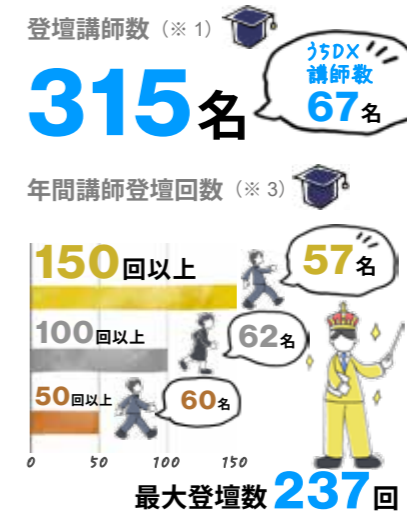
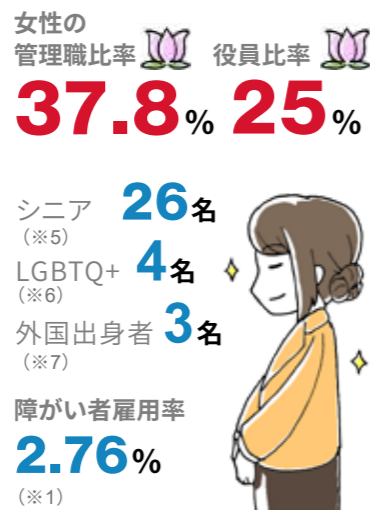
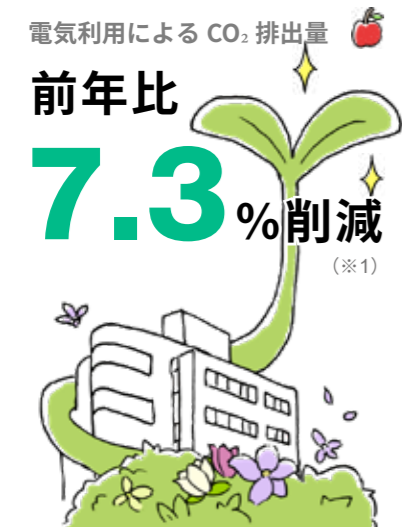
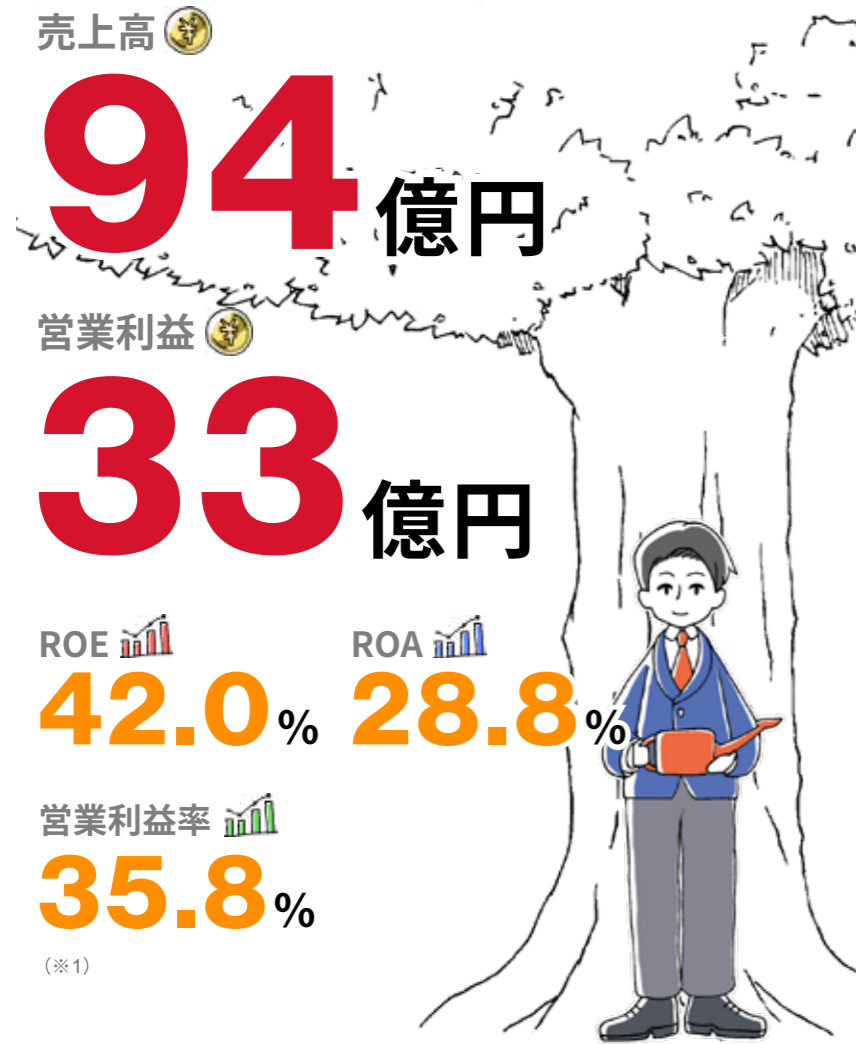
【略歴】

- 2017年 東京芸術大学大学院 美術研究科 絵画専攻 日本画第3研究室 修士課程修了
インソースアートの力賞受賞
- 春の院展入選 (2016年/2017年/2018年/2019年/2020年/2021年/2022年/2023年)
- 再興院展入選 (2017年/2018年/2019年/2022年)
- 現在、日本美術院 院友

インソースグループ
統合報告書 2022
Insource Group Integrated Report

数字で見るインソース

インソースは自らが変化し続けることで、時代や環境が変わっても成長を続けます。



※1 2022年9月末時点 ※2 2003年6月～2022年9月末までの累計 ※3 2021年10月～2022年9月 ※4 2023年3月末時点
 ※5 60歳以上の社員数 ※6 LGBTQ+の人数として外部への公表を承諾した社員数 ※7 外国籍の者。外国籍から日本国籍に変更した者も含む

企業理念

あらゆる人が「働く楽しさ・喜び」を実感できる社会をつくる

Make a society that all people can enjoy working and feel fulfilled.



経営方針

社会の求めるサービスをいち早く開発し提供する

あらゆる人にジャストフィットするカスタマイズされたサービスを提供する

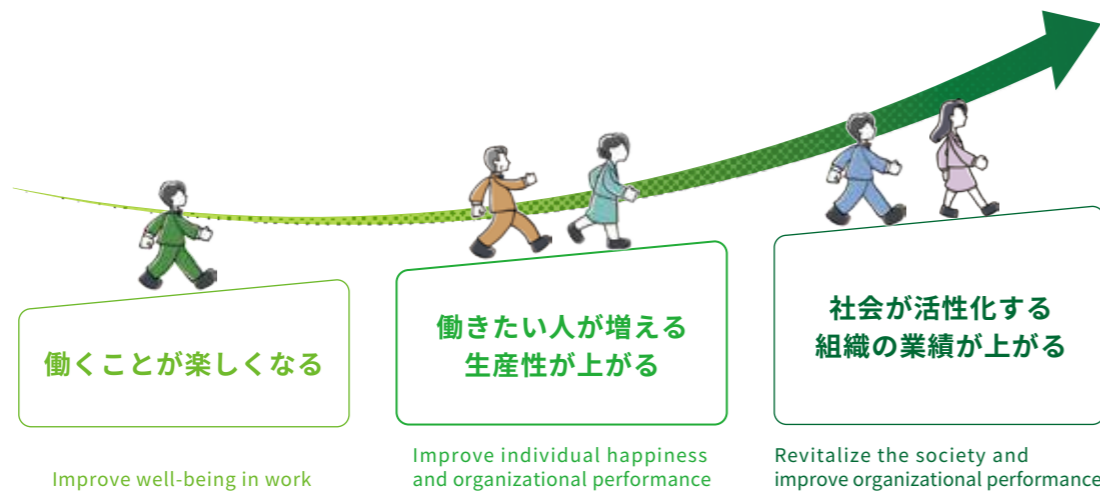
人とITを有効活用し、リーズナブルであることを追求する

どのような人でも活躍できる社会の実現を目指し、ダイバーシティを実現する

社名に込めた思い



組織の内側「in」に眠る
個人の力「source」を引き出したい



インソースが目指す経営～走り続け創造すること

「環境変化の中、顧客ニーズに応え自らが変化し続ける」

Change on its own

- 「お客さまが求めるあらゆるもの」を「自分たちの力」で、「早く」、「最適」につくり、リーズナブルな価格で提供することに徹する
- 内製化を徹底し、品質向上とコストダウンの工夫を日常的に続ける
- 「自分たちの夢」を形にするためのサービス開発は行わない

とてもシンプルで決して派手ではありませんが、これがインソースのやり方です。創業以来、顧客ニーズに応えることを徹底した結果、膨大な数のサービスを開発してきました。それらの集合体が当社の強みとなり、業績につながっています。

この方法には限界がありません。環境が変わり、お客さまのニーズが変化すれば、すばやくサービス開発を行い、顧客に新しい価値を提供し続けます。アフターコロナの時代においても、スピード感をもって新しいサービスを開発し、大きく成長していきます。

「徹底的に行動し続け、破壊と創造で成長する」

Destruction & Creation

- 破壊すべきは「安住すること」
- 徹底的に行動することが、次の「創造」につながる

安定成長には満足しない

当社は、安定成長に満足しているわけではありません。画家は画風（その画家の絵だと誰が見ても分かる描き方や雰囲気）を確立すれば、職業画家として食べていけるといわれています。しかし、超一流の画家は自らの画風を努力して手に入れたにもかかわらず、捨てることに躊躇しません。もっと素晴らしい画風を手に入れるために日々努力を重ねているのです。

徹底的に行動する中で、新しいインソースをつくる

20世紀最高のアーティストであるピカソは、高く評価された画風を評論家の失望を恐れず5回も変え、その結果、社会の美の概念すら変えてしまいました。当社は「社会人研修の会社」としてやっとなんか画風が固まった状況です。しかし、評価された画風に満足している場合ではありません。ただ夢想するのではなく、画家が毎日何十枚もデッサンを重ねるように、徹底的に行動する中で新しい画風をつかんでいきたいと考えています。



人的資本経営の進め方 ～日本企業における現状と課題

欧米諸国に続いて国内でも、企業に対する非財務情報の開示要求が近年高まっています。なかでも「人的資本」に関するものは、2021年以降、内閣官房や金融庁などの政府機関が指針を次々に発信し、一気に注目されています。当社は、「JPX日経トピックス400」を含む450社の4,424項目の人的資本情報開示を調査しました(※)。その結果、日本企業の人的資本経営に関する課題が見えてきました。それらのあらゆる課題に対して、当社はサービスを提供しています。当社は、「人的資本経営」の波を事業成長の絶好の追い風と捉えています。

※ 2023年1月末時点

人的資本経営とは何か

人材は「資源」から「資本」へ

「人的資本経営」とは、経済産業省の定義によると、「人材を『資本』として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につながる経営のあり方」です。

人材への積極投資による企業価値向上

グローバル化に伴い、企業競争力の源泉は有形資産(土地、設備、建物)から無形資産(技術、知財/IP、ブランド)へと変化しています。無形資産を生み出すのはヒト、つまり人材です。そして、人材は業務経験や教育、研修などを通じて価値向上させられるという点に着目し、積極的な人材投資により企業価値も向上するという考え方が、世界のスタンダードになりつつあります。

社内の人材育成や働きやすい環境整備は、多くの日本企業にとって「以前から当たり前になっていた」ことですが、人材を消費財である「資源」でなく、「資本」であると明言した点が新しいといえます。

人的資本経営への注目が高まる背景

～国内外の注目すべきガイドライン

① ISO30414 (18年12月)

欧米では、2000年代頃から企業に対して非財務情報の開示が求められ、18年には「ISO30414」が発表されました。

② 経済産業省「人材版伊藤レポート2.0」(22年5月)

国内での人的資本経営への注目が一気に高まったきっかけが、本レポートでしょう。当社は本レポートを、日本企業の国際競争力向上に際し非常に価値ある提言と受け止めています。

③ 金融庁「企業内容などの開示に関する内閣府令」(22年11月)

本改正案により、有価証券報告書内での情報開示が求められることとなりました。

こうした「待ったなし」の状況において、当社は日本企業の課題を分析し、課題に沿ったソリューションを提供し、日本企業の価値向上に貢献するべく、新商品開発や営業強化を進めています。

450社 4,424項目の統合報告書分析結果からみる日本企業全体の課題

1. 企業の成長可能性

① DXを中心とした、イノベーションによる価値創造 ～DX人材の圧倒的不足

経営戦略における重点施策として「デジタル」「DX」というキーワードを掲げる企業は多く、ほぼすべての日本企業でDX人材が不足しているといえます。ただ、「デジタル人材」の育成目標を開示しているのは21社のみであり、これからDX人材の育成が本格化すると考えられます。

→DX人材育成(インソースデジタルアカデミーで対応)

② 次世代リーダーの育成 ～経営人材の不足

人的資本経営が注目される以前から、後継者育成を含む「組織の未来を担う人材の不足」を問題と捉える企業は多くあり、自社の成長を見据えてM&Aや新規事業開発を主導できる人材が求められています。なお、「次世代リーダー育成」「経営人材の育成」を目標として明示している企業は12社であり、DX同様、今後社内人材の育成が本格化すると考えられます。

→次世代リーダー育成

(インソース講師派遣型研修、公開講座で対応)

③ チャレンジ

～企業成長に資するスキルおよび、覚悟の醸成が必要
人的資本経営における日本のリーディングカンパニーである、双日や野村総合研究所、MUFGホールディングスなどの企業では、「チャレンジできる人材づくり」に注力しています。

→チャレンジ人材の採用・育成(インソースアセスメント・講師派遣型研修・公開講座で対応)

2. ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン ～女性活躍推進に集中

グローバルにみて、日本企業の女性活躍推進が大きく後れを取っていることは周知の事実であり、日本全体にとっての課題です。「ダイバーシティ」に関する指標は、女性の活躍に関するものが7割を超えています(450社中、ダイバーシティに関する記載がある企業は209社、うち「女性」という文字を含む企業は151社)。

項目数では、ダイバーシティ1,308項目中636項目が女性関連であり、日本企業における最重要課題です。

→女性活躍・女性管理職養成

(インソース講師派遣型研修、公開講座で対応)

3. 従業員エンゲージメント

～企業価値向上につながる指標を模索中

従業員エンゲージメントサーベイを定期的に行いその結果を開示する企業が32社あり、エンゲージメントに関する指標の中では相対的に多くあります。一方、投資家視点では、従業員持株会加入率など従業員のインセンティブ・プラン導入への注目も高いものの、開示している企業はまだ少数です。企業価値向上につながる指標を各社模索中の状況といえます。

→エンゲージメント診断(インソースアセスメント)、エンゲージメント強化ワークショップ(ミテモで対応)

4. 安全衛生

～日本企業の強みである一方、データの収集と蓄積に課題も

全4,424項目中695項目が安全衛生に関する内容です。本項目は、グローバルに比較して日本企業はもともと高い水準にあり、「当たり前に行っていること」を指標化、数値化して外部に公表することが重要と考えます。一方で、健康診断の二次検診受診率や従業員の健診結果推移など、現時点では「データの収集と蓄積プロセス」において課題があると当社は考えています。

→安全衛生(インソースeラーニング・通信教材で対応)

5. ガバナンス、コンプライアンス

～全社の体制整備と教育が肝要

社外取締役比率など、体制に関する開示が中心でありながら、重要な法令違反やセキュリティ事故などの、「トラブルの件数」に関する開示が59社、打ち手としての「コンプライアンス教育」に関する開示は33社あります。実態としてはより多くの企業で教育は行われており、指標化することが重要であると考えています。

→コンプライアンス研修

(インソースeラーニング・通信教材で対応)

インソースが考える人的資本経営の5つのステップと提供サービス

STEP 1 : 経営戦略を踏まえた開示指標の決定

「女性管理職比率」に代表されるような、ほぼすべての企業が開示している指標はある程度網羅したうえで、今後の業績向上を支える、柱となる指標は何であるかを見極めます。このステップでは、各社の業績と連動する人的資本項目を分析したり、経営戦略と人事戦略の連動についてのコンサルティングを提供することができます。ただし、当社サービスの収益の中心となるのは次のステップ2以降であると考えています。

STEP 2 : データ収集・開示

社内に散在しているデータを収集するとともに、中長期的に開示していくための仕組みを構築します。ここでは、23年春から提供開始している、人事情報の収集・管理・分析ツールである「Leaf Management」「Leaf My STORY」「Leaf 人的資本管理」が顧客の課題を解決します。実際に業績に寄与するのは24年9月期以降であると見込んでいます。

STEP 3 : 投資方針の決定

開示する指標とデータが揃ったところで、目標及び達成に向けた人材投資方針を検討します。ここでは、次世代

リーダー育成に向けた候補者選抜や、ダイバーシティ推進に向けた組織課題の分析などを目的としたアセスメントサービスを10種以上、廉価にご用意しています。アセスメントサービスは23年9月期、前年を上回る利用組織数で好調に推移しています。

STEP 4 : 施策の実施

各開示指標の目標達成に向けて、独自の教育プログラムなど、経営戦略に沿った施策を実施していきます。ここで必要となる、研修やeラーニング、通信教育などの各種プログラムの提供が、現在の当社の主力事業であり、23年9月期以降の業績に好影響を及ぼすと見込んでいます。また、研修管理においては、人事のサポートシステム「Leaf」を活用することで、受講者への諸連絡など、円滑な業務を実現します。教育とITを活用したサービスを提供できる点で、5つのステップの中で当社が最も貢献できるところと考えています。

STEP 5 : 効果測定

経営戦略、開示指標、各施策、そして業績が連動してこそ、投資家への説明が説得力あるものになります。ここでは、効果測定のためにSTEP2~3と同じサービスを提供することを想定しています。

■人的資本経営とインソースが提供するサービス

	企業の実施事項	実施事項における想定課題	インソースが提供するサービス <small>※カスタマイズで独自項目に対応</small>
STEP1	指標の設定	・経営戦略に沿った独自性ある指標づくり →企業価値向上につながる指標の検討	コンサルティング 業績と連動する人的資本の分析、調査等
STEP2	開示データの収集と整理	・人的資本開示の簡便化 ・複数のシステムに点在するデータの集約、保存、未収集データの収集	Leafファミリー ・ Leaf Management ・ Leaf 人的資本管理 ・ Leaf 企業内大学 〈例〉研修受講時間データの管理、収集
STEP3	人的資本への投資方針の決定	・As is-To be(現状とありたい姿)のギャップ把握 ・投資対象となる人材の選抜	アセスメント/「Leaf企業内大学」 ・ giraffe・階層別テスト ・ エンゲージメント診断等 独自アセスメントも開発提供
STEP4	目指す姿に向けた教育の実施	・独自の教育プログラム策定と実施 ・教育の実施率を高めるためのeラーニングの必要性	研修 (講師派遣型、公開講座、eラーニング・動画等) 方法、期間、予算等、多様な教育ニーズに対応 ・ キャリア教育 ・ DX 推進 ・ リーダー育成 ・ ダイバーシティ推進 LMS「Leaf」/「Leaf企業内大学」 多様な教育データを徹底管理
STEP5	教育効果の測定と開示指標への反映	・求められる教育が独自であるため、効果測定もオリジナルである必要性	アセスメント/「Leaf企業内大学」 施策内容により、STEP 2~3と同じ計測方法を用いて過去と比較

いま求められる

「人を大切にする経営」 上林 憲雄

社外取締役

神戸大学大学院経営学研究科教授、人的資本経営研究教育センター長
経営関連学会協議会理事長・前日本経営学会理事長。元日本労務学会会長

1989年神戸大学経営学部卒業後、英国ウォーリック大学大学院ドクタープログラム修了
2005年から神戸大学大学院経営学研究科教授。専攻は人的資源管理、経営組織



人を大切にする経営

人的資本経営がいま最も注目されているキーコンセプトであることは周知の事実です。この考え方の背後には、目先の利益獲得にあくせくすることよりも、より長期にわたって人材を大切に、育てていくことが利益につながり、ひいてはよりよい社会が実現できるとする考え方があります。この人的資本経営というコンセプトは、用語としてはごく最近用いられ始めた感がありますが、実はそ

の下地となる実践は、ここ数十年にわたって着々と進められてきていました。M.ポーター教授の提唱したCSV経営、企業の社会的責任、サステナビリティ、ESG投資、女性活躍推進。いわば、これら全てを統括し「人を大切にする経営」として昇華させたのが「人的資本経営」というコンセプトなのです。

日本企業は人的資本経営と親和的

実は、歴史的視点から見ると、人的資本経営の考え方は、唐突に最近になって出てきたわけではなく、日本企業にはごく当たり前の考え方として長く根づいてきたという経緯があります。知識やスキルをほとんど持たない新人を自社で一人前になるまで根気強く育て上げ、長期にわたって雇用し続けようとする慣行は、長らく日本企業の得意技でした。

ただ、これまでの日本企業に欠けていたのは、そうした考え方を実践するための体系的な仕組み、制度の設計です。人材を長期にわたって大切に育てることなど、あまりに当然過ぎるため、それを具体的にどうやって仕組みに落とし込み、実践していけばよいか突き詰めて考えられてこなかったのです。

足りていなかった視点

これまでの日本企業には十分に足りていなかった視点もあります。例えば、ダイバーシティの考え方やガバナンスの視点などは、「長期にわたり働き続ける企業忠誠心の高い男性正社員」が暗黙の中核人材モデルとして捉えられてきた日本的経営のもとでは、これまであまりなじみのある考え方ではなく、多くの日本企業では不得手にし

ていました。グローバルな視点で公平・公正な処遇のあり方が問われるようになった現在、日本企業でもこうした視点を改め、誰もが明るく生き生きと活躍できる社会の実現に向けて努力していくことが、強く社会から要請されるようになりつつあります。

改革へ向けての大きなチャンス

人的資本経営がまさに時流の考え方となった今、人を大切にする経営の実践には強い追い風が吹いています。各社の状況に合った最適な人的資本経営ツールがインソースの研修サービスのラインアップの中から必ず見つ

かるはず。この統合報告書をご覧になり、人的資本経営に少しでも関心を持たれた各位におかれましては、お気軽にインソースにご相談いただければと存じます。

目次

1 はじめに — 人的資本経営とインソースのビジネス

■ 数字でみるインソース	02
■ 企業理念	04
■ インソースの考える人的資本経営 ～日本企業の現状と課題	06

2 トップメッセージ — ステークホルダーのみなさまへ

■ CEO メッセージ	12
■ インソースの KPI (業績指標) の見方	20

ポイント

今後の持続的な成長に向けた、営業組織の再編やサービス拡充の方針などについて、CEOが詳しく解説します。

また、当社が積極的に開示しているKPIが何を意味するのかについてもご説明しています。

3 インソースの価値創造 — 成長を支えてきた当社の基盤

■ 成長の軌跡 (インソースのあゆみ)	22
■ 価値創造プロセス	24
■ インソースのビジネスの「あらし」	26
■ 経営基盤	
カルチャー	32
コンテンツ開発力	34
システム開発力	38
営業力	41

ポイント

創業から20年連続増収(コロナ禍の20年9月期を除く)を続けてきた当社の考え方やビジネスモデルを解説しています。

4 持続的な成長に向けて — 今後の成長戦略

■ 中期経営計画「ROAD TO NEXT 2025」	44
■ 市場環境と営業戦略	46
■ CFO メッセージ	50
■ IT サービス事業の今後の成長方針	52
■ 新成長分野	
DX 教育事業	56
e ラーニング・動画事業	58
地方創生事業	59
その他事業 (ライジング・ネクスト)	60
■ サステナビリティと成長方針	62
E 環境への配慮	64
S 人的資本の向上	67
S 社会との共創	72
G 価値創造を支えるガバナンス ～社外取締役につき	74
G コーポレート・ガバナンス	77
G リスクマネジメント	79
G 株主・投資家の皆様との対話	80

ポイント

統合報告書2022では、新たにITサービスの成長方針に関する事業責任者インタビューや、新成長分野の今後の成長戦略を掲載しました。ESGパートでは、社外取締役インタビューも掲載しています。

5 現在の事業活動

■ 講師派遣型研修事業	82
■ 公開講座事業	84
■ IT サービス事業	86
■ その他事業	88

6 データセクション

■ 役員一覧	90
■ 連結財務データ	94
■ 会社情報・株式情報	100

編集方針

本冊子は、幅広いステークホルダーの皆さまとの対話を促進するために発行いたしました。当社グループのパーパスである「社会課題解決」に向けた考え方や取り組みについて全力でお伝えしています。

■ 対象組織

原則としてインソースグループ7社を対象としています。本レポート中の「インソース」「当社」は、断りがない限りはインソースグループを指します。

■ 報告対象期間

2022年9月期(2021年10月1日～2022年9月30日)

※一部、対象期間外の情報も掲載しています。

■ 将来見通しに関する注意事項

本冊子に記載の現在の計画、予測、戦略、業績見直しなどに関する記述は、現在入手可能な情報に基づき作成したものです。実際の業績は今後のさまざまな要因により異なる可能性があることをご承知おきください。※本冊子は監査法人による監査を受けておりません。

関連するウェブサイト

■ IRページ

<https://www.insource.co.jp/ir/index.html>



■ サステナビリティページ

https://www.insource.co.jp/ir/ir_sustainability.html



■ 月次のKPI(業績指標)

<https://www.insource.co.jp/ir/instmthdata.html>



■ 全力Q&A ～IRでよくあるご質問

https://www.insource.co.jp/ir/ir_faq/index.html



「ENERGY」のご紹介 ～当社が注力するサービスを紹介した「ジャパン・ソリューション」推進冊子

<https://www.insource.co.jp/energy/index.html>

「ENERGY」は、インソースが年に3～4回程度発行している、最新の人材育成情報と独自の考察を惜しむことなく掲載した「ジャパンソリューション」推進冊子です。人的資本経営やDX、地方創生などの日本企業の課題と、それに対する当社の考え方や提供サービスをわかりやすく解説しており、お客さまからご好評いただいています。ぜひご覧ください。



ENERGY Vol.10
人的資本経営の進め方



ENERGY Vol.11
DX 革命第二章

2. トップメッセージ



代表取締役執行役員社長
舟橋 孝之

人的資本経営の絶好の追い風を生かして成長するべく、 営業体制の強化とコンテンツ拡充を強力に推進します

Q 2022年9月期の業績を振り返って、いかがでしたか？

A 当社事業は総じて堅調に推移。

売上高、営業利益は中期経営計画「Road to Next 2024」の目標を上回る結果となりました

22年9月期も新型コロナウイルス感染症に関して予断を許さない状況は続きましたが、対面型研修の復調やDX関連研修の伸展など、当社事業は総じて堅調に推移しました。売上高は前年比25.6%増の9,418百万円となり、中期経営計画「Road to Next 2024」の売上目標である8,900百万円を上回る結果となりました。収益性については、オンライン研修の構成比低下による

悪化が懸念されましたが、民間向け研修やDX関連研修の売上拡大に努めた結果、売上総利益率は前年度並みの76.6%となりました。環境変化に柔軟に対応し、収益性を維持できたことは大きな成果であると考えております。また営業利益は前年比40%増の3,367百万円となり、「Road to Next 2024」2年目の23年9月期営業利益目標である3,130百万円を1年前倒しで達成できました。

Q インソースの成長戦略について教えてください

A コンテンツの拡充と営業体制の強化で事業を拡大していきます

当社は、22年11月に社会人教育会社として創業20年を迎えました。創業以来、サービスの拡充と営業体制の強化を両輪として事業を拡大してきました。あわせて、業務をDXで効率化し続けてきました。

コロナ禍の20年～22年9月期には、オンライン研修の実施体制整備、LMSである「Leaf(リーフ)」の拡販、eラーニング・動画教育の強化など、コロナ禍環境への最適化をはかり大きく成長してきました。23年9月期以降はアフターコロナ環境にもすばやく対応していきます。

人的資本経営の波に乗り、成長を継続

企業に人的資本経営が求められる現在の環境は当社にとって成長の絶好のチャンスです。人的資本拡充に必要なサービスをフルラインで提供できるのが当社の強みです。また、地方創生などの社会課題解決も、当社が得意とすることです。今までと同様にサービス開発を続け、今まで以上に営業強化することで、成長を持続していきます。

営業強化で市場シェアアップをねらう

社会人教育市場において当社は2%のシェアです。サービスはそろっているのに、営業強化が重要です。アフターコロナにも対応し、23年1月より営業組織の再編と営業手法改善をはかっています。

1 営業組織の再編 ～市場ニーズと社員特性を踏まえ、最も機動力の高い体制に変更

① 都心営業チームを13チームから23チームへ拡大

都心営業を少数精鋭チームに再編成、若手をリーダーに抜擢。中堅企業へのアプローチ力を強化

② セールスパワーの強いベテラン営業チームを編成

営業経験の長い幹部社員を間接部門から配置転換、機動的に新規顧客、大企業顧客対応を実施

③ ベテラン在宅社員によるオンライン営業チームを発足

営業スキルの高いベテラン在宅社員によるチームを組織。大企業、IT企業一社当たり売上を強化

④ 官公庁営業専門チーム発足

官公庁向け研修と「Leaf」、地方創生案件の獲得をねらう

⑤ 事業推進室発足

社長直轄で新サービスの販売促進、Webマーケティング強化を目的として設置

2 営業手法改善とサービスの開発 ～一組織当たり売上拡大のため、併売力強化

① 営業教育の強化

中堅クラスの人的リレーション力、提案力強化のための研修強化

② 上場企業向け人的資本の課題解決提案

当面870社を目標に、人的資本拡充のための多彩な当社サービスを提案

③ 一組織当たり売上拡大のための新サービス開発

- ・教育コンテンツ (DX、エンゲージメント、健康経営、法務分野のラインナップ強化)
- ・HRテック(255万人※)利用のLMS「Leaf」に加え、人的資本拡充対応機能を開発・提供
- ・アセスメントサービス(相対的に弱い分野を強化)
- ・通信教育(150タイトル以上ある通信教育百貨店をWeb上に新規開設、根強いニーズを取込み)

④ 収益力改善

- ・セミナールームの自社ビル化(日暮里に自社ビルを取得、8教室追加)
- ・オンライン用スタジオの自社ビル化(御茶ノ水に自社ビルを取得、オンライン研修の利益率改善)

※ 2023年3月末時点



Q 人的資本経営において企業に求められることは何ですか？

A 自社の人的資本の拡充と投資家への的確な情報開示。

インソースは人的資本経営を支援するフルサービスでチャンスを広げます

企業は人的資本の価値向上で成長を実現すべき

人的資本経営とは、「人材に投資して、人的資本価値を高め、自社の成長を実現すること」です。そのためには、①自社の人的資本の現状を評価し、②強化すべき項目を選定し、③対策を打つ必要があります。具体的には、人材教育を行ったり、ダイバーシティに配慮したり、従業員のエンゲージメントや健康、安全のレベルを高めることなどを継続的に行わなければなりません。

企業は投資家に対し人的資本に関する情報を適切に開示することが必要

加えて、人的資本経営においては、投資家に対して自社の成長の可能性・ESGへの対応状況を的確に伝えることが重要です。今までの日本企業は、その重要性を認識していなかったり、国内の一般の方向けに説明するスタンスで開示していたりと、投資家に向けたアピールができていないケースが多くありました。今後、上場各社ともこの点を強化することになると考えています。

人的資本拡充のため必要とされる7つの課題に対応するサービスを持ち、今後さらに拡充

当社は人的資本拡充のために必要とされる多様な教育、システムなどを提供できる点に強みがあります。日本企業の人的資本拡充に関し、課題感を持っているのは以下の7つの点です。①DXスキル、②リーダー養成、③企業成長の前提である社員の積極的なチャレンジ、④女性管理職養成、⑤エンゲージメント、⑥社員の健康向上、⑦ガバナンスの強化。多くの既存サービスに加え、新サービスを積極開発し、企業の課題解決に対応していきます。

人的資本情報の開示に対応した「Leaf(リーフ)」の新システムを開発

当社の株主には、海外の投資家も多くいらっしゃるため、いち早く人的資本に関する情報開示の重要性に気づき、上場以来多くの情報を開示してきました。そのノウハウを生かし、人的資本の拡充と開示のため、「Leaf」の新バージョン「Leaf人的資本管理」を開発しました。上場企業への人的資本経営に関する情報開示が義務化される今の流れは、当社にとって大きなビジネスチャンスと捉えています。

Q 中期経営計画「Road to Next 2025」について教えてください

A 4つの既存のビジネスを伸ばしつつ、人的資本経営の時流に合った教育関連とITサービス、地方創生など、新分野サービスである「ライジング・ネクスト」で更なる成長を実現します

高付加価値サービスを提供し、営業利益率33%以上を継続。営業利益53億円の達成を目指す

今中期経営計画では、25年9月期に売上151億円、営業利益53億円を計画しています。今後も高付加価値サービスを提供し、高成長かつ営業利益率33%以上の継続を目指します。

**研修事業
講師派遣は年平均17.1%成長、
公開講座は同19.0%成長を目指す**

売上の約半分を占める講師派遣型研修事業は年平均17%、約4分の1を占める公開講座事業は年平均19%の売上成長を目指します。22年9月期では、コロナとの共存が進み、対面型研修の実施回数が大幅に増えました。また人的資本の価値向上ニーズにより、人材教育サービスの需要は更なる増加が見込まれます。経営力向上やリスクキリングなど、高まる人材育成ニーズを確実に捉えるべく、講師派遣や公開講座といった研修事業の売上を上乘せし、利益の確保をより確実にしていきます。

**ITサービス事業
年平均21.5%成長を目指す**

人事部門のIT化市場規模は25年に4,200億円と推定しています。カスタマイズできるプラットフォームを持つSlerとしての優位性を生かし、民間大企業をメインターゲットに成長中です。コロナ禍での動画教育ニーズが大幅に増加し、ユーザー数は255万人(※)を突破しました。今後は民間大企業だけでなく、官公庁や中小企業にも普及させていきます。

大企業の現在の課題は人的資本の価値向上や情報開示であり、そのニーズに応えるサービス提供が必要です。そこで、人的資本情報開示システムとして「Leaf人的資本管理」を開発、発売を開始しました。

※ 2023年3月末時点

人材教育の実施率向上に効果的なeラーニングもあわせ、人事サポートシステム・LMS「Leaf」とLeafファミリーのフル活用により、人的資本の価値向上および情報開示におけるあらゆるプロセスの効果的・効率的な実施を支援していきます。

**その他事業
「ライジング・ネクスト」の開発と販促強化で
年平均10.4%成長を目指す**

売上の約10%を占めるその他事業は、新たなビジネスチャンスの獲得と、広い分野での社会課題の解決を目指し、新規成長分野を「ライジング・ネクスト」と名づけて開発と販促を強化することで年平均10.4%の売上成長を目指します。

①オンライン事業
オンライン配信技術の向上などにより前年比24.6%増で伸長しました。今後も高難度配信の実施や新サービス拡大により成長を続けます。

②Webマーケティング
首都圏では当社の顧客基盤を活用しつつ、地方では低コストサービスの販売強化を行います。

③地方創生
当社が特に注力している事業です。国家予算が2.2兆円(※)あり、25年9月期には8億円の売上確保を目指しています。 ※ 内閣府地方創生推進事務局HP内、「地方創生予算」を基に、当社にて算出

すべての事業が想定通り成長するとは限りません。そのため、リスクヘッジの意味合いでも新規成長分野を積極的に拡充し、目標達成を実現していく所存です。



2. トップメッセージ

Q インソースの強みは何ですか？

A ①「サービス提供における分業型プロセスの確立」、②「研修業をコンテンツビジネスと定義して展開したこと」、③「ITの活用による生産性の向上」、④「挑戦力と変化対応力」です

研修サービスで分業制を確立し、 高品質な研修サービスを低価格で提供

当社は22年9月期、営業利益率は35.8%を実現しています。この利益率を実現する当社の強みの1つ目は、研修サービスにおいて、分業型ビジネスモデルが確立できていることです。

従来の研修サービスは企業に講師を派遣する仕事でした。派遣される講師が、お客さまと打ち合わせをしながら、教育コンテンツであるテキストそのものも自ら時間をかけて開発し、講義も行うスタイルが一般的でした。

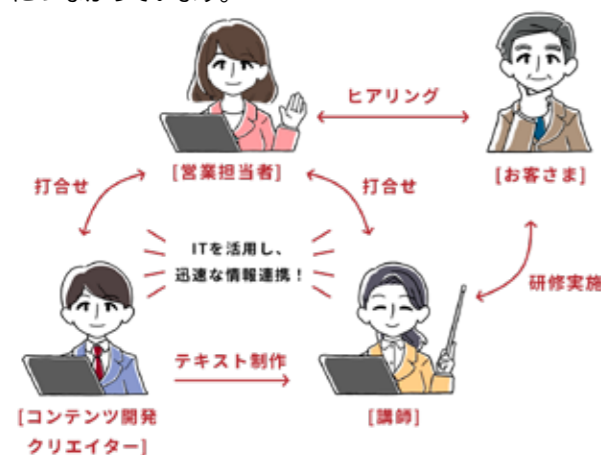
当社では、研修サービスの提供プロセスを「お客さまとの折衝・調整」「テキスト開発」「講義の実施」に分解し、それぞれ営業担当者、コンテンツ開発クリエイター、講師の三者間でITを活用して分業のうえ協業しています。

具体的には、まず営業担当者がお客さまのニーズをヒアリングし、データベースから最適な研修プログラムをご提案します。

受注後、コンテンツ開発クリエイターがそのプログラムをもとにお客さまの個別ニーズを加味したオリジナルテキストを短時間で開発します。

そして講義スキルの高い講師がそのテキストで講義に専念するという仕組みです。

その結果、評価の高い講師が多数の研修に登壇可能となり、質の高いコンテンツを低価格で提供できるようになりました。そして、それが当社の研修サービスの高い競争力につながっています。



研修サービスを「コンテンツビジネス」と定義し、 開発したコンテンツはデータベース化して展開

2つ目は、研修サービスを「コンテンツビジネス」と定義したことです。開発した研修コンテンツはすべてデータベース化されています。同じコンテンツを講師派遣型研修、公開講座、eラーニング・動画サービスなどに多重活用することにより、売上総利益率を高めています。その結果として、高い営業利益率につながっています。研修サービスは人材業に分類されることが多いのですが、当社はコンテンツビジネスに近いと考えています。毎年300種類以上の新コンテンツを開発し、競争力の維持に努めています。

業務プロセスのIT化で 生産性向上と持続的な成長を実現

3つ目は業務プロセス全体のIT化です。当社では、経験の浅い若手社員でもミスやトラブルなく仕事ができるように、業務プロセスの細部に至るまでIT化しました。

従来、研修サービスは「カバン持ち10年」といわれるように、業務を深く理解したベテラン営業担当者でないとミスなく業務を遂行することができないといわれていました。しかし、徹底的に自社開発のシステムで業務をIT化することにより入社3年目程度の社員でもベテラン同様の活躍ができるようになり、サービス提供プロセスの生産性向上に大きく寄与しました。

また、人員増がそのまま企業の成長に直結するため、IT化は持続的な成長に大きく貢献しています。

挑戦力と変化対応力で危機を乗り越える

4つ目は挑戦力と変化対応力です。当社は創業以来、コロナ禍、リーマンショック、3・11（東日本大震災）などさまざまな外部環境の変化に対し、積極的に対応し、危機を糧に成長してきました。



2022年開設 九州支社ビル

2023年開設 日暮里ビル

2023年開設 御茶ノ水スタジオ

危機的な状況下では、社会人教育サービスはコストダウンの対象とされることが多く、ぼんやりしていると売上はダウンしてしまいます。

よって、ミッションや組織を変更する痛みを耐えつつ、ハイスピードで新サービス開発や新規顧客開拓を行う「変化対応力」が、当社の強みになっています。

Q 競合他社と比較しての見解を教えてください

A 「多種多様な商品の展開」「お客さまの要望にぴったりな商品を廉価で提供できること」「新商品の開発スピード」の3点に優位性があると自負しています。今後の課題は、人的リレーション力、提案力の向上です

社会人教育事業を行っている企業は、個人のコンサルタントも入れて2,000社以上あり、それぞれがしっかりと顧客とのつながりを持っています。単に価格や内容が良いだけでは生き残りが難しい業界です。

当社は他社と比べ、「多種多様な商品の展開」「お客さまの要望にぴったりな商品を廉価で提供できること」「新商品の開発スピード」の3点で優位性があると自負しています。まず商品については、教育を中心に、人事に関するあらゆる課題の解決を目指しており、年間300本の新作研修コンテンツの開発や、他社との提携などによるサービス分野の拡充を続けています。

また、お客さまのご要望に合わせたカスタマイズや新商

品の開発スピードは、あらゆるプロセスのシステム化、コンテンツのデータベース化により実現しています。さらに、システム開発を内製化しており、人事部門のDX化支援においても強みを持っています。

一方で、若い営業担当者が多く、また、労働時間に制約のある社員も多いので、顧客とのつながり、人的リレーション力が強くない現状があります。今後は単発研修を販売して満足するのではなく、より高い視点で顧客と対話しながら、良好な関係性を築いて潜在ニーズを引き出します。当社のさまざまなサービスをミックスした提案により、併売を促して一組織当たり売上高を上げていく必要があると考えています。

2. トップメッセージ

Q 市場規模を見る限り成長余地は大きいですが、業績拡大の長期目標をどう考えていますか？

A 目標は市場シェア 10%。2030 年に営業利益 100 億円を目指します

市場環境は大きく変わらない

～人手不足、Z世代、人的資本強化のトレンド、
リスキングなどにより社会人教育需要は継続

市場環境は大きく変わらないと考える理由は以下の5点です。当社が継続して努力を続けられれば、業績拡大のチャンスは続くと考えられます。

- 1 人手不足の中、教育による生産性向上ニーズが大きい
- 2 若年層、いわゆるZ世代の働くスキルやモチベーションが年々低下しており教育によるフォローが必要
- 3 上場企業中心に人的資本に対する投資を強化している
- 4 産業構造の変化に対応したリスキングニーズの増加
- 5 デジタル化による労働人口の減少、新卒者の減少による影響は5～10年では顕在化しない

解決すべき社会課題はまだ存在

教育やITを活用して解決すべき社会課題はまだまだあります。老朽化したインフラを維持する技術系人材の育成、医療や福祉を担う人材不足対策、働く人の健康増進など、未踏分野が残されています。23年3月に開設した「通信教育百貨店」においては、技術系人材の育成メニューを大幅拡充いたしました。これらの分野にも積極的に挑んでいきます。



また、これらの分野でのコンテンツ獲得を目的としたM&Aにも積極的に取組んでいきたいと考えております。

人材の質と量の両面でのレベルアップが課題 ～マネージャー、営業、DX人材を養成へ

現在の市場シェアは2%程度です。今後シェアを10%に高めていくためには、内部人材の質と量の両面でのレベルアップが必要です。

第一に人員の拡大やグループ会社の増加に対応したマネージャー層の強化が課題です。社内の育成を強化し、インソースのマネジメントスタイルを体得した人員の拡大が成長のカギを握ります。

第二は営業社員数の拡大です。ITサービスや地方創生なども含めた広い意味でのコンテンツ数は順調に拡大しています。当社が求める「エネルギー」のあるセールス人材の確保ができれば、売上は拡大できます。また、提案力の強化は23年9月期以降実施しています。

第三にDX人材の拡大も急務になっています。プログラミングができる人材を大幅に増加させるため、21年以降、新人全員に対してPython研修を受講させています。5年以内にDX人材は全社員の半分以上にしたいと考えています。

人材強化を目的としたM&Aにも、積極的に取組んでいきたいと考えております。



研修風景

Q 成長を続けるための採用と人材育成についてどのように考えていますか？

A ベクトルが揃った人材を採用。今後はよりじっくりと育成して組織の成長力を向上させていきます

ベクトルが揃った人材を採用～エネルギー重視

社員や講師の人員増は、業績拡大における最大のドライバーです。しかし、ベクトルがばらばらの人材を大量に採用しても業績がよくなるわけではありません。優秀というだけで採用しても、カルチャーが合わない人材は業績拡大においてむしろマイナスになります。インソースのカルチャーを理解し、目標や考え方のベクトルが同じ人材を厳選採用することが重要です。自社開発のアセスメントである「giraffe (ジラフ)」を活用し、「エネルギー」あふれる人材を採用しています。

新卒は2カ月、中途採用者も1カ月以上の集合教育で育成

新卒採用者については、2カ月間の集合教育を経て、配属し、フォローアップの研修も強化しています。また、中途採用者についても入社後、改めて1カ月以上の集合教育を実施し、配属することで現場のOJT疲れを軽減するようにしています。これは22年9月期に中途採用者を大量に採用したものの、営業現場の負担が増大したことに対応したものです。講師についても育成のプロセスを見直すことで、登壇スキルの高い講師数を増やしています。

Q ESG 対応についての考えをお聞かせください

A 社会課題への積極対応と株価向上のため、ESG 格付けで最上位を目指しています

ESG強化、特に環境面での対応強化を本中計では重要課題としています。社会課題への積極対応という面だけでなく、株価向上策としても重要だと考えています。現在、MSCI ESGレーティングにおいて、AAを取得してい

ますが、環境面やガバナンススコアにまだ課題があり、最上位の格付けは取得出来ていません。早期にレベルアップすべく、開示を強化するなど対策を急いでいます。



インソースの KPI (業績指標) の見方

Q インソースの開示する KPI (業績指標) は、それぞれ何を示していますか？

A 直近の業績から数年後までの業績先行指標となっています。
さまざまな切り口で当社を評価いただけるよう、多くの数値を開示しています

フレッシュなKPIを開示

当社では適切な投資判断のためには、四半期ごとの財務情報の開示だけでは不十分だと考えています。ステークホルダーの皆さまがさまざまな切り口で当社の状況を適切に判断できるように、月次開示のKPI(業績指標)は大きく5項目、詳細では18項目を日本語と英語です。フレッシュな情報を迅速に開示しています。

■月次のKPI(業績指標)
<https://www.insource.co.jp/ir/insmthdata.html>



ニュースリリースを活発に開示

また、ニュースリリースも活発に開示しています。これは当社の活動エネルギーの高さと、成長に向けひたむきに頑張っていることを示すためにも積極的に行っています。具体的には、新サービス情報、提携先の拡大などの際に発信しています。

■主なニュースリリースの開示情報

- ・新作コンテンツ
- ・新サービス
- ・提携先
- ・メディア掲載
- ・キャンペーン情報
- ・拠点出店・移転などのお知らせ
- ・外部からの評価

■ニュースリリースの開示数

	日本語	月平均	英語
22年9月期	155	12.9	61
21年9月期	173	14.4	46
20年9月期	225	18.8	22
19年9月期	124	10.3	8
18年9月期	132	11.0	-

KPI(業績指標)の見方

直近の業績

～講師派遣型研修実施回数、公開講座受講者数、
人事サポートシステム・LMS「Leaf」導入組織数、
eラーニング・動画販売本数(月次開示)

月次業績の状況は講師派遣型研修の実施回数(売上の約50%)、公開講座の受講者数(売上の約24%)、人事サポートシステム・LMS「Leaf(リーフ)」の導入組織数・ユーザー数(売上の約13%)、eラーニング・動画の販売本数(売上の約6%)から推測できます。

半年から2～3年後の業績先行指標

～コンテンツ開発数(月次開示)、
ニュースリリース(随時)

コンテンツ開発数は開発部門が活発に活動していることの判断材料となります。研修やeラーニング・動画などのコンテンツは、開発すればすぐ大きな売上が実現されるものではなく、業績に貢献するのは半年後から2～3年後になります。また、売れ筋になるコンテンツは開発したもののうち、わずか3%程度です。

よって、多数のコンテンツを毎月、継続して開発し続けているかどうか、将来の業績確保のためには極めて重要です。また、提携などのニュースリリースは当社が意欲的に活動しているかどうかの判断材料となります。これらも業績に貢献するのは半年後から2～3年後になります。

■月次開示非財務情報

- | | |
|---|---|
| <p>1. 研修事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・講師派遣型研修実施回数
(うちオンライン研修、DX 研修) ・公開講座受講者数
(うちオンライン研修、DX 研修) <p>2.IT サービス事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「Leaf」利用組織数、ユーザー数 ・カスタマイズ案件数 ・人事評価シート Web 化サービス ・ストレスチェック支援サービス
(納品数、受注先残数) | <p>3.e ラーニング・動画事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「STUDIO」(月額課金) ID 数 ・買い切り販売本数 ・レンタル受講者数 <p>4. 顧客基盤</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「WEBinsource」登録先数 <p>5. コンテンツ開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新作研修数 ・新作動画数 |
|---|---|

数カ月～半年後の業績先行指標

～WEBinsource登録数(月次開示)

さまざまな当社のサービスを購入できる「WEBinsource(ウェブインソース)」の新規登録数は当社の新規顧客向けのエントリー商品であり、営業活動が活発であったかどうかの判断材料となります。よって、数カ月後から半年後の業績の先行指標となります。

1～2年後の売上先行指標、直近の販管費指標

～社員数(四半期開示)

研修サービスやITサービスを販売する際には、営業担当者からの詳しい説明とともに、お客さまのニーズに合わせたカスタマイズが必要となるため、人員が必要です。またサービス提供にあたっては、さまざまな事柄をお客さまと調整しながら進める必要があります。さらに、新コンテンツ開発、「Leaf」の新機能開発にも人員が求められます。人員増は売上増に必要不可欠です。ただ、人員増が即売上増につながるわけではなく、業務に熟練する期間が相応に必要なことから、1～2年後の売上の先行指標になります。当然ながら人件費は採用直後から必要になり、販管費のアップ要因です。なおIT化などによる継続した生産性改善により、社員一人当たり売上高や社員一人当たり利益は年々増加しています。



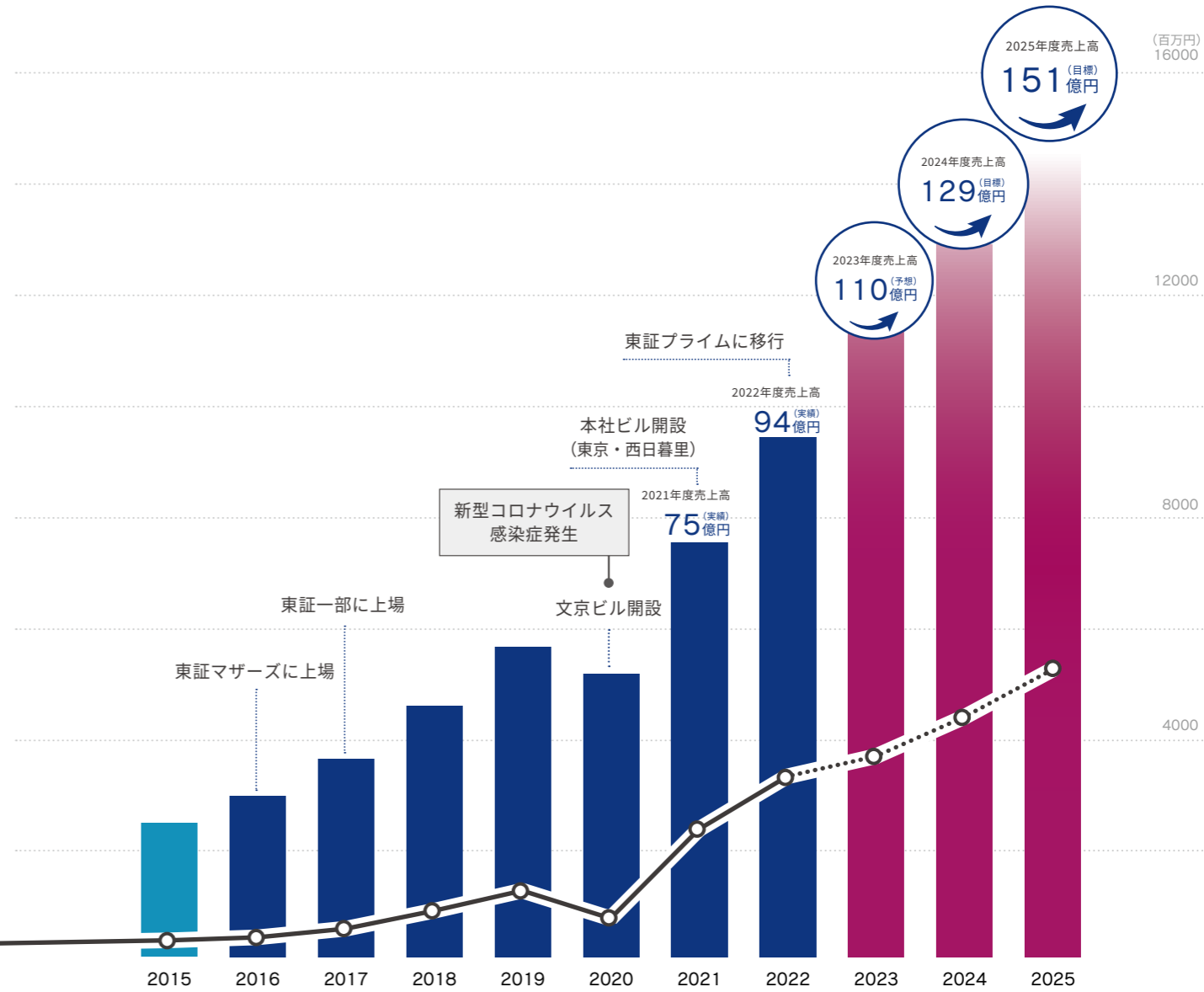
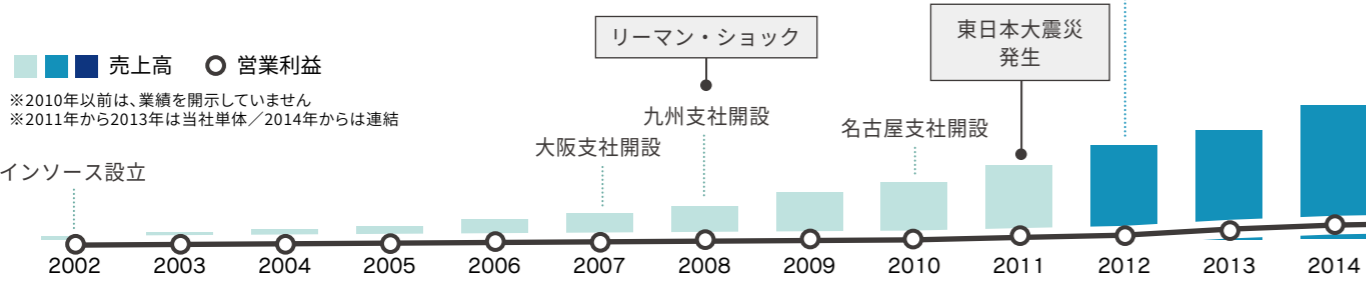
■四半期開示非財務情報

- ・新規コンテンツ数
(講師派遣型研修、公開講座、eラーニング・動画)
- ・セッション数
- ・従業員数および職種内訳
- ・拠点数、セミナールーム数
- ・研修評価、講師評価
- ・講師数
- ・株主数
- ・取引先数

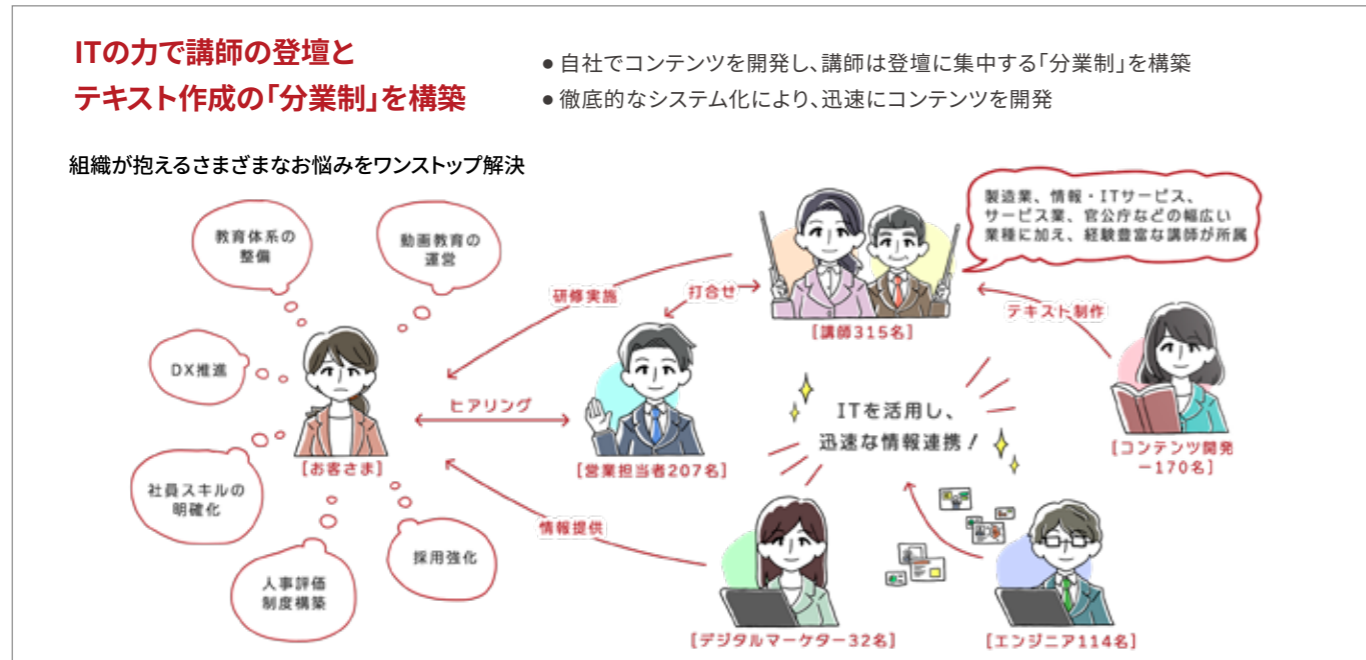
成長の軌跡 (インソースのあゆみ)

インソースグループは、「多様な人々がそれぞれの個性と能力を最大限に発揮することで楽しく働ける社会」を実現することを使命と考えています。この使命のもと、常に社会の変化をチャンスと捉え、成長してまいりました。今後も「スピード」と「柔軟性」で、インソースグループの価値創造に挑み続けます。

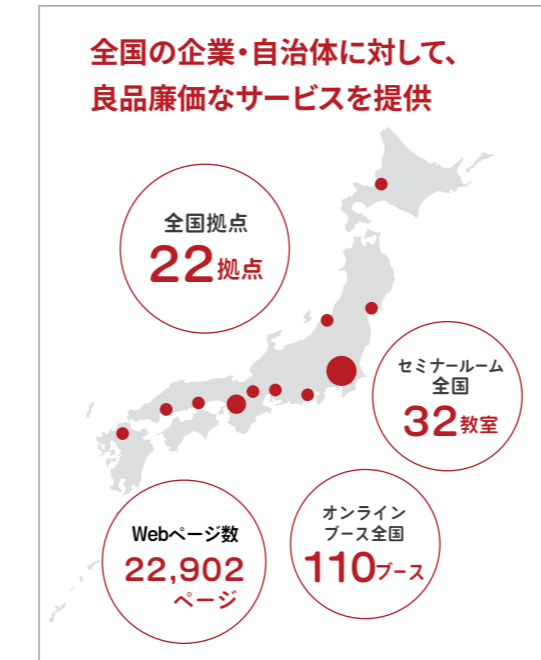
年	出来事
2002年	▲ 株式会社インソース設立
2007年	▲ 大阪支社開設
2008年	▲ 九州支社開設
2010年	● 公開講座割引パック (現: 人育成スマートパック) 販売開始 ▲ 名古屋支社開設
2011年	■ 100%出資子会社「ミテモ株式会社」が教育用DVDの制作・eラーニング事業開始
2012年	▲ 公開講座事業拡大のため、東京セミナールームを移転・増床
2014年	● 人事サポートシステム・LMS「Leaf (リーフ)」提供開始
2018年	■ 100%出資子会社「株式会社らしく」が採用支援事業開始・「株式会社未来創造&カンパニー」を完全子会社化
2019年	■ 100%出資子会社「株式会社インソースデジタルアカデミー」がIT研修事業開始
2020年	▲ 初の自社ビルであるインソース文京ビルを開設
2020年	● 動画販売まとめサイト「動画百貨店」開始
2021年	▲ 本社機能を荒川区に移転、インソース道灌山ビルを開設
2021年	■ WebマーケティングやWeb制作を行う「株式会社マリロード」を完全子会社化し、「株式会社インソースマーケティングデザイン」に社名変更
2022年	■ ヘルプデスクやシステムサポート業務を行う「株式会社インソースビジネスレップ (旧社名: 株式会社ビー・エイ・エス)」を完全子会社化



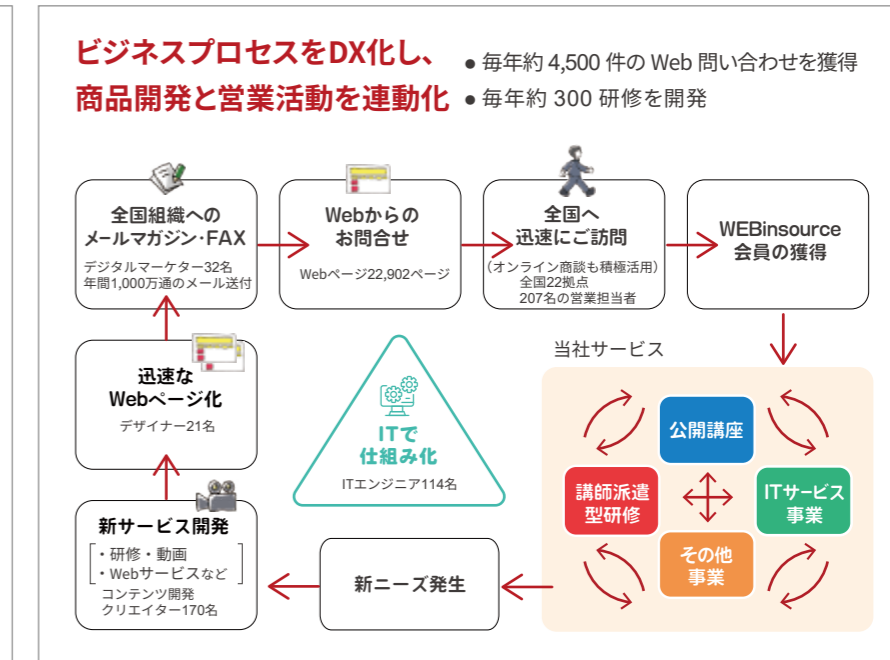
ビジネスモデルの確立



拠点増加・プラットフォームの構築



ITとデータの活用により、迅速に商品を開発し、サービスを提供



価値創造プロセス

社会課題・顧客課題を徹底的に解決

価値創造を支える資源

価値創造を支えるビジネスモデル

事業活動

マテリアリティ(重点課題)

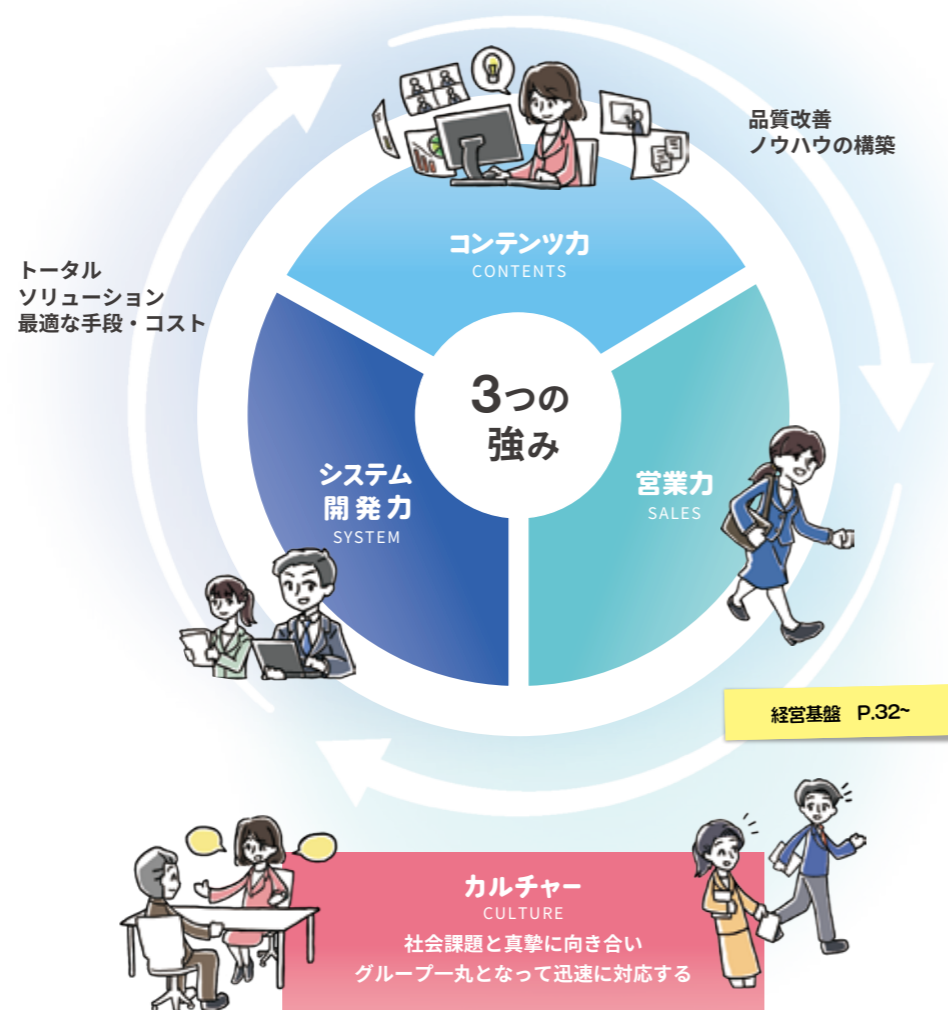
多様な人材
人的資本の向上 P.67~

企業文化
“スピードと集中”

幅広い顧客基盤

安定的な財務資源

顧客課題データベース



パーパス
社会課題の解決

インソースグループの総合力で、各個人、組織、そして社会の課題解決に貢献してまいります。あらゆる人が、平等に機会を与えられ、それぞれの個性と能力を最大限に発揮できる社会を実現いたします

企業理念
あらゆる人が「働く楽しさ・喜び」を実感できる社会をつくる

中期経営方針
事業ポートフォリオの多様化

CFO メッセージ P.50~

1 **社会人教育事業**
How

2 **システム提供事業**
ITサービス事業
今後の成長方針 P.52~

3 **新成長分野**
(ライジング・ネクスト)
DX/動画
地方創生
市場環境と成長戦略 P.46~
新成長分野 P.56~

中期経営計画
ROAD TO NEXT 2025

1. 人的資本経営関連サービスを多角的に展開
①人的資本価値向上に資する人材教育サービスの提供 (DX教育など)
②人的資本管理ツールの提供(「Leaf 人的資本管理」など)
③人的資本経営向けコンサルティング・アセスメントの提供

2. 新規成長分野の開発・販売促進
(研修事業・ITサービス事業に続く事業)
~地方創生事業などを新規成長分野と新たに位置付け、資金・人材を投入

3. ESG 重点項目への取り組み強化
~環境(CO₂削減)および社会課題の解決を特に強化




S	教育・ITサービスを通じた組織課題の解決、生産性向上
E	環境への配慮
S	社会との共創
S	人的資本の向上
G	ガバナンスの強化

サステナビリティと成長方針 P.62~

ESG + P 経営
(Performance)

インソースのビジネスの「あらまし」

1. 事業領域

<h3>1. 社会人教育</h3> <ul style="list-style-type: none"> 講師派遣型研修 公開講座 オンライン研修 	<h3>2. ITサービス</h3> <ul style="list-style-type: none"> 人事サポートシステム LMS「Leaf」 「Leaf Management」他、Leafファミリー ストレスチェック支援サービス 	<h3>3. その他サービス</h3> <p>「ライジング・ネクスト」</p> <ul style="list-style-type: none"> eラーニング・動画販売 映像制作 地方創生 オンライン事務代行 Webマーケティング 人材紹介 
--	---	--


実践的な仕事のやり方 (HOW) 教育を提供

学校教育では、幅広い知識と教養を身につけます。しかし、仕事を行うために必要な知識・スキルは多種多様で、学校教育で学ぶには限界があります。そして、仕事で重要なことは、得た知識をどのように活用するか (HOW) です。社会人ともなると、それを実践的に、短時間で多様な教育手段を活用して学ぶ必要があります。当社は社会

人へ、ITスキルなどの「最新の知識教育」と「仕事のやり方 (HOW) 教育」を提供しています。加えて、教育を幅広く届けるためのインフラとなるシステムも提供しています。さらに、組織が抱えるさまざまな経営課題やお悩みをワンストップで解決することを目指して、Webマーケティング支援や人材紹介など、サービス領域を拡大しています。

2. インソースのサービス提供の基本方針

あらゆる人の「働くを楽しく」を実現するサービスを提供するため、5つの方針を大切にしています。







この5つがインソースのモットーです

<p>具体的な「HOW」</p>	<p>短時間で 誰にでもわかりやすい</p>
<p>ジャストフィット</p>	<p>多様な手段・利用方法</p>
<p>持続的に利用可能な価格</p>	

3. インソースが提供している主なサービス

お客さまのご要望・ニーズに応じて、最適な教育サービスをご提案しています。

				
特徴	<ul style="list-style-type: none"> カスタマイズ可能 主に半日間～1日間で実施 <small>※研修時間・日数、頻度、回数はご要望に応じて対応</small>	<ul style="list-style-type: none"> 1名から受講可能 主に半日間～2日間で開催 	<ul style="list-style-type: none"> 低価格・短時間で視聴可能 約15分～1時間 	<ul style="list-style-type: none"> 教育担当者の業務を効率化するシステム eラーニングを視聴するためのプラットフォーム 柔軟なカスタマイズ対応
実績 ※1	年間実施回数: 16,936回 年間受講者: 540,004名	年間実施回数: 8,253回 年間受講者数: 101,926名	年間視聴者数: 14,379名 (レンタルプラン) 年間購入本数: 1,889本 (買い切りプラン) 年間利用ID数: 70,258ID (月額課金)	ユーザー数: 255万人 (※3) 導入組織数: 588組織 (※3)
種類 ※2	3,794種類	3,630種類	544種類	オプション機能30種類以上
平均単価 ※2 ※4	275,500円 <small>※研修テーマや講師1名の時間で決定</small>	21,800円 <small>※利用人数・回数に応じて、ボリュームディスカウントあり</small>	レンタルプラン: 1,870円 (税込) ~ 買い切りプラン: 198,000円 (税込) ~ STUDIO (月額課金): 1名385円 (税込) /月 ~	Leaf動画プラン: 16,250円 (税込) /月 ~
利用目的	<ul style="list-style-type: none"> 役割を強く認識させる 意識を変える 社内的问题に向き合う 理念浸透 などを目的とした階層別教育やキャリア開発研修	<ul style="list-style-type: none"> 講師派遣のフォローアップ 外部からの刺激 個々のテーマで課題解決 人数が多い層への教育手配 など目的とした個人のお悩み解決や業務内容に応じたスキルの習得に活用	<ul style="list-style-type: none"> 知識の補完 研修前の事前学習 研修後のリマインド学習 全社向けの定期学習 などを目的とした施策に活用	<ul style="list-style-type: none"> eラーニング 研修管理 人事評価 ストレスチェック などを徹底的に、不足なく行うための多機能システム
月次KPIの開示項目 ※5	<ul style="list-style-type: none"> 講師派遣型研修実施回数 うちオンライン研修数 うちDX研修数 	<ul style="list-style-type: none"> 公開講座受講者数 うちオンライン研修数 うちDX研修数 	<ul style="list-style-type: none"> STUDIO (月額課金) ID数 買い切り販売本数 レンタル受講者数 	<ul style="list-style-type: none"> 有料利用組織数 カスタマイズ数 ユーザー数

※1 2021年10月～2022年9月
 ※2 2022年9月末時点
 ※3 2023年3月末時点
 ※4 一人当たりの費用は当社モデルプランにより算出
 ※5 毎月月初に、重要業績指標 (KPI) を月次で開示。https://www.insource.co.jp/ir/insmthdata.html をご確認ください

4. 研修事業のあらまし

Q 研修事業のビジネスモデルはどのようなものですか？

A 講師は登壇に専念し、テキストは当社の専門部署が作成する「分業体制」を採用しています

従来は「講師派遣業」、インソースは「3,000種類以上の教育知財を保有するコンテンツメーカー」

2003年に開業し、社会人教育市場では後発となる当社は、歴史が長く実績もある他社とは異なるアプローチが必要であると考えました。そこで、「研修テキストなどのコンテンツ作成」と「研修登壇」の機能を分離するという、従来の一般的なスタイルとは異なるビジネスモデルで事業

を展開してきました。従来では講師が研修テキストを作成、および登壇の両業務を担当します。一方、当社では分業体制をとり、講師は登壇に専念し、研修テキスト作成は当社の専門部署が行います。

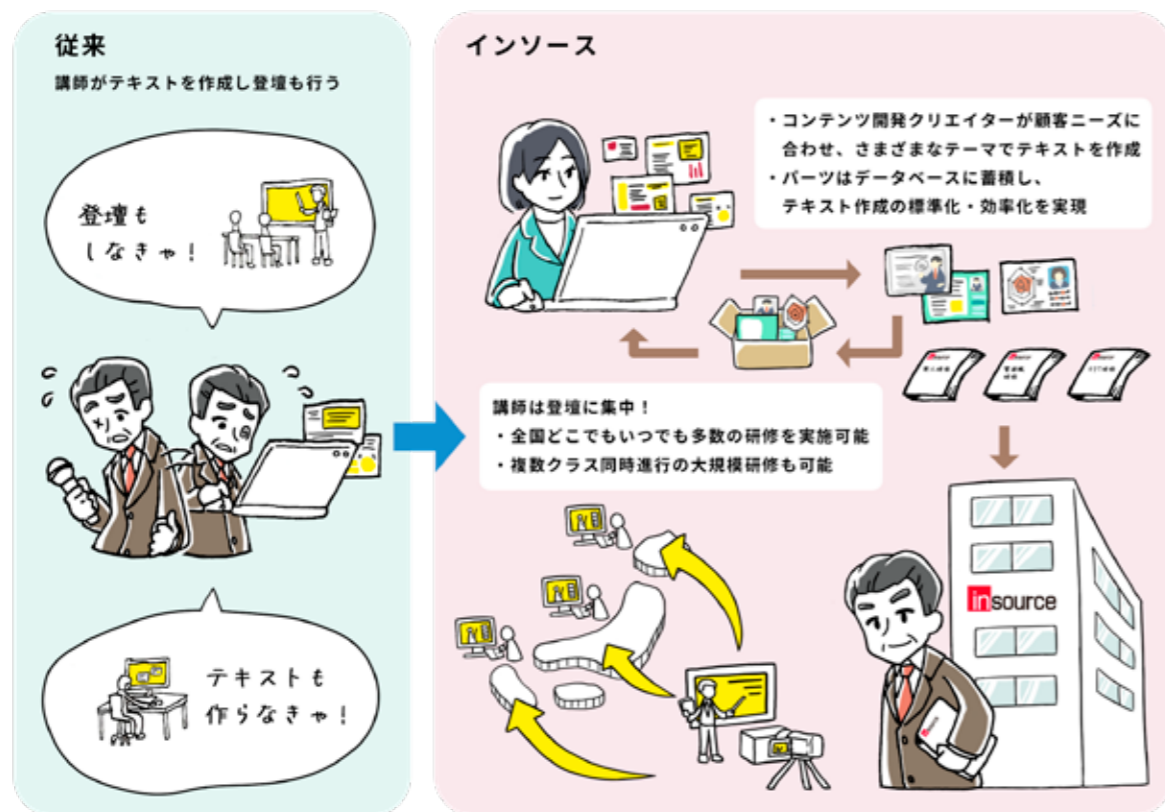
Q 研修事業の強み、競争優位性はなんですか？

A ITを駆使して、業務の効率化とノウハウのデータベース化ができています

IT力を駆使した事業の仕組みが当社の競争優位性

業務効率化によるコスト全般の削減を通じて、お客さまには魅力的な価格で、迅速に、ジャストフィットな研修サービスをご提供しています。創業以来、当該データベースに対して継続的に新機能開発や改善を行っています。

また、新規コンテンツも日々データ化しています。このようなIT力によって、事業拡張性が裏打ちされた分業型ビジネスモデルが当社の持続的競争優位性の源泉と考えています。



Q なぜ社会人教育に着目したのですか？

A 従来の社会人教育では「仕事の中で具体的にどう考え、行動すべきか」を教えることにあまり着目されていなかったからです

教育とは、学習者が問題を処理する能力を身につけること

20世紀初頭に活躍し、問題解決学習の理論的基礎をつくったジョン・デューイ(*)は、「教育とは、学習者に現在と将来の問題を処理し得る能力をつけさせること」と唱えており、それは現代も変わっていません。

社会人教育とは、「仕事の中で具体的にどう考え、行動すべきか」を扱うことであると当社は考えています。

しかし、具体的かつ実践的な仕事のやり方(HOW)の教育を追求している企業は少なかったため、当社はそこに着目しました。

※ジョン・デューイ：
アメリカを代表する哲学者・教育哲学者・心理学者・プラグマティズム（実用主義）思想家。ミシガン大学教授・シカゴ大学教授・アメリカ心理学会会長・コロンビア大学教授・アメリカ哲学会会長などを歴任。今日の企業などにおける問題解決学習（ケーススタディ）の理論的基礎をつくった

Q どのようなテーマを扱っていますか？

A あらゆるビジネススキルの研修をご提供しています

階層別、テーマ別、職種・業界別など3,000種類以上のコンテンツをご用意

研修の内容は、ビジネススキル全般を扱っています。受講者はビジネスパーソンを中心に、あらゆる業界の方にご利用いただいています。例えば、内定者・新人向けから経営層までを対象にした階層別研修や、年代ごとのキャリア

アデザイン、ロジカルシンキングやクレーム対応、ビジネス文書スキルなどのテーマ別研修、保育士やエンジニア、IT業界などに特化した職種・業界別研修があり、計3,000種類以上の研修をご用意しています。

Q 講師はどのような人ですか？

A インソースの講師は、多様な業界の出身者で受講者に寄り添える講師です

経験豊富な講師が、研修内で実体験を語る

ビジネス経験が豊富で、幅広い業界の出身者が揃っています。当社の講師は、当社が作成したテキストをベースに、自らの実体験を織り交ぜながら講義を進めます。そのため、講師経験や資格よりも、仕事の現場で多くの経験（特に管理職経験、失敗からのリカバリー経験）を持っている人を採用しています。また、研修の主人公は受講者です。仕事の現場での経験に加え、受講者に寄り添って考え共感し、気づきを促すことができる人を採用しています。さらに採用後も、新人・ベテランを問わず、定期的に講師勉強会を開催し、さらなる講師のスキルアップをはかっています。



Q なぜ日本企業は教育・研修を実施しているのですか？

A 仕事をうまく進めるために必要なスキル教育を行い、社内人材の生産性向上をはかっているからです

従業員300名以上、3,000名以下の企業が外部委託

日本企業は、新卒や未経験者を一括で採用しており、さまざまな仕事を体験させながら、人材が持つスキルのポトムアップをはかっています。そのため、仕事に必要なスキル教育を当社のような外部ベンダーに委託しています。また海外では、働く人自身が費用を負担してスキルを強化する一方で、日本では多くの企業がその費用を負担します。当社調査では、教育を外部委託する企業規模は主に従業員300名以上、3,000名以下が主流となります。

300名以下の企業は教育施策の優先順位は低く、3,000名以上の企業は、独自の教育機関を持ち、内製化する傾向にあります。

社内人材の生産性向上には、教育が鍵

さらに日本では少子高齢化により、2030年には約1千万人の労働力が不足するといわれています。この厳しい環境下で組織が持続的に成長するには、社内人材のスキル向上を通じて生産性を向上させなければなりません。

Q 研修の事業環境をどのようにお考えでしょうか？

A 近年注目度が高まっている「人的資本経営」を強い追い風と考えています

人的資本経営の時代へ

人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる「人的資本経営」への注目が高まっています。21年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードには、人的資本への投資について、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ、具体的に情報を開示するべきであることなどが

記載されました。企業価値評価における人的資本の重要性が高まる中、当社では、「人的資本開示指標の設定に関するコンサルティング」「開示データの収集と整理を迅速・廉価にできるシステム」「開示指標のスコア向上に役立つアセスメント」「お客さまのニーズに合わせた研修サービス」をワンストップでご提供していきます。

Q 今後、競合他社が同じビジネスモデルで参入する可能性はありますか？

A 可能性はあります。当社は「IT力」と「コンテンツ開発力」で競争力を維持・強化していきます

IT力でコンテンツ開発業務の効率化を磨き続ける

登壇とテキスト作成業務を分業すること自体に技術的な困難さがあるわけではないので、競合他社による分業型ビジネスモデルでの参入はあると考えます。それに対し、

当社ではビジネスモデルの要諦であるIT力による業務効率化に磨きをかけ続け、コンテンツを継続的に生み出すことで、競争力を維持・強化していきます。

岸田政権：人への投資を「5年で1兆円」のパッケージに拡充(2022年10月)

岸田政権は、成長分野に就業するためのリスクリング（学び直し）などの「人への投資」策を拡充し、5年間で1兆円を投入すると表明しました。デジタルなどの成長分野や、労働移動の円滑化、人材育成を推進する方針で、社会人教育市場には追い風となります。

5.IT サービス事業のあらまし

Q IT サービス事業はどのような事業ですか？「Leaf(リーフ)」とは具体的にどのようなものですか？

A 主に人事サポートシステム・LMS「Leaf」を開発しています

多様な人材に対する教育を徹底的に行う機能を搭載

「Leaf」は、人事担当者や教育担当者向けの業務改善システムです。多様な人材に対して教育を円滑に、徹底的に実施するための機能を多数搭載しています。

特に、コロナ以降のeラーニング教育の普及に伴い、LMS (Learning Management System:eラーニングを視聴するためのプラットフォーム)としての利用が増えています。



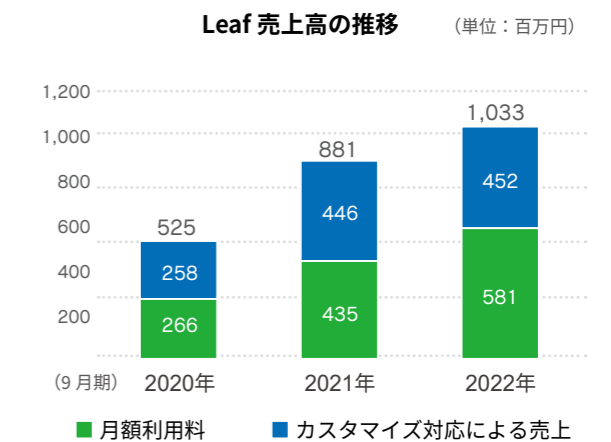
Q IT サービス事業の主な収益構造はどのようなものですか？

A Leafは「月額利用料」と「カスタマイズ対応による売上」によって構成されています

大企業を中心に588組織、255万人以上のユーザーが利用中

「Leaf」の売上は「月額利用料」と「カスタマイズ対応による売上」で構成されています。現在、大企業を中心に導入が進んでおり、588組織、255万人以上(※)に利用いただいています。なお、カスタマイズ対応による売上は、日本企業の決算月である2Q(3月)と4Q(9月)に集中する傾向があります。

※ 2023年3月末時点



Q Leafの強みは何ですか？

A 基本料金がリーズナブルで、柔軟なカスタマイズ対応が可能な大規模システムです

社内エンジニアによる開発体制で、柔軟に対応可能

「Leaf」の基本料金はリーズナブルです。また30種類以上のオプション機能をご用意しています。社内エンジニアが多数在籍しているため、システム連携や新機能開発など、カスタマイズのご要望にも柔軟にお応えしています。

さらに、マイクロソフト社のクラウドサービス「Microsoft Azure」を使用しているため、大規模な利用アクセスに耐えることができ、高いセキュリティ体制を構築しています。その結果、大企業や官公庁での導入が拡大しています。

※ Microsoft Azure は、Microsoft Corporation の商標または登録商標です



経営基盤 カルチャー INSOURCE CULTURE

社会課題と真摯に向き合い、グループ丸となって、迅速に対応する

社会課題の解決のために

当社には、「人」に関する社会課題を解決したいという強い思いを持ったメンバーが多くいます。またお互いの属性や経験を問わず、「困っている人には声をかける」「教えることを厭わない」、優しく、穏やかな、利他の心をもったメンバーが集まっています。



多様な人々が一丸となり、迅速に動く

多様な価値観を持ったメンバーが「全員で迅速に動けば勝てること」を共通認識として持っています。これは、全部署の仕事がKPIとして数値化されており、自身の行動と業績との関わりが実感しやすいことや、定期的実施される全社イベント、組織力で何度も危機を乗り越えてきた経験などにより生まれた共通認識だと考えています。

- 問合せは原則半日以内に対応。同時に全社共有「同じ課題に対する提案書です!」
- 「新作テキストをつくったところです」などの情報が飛び交う
- 3日後の研修依頼にも、部署間の連携で全力対応

アメリカ海兵隊の意思決定プロセスであるOODAモデルを活用

当社では、アメリカ海兵隊の意思決定プロセスをわかりやすく理論化した「OODA(ウーダ)モデル」を実践しています。失敗してもよいから、とにかく動くこと。成果が出なければ、すぐに軌道修正する。OODAループを組織全体が、そして個人が日々高速に回していることが変化への対応力につながっていると考えています。



1. Observe (観察) ~「先入観なく、ありのまま」受け止める

顧客起点で考える

コンテンツ開発やサービス提供の起点は、すべてお客様の課題からスタートしています。ニーズを瞬時に漏れなくキャッチするために、お問合せの傾向や商談の内容を記録、収集、分析し、お客様の課題をデータベース化しています。

- コンテンツ開発会議を毎週実施し、新作コンテンツを開発
- お客様が必要とするサービスがなければ、全部署が知恵を絞りゼロから開発

2. Orient (方向づけ) ~情報による「ひらめき」で方向づけする

全社で情報を共有する

「ひらめき」のもと情報は情報です。例えば、受講者を対象としたアンケートや営業担当者によるヒアリングを通して収集された情報は、日次で全社に展開されるとともに社会トレンドも共有しています。週に2回行われる全社朝礼では、各部署がKPI進捗や好事例や改善情報を発表します。

- 若手社員がメール作成時間を削減する便利ツールを全社へ紹介
- 営業会議では、1年目社員から執行役員までが「情報共有・横展開情報」欄に記入し、共有する



3. Decide (決断) ~判断軸は内容・品質と価格が顧客ニーズに合っているかどうか

妥協なく、クオリティを追求する

顧客ニーズや社会情勢は変化し続けるため、その変化に応じてサービスやコンテンツをブラッシュアップしています。そのために品質はすべて数値化し、お客様の評価や受講者の感想はすべてWebでも公表しています。社外の方にもご覧いただき、サービス・コンテンツの「妥協」「ごまかし」が許されない体制を構築しています。

費用対効果を検討する

当社は、内容・品質だけでなく、そのサービスに見合う適切な価格・手段で提供することを重視しています。そのために、単純で繰り返される業務を自動化したり、ミスが起こりやすいとわかった業務を即座にシステム化したりすることでサービス提供コストを抑えています。

- 営業担当者・講師・コンテンツ開発クリエイターが最善のソリューションを日々追求
- 研修の評価は日々Webにアップされ、個々のプログラム評価を社外に開示

- 新規プロジェクト発足時には、必ずエンジニアも呼ばれ、「仕組み化」「標準化」「自動化」を検討する
- ミス、トラブルは「改善の種」として管理職で共有IT化で防止できるものはシステムの機能追加・改善を行う

4. Act (行動) ~即行動。状況が変われば「観察」に戻る

社員一人ひとりが主体的にすぐ行動する

各部署では、行動量のKPIが設定されています。この行動一つひとつを確実に重ね、業績をつくり上げていくことを全員が徹底しています。状況が変われば柔軟にKPIの優先順位を変更します。

- 毎日の営業KPIと目標に対する進捗率を全社へ共有
- 各部門で行動量に対するKPIが設定されている
例) プレスリリースの発行は、月10本が目標
例) 研修(講師派遣)コンテンツの開発は月30本、eラーニングは18本が目標

社員の力を最大限に引き出すカルチャー

D&I (ダイバーシティ&インクルージョン)

組織文化としてインクルージョンを重視。「多様性」を競争力の源泉と捉えており、女性管理職比率は37.8%です。人の悩みの8割は人間関係といわれています。当社は価値観をぶつけ合うのではなく相手の存在を尊重し、楽しさ、やりがいを持ちながら働ける環境が整っています。

成長機会の提供

熱意と実力のある若手には次々とチャンスを与え、マネジメント層の会議にも参加する機会が与えられます。また、新卒の新入社員には理系文系問わずPython研修を受講させています。社員自身の成長や新たな適性の発見ができるとともに、組織の生産性向上にもつながっています。

エネルギー・行動力

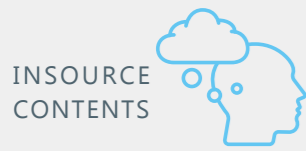
当社には、業界に先駆けて、いち早く社会課題解決に向けたサービスをリリースできるエネルギーと行動力があります。OODAモデルを現場で実践しており、環境や世の中のニーズの変化に敏感です。その上で、この変化をチャンスと捉えるマインドが社員に浸透しています。当社において、失敗は悪ではありません。失敗を恐れ、「何もしない」ことこそが最も問題視されます。

たとえ困難な時でも、完全には立ち止まらない、何かしら動き続けるというカルチャーなのです。





経営基盤 コンテンツ開発力



- 1 お客さまの「お悩み」から、ジャストフィットな商品を生み出す
- 2 良質廉価なコンテンツを、いち早く社会に届ける
- 3 あらゆるコンテンツと多様な提供手段を揃える

1. お客さまの「お悩み」から、ジャストフィットな商品を生み出す

Q インソースのコンテンツの特徴は何ですか？

A お客さまの課題や受講者のお悩みをもとに、カスタマイズして作成していることです

仕事に必要な実践的なフレームワークを提供

当社は創業以来、「常にお客さまのニーズに応える」ことを大切にしてきました。また、「明日から役に立つ」こともコンテンツ開発のコンセプトとしています。そのため研修では、当社のアイデアや理論を一方向的に受講者へ発信するような内容にはしません。お客さまの課題やお悩みをもとに、実際の仕事に必要なフレームワークやノウハウを厳選し、演習中心とした構成にしています。

受講者のリアルな「悩み」を分析し、作成

研修を実施する際は、テキスト作成前に受講者へ「事前アンケート」を取り、現場で困っていることや工夫していることなどをヒアリングしています。この事前アンケート情報はすべて当社のデータベースに保管されており、現在100万件以上ものデータが登録されています。

コンテンツ開発クリエイターは、このアンケート内容をもとに受講者が必要としている内容を検討し、テキストを作成しています。これらの情報はまさに当社の資産です。

講師派遣型研修は業界・職種・受講者属性に合わせて、柔軟にカスタマイズ

先述の通り、当社は受講者には研修を通して「働く楽しさ」を実感していただけるよう、「すぐに現場で実践できる内容を伝えること」を重視しています。そのため、講師派遣型研修では柔軟にカスタマイズ対応を行っています。例えば、同じクレーム対応研修でも、業界やその会社ごとにクレームのシチュエーションは異なります。電力会社の販売員向けや鉄道会社の駅員向けなど、受講者の仕事や属性に合わせて、パーツを都度作成しています。

2. 良質廉価なコンテンツを、いち早く社会に届ける

Q インソースのコンテンツの強みは何ですか？

A お求めやすい価格で、最新かつジャストフィットな内容であることです

スピードと量を「質」に転化

コンテンツは、「常に新しいものをいち早く提供すること」を最も重視しています。教育テーマにはブームがあり、売れるためには、他社より早くコンテンツを開発しなければなりません。例えば、2015年に働く女性の活躍を後押しするために「女性活躍推進法(※)」が成立し、組織での実施が増えた女性活躍研修は、08年から開発していました。そのため、女性活躍推進のテーマだけで現在50種類以上のラインナップと豊富な実績があります。講師とテキスト開発の分業体制をとっているからこそ、ハイスピードでコンテンツを量産できる体制を実現しています。

※ 正式名称：女性の職業生活における活躍の推進に関する法律

R&Dコストは惜しまず、「ロングテール」で販売する

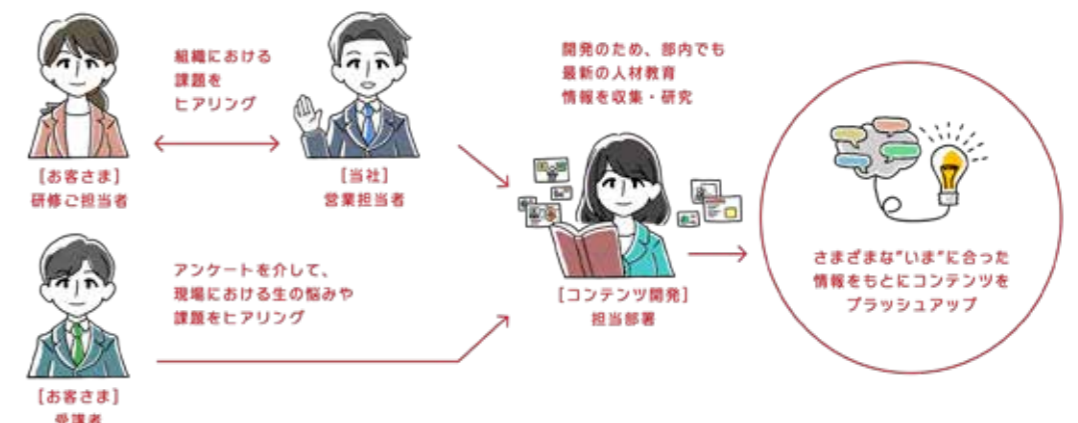
どんなにニッチなニーズでも、コンテンツの開発コストは惜しみません。お問合せで「〇〇に関する課題がある」と相談があり、該当するコンテンツがなければ、ゼロからコンテンツを作ります。その結果、講師派遣型研修では、3,794種類に及ぶコンテンツ数につながりました。さらに、一度作成したコンテンツはWebページに掲載し、他のお客さまへも提供できるようにしています。セールスチャンスを逃さないよう、細く長く販売し、あらゆるニーズに応えることを重視しています。また、お客さまからの要望を待つだけではありません。常に社会状況や最新のトレンド・キーワードを意識し、年間300本以上の新作コンテンツを作成しています。

既存コンテンツもアンケート結果をもとに日々ブラッシュアップ

コンテンツビジネスはエンターテインメントであり、お客さまを「飽きさせない」ことが重要だと考えています。そのため、既存のコンテンツも登壇する講師やお客さまからのフィードバックやアンケート結果をもとに何度もブラッシュアップしています。アンケート結果は全社員にシステムからのメールで日々共有されており、低評価のものには必ず担当者が改善するルールを設けています。さらに、社会の流れに合わせたブラッシュアップもしています。例えば新入社員研修は、時代によって変化する考え方や働き方を踏まえて毎年改定しています。23年版では、SDGsの担い手となるために必要な考え方について追加しました。

教育はお求めやすい日用品であるべき

また、当社はより多くのお客さまへコンテンツを届けるために「廉価」であることを重視しています。どんなに専門的・高度な内容でも、教育は高価なサービスであってはなりません。いわば日用品のように、身近なサービスであるべきだと考えています。そのために、当社はITをフル活用し、開発・提供コストを抑えることで、お求めやすい価格設定を行っています。



3. あらゆるコンテンツと多様な提供手段を揃える

Q 人気コンテンツは何ですか？

A 特定の売れ筋商品はありません。今のトレンドは、DX・IT教育です

バリエーション豊かな商品ラインナップを展開

コンテンツは、新人向けから経営層向けまで各々の職責に合わせた階層別や、コミュニケーションやビジネス文書作成、ロジカルシンキングなどのビジネススキル別、業界や職種に特化したもの、など多様なラインナップを揃え

ています。一つの主力コンテンツがあるわけではなく、幅広いコンテンツで売上は構成されています。この数年では、DX・IT研修の売上が大きく伸びています。

■研修テーマ別売上構成比

研修テーマ	16年9月期		21年9月期		22年9月期		売上増加率 (対16年9月期)
	順位	売上 構成比	順位	売上 構成比	順位	売上 構成比	
管理職向け	1	27.6%	1	23.9%	1	22.8%	+85%
ビジネススキル	3	17.5%	2	17.4%	2	16.2%	+107%
コミュニケーション・CS	2	20.7%	3	14.3%	3	14.7%	+59%
新人・若手向け	4	12.0%	4	13.1%	4	12.0%	+123%
DX・OA・IT	7	2.6%	7	7.2%	5	10.3%	+770%
ハラスメント・コンプライアンス	5	7.5%	5	10.5%	6	9.5%	+187%
中堅社員向け	6	6.6%	6	9.0%	7	9.3%	+216%
その他		5.4%		4.8%		5.2%	+116%
総計		100%		100%		100%	+124%

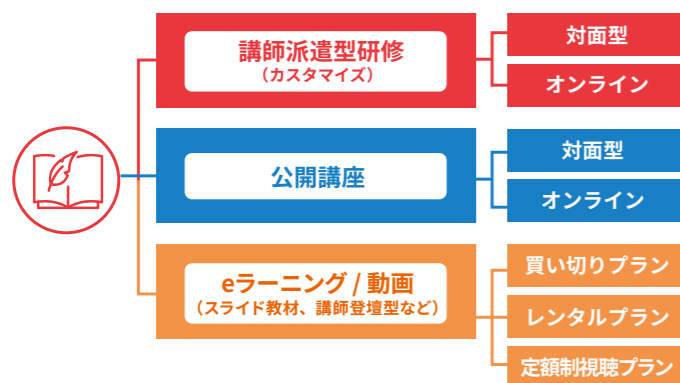
※研修テーマの定義変更に基づき、21年9月期以前の売上構成比も現在の定義に合わせて再計算しています

マルチチャネルでご提供

講師派遣型研修で開発したプログラムは、自社開催の公開講座でも活用し、さらにはeラーニングや動画教材などにも展開しています。同じコンテンツをさまざまな形式で活用し、開発コストを抑えています。またコロナ禍では新

たにオンライン研修や、eラーニング・動画のレンタルプランも開始しました。お客さまの予算やニーズに合わせて、マルチチャネルでご提供しています。

■インソースのサービス提供マルチチャネル



Q どのように多数のコンテンツを開発しているのですか？

A 170名の開発チームが、巨大なデータベースを活用しながら作成しています

講師とテキスト開発の「分業体制」で、コンテンツを量産

当社では、「テキスト作成」を自社で行い、その内容で登壇できる講師に研修実施を委託する「分業体制」を構築しています。作成したコンテンツは、すべてデータベースに保管しており、コンテンツ開発クリエイターは、過去に作成したパーツも検索・活用しています。個人能力に頼り、属人化しやすいテキスト作成業務をこのように「標準化」することで、量産化体制を実現しています。また、講師と営業担当者、コンテンツ開発クリエイターの細かな連携が必要となるこの体制は、独自の専用システムを活用することで効率性を高めています。

170名のコンテンツ開発クリエイターが在籍

コンテンツ開発クリエイターは、170名在籍しています。主に九州・東京の拠点で勤務しており、子育て中の女性も多く在籍しています。大きく2チームに分かれており、年間1万6千回以上実施している講師派遣型研修のテキストの開発・納品などを行うチームと、最新トレンドに合わせた新作コンテンツを開発するチームがあります。テキスト作成業務には社会経験が求められます。そのため、ビジネス経験豊富な人や社会人教育の経験が長い人を配属しています。

■コンテンツ拡大のために重視する KPI

(単位：人、%、種類、本)

	コンテンツ 開発 クリエイター 人員数	アンケート 評価 研修内容	講師派遣型 研修数 (累計)	公開講座数 (累計)	eラーニング ・動画数 (累計)
22年9月期	170	95.9	3,794	3,630	544
21年9月期	172	94.5	3,461	3,296	334
20年9月期	166	95.4	3,140	2,859	86
19年9月期	118	95.3	2,821	2,589	-
18年9月期	103	96.5	2,582	2,292	-

※アンケート評価は5段階評価のうち、内容をよく理解できた・理解できたという回答の割合
※eラーニング・動画数は動画百貨店掲載動画数





経営基盤 システム開発力



- 1 システムの内製化で、高い生産性を実現する
- 2 「稼ぐ」システムを開発する
- 3 信頼性・安全性の高い大規模システムを運用する

1. システムの内製化で、高い生産性を実現する

Q なぜシステム開発力を強化するのですか？

A 自社サービスの製造原価と販管費の両方を下げるためです。加えて IT サービスを提供するためです

「仕組み化」でミス防止

当社では、創業以来、あらゆる業務のシステム化を推進してまいりました。経験が浅い社員や働く時間に制約があるメンバーでもミスなく短時間で業務遂行を可能にするためです。ITを活用し仕組み化したことが、当社の成長の鍵です。

当社のビジネスモデルを支える研修管理システム

当社の競争優位性である研修事業のビジネスモデルは、「研修管理システム」によって成立しています。研修を実施するためには、営業担当者が日時や会場、受講者、研修内容、講師などの細かな情報をお客さまや講師、コンテンツ開発クリエイターとすり合わせる必要があります。当社では、それら定型業務の自動化によって、徹

底的なコストダウンを実現しています。例えば研修実施前には、お客さま・講師双方へリマインドメールが自動で送付され、関係者との認識違いや確認不足を防いでいます。ITの力で、コミュニケーションコストをなるべく削減し、「勘違い・確認不足・忘れる」というミスを最小限に防いでいます。

システム開発力を生かし、ITサービスも収益事業へ

この開発力を生かし、人事サポートシステム・LMS「Leaf（リーフ）」によるITサービスを提供しており、今では売上の1割になっています。Amazonのように、自社のノウハウをサービス化し、外販することによって成長を加速させていきます。

Q なぜシステム開発を内製化しているのですか？

A 迅速にサービスを提供するためです

自社開発システムで、生産性は約100倍に向上

自社業務に合った自社開発システムを活用することは、外部の市販パッケージより約100倍の生産性を実現します。複数の利用者があり、1日に10件以上同じ処理をするのであれば、自社開発の検討をすべきであると考えています。この考えをもとに、売上を伸ばすだけでなく、製造原価と販管費を抑えるコスト意識が徹底されてきたことが、当社ビジネスの高い利益率につながっています。

114名の社内エンジニアが 社内のエンドユーザーと迅速に仕組みを開発

システムは114名の社内エンジニアにより、日々改修されています。社内にエンジニアがいることで、お客さまや社内利用者などユーザーの声をすぐに聴き、瞬時にシステムに反映できることが当社の強みです。例えば、コロナ禍でオンライン研修を開始した際は、10日間でオンライン研修用の機能を既存システムに搭載しました。

全社員を対象とした 「社内デジタル人材育成プロジェクト」

全社員へのITスキル研修実施やシステム部門・非システム部門間の人事異動により、全社のITリテラシー向上をはかっています。現場社員で要件定義ができるようになれば、システム開発部門との意思疎通は円滑になり、開発スピードを一段と向上させることができます。20年9月期以降は、全社員に対してDXに関する基本知識教育を行いました。若手社員やコンテンツ開発・メディア部門には要件定義ができるスキルを育成し、業務改善や新サービス開発につなげています。



■エンジニア数、Leaf 有料利用組織数、WEBinsource 加入数、EC サイト経由での動画販売数の推移

(単位：人、%、組織、本)

	エンジニア 人員数	Leaf 有料利用 組織数 (累計)	WEBinsource 加入数 (累計)	EC サイト 経由での 動画販売数	(参考)	
					売上 総利益率	営業 利益率
22年9月期	114	522	18,669	1,889	76.6%	35.8%
21年9月期	114	412	15,798	1,422	76.3%	32.1%
20年9月期	82	248	13,492	45	71.2%	15.3%
19年9月期	62	162	11,335	-	70.6%	23.2%
18年9月期	49	92	8,564	-	68.3%	20.7%

■インソース新入社員による Python を活用した業務改善事例

業務名	改善前所要時間	改善後所要時間
営業電話業務の簡略化 (1件当たり)	110 秒	25 秒
営業会議資料作成の自動化 (1カ月当たり)	60 分	20 分
2つの自社システム間におけるデータ連携 (1回当たり)	200 分	1 分
全研修の日程自動抽出プログラム (1回当たり)	500 分	15 分
自社の採用システムからのデータ自動ダウンロード (1カ月当たり)	2,000 分	1 分

※入社前は未経験、入社後に約10日間の研修を受けた新入社員が開発した業務改善プログラム

2. 「稼ぐ」システムを開発する

Q なぜ研修会社のインソースがシステムを販売しているのですか？

A お客様のご要望により、IT サービス事業の人事サポートシステム・LMS「Leaf」が誕生しました

お客様のご要望から生まれた「Leaf(リーフ)」



588組織(23年3月末時点)にご利用いただいているIT サービス事業の人事サポートシステム・LMS「Leaf」は、「研修管理をシステム化したい」というお客様からのご要望から事業がスタートしました。大手民間企業では年間数百回の研修を実施しており、教育担当者は研修の日時・会場・受講者の準備物などの諸連絡、申込受付、出席確認、提出物管理など、受講者との多数のやり取りをしなければなりません。これらの業務を円滑にするのが「Leaf」です。教育の多様化に伴い、「動画視聴」や「オンライン研修機能」など、さまざまな機能を追加いたしました。また教育に限らず、「ストレスチェック」や「人事評価」など、人事業務をサポートする機能も搭載しています。

ECサイト「WEBinsource」と「動画百貨店」

かんたん研修お申込みシステム
WEBinsource



累計18,669組織にご利用いただいている会員制プラットフォームの「WEBinsource(ウェブインソース)」は、開発初期は公開講座に申し込むためのシステムでした。しかしサービスの拡大に伴い、アセスメントサービスやeラーニング・動画、テキスト、その他提携商品など、さまざまなサービスを購入できるプラットフォームへと進化を遂げました。また「動画百貨店」は、コロナ禍におけるeラーニング教育への需要拡大により、20年7月に立ち上げました。その結果、20万円以上の動画コンテンツが営業担当者を介さず、当社HPや「WEBinsource」で販売できるようになりました。高い利益率を確保しながら売上拡大を実現しています。

3. 信頼性・安全性の高い大規模システムを運用する

Q インソースのシステムの特徴は何ですか？

A 高い信頼性と安全性を確保し、大規模な運用にも耐えられることです

「Leaf」は255万人が利用中(23年3月末時点)

当社システムは大規模ですが、高い信頼性と安全性を確保しています。「Leaf」のサーバーは、マイクロソフト社のクラウドサービス「Microsoft Azure」を使用しており、国内サーバーで運用しています。またクラウドサービスのアップデートに合わせて、最新機能を迅速に開発することが可能です。「Leaf」は255万人が利用しており、大人数が同時にアクセスしても耐えうるシステムです(※)。

※ Microsoft Azure は、Microsoft Corporation の商標または登録商標です

お客様に安心いただける環境でご提供

さらに「Leaf」は、シングルテナント形式でシステムを提供しています。また通信や保存データの暗号化を始め、不正侵入検知・防御システムの導入や、毎年の第三者による脆弱性検査の実施などにより、お客様に安心いただける環境でご提供しています。そのため、サービス開始以降の9年間に於いてセキュリティインシデントの発生は0件、サービス稼働率は100%を維持しています。



経営基盤 営業力

INSOURCE SALES



- 1 ヒトとITの力で「全社営業」を実現
- 2 累計3万社以上の顧客基盤を構築
- 3 行動重視とスピード対応が習慣化、プロセスを評価

1. ヒトとITの力で「全社営業」を実現

Q インソースの営業の強みは何ですか？

A ヒトとITの力で持続的な成長を可能にする「全社営業」の仕組みがあることです

ヒトとITの力を連動させた「全社営業」の仕組み

当社はコロナ禍の影響を受けた2020年9月期を除き、創業以来増収を継続しています。これは、ヒトとITの力を連動させた独自のセールスサイクルの成果です。営業担当者による販売活動、Webやメールでの販促活動、新商品開発を連動させることで実現しています。

具体的には、業務プロセスで発生する「お客様と営業担当者の商談内容」「お客様の課題・お悩み」「お客様からのお問合せ」などの情報がITの活用で高速に全社展開されます。それにより全社で同時にお客様の課題を共有し、商品開発、販促、販売活動を迅速に協調して進めることが可能となっています。当社では、直接お客様対応をする社員だけでなく、全社員が営業マインドを持ち営業活動に携わっているといえます。

顧客情報の収集、共有に特化した
独自開発のSFA「Plants(プランツ)」

セールスサイクルは「Plants」という自社開発のSFA(※)で運用しています。必要な情報を厳選し、最低限の時間で情報登録ができるよう設計しており、忙しい営業担当者でもモレなく利用できるシステムです。「Plants」には03年以降の当社とお客様との交渉経緯や取引実績が記録されており、営業担当者の異動や産休・育休などがあってもスムーズに引き継ぎができるようになっています。「Plants」は、営業部門以外でも利用しており、販促部門では、交渉経緯データを解析し、お客様ごとに最適な商品をセールスする、one to oneマーケティングを実現しています。「Plants」は日々、機能改善を行っており、営業生産性向上に寄与しています。

※ SFA : Sales Force Automation(セールス・フォース・オートメーション)の略。営業支援システムのこと

ヒト・IT の力を活用したインソースのセールスサイクル



2. 累計 3 万組織以上の顧客基盤を構築

Q どのようにして累計 3 万組織以上の顧客基盤を構築したのですか？

A 大規模展開の公開講座や Web マーケティングを活用し、新規顧客開拓を続けた結果です

公開講座の大規模展開が顧客基盤確立に寄与

当社は累計39,699企業・組織とお取引があり、毎年1万組織以上のお客さまにサービス提供をしています。1名さまから参加できる公開講座を大規模に展開しているため、当社サービス利用のハードルが低く、新規顧客獲得が容易なのが当社の特徴です。営業担当者は利用料が無料である「WEInsource(ウェブインソース)」の会員獲得をフックに取引拡大をはかっています。

創業初期からWebマーケティングを实践

当社のWebページは22,902ページあります。03年の創業当時、社会人教育業界では、研修プログラムなどを詳細にWebに公開する企業は稀でした。そこで当社は、お客さまが研修内容をよりイメージしやすいように、詳細なプログラム内容、アンケート結果など多くの情報をWebに掲載してきました。それが多数のお問合せにつながり、顧客基盤の拡大に寄与してきました。

3. 行動重視とスピード対応が習慣化、プロセスを評価

Q インソースの営業担当者と他社の営業担当者との違いは何ですか？

A 自ら主体的にお客さまと向き合い、行動重視とスピード対応が習慣化していることです

営業担当者はディレクターとして顧客ニーズに対応

営業人員は207名在籍し、新規顧客の開拓と既存顧客とのリレーション強化の両方を担当しています。当社はお客さまのニーズや予算などに応じた、多様なコンテンツと教育手段を揃えています。営業担当者は、それらを組み合わせる最適なソリューションをお客さまにご提案しています。また、提案するだけでなく研修実施においては、営業担当者は脚本家(コンテンツ開発クリエイター)と演者(講師)をつなぐディレクターの役割を担っています。

行動重視とプロセス評価で安定した売上拡大を実現

営業担当者は、多数のお客さまにアプローチすることや情報収集を徹底的に実施することを習慣化しています。教育ニーズは顕在化しにくく、サービスはすぐに売れるものではありません。人材育成は経営に関わる重要課題であり、お客さまの意思決定には相当の時間、時には数年かかることもあります。つまり、当社の売上は過去からの営々としたアプローチや情報獲得の積み重ねの結果生まれたものなのです。当社の売上が継続的に安定して伸びているのも過去からの営業活動の蓄積が理由です。当社では、営業担当者一人ひとりに売上に対する目標はありますが、いわゆる売上ノルマは課していません。多額の成果報酬も設定していません。営業担当者の評価においては、売上および、「行動プロセス」をKPIとし評価対象にしています。具体的なKPIの項目としては、日々の商談回数や提案件数などの行動量や提案金額、「WEInsource」獲得数、顧客や提案情報の共有回数などです。よい営業プロセスを実行しつつ積極的に行動していれば、将来の成果につながるため、高く評価します。営業担当者は目先の利益で動くのではなく、将来のために徹底的に行動できる働く人材で構成しています。

主体的に活動し、ハイスピードでご要望に対応

営業担当者はOODAモデル(*)を実践し、主体的に活動しています。お客さまのご要望や課題を考え抜き、自ら判断して研修内容やサービスを提案しています。これにより、講師が研修内容を検討してテキストを作成するスタイルでは実現できないスピードで、お客さまのご要望に対応できるのが当社の強みになっています。また、最適な内容の研修がない場合、営業担当者自らが新しい研修を企画、開発することもごく一般的に行っています。

* OODA モデルについては P.32 参照

■営業活動で重視する KPI

		18年9月期	19年9月期	20年9月期	21年9月期	22年9月期
生産性	社員一人当たりの売上高	19,940 千円	21,325 千円	17,152 千円	22,193 千円	24,181 千円
	社員一人当たりの営業利益	4,122 千円	4,956 千円	2,628 千円	7,113 千円	8,645 千円
営業基盤	年間取引先数	10,388 組織	11,633 組織	10,786 組織	11,108 組織	12,760 組織
	累計取引先数	25,210 組織	29,402 組織	32,938 組織	36,221 組織	39,699 組織
	WEInsource 加入累計組織数	8,564 組織	11,335 組織	13,492 組織	15,798 組織	18,669 組織
	Web ページ数	11,341 ページ	14,171 ページ	17,727 ページ	19,861 ページ	22,902 ページ
人員	セッション数	-	1,712 回	1,835 回	2,010 回	1,804 回
	営業担当者数	118 人	140 人	151 人	180 人	207 人
	デザイナー数	17 人	15 人	16 人	23 人	21 人
	デジタル marketer 数	6 人	21 人	26 人	31 人	32 人

※セッション数：ユーザーが Web サイト訪問してから離脱するまでの訪問数

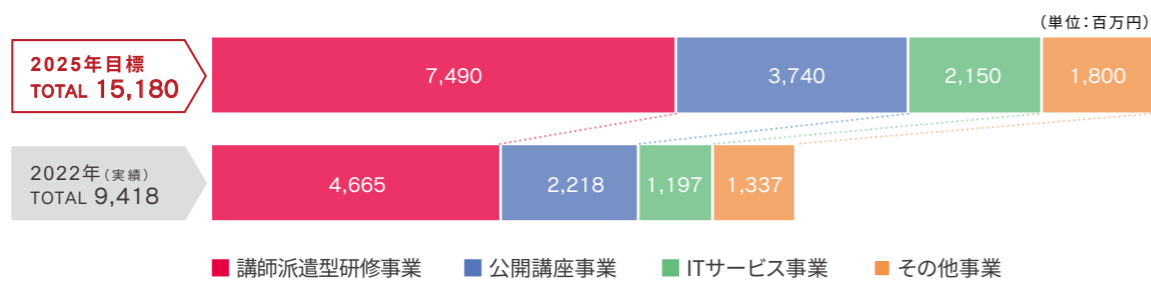
中期経営計画 ROAD TO NEXT 2025

25年9月期は、売上高 151 億円、営業利益 53 億円を目指す

数値目標

	2023年(予想)	2024年(目標)	2025年(目標)	CAGR
売上高	11,050	12,940	15,180	+17.2%
営業利益	3,730	4,440	5,300	+16.3%
営業利益率	33.8%	34.3%	34.9%	-

事業別業績目標



重点施策

1 人的資本経営重視の波に乗り、多角的にサービスを展開

- ① 人的資本価値向上に資する人材教育サービスの提供 (DX 教育 など)
- ② 人的資本管理ツールの提供 (Leaf 人的資本管理 など)
- ③ 人的資本経営向けコンサルティング・アセスメントの提供

2 新規成長分野 (研修事業・IT サービス事業に続く事業) の開発・販売促進

研修事業・IT サービス事業に続く事業を目指す新規成長分野を「ライジング・ネクスト」と名付け、資金・人材を投入
 ~ eラーニング・動画事業、地方創生事業、オンライン事業 Web マーケティング事業、人材紹介事業

25年9月期 その他事業売上目標(22年9月期比)1,800百万円(+463百万円)、CAGR+10.4%

3 ESG 重点項目への取組み強化

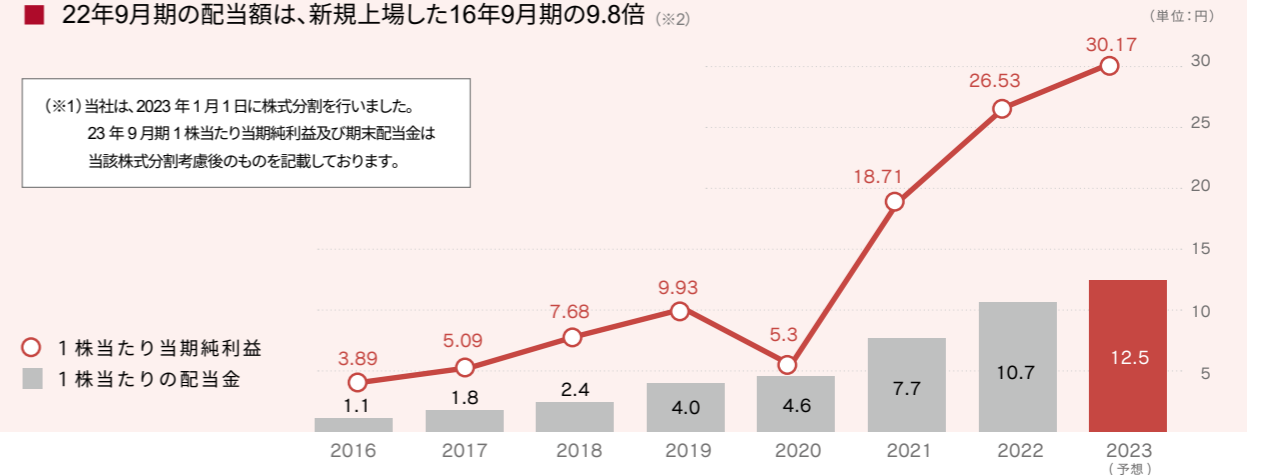
環境 (CO₂ 削減) および社会課題の解決を特に強化

~ 電子テキスト提供サービス、生理の貧困対策支援プロジェクトや、情報開示の強化

株主還元方針

- 配当性向40%を目途に、業績に連動した配当を実施
- 22年9月期の配当額は、新規上場した16年9月期の9.8倍 (※2)

(※1) 当社は、2023年1月1日に株式分割を行いました。23年9月期1株当たり当期純利益及び期末配当金は当該株式分割考慮後のものを記載しております。



(※2) 当社は、2018年5月1日、2019年9月1日、2021年1月1日、2023年1月1日に株式分割を行っております。期末配当金の金額は、当株式分割を反映した配当額を記載しております

人的資本経営とインソースが提供するサービス

人的資本の価値向上 / 情報開示のあらゆるプロセスで、当社はサービスを提供迅速廉価に提供できるパッケージ版、独自性の追及が可能なカスタマイズ版を用意

	企業の実施事項	実施事項における想定課題	インソースが提供するサービス ※カスタマイズで独自項目に対応
STEP1	指標の設定	・経営戦略に沿った独自性ある指標づくり → 企業価値向上につながる指標の検討	コンサルティング 業績と連動する人的資本の分析、調査など Insource CONSULTING
STEP2	開示データの収集と整理	・人的資本開示の簡便化 ・複数のシステムに点在するデータの集約、保存、未収集データの収集	Leafファミリー ・ Leaf Management ・ Leaf 人的資本管理 ・ Leaf 企業内大学 〈例〉研修受講時間データの管理、収集 Leaf 人的資本管理 Leaf Management
STEP3	人的資本への投資方針の決定	・As is-To be(現状とありたい姿)のギャップ把握 ・投資対象となる人材の選抜	アセスメント/「Leaf企業内大学」 ・ giraffe・階層別テスト ・ エンゲージメント診断など 独自アセスメントも開発提供 giraffe アセスメント Leaf 階層別テスト
STEP4	目指す姿に向けた教育の実施	・独自の教育プログラム策定と実施 ・教育の実施率を高めるためのeラーニングの必要性	研修 (講師派遣型、公開講座、eラーニング・動画等) 方法、期間、予算等、多様な教育ニーズに対応 ・ キャリア教育 ・ DX 推進 ・ リーダー育成 ・ ダイバーシティ推進 LMS「Leaf」/「Leaf企業内大学」 多様な教育データを徹底管理 講師派遣型 公開講座 オンライン LMS「Leaf」 Leaf
STEP5	教育効果の測定と開示指標への反映	・求められる教育が独自であるため、効果測定もオリジナルである必要性	アセスメント/「Leaf企業内大学」 施策内容により、STEP 2～3 と同じ計測方法を用いて過去と比較 giraffe アセスメント Leaf

市場環境と営業戦略



取締役執行役員
グループ営業統括室 室長
金井 大介

Q 市場環境の競争状況について教えてください

A 社会人教育市場は、2,000社で構成されている、約3,400億円規模の市場です

社会人教育の当社のマーケットシェアについて

社会人教育マーケットは、さまざまな規模の企業約2,000社で構成されています。参入障壁も比較的低いため、市場は激化しております。その中で当社は東京証券取引所

へ上場以来、着実に市場シェアを伸ばしております。2022年時点での当社の社会人教育におけるマーケットシェアは、約2%と推測しています。

■ 22年研修事業者別 事業規模比較

※社団法人系および独立系企業（システムインテグレーター、情報・通信メーカーは除外） ◎=売上(大) ○=売上(中) △=売上(小) ×=売上なし

順位	事業者名	事業者分類	事業規模(百万円)	参入領域						
				マネジメント・ビジネススキル	IT・DX系	組織・人事コンサル	eラーニング	アセスメント	通信・添削サービス	
1位	A	民間	20,000	◎	×	○	△	○	◎	△
2位	B	民間	13,000	◎	△	○	○	○	○	◎
3位	インソース	民間	9,400	◎	◎	◎	△	◎	△	△
4位	C	民間	7,500	◎	◎	△	◎	△	△	×
5位	D	公益	7,000	◎	◎	○	◎	○	○	◎

本データは当社調査によって分析されたものであり、データの正確性、完全性、信頼性、適合性、有効性について保証するものではありません

■ 過去5年間の社会人教育市場と当社シェアの推移

(単位：万人、%、千円、億円、%)

年	市場関連要素					市場規模	
	一人当たり研修費※1	研修実施組織比率※1	雇用者数※2	企業の雇用者数※3	官公庁の雇用者数※3	想定市場規模※4	当社シェア
2025年(予想)※5	17	50.0%	4,400	3,900	500	4,200	2.7%
2024年(予想)※5	17	50.0%	4,300	3,800	500	4,000	2.2%
2022年	15	45.0%	4,300	3,800	500	3,400	2.0%
2021年	12	45.9%	4,268	3,754	514	2,600	2.2%
2020年	7	45.3%	4,216	3,710	506	1,550	2.6%
2019年	19	54.9%	4,244	3,745	499	4,800	1.0%
2018年	14	52.9%	4,174	3,685	489	3,400	1.2%

※1：厚生労働省「令和3年度能力開発基本調査」より
 ※2：総務省「令和3年度労働力調査」より従業員規模30名以上の企業および官公庁の雇用者数の合計
 ※3：従業員規模30名以上の組織
 ※4：※1※2より当社にて算出
 ※5：当社推定

Q アフターコロナの研修市場をどのように捉えていますか？

A 人的資本経営やDX、リスクリング、キャリア自律などの需要増加により、社会人教育市場は25年には約4,200億円まで拡大すると予想しています

人材育成の重要性が高まる

22年の社会人教育市場の規模は約3,400億円、25年は約4,200億円と推定しています。市場はコロナ禍で一時的に縮小しました。しかし少子高齢化や働き方改革により、組織内の教育を強化しなければ一人当たりの生産性は上がりません。そのため、組織の人材育成ニーズは堅調に推移すると考えています。

DX人材育成やリスクリング教育に需要

現代のビジネス環境は複雑化しており、高度な専門性やリーダーシップスキルを持つ人材が求められています。特に、人的資本経営、DX人材育成、リスクリング教育などの個々のキャリア自律を促す人材育成は、国が課題として推進しているテーマでもあります。そのため各組織からの注目度は高く、教育需要は大いに捉えております。

オンライン比率は公開講座60%、講師派遣25%と予想

コロナ禍の影響でオンライン研修が普及し、場所や時間を問わず研修に参加できるようになってきています。23年5月からは感染症法で5類に切り替わり、行動制限が緩和され、現在は対面型の研修需要が増加傾向にあります。しかし、今後も遠方からの移動コストを大幅に削減できる「オンライン研修」の需要は引き続き高いことが予想されます。このような状況を踏まえ、当社では、外部向けオンラインセミナー・イベント支援サービスとして、オンライン配信の運営事務局代行や配信サポート、さらに配信スタジオ・機材のレンタルなどのサービスを提供開始し、新成長分野「ライジング・ネクスト」と位置付けています。

■ 20年9月以降の研修平均単価とオンライン比率

(単位：回、千円、%、人、千円、%)

	講師派遣型研修			公開講座		
	研修実施回数	オンライン比率	研修単価(千円)	受講者数(人)	オンライン比率	受講者単価(千円)
コロナ収束後(予測)	—	25%	—	—	60%	—
23年9月期1H	8,599	34.5%	279.9	55,772	82.3%	21.2
22年9月期	16,936	43.3%	275.5	101,926	83.1%	21.8
21年9月期	14,224	49.1%	267.0	86,777	82.7%	21.1
20年9月期	11,390	13.7%	239.2	58,332	26.6%	21.7
(参考)19年9月期	14,873	0%	220.5	72,107	0%	21.2

企業の人的資本経営に対応したサービスが求められる

人的資本の価値向上や情報開示のあらゆるプロセスで、以下のシステムとサービスを迅速廉価に提供できるパッ

ッケージ版および独自性の追求が可能なカスタマイズ版を内製で開発し提供してまいります。

1. コンサルティング ～ 経営戦略に沿った独自性のある指標の設定
2. Leaf人的資本システム ～ 研修受講データなどの開示データの収集と整理
3. アセスメント ～ As is-To be(現状とあるべき姿)のギャップ把握および投資対象人材の選抜
4. 教育 ～ 各社独自の教育プログラム策定と実施および教育実施率を高めるeラーニングの提供
5. 効果測定 ～ 教育効果の測定と開示指標への反映

4. 持続的な成長に向けて

Q 今期以降の具体的な営業戦略について教えてください

A 併売強化による一組織当たりの売上高拡大と新規顧客獲得に注力します

機動力を重視した営業体制

22年9月期には、事業所やチームの統合を行うとともに都心を中心に営業職の増員を行いました。その結果、営業力のある社員に管理業務が集中することとなり、営業本部全体のパフォーマンスが低下してしまいました。そのため、23年1月より業務の平準化を行い、マネジメント・指導重視の営業体制からプレイヤー色の強い営業体制に変更しました。

- 都心のチーム数を2倍に増やし、少数精鋭のチーム体制
- 経験値の高い古参営業を投入
- 10名の若きリーダーをチーム長に抜擢

改組後3カ月で「WEBinsource（ウェブインソース）」新規顧客獲得などの成果が出てきています。

顧客とのリレーション強化

コロナ禍により、顧客とのコミュニケーションが難しくなったことから、アフターコロナ時代では顧客とのコミュ

ニケーションをより強化する必要があります。顧客のニーズを把握し、的確な情報提供やアフターケアなど対面での接触機会を増やす方針です。

**人的資本経営関連サービスの提案強化
～870社にアプローチ中**

当社では人的資本経営に特化したサービスがすでに複数あり、各社の課題である「人的資本の価値向上」「情報開示」のあらゆるプロセスで、迅速廉価に提供できるパッケージ版および独自性の追求が可能なカスタマイズ版をご用意しています。

現在、上場企業を対象に、統合報告書やサステナビリティレポートなどに基づいた人的資本経営におけるソリューション提案を行っております。特に優先順位の高い870社の上場企業をリストアップし、一社一社に合わせた独自ソリューション提案を行っております。

Q 前期より取組んでいる顧客セグメント戦略に関する状況を教えてください

A ミッドマーケットビジネスへのアプローチ強化と一組織当たりの売上単価 UP に取組みます

**エンタープライズビジネスの売上伸長率は堅調に推移
／ミッドマーケットビジネスの成長に課題**

コロナ禍前の19年9月期と比較すると、各セグメントの顧客当たりの売上高、顧客純増数は、ともに伸長しております。一方で、最も競争の激しいミッドマーケットビジネスの成長は十分ではありません。このマーケットに向けた営業施策を強化することが重要です。

一組織当たりの売上単価UPに取組む

～提案力およびリレーション構築に課題

当社は、豊富な教育コンテンツIP（知的財産）を多種多様

な販路で、お客さまにジャストフィットした商品・サービスを廉価に提供できる点において優位性があると自負しております。一方で、若く経験が浅い営業担当者が多いことから、顧客とのリレーション構築に課題があります。自社商品への理解を深め、提案力を磨き、併売率を向上させていくことが、一組織当たりの単価向上につながると考えています。23年9月期は、社内の営業研修の充実化と、顧客セグメントごとにジャストフィットしたサービスを提供できる営業体制を強化します。それにより、新規顧客数の増加と一組織当たり・受講者1名当たりの単価向上につなげていく所存です。

■ 3セグメント別売上高、取引先数推移

（単位：千円、組織）

	エンタープライズビジネス (従業員規模 1,000 名以上)					ミッドマーケットビジネス (従業員規模 300 ～ 999 名)					グロウビジネス (従業員規模 299 名以下)				
	1組織 平均 売上高	前年比 (千円)	取引 先数	前年比 (組織)	売上 構成比 (%)	1組織 平均 売上高	前年比 (千円)	取引 先数	前年比 (組織)	売上 構成比 (%)	1組織 平均 売上高	前年比 (千円)	取引 先数	前年比 (組織)	売上 構成比 (%)
22年9月期	1,641	+133	2,861	+338	49.8%	746	+115	2,237	+220	17.7%	399	+30	7,662	+1,094	32.4%
21年9月期	1,508	+478	2,523	+153	50.7%	631	+170	2,017	△25	17.0%	369	+97	6,568	+194	32.3%
20年9月期	1,030	△69	2,370	△12	47.7%	461	△29	2,042	△148	18.4%	272	+1	6,374	△687	33.9%
19年9月期	1,099	+154	2,382	+216	46.7%	490	+15	2,190	+68	19.1%	271	+21	7,061	+761	34.2%

エンタープライズビジネス(従業員:1,000名～)

前期同様、人事部門に加えて、各事業部門にもアプローチし、一組織当たりの売上高向上をはかります。具体的には、DXやSDGs、人的資本経営に合致した教育テーマに対応していきます。人事サポートシステム・LMS「Leaf（リーフ）」も大手民間企業を中心にユーザー数が255万人（※）を突破しました。引き続きさらなる深耕を目指します。 ※ 2023年3月末時点

ミッドマーケットビジネス(従業員:300～999名)

売上高に対して、当社シェアが最も少ないセグメントで

す。既存顧客の継続利用とセット提案による一組織当たりの売上高向上をはかります。具体的には、営業チームを細分化し、顧客の人事部門へのアプローチ数を増やし、個社ごとのリレーション構築を行っていきます。

グロウビジネス(従業員:～299名)

日本では300名未満の企業は170万（※）社以上あり、開拓余地は十分にあります。シェア拡大に向けて、成長企業に対するアプローチ数と経営層への提案機会を増やし、新規獲得に注力してまいります。

※ 令和3年経済センサス-活動調査より算出

Q 一人当たりの生産性を高めるための取組みがあれば教えてください

A 若手や未経験者採用の早期戦力化をはかるため、提案力強化とDX知識の社内研修を強化しています

併売率を高めるために提案力の底上げが必要と考えています。自己研鑽で補えない部分もあることから、当社では、若手や未経験者の早期戦力化をはかるため、新卒社員・中途社員問わず、年次と能力にあったスキルアップ研

修に注力しております。研修においてはワークを通じて実際に体験をするなど、座学と演習を織り交ぜることで、各種コンテンツサービスの理解力を高めることに重点をおいています。

■ 階層別研修 / 営業研修 / スキル研修

テーマ	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	新任管理職	拠点長
階層別	ビジネスマインド研修	若手社員研修	オーナーシップ研修	中堅社員研修	リーダーシップ研修	段取り研修	【新卒】 中級（課長級） 管理職研修
	対人関係構築研修	【対象者のみ】 OJT指導者研修		【対象者のみ】 メンター研修			【中途】 上級管理職研修
営業	【中途】 職種転換者向け 営業基礎研修	【選択1】 ヒアリング力向上 研修 【選択2】 リレーション 構築力向上研修	提案書の作り方 研修	ソリューション 提案力向上研修	プレイング マネージャー研修	営業マネージャー 研修	組織マネジメント 研修
スキル ※新任管理職・ 拠点長は任意	ロジカルシンキング 研修	タイムマネジメント 研修	仮説構築力 向上研修	問題解決研修	クリティカル シンキング研修	マーケティング研修	経営戦略研修
		分かりやすい 説明の仕方研修	調整力発揮研修	交渉力向上研修	企画力研修	1対1面談研修	評価者研修

CFO メッセージ



取締役執行役員
グループ経営管理部 部長
藤本 茂夫

Q 今後の経営の方向性について、CFO としての考えを聞かせてください

A 個別事業やサービスの競争力強化に加えて、事業ポートフォリオの多様化によって環境変化への対応力を高めま

中長期的な企業価値向上を経営における規範とし、成長性と収益性を重要指標としています。そのため、個別事業やサービスの競争力強化に加えて、事業ポートフォリオの多様化によって環境変化への対応力を高めることを経営の方向性としています。その鍵は成長投資と財務規律にあると考えます。中長期的な視点で両者のバランスに考慮した経営を行い、企業価値の向上を実現していきます。

事業ポートフォリオを多様化し、シナジーを発展させる

基本的な考え方は、特性が異なるもののシナジーが期待でき、管理可能な複数の事業をポートフォリオに持つことです。当社の中核事業は講師派遣型研修と公開講座からなる研修事業で、売上構成比は各々50%、24%です。そのなかで事業ポートフォリオ多様化の推進力となっているのがITサービス事業で、売上構成比は13%です。研修事業はスポット取引が基本ですが、ITサービス事業の主力サービスである「Leaf(リーフ)」はリカーリング(継続課金型)事業であり、ユーザー数は2023年3月末時点で255万人、ARR(年間経常収益※)は636百万円にまで成長しています。研修事業、ITサービス事業は取引先が人事部門という共通のセールスチャネルで展開するサービスであり、成長にあたりシナジーが発揮できています。

教育コンテンツIP、「Leaf」のサービスレイヤー、営業体制に成長投資

当社の成長投資は、社員の採用や育成、配置など人的資本投資が中心で、重点分野は3つです。

1つ目は、教育コンテンツIP(知的財産)の創出です。当社は教育コンテンツを自ら作成し、講師は研修登壇に専念するビジネスモデルを採用しています。当社でIPを開発・保有しているため、お客さまの課題に最適化された教育コンテンツを講師派遣型や公開講座、eラーニングといった多様な形態で、迅速かつ廉価に提供できることが当社サービスの持続的競争優位性の源泉と考えております。

2つ目は、リカーリング事業である「Leaf」の顧客価値最大化です。顧客数拡大とARPU(顧客当たり売上高)向上に向け、人的資本経営関連サービスなどサービスレイヤーへの投資を強化しております。

※ 年間経常収益 (ARR) とは継続的なサービスにより得られる年間売上高当該サービスに係る月額売上を 12 倍して算出
ARR は Annual Recurring Revenue の略称

Q 財務規律について教えてください

A 資本収益性を財務規律の中核に据えており、資本コストやエクイティ・スプレッドの傾向などを踏まえ、成長投資や収益管理にあたっての意思決定を行っています

成長投資の原資は営業キャッシュフローを基本としますが、投資案件によっては期待収益率、資本コスト、財務リスクなどを考慮したうえで、最適な資金調達手段を講じてまいります。売上高利益率については、特にサービスのお客さま評価や競争力を反映する売上総利益率を重視しております。資本回転率、財務レバレッジは、株主還元などの資本政策と関連付けて最適化をはかります。資本コストは、財務・非財務情報開示拡充による情報の非対

称性解消や株式流動性などの観点から低減に努めてまいります。

■当社の自己資本利益率 (ROE) とその構成要素の推移

	18年 9月期	19年 9月期	20年 9月期	21年 9月期	22年 9月期
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	29.4	28.0	14.9	42.6	42.0
売上高純利益率 (%)	14.0	14.9	8.7	20.9	23.7
総資本回転率 (回)	1.44	1.26	1.10	1.35	1.22
財務レバレッジ (倍)	1.46	1.49	1.56	1.51	1.46

Q 株主還元についてはどのように考えていますか？

A 企業価値向上と配当によって実施していくことを基本としています

企業価値向上を目指しながら、配当、配当性向40%を目途に、業績に連動して実施することを基本方針としております。

なお、自己株式の取得については、財務状況や投資機会、株式の流動性、株価水準などを踏まえて検討してまいります。

Q 伊藤忠商事の岡藤会長は商いの三原則として「か(稼ぐ)」「け(削る)」「ふ(防ぐ)」とおっしゃっていますが、インソースの「け」と「ふ」について教えてください

A 攻めのコストダウンと経費の厳格な管理で「削り」、細かく頻度高い情報開示やガバナンス体制で「防いで」います

資産価値でなく使用価値で不動産を選定

「け」について代表的なものは、自社ビル取得です。ここ数年、東京本部を始め複数の自社ビルを取得してきました。比較的廉価で、当社にとって使用価値の高いものを検討対象とし、短期的な費用削減に加え中長期的なキャッシュアウト削減効果の観点から判断しています。22年9月期実績では、自社ビル購入などによりオフィス関連費用は前年比19百万円(10.8%)減となりました。また、発生経費を厳格に管理し、冗費の発生を防止しています。消耗品購入など少額案件も含め部門長以上を決裁権者としています。グループ企業においても、インソースCFOの確認を経て、グループ企業代表取締役が決裁します。

「防ぐ」の要諦はガバナンス

「ふ」については、月次開示があげられます。業績指標の月次開示や決算説明資料などによる財務、非財務情報の開示です。これは社内も含めた情報の非対称性解消を目指したもので、インサイダー取引防止にも有効と考えています。また、代表取締役決裁に厳格なルールを設けています。決裁枠は、取締役会で決議したルールに基づき、上限額を毎年見直しています。さらに代取決裁案件は取締役会への事前報告を求め、チェックが働く仕組みとしています。なお、当社経営への影響が重大な案件については金額に関わりなく取締役会決議としています。

IT サービス事業における今後の成長方針



執行役員 IT サービス事業部長

田中 俊

「Leaf（リーフ）」は人的資本経営の中核システムを目指します

Q 人事部門のIT化市場をどのように捉えていますか？

A 2025年には4,200億円の市場規模になると予測しています

LMSだけでなく、タレントマネジメントシステムや業務フローシステムの導入が一般化するなど、人事部門のIT化は加速しています。その市場規模は25年には4,200億円（※）まで成長すると予想しています。
※ 総務省及び経済産業省「情報通信業基本調査」を基に当社にて算出

企業規模に応じた適正価格での提供がカギ

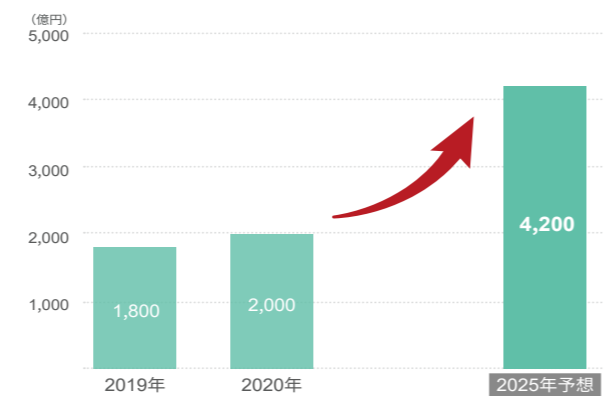
HRテック市場はSAPからベンチャーまで参入企業が多く乱戦状態ですが、ベネフィットに対して各社高価格帯であることが課題と考えています。現在Excelで足りているところを、毎年数千万円の費用を計上して乗り換えることを無駄と考える企業も多いのが現状です。

低価格で自在にカスタマイズ可能な「Leaf」

「Leaf」は、低価格であることに加え、ASPサービスでありながらカスタマイズ可能なシステムです。この点を、大企業を中心にご評価いただいています。

- SAPやワークスアプリケーションズのシステムのように、自在にカスタマイズ可能なASP
- 大企業・官公庁を中心に255万人（※）がご利用中
※ 2023年3月末時点

■人事部門IT化市場規模予想



■ Leaf 実績推移

	19年9月期	20年9月期	21年9月期	22年9月期
売上	305.6	525.7	881.8	1,226.6
月額売上	149.8	266.7	435.6	719.8
非月額売上	155.8	259.0	446.2	506.8
MRR	14.7	27.0	43.9	53.1
ARR	176.2	323.9	526.3	636.7
有料利用組織数	162	248	412	522
利用ID数	-	1,273,755	1,756,583	2,112,301

※売上、MRR、ARRを整数で表す場合は小数点以下切り捨て

Q 「Leaf」の強みと収益性が高い理由を教えてください

A カスタマイズ性と安定運用が強みです。開発の内製化と広告宣伝費ゼロで高収益を維持しています

あらゆる組織のeラーニングに適した機能を開発

組織内教育の手段が多様化し、従来の対面型研修中心からeラーニングなどを組み合わせたものへと変化しています。「Leaf」はLMSとして、動画・スライド教材を見る機能やテスト機能を兼ね備えています。また、それらを組み合わせて自由にコースが作れる独自のコンテンツチェーン機能もあります。加えて、追加料金なしで教材を載せ放題、見放題である点が、ご支持いただいているポイントです。

カスタマイズと堅固性、セキュリティを両立

特に大企業では、オンプレミスサーバーによるシステムからクラウドシステムへの切り替えが進んでいます。自社独自の仕様を実現できてかつ、一斉アクセスでも快適に利用でき、さらにセキュリティ面でも安心できるSaaS/ASP

が求められています。「Leaf」のご提供にあたっては、お客さまごとに人事業務とITに精通した担当者をつけ、お客さまと一緒に要件を定義し、ご要望に沿ったカスタマイズ機能を開発、ご提供しています。

内製化とコストをかけない販促で高収益を維持

高機能を誇る「Leaf」ですが、これらの技術調査やシステム開発はほぼ社内です。当社内にある「社内で生み出す」文化が、コロナ禍など環境変化への対応を可能にし、当社のITサービス事業を成長させてきたといえます。

また、販促活動は3万組織以上の当社既存顧客向けセールスとWebサイトを活用した新規顧客開拓を行っています。媒体CMなどを活用した販促を実施しないため、高い収益性を確保しています。

Q 「Leaf」の現在の課題をどのように捉えていますか？

A 人的資本経営への対応と、中堅・中小企業マーケットへの浸透、顧客単価向上が課題です

新サービス開発でターゲットを拡大

人的資本経営への関心の高まりに合わせて、教育の一連の流れをすべてLeafシリーズがカバーできるよう、新サービスの開発と販売を進めます。また、中堅・中小企業への浸透に弱さがあります。マーケットにフィットした商品開発とアプローチを強化します。

255万人（※）のユーザーの顧客単価向上を目指す

また、既存顧客の客単価向上策も実施します。具体的には、500種類以上の動画・eラーニング教材の提供などです。255万人いる「Leaf」のアクティブユーザーに対し、プラットフォームとしての価値に加え、新機能や新サービスを搭載することによる付加価値を提供していきます。

※ 2023年3月末時点

Q 人的資本経営に「Leaf」はどのように対応するのか教えてください

A 人的資本経営の決定版として、人的資本の情報開示および価値向上のあらゆるプロセスに対応します

人的資本経営により、Leafの需要は伸びると予測

多くの日本企業が人的資本経営への関心を高めています。人的資本経営の指標には、社員への教育実施や、健康経営実現に向けた社員の健康管理などがあげられます。そのため、教育実施率を高めるeラーニングの手段として、あるいはストレスチェック支援サービスとしての

「Leaf」の活用シーンはますます増えてくると見込んでいます。

また、教育を効果的に実施し、開示するには前後の効果測定や、膨大な教育履歴の蓄積と集計・分析を行うシステムが必要です。「Leaf」と、今後新たに提供する新サービスは、すべてのプロセスを網羅しています。

4. 持続的な成長に向けて

LMS「Leaf」が進化した「Leaf企業内大学」

人的資本経営推進においては、ありたい姿と現状の差異 (As is -To beギャップ) を把握し、効果的に施策を打つことが重要です。新サービス「Leaf企業内大学」は、「Leaf」が持つ研修管理・運営、eラーニング視聴機能に加え、個々の課題を可視化するアセスメント機能があらかじめ搭載されています。また、アセスメント結果に対応した研修やeラーニングに申し込んで受講することもできます。個人の課題に応じた最適な教育コンテンツが、従業員のマイページ上に表示されるため、「研修内容が本人のニーズと合致しない」「研修を用意しても、本来受講してほしい人が受講してくれない」という課題が解消され、教育の精度向上につながります。

情報の集計・一覧化ツール

「Leaf人的資本管理」

人的資本経営の指標開示をする企業は、独自の強みをアピールするためさまざまな指標を検討することになります。それらの指標の計算や集計、履歴管理等を手作業で行うことは非常に煩雑な作業です。当社が発売する「Leaf人的資本管理」は独自指標の設定はもちろん、過去まで遡っての数値の更新や修正も可能で、社内で使っているあらゆるシステムとの連携にも対応しています。

人事の日常業務の改善と

人事データ管理ツール

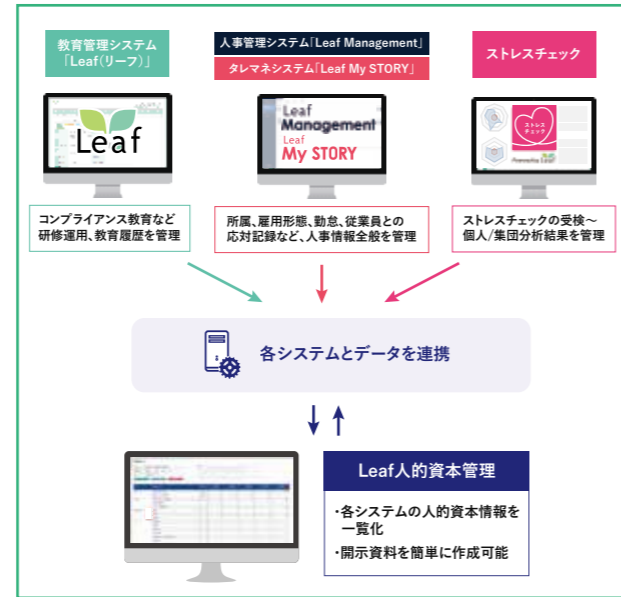
「Leaf Management」

勤務・雇用形態の多様化により、タレントマネジメントシステムに求められる要件も変わってくると思われます。役職や給与などの「静的な属性情報」の管理だけでなく、ガバナンス強化やエンゲージメント強化のためにも、面談記録や従業員からの希望、それらに対する組織側の対応などの「動的な情報」を蓄積していく必要があります。「Leaf Management」は、日々の人事部門の活動をタスクとして「見える化」して共有し、対応結果を蓄積していく、そして指標としての分析に活用できるタレントマネジメントシステムです。

■ Leafファミリーで教育・データ収集・開示を一元管理



■ 多岐にわたるデータを一元管理し、活用する「しくみ」



■ 人事部門内で必要な情報を共有できる実践型人材管理「Leaf Management」



社員情報の管理とコミュニケーション 活性化ツール「Leaf My STORY」

情報収集
【あつめる】

従来タレントマネジメントシステムは人事部門が使用し、従業員は興味を持たないというのが一般的でした。当社は、従業員が積極的に自身のことを発信できるタレントマネジメントシステム「Leaf My STORY」を販売開始します。「Leaf My STORY」では、各種届出や自身の情報の公開、編集などの機能を有し、上司の承認を経て、組織内でも共有していくことができます。「Leaf Management」と一緒に使うことで、「動的な情報」を簡単に早く収集、蓄積することが可能になります。

■ 従業員が楽しくタレントマネジメントに参加できる「Leaf My STORY」



Q 「Leaf」開発メンバーのエンジニア集団としての特徴を教えてください

A 開発だけでなく運用にも精通し、新サービスを自由に開発する文化がある集団です

大規模システムを安定稼働させる技術者集団

「Leaf」の技術面での最大の特徴は、大量アクセスに耐えられる堅固性と高度なセキュリティです。システム開発は規模が大きくなるにしたがって、ソフトウェア開発力だけでなく、サーバーやネットワークなどのハードウェアに対する経験や知識が重要になります。多数の利用者が大容量のデータ配信を同時に利用する「Leaf」のシステム構築と運用は大変難しいのが実情ですが、当社のエンジニアによって安定稼働を実現しています。

技術力を生かし、独自の機能開発を推進

例えば、動画教材を使用してもお客さまの通信回線に負荷をかけない仕組みを新しく自社開発しました。この技術は「Leaf」独自の機能で、回線負荷の削減だけではなく、オンプレミスサーバーや自治体が利用している

■ 回線の負荷を低減～インターネットを介さず、自由にeラーニングを運用できる「しくみ」

イントラネット環境でeラーニングを配信すると、回線負荷、管理コストが高くなるなどデメリットが多いため、対応できるベンダーは非常に稀です。

「Leaf」は、Webサーバー内に動画・SCORMの再生サーバを持つ、新しいしくみを実現しました。これにより、イントラ環境内・LGWAN（総合行政ネットワーク）でも、自由に動画配信ができます。

外部のサーバーとの接続が不要となり、回線の負荷も軽減されるので、スムーズにeラーニングを運用いただけます。

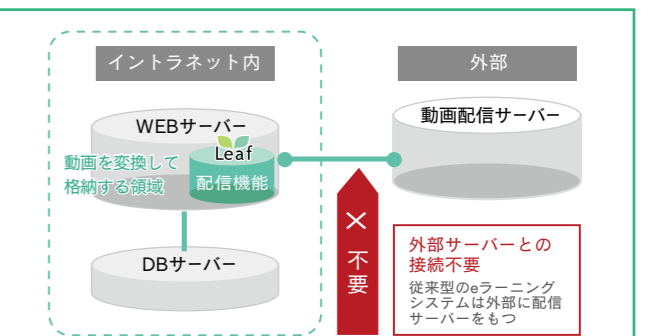
LGWAN環境でも動画教材による教育ができるようになりました。

今後も新機能・新サービスをスピーディに開発

動画教育による通信負荷を軽減する新機能により、「Leaf」の販売ターゲットに加えて動画教材販売ターゲットの裾野も拡大しました。

当社はこれからもITサービス事業に関する既存サービスの進化、あるいは新サービスの開発を社内で行うことにより、さらにスピーディに環境の変化に対応し、サービスを提供していく所存です。

そのために、常に新しい価値観を持ったエンジニアを採用することに加え、エンジニア自身が新しいアイデアを提案できる社内文化を維持してまいります。



新成長分野① ～ DX 教育事業

DX / IT 推進サービス

インソースは **DX×人材教育** で組織の変革を推進

Excel Python 統計

教育×ITで、年間**65万人**以上の人材育成してきたインソースだからこそDX推進ソリューション

DX教育事業の成長戦略 株式会社インソースデジタルアカデミー

人的資本経営、リスクリングへの関心の高まりを受け、2025年9月期には15億円の売上を目指す

DX研修市場規模は25年には400億円規模にまで伸びると想定(※)

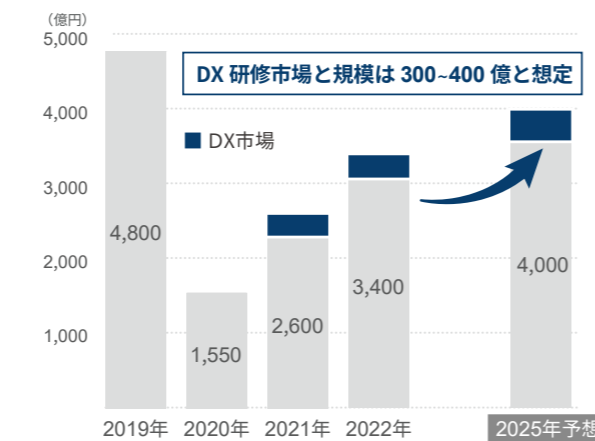
21年頃から国内でも急速に注目されている「リスクリング」。その代名詞ともいえるDX教育は、「人的資本経営」への注目とも相まって、今後もニーズが増加するとみている。

※ 情報処理推進機構 (IPA) 「デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進に向けた企業とIT人材の実態調査」総務省「経済センサス - 活動調査」などから当社にて算出

今後の課題① ターゲットの裾野を広げるコンテンツ拡充～PC操作などの入門を強化

現在の当社の主力コンテンツは、IT企業を対象としたプログラミング言語の習得や、各事業会社へのDXを通じた業務改善活動の推進、Excel等のOAスキル向上など、ある程度PCを使用した業務を普段から行っている、オフィス勤務者向けのものが中心です。今後は、現業系の方やベテラン・シニアなど、これまでの業務であまりPCを使うことのなかった方向けのコンテンツも拡充し、より多くの方に、ご自身の現状とありたい姿に合ったコンテンツを提供し、売上向上につなげてまいります。

■ 社会人教育市場および DX 研修市場規模予想



今後の課題② 講師の採用

事業の成長に合わせて、DXプログラムで登壇できるIT系分野に強い講師の採用が急務であり、23年9月期は講師採用部門の体制を強化して活動を行っています。22年9月期の講師採用数は67名であるのに対し、23年9月期は82名を目標にしています。

今後の課題③ プロジェクト型案件の安定的な売上確保

22年9月期は、大手民間企業のDXパートナーとして、DX・IT推進リーダーの育成を目的としたプログラムを中心に、講師派遣型研修における大型・通年プロジェクトを多数新規獲得いたしました。

このプロジェクト型案件を安定的に受注するため、今後は大手企業向けのプログラムを、中堅・成長企業向けにコンパクトで廉価なものに再構成して拡販し、受注社数の増加を目指します。また、22年9月期の受注先に対するプロジェクト2年目のプログラムの開発・提供も、新規案件の獲得と並行して実施します。

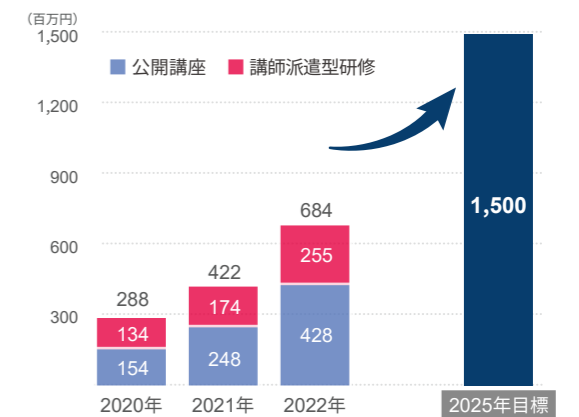
今後の課題④ Pythonを中心とした公開講座の拡販

公開講座事業では、半日間で5日間までという多様な研修時間から選択でき、目的と習得スキルに合わせて受講していただける「Python学院」シリーズが好調、さらなる拡販を目指します。また、DX研修提供企業との提携強化によるラインナップ増強と、自社開発の研修強化による公開講座事業の利益率改善を両輪で進めてまいります。

■ 22年9月期受注先 (プレスリリース掲載順)

1. サッポロホールディングス 様 (食品飲料業界)
2. 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 様 (証券業界)
3. ナブテスコ 様 (産業機械業界)
4. 共栄火災海上保険 様 (保険業界)
5. 第一工業製薬 様 (石油化学業界)

■ DX 教育 売上高



DX 人材は社内で育成できる

DX推進における最大のボトルネックは、その実現のために必要なDX人材の不足

DX人材の不足の原因は、DX人材が、「二刀流」(業務とIT両方に精通)を求められるためです。それでは、どうやって組織として、この課題を解決すればよいでしょうか。そのステップは、右記の4段階です。インソースデジタルアカデミーは日本企業のDX人材不足を解消し、生産性向上に貢献してまいります。

■ DX 推進の4段階

- 段階1 経営層、管理職層のコミットメントを引き出す
- 段階2 リスクリングを通じてデジタルの便利さを実感する
- 段階3 自社の現状に合った方法で業務効率化を行う
- 段階4 デジタル技術を使ったビジネスデザインを描く

■ DX 推進の4段階とそれぞれに合わせた教育プラン「DX コア・ソリューションプラン」

	テーマ	対象者	プラン名
段階1	経営トップを起点として危機意識を高める	経営者 管理職 (部長・課長)	経営トップの意識向上研修 (4日間) DX推進者を支える管理職育成研修 (3日間)
段階2	デジタル戦略の構想と推進準備	全社員	社員のITリテラシー向上研修 (eラーニング事前視聴+2日間)
段階3	デジタルで組織の無駄を減らす	ビジネス部門の IT企画担当者	講師伴走で業務効率化を進めるPython活用研修 (5日間)
段階4	デジタル技術を使ったビジネスを生む	IT部門/経営幹部候補者	デジタル技術で新ビジネスを生む人材育成研修 (13日間)

新成長分野② ～eラーニング・動画事業



eラーニング・動画事業の成長戦略

市場規模は970億円を見込み、2025年には10億円の売上を目指す

21年度の国内eラーニング市場規模は、BtoBで970億円(※)という試算もあり、ハードとソフトの両面でビジネスチャンスが拡大している好機といえます。

※出所：矢野経済研究所「eラーニング市場に関する調査を実施(2022年)」
https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2970

3つのプランを軸に成長戦略を描く

eラーニング・動画事業の22年9月期の実績は5億8千万円(前年比59.9%増)であり、事業が拡大しています。他社が定額制見放題のサービスを中心に提供しているところ、20年7月に開設したECサイト「動画百貨店」では、コンテンツ買い切りサービスも提供しました。それが顧客ニーズにマッチし、急成長しています。

- 買い切りプランがある
- ECサイトで手軽に購入できる

25年9月期には10億円の売上を達成することを目標にしています。

■当社が動画教材を提供する3つの方法

プラン	価格(税込)	特徴
買い切り	198,000円/本～	自社ですでに動画視聴システムを持ち、コンプライアンス教育などで多数の受講者に繰り返し視聴させたい場合にお得なプラン
レンタル	1,870円/名～	数名の管理職昇格者など、対象者が限定されている場合や、単発教育の場合に、人事担当者の手間とコストを最小限に抑えられるプラン
定額制見放題	11D385円/月～	複数のテーマを一定期間に繰り返し視聴させたい場合にお得なプラン

今後の課題① 商品ラインナップ拡充

22年9月末時点の動画コンテンツ数は544本です。年間の開発数KPIを210本と設定し、25年9月期には1,000を超えるラインナップの確保を目指しています。

自社のコンテンツ開発力強化に加え、「動画百貨店」の販売形態・流通ノウハウを生かして提携先商品の拡充も行い、法律関連など、カバーする分野を広げてまいります。

今後の課題② 新規サービス開発

22年9月期に提供開始した「イージーオーダー」は、他社にない斬新なサービスです。各社のニーズにマッチするよう、当社の動画コンテンツをカスタマイズするものです。

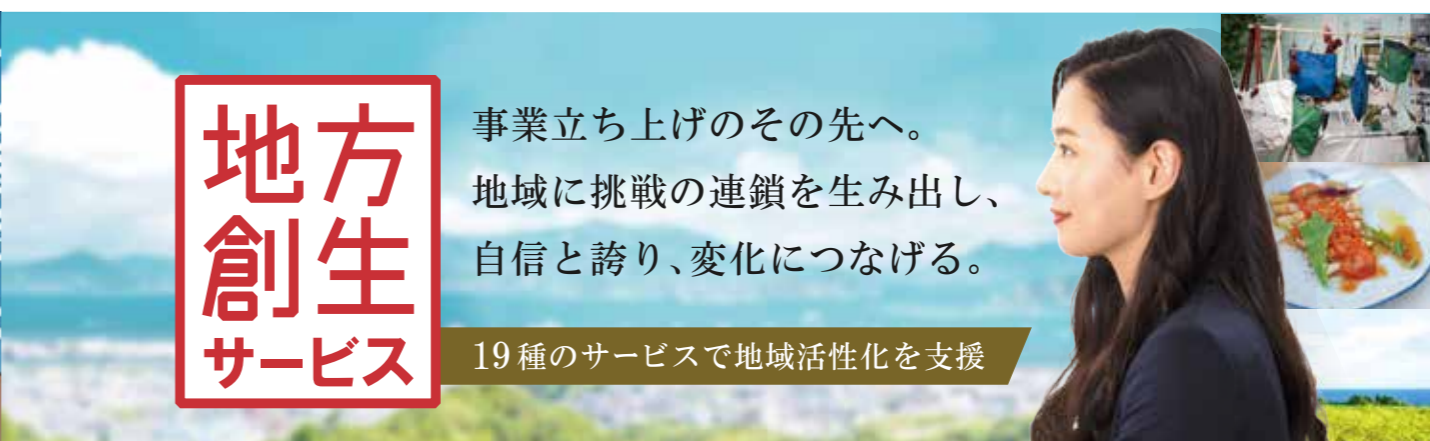
また、個人のアセスメント結果に連動したeラーニングの提供、研修の事後課題としての動画活用など、当社他事業とのパッケージ型サービスも順次開発しています。今後も、時代のニーズに即した新しいサービスを開発・提供してまいります。

■eラーニング・動画教材 売上推移

単位:百万円、%

プラン	21年9月期	22年9月期	前年比
買い切り	208	403	+93.8%
レンタル	8	27	+213.9%
定額制見放題	149	155	+3.8%
合計	366	586	+59.9%

新成長分野③ ～地方創生事業



事業立ち上げのその先へ。
 地域に挑戦の連鎖を生み出し、
 自信と誇り、変化につなげる。

19種のサービスで地域活性化を支援

地方創生事業の成長戦略

ミテモ株式会社



国家予算は2021年2.2兆円(※)。2025年には8億円の売上を目指す

地域に競争力のある産業を生み出す

「地方経済の活性化」「地方の人口減少問題」「地域格差の是正」「国土のバランス改善」などの理由から、政府は地方創生に注力し、地方の発展を促進することを目指しています。21年の国家予算は2.2兆円(※)を見込んでいます。
※内閣府地方創生推進事務局HP内、「地方創生予算」を基に、当社にて算出

官公庁とのリレーションを生かして地域の課題を解決

ミテモのパーパスは社会課題の解決です。数々の事業で培った経営支援ノウハウと、インソースグループの官公庁とのリレーションを生かし、地域の基盤産業の革新・高付加価値化に取り組んでいます。

地域経済の担い手となる人材育成から事業共創まで

地域の未来を担うことのできる人材を育成する教育プログラムから、「伝統産業の海外進出」「高付加価値旅行商品造成」「デジタル技術を生かした地場産業の革新」などの具体的な事業共創にいたるまで、多様なソリューションを提供しています。

25年9月期には8億円の売上を目指す

地域のさまざまな立場の方々と協力し、生きがい・働きがいのある事業と環境を全国各地に生み出し、25年9月期には8億円の売上を目指します。

地域課題解決と地域経済活性の両面から成果を生み出す「共創の場」を提供

共創の場づくり

ミテモは、地域全体での協働を生み、地域の力を引き出すため、行政と協働で共創の場づくりを行っています。

- ① 中央省庁・地方自治体などの関係機関への政策提言、共創の場の共同運営
- ② 地域の事業者が地域課題と経営の両面から成果を生み出すノウハウを学ぶ場の提供
- ③ 副業・兼業人材やデザイナーなど、意欲的なコラボレーターを地域の事業者者にマッチング
- ④ 地域事業を成果に導く高度な知見・技術を持つ専門家とともに、地域事業者に対する事業開発と自走化支援

■地域共創事業の実績の一例

主催先	支援概要	価格
名古屋市長官舎	伝統工芸の海外進出支援 「Creation as DIALOGUE」 伝統工芸事業者と海外の第一線で活躍するディレクター・デザイナーをマッチング。商品開発から欧州を中心とした海外進出を一貫支援	3,000万円～
和歌山県	中小企業の経営高度化支援「VALUE」 和歌山県の中小企業向けの新規事業開発プログラム。デザイン経営を事業開発の軸に据え、和歌山県の中小企業と外部人材がともに新規事業開発に取り組む	1,700万円～
名古屋市長官舎	中小企業の人的資本経営支援「DYNA」 市内の中小企業を対象に、人的資本経営の考えに基づき、採用プランディングおよびエンゲージメント向上に向けた、組織づくりを一貫支援	1,500万円～

新成長分野④ ～その他「ライジング・ネクスト」



その他事業「ライジング・ネクスト」の成長戦略

1. オンライン事業 オンライン事業部



オンライン事業では、外部向けオンラインセミナー・イベント支援サービスとして、運営事務局代行や配信サポート、配信スタジオ・機材のレンタルなどを行っています。また、企業や組織の人事部が企画する社員(職員)向け研修についても、研修事務の代行サービスを行っています。当社のオンラインセミナー支援の特徴は大きく2つです。

オンライン研修やセミナーを熟知した研修会社から生まれたサービス

当社ではオンライン研修を年間13,217回(2021年10月～2022年9月)実施しています。この豊富な実績をもとに、カリキュラム構成、事務面、配信まで幅広くサポートが可能です。部分的な対応から、完全アウトソーシングまで柔軟に対応できます。

当社のノウハウが詰まったきめ細やかな運営事務支援

研修の全体業務やそれに伴う人事のお困りごとを把握している当社だからこそ、企画段階から実施後まで余すところなくご支援が可能です。

例えば、参加者への各種事務連絡、問合せ対応、課題回収、アンケート集計などの煩雑な事務を、システムを活用して効率的に代行します。また、研修聴講、出欠確認からブレイクアウトセッションの設定など、ホスト操作まで全て当社で請け負うことができます。



支援事例

- 国家資格に関わるオンライン研修を全国10拠点、150クラス分(受講者約500名)運営・配信
- 約150名を対象とした職員向け階層別研修(計5回)の事務を代行

今後の課題

～更なる業務拡大に向け、サービスの拡充と販促を強化

細かい顧客ニーズを拾い続け、さらに痒いところに手が届く存在になるべく、下記項目に重点的に取り組みます。

- 大型シンポジウムなどのレベルの高い配信業務への受託強化
- 主催者事務局の負担を減らすためのアウトソーシングサービスの拡充
- 社内研修運営のアウトソーシングへの販促強化

2. Webマーケティング事業 株式会社インソースマーケティングデザイン insource -MARKETING DESIGN-

Webマーケティング事業では、ホームページ制作をはじめ、Web プロモーションやシステム開発、オンラインショップ制作まで、Webに関するあらゆるサービスをワンストップで提供しています。

Webで課題を解決

Webマーケティング事業の特徴は、インソースのWebマーケティングノウハウと、グループ会社であるインソースマーケティングデザイン(IMD)のWeb制作力を掛け合わせ、Webでお客様の課題解決をご支援する点です。

当社は創業以来、Webを活用した営業で成長を続けてまいりました。そのノウハウを生かし、業績・売上向上や離職防止、人材採用といったお客様の課題に対して、Web制作やデジタルマーケティングを通じたご支援が可能です。

今後の課題～サービスを拡充し、営業を強化

IMDのメインターゲットである中堅、中小規模のお客さまに向け、引き続き廉価なパッケージサービスの新規開発を進めてまいります。また、これまでフルオーダーカスタマイズのWebサイト制作を中心に行ってきたIMDだからこそできるサービスを拡充させ、お客さまへのアプローチを強化してまいります。

売上拡大に向けパッケージ商品を開発

「採用アクセル」

「求職者が知りたい情報」を網羅したパッケージ型採用サイト制作
費用:220,000円(税込)～



「デジタル営業トータルパック」

営業一人当たり人件費と同等の金額でデジタル営業を実現
費用:8,800,000円(税込)～

3. 人材紹介事業 株式会社らしく



人材紹介事業では、特徴的な能力を有している候補者(求職者)が自分らしく働くための転職支援や、自社の課題解決、成長促進につながる能力者を採用したい企業人事の方々に向けた採用支援を行っています。

らしくの人材紹介サービスの特徴は大きく次の2つです。

ハイクラス人材紹介が得意

22年9月期には、ターゲットを高年収に絞って業界研究を行い、結果として、複数の企業と信頼関係を深めることができました。その企業の将来ビジョンや具体的な職務、求められているミッションなどを濃密に理解したうえで、「企業の成長戦略に沿った方のみご紹介する」をコンセプトに、経営上重要なポジションとなるエグゼクティブ人材をご紹介します。一社に対して複数部署、複数名紹介することも多くございます。

数よりも質にこだわった人材紹介

候補者(求職者)にとっても、採用する企業にとっても、転職は重要な出来事です。らしくは「数よりも質」にこだわった人材紹介を行っています。

- 候補者(求職者)にとって、最良な仕事やキャリア形成と環境が得られる企業のみをご紹介
- 企業にとって、事業成長に必要と思える方のみをご紹介

今後の課題～求人情報の質を強化し受注率を向上

「数よりも質」の方針を変えることなく、企業の事業性や部署で必要としている人材要件を深く理解したうえで、より一層、候補者(求職者)と企業の最適なマッチングを行ってまいります。

- 企業の非公開求人確保のため、取引先企業とのリレーションを強化
- 現在取扱いのある企業と親和性のある業界の求人を確保

サステナビリティと成長方針

Sustainable
行動指針

企業活動を通じて、社会・環境に貢献する

すべてのステークホルダーとの共創を目指す

健全で透明なガバナンス体制のもと、企業活動を進める

持続的成長を実現する ESG + Performance 経営

当社は現在の事業である教育・ITサービスを通じて、組織課題の解決や生産性向上を支援しています。

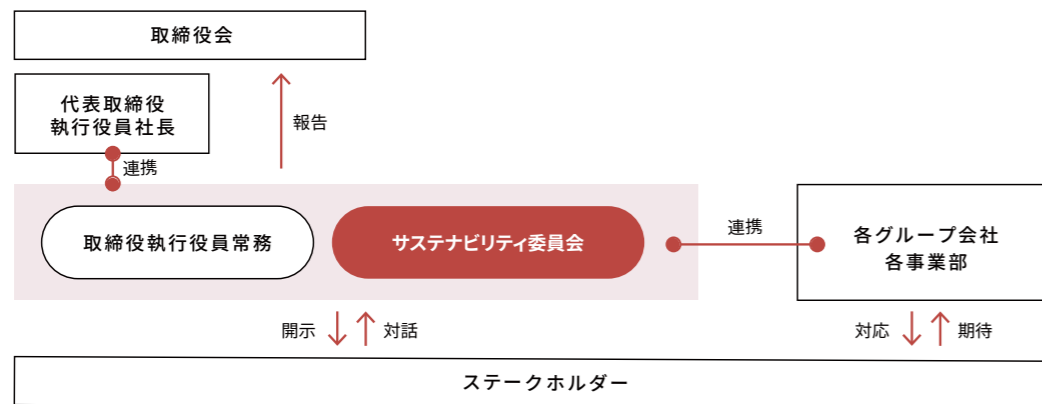
また、社会課題解決企業として、当社のリソースや強みを生かしながらステークホルダーとの関係を強化し、積極的に持続的な仕組みやソリューションを生み出しています。

同時に、環境への負担軽減と人的資本の向上、コーポレート・ガバナンスの強化を目指します。

当社はESG+P経営を掲げ、社会的価値を提供する事業や取組みを拡大させながら、持続的な業績(Performance)向上を実現いたします。

このESG+P経営のもと、多様な人々がそれぞれの個性と能力を最大限に発揮し、お互いがお互いを尊重しながら活躍できる、喜びあふれる社会への発展につなげていきたいと考えています。

サステナビリティ推進体制



マテリアリティ (重点課題) の特定

GRIガイドライン、SASB (米国サステナビリティ会計基準審議会) などの国際基準・ESGガイドラインの項目をもとに、社会課題やステークホルダーの要請事項から抽出

洗い出した内容から、自社の成長性と当社が提供できる社会への価値創造の観点から、優先順位を整理

持続的な成長を実現するマテリアリティ (重点課題)

マテリアリティ (重点課題)	主な取組み	関連する SDGs	記載のページ
S 教育・IT サービスを通じた組織課題の解決、生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> 仕事のやり方 (HOW) 教育 多様な手段で、高品質かつリーズナブルな教育の提供 教育インフラの提供 生産性向上を実現する IT システムの提供 	4, 8, 9, 10, 11	経営基盤 カルチャー > P.32- コンテンツ開発力 > P.34- システム開発力 > P.38- 営業力 > P.41-
E 環境への配慮	<ul style="list-style-type: none"> CO₂ 排出量の削減 (電力・紙削減) 	7, 13	> P.64-
S 人的資本の向上	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材が活躍できる職場の実現 	5, 8	> P.67-
S 社会との共創	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人々が活躍するための環境改善や持続的な仕組みの構築 	1, 3, 4, 5, 9, 10, 12, 17	> P.72-
G ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンスの体制強化 	16	> P.75-

P Performance 中期経営計画 2025年に売上高 151 億円、営業利益 53 億円 (目標)

サステナビリティ委員会の活動について

22年9月期の活動内容 (計3回実施)

- 22年7月にサステナビリティ委員会設立
- 各タスクフォースの目標設定・進捗確認

23年9月期の重点実施事項

- 節電、紙削減 (E) に対する全社活動の強化
- 生理の貧困対策支援プロジェクト (S) の拡大
- 海外評価機関を意識した ESG 開示の強化

取締役 執行役員常務

サステナビリティ委員会 議長

川端 久美子



E 環境への配慮

持続可能な発展を支えていくには、長期的視点に基づく環境負荷の低減活動が不可欠と考え、当社は自社内の環境負荷低減活動だけでなく、事業を通して、ビジネス界全体における寄与活動を継続してまいります。

長期環境目標

当社は自然資本への依存や大規模生産装置を持たないため、他業種と比較しCO₂排出量は高くないものの、人員増加に伴い、エネルギー利用量は増加しています。今後の気候変動リスクおよび機会への対応、2050年カーボンニュートラルを見据え、長期環境目標を設定し事業活動を推進しています。

2050年までに事業活動によるCO₂排出 (Scope1+2) の「ネットゼロ」を実現

2030年までにScope2 (電気によるCO₂排出) を2020年比50%削減を実現

2030年までに社内紙利用によるCO₂排出を2020年比50%削減を実現

気候変動へのこれまでの取組み

2021	2月 体制強化	● TCFD賛同
	3月 節電	● 本社機能移転に伴い、高効率で省エネ効果の高い空調機器、LED化
2022	10月 節電	● 自社ビル中心に各フロアごとにESG担当を設置し、節電強化
	2月 体制強化	● CO ₂ 削減部会設置 (議長:取締役執行役員常務)、長期環境目標設定
	3月 社内PJ	● 各タスクフォースの開始
		● 社内節電強化 ● プリンタ更改
		● 紙利用削減 ● 電子テキスト提供
		● 再生可能エネルギー導入 ● 研修コンテンツ開発 など
	4月 サービス	● 研修事業において電子テキストサービスの提供開始
	5月 情報開示	● 統合報告書2021にて環境に関する情報を公開
6月 節電	● 各拠点にて遮熱・遮光シートの導入	
7月 体制強化	● サステナビリティ委員会設置 (議長:取締役執行役員常務)	
9月 節電	● 環境負荷低減のインソース九州ビル開設	
12月 情報開示	● サステナビリティページの公開、TCFD提言への対応状況を開示	
2023	2月 サービス	● 社内利用A4用紙 (22年9月期利用量:約1,200枚) をFSC認証紙へ変更
	4月 サービス	● 新入社員に提供するビジネス基礎テキスト (22年9月期新人研修受講者6.8万人) に、SDGs・気候変動に関するパートを追加

TCFD 提言への対応

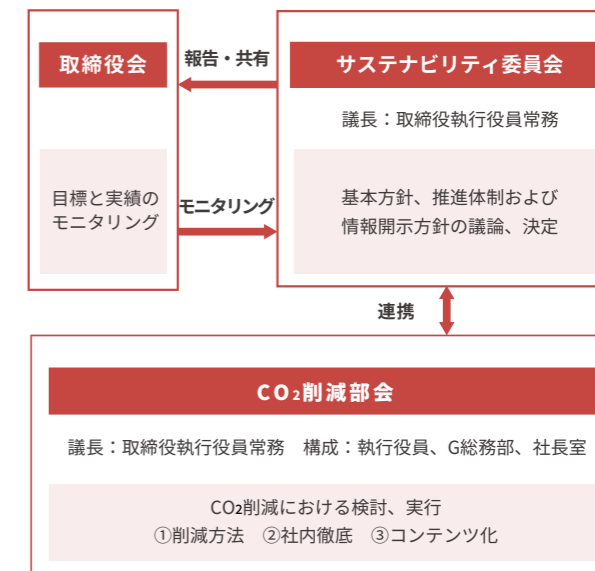
インソースグループは、気候変動が社会や当社グループに大きな影響を及ぼす課題として認識し、21年2月にTCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) ※提言への賛同を表明しました。気候関連財務情報開示の重要性を認識し、TCFDが提言するフレームワークに沿った情報開示に取り組んでいます。

※ The Task Force on Climate-related Financial Disclosures の略。G20からの要請を受け、金融安定理事会 (FSB) が2015年に設立。気候変動によるリスクおよび機会が経営に与える財務的影響を評価し、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について開示することを推奨

ガバナンス

- ・取締役執行役員常務が議長を務めるサステナビリティ委員会、下部組織には気候変動に関する組織横断的なタスクフォースであるCO₂削減部会を設置
- ・四半期に一度、タスクフォースでの活動、およびサステナビリティ委員会の活動内容を取締役会へ報告

■気候関連のガバナンス体制



リスク管理

- ・特定、評価はサステナビリティ委員会にて実施
- ・リスクコンプライアンス委員会で、グループ全体の気候変動に関するリスクと機会の管理状態を四半期毎にモニタリングし、施策検討および検討

戦略

①リスクと機会

当社では物理リスクおよび移行リスクのいずれも事業活動に関連のあるものとして評価対象とし、リスク軽減に向けて検討を進めています。また気候変動の進展による物理的リスク、移行リスクへの顧客ニーズの変化は、当社にとって事業機会になると考えています。

②シナリオ分析

今後、当社事業全体への気候変動の影響確認を目的に、シナリオ分析を実施し、気候関連のリスクと機会の整理および財務的影響の分析を実施し、優先度を踏まえて対応方針を検討していきます。

TCFDの分類	想定される変化	当社グループにおける主なリスク	影響度	主な機会
物理的リスク	急性	・自然災害の増加 ・異常気象の激甚化	小～中	物理的リスク、移行リスクへの顧客ニーズ変化および社会からの対応要請の高まりにより、「サステナビリティ」関連ニーズの増加
	慢性	・海面や気温の上昇 ・気象の変化 ・水供給不足などの資源の枯渇	中～大	
移行リスク	政策と法	・環境関連の規制強化 ・炭素税導入 ・気象関連の訴訟増加	小	・教育、教育管理ニーズ増加 ①企業価値向上に向けた継続的な教育 ②効率的な人的資本管理
	技術	・エネルギーやIT技術の発展 ・脱炭素技術の進展	小～中	
	市場	・顧客行動の変化 ・環境配慮サービスの需要増加	中	
評判	・気候変動対応への社会要請の拡大 ・ステークホルダーの懸念増大	気候変動への対応が遅れた場合、社会的評価に影響を与え、企業価値低下および顧客から選ばれなくなるリスク	中	・教育コンテンツのニーズ増加 ①SDGs講座などの知識付与型 ②組織変革、DXなどの事業変革・行動変革型

4. 持続的な成長に向けて

指標と目標

CO₂削減における指標と目標は、以下の通りです。

■ 電力

データ項目	単位	20年9月期	21年9月期	22年9月期	30年9月期 (目標)
総電力使用量	Kwh	635,438	590,661	642,291	—
うち再生可能エネルギー使用比率	%	0%	0%	0%	50%

■ CO₂

単位:t-CO₂

データ項目	20年9月期	21年9月期	22年9月期	30年9月期 (目標)
総CO ₂ (Scope1+2) 排出量	280.2	260.4	283.2	140.0
Scope1 ※1	0	0	0	0
Scope2 ※2	280.2	260.4	283.2	140.0
社員一人当たりCO ₂ 排出量	0.90	0.74	0.73	—
サプライチェーン(Scope1+2+3) 排出量	2,601.8	3,370.7	6,077.6	—
Scope3 ※3	2,321.6	3,110.2	5,794.3	—
カテゴリ1 購入した製品・サービス	476.2	598.4	703.0	—
うち社内紙利用による排出	61.6	61.9	87.4	30.0
カテゴリ2 資本財	1,612.6	2,304.0	4,851.3	—
カテゴリ3 Scope1,2以外のエネルギー活動	43.3	40.2	43.8	—
カテゴリ4 輸送、配送(上流)	20.8	20.5	28.1	—
カテゴリ5 事業から出る廃棄物	—	15.9	24.1	—
カテゴリ6 出張	88.9	48.7	61.6	—
カテゴリ7 雇用者の通勤	79.5	82.2	82.2	—

※1 当社では自社生産設備を持たず、燃料燃焼や化学反応などにより二酸化炭素、他のGHGの直接排出がないためScope1を0としています

※2 Scope2はマーケットベースの数値に基づいて算出しています

※3 日本製紙連合会 LCA小委員会「紙・板紙のライフサイクルにおけるCO₂排出量」を参照し算出しています

※4 経済産業省・環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出などの算定のための排出原単位データベース」内排出原単位を使用しています

※5 カテゴリ8～15は当社事業の特性上該当しないとして算出対象としていません

トピックス

研修事業における電子テキストの提供

研修事業において、当社は紙テキストを用いてサービスを提供してきましたが、CO₂排出量削減の観点および顧客ニーズの変化を踏まえ、22年4月より電子テキストサービスを開始しました。受講スタイルに沿って従来の紙テキストと電子テキストから選択が可能です。初年度(22年4月～23年3月)は約4.8万人利用、CO₂削減量約7tとなりました。



サステナビリティ関連研修の開発・拡充

当社では年間約300研修を新規で開発し、近年はサステナビリティ、ESGに関する研修や、ESG経営に求められる企業変革、課題解決を支援する内容の開発を強化しております。23年新人研修テキストへもSDGsの内容を拡充し、CO₂削減など一人ひとりができる取組みなどを記載しております。



S 人的資本の向上

当社の最大の資産は「人材」であり、「人材」こそが企業価値向上の最大の源泉です。当社では、多様な人材がそれぞれの強みを最大限に発揮し、社会課題に迅速に対応する強固な組織づくりを目指しています。

組織づくりの 指針

あらゆる人が、それぞれの個性と能力を最大限に発揮し、
お互いがお互いを尊重し認め合うことを通じて、組織の成長を実現します

すべての人が平等に機会を与えられ、公正に評価される、
納得性と透明性の高い組織を実現します

人種、国籍、宗教、性別、性的指向や性自認、障がいの有無、年齢、出身地、価値観、
ライフスタイルなどによる、あらゆる差別や偏見がない職場づくりを促進し、
継続的な組織の成長を実現します

変化に強い組織を支える多様な人材

多様な職種のスペシャリストが在籍

目まぐるしく変化するマーケットに対し、迅速にコンテンツ・サービスを提供するために、社内に多様なスペシャリストが在籍しています。営業やコンテンツ開発クリエイターのみならず、迅速なサービス提供を実現するシステムを開発するエンジニアや、販促活動を支えるデザイナーなど、さまざまな職種のメンバーが在籍しています。当社はこれらのスペシャリストを自社内で育成しており、文系出身のデジタル人材も多数輩出しています。

新しいことへの興味・関心を重視

当社で働く人材に求める重要な素質は、「人」の成長に関わること、組織・お客さまの生産性向上に貢献できることに喜びや、やりがいを感じられることです。また組織体制は頻繁に変更するため、個人においても「柔軟性」や「新しいことへの興味・関心の強さ」を求めています。採用時には独自の文書テストやアセスメントツールを用いて、応募者のキャリア志向やモチベーション要素、考え方・行動特性などを可視化しています。

属性に関わらず、その人の「個」をみる

当社では属性に関わらず、志を同じくする方を採用しており、シニアや障がい者、LGBTQ+の人材も多数在籍しています。コンテンツ開発やシステム開発など、それぞれが自身の強みを活かせる部門で能力を発揮しています。多様性と成長を両立させるために、あらゆる業務フローに沿ったシステム化を進めています。業務に不慣れな場合でも、効率よく正確に業務を遂行できる土台をつくっています。

「マルチスキルな人材」を育成

社会の変化に合わせて、体制や方向性など組織自体が柔軟に変化するため、「異動」や「職種・業務変更」が多く発生するのも当社の特徴のひとつです。現場のOJTや自社の教育プログラムを通じて、未経験の分野に挑むメンバーも多くいます。ジョブローテーションを通じて、変化に強いマルチスキルな人材を育成しています。

S 人的資本の向上

多様な人材の「個」を伸ばす育成

時代の流れや組織の成長に合わせて教育を設計

階層別研修やIT人材育成研修以外には、全社の基盤教育としてeラーニング教育や、資産形成に関する取組み、定期的な公開講座受講など幅広い教育を実施しています。今後も、時代の流れや組織の成長に合わせて社内人材育成も柔軟に設計、実施していきます。

新人も対象の「デジタル人材育成プロジェクト」

2020年9月期以降は、新入社員も含め全社員に対してDXに関する基本知識教育を行っております。現場社員で要件定義ができることで、システム開発部門との意思疎通は円滑になり、開発スピードを一段と向上をさせることができます。

■ 新入社員の Python 活用事例

- 営業電話業務の簡略化
- 営業会議資料作成の自動化
- 2つの自社システム間におけるデータ連携 など

全従業員を対象としたコンプライアンス教育

コンプライアンス教育は毎年、全従業員を対象に実施しています。自社商品を用い、「Leaf」上で動画視聴のうえ、確認テストで理解度を測っています。特にコンテンツをサービスとして扱っている企業であるため、著作権法は必修テーマとしています。

グループ間交流強化のための社内インターンシップ

グループ間の交流や商材理解のために、社内の短期インターンシップも行っています。21年9月期では、営業職がIT人材教育や「Leaf」の提案力を強化するために、インソースデジタルアカデミーやITサービス事業部へ2週間程度のインターンシップを実施し、計150名以上が参加しました。

また週に2回の朝礼には全従業員が参加し、商品情報の共有や従業員交流の時間をつくっています。

教育体系

	全社基盤教育	階層別研修	IT人材育成研修	キャリア開発	実務スキル教育
役員	eラーニング教育 ・ハラスメント防止 ・情報セキュリティ ・インサイダー取引防止 ・著作権法 資産形成 ・持株会制度 ・従業員向けRS ・企業型確定拠出年金制度 階層別研修の共通スキル ・コスト意識 ・タイムマネジメント		IT人材育成体系に基づき、全社員対象の基礎教育 + 担当業務に基づくレベル別(0~3)研修	年代別キャリアデザイン(20~50代) + セカンドキャリア	
部長					
次長					
上席チーフ 管理職		ウィズコロナ時代のマネジメント			
新任管理職		初級マネジメント			
リーダー	チームマネジメント				
チーフIV 入社4年目社員		ビジネススキル(テクニカル/コンセプトual/ヒューマン)			
チーフIII 入社3年目社員					
チーフII 入社2年目社員		ビジネスリテラシー			
新入社員					
スタッフ パート・アルバイト		会社理解コミュニケーション			業務スキルPC・ITスキル

多様な人材が安心できる職場環境

働きやすい職場づくり

創業時から多様な人材が働いているため、柔軟性あるルール・制度を設けています。ライフスタイルの変化に合わせて、時差・時短勤務や在宅勤務、部署・勤務地の変更などを対応しています。

また臨時従業員として採用した非正規雇用者の社員化も積極的に行っており、現在は執行役員や部門長を務める人もいます。



女性活躍推進企業として「えるぼし」認定で2つ星を取得



健康経営優良法人2023(大規模法人部門)に認定

健康経営

あらゆる人が「働く楽しさ・喜び」を実感するためには心身ともに健康であることが重要で、まずは自社の従業員の健康を維持・向上させていくことが何よりも求められます。

インソースは経営理念実現のため、従業員の健康の維持向上によるパフォーマンスの最大化に取組みます。

現状と施策	今後の課題
1. 生活習慣病予防対策 ・健康診断の受診率100% ・特定保健指導の利用率向上	・2次検診受診率の向上 ・従業員の食生活改善や運動促進により、腹囲リスク、メタボリックシンドローム予備軍該当率の改善
2. メンタルヘルス対策 ・メンタルヘルス教育プログラム受講率100% (eラーニング動画視聴 ラインケア・セルフケアプログラム) ・ストレスチェックの受検率87.2%	・プログラムのさらなる充実によるヘルスリテラシーの向上 ・ストレスチェックの受検率100%
3. 出産・育児に関するケアの充実 ・平均年齢36.5歳と出産・育児に関わる社員が増加	・男性、女性の育休取得率、復帰率ともに100%
4. 女性特有の健康関連課題への対応 ・医療機関との連携により、婦人科検診の受診を促進 ・社内だけでなく、「生理の貧困対策支援プロジェクト」により地域の女性の福祉向上を支援	・女性特有の健康課題に関する社内教育の充実 ・プロジェクトによる支援地域の拡大
5. 労働時間の適性化・長時間労働対策 ・当月の長時間労働(45時間以上)の従業員および管理者に対してアラートメッセージを配信 ・従業員の残業時間の遷移を衛生委員会にて議題にし、産業医による監督を実施	・社内の生産性向上に向けたシステム化の推進やDXスキルなどの育成強化 ・従業員に対する適切かつ積極的な周知の強化

従業員の資産形成と株主目線の経営への意識改革のために

従業員の多様な価値観を尊重しながらも、「自分が働く会社が好き、自分の働く会社の業績に貢献したい」という共通の価値観を全ての従業員が持つ組織を当社はつくりたいと考えています。そのためにも株主目線での経営参画する観点や、お金に関する知識や関心を持つという観点から、3つの制度を導入しています。

- ① 一定条件を満たす全社員対象の譲渡制限付株式報酬制度(制度利用は任意)
- ② 企業型確定拠出年金制度
- ③ 持株会制度(制度利用は任意)

S 人的資本の向上

データでみる インソースの人的資本項目

	単位	20年9月期	21年9月期	22年9月期
基本情報				
従業員数 ※1	人	470	527	592
社員数	人	321	382	430
臨時従業員数	人	149	145	162
臨時従業員比率	%	32%	28%	27%
従業員平均年齢	歳	31.7	31.4	36.5
年間平均給与 ※2	円	4,791,469	4,726,398	4,797,650

※1：正社員と契約社員の人数 ※2：グループ連結・従業員数にて算出。賞与、基準外賃金を含む

業績向上・事業の成長可能性

生産性				
社員一人当たりの売上高 ※1	千円	17,152	22,193	24,181
社員一人当たりの営業利益 ※1	千円	2,628	7,113	8,645
従業員のうち非管理職の平均残業時間	時間	21時間06分	18時間07分	19時間09分

人材育成・DX人材育成

従業員一人当たりの研修概算費用 ※2	円	17,196	40,563	46,885
従業員一人当たりの研修時間 ※2	時間	17時間57分	15時間44分	10時間43分
DX研修 延べ受講者数	人	159	201	681
コンプライアンス教育受講率	%	84%	100%	100%
従業員自社サービス経験率	%	100%	100%	100%

経営参画・リーダー育成

管理職数（うち女性比率）	人	121 (28.9%)	156 (34.6%)	185 (37.8%)
管理職登用数（うち女性比率）	人	25 (36.0%)	43 (44.2%)	38 (52.6%)

挑戦力

エネルギー平均点 ※3	点	3.23	3.24	3.24
-------------	---	------	------	------

※1：期中の平均社員数で算出。社員定義の見直しにより過去に遡り再計算

※2：社員は当社公開講座を無料受講可能。そのため、集合研修（外部講師の場合）の諸経費に公開講座の定価費用を合算したものを概算費用として算出

※3：「エネルギー」とは強い意志を持ち、困難があっても活動し続けることに価値を見出す力。最大5点。当社サービスの特性アセスメント「giraffe」を用い算出

従業員エンゲージメント

社員の自社株保有率 ※1	%	66.6%	69.6%	68.6%
従業員の平均勤続年数	年	3.2	4.1	4.4
離職率 ※2	%	9.6%	5.1%	12.6%

※1：社員定義の見直しにより過去に遡り再計算

※2：離職率は当社グループの正社員、契約社員の自主的なもの。定年退職や解雇は含まない

「社員一人当たりの売上高・営業利益」を最重視

成長指標として、「人員数」と「社員一人当たりの利益」を最重視しています。システム改善・仕組み化・情報共有を徹底することで、収益性の改善を行っています。

「管理職登用数」では、若手社員の抜擢、女性リーダーを積極的に登用

入社2年目の事業リーダー、ワーキングマザーの拠点長など、さまざまなメンバーが活躍しています。そのようなメンバーが積極的に働きやすい組織づくりを推進している結果、多様なメンバーが入社する、経営に参画する、という好循環が生まれています。

「エネルギー（曖昧な状況への耐性）」が高い人を採用

採用活動では、当社サービスである診断テスト「giraffe(ジラフ)」を用い、「曖昧な状況への耐性」を確認しています。このエネルギーが高いメンバーが集まることにより、常にお客さまの変化するニーズに合わせて、柔軟に組織も変化しています。

エンゲージメント指標は「自社株保有率」

従業員持株会、また全従業員を対象としたRS（譲渡制限付株式報酬）により従業員の資産形成につなげています。従業員が株主目線を持ち、エンゲージメント向上や経営参画への意識を促しています。

	単位	20年9月期	21年9月期	22年9月期
健康・安全				
喫煙率	%	—	16.5%	16.0%
ストレスチェック受検率	%	—	93.0%	87.2%

ダイバーシティ

女性社員比率	%	58%	55%	56%
女性管理職比率	%	28%	34%	37%
女性役員比率	%	30%	25%	25%
新卒採用の女性比率	%	72%	48%	64%
障がい者雇用率	%	3.14%	2.83%	2.76%
シニア（60歳以上）の人数	人	14	21	26
LGBTQ+の人数 ※1	人	5	6	4
外国出身者数 ※2	人	4	3	3

※1：LGBTQ+の人数として外部への公表を承諾した社員数

※2：外国出身者とは、外国籍の者。外国籍から日本国籍者も含む

※3：2022年2月17日に「えるぼし」認定の2つ星を取得

育児休業

育児休業取得者数合計	人	11	12	31
育児休業取得率合計	%	65%	63%	96%
育児休業取得者数（女性）	人	9	6	19
育児休業取得率（女性）	%	100%	100%	100%
育児休業取得可能者数（男性）	人	8	13	13
育児休業取得者数（男性）	人	2	6	12
育児休業取得率（男性）	%	25%	46%	92%
復職予定者数合計	人	9	18	19
復職者合計	人	8	17	19
復職率 ※1	%	89%	94%	100%

※1：該当期間に復職予定だった者が実際に復職した割合

実力主義と早期からライフイベントにあわせた働き方の導入で、女性管理職比率は37%

創業当初より、それぞれの成果を重視しており、性別に関わらず管理職登用を行ってきた結果、現在は37%と日本企業の中では高い水準となっています。ガラスの天井がない組織風土を実現しているのは、ワーキングマザーたちが当社の期待に実績で応えてきたからです。また、時差・時短勤務や在宅勤務、部署・勤務地の異動など、ライフイベントにあわせて働き方を選べるようにしています。

■ 取組み例

- 産休・育休前後は、出勤・在宅勤務を併用できる業務を担当
- 管理職・非管理職問わず、産休・育休後の復帰者を公平に迎え入れる職場環境
- ライフスタイルに合わせた柔軟な雇用形態制度
- 勤務を既存の拠点、事業所に限定しない在宅勤務制度



DX教育を専門とする「インソースデジタルアカデミー (IDA)」ではシニアが大活躍中

DX・IT人材教育を専門とする当社グループのIDAでは、60歳以上のシニアが大活躍中です。大手システム会社出身のシニアの経験をもとに、時代の最先端であるDXに関するコンテンツ開発やセールス、登壇などを担当しています。IDAの急成長には、シニアメンバーの活躍があります。

「男性育児休業取得者数」も増加中！働きやすい職場づくりを実現

近年では、女性育児休業取得者数に加えて、男性育児休業取得者数も増えています。22年9月期は12名が取得しました（取得率92%）。引き続き、働きやすい職場づくりを目指します。



S 社会との共創

当社では、多様な人々が自身の能力を最大限に活用することによって、「楽しく働ける社会」を実現することを使命と考えています。そのため、自身の能力を広げようと頑張る方々を応援しています。

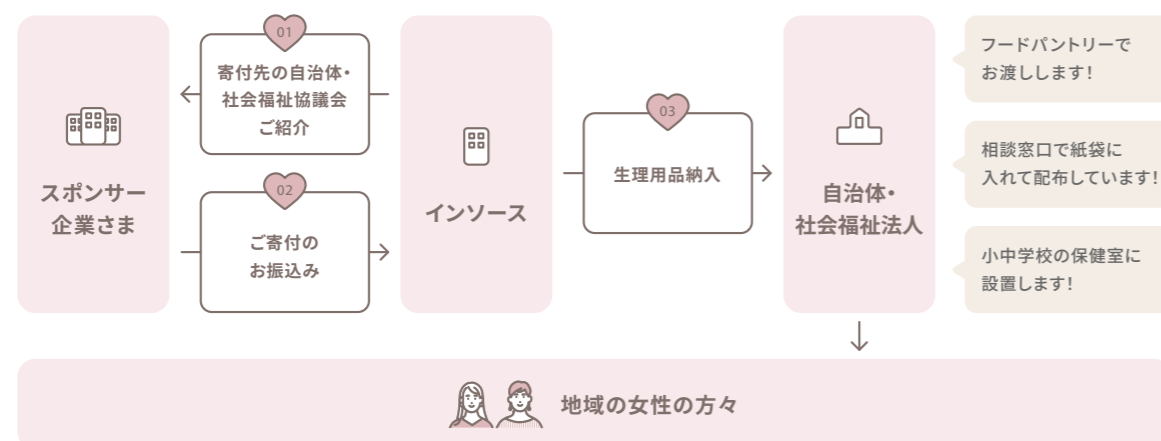
女性やシニア、障がいのある方、ひとり親家庭など、多様な人々が活躍できる社会を目指して、当社の事業や強みをもとに持続的な支援を追求します。特に近年は地域社会との関係性を強化しています。

生理の貧困対策支援プロジェクト

2022年～寄付支援の新しい仕組みを構築

コロナ禍により加速している「生理の貧困」について、厚生労働省の調査では現在12名に1名の女性が生理用品の購入に困った経験がある、というデータがございます。そこで当社の取引先である33,734社の民間企業や、1,203の地方自治体取引先（市区町村）とのリレーションを生かし、新しい支援プロジェクトを開始しました。本プロジェクトでは、企業から寄付を募り自治体へ生理用品を提供することで、生理の貧困の解消を目指しています。

■生理の貧困対策支援プロジェクトの流れ



企業と自治体の支援関係構築で貧困を救う

企業へは本プロジェクトへの参加を通じて、求められるESGの取組みのうち、S（社会）に関する活動の場をつくり、支援地域との共存関係を構築します。

■寄附の活用状況

- 小・中学校のお手洗いへの設置
- 市・区役所窓口での配布
- フードパントリー・子ども食堂での配布 など

実績 ※23年3月末時点

(単位:千円、口、パック、組織数)

	寄付額(累計)	寄付口数	寄付パック数	寄付先自治体(※)
23年9月期3月末時点	3,984	14	26,928	46
22年9月期	300	1	2,376	1

※市・区・社会福祉協議会・教育委員会など

■ご賛同企業（一部）

- 株式会社みずほ銀行
- オークラヤ不動産株式会社
- みずほ証券株式会社
- 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社
- SBI マネープラザ株式会社
- 株式会社三菱UFJ銀行
- SMBC日興証券株式会社
- 株式会社パル

■寄付先（一部）

- 東京都 新宿区教育委員会
- 東京都 板橋区
- 東京都 杉並区社会福祉協議会
- 東京都 港区
- 埼玉県 北本市
- 東京都 練馬区
- 東京都 足立区
- 東京都 国立市
- 神奈川県 川崎市
- 栃木県 小山市教育委員会



写真左から 足立区長 近藤やよい様、株式会社パル 第4事業部 矢八友香子様、小林まりあ様

多様性の尊重に向けたさまざまなパートナーシップ

荒川区との連携 ひとり親家庭や女性の社会進出を支援

- 本社移転を機に、21年3月に包括連携に関する協定を締結
- ひとり親を対象としたPC講座を開催(21年12月～計6回)
- 生理用品、寄付総額7,076,408円



障がい者が働く福祉団体の売上促進支援～ECサイト「mon champ(モンシャン)」

- 21年10月にECサイト「mon champ(モンシャン)」を開設
～福祉団体の高品質な商品を集めたセレクトショップ
- 23年1月現在、計4団体24商品を販売中
～発生した収益は製造元の福祉団体へ還元
- mon champを通じて、福祉団体の認知度向上や販路の提供を目指す



G 価値創造を支えるガバナンス



筆頭社外取締役
藤岡 秀則



社外取締役
上林 憲雄



社外取締役
廣富 克子

社外取締役にきく、インソースのガバナンス体制

2021年12月に就任した藤岡社外取締役が加わり、インソースでは指名報酬委員会の設置や役員などに対する譲渡制限付株式報酬の導入、取締役会の実効性改善など、コーポレートガバナンスのさらなる向上に取り組んでいます。社外取締役3名が、22年9月期の活動内容や当社の課題について語ります。

1. 22年9月期を振り返って

指名報酬委員会における役員の報酬決定プロセスの可視化や、後継者育成の一步を踏み出せたこと、社外取締役と事業責任者の意見交換会が大きな成果

藤岡

指名報酬委員会発足により、役員の報酬決定プロセスや後継者育成の方針が決定

21年12月に設立した指名報酬委員会の活動では、後継者育成の方針が少しずつ見えてきました。また、役員の報酬決定プロセスが合理的に固まった点でも、活動の価値があったと考えています。役員などに対する譲渡制限付株式報酬(21年12月に制度導入)については、個人の考えではより業績連動型に近づけていく制度設計が必要かと思っています。今後のさらなる議論が必要です。

22年に取締役就任以降、各事業責任者との交流により、内部の現状を把握

社外取締役に、企業価値の最大化に向けて、執行側の経営陣に対する気づきを与えることが求められていると考えています。取締役会については、社外取締役に對する事前説明会が設けられ、議案に対する理解が深まり効果的に質問などを行うことができました。

また、23年9月期から始めた社外取締役と各事業責任者との意見交換会は、これまで深く話す機会のなかったメンバーともじっくり意見を交えることができ、各責任者の運営や、性格、マネジメントスタイルもよく見える良い場となっています。

上林

ここ1~2年で急速に各種制度・体制が整備されている

社外取締役になって8年以上になりますが、ここ1~2年で急速に各種制度が整備されてきたように思います。その一例として、指名報酬委員会で取締役の報酬決定の仕組みが見えるようになったのは進歩です。社会に開かれた会社になる重要なステップにいると実感しています。また、藤岡さんのおっしゃる通り、社外取締役と事業責任者との意見交換会では、これまでなかなか議論することがなかった社内取締役の人とも深い話までできるようになりました。今後の課題は、各事業責任者と、部署の枠組みを超えた全社的な観点で議論をより深めていくことだと考えています。



廣富

指名報酬委員会発足により、役員の評価が見える化。議論の場も活発化している

指名報酬委員会ができたのは大きかったと思います。かねてから後継者について考えるべきだと社外取締役間で話題が上がっていましたが、それを具体的に進めていくイメージを持てるようになりました。また、役員の評価をどのように行っているかが分かり、見える化できたこともプラスに捉えています。

意見交換会もそれぞれのグループ会社・事業部のトップと、どのような課題を持っているのかを確認できる良い機会となっており、現在は月1回の開催ですが、頻度をもっと高めてもいいのではないかと考えています。



■指名報酬委員会・意見交換会 開催実績 (22年9月期~23年9月期上期)

※ 21年12月に任意の指名報酬委員会を設立

名称	22年9月期	23年9月期上期
指名に関する委員会	—	2
報酬に関する委員会	4	2
各事業責任者との意見交換会	—	6

2. ガバナンス体制の構築に向けた今後の課題について

後継者育成も含めた組織としての経営体制の強化、内部の人材育成、活発な議論の場の醸成が課題



藤岡

カリスマ経営者の後継者の育成と自律型人材の育成

まず経営の現状として、時代のニーズを先取りしたコンテンツの開発、意思決定のスピードが速い点や、数値に基づく科学的な営業手法は素晴らしいと思っています。一方で、今後の世代交代も含めて、より企業価値を高めるために「どう組織で対応していくか」を考えていく必要があります。舟橋社長というカリスマ経営者の力で目標売上100億まで来ましたが、今後の成長に向けて、自律型人材を育成し、エンゲージさせて経営に反映させて欲しいです。

上林

「人を育てる企業」として従業員にも目を向けていきたい

普段から株主の視点はよく出てきますが、それ以外のステークホルダーへの貢献がさらに見えるようになるとより良いと思います。「生理の貧困対策支援プロジェクト」など、地域との関わりも強化していますが、「人を育てる企業」として、従業員の満足度や、社内の人材育成についても社外取締役として重要視しています。先に述べた意見交換会でも、次のステップとして、事業責任者だけでなく入社数年の従業員とも話せる機会があると、より良いように思いました。サクセッションプランも進み始めましたが、具体的に衆目の一致する後継者の選定や組織としての役割分担などに貢献していきたいと思っています。

廣富

戦略構築体制づくり、人材育成、議論の場の創出が必要

課題は大きく3つあると思います。

1つ目は組織としての戦略構築体制づくりです。現在は社長の戦略と強いリーダーシップに社員がついていくスタイルですが、社長やCFO以外のメンバーも、より一層数字分析をベースとした戦略立案のスキルを身につけていく必要があります。経営戦略に携わるべき部署においては、本来の役割が機能するよう、業務効率化による戦略立案の時間の確保を進めるべきと考えます。

2つ目は人材育成です。現在グループ会社の「ミテモ」「インソースデジタルアカデミー」と月1回、マーケティング活動に関するミーティングを行っています。インソースの社員ともミーティングや勉強会を行う機会がありますが、みな勤勉で真面目な人が多いです。良いことだと思う一方、さまざまな性格の社員がいてもよいと思います。より多様な人材を受け入れて育成するよう、今後採用や人材育成の方針も問うていきたいです。

3つ目は議論の場の創出です。例えば取締役会は、承認の場という色が強く、より一層議論の場にしていく必要があると思います。上林さんもおっしゃっている通り、意見交換会では、事業責任者以外の従業員との議論の場も作っていきたく考えています。「社員たちがお互いの意見を戦わせる場」の構築ができるように、社外取締役として貢献できればと思います。

藤岡

活発に社内との意見交換を行い、課題を「見える化」

先日、監査役と社外取締役の意見交換会も初めて実施しました。今後は社外取締役と中間管理職との意見交換会を開催したく考えており、今、調整を進めているところです。社内の課題を「見える化」するのが社外取締役としての重要な役割のひとつです。今後も活発に社内さまざまな立場の方と意見を交わし、自律型の人材の育成や後継者育成に向けた助言を行っていただければと思います。

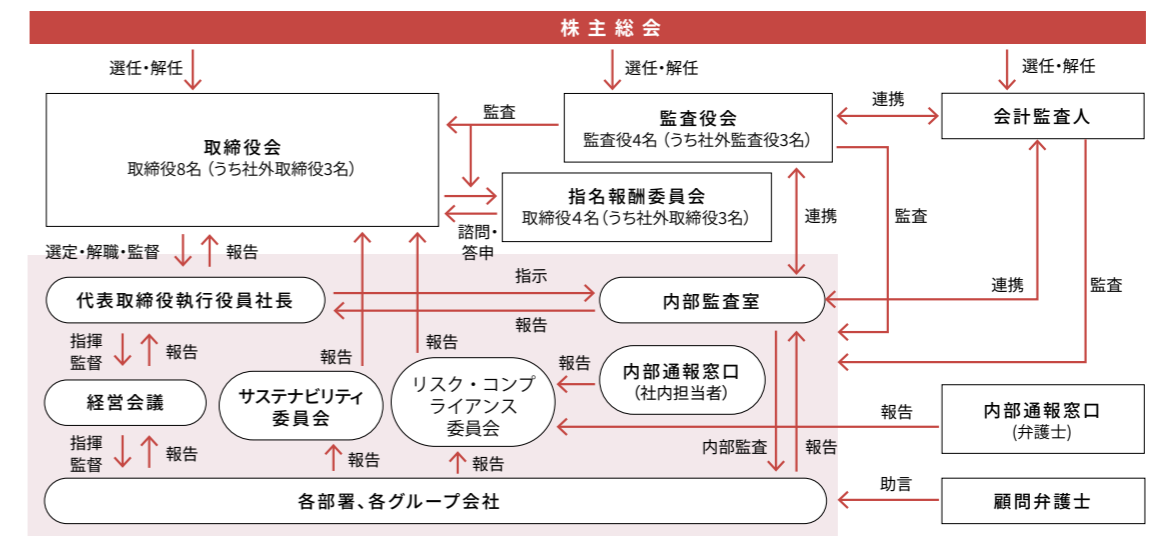
G コーポレートガバナンス

当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方として、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上をはかるために、経営の透明性と健全性を確保し、迅速かつ適切な情報開示を実施していくことを重視しています。また株主の権利及び実質の平等を確保するだけでなく、お客さま、従業員、地域社会など当社を取り巻くすべてのステークホルダーの権利を尊重し、あらゆる人が

「働く楽しさ・喜び」を実感できる社会の実現を目指してまいります。そのために、①スピーディな意思決定と業務執行を行うための経営体制の効率化、②社会と調和した健全な倫理観にもとづく企業活動を行うことを目的としたコーポレート・ガバナンス体制の構築、③取締役会の活性化と取締役に対する実効性の高い監督を行う最適な経営管理体制の構築に取り組んでまいります。

詳しくは「コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方」、「コーポレート・ガバナンス報告書」をご覧ください。
https://www.insource.co.jp/ir/ir_governance.html

コーポレート・ガバナンス体制



ガバナンス体制における機能

名称	人数	概要	22年9月期開催回数
取締役会	・議長： 代表取締役 舟橋孝之 ・構成：取締役 8名 うち社外取締役 3名 うち女性 2名	経営上の意思決定機関として、取締役会規程、職務権限規程に基づき重要事項を決議し、社外取締役は社外の第三者の視点で取締役会への助言及び監督を行っています。毎月の定例取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。	18回
監査役会	・監査役 4名 うち社外監査役 3名 うち常勤監査役 1名 うち女性 1名	監査役会は、毎月1回定例監査役会のほか、必要に応じて臨時監査役会を開催し、監査実施状況、監査結果などの検討、監査役相互の情報共有をはかっています。重要な会議体への出席や関係者からの報告收受など法律上の権限行使、支社等拠点への往査など実効性のあるモニタリングに取り組んでいます。	15回
リスクコンプライアンス委員会	・委員長： 代表取締役 舟橋孝之	リスク管理及びコンプライアンス推進のために、代表取締役を委員長とし、取締役、監査役及び委員長が指名した者で実施しています。	3回
サステナビリティ委員会	・議長： 取締役執行役員常務 川端久美子	サステナビリティをさらに推進し、社会・地球環境へ貢献するとともに、中長期的な企業価値向上に繋げていくことを目的に四半期に1回開催しています。サステナビリティに関する活動テーマの選定・目標設定や、委員会配下の部門横断チームである「タスクフォース」の進捗確認、サステナビリティに関する情報開示の促進に取組みます。	22年7月25日設置
内部監査室	2名	代表取締役の管轄下にある内部監査室が毎期監査計画を作成し、その監査計画に従って、業務監査を実施しています。結果は監査実施後、速やかに代表取締役へ報告しています。	—
指名報酬委員会	・議長：社外取締役 藤岡秀則 ・構成：取締役 4名 うち社外取締役 3名 うち女性 2名	取締役会の諮問機関である同委員会は、客観的かつ公正な視点から、当社およびグループ会社の取締役、執行役員などの選解任、報酬とサクセッションプランについて審議する役割を担っています。	4回

4. 持続的な成長に向けて

取締役会の多様性と実効性

取締役会はさまざまな知識、経験、能力を有する者により構成すること、そして全体のバランスを考慮するとともに、適切多様性と規模を確保するよう努めています。また、取締役会の機能向上を目的として、すべての取締役および監査役に対し、取締役会の実効性に関するアンケートを実施し回答を得ました。その回答内容を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施、その結果を審議

いたしました。22年9月期の評価結果は多くの項目で高い評価がなされ、取締役会は有効に機能し、その役割を適切に果たしていることが確認された一方で、さらなる実効性の向上への取組みについて、引き続き対応していくことが確認されました。今後も定期的に評価を行い、取締役会の実効性の維持・向上、および持続的な企業価値の向上を目指します。

<p>22年11月に実施した実効性評価</p> <p>対象者 取締役(社外含む)、監査役(社外含む) 計12名</p> <p>実施時期 22年11月中旬から11月末</p> <p>回答方法 5段階評価+フリーコメント</p> <p>評価項目</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 株主の権利・平等性の確保 ② 株主以外のステークホルダーとの適切な協働 ③ 適切な情報開示と透明性の確保 ④ 取締役会などの責務 ⑤ 株主との対話 ⑥ 取締役会の運営 ⑦ 取締役会の規模(人員)と構成メンバー ⑧ 取締役会を支える体制 ⑨ 役員間(取締役及び監査役)のコミュニケーション 		<p>評価の概要 取締役会の実効性は概ね確保されているものと判断</p> <p>評価された内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・機関投資家などの株主との対話を促進するための体制整備及び取組み ・財務諸表のみならず非財務情報(月次 KPI 等)など、利用者にとって付加価値が高い情報の適時かつ正確な開示 ・取締役会の人員の知識・経験・能力の全体的にバランスのよい構成 <p>実効性を高めていくための課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・CEOなどの後継者計画の策定・運用への主体的な関与及び監督 <p>今後の課題への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会と指名報酬委員会とのさらなる連携と議論の充実
---	--	---

取締役の報酬

当社の取締役報酬の決定には、取締役会決議に基づき代表取締役がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額及び業績連動報酬などの額、非金銭報酬の額としています。取締役の報酬額について客観性と

透明性を担保するため、22年9月期より設置した指名報酬委員会において、取締役会からの諮問を受け、その妥当性を審議しています。なお指名・報酬委員会は、委員長および委員の過半数が独立社外取締役で構成されています。

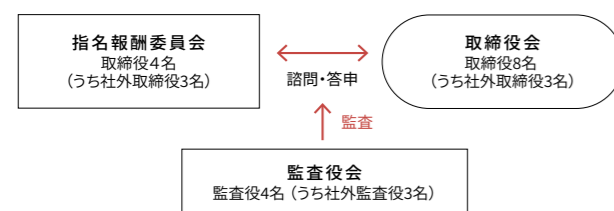
基本方針

- ・企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう会社業績と連動した報酬体系とすること
- ・各取締役の役割及び職責を踏まえた適正な報酬水準とすること

報酬構成と支給対象

- ・固定報酬である「基本報酬」、業績連動報酬としての「賞与」、および非金銭報酬である「株式報酬」の3つで構成
- ・取締役には、基本報酬、賞与および株式報酬を支給
- ・監督機能を担う社外取締役には、その職務に鑑み基本報酬を支給

指名報酬委員会構成



報酬構成比率

役位	基本報酬	賞与	株式報酬
代表取締役	30%	50%	20%
取締役(社外取締役を除く)	60-70%	20-30%	10%
社外取締役	100%	—	—
(参考)執行役員・子会社代表取締役	60-80%	15-35%	5%

※事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標 (KPI) を100% 達成の場合

G リスクマネジメント

昨今、感染症のパンデミック、サイバー攻撃、国際紛争、自然災害など、過去に例を見ない規模のリスクが顕在化しています。当社グループでは、リスクの洗い出し、評価、対策について定期的に見直ししています。リスクに恐怖するのではなく、統計的に考えて冷静に判断することを基本的なスタンスとしています。リスクへの対策(予防策)は、以下のとおりです。危機が発生(リスクが顕在化)した際は、即応し被害を最小化するようにしています。

各事業領域共通のリスク

大項目	項目	リスクの内容、主な影響	主な対策
事業環境へのリスク	新型コロナウイルス等の感染症	感染拡大により、事業活動の制限および研修事業の延期・中止が起きる可能性	当社グループは、新型コロナウイルスなどの特定感染症の発生可能性を踏まえ、来場型研修については、定員半減や飛沫防止シートの設置など計8つの感染症対策を徹底いたしました。また、オンライン研修などの非対面型サービスも提供しております。
当社グループ事業へのリスク	システム障害	予期せぬトラブルなどによって通信ネットワークやサーバーが利用できなくなった場合、当社グループのサービスの提供が不可能となる可能性	当社グループの提供サービスやそれを支える社内業務は、コンピューター及びインターネット技術を高度に活用しており、通信事業者が運営する通信ネットワークサービスへの依存度が高いといえます。お客さま向けのサービスには信頼性の高いクラウドサービス基盤を使用し、オンラインセミナー・ルーム設置の主要拠点については、複数事業者の提供する通信ネットワークを利用可能にしています。
	セキュリティ	外部からの不正な手段によるサーバー内の侵入などの犯罪や従業員の過誤などにより顧客の個人情報等重要なデータが消去または不正に入手される可能性、および上記により損害賠償の請求を受ける可能性	当社グループはハッカーやコンピューターウイルスなどに備えるためのセキュリティ対策を施しています。現時点では問題は生じていませんが、将来の事態発生を抑制するため継続的にセキュリティ対策の充実をはかります。
	社内システムの開発体制	人材確保の不調などによりシステム開発の進捗が滞った場合、効率的な社内業務の推進が阻害される可能性	当社グループは、エンジニアの採用・育成を継続し、社内業務のシステム化を積極的に推し進めてまいります。また、業務拡大の中でもエンジニア以外の社員にも社内 DX 教育を進め、継続的な業務改善を進めてまいります。⇒「経営基盤 システム開発力」参照 P.38 ～
	商品、サービス	多様な新規コンテンツの開発力や、人事・総務部を中心とした低価格の支援サービスにおいて、他社に対する優位性が維持できなくなった場合、当社グループの業績に影響を与える可能性	当社グループは、他社に対する優位性を維持するため、講師とコンテンツ開発の分業体制により、最新かつ顧客にジャストフィットなコンテンツをハイスピードで提供してまいります。また、コンテンツに加え、教育インフラやアセスメントなど教育実施・運用に関わる総合的なサービス提供とすることで他社に対する優位性を維持しています。⇒「経営基盤 コンテンツ開発力」参照 P.34 ～
	Web による営業活動	Web ページのセッション数が予期せぬ事象により減少した場合、当社グループの販売促進効果が下がる可能性	当社グループの営業活動において販売促進効果を高めるべく、引き続き Web ページを拡充してまいります。⇒「経営基盤 営業力」参照 P.41 ～
	知的財産権	当社オリジナルコンテンツへ対して、悪意の第三者によるサービスの模倣などがあった場合、営業展開に支障が生じる可能性 第三者の知的財産権を侵害した場合、当社グループの社会的信用を失うとともに、損害賠償による損失が生じた場合、当社グループの業績に影響を与える可能性	当社グループの事業は、オリジナルコンテンツの研修展開を強みとしている関係上、著作権・商標権などの知的財産の確保が重要だと考えています。当社グループでは、商標権の取得や著作権の明示、さらには開発した技術・ノウハウなどの保護・保全に努めています。 第三者に帰属する著作権・商標権・肖像権などの知的財産権を侵害しないよう、事前に権利関係を調査するなど細心の注意を払っています。現時点では問題は生じていませんが、将来の事態発生を抑制するため継続的に社内教育を実施します。⇒「S 人的資本の向上」参照 P.68 ～
	講師の確保	当社グループが求めるスキルや知識、経験をもって研修を行うことができる講師を適切な契約条件で確保できなくなった場合、当社グループの研修実施に重大な支障が生じる可能性	研修の成否を決める重要な要因の一つに講師の品質があります。良質な研修を実施するには的確なスキルや知識、経験をもった講師の確保が不可欠です。当社グループでは、引き続きこれらの講師の確保に努めていく方針です。
	M&A	M&A 実施後において、当社グループが認識していない問題が明らかになった場合や、何らかの事由により事業展開が計画通りに進まない場合、対象企業の株式価値や譲受資産の減損処理を行う必要が生じるなど、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性	当社グループは、M&A(子会社化、事業譲受、資本参加など)を実施することにより当社グループの事業を補完・強化することが可能であると考えており、M&Aを積極的に推進しています。その際、対象企業や事業の状況及び財務、税務、法務、労務などについて詳細なデューデリジェンスを行うなど、意思決定のために必要かつ十分と考えられる情報収集、投資効率の精査、検討を実施することで可能な限りのリスク回避に努めています。
競合他社へのリスク	競合による参入	研修事業と異なる分野の企業が研修におけるパラダイムシフトを起こすビジネスモデルを構築し、参入した場合には当社グループの営業活動に支障が生じ、当社グループの業績に影響を与える可能性	持続的な成長を実現するため、変化に柔軟に対応できる多様性を維持すること、ビジネスモデルの要諦である IT 力による業務効率化に磨きをかけることで競争力を維持強化していきます。⇒「価値創造プロセス」参照 P.24 ～

G 株主・投資家の皆さまとの対話

当社は、IR活動を持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた重要な活動の一つであると認識しています。適切な情報開示を行うとともに、株主・投資家の皆さまとの対話で得られた評価やご要望は、迅速に社内でも共有し、経営・IR活動に反映してまいります。

全社をあげて徹底的に「見える化」を推進し、確固たる信頼を構築

当社では、積極的な情報開示を行っています。徹底的な「見える化」を継続することによって、投資家の皆さまとの信用を築くことができると考えています。22年9月期には、毎月の業績指標(KPI)を含む、155本のニュースリリースを発表いたしました。ニュースリリースの原稿は、広報・IR担当だけでなく、リリース内容によって、コンテンツ開発部やグループ営業統括室など、さまざま

な部署の社員が作成しています。社員一人ひとりが当事者意識をもって、アカウンタビリティの追求に努めてまいります。また、月次の業績指標、よくいただくご質問、英訳の開示も行っています。必要な情報をタイムリーに発信し、株主、投資家の皆さまへの情報提供・対話の充実に役立ててまいります。

活動内容

定例株主総会の開催

- ・書面、インターネットでの議決権行使
- ・オンライン株主総会対応

情報開示

- ・月次KPI(業績指標)進捗状況の自主開示(毎月第1営業日)
- ・新作コンテンツや新サービスなどのニュースリリース
- ・英文開示(決算関連資料、月次KPI、その他適時開示情報)
- ・全力Q&A(投資家の皆さまよりいただく質問への回答)の開示

国内外の機関投資家、アナリストとの対話

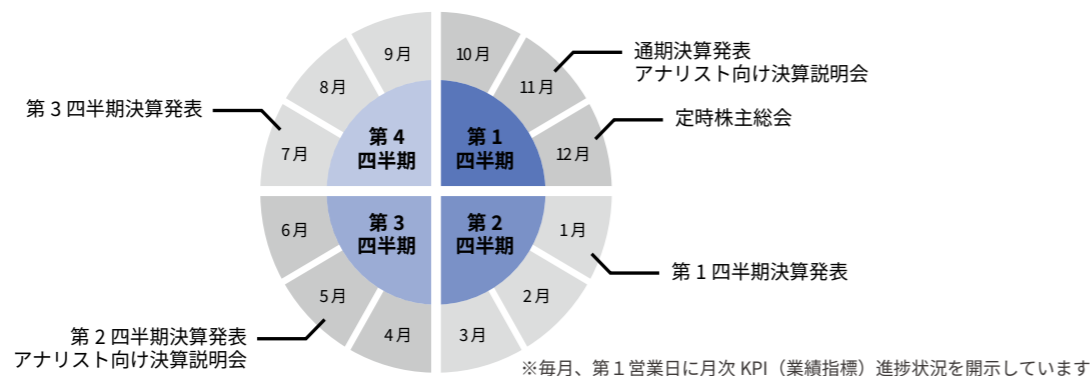
- ・決算説明会(2Q、4Q)、カンファレンスコールを開催
- ・IRミーティング:主にオンラインにて対話を実施
- ・アナリスト・カバレッジ5社

会社名	ご担当者さま
SBI証券	森本 展正 様
ストームリサーチ	チームカバレッジ
東海東京調査センター	摩嶋 竜生 様
ハイトーンインターナショナルジャパンインベスト	寺田 寛之 様
三菱UFJモルガン・スタンレー証券	新井 勝己 様

個人投資家の皆様との対話

- ・株主通信(年1回)やWebサイトを通じた情報発信

■年間 IR カレンダー



■ IR ミーティング実施数および海外投資家との実施数の推移

	18年 9月期	19年 9月期	20年 9月期	21年 9月期	22年 9月期
総実施数	92	153	183	248	186
海外投資家 との実施数	25	72	94	87	67

■英文開示状況

今後、英文開示を強化してまいります

掲載内容	開示のタイミング	英文開示状況 (23年4月現在)
決算短信	各四半期	○(同日)
決算説明会資料	各四半期	○(同日)
有価証券報告書	各四半期	×
適時開示資料(重要事実)	随時	○(同日)
ニュースリリース	随時	△(一部)
株主総会招集通知	定時株主総会前(12月)	○(サマリー版)
コーポレート・ガバナンスに関する報告書	毎年12月	×
統合報告書	22年9月期版: 23年7月開示	○

定例ESG開示、外部評価機構との対話

22年9月期は、22年5月に統合報告書2021を、22年12月にはコーポレートサイトにサステナビリティページを公開し、財務情報だけでなく、非財務情報、特にESGに関する開示の拡充をはかりました。

23年9月期は環境や人的資本情報を中心に開示し、ESG評価機関との対話も強化いたします。今後も各取組みの進捗状況に合わせて、最新情報やデータを拡充してまいります。

サステナビリティページ (22年12月公開)

トップメッセージをはじめ、推進体制やESGの具体的な活動を包括的にご紹介

- ・概要:トップメッセージ、経営方針・推進体制、マテリアリティ
- ・E(環境):環境への取組み、TCFD提言への対応
- ・S(社会):事業を通じた社会とのつながり、人的資本の向上、地域社会との共創
- ・G(ガバナンス):コーポレートガバナンス体制、リスクマネジメント、情報開示
- ・サステナビリティデータ、外部からの評価

HPリンク:https://www.insource.co.jp/ir/ir_sustainable_index.html



外部からの評価

MSCI ESG レーティング「AA」を獲得



21年6月以降、MSCI ESG レーティングにて上位2番目の「AA」を獲得・維持しています(23年4月末時点)。当社の教育事業や強固なセキュリティ対策、生産性向上を目的とした社内教育について、特に高く評価されました。

※株式会社インソースのMSCI ESG Research LLC またはその関連会社(MSCI)のデータの使用や、MSCI のロゴ、証憑、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCI による株式会社インソースの後援、宣伝、販売促進を行うものではありません。MSCI のサービスとデータは、MSCI またはその情報プロバイダーの資産であり、現状を提示するものであり、保証するものではありません。MSCI の名称とロゴは、MSCI の商標またはトレードマークです。

「JPX 日経中小型株指数」構成銘柄への選定



22年8月5日付で、株式会社JPX総研及び株式会社日本経済新聞社が共同で算出する「JPX日経中小型株指数」の22年度(22年8月31日~23年8月30日)の構成銘柄として選定されました。

講師派遣型研修事業

組織に講師を派遣する
オーダーメイド型研修



売上構成比

49.5%

※22年9月期

提供会社

インソース	研修(全般)
ミテモ	地方創生サービス、ワークショップなど
未来創造&カンパニー	経営戦略・SDGs、リーダーシップ、マーケティング、思考法など
インソースデジタルアカデミー	DX・IT研修

特徴

- 1 柔軟なカスタマイズ対応
- 2 最新かつ幅広い 3,794 種類の研修ラインナップ
- 3 年間実施回数 16,936 回、年間研修受講者 540,004 名の実績

階層別研修

役員・上級管理職向け

- 役員・取締役研修
- 経営者育成研修
- 部長・上級マネジメント研修
- 戦略策定研修
- 財務・経営分析研修
- OODA ループ研修(ウーダ)

管理職向け

- マネジメント研修
- 変革リーダー研修
- リスクマネジメント研修
- 評価者研修(評価・目標管理・面談)
- 労務管理研修
- 部下指導研修

中堅向け

- OJT研修
- リーダーシップ研修
- オーナーシップ研修
- 業務改善研修
- タイムマネジメント研修
- フォローアップ研修

新人若手向け

- ビジネス基礎研修(心構え・マナー)
- ビジネス文書研修
- 仕事の進め方研修
- レジリエンス研修
- DX研修
- OA基礎研修
- 新人フォロー研修

etc.

テーマ別研修

- DX
- ESG/SDGs
- 行動経済学
- 財務/ファイナンス
- 考えるスキル
- 書くスキル
- コミュニケーション
- CS/接客/クレーム対応
- 伝えるスキル
- チームビルディング
- 営業/マーケティング
- データ分析・活用
- 業務改善
- 部下指導
- リスク管理
- ハラスメント/コンプライアンス
- キャリアデザイン
- グローバル/ダイバーシティ
- OA/ITスキル
- 人事/総務/法務

2022年9月期の振り返り

- 売上高 4,665 百万円 (前年比 22.8%増)、売上総利益率 79.1% (前期比 1.1pt 増)
- 民間企業・官公庁共に対面型研修が増加 (オンライン研修の構成比は 43.3%)
- 収益性の高い DX 研修が民間企業を中心に増加
- グローバルビジネス向け、壁を乗り越えるシリーズ、DX などの新作研修を積極的に開発

現状の課題

エンタープライズ	一組織平均売上高の向上
ミッド・グローバルビジネス	取引先数のさらなる増加

23年9月期の施策

方針	教育投資意欲の高まりに応えるサービスを企業セグメントの特徴にあわせて提供
エンタープライズ	DX 研修、健康経営などの新作研修の開発、販促強化
ミッド・グローバルビジネス	人格の陶冶シリーズ、自己管理能力強化などの新作研修の開発、販促強化

注目トピックス① DX 研修のさらなる成長 ～大型・通年プロジェクトの拡販

22年9月期には、複数の民間企業に選定され、通年・大型プロジェクトが始動しました。ここで蓄積した事例を、エンタープライズ、ミッドビジネス向けに拡販してまいります。

<22年4月以降のDXパートナーの実績例>

- 三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券 様 (証券業界)
- ナブテスコ 様 (産業機械業界)
- 共栄火災海上保険 様 (保険業界)
- 横浜銀行 様 (銀行業界)
- 第一工業製薬 様 (石油化学業界)
- みずほ証券 様 (証券業界)



注目トピックス② 人格の陶冶シリーズ

高い志を備えたビジネスパーソンとなるべく、「モラル」や「倫理」、「人徳」について考える研修を開発しました。管理職から新人まで幅広く対象となるプログラムです。

全階層向け	【人格の陶冶シリーズ】ビジネスにおける「正しさ」を考えるワークショップ
全階層向け	【人格の陶冶シリーズ】職場における「モラル」を考えるワークショップ
新人向け	社会人としてのモラル・倫理研修 (半日間)



KPI の推移

単位：百万円、%、pt、組織、千円、回、種類

	売上情報				顧客情報				KPI							
	売上高 (百万円)	前年比 (百万円)	前年比 (%)	売上 総利益率 (pt)	売上 構成比 (pt)	取引 先数 (組織)	前年比 (組織)	1組織 平均 売上高 (千円)	前年比 (千円)	研修 実施 回数	前年比 (%)	うち オン ライン 回数	うち オン ライン 比率	コンテ ンツ数 (種類)		
22年9月期	4,665	867	+22.8%	79.1%	+1.1	49.5%	△1.1	4,047	+1,153	1,153	+123	16,936	+19.1%	7,338	43.3%	3,794
21年9月期	3,797	1,073	+39.4%	78.0%	+2.9	50.6%	△2.6	3,554	+59	1,030	+282	14,224	+24.9%	6,988	49.1%	3,461
20年9月期	2,724	△555	△16.9%	75.1%	+3.7	53.2%	△5.3	3,495	△519	747	△38	11,390	△23.4%	1,561	13.7%	3,140
19年9月期	3,279	452	+16.0%	71.4%	+0.2	58.5%	△3.9	4,014	+333	786	+43	14,873	+10.5%	-	-	2,821
18年9月期	2,827	455	+19.2%	71.2%	△0.5	62.3%	△3.8	3,681	+420	743	+55	13,461	+15.58%	-	-	2,582

公開講座事業

1名から参加できる
オープンセミナー型研修



売上構成比

23.6%

※22年9月期

提供会社

	インソース	研修(全般)
	ミテモ	研修(全般)
	インソースデジタルアカデミー	DX・IT研修
	その他提携先	DX・IT研修 総務・財務・法務・IR向け研修

特徴

- 1 全国6都市、オンラインで受講可能
- 2 3,630種類のラインナップ
- 3 年間実施回数 8,253回、年間受講者数 101,926名

+α 来場型の特徴

+ 選べる会場

全国6都市に常設会場があり、最寄りの会場を利用することができる

+ より交流を深める

講師や他の受講者と、休憩中や研修後もコミュニケーションをとり交流することができる

+α オンラインの特徴

+ どこでも受講可能

ネットワーク環境と機器があれば、自宅、会社、どこからでも参加可能

+ リアルな受講体験

オンラインでもグループワークを実施！紙のテキストを使えば、メモの書き込みや復習もできる

インソース公開講座では、人的資本価値向上に資する研修開発を強化しています。

1. 幅広い層に向けたDX研修

システム部門はもちろん、これまでプログラム経験のない方に向けたものなど、幅広いニーズに応える研修ラインナップを揃えています。

2. リーダー研修・キャリア研修で女性活躍を後押し

女性管理職比率やマザー採用数などの項目を開示するなど、多くの企業が改めて女性活躍推進に力を入れ始めています。当社ではそれに対応した研修を拡充しています。

3. 次世代経営者の育成

「本気で経営を学びたい人」に向けたゼミを20年より開講。成長企業を中心に、リアルな経営の定石を学んでいただける内容となっています。

公開講座を活用した人材育成は、**お得な法人契約サービス**をご活用ください！動画・eラン教材や資格講座なども続々と購入可能に！

人財育成 **スマートパック**

組織課題を解決する、共通ポイント

年間5名からのボリュームディスカウント

年間**2,000名**のご利用で
13,000円/人(日)~

バリューパック

VALUE PACK!

年間**100名**のご利用で
17,400円/人(日)~

従業員数400名までの成長・中堅企業限定



受講者**10名**のうち**約7名***が利用するポイント割引サービス！無料で使えるWEBinsourceもあります！

※2021年10月～2022年9月の公開講座 全受講者より

2022年9月期の振り返り

- ・売上高 2,218百万円 (前期比 21.4%増)、売上高総利益率 77.0% (前期比 1.9pt増)
- ・オンライン研修受講者比率は 83.1%と前年度よりも増加し、一般化
- ・短時間研修シリーズ「エナジーセッション」が好調
- ・グローバルビジネス向けのポイント割引サービス「バリューパック」を開発

現状の課題

全体

- ・公開講座だけでなく他事業と合わせた提案力不足
- ・公開講座開催数や新商品数など、他社と比較した優位性のアピール不足

23年9月期の施策

全体

- ・受講者がWEBinsourceから直接研修に申し込める「公開ダイレクト」など、仕組みの部分の開発とアピールを強化
- ・提携先を含めた研修のプラットフォーム化

エンタープライズ

- ・本セグメントに対応したDX関連等研修の開発

ミッドビジネス

- ・キャリア自律へのニーズの高まりを受けた手挙げ制増加に対応した「公開ダイレクト」導入促進

グローバルビジネス

- ・「バリューパック」の拡販



注目トピックス～動画レンタル付き公開講座「ENERGY SESSION 全力演習シリーズ」

事前に動画を視聴しオンライン研修で実践ワークを行う「全力演習」シリーズを開発しました。事前に動画で学習するため、研修は半日間でコンパクトですが、効果的に受講いただけます。

ENERGY SESSION
[エナジーセッション]

ラインナップ (一部)

- 【全力演習】 Z世代の育て方～事前視聴動画と実践ワークで学ぶ
- 【全力演習】 成果を見据えたプレゼンテーションテクニック～事前視聴動画と実践ワークで学ぶ
- 【全力演習】 テレワークでのメンタルヘルス (ラインケア) ～事前視聴動画と実践ワークで学ぶ

KPIの推移

単位：百万円、%、pt、組織、千円、千人、種類

	売上情報				顧客情報				KPI			
	売上高 (百万円)	前年比 (百万円)	前年比 (%)	売上高 総利益率 前年比 (pt)	取引 先数 (組織)	前年比 (組織)	1組織 平均 売上高 前年比 (千円)	受講 者数 (千人)	前年比 (%)	うち オン ライン 受講者 (千人)	うち オン ライン 比率	コンテ ンツ数 (種類)
22年9月期	2,218	+391	+21.4%	77.0% +1.9	7,694	+697	288 +15	101	+20.7%	84	83.1%	3,630
21年9月期	1,827	+560	+44.2%	75.1% +13.1	6,997	+303	272 +80	84	+48.8%	65	77.0%	3,296
20年9月期	1,267	△260	△17.0%	62.0% △4.3	6,694	△1,656	192 +8	58	△19.1%	16	26.6%	2,859
19年9月期	1,527	+361	+30.9%	66.2% △0.1	8,350	+1,002	183 +24	72	+28.9%	-	-	2,589
18年9月期	1,166	+269	+30.0%	66.3% +4.5	7,348	+677	159 +25	56	+30.6%	-	-	2,292

ITサービス事業

ITによる業務効率化支援



提供会社

insource インソース

人事サポートシステム・LMS「Leaf」
「STUDIO Powered by Leaf」「評価シート Web化」
タレントマネジメントシステム「Leaf MySTORY」
「Leaf Management」「Leaf 人的資本管理」
ストレスチェック支援サービス

人事サポートシステム・LMS「Leaf(リーフ)」は、組織の成長をひとつのシステムで実現します

利用者255万人!*
Leafが選ばれている
3つの理由
※2023年3月末時点

1 安い!
～「載せ放題・見放題」で
いつまでも使いやすい

- 1ID月額95円※で初期費用0円、圧倒的にコスパが高い
- 使い放題で、追加課金が発生しない
- アクセス制限・容量制限・再生/受講回数制限なし

2 かんたん!
～導入も運用もスムーズ

- 最短3日ですぐ導入
- マニュアルレス
- 操作を覚える必要なく、引き継ぎなしでも直感的に使える

3 徹底的!
～人事業務を熟知した
“至れり尽くせり”のシステム

- 人事・教育部門のしごとを理解して、お客さまの運用が最適化されるように機能を開発

- eラーニング機能**
～オンライン教育を一気に拡充
- コース教育 動画配信
- スライド配信
- 研修管理機能**
～テレワークに対応した研修運営
- スケジュール管理 ウェビナー連携
- 研修データ集約
- 人事データ管理機能**
～従業員のあらゆる情報を集約
- 人事データ(マスタ)の管理
- 人事評価機能**
～人事評価を人材育成に活かせる
- 人事評価



- 基本機能**
 - 計画策定 受講者選定
 - 事務手続き メール
 - 書類提出・管理
- 課題・テスト機能**
～目的に応じてあらゆる使い方ができる
- 確認テスト 課題・アンケート
- 学習効果分析
- 受講管理機能**
～学習状況を「見える化」して適切に管理
- 受講管理
- 催促
- 受講履歴の取得・活用

見た目はそのまま、運用もそのまま
人事評価シートWEB化サービス

- ・使っている評価シートをそのままWeb化できる
- ・運用方法も変わらない
- ・最短1ヶ月で導入可能

厚生労働省にて、5年連続実施の実績あり!
ストレスチェック支援サービス

- ・オンライン実施にも対応し、利便性UP、コストDOWN
- ・受検率改善の仕掛けが豊富
- ・集団分析+メンタルケアでストレスを根源から改善

2022年9月期の振り返り

- ・売上高 1,197 百万円 (前期比 17.1%増)、売上総利益率 79.2% (前期比 1.9pt 改善)
- ・Leaf 利用者は 211 万人となり、21 年 9 月期より 35 万人増加
- ・「Leaf Lightning」などのグロウ・ミッドビジネス向け商材の充実により、利用組織数が 522 組織に増大 (前年比+ 110 組織)
- ・「Leaf Management」など、人事業務をサポートする新商品を開発

現状の課題

- ・教育分野以外の人事業務領域における市場開拓
- ・グロウ・ミッドビジネス開拓スピードのさらなる向上

23年9月期の施策

全体	新シリーズの販売を開始して、ブランド力を強化
エンタープライズ	「Leaf」および「Leaf 企業内大学」の拡販
グロウ・ミッドビジネス	「Leaf 人的資本管理」「Leaf Management」「Leaf My STORY」の販売

注目トピックス 「Leaf 企業内大学」「Leaf 人的資本管理」

「Leaf Management」「Leaf My STORY」の販売開始

従業員自身で
簡単入力

Leaf My STORY

社内コミュニケーションを
活発にする従業員参加型
タレントマネジメント
ツール

月額 **¥100/人**
(税込¥110/人)

人事情報の
集中管理ができる

Leaf Management

従業員の要望や希望を
漏れずに対応して
見える化するタレント
マネジメントツール

月額 **¥100/人**
(税込¥110/人)

情報の集計・
一覧化ができる

Leaf 人的資本管理

独自指標での
人的資本開示を
可能にするツール

年額 **¥90万~/社**
(税込¥990,000~/社)

人的資本経営の決定版!
「Leaf 企業内大学」 ～人事サポートシステム・LMS「Leaf」の進化版

- ・「アセスメント機能」で自身のスキルの現状と課題(As is-To be)を把握
- ・診断結果から表示される個別の推奨講座(研修、eラーニングなど)に申込、受講
- ・教育受講履歴を「Leaf 企業内大学」に蓄積

KPIの推移

単位：百万円、%、pt、組織、千円

	売上情報				顧客情報 (Leafのみ)						
	売上高 (百万円)	前年比 (百万円)	前年比 (%)	売上高 総利益率	前年比 (pt)	売上 構成比	前年比 (pt)	有料利用 組織数 (組織)	前年比 (組織)	1組織平均 売上高 (千円)	前年比 (千円)
22年9月期	1,197	+175	+17.1%	79.2%	+1.9	12.7%	△0.9	522	+110	1,981	△159
21年9月期	1,022	+367	+56.0%	77.2%	+4.2	13.6%	+0.8	412	+164	2,140	+20
20年9月期	655	+224	+51.9%	73.0%	△3.0	12.8%	+5.1	248	+86	2,120	+243
19年9月期	431	+192	+80.3%	76.0%	-	7.7%	-	162	+70	1,877	-
18年9月期	239	+154	+181.4%	-	-	-	-	92	+41	-	-

※ 21年9月期にその他事業からITサービス事業へ独立

その他事業 (ライジング・ネクスト)

人事部門、組織の成長に必要な事業を展開

- eラーニング・動画販売、映像制作
- オンラインセミナー支援
- コンサルティング・アセスメント
- 人材紹介、Webマーケティング



提供会社

	インソース	eラーニング・動画、オンラインセミナー支援サービス、アセスメント、コンサルティングサービスなど
	ミテモ	eラーニング・動画、映像制作、地方創生サービスなど
	らしく	人材紹介サービス
	インソースマーケティングデザイン	Webプロモーション、ホームページ制作、システム開発、オンラインショップ制作
	インソースビジネスレップ	コールセンターサービス、セットアップサービス、ITサポートサービスなど

主なサービス一覧

eラーニング・動画・映像制作

動画百貨店
DOUGA HYAKKATEN

旬なテーマから一般的テーマまで幅広くeラーニング教材をご提案

動画百貨店

動画教材・eラーニングを総合的に紹介するサイトです。554本※のラインナップを揃えています。革新的なMP4動画データ買い切り、手軽な1週間レンタル視聴、お得な定額制見放題などのプランがございます。

※2022年9月末時点

オンラインセミナー事務代行

オンラインセミナー支援サービス

①運営事務局代行
②配信サポート

各種研修やセミナーなどのイベントの開催において、オンラインやハイブリッドでの開催が定着化してきました。ただ、運営側の負担は増える一方。運営事務局のアウトソーシングから、配信機材・クルーの手配まで全て対応可能です。

貴社の社内研修やお客さま向けセミナーをトータルサポート

コンサルティング・アセスメントサービス



インソース 人材アセスメント

個々の「能力やスキル」だけではなく、「特性(らしさ)」を見える化

階層別テスト

客観的な指標で個々の人のスキルレベルを把握する

階層別テスト

各階層に求められる役割を「知識」と「活用力」に分けて点数化し、客観的にスキル状況进行评估できます。



教育・研修体系構築支援

- ・現場の声を反映
- ・人材/能力要件を踏まえた成果物
- ・体系構築から教育手法まで提案



地方創生事業

地方自治体の活力維持・増進を目的とした、官民共創の地域経済活性化事業を支援

人材紹介サービス



らしく採用

組織と人を、「らしさ」でつなぐ人材紹介サービス

Webマーケティングサービス



Webサービス

マーケティングノウハウとWeb制作力を活用し、Webによる課題解決を支援

2022年9月期の振り返り

- 売上高 1,337 百万円 (前期比 56.7%増)、売上総利益率 64.7% (前期比 5.0pt 減)
- eラーニングのニーズは堅調に伸び、買い切りプランでの複数本まとめ購入など大規模案件も増加
- 大型案件の受託で、地方創生事業が前年比 110.2% 増を達成 (政令指定都市で複数件の事業受託、中央官庁や都道府県の委託事業を新規受託など)
- 22年6月に株式会社インソースビジネスレップ(旧社名:株式会社ビー・エイ・エス)をグループ化し、テクニカルサポート面を強化およびサービスの品質向上、コスト競争力強化

現状の課題

- 顧客に合わせた新サービスの開発と営業力の強化
- 顧客の課題解決に向けたグループ全体の連携および販売力の強化

23年9月期の施策

eラーニング・動画	年間 210 本を目標に新作開発。提携も強化し、健康経営コンテンツなど商品拡充
Webマーケティング	廉価なパッケージ型商品「まかせてシリーズ」の開発
地方創生	廉価で高付加価値なパッケージ商品を開発。取引先数の拡大をはかる

注目トピックス①カスタマイズも可能な 10 種のアセスメントをご用意

目的に応じた多様なアセスメントをご用意しています。目指す姿と現状の差異を客観的に把握、分析することで、戦略的な人材育成や人材開発につなげ、人的資本の価値向上をご支援します。



注目トピックス②動画百貨店の「イージーオーダー」サービス提供開始

動画百貨店で販売中の既存教材をもとに、簡易かつ廉価なカスタマイズを加えます。最短2週間、動画購入費用+5万円から、お客さまのご要望に応じたオリジナル動画を制作します。



KPIの推移

■その他事業(ライジング・ネクスト)全体の推移

単位:百万円、%、pt

	売上情報							
	売上高 (百万円)	前年比 (百万円)	前年比 (%)	売上高 総利益率	前年比 (pt)	売上構 成比	前年比 (pt)	
22年9月期	1,337	+483	+56.7%	64.7%	△5.0	14.2%	+2.8	
21年9月期	853	+381	+80.7%	69.7%	△0.9	11.4%	+2.2	
20年9月期	472	+102	+27.7%	70.6%	△4.3	9.2%	+2.6	
19年9月期	369	+67	+22.3%	75.0%	-	6.6%	△0.1	
18年9月期	302	+72	+31.4%	-	-	6.7%	+0.2	

※ ITサービス関連売上は除く

※ 22年9月期3Qよりグループ化した株式会社インソースビジネスレップの売上をその他事業に計上

■eラーニング・動画コンテンツの直近の推移

単位:本、人、ID

	動画コンテンツ		
	買い切り プラン 売上本数	レンタル プラン 受講者数	定額制見 放題プラン 年間契約ID数
22年9月期	1,889	14,379	70,258
21年9月期	1,422	6,210	54,674
20年9月期	-	-	19,651

役員一覧



舟橋 孝之
代表取締役 執行役員社長
兼 ミテモ株式会社 取締役
兼 株式会社インソースマーケティングデザイン代表取締役



川端 久美子
取締役 執行役員常務
兼 株式会社らしく取締役



藤本 茂夫
取締役 執行役員
グループ経営管理部 部長
兼 株式会社未来創造&カンパニー 取締役
兼 株式会社インソースデジタルアカデミー 取締役
兼 株式会社インソースビジネスレップ 取締役 (※1)



澤田 哲也
取締役
兼 ミテモ株式会社 代表取締役



金井 大介
取締役 執行役員
グループ営業統括室 室長 兼 営業本部 部長
兼 オンライン事業部 管掌 兼 事業推進室 管掌
兼 ミテモ株式会社 取締役
兼 株式会社インソースデジタルアカデミー 取締役



藤岡 秀則
社外取締役



上林 憲雄
社外取締役
【重要な兼職の状況】
神戸大学大学院経営学研究科教授
経営関連学会協議会理事長



廣富 克子
社外取締役
【重要な兼職の状況】
株式会社パワー・インタラクティブ取締役執行役員



田淵 文美
常勤社外監査役



藤本 周平
監査役
【重要な兼職の状況】
藤本公認会計士事務所 所長
ひびき監査法人 代表社員



飯塚 一雄
社外監査役
【重要な兼職の状況】
飯塚法律事務所 所長
株式会社カワタ 社外取締役



中原 國尋
社外監査役
【重要な兼職の状況】
中原公認会計士・税理士事務所 所長
株式会社レキシコム 代表取締役

※1 旧社名：株式会社ビー・エイ・エス

※2022年12月末時点

■当社グループが取締役に期待する専門性 ※各役員が保有するスキルなどのうち、主なものを最大8つに●印をつけています

役職		代表取締役 執行役員社長	取締役 執行役員常務	取締役 執行役員
氏名		舟橋 孝之	川端 久美子	藤本 茂夫
企業経営	経営経験	●	●	●
スピード判断	外部環境の変化に対する瞬時の行動	●	●	●
財務	資金を借りた、集めた経験			●
業績拡大	事業での業績拡大経験	●	●	
新規事業	0から事業を起こした経験	●	●	
コスト削減	業務プロセスの効率化（販管費の削減）		●	
リスクマネジメント	法令順守、社会的責任ルールへの積極的順守		●	●
組織マネジメント	資源配分、人員配置、採用の経験	●	●	●
営業拡大	営業戦略と顧客の開拓、既存顧客の積み増し			
コンテンツ開発	コンテンツ開発の経験	●		●
講師	登壇経験	●		●
コンサルティング	コンサルティングの経験			
IT、テクノロジー	生産性の高い仕組みづくり	●		
海外での事業経験	海外勤務、海外での事業経験			

取締役	取締役 執行役員	社外取締役	社外取締役	社外取締役	常勤 社外監査役	監査役	社外監査役	社外監査役
澤田 哲也	金井 大介	藤岡 秀則	上林 憲雄	廣富 克子	田淵 文美	藤本 周平	飯塚 一雄	中原 國尋
●		●		●				
	●			●				
		●				●	●	●
●	●	●						
●		●			●			
	●	●	●		●	●	●	●
●	●	●	●	●	●	●	●	●
●			●	●	●	●	●	●
	●			●			●	●
		●	●					

執行役員およびグループ会社の代表取締役



大畑 芳雄
執行役員
グループコンテンツ開発部 部長



癸生川 心
執行役員
グループ営業統括室 副室長
兼株式会社インソースデジタルアカデミー取締役
兼株式会社未来創造&カンパニー取締役



田中 俊
執行役員
IT サービス事業部 部長
兼 IT サポート室 管掌



松木 宏明
執行役員
グループ営業統括室 副室長



帰山 智幸
執行役員
グループ営業統括室 副室長
兼株式会社インソースマーケティングデザイン取締役



百瀬 康倫
執行役員
兼グループ総務部 部長
兼 教務部 部長
兼 プロセスオートメーション部 部長
兼 グループ人事部 管掌



高原 啓
執行役員
業務部 管掌
兼グループ経営管理部 副部長
兼 IT サポート室マネージャー
兼 株式会社らしく 取締役



小林 洋介
執行役員
グループ営業統括室 副室長
兼 メディア事業部 部長
兼 エキスパート営業部 部長
兼 アライアンス推進室 管掌



藤田 英明
執行役員
公開講座部 部長



谷村 聖弐
執行役員
エキスパート営業部 部長



原 英樹
執行役員
内部監査室 室長
兼 社長室 管掌



大澤 雅弘
執行役員
グループ営業統括室 副室長



平康 元一
株式会社らしく
代表取締役社長



杉山 晋一
株式会社インソースデジタルアカデミー
代表取締役社長
兼 株式会社未来創造&カンパニー
代表取締役社長
兼 株式会社インソースビジネスレップ
取締役 (※1)



森谷 正夫
株式会社インソースビジネスレップ
代表取締役社長 (※1)

■当社グループが役員に期待する専門性

※各執行役員等が保有するスキルなどのうち、主なもの最大8つに●印をつけています

役職	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員
氏名	大畑 芳雄	癸生川 心	田中 俊	松木 宏明
企業経営				
スピード判断			●	
財務				
業績拡大			●	●
新規事業		●	●	
コスト削減				
リスクマネジメント	●			
組織マネジメント	●	●	●	●
営業拡大	●	●	●	●
コンテンツ開発	●	●		
講師		●		
コンサルティング	●			
IT、テクノロジー			●	
海外での事業経験				

※1 旧社名：株式会社ビー・エイ・エス

※2022年12月末時点

執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	グループ会社代表	グループ会社代表	グループ会社代表
帰山 智幸	百瀬 康倫	高原 啓	小林 洋介	藤田 英明	谷村 聖弐	原 英樹	大澤 雅弘	平康 元一	杉山 晋一	森谷 正夫
					●			●	●	●
										●
●				●				●	●	
								●		●
		●				●				
		●		●		●	●		●	●
●	●	●	●		●	●	●	●	●	
	●		●							
	●							●		
	●		●							●
		●							●	●

連結財務データ

連結貸借対照表

(単位:千円)

	前連結会計年度 (2021年9月30日)	当連結会計年度 (2022年9月30日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	2,624,111	3,827,499
受取手形	—	678
売掛金	882,846	1,188,038
商品	9,000	4,802
仕掛品	41,853	33,030
前払費用	171,681	183,168
その他	32,189	24,853
貸倒引当金	△1,994	△1,256
流動資産合計	3,759,687	5,260,816
固定資産		
有形固定資産		
建物	601,090	1,290,823
減価償却累計額	△100,687	△129,320
建物(純額)	500,403	1,161,503
工具、器具及び備品	65,195	73,422
減価償却累計額	△47,738	△53,716
工具、器具及び備品(純額)	17,456	19,706
土地	1,179,658	1,179,658
建設仮勘定	182,160	66,143
有形固定資産合計	1,879,678	2,427,011
無形固定資産		
借地権	305,984	305,984
のれん	53,120	36,118
ソフトウェア	92,624	104,207
その他	951	346
無形固定資産合計	452,680	446,657
投資その他の資産		
投資有価証券	82,465	72,012
長期前払費用	211,052	83,527
敷金及び保証金	163,820	139,378
繰延税金資産	216,365	299,602
その他	954	784
投資その他の資産合計	674,658	595,304
固定資産合計	3,007,017	3,468,974
資産合計	6,766,705	8,729,790

(単位:千円)

	前連結会計年度 (2021年9月30日)	当連結会計年度 (2022年9月30日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	114,029	161,232
未払金	399,621	578,232
未払法人税等	758,874	791,269
未払消費税等	261,213	199,240
前受金	599,026	730,681
預り金	53,138	80,781
その他	16,405	17,968
流動負債合計	2,202,311	2,559,407
固定負債		
資産除去債務	59,504	42,820
その他	4,465	2,125
固定負債合計	63,969	44,945
負債合計	2,266,280	2,604,353
純資産の部		
株主資本		
資本金	800,623	800,623
資本剰余金	854,983	874,680
利益剰余金	3,313,927	4,895,118
自己株式	△472,612	△449,751
株主資本合計	4,496,921	6,120,670
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	3,503	4,767
その他の包括利益累計額合計	3,503	4,767
純資産合計	4,500,424	6,125,437
負債純資産合計	6,766,705	8,729,790

連結損益計算書

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	当連結会計年度 (自 2021年10月1日 至 2022年9月30日)
売上高	7,501,115	9,418,481
売上原価	1,779,586	2,204,368
売上総利益	5,721,528	7,214,112
販売費及び一般管理費	3,317,264	3,846,729
営業利益	2,404,264	3,367,383
営業外収益		
受取利息	518	38
受取配当金	275	340
為替差益	264	1,456
雇用調整助成金	12,850	715
助成金収入	3,216	—
物品売却収入	—	1,444
基地局設置収入	1,557	2,008
保険解約返戻金	206	3,045
その他	2,614	800
営業外収益合計	21,504	9,848
営業外費用		
支払利息	661	509
株式報酬費用消滅損	8,324	29,297
その他	143	1,084
営業外費用合計	9,130	30,891
経常利益	2,416,638	3,346,340
特別利益		
投資有価証券償還益	1,222	—
特別利益合計	1,222	—
特別損失		
投資有価証券評価損	50,859	29,995
固定資産除去損	387	—
減損損失	20,626	—
特別損失合計	71,873	29,995
税金等調整前当期純利益	2,345,987	3,316,344
法人税、住民税及び事業税	855,077	1,166,523
法人税等調整額	△80,290	△83,794
法人税等合計	774,786	1,082,729
当期純利益	1,571,200	2,233,615
親会社株主に帰属する当期純利益	1,571,200	2,233,615

連結包括利益計算書

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	当連結会計年度 (自 2021年10月1日 至 2022年9月30日)
当期純利益	1,571,200	2,233,615
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,685	1,263
その他の包括利益合計	2,685	1,263
包括利益	1,573,886	2,234,879
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	1,573,886	2,234,879
非支配株主に係る包括利益	—	—

連結キャッシュフロー計算書

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	当連結会計年度 (自 2021年10月1日 至 2022年9月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	2,345,987	3,316,344
減価償却費	124,750	134,534
のれん償却額	11,159	17,562
株式報酬費用	70,350	140,382
減損損失	20,626	—
固定資産除去損	387	—
投資有価証券評価損益(△は益)	50,859	29,995
投資有価証券償還損益(△は益)	△1,222	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	510	△889
受取利息及び受取配当金	△794	△378
為替差損益(△は益)	△264	△1,456
売上債権の増減額(△は増加)	△185,557	△288,670
棚卸資産の増減額(△は増加)	△24,471	13,155
仕入債務の増減額(△は減少)	24,328	4,212
その他	76,370	263,134
小計	2,513,019	3,669,929
利息及び配当金の受取額	794	378
利息の支払額	△661	△509
法人税等の支払額	△156,202	△1,125,647
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,356,950	2,544,151
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資有価証券の取得による支出	△50,123	△17,723
投資有価証券の売却及び償還による収入	21,945	2
有形固定資産の取得による支出	△1,234,726	△695,583
無形固定資産の取得による支出	△305,984	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	—	24,677
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△6,438	—
関係会社株式の売却による収入	22,768	—
敷金及び保証金の差入による支出	△26,728	△34,751
敷金及び保証金の回収による収入	60,142	59,920
貸付けによる支出	△410	△300
貸付金の回収による収入	8,146	740
その他	△33,394	△24,134
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,554,804	△687,153
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額(△は減少)	2,340	—
長期借入れによる収入	4,660	—
長期借入金の返済による支出	△28,019	△2,340
自己株式の取得による支出	△934	△772
自己株式の処分による収入	937	472
配当金の支払額	△387,152	△652,425
財務活動によるキャッシュ・フロー	△408,168	△655,065
現金及び現金同等物に係る換算差額	264	1,456
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	404,242	1,203,388
現金及び現金同等物の期首残高	2,219,868	2,624,111
現金及び現金同等物の期末残高	2,624,111	3,827,499

パフォーマンスデータ

(単位:百万円)

回次 決算年月	第15期 2017年9月	第16期 2018年9月	第17期 2019年9月	第18期 2020年9月	第19期 2021年9月	第20期 2022年9月
経営成績:						
売上高	3,585	4,536	5,608	5,119	7,501	9,418
講師派遣型研修事業	2,372	2,827	3,279	2,724	3,797	4,665
公開講座事業	897	1,166	1,527	1,267	1,827	2,218
ITサービス事業				655	1,022	1,197
その他事業	315	541	801	472	853	1,337
売上総利益	2,403	3,096	3,959	3,643	5,721	7,214
販売管理費	1,811	2,158	2,655	2,859	3,317	3,846
総人件費	1,385	1,662	2,047	2,260	2,615	3,107
オフィス関連費用	123	131	142	169	182	162
事務・通信費	86	119	164	139	156	181
その他経費	215	245	301	287	363	395
営業利益	592	937	1,303	784	2,404	3,367
経常利益	608	933	1,298	795	2,416	3,346
親会社株主に帰属する当期純利益	412	635	835	445	1,571	2,233

財政状態(会計年度末):

純資産	1,436	2,889	3,082	2,883	4,500	6,125
負債合計	907	1,070	1,875	1,461	2,266	2,604
総資産	2,343	3,959	4,957	4,344	6,766	8,729

キャッシュ・フロー:

営業活動によるキャッシュ・フロー	578	751	1,345	191	2,356	2,544
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8	△147	△236	△624	△1,544	△687
財務活動によるキャッシュ・フロー	△314	804	△642	△639	△408	△655
フリー・キャッシュ・フロー	570	604	1,109	△433	812	1,857

1株当たり情報(円):

当期純利益	5.09	7.68	9.93	5.30	18.71	26.53
配当金	1.8	2.4	4.0	4.6	7.7	10.7
配当性向(%)	35.4	31.3	40.3	86.7	41.4	40.5
純資産	22.25	34.32	36.64	34.44	53.46	72.75

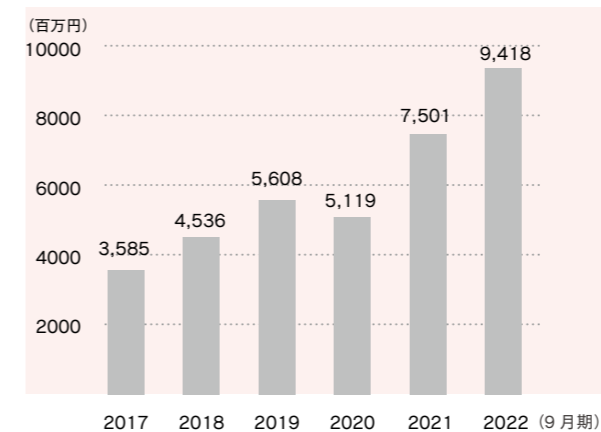
※ 2018年5月1日、2019年9月1日、2021年1月1日、2023年1月1日に株式分割を行っておりますが、第15期期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています

主要な経営指標:

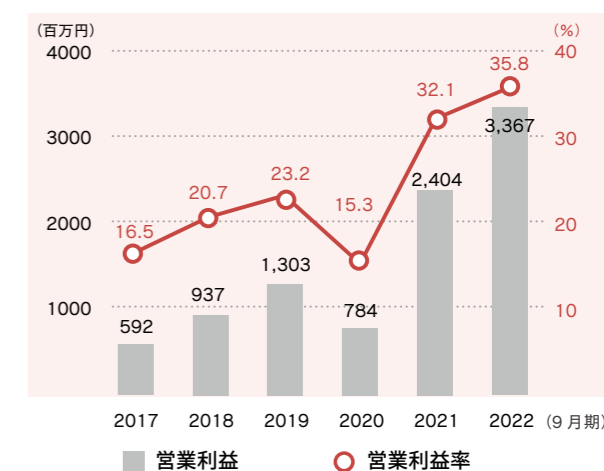
営業利益率(%)	16.5	20.7	23.2	15.3	32.1	35.8
自己資本比率(%)	61.3	73.0	62.2	66.4	66.5	70.2
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	29.8	29.4	28.0	14.9	42.6	42.0
売上高純利益率(%)	11.5	14.0	14.9	8.7	20.9	23.7
総資本回転率(回)	1.67	1.44	1.26	1.10	1.35	1.22
財務レバレッジ(倍)	1.55	1.46	1.49	1.56	1.50	1.46
従業員数	227	249	296	321	382	430

パフォーマンスデータ

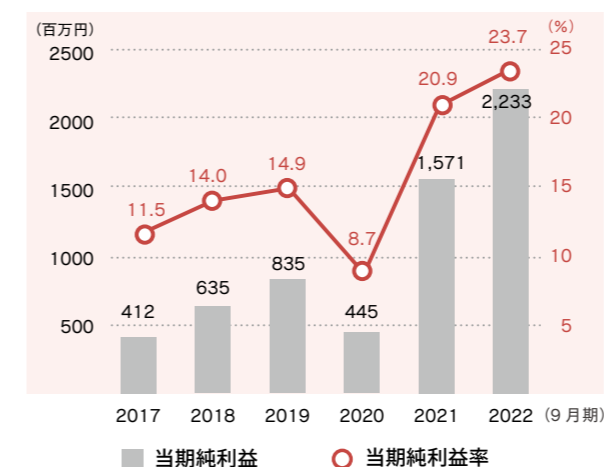
売上高



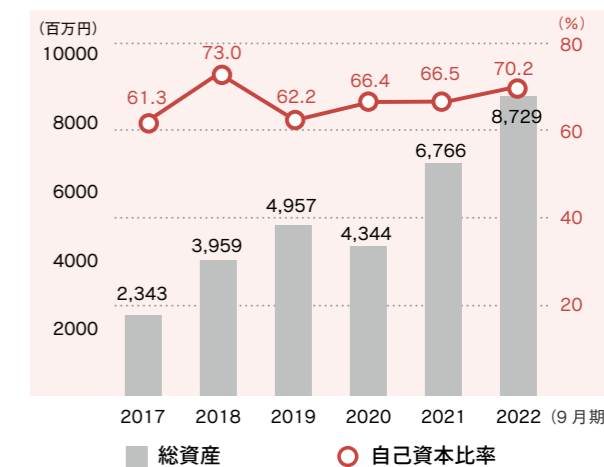
営業利益/営業利益率



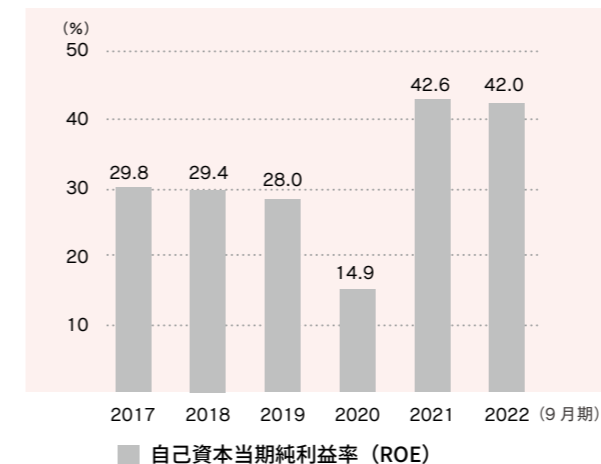
当期純利益/当期純利益率



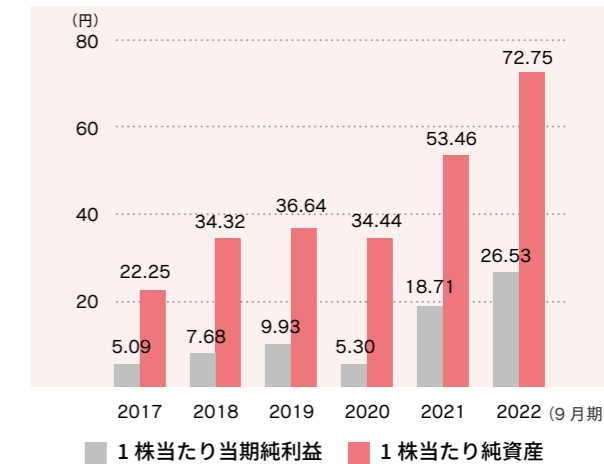
総資産/自己資本比率



自己資本当期純利益率(ROE)



1株当たり当期純利益/1株当たり純資産



会社概要・株式情報 (2022年12月31日現在)

会社概要

社名	株式会社インソース (Insource Co., Ltd.)
設立	2002年11月8日
事業開始	2003年1月
本店所在地	〒101-0052 東京都千代田区神田小川町三丁目20番地
東京本部所在地	〒116-0013 東京都荒川区西日暮里四丁目19番12号インソース道灌山ビル
資本金	800,623,150円
決算期	9月
従業員数	592名(連結)
関係会社	ミテモ株式会社 株式会社らしく 株式会社未来創造&カンパニー 株式会社インソースデジタルアカデミー 株式会社インソースマーケティングデザイン 株式会社インソースビジネススレップ(旧社名:株式会社ビー・エイ・エス)

株式情報

発行可能株式総数	300,000,000株 ※
発行済株式の総数	85,243,000株 ※
1単元の株式の数	100株
株主数	4,237名
事業年度	10月1日から翌年9月30日まで
定時株主総会	12月
配当の基準日	9月30日
株式公開日	2016年7月21日
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

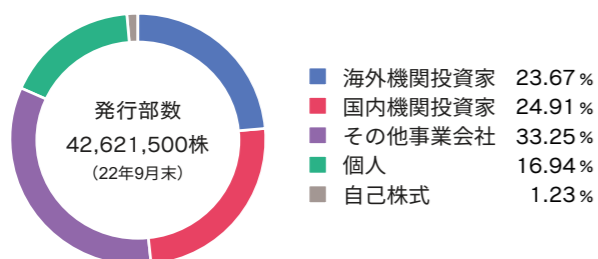
※当社は、2023年1月1日に株式分割を行いました。発行可能株式総数および発行済株式の総数は、当該株式分割後のものを記載しております

大株主の状況

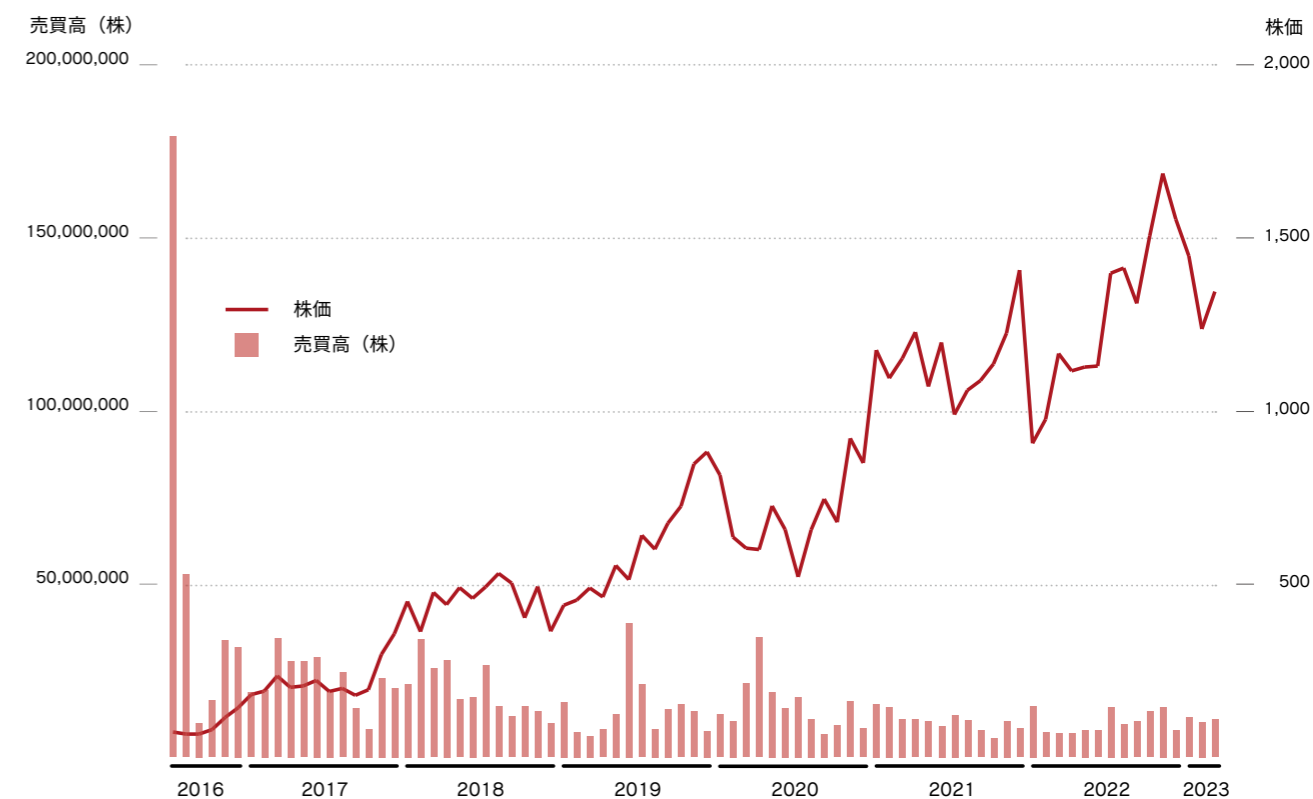
株主名	所有株数(千株)	持株比率(%)
株式会社ルプラス	12,679	30.12
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,346	12.70
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,322	7.89
舟橋 孝之	2,684	6.38
川端 久美子	1,601	3.80
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505303	1,169	2.78
株式会社ブレイク	800	1.90
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505019	743	1.77
GOVERNMENT OF NORWAY	546	1.30
CREDIT SUISSE(LUXEMBOURG)S.A./CUSTOMER ASSETS,FUNDS UCITS	507	1.21

※持株比率は、自己株式を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて記載しています

所有者別株式分布状況



株価及び売買高の推移(東京証券取引所)



※2018年5月1日、2019年9月1日、2021年1月1日、2023年1月1日に株式分割を行っておりますが、第15期期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています

統合報告書の発行にあたり

「インソースグループ 統合報告書2022」をお読みいただき、誠にありがとうございます。

2回目の統合報告書発表となる今回は、ここ数年で急激に注目が高まっている「人的資本経営」と当社サービスとの関連性をはじめとした、今後の持続的な成長についての内容を充実させました。当社に対するご理解と信頼をさらに深めていただく一助となりましたら幸いです。

本冊子をツールとして、皆さまとの対話を心がけ、さらなる企業価値向上に向けて努めてまいります。

IRサイトについて

IRサイトでは、株主投資家の皆さまに財務業績情報だけでなく、業績関連情報を定期的にリリースしています。ぜひご覧ください。

<https://www.insource.co.jp/ir/index.html>



- ・決算公表資料
- ・適時開示情報
- ・株式関連情報
- ・IR全力Q&A など

株式会社インソース

■ TEL:03-5577-2283 ■ FAX:03-5834-2573
■ Mail:info_ir@insource.co.jp



お問合せは、社長室宛にお願いいたします。