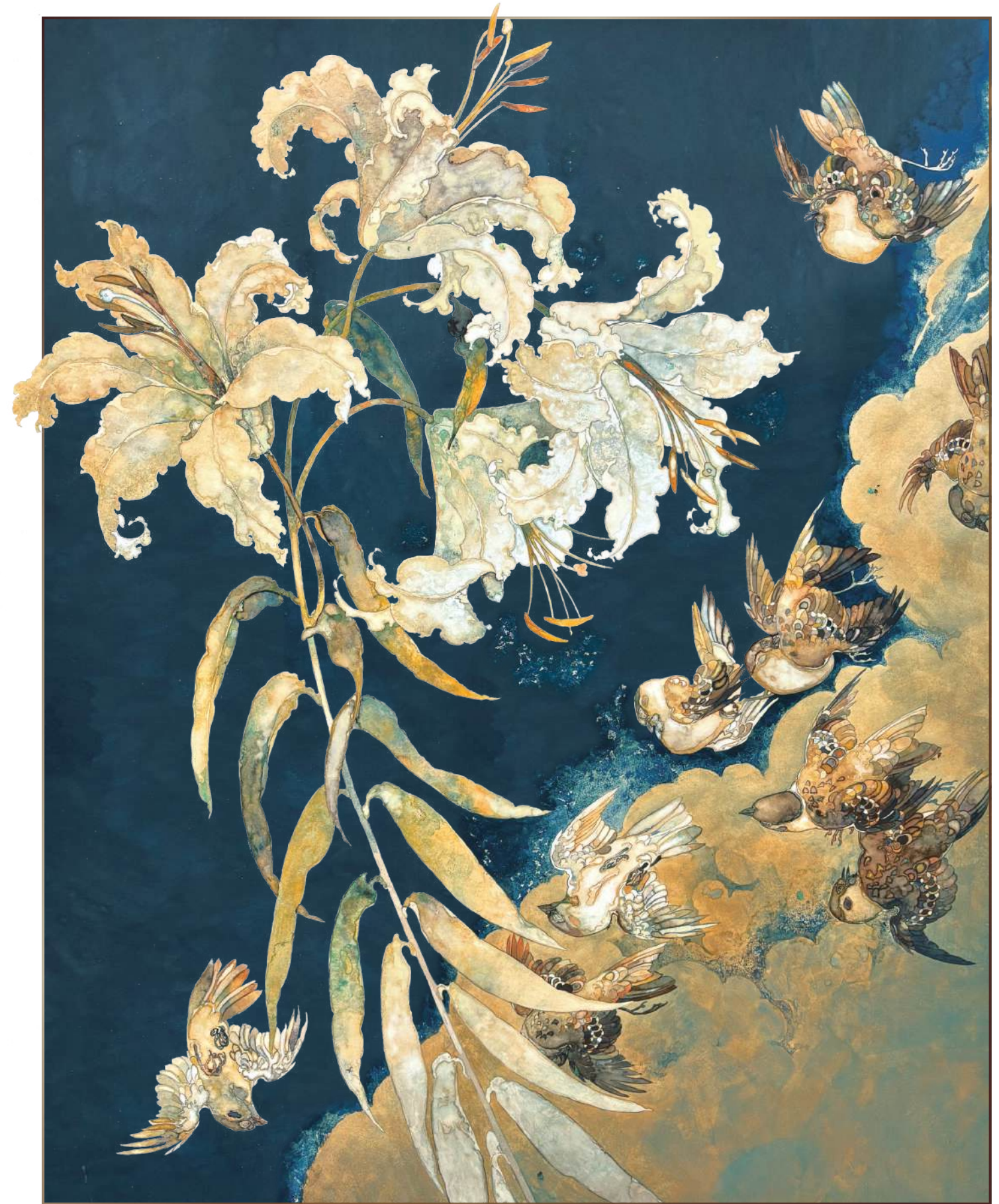




表紙画家：南谷知子「応答」



表紙画家：南谷 知子
タイトル：応答

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」「早暁賞」「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。

【略歴】

2018年	東京芸術大学大学院美術研究科(日本画研究領域)修士課程 修了 インソース早暁賞受賞
2019年	春の院展入選(以降2020年)

ひと目でわかるインソース

～組織が抱えるさまざまな経営課題を、ワンストップで解決します

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、それらを実践的に、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。

インソースグループのサービス提供方針

具体的な「HOW」

ジャストフィット

シンプルさわかりやすさ

多彩な利用方法

持続的に利用可能な価格

インソースグループの4つの事業内容

講師派遣型事業

組織に講師を派遣する
オーダーメイド型研修

■ 講師とテキスト
開発を分離・IT化

営業担当者
お客さま
研修実施
講師
テキスト制作
コンテンツ開発
クリエイター

年間研修実施回数 / 受講者数
20,596回 / 629千名

うちオンライン実施回数 / 受講者数
4,358回 / 148千名

※23年10月～24年9月

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

■ 高頻度に全国とオンラインで開催

- 講座は提携先含め 4,400 種類以上
- タイムリーに新作講座投入
- 「人財育成スマートパック」で最大 50%引
- スタートアップから全国展開の大企業まで利用

1名さまから参加できる
公開講座
INSOURCE OPEN SEMINAR

年間研修実施回数 / 受講者数
12,227回 / 137千名

うちオンライン実施回数 / 受講者数
6,676回 / 91千名

※23年10月～24年9月

ITサービス事業

動画コンテンツが載せ放題、
見放題、柔軟なカスタマイズが
魅力の教育サポートシステム

■ 人事サポートシステム「Leaf」シリーズ

有料利用組織数 / アクティブユーザー数
796組織 / 444万名

■ ストレスチェック支援サービス

累計実施組織数 / 受検者数
2,631組織以上 / 280万名以上

※25年3月末時点

Leaf
Powered by Leaf
ストレス
チェック

その他事業

あらゆる経営課題に対応
するべく 開発・成長中の
新規事業

■ ライジング・ネクスト (新成長分野)

- eラーニング・動画販売、映像制作
- コンサルティング / アセスメントサービス
- オンラインセミナー事務代行
- 地方創生サービス
- Web マーケティング支援
- 研修運営業務代行

勤労者協会の
通信
講座教育店舗

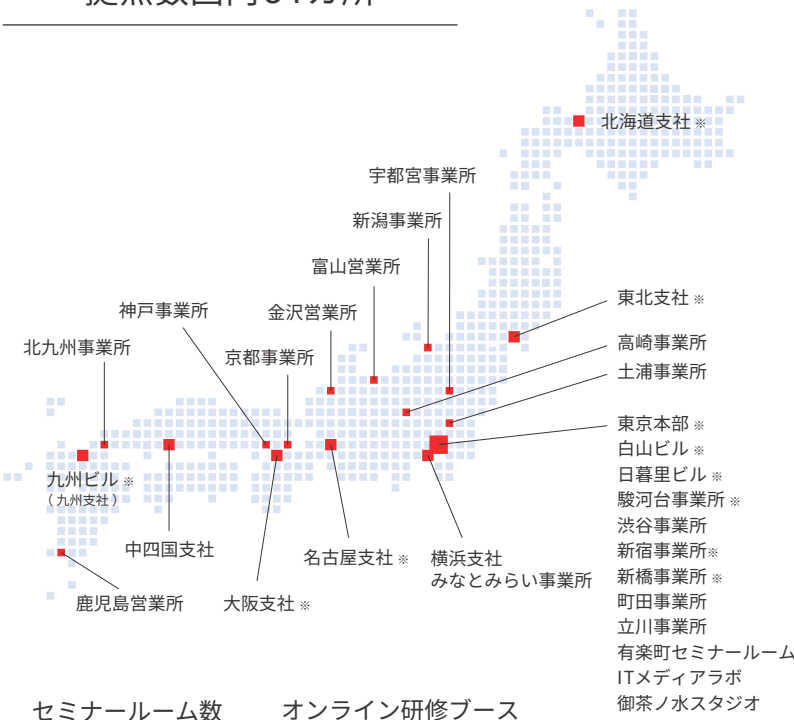
4つの事業
売上構成

インソースグループを表す指標

累計お取引先数	市場シェア	従業員数
47,423 組織	3.4 %	684 名
時価総額	PER	自己資本利益率
857 億円	25.57 倍	37.6 %
自己資本比率	配当利回り	株主数
75.4 %	1.96 %	7,989 名

※24年9月末時点

拠点数国内31カ所



セミナールーム数	オンライン研修ブース
6 都市 52 教室	119 ブース

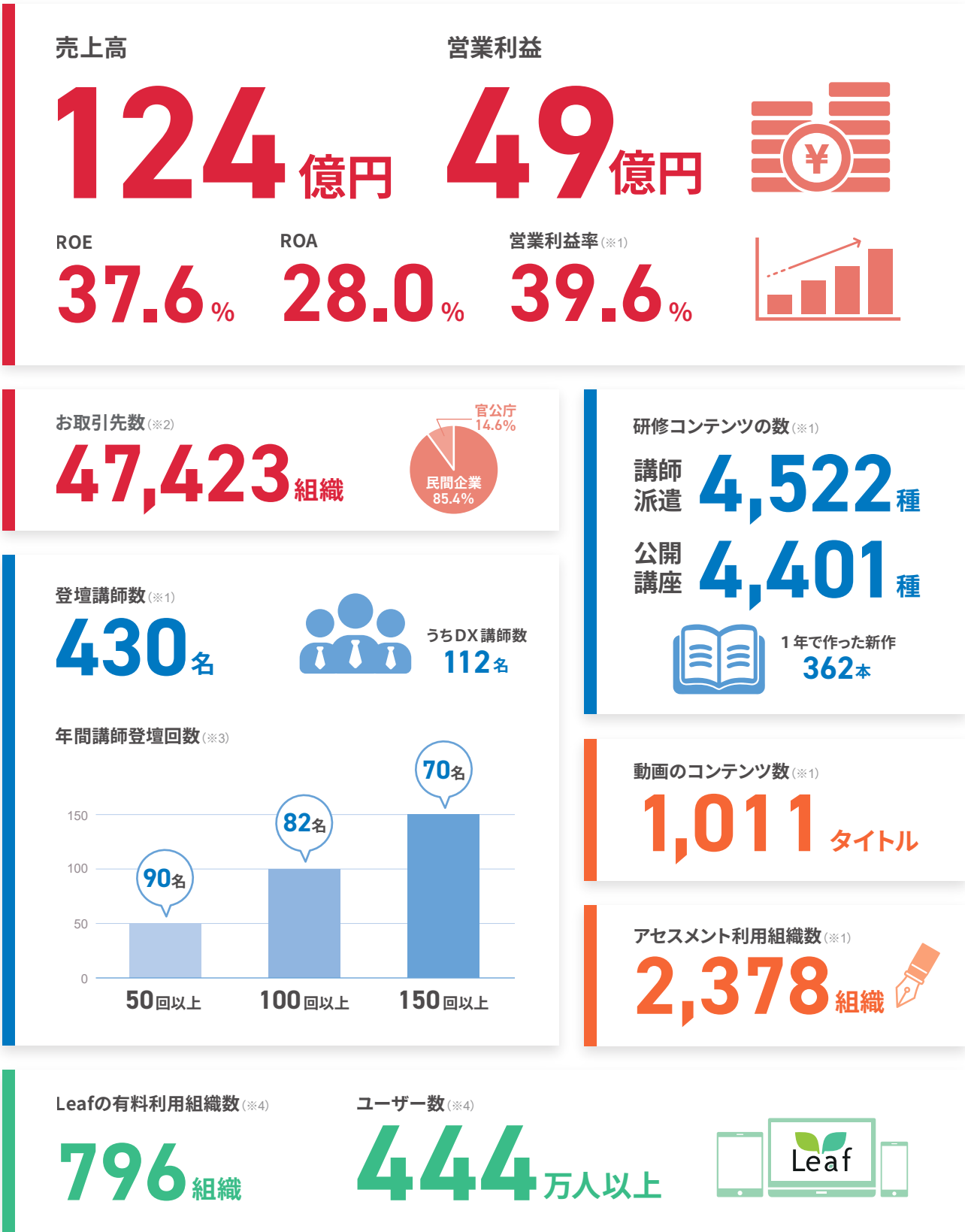
※25年3月末時点 ※支社併設のセミナールームあり

関連会社7社

ミテモ株式会社	・地方創生事業 ・ワークショップ ・コンサルティング事業
株式会社らしく	・人材紹介事業
株式会社インソースデジタルアカデミー	・DX人材養成
株式会社インソースマーケティングデザイン	・Webプロモーション、HP制作、システム開発
株式会社インソースビジネスレップ	・研修運営業務代行 ・ヘルプデスク代行 ・コールセンター代行
株式会社インソースコンサルティング	・人事戦略、コンサルティング、専門人材養成
株式会社インソースクリエイティブソリューションズ	・研修コンテンツ・動画制作、HP制作、コンサルティング

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。



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



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



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、お客さまの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、お客さまに新しい価値をご提供し続けます。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わ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。

パフォーマンスデータ

回次	第14期 2016年9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
	(東証マザーズ 上場)			(コロナ禍)			
経営成績:							
売上高	2,915	3,585	4,536	5,608	5,119	7,501	9,418
講師派遣型研修事業	2,070	2,372	2,827	3,279	2,724	3,797	4,665
公開講座事業	650	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	194	315	541	801	472	853	1,337
売上総利益	1,941	2,403	3,096	3,959	3,643	5,721	7,214
販売管理費	1,481	1,811	2,158	2,655	2,859	3,317	3,846
総人件費	1,152	1,385	1,662	2,047	2,260	2,615	3,107
オフィス関連費用	83	107	131	142	169	182	162
事務・通信費	81	102	119	164	139	156	181
その他経費	163	215	245	301	287	363	395
営業利益	460	592	937	1,303	784	2,404	3,367
経常利益	452	608	933	1,298	795	2,416	3,346
親会社株主に帰属する当期純利益	298	412	635	835	445	1,571	2,233

財政状態(会計年度末)：							
純資産	1,334	1,436	2,889	3,082	2,883	4,500	6,125
負債合計	616	907	1,070	1,875	1,461	2,266	2,604
総資産	1,950	2,343	3,959	4,957	4,344	6,766	8,729

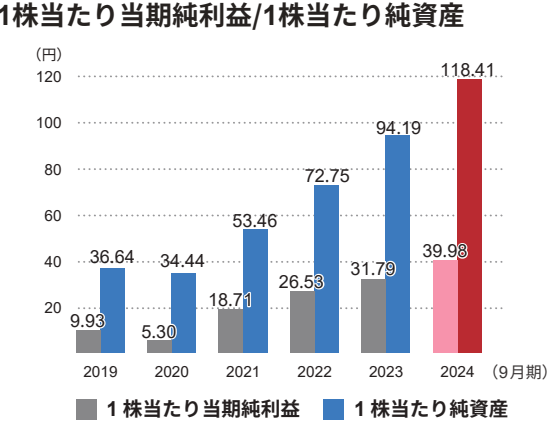
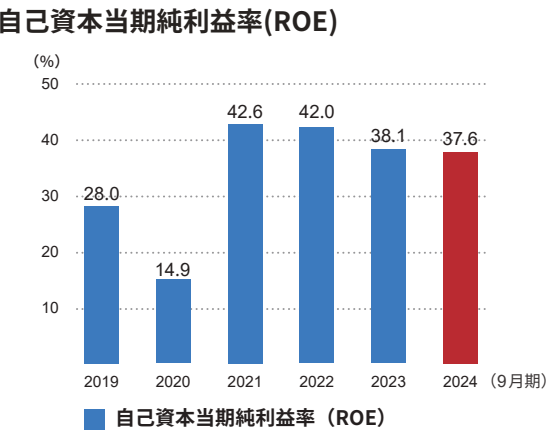
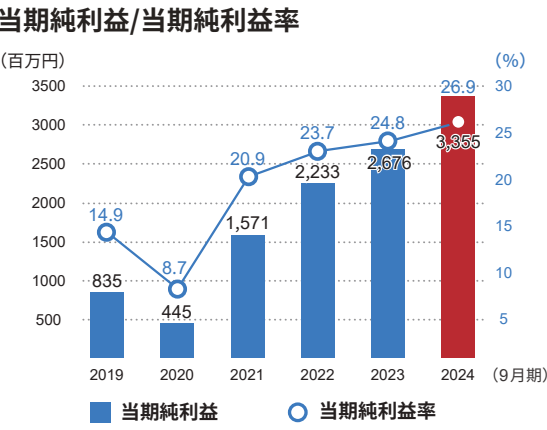
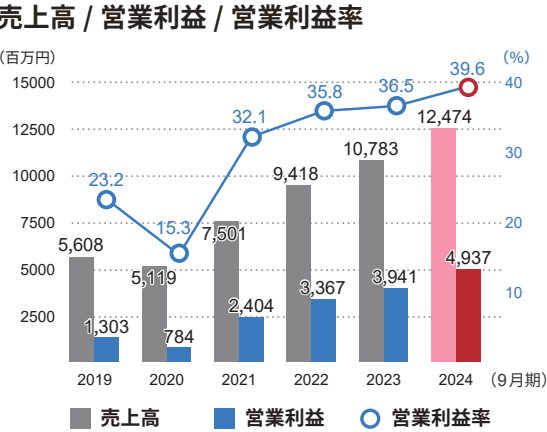
キャッシュ・フロー：							
営業活動によるキャッシュ・フロー	363	578	751	1,345	191	2,356	2,544
投資活動によるキャッシュ・フロー	△139	△8	△147	△236	△624	△1,544	△687
財務活動によるキャッシュ・フロー	300	△314	804	△642	△639	△408	△655
フリー・キャッシュ・フロー	224	570	604	1,109	△433	812	1,857

1株当たり情報(円)：							
当期純利益	3.89	5.09	7.68	9.93	5.30	18.71	26.53
配当金	1.1	1.8	2.4	4.0	4.6	7.7	10.7
配当性向(%)	28.3	35.3	31.2	40.3	87.2	41.4	40.5
純資産	16.24	17.80	34.32	36.64	34.44	53.46	72.75

主要な経営指標：							
営業利益率(%)	15.8	16.5	20.7	23.2	15.3	32.1	35.8
自己資本比率(%)	68.4	61.3	73.0	62.2	66.4	66.5	70.2
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	28.8	29.8	29.4	28.0	14.9	42.6	42.0
売上高純利益率(%)	10.2	11.5	14.0	14.9	8.7	20.9	23.7
総資本回転率(回)	1.83	1.67	1.44	1.26	1.10	1.35	1.22
財務レバレッジ(倍)	1.54	1.55	1.46	1.49	1.56	1.50	1.46
従業員数	188	227	379	443	470	527	592
社員1人あたり営業利益	—	—	4,122	4,956	2,628	7,113	8,645

※「人件費」、「採用・研修・福利厚生費」、「業務委託費」、「譲渡制限付株式」(Restricted Stock)をまとめて「総人件費」としています
※「オフィス関連費用」には「地代家賃」、「自社ビルの固定資産税」、「不動産取得税」、「有形固定資産に関する減価償却費」をまとめています
※ 1株当たり情報は、株式分割を反映した数字です
※ 従業員数に取締役・監査役・執行役員および、臨時従業員のうちアルバイト・派遣社員は含みません。社員1人あたり営業利益に臨時従業員は含みません

(単位:百万円)				
第21期 2023年9月	第22期 2024年9月	第23期 2025年9月 (予想)	第24期 2026年9月 (目標)	第25期 2027年9月 (目標)
10,783	12,474	14,600	17,000	20,000
5,275	5,884	6,850	7,900	9,100
2,617	3,060	3,600	4,330	5,210
1,304	1,822	1,950	2,420	2,900
1,586	1,707	2,200	2,350	2,790
8,242	9,613	11,210	13,500	15,900
4,300	4,676	5,210	6,900	8,100
3,445	3,746	4,150	—	—
170	153	160	—	—
194	214	270	—	—
491	562	630	—	—
3,941	4,937	6,000	6,600	7,800
3,937	4,940	6,000	6,600	7,800
2,676	3,355	4,050	4,500	5,300
7,929	9,935	—	—	—
2,865	3,242	—	—	—
10,795	13,177	—	—	—
2,902	4,032	—	—	—
△2,304	△447	—	—	—
△909	△1,394	—	—	—
598	3,584	—	—	—
31.79	39.98	48.25	—	—
13.0	20.0	—	—	—
40.9	50.0	—	—	—
94.19	118.41	—	—	—
36.5	39.6	41.1	38.8	39.0
73.5	75.4	—	—	—
38.1	37.6	—	—	—
24.8	26.9	27.7	26.5	26.5
1.10	1.04	—	—	—
1.39	1.34	—	—	—
647	684	740	—	—
9,220	10,661	—	—	—



目次

1 はじめに

■ ひと目でわかるインソース	02
■ 数字で見るインソース	04
■ 企業理念	06
■ 成長の軌跡（インソースのあゆみ）	08
■ パフォーマンスデータ	10

2 トップメッセージ

■ CEO メッセージ	14
-------------	----

3 これからのインソース

ー事業の成長とコーポレートブランドの向上

■ 中期経営計画 ROAD TO NEXT 2027	20
■ 市場環境と営業戦略	22
■ 今後のコンテンツ開発戦略	26
■ 今後の公開開講座事業の成長戦略	28
■ 今後の「Leaf」シリーズの成長戦略	30
■ 事業戦略	
DX教育事業	32
eラーニング・動画事業	33
地方創生事業	34
オンライン事業	35
コンサルティング事業	36
その他の事業	37

ポイント

当社の24年度9月期の取り組みと現状の課題を踏まえて、今後持続的に成長を続けていくための戦略について掲載しています。

4 持続的な成長に向けて

■ 財務方針	38
■ サステナビリティと成長方針	40
■ S 健康経営の取り組み	44
■ S 事業を通じた社会との繋がり	46
■ E 気候変動への対応	48
■ S 人的資本の向上	50
■ S 事業を越えた社会貢献	52
■ G 価値創造を支えるガバナンス	54
～社外取締役にきく	
■ G コーポレートガバナンス	57
■ G リスクマネジメント	61
■ G 株主・投資家の皆さまとの対話	63

ポイント

当社のサステナビリティに対する考え方ははじめ、当社が取り組んでいる具体的な取り組みを掲載しています。

5 価値創造

■ 価値創造 プロセス	64
■ 経営基盤 コンテンツ開発力	66
■ 経営基盤 カルチャー	68
■ 経営基盤 システム開発力	70
■ 経営基盤 営業力	72

6 データセクション

■ 役員一覧	74
■ 連結財務データ	78
■ インソースの KPI（業績指標）の見方	80
■ 事業別業績推移・KPI 実績まとめ	82
■ ESG データ集	88
■ 会社概要・株式情報	90

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「社会課題の解決」に向けた考え方や取り組みについて全力でお伝えしております。

■ 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

2024 年 9 月期（2023 年 10 月 1 日～2024 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、予想、戦略、業績見通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/insmthdata.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。リスクリングや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、お客さまから好評いただいています。ぜひご覧ください。



ENERGY Vol.14
使えるアセスメント



ENERGY Vol.15
日本最大級の LMS

CEO メッセージ



代表取締役執行役員社長
舟橋 孝之

スピーディーな組織変革とサービス開発で社会課題を解決し、 2027年には売上高200億円を目指します

Q 2024 年 9 月期を振り返っていかがでしたか？

A 全体の売上は、120 億円を達成し、4 期連続で最高売上。営業利益、売上総利益ともに、過去最高となりました

全事業で伸長、特にITサービス事業で前年比39.7%増加
全事業で増収となり、連結売上高は前年比15.7%増の約124億円、売上総利益も前年比16.6%増の約96億円でした。
研修事業ではDX関連のニーズが高く、講師派遣型研修事業の売上が前年比11.6%増、うちDX関連研修は前年比35.1%伸長しました。公開講座事業は、売上高が16.9%増、DX関連受講者数は前年比27.6%増となりました。
ITサービス事業は、全事業を通じて最も伸び率が高く、前年比39.7%増加しました。第2四半期に文部科学省や厚生労働省などの中央官庁にて新規大型案件の納品が完了し、通期を通して、アクティブユーザー数が前年比40%以上伸びたことは大きな成果といえます。
その他事業では、動画・eラーニング事業やコンサル・アセスメント事業の売上が拡大しました。
一方で、人件費の伸びが想定より抑制されたため、販管費率は前年比2.4ポイント減となっています。25年9月期も引き続き優秀な人材を積極採用していきます。

25年9月期上期は顧客セグメントに合わせた営業活動とデジタル分野のコンテンツ開発を強化
これまでの重点顧客セグメント別の商品開発、販促戦略に加えて、各営業本部に実績ある本部長を配置し、競い合いながら活動した成果が、徐々に数字として表れつつあります。
例えば第四営業本部では、「Leaf」を中央官庁に導入した実績と経験を活かし、25年3月末までに、北海道、千葉県、神奈川県 の1道2県において3～4カ年の研修業務事業委託、総額10億円の実施業者に選定されました。
各本部が独自の方針を掲げて、お客さまのニーズに合わせて機動力高く活動できるようになったことで、社内での競争が加速し、よいシナジーが生まれています。
コンテンツの開発については、デジタル分野を最重要分野に設定しており、24年9月期は合計115本の研修を開発しました。マーケットインで、具体的な業務に合わせた生成AI活用やOAスキル等のラインナップを拡充しています。
今後も、インソースグループの力を結集し一丸となって、コンテンツ開発を推進します。

Q 中期経営計画「Road to Next2027」について教えてください

A 「コンテンツ」と「デジタル」を旗印に、売上 200 億円、営業利益 78 億円を目指します

安定した財務基盤と仕組みを生かして大胆に成長
2027年9月期の売上高は200億円、営業利益は78億円を目標としています。
当社はこれまで持続的に成長してきましたが、投資家の皆さまから求められているのはもっと大胆な成長だということは十分に認識しています。
改めて現在の当社を俯瞰し、財務基盤の安定した、よく仕組み化された企業体に育ったと考えています。この仕組みを存分に活用して、「コンテンツ」と「デジタル」をキーワードに、さらなる成長を目指します。
また、BtoC向けのサービス提供も開始し、知名度向上、ブランド力強化にも注力します。
さらに、当社グループの力になる組織があれば、十分に検討したうえでM&Aも検討しながら成長していきたいと考えています。

戦略①コンテンツによる成長～網羅的に開発・調達
現在の主力サービスである社会人教育を実施するプロセスで、強力な開発体制を構築し、年間360タイトルの研修コンテンツを開発し続けています。また、講師派遣型研修や公開講座、対面研修やオンライン研修、そして動画・eラーニング等、多彩なチャネルで展開しています。この強力なコンテンツ群とマーケティング力で、20年以上の持

Q 生成 AI の台頭が現在の主力である研修事業に与える影響をどう考えていますか

A 生成 AI が発展・浸透しても、研修ニーズはなくならないと考えています

学習意欲やITリテラシーに左右されない、全体の底上げや組織力の向上には当社の教育が必要
生成AIを活用することで、プログラミングなど、コモディティ化している知識やテクニカルスキルの習得は可能です。
一方、生成AIを活用できるのは、自発的に学習する意欲がありITリテラシーも高い個人であり、自発性の低い方へ、時間的・物理的拘束力を発揮しながら働きかけることや、人と人との関係性にもとづく「気づき」の提供は、講師が携わる研修だからこそできることです。
現時点では、生成AIが当社事業に与えるマイナスの影響は、さほど大きくないと考えています。

続的な成長を実現してまいりました。
今後は業界別、部署別、実践的なDXなど細分化したニーズに対応すると共に、コンテンツの開発・提供対象をエッセンシャルワーカーにも広げ、日本で働く人のニーズに網羅的に対応し、市場シェアをさらに上げ、成長を実現していこうと考えています。
戦略②デジタル分野での成長～80億円超えを目指す
当社のデジタル分野のサービスには、クラウドサービスの「Leaf」、動画・eラーニング、DX分野の教育等があり、合計すると売上高全体の約30%の37億円以上にのぼります。
この分野の開発人材は揃っているため、新たな研修やサービスの開発を強化すると共に、斬新な新サービスを開発し売上全体の4割、80億円を超える成長を目指します。
戦略③BtoC分野の強化
～知名度向上と新たな収益源確保
当社はこれまで、企業や官公庁向けにサービスをご提供し、人事部門における知名度は非常に高くなりました。
一方、まだまだ学生や20代の働く人における知名度は低く、採用活動でも苦戦している状況です。BtoC分野の新サービスを開発・ご提供していく中で、新たな収益源の確保と知名度の向上を同時に目指します。

生成AI活用の研修コンテンツは現在30本、当社ビジネスにも生成AIを活用。共存を目指す
当社は生成AIをリスクとしてのみ考えるのではなく、生成AIとの共存を目指しています。
実際に、2023年4月以降ご提供している、ChatGPTやCopilotを始めとした生成AI活用に関する研修コンテンツや動画教材への引き合いが強く、業種別や職種別など、ラインナップも充実してきました。
当社ビジネスにおいても、業績拡大、業務改善に向けて生成AIを活用しています。今後も、リスクも十分に調査しながら、最大限活用していこうと考えています。

Q インソースの競争優位性は何ですか？

- 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」

**研修サービスで分業体制を確立し、
高品質な研修サービスを低価格で提供**

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サービス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仕組みを、ITを活用して構築しています。

従来、研修サービスは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。

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。コロナ禍後の成長が鈍化した際にも、スピーディーに組織変更や新サービスを開発するなど、仕事に対する考え方を大胆に変え、乗り越えてきました。

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、ハイスピードで変化する社会のニーズに合わせて自組織も変化し続けることが当社の強みになっています。

**4つの強みを日常業務の中でみがき続けていることが
持続的成長の理由**

毎年、売上高と利益額を拡大することが経営において最重要だと考えています。それを実現するため、創業以来、当社は日々の業務の中で4つの強みをみがき続けています。その結果、コロナ禍やその後の環境変化にも対応し成長を続けています。このやり方に派手さはありませんが、当社が持続的に成長している理由はここにあると考えています。

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の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

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、それぞれが顧客との強いつながりを持っています。単に価格や内容がよ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の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360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。

一方で若い社員も多く、あらゆる人事課題に対応できる当社のポテンシャルを伝えきれていない面もあります。

23年10月に設立したインソースコンサルティングでは、ベテラン営業メンバーを中心に、お客様のパートナーとして伴走するべく、研修体系の構築やアセスメントの設計など、社員教育の企画段階からのご支援を進めてきました。さらに25年4月にはインソース総合研究所も設立し、「研修会社のインソース」ではなく、「あらゆる人事課題に対応できるインソース」として、グループ全体で発展し続けています。

Q インソースはどのような経営を目指していますか？

- A** コンテンツ開発、デリバリー強化、分社化で成長を続けます

コンテンツ開発で成長～最新、最速で顧客ニーズに対応

当社は「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してきました。その結果、顧客ニーズから生まれた膨大な数のサービスがあり、それらの集合体が当社のサービス、そして売上につながっています。また、コンテンツビジネスの競争力の源泉であるサービス開発の内製化を徹底し、品質向上とコストダウンの工夫を続けることも日常的に行っています。とてもシンプルですが、これが当社のやり方です。

**デリバリー強化で成長する
～競争力のあるコンテンツを活用**

当社は社会人教育分野で日本最大級のコンテンツを保有しています。これをいかに早く、幅広くデリバリーするかが成長の鍵だと考えています。当社の市場シェアは約3%程度ですのでまだ97%の市場があります。よって、現在、31(25年3月末時点)の営業拠点を早期に40拠点程度に増やし、地域密着のデリバリー体制で売上を確保し

ていきたいと考えています。また、コロナ禍の20年に開始したECサイト「動画百貨店」は成長を続けています。得意とするDX力でこれに続く教育サービスのWeb販売をいっそう強化してまいります。また、アライアンスを推進し、代理店販売も拡充していきます。

分社化で成長～グループ経営を通じて成長する

組織が大きくなるにつれ、動きが鈍くなり成長も鈍化します。それを打破するには、分社化した各組織の意欲的なリーダーと経営マインドを持つメンバーが主体的かつ迅速に活動することが解決策だと考えます。

DX教育を推進するインソースデジタルアカデミーは19年4月に分社化により設立しました。インソースと異なりシニア層が多い会社ですが、DX革命の波に乗り、順調な成長を遂げています。構成員もカルチャーも異なる会社です。ので、当社内の一部署であったならば急成長は望めなかったと考えます。今後も、教育ジャンルや機能毎に分社化を促進し、各々が強くなることでグループ全体の成長につなげていきたいと考えています。

Q サステナビリティに関する取り組み状況を教えてください

A 継続的な企業価値向上のため、グローバル基準で目標を定め、一歩ずつ着実に施策を進めています

【E 環境】

2030年までにScope2を2020年比50%減の

長期目標達成に向けて再生可能エネルギーを導入

当社グループ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、長期目標の1つに「2030年までにScope2（電気利用によるCO₂排出）を2020年比50%削減を実現」を掲げています。

達成のため、23年9月にインソース九州ビルをはじめとして、自社ビルへの再生可能エネルギー導入を進めてきました。24年4月にはインソース御茶ノ水スタジオ、同年9月には6拠点目となるインソース日暮里ビルへの導入が完了しました。これで全自社ビルへ再生可能エネルギーを導入したことになります。

加えて、「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」としており、研修事業における電子テキストの提供も継続しています。

24年9月期においては、約6万7千人の方に電子テキストを提供し、約10トンのCO₂削減となりました。



日暮里ビル



御茶ノ水スタジオ

【S 社会】

心身両面での健康経営を推進し、

社員1人あたりの労働生産性を向上させる

従業員の健康は、業績づくりに影響することはもちろんですが、何より従業員本人とそのご家族の幸福に直結しますので、当社グループでも、24年9月期はこれまで以上に健康経営推進を「経営上の重要な事項」と位置づけ、力を入れて取り組みました。

例えば、全社朝礼の後、全従業員が参加するラジオ体操を実施したり、チームごとに週間の歩数を競うウォーキングイベント、自身が2週間にどれだけのたんぱく質を摂取したかを記録し競い合うイベントなど、新しい取り組みを進めています。

また、24年10月には管理栄養士による個別相談ができる栄養相談窓口を開設するなど、健康経営の個別施策に対する投資額も年々増加しています。

現在、当社は健康経営優良法人には認定されていますが、さらに上位のホワイト500に入れるよう、睡眠、食生活、運動などの今後も取り組みを強化してまいります。

【G ガバナンス】

腐敗防止に関する施策を強化、サクセッションプランの一環として選抜者教育も実施

24年9月期は、腐敗防止基本方針を制定、開示し、全従業員対象のeラーニング教育を実施しました。受講率は他のコンプライアンス教育同様に100%です。

また、腐敗防止を含むインソースグループコンプライアンス行動規範を制定し開示もしています。

今後も顧客にコンプライアンス教育をサービス提供する企業として、透明性高く公正な事業運営を行います。

また、サクセッションプランの一環として、選抜者が全12回の次世代経営者研修も受講開始しました。経営層の継続的な健全性や安定性、計画的なリーダー交代を確保するべく努めてまいります。



Q 人材戦略を教えてください。また、働きやすい職場づくりのために重視されていることは何ですか？

A ベクトルがそろった人材を採用。長く、個人の適性、強みを活かせる職場環境づくりを進めています

カルチャーに共感し、エネルギー高く働いてくださる方を採用

長期的な業績拡大のためには、人員増は非常に重要なファクターです。

しかし、ベクトルがばらばらの人材を大量に採用しても成果にはつながりません。優秀だからと焦って採用しても、当社のカルチャーが合わない人材は、お互いにとってマイナスになります。当社のカルチャーに共感していただき、目標や考え方のベクトルが同じ人材を厳選採用しています。

25年9月期は、中途採用では特に、当社事業において新しいことを推し進められる、マネージャー層の採用に力を入れてまいります。

新卒採用においては、応募者ひとりひとりの個性を重視しています。個人の適性、強みを活かして活躍していただきたいので、入社前にとことん当社を知っていただき、高いエネルギーで大胆に挑戦する人材を採用しています。

長く自分の強みを発揮できる制度の整備

どのようなライフイベントがあっても、従業員が安心して長く活躍できるよう、個に合わせた制度の拡充を行います。

当社の女性従業員比率は57.0%、女性管理職比率も40.3%で産業平均を大きく上回っています。DE&Iは進んでいます。今後はより一層、男性女性関係なく仕事と家庭の両立がしやすいように働き方の選択肢も増やしていきます。

加えて、グループ全体として継続的に給与を上げていきますし、働き方や職種に応じた柔軟な給与体系の整備も進めてまいります。

人材育成については、上級管理職層にはサクセッションプランに基づき経営者になるための研修を今後も継続していきます。若手であっても上級管理職への抜擢を大胆に行います。

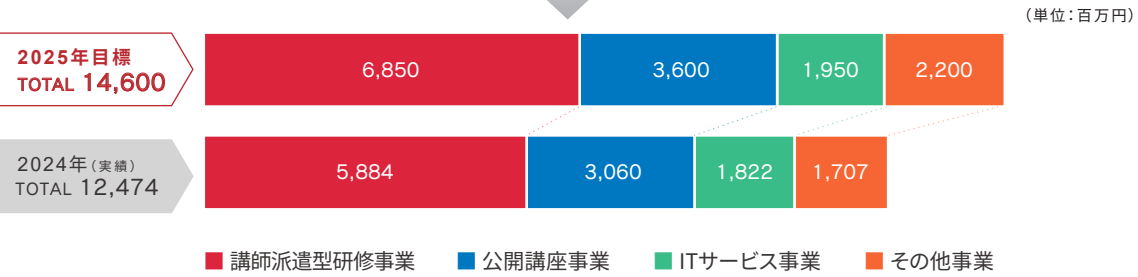
中期経営計画 ROAD TO NEXT 2027

27年9月期は、売上高 200 億円、営業利益 78 億円を目指す

数値目標

	2025年（予想）	2026年（目標）	2027年（目標）	CAGR
売上高	14,600	17,000	20,000	+17.0%
営業利益	6,000	6,600	7,800	+16.8%
営業利益率	41.1%	38.8%	39.0%	-

25年9月期 事業別目標



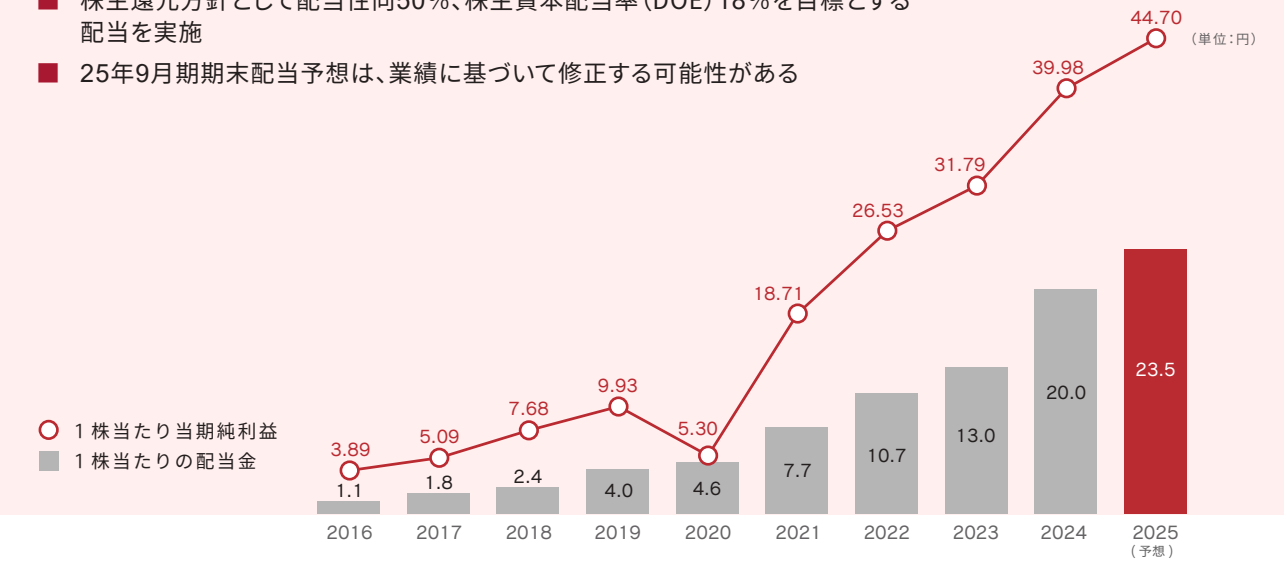
中計達成に向けた25年9月期重点施策

- 営業やデジタル分野のコンテンツ開発において、社内競争の強化により成長を加速
- 西東京エリアの開拓および人事以外の部門をターゲットとした商品開発・販促で、マーケットを拡大
- 「ENERGYパートナー」や「インターンバス」など、新たな施策を複数開始

テーマ	施策
体制変革 マーケット拡大	1. 西東京営業本部の新設、実質6本部間での競争を加速 新宿以西エリアの取引拡大を目指すとともに、売上や毎週の提案金額、運動量で徹底的に競い成長促進 2. 顧客の捉え方を「人事・教育部門」から「組織内のあらゆる部門」に拡大 部門・職種向けのコンテンツ拡充と販促を実施、複数部門との取引により1組織当たり売上を向上
コンテンツ & デジタル	当社成長の源泉であるコンテンツIP、特にDX分野の開発とブランディングに注力 開発はグループ会社含む3部門の競争により加速、販促は3部門が協働して認知度とブランド力を向上
新施策	1. 当社初の顧客ロイヤリティ施策「ENERGY パートナー」の開始 顧客とのリレーションを強化し継続的に支援、新商品を含むクロスセルを推進 2. 採用支援のためのインターン情報誌「インターンバス」を創刊 中堅企業の採用ニーズに対応し、紙媒体とDXの融合による広告事業を展開
環境変化への対応	景気に左右されにくい業界への営業活動および販促を強化 サービス業などの内需型企業や、行政、病院、大学などのニーズを取りこぼさず獲得
勝ちパターン	公的機関の大型競争案件（入札・提案方式）に関する知見を全社で蓄積 研修と、Leafを始めとした研修外商材を組み合わせ、受注率を大幅に改善

株主還元方針

- CAGR（年平均成長率）は17%を目指し、成長に向けた投資を積極的に実施
- 25年11月発表予定の新中期経営計画「Road to Next 2028」にて、25年9月期の業績等を踏まえて26年9月期および27年9月期の業績目標を見直す
- 株主還元方針として配当性向50%、株主資本配当率（DOE）18%を目標とする配当を実施
- 25年9月期期末配当予想は、業績に基づいて修正する可能性がある



25年9月期 営業体制～5つのプロフィットセンターに変更

- 業績拡大を加速させるため、実質5本部制とし、実績ある本部長を配置、市場ニーズにあわせ独自の方針で活動
- 「強い」リレーションを獲得し、1社あたり売上高を拡大

プロフィットセンター	重点セグメント	重点施策	本部長について
第一営業本部	EB	・インソースGの総合力を活用した伴走型事業支援 ・人的資本、DX、グローバル、ESG強化支援 ・企業グループ別担当者制を導入し、リレーション強化	EBに対する売上拡大のため、DX強化と個社対応力を強化することを目的として、大企業取引・大型取引の経験が豊かなIDA 元社長の杉山晋一が就任
第二営業本部	MM	・優秀な人材の確保、定着につながる支援の強化 ・着実に人が育つ仕組みづくりや幹部養成を支援 ・DX化やグローバル化への対応を促す支援	MMのコンサルティングニーズへの対応力強化を目的として、インソースコンサルティング戦略担当執行役員の帰山智幸が就任
第三営業本部	GB	・人事・経営ニーズにトータルで対応、ワンストップ化 ・新卒採用から管理職、経営幹部までの教育支援 ・評価制度や教育体系導入、デジタル化の支援	現場のニーズに即した提案と意思決定の迅速化を図り、GBとの取引を拡大することを目的に、25年2月1日付でインソースコンサルティング執行役員小林洋介が就任
第四営業本部	公共	・インソースGの多様なサービスの重層的提供強化 ・DX含む、行政組織の新ニーズ対応コンテンツを開発 ・「Leaf」シリーズ導入自治体、外郭団体の拡大	24年9月期、ITサービス事業において、行政組織向けの売上を飛躍的に高めた実績を踏まえ、ITサービス事業部執行役員田中俊が行政向け営業統括として就任
インソースデジタルアカデミー	全セグメント（DX商材拡販）IT企業	・EB・MM向け通年DX研修実施先の拡大 ・DX教育先に階層別研修、人財育成スマートパック販促 ・IT企業にインソースGのサービスをトータルで提供	25年9月期成長の柱である、DX教育強化のため、インソースデジタルアカデミーの取締役 執行役員社長にインソース取締役の金井大介が就任し、グループ営業統括室長と兼務

市場環境と営業戦略



Q 市場環境について教えてください

A 社会人教育市場、人事部門の IT 化（LMS）DX 教育市場ともに、拡大傾向にあり成長余地は大きいと考えています。

市場は拡大予想。自律的成長に向けた挑戦がカギ
社会人教育市場は、25年に3,500億円、30年に4,250億円以上と想定しています。当社の市場シェアは現在3.4%であり、まだまだ拡大していけると考えます。
また、人事部門のIT化市場についても、25年に160億円、27年に190億円と想定しています。人的資本投資や人手不足を背景としてHR Techのニーズは拡大しており、24年9月期に18億円である「Leaf」の売上はまだ伸ばしていけると考えます。

さらに、今後の重点施策のひとつでもあるDX教育に関する市場は、25年に380億円、30年には780億円と想定しています。
すなわち、既存事業はいずれも成長余地があります。自律的な成長に向け、競合他社との差別化を明確に行うこと、また既存顧客の深耕に向けた提案力や新規開拓力の向上が重要であると考えます。
さらに加えて、新規事業の開発で、成長に勢いを付けていきたいと考えています。

■過去 5 年間の社会人教育市場と当社シェアの推移

	市場関連要素					市場規模	
	一人あたり研修費 (千円) ※ 1	研修実施組織比率※ 1	雇用者数 (万人) ※ 2	企業の雇用者数 (万人) ※ 3	官公庁の雇用者数 (万人) ※ 3	想定市場規模 (億円) ※ 4	当社シェア
2027 年 (予想) ※ 5	17.0	50.2%	4,575	4,050	525	3,800	5.0%
2026 年 (予想) ※ 5	16.5	50.2%	4,520	4,000	520	3,650	4.4%
2025 年 (予想) ※ 5	16.0	50.2%	4,470	3,950	520	3,500	3.9%
2024 年 (予想) ※ 5	15.5	49.2%	4,414	3,895	519	3,350	3.4%
2023 年	15.0	49.2%	4,369	3,851	518	3,200	3.1%
2022 年	13.0	46.3%	4,313	3,799	514	3,000	2.9%
2021 年	12.0	45.9%	4,268	3,754	514	2,600	2.8%

※ 1：厚生労働省「令和 5 年度能力開発基本調査」より
※ 2：総務省「令和 5 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：総務省「令和 5 年度労働力調査」より従業員規模 30 名以上の組織
※ 4：※ 1 ※ 2 より当社にて算出
※ 5 当社推定

Q 24 年 9 月期の営業施策の振り返りを教えてください

A 新規出店と、1 社あたり売上向上に向けた大型提案活動を実施。また、顧客セグメント別に異なる営業活動を強化しました。さらに、社内のデジタル活用教育により営業一人あたり営業利益が 10.2%増加しました

8都市で営業拠点を開設、地域密着の対面営業を強化
24年9月期は、新宿、千葉、立川、みなとみらい、北九州、富山、金沢、高崎と、全国8か所の拠点を新たに開設しました。どの拠点も、地域のお客さまに足しげく通い、地域の競合他社情報も含めたお客さまの人材教育のご事情をうかがったうえでご支援をしています。
今後も対面型研修のニーズの増加に合わせたセミナー・ルームの開設とともに、営業拠点の開設も積極的に進めていく方針です。

金額を拡大していくマインドセットやそのための具体的な行動がとれた点は収穫と考えています。

若手層で構成されたDX支援部が、社内のDXも推進
コンテンツ開発本部傘下のDX支援部（25年3月末時点）が、お客さま向けのコンテンツ開発やコンサルティング業務はもちろん、社内のDX推進による業務効率化も行っています。例えば、当社公開講座の4,000を超える講座を、お客さまの階層要件に当てはめて研修体系化し提案資料にするという業務を、ExcelのVBAを使って自動作成できるようにするなど、営業担当者が社内事務にかける時間を削減してお客さまと接点を増やせるような仕組みづくりを行っています。結果的に、24年9月期の営業一人あたり営業利益は1.8百万円（10.2%）増加しました。
次々登場する生成AIやBIツールなどについてもDX支援部が情報収集と整理を行い、コンテンツ開発と同時に社内向け勉強会を週1回開催しています。
DX支援部のメンバーは、マネージャーを含めて20代～30代前半の社員が大半で、今後の発展が社内的にも注目されているチームです。

Q 顧客セグメント別セールスの手応えはいかがですか。また、今後はどう発展させていくのですか

A 顧客の解像度が向上し、営業活動およびコンテンツ開発で手応えがありました。
今後は、実質 5 本部制で競い合いながら、より一層丁寧な営業活動を行います

セグメント別アプローチ手法が「暗黙知」から「形式知」「集合知」へ。5本部制でさらに独自色ある施策へ
顧客セグメントごとの1社あたり年間売上高目標を設定するとともに、各セグメントで提案強化する商材や、訴求する当社の強みを変更しました。もちろん、従来から個別の営業担当者が顧客ごとにそうした工夫はしていましたが、全社共通のノウハウとして構築・共有されてきたことは成果と考えています。
25年9月期からはターゲットセグメントごとの本部制に移行していますので、この動きをさらに強化していく予定です。

エンタープライズビジネス (EB) (従業員数:2,000名～) (※)
24年9月期には、三菱UFJフィナンシャル・グループ様や清水建設様などを始め、DX推進のご支援を中心に、当社グループの総合力を生かした大型案件のニーズ発掘と提案が進みました。EBセグメントをメインターゲットとする第一営業本部では、大企業取引経験の豊富な杉山晋一が本部長に就任し、個社の経営戦略や人事戦略に合わせてカスタマイズした、伴走型のご支援を進めます。
※ 25 年 9 月期より、EB の定義を従業員数 2,000 名以上の企業に変更いたしました

ミッドマーケットビジネス (MM)

(従業員数:300～1,999名)

24年9月期には、経営トップに向けたコンサルティング提案を強化し、1社あたり売上高目標到達社数は51社から70社に増加しました。MMセグメントをメインターゲットとする第二営業本部には、インソースコンサルティングで戦略を立案している帰山智幸が就任し、アセスメントと複数回の研修からなる次世代経営層の育成プログラムなど、顧客の重要な経営課題に対応する提案を強化しています。

グロウビジネス (GB) (従業員数:～299名)

24年9月期は、公開講座や動画レンタルプランなどを中心に拡販しました。GBセグメントをメインターゲットとする第三営業本部には、コンテンツ開発やコンサルティングの知識・経験が豊富な小林洋介が就任し、今後は評価制度の導入・見直しや教育体系導入支援など、小規模企業のコアな経営課題に対する提案を行います。

■顧客セグメント別 顧客あたり平均単価、顧客数、売上

		23 年 9 月期	24 年 9 月期		25 年 9 月期 1 H	
		実績	実績	前年比	実績	前年比
EB エンタープライズビジネス (従業員数 2,000 名以上) 【売上構成比 27.5%】(※)	顧客あたり平均単価 (千円)	2,062	2,037	△ 26	1,065	+ 180
	顧客数 (社)	1,431	1,554	+ 123	1,816	+ 85
	売上 (百万円)	2,951	3,165	+ 214	1,934	+ 401
MM ミッドマーケットビジネス (300 ～ 1,999 名) 【売上構成比 31.2%】(※)	顧客あたり平均単価 (千円)	965	1,038	+ 72	498	+ 22
	顧客数 (社)	3,459	3,862	+ 403	4,395	+ 419
	売上 (百万円)	3,339	4,007	+ 668	2,190	+ 296
GB グロウビジネス (299 名以下) 【売上構成比 21.4%】(※)	顧客あたり平均単価 (千円)	375	387	+ 12	228	+ 18
	顧客数 (社)	6,755	7,429	+ 674	6,587	+ 453
	売上 (百万円)	2,531	2,873	+ 341	1,499	+ 216
公共 【売上構成比 19.9%】(※)	顧客あたり平均単価 (千円)	857	996	+ 139	573	+ 22
	顧客数 (組織)	2,290	2,439	+ 149	2,437	+ 61
	売上 (百万円)	1,961	2,428	+ 466	1,395	+ 87
全セグメント	顧客あたり平均単価 (千円)	774	816	+ 42	461	+ 37
	顧客数 (社)	13,935	15,284	+ 1,349	15,235	+ 1,018
	売上 (百万円)	10,783	12,474	+ 1,690	7,020	+ 1,001

(※) 25 年 9 月期 1 H

公共

24年9月期は、Leafの大型案件の複数獲得と利用開始により売上高が23.5%増となり、他セグメントと比べて大きく伸長しました。公共セグメントをメインターゲットとする第四営業本部には、Leafを新規事業として立ち上げ成長させてきた、ITサービス事業部長の田中俊が就任し、Leafと研修の複合提案による取引拡大を目指します。

DX (全セグメント対象)

25年9月期成長の柱であるDX教育関連サービスは、全セグメントにおいて重点テーマとして拡販していく必要があります。インソースデジタルアカデミーの代表取締役執行役員社長には24年12月に金井大介が就任し、兼務であるインソース営業統括室とともに戦略を立案し、業績を拡大していきます。

Q 現在の営業現場の課題と対策を教えてください

A セグメントをより細かく区切り、丁寧かつスピーディに営業するために、拠点長やグループ長を担える次世代リーダーの採用が課題です。ダイレクトマーケティング強化とともに、地道に取り組みを進めます

企業規模のみならず、業界・職種・エリアなど、「細分化」して提案の精度を向上

現在は、顧客の企業規模によるセグメントで活動を行っていますが、これ以外にも、業界別、職種別など、顧客属性の捉え方は無数にあります。これらを細かく区切ったうえでマトリクス上に組み合わせることで、お客さまが抱える課題の仮説の精度が上がり、提案の質が向上して受注率が高くなります。

細かい顧客セグメントに応じて緻密にスピーディにマネジメントできる人材が不足

セグメントを細分化すればするだけ、そのセグメントに応じた戦略が必要になります。その戦略を立案してチームメンバーに落とし込む、拠点長やグループ長を担える人材を増やしていきたいと考え、25年9月期は中途採用者は

マネジメント層をメインターゲットとして活動しています。また、新任管理職層のマネージャーへの抜擢と育成も同時に進めています。

細かなセグメントに合わせたダイレクトマーケティングを強化

24年9月期から、お客さまからいただくお問合せ数の月間目標を500件と定めてダイレクトマーケティングを強化し、お問合せ数の前年比は年間で19%増となりました。この方針は25年9月期も継続し、より一層業界や職種を絞ったDMや、毎月100種以上のセールスメールを送付しています。また、送付後の後追い架電など、営業現場とマーケティング部門の連携も強めています。どの企業も採用難の時代、営業活動におけるデジタルの活用も、より一層深化させていきます。

Q 研修講師の人員数や品質の担保はどのように行っているのですか

A 厳選採用とともに、専門部署が勉強会の実施やモニタリングを絶えず行っています

採用倍率は高い状態を維持、採用基準は緩めない

当社の講師採用における倍率は高く、毎月多くの応募をいただく中での厳選採用を行っています。売上拡大には講師数の増加もちろん必須ですが、採用プロセスにおける妥協はしていません。

重視しているのは、ビジネス経験が豊富で、受講者と同じ目線に立てることです。

当社の研修テキストは、講師ではなく当社のコンテンツ開発部門が作成しています。そのテキストに沿って、自らの実体験を織り交ぜながら講義を進めることとなります。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。受講者に寄り添って考え共感し、気づきを促すことが、当社の講師として活躍するうえでの重要な要件です。

登壇分野拡大のための勉強会やモニタリングを実施

ここ数年は、IT・OA・DX分野の講師の育成に力を入れています。

「知識があること」と「登壇が上手であること」は全くの別問題です。最新知識を持った方を新たに採用しても、必ずしも即戦力とは限りません。

そこで、もともとはIT・OA・DX関連分野が専門ではなかった講師に対し、関心のあるテーマや現状のスキル・知識をヒアリングしたうえで、勉強会を開催しています。別分野においての登壇スキルは高い方がほとんどであるため、知識・スキルを身につければ即登壇していただくことができます。

また、講師の登壇の様子は、専門部署が定期的にモニタリングしフィードバックも行っています。

今後のコンテンツ開発戦略



Q 今後のコンテンツ開発戦略をお聞かせください

A 変化の時代に合った階層別研修や、デジタル系研修の新規開発に加え、伴走型での課題解決やお客さまの各種社内資料の作成支援など、コンテンツ制作力を武器にご提供するサービスの幅を広げていき、グループ全体の業績に貢献します

研修コンテンツは、階層別とデジタルに注力

デジタル化の進展に伴い、「変化の常態化」や「人材の流動化」といった動きが組織運営にも大きな影響を及ぼす中、新しい技術やトレンドを取り入れながら、環境の変化に俊敏に適応していける人と組織が求められています。短期的には需要拡大が続くデジタルツール研修の開発を強化するとともに、継続的な収益貢献の高い階層別研修のさらなる拡充に力を入れています。

100分野にわたるトレンド分析でニーズをつかむ

当社では、研修テーマをおよそ100の分野に分け、それぞれに開発・販促を担当するコンテンツクリエイターを就けています。担当分野の集客状況からトレンドを分析し、研修タイトルの見直しや講座設定の調整を、公開講座部と連携して行っています。また、膨大な事前課題データをもとに、業界別および職種別の課題を分析し、受講者によりフィットしたコンテンツ開発に取り組んでいます。

動画・eラーニングは新サービスを拡充

従来の教育動画コンテンツの制作に加えて、クライアント先のマニュアルや広報資料をリデザインし、動画化、多言語化するサービスを推進しています。様々な形態での資料作成ノウハウを生かし、企業のお悩みを解決するサービスの拡充に取り組んでいます。

グループのリソースを最大限に活用した課題解決

23年10月設立のインソースコンサルティングは、インソースグループ全体のリソースを余すところなく活用し、研修体系構築から研修の内製化、さらにはデジタル人材の育成まで、一気通貫の教育支援を実現しております。

部署横断的なスキル向上

コンテンツ開発に加え、お客さまへの正確な情報提供、良質な研修運営を継続するために、コンテンツ開発メンバーだけでなく、営業、講師も含めた部署横断的なリテラシー・スキル向上を目的とした勉強会を毎週開催しています。

Q セグメント別にどのような商品を提供していくのですか

A MM や GB、行政の実務に合わせた実践的な教育プログラムの拡充に取り組みます

エンタープライズビジネス(EB) (従業員数:2,000名～)

変化する事業環境に対応するために、人材戦略を大きく転換し、研修をはじめとする教育プログラムも抜本的に見直していこうとする動きが見られます。それぞれのお客さまの人材戦略に合わせて各階層に求められる人材要件を明確にし、個別カスタマイズを前提とした研修プログラムを提供していくことが、この規模のお客さまには求められます。経営戦略と連動した人的資本戦略を組み立てることが求められる中で、個社ごとの人的資本戦略にフィットしたプログラムを提供できるよう、開発を進めていきます。

ミッドマーケットビジネス(MM) (従業員数:300～1,999名)

より実践的な教育プログラムが求められるこのマーケットにおいては、業界別、職種別の研修ラインナップを拡充させ、各お客さまの現場に合った研修を開発していきます。デジタルツールを活用した業務改善のニーズが高く、職種別のデジタルツール活用研修や、DXを推進するリーダー向けの研修にチャンスがあると考えています。そのほかにも、カスタマーハラスメント対策の一環として研修を実施する組織が増えており、医療機関や交通業界など、各業界の実情に合わせたケーススタディを作成し、新作研修の開発にも力をいれています。

グロウビジネス(GB) (従業員数:～299名)

成長過程にあるこのマーケットのお客さまには、公開講座を多くご利用いただいておりますが、より使い勝手の良い公開講座となるよう、引き続きラインナップの拡充や開催日の見直しを進めています。また、短時間での研修ニーズが高いことを受けて、事前動画視聴と実践ワークを組み合わせることによって、1日分のボリュームの研修を半日間で受講できるプログラムもシリーズ展開していきます。引き続きeラーニング・動画コンテンツは、自社開発コンテンツの他、提携先コンテンツも増強し、あらゆるお客さまのニーズに迅速に対応してまいります。

行政向け

行政マーケットでは、データに基づいた政策形成能力の向上や生成AI・業務自動化ツールなどの導入に伴う業務プロセスの見直しが喫緊の課題となっています。総務省による自治体DX推進リーダーの育成方針も踏まえ、実務に沿った生成AI活用研修や業務スクラップ研修、BPR(ビジネス・プロセス・リエンジニアリング)研修など、業務改善系の研修バリエーションを拡充しています。

■デジタルスキル、官公庁・公的機関向けコンテンツ開発を推進

順位	24年9月期 1Q	24年9月期 2Q	24年9月期 3Q	24年9月期 4Q	24年度計
1	デジタルスキル 24本	デジタルスキル 44本	デジタルスキル 30本	デジタルスキル 17本	115本
2	ビジネススキル 21本	管理職向け 24本	ビジネススキル 22本	ビジネススキル 17本	72本
3	営業・マーケティング 9本	ビジネススキル 12本	管理職向け 13本	管理職向け 15本	59本
4	新人・若手向け 8本	営業・マーケティング 3本	営業・マーケティング 5本	中堅向け 9本	17本
5	管理職向け 7本	リスクマネジメント・コンプライアンス 3本	中堅向け 5本	新人・若手向け 8本	18本
6	健康経営推進 5本	地方共創事業向け 3本	コミュニケーション 3本	リスクマネジメント・コンプライアンス 6本	15本
-	官公庁・行政組織向け 1本	官公庁・行政組織向け 0本	官公庁・行政組織向け 14本	官公庁・行政組織向け 41本	56本

■重点テーマ 24年9月期開発状況

テーマ	開発方針・開発コンテンツ
デジタルスキル分野	ChatGPT×ビジネススキル研修として、具体的な使用場面を想定したプログラムを開発。デジタル分野の研修115本、うちChatGPTに関する研修22本を開発
官公庁・行政組織向け	コンテンツ開発担当が組織課題を直接ヒアリングし、伴走型政策形成、離職防止、評価合わせ、BRPなど官公庁・行政組織向けに56本のコンテンツを開発
次世代経営層、経営幹部候補人材向け	① 24年3月より公開講座にて「名著から学ぶ経営戦略シリーズ～企業戦略論」を提供開始。ジェイB.バーニー氏/ウィリアムS.ヘスタリー氏の「企業戦略論」に沿い、読書会形式で学ぶ研修 ② 24年10月より「神戸大学MBA教授陣に学ぶ～経営学の実践知」を開講。組織論、マーケティング、財務会計といったMBAを構成する8科目をケースを用いた討議形式で集中して学ぶプログラム

今後の公開講座事業の成長戦略



執行役員
公開講座本部 本部長
藤田 英明

Q 24年9月期の業績をどのように捉えていますか

A 「攻め」の姿勢で講座設定数を拡大し、売上高は前年比 16.9%増、売上総利益は前年比 18.5%増。課題はあれど、まずまずと捉えています

24年9月期は、売上高3,060百万円（前年同期比+16.9%）、売上総利益2,405百万円（同+18.5%）となり、初めて売上高3,000百万円を越えることができました。第1四半期で実施回数を抑えたことにより受講者数の伸びが弱まったため、第2四半期以降では講座設定数を積極的に拡大し、通期での受講者数は137,517名（前年同期比

+14.3%）となり売上拡大に寄与したと考えています。売上総利益については、高単価のDX関連研修や新任管理職シリーズ等の受講者数が伸び、利益が増加しました。全体としては、8月に台風の影響があり第4四半期でやや失速したものの、期初の予想売上は達成でき、まずまずと考えています。

Q 最近は競合も増えているようですが、他社との差別化となるインソース公開講座の特徴を教えてください

A 年間実施回数、講座数、開催地（6都市＋オンラインでの開催）の3点が、特に大きな強みです

「安定的な開催」で計画的な教育をご支援

当社公開講座は、年間12,227回開催しており、圧倒的な実績を誇ります。中止にならず安定的に講座が開催されることは、計画的に教育を実施したい人事ご担当者様にとって安心してご利用いただける大きな材料となります。

生成AI活用は30種。細かなニーズに応える講座数

4,401種の講座数があり毎月新作講座がラインナップに追加されることも、ご評価いただくポイントのひとつです。社会全体のリスクリング、キャリア自律等の流れを受け、従業員が自身で受けたい講座を選んで申し込む「公開ダ

イレクト」の利用社数が増えています。「受講者にとっての選択肢の幅が広い」「デジタルスキル等、最先端のニーズに応える講座がある」ことは当社の強みで、例えば生成AI活用関連の講座だけでも、使用ツールや難易度、業種や目的ごとに、30講座を用意しています。

6都市＋オンライン開催で、お客さまのコストを削減

全国6都市に常設セミナールームがあり、さらにオンラインでも開催しています。各都市の地場のお客さまや、全国に拠点をもつ大企業のお客さまに、交通宿泊費や移動時間の削減になるとお喜びいただいています。

Q 今後の成長戦略を教えてください

A セミナールームは今後も拡大し、来場型研修の増加でさらなる増収を実現。新作講座の集客と講座設定精度を強化するとともに、提携先講座により未踏分野もカバーします

新宿・有楽町にセミナールームオープン。
新たな顧客層を開拓

25年2月に、新宿・有楽町にセミナールームをオープンしました。この2つのセミナールームは、当社公開講座のフラッグシップとして位置付けています。有楽町は、高級感ある内装で、千代田区のエグゼクティブ層向けの講座を実施していきます。新宿は、モダンで先進的なイメージのセミナールームとしており、時代の潮流に合わせて開発された新作講座などを積極的に開催していく予定です。また、これまで当社の都内のセミナールームが東京23区の東側・北側に位置していたため、新宿セミナールームの開設をきっかけに、新宿以西を重点強化エリアと設定し、新たなお客さまにもお越しいただきたいと考えています。

「細分化」をキーワードに、既存講座の
集客状況ウォッチや新作投入、新規提携を実施

公開講座事業の成長の肝である講座設定の精度については、コンテンツ開発部門との連携を強化しています。公開講座本部が全体傾向の分析を行い、各研修テーマについては、コンテンツ開発部門の担当者が、ひとつひとつの講座単位で集客状況を確認し、改善につなげる体制を整えました。また、新作コンテンツの投入については、ニーズの高いデジタル分野をはじめ、業種別や職種別など、各テーマを細分化して、お客さまにより一層「ピッタリな講座」を追求します。自社開発の困難な医療分野などは、今後も提携を積極的に行う予定です。

■公開講座サービスにおける他社比較

	インソース 公開講座	A社	B社	C社	D社
常設開催地	6 都道府県 札幌、仙台、東京、名古屋、大阪、福岡 ＋オンライン	3 都府県 東京、横浜、大阪 ＋オンライン	3 都府県 東京、名古屋、大阪 ＋オンライン	3 都府県 東京、名古屋、大阪 ＋オンライン	3 都府県 東京、名古屋、大阪 ＋オンライン
講座数 (種類)	4,401	191	35	300	14
実施回数 (回/年)	12,227	1,083	130	4,000	約400
受講者数 (人/年)	137,517	25,747	約1,500	非公開(問合せ必要有)	非公開(問合せ必要有)
金額/1日 (税込)	26,400円～ (開催地や時期、講座により、1万円程度廉価に設定する場合あり)	45,000円～	30,800円～	定額制もしくは チケット制のみ	154,000円/1科目 (全6回) 1日研修は40,000円～
無償キャンセル 期日	・来場：1営業前17:00 ・オンライン：6営業日前	・通常15日前まで（一部事前 発送ありコースは1カ月前 まで）	61～8日前で講座ごとに異 なる(キャンセル料は30%、 50%、100%の3段階で発生)	チケット制の場合、 研修開催日の7日前まで	開講14日前 (キャンセル料13日前以降～ 前日38,500円(税込) 当日全額)
割引プラン等 (税込)	「人材育成スマートバック」利用 で最大50%OFF(1日研修受講 13,000円～) その他、会員登録で2,000円 OFF、受講者からの直接申し 込みなど、多数オプションあり	なし	なし	定額制 ▼1～300名までの場合 初期費用 550,000円 月額費用（東京） 110,000円～330,000円 ※年換算 1,870,000円～4,510,000円	なし

今後の「Leaf」シリーズの成長戦略



執行役員
IT サービス事業本部 本部長

田中 俊

Q 24 年 9 月期の業績をどのように捉えていますか

A アクティブユーザーが 400 万人を超え、売上高は前年比 39.7%増加、売上総利益は前年比 38.3%増加。大きく成長できた 1 年であったと捉えています

24年9月期は、売上高1,822百万円(前年同期比+39.7%)、売上総利益1,424百万円(同+38.3%)となりました。利用組織数は、25年3月末時点で796組織、アクティブユーザー数は4,442千人に伸長しています。文部科学省や厚

生労働省などの中央官庁にて新規案件を獲得したことや、外郭団体にて大型カスタマイズ案件を受注したことが成果につながりました。社内外に「Leaf」の魅力と強さを伝えることができた1年だったと感じています。

Q 「Leaf」が後発ながらに日本最大級の LMS となったのは、どのような強みによるものですか

A 176 の初期搭載機能、3 つの「無制限」、そして使いやすいシンプル設計をご評価いただき、導入組織数 796、継続利用率 98%の実績を誇っています

あらゆる教育に対応できる多機能LMS

看板商品である「Leaf Lightning」は、日本の細かい教育管理体制に合わせた膨大な機能数を持つLMSであり、その機能数は176にものぼります。特に、日本の組織においては教育上必須である指名と挙手型案件の両立や、上司の承認を必要とするフローの実施、課題アンケートの上司チェックなどを基本機能として備えています。

データ格納容量、同時アクセス人数、サポートヘルプデスクの3つの「無制限」で安心・便利を実現

「Leaf Lightning」は、初期費用、ヘルプデスク費用は永年無料で利用料金は変わらないため、安定したランニングコストでご利用を継続いただけます。また、中央官庁や

大手金融機関でも認められるセキュリティを備えており、さらに同時アクセス数無制限、コンテンツ格納容量無制限と、セキュリティと可用性・冗長性においても競争力を兼ね備えています。

数十名から10,000名を超える大規模運用まで、幅広いお客さまが継続してご利用中、解約率は2%

「Leaf」シリーズはマイクロソフト社のクラウドサービス「Microsoft Azure」を使用しているため、大規模アクセスに耐えることができます。また、ソフトウェア開発力のみならず、サーバーやネットワークなどハードウェアに対する経験や知識も兼ね備えた社内のエンジニアが、「Leaf」のシステム構築と安定稼働を実現しています。

Q 今後の成長戦略を教えてください

A 大企業の戦略的開拓と官公庁・自治体の利用組織数の増強、営業本部との一体化の 3 つの方針で、27 年 9 月期に 30 億円突破を目指して動き続けます

「Leaf」と相性のよいEBマーケットを再度強化

この2年間の「Leaf」の成長は、中央官庁・外郭団体の案件をもれなく丁寧に対応し受注したことが大きな要因です。一方、かねてよりメインターゲットであり「Leaf」とも相性のよい、EB(民間大企業)セグメントの利用組織数が、この1年間ではあまり増えていません。ここに伸びしろがあると考えています。

「Leaf Lightning」は、大企業の運用にも耐えうる機能数と盤石なセキュリティを誇っています。おすすめコンテンツのレコメンド機能や顔認証機能など、新たな初期搭載機能が日々追加されており、さらにカスタマイズも可能です。これらのアピールポイントを武器に、他社LMSからのリプレイスを狙います。

公的機関は「競争参加件数」が勝負

公的機関マーケットに関しては、日本国内唯一の、LGWAN内で自組織のコンテンツを載せ放題・見放題の「Leaf LGWAN Learning」の商品力の強さで他社を凌駕しています。入札案件、プロポーザル案件に「参加するこ

と」が、そのままイコールで業績につながっていく状況のため、日次での案件情報チェックと参加申し込みを行っています。

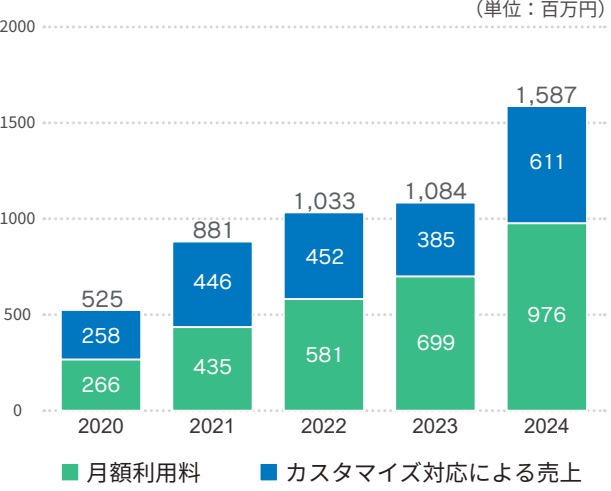
本部の垣根をなくし、研修一括受託などの大型案件獲得力を全社に波及

24年10月から営業体制が実質5本部制となり、私がITサービス本部長 兼 第四営業本部長となりました。この体制ができたことで、営業担当者が研修案件の提案時にもれなく「Leaf」やストレスチェックを提案する行動習慣の定着が、急速に進んでいます。令和7年度以降、北海道、千葉、神奈川をはじめとした公的機関での研修業務一括受託案件を受注していますが、これは当社の研修・eラーニングコンテンツや講師陣に加え、「Leaf」による業務効率化の実績などを総合的に評価していただいたものと考えています。第四営業本部を皮切りに、本部間の垣根をなくすことによる大きな成果づくりを、当社グループ全体に波及させていきます。

■ 「Leaf」 利用組織数、アクティブユーザー数推移

年別	2021	2022	2023	2024	2025 1H
利用組織数(組織)	412	522	638	741	796
アクティブユーザー数(千人)	1,756	2,112	2,895	4,070	4,442

■ 「Leaf」 売上推移



Leaf シリーズラインナップ(サービス名称)	主なターゲット
Leaf Basic (人事評価・LMS)	MM/EB
Leaf Lightning (大組織向け LMS)	EB
Studio (コンテンツ付 LMS)	MM
Leaf inorder (動画教材配信)	GB
Leaf Eva (人事評価)	MM/GB
Leaf 企業内大学	MM/EB
Leaf wellness	MM/GB
Leaf 人的資本管理	MM/GB
Leaf Management (人事情報管理)	MM/GB
Leaf My STORY (コミュニケーション活性化)	MM/GB

※ EB (エンタープライズビジネス)：従業員数 2,000 名以上企業
MM(ミッドマーケットビジネス)：300 名～ 1,999 名
GB (グロービジネス)：299 名以下

新成長分野
「ライジング・ネクスト」①

DX教育事業



提供会社	
	●OA 研修・動画 (Excel,Powerpoint 等) ●IT 研修・動画 (ネットワーク、データベース等) ●プログラミング言語研修・動画 (Python、PHP 等) ●DX リテラシーアセスメント ●PRA 導入支援 ●DX 実現コンサルティング

生成系 AI、リスクリングへの関心の高まりを受け、
2027 年 9 月期には、当社売上構成の 4 割以上を DX 関連事業^(※)に

主なサービス概要と特長

1. 研修コンテンツの提供

DX推進やデジタルツール、システム会社 (SE) 向けに関する研修コンテンツを開発し、提供します。企業様のご状況に合わせたカスタマイズも行っています。

2. DXリテラシーアセスメント

組織の人材が持つDXの知識や活用度を見える化するアセスメントサービスです。アセスメントの結果をもとに、DX推進のための研修提供やコンサルティングを実施します。

3. DXコンサルティング

組織のDXを推進するソリューションプランを提供しています。これからDX・デジタル化を始める組織から高度なDX・デジタル人材の育成まで、各段階に応じたサポートを行います。

24年9月期 特にニーズがあったサービス

DX伴走支援

お客さまからご相談いただくお声で最も多いのは、デジタルツール導入後の活用が進まないという課題です。このお悩みを解決するために当社ではDX伴走支援サービスを提供しています。Pythonなどのプログラミング言語やデータを可視化するBIツールの研修を受講後、ヘルプデスクのフォローを受けながら数カ月～1年程度の業務改善に取り組み、成果発表会を実施するなど、中長期的なお取組みをご支援しています。

24年9月期を振り返って

24年 9 月期は人的資本経営と従業員のリスクリングが課題視され、誰でも簡単に扱える生成AIが普及し始めたことを契機に、組織内のDX人材育成を一気に推し進めていく動きやデジタルツールの有効活用が注目を集めました。この流れを受けて、当社はデジタルスキル研修の開発に集中的に取り組み、23年 9 月期の約3.6倍の数である115本 (前年比+83本) の研修を開発しました。また、DX関連の公開講座受講者数は、17,606名 (前年比+3,811名) に増加しました。

現在の課題と25年9月期の戦略

これまでDX支援のお取引先の多くは大手企業様でしたが、扱いやすい生成AIやビジネスツールの普及が進んだ結果、あらゆる規模の組織でDX支援やデジタル人材教育の需要、ニーズが高まっています。

DXリテラシーアセスメントによって、組織のDXがどの段階にあるのかを評価し、浮き彫りになった課題に対して、各組織に合わせたDX支援を行ってまいります。

さらに、近年レガシーシステムからの移行が各組織で進むとともに、システム開発の発注を行うユーザー組織向けにも、自組織に必要なシステム要件を明確に伝える技術を身につけるコンテンツを開発していくなど、ビジネスの現場に紐づいた実践的なノウハウを提供し、お客さまの業務効率化を強力にサポートしてまいります。

※ IT サービス、動画、e - ラーニングを含む

新成長分野
「ライジング・ネクスト」②

eラーニング・
動画事業



提供会社	
	●買い切りプラン ●レンタルプラン ●動画カスタマイズ制作、イメージオーダー ●定額制見放題「STUDIO」

新サービス「動画カスタマイズ」が好調
来期は未踏テーマへ挑戦し、BtoC マーケットへの販促を強化

主なサービス概要と特長

1. 動画買い切り (198,000円/本～)

1,151タイトル※からコンテンツを購入いただき、MP 4データを納品いたします。利用回数、人数制限なく永続的に利用いただけます。

2. 動画レンタル(990円/名～)

特定の方にeラーニングを期間限定で視聴いただくサービスです。安価に即日視聴が可能です。

3. 定額制見放題(1ID 275円/月～)

インソースの動画コンテンツが見放題の定額制・サブスク型プランです。

24年9月期 特にニーズがあったサービス

教材の簡易カスタマイズ「イメージオーダー」

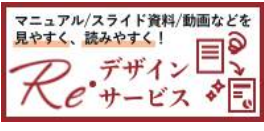
動画百貨店内の教材をもとに、簡易かつ安価なカスタマイズを加えてご提供するサービスです。



24年9月期リリースの新サービス

Re・デザインサービス

「古くなったマニュアルを活用できていない」、「数年前に作成したスライド、動画があるが情報が古くアップデートして社内展開したい」というお声にお応えし、お客さまがお持ちの素材、ご予算、納期に合わせてバージョンアップをお手伝いいたします。



24年9月期を振り返って

24 年9月期の売上は、映像制作ソリューション事業で95百万円 (前年比52.8%増)、動画販売も548百万円 (前年比16.2%増) となりました。今期はリピート利用も増え、認知度の高まりを実感した一方、お客さまのニーズも多様化しました。「教育動画ではなく、短く、楽しく、エンタメ性がほしい」、「自社の社員を登壇させたい」等、組織毎のご要望にお応えした結果、映像制作本数は227本、前年比約2.9倍と拡大いたしました。

現在の課題と25年9月期の戦略

まず、お客さまがコンテンツに求めるクオリティが上がってきていることへの対応を重要課題と考えています。トレンドを押さえ、未踏のテーマにも挑戦し、今後も毎月15本以上の新作リリースを継続します。

また、買い切りでの提供はリピートが難しいため、年間リリースや他のサービスとの併売など柔軟な販促戦略をとります。

さらに、高単価のレンタル商品の開発や、レンタルサービスの認知を向上させるため、BtoCマーケットを狙った販促活動を行います。

今後も安定した成長を継続するために、人材の確保と育成も不可欠です。社内外からリソースを確保、最適化しながら、今後もお客さまのかゆいところに手が届くサービス開発をしてまいります。

※ 2025 年 3 月末時点

新成長分野
「ライジング・ネクスト」③

地方創生事業

提供会社



- 二地域居住支援
- 中小企業の経営支援
(新規事業、新商品開発 / 採用ブランド構築支援)
- 地域で自走できる観光開発支援
- 伝統工芸の海外進出支援
- 市民と共創で実現するシティプロモーション
- 越境学習企画、実行



シビック・イノベーターとして人づくり、場づくりを全国へ展開

24年9月期を振り返って

24年9月期の売上は、前年比21.2%増の183百万となりました。官民問わず全国で地域活性化事業をプロデュースし、いずれも事業終了後も自走していけることを目指して、地域の事業者様や外部人材と共創しながらプロジェクトを進めています。

24年11月に、地域間の人の往来や物流の活性化を目的として制定された「広域的地域活性化法」が改正されました。改正ポイントは従来のインフラ整備支援に加え、官民連携の強化や生活拠点とは別の特定地域に生活拠点を設け、地方への人の流れを生む「二地域居住」の促進が新たな柱と加えられた点です。

そして同時期、ミテモが経営支援を行っている長野県塩尻市での「シビック・イノベーション拠点スナバ」の取り組みが、「二拠点居住」の先導的な事例として国土交通省に評価され「移住などの促進に向けた実証調査」の採択されました。ミテモがこれまで得意としてきた「人づくり、場づくり」が評価されたことをきっかけに、今後も全国に活動の場を広げてまいります。

また、24年9月期に提供したワークショップの1つに、旭化成株式会社様にて2024年度新入社員研修があります。創業の地である宮崎県延岡のまちを活用したフィールドワークをデザインし、ファシリテーターを派遣しました。社会へいかに価値を届けていくのか考え、実行する動機付けとなるよう、学習理論に基づいたオリジナリティーある体験学習を設計、提供しました。

<支援事例>長野県塩尻市における「スナバ」

ミテモは居住場所に関する相談窓口の設置やコミュニティに入るためのオンボーディングプロセスの設定、地域で実践、事業化。

したいことに対するコーディネート、コミュニティとの接続を目的としたイベントやワークショップの開催支援をしています。



<支援事例>

兵庫県丹波篠山市における観光事業促進支援「陶泊」

観光庁の「第2のふるさとプロジェクト」に採択され、5社共同で、丹波焼の里・兵庫県丹波篠山市立杭地区で、新しい旅のプログラム「陶泊」の支援を開始しました。

ミテモは民泊の勉強会やツアーガイド向けのワークショップ、宿泊施設の営業許可の申請などの支援を行っています。



現在の課題と25年9月期の戦略

25年9月期は、これまでに実施した地方自治体の中小企業支援、起業教育、観光開発支援で蓄積したノウハウをソリューション化し全国へ横展開していきます。

また、民間企業をターゲットとした地域協創事業も展開します。今後も「自律的持続成長志向」をキーワードに、地域内部リソースの発掘と活用による持続的な成長をご支援してまいります。

新成長分野
「ライジング・ネクスト」④

オンライン事業

提供会社



- 研修運営コンサルティング
- オンライン、対面、ライブ配信運営代行
- 動画制作
- 会場レンタル
- 配信用機材レンタル



セミナーの運営代行、動画・ポスター作成なども組み合わせることで支援が可能に。より効果的な対面 / ハイブリッド開催の実現を目指します。



主なサービス概要と特長

1. オンライン配信運営代行

オンラインセミナーや研修等の運営における「煩雑な事務作業」から、セミナー当日の「システム操作対応」まで一手に引き受けるサービスです。

2. 対面セミナー、講演会などの運営代行

当日の運営だけではなく、ポスターやパンフレット、ダイジェストムービーなども制作いたします。

3. 会場レンタル

当社がオンライン研修を実施している個室または中型スタジオで配信いただけます。機材は常備されています。

<支援事例>研修の企画、ハイブリッド開催運営代行に加えて、講義動画を編集しアーカイブ配信も支援

●案件概要：

令和7年4月～令和8年2月末までメンターとして選定された約4,500名の都内公立学校教員を対象に「フォローアップ研修」の実施に加え、研修の運営（会場選定、会場設営、受講者連絡、島しょ部にお勤めの方を対象にしたオンラインでの実施、アーカイブ配信等）も含めた業務を包括で受託する大型プロジェクト

●支援内容：

- ① 研修が有効に機能するコンテンツの企画
- ② 研修の実施準備、実施および運営
- ③ 研修受講対象者の連絡先収集、管理
- ④ 区市町村教育委員会及び研修受講者との各種連絡調整、お問合せ対応
- ⑤ 研修教材の作成、配布
- ⑥ アンケート結果の集計と分析

24年9月期を振り返って

24年9月期売上は、前年比10.3%減の182百万円でした。お客さまのニーズが多様化し、オンラインだけでなく対面やハイブリッドでの開催が増加しました。

また、研修のご担当者さまから「新しい企画や効果測定に社内リソースを集中させたいため、運営は安価で安心できる当社に任せたい」とのご要望も増えており、大規模な学会や表彰式、国際シンポジウムなどリピートいただける案件も増えています。

さらに、当日の運営だけでなく、前後の煩雑な事務面も対応できる点をお客さまに認知いただけるようになってきています。

特に、医療・福祉業界の支援実績が増加し、当社の得意分野、勝ちパターンも見えつつある状況です。

現在の課題と25年9月期の戦略

現在、今後より事業をスケールさせるためより高度な技術の習得とナレッジ共有に加えて、コスト意識を重視したリソースの再分配を行いながら、新規営業にも注力していきます。豊富な支援実績をもとに、既存のお客さまへのアップセルと公的機関への入札案件へ積極的に参加し、前年比120%成長を目指します。

今後も、当社独自の様々なサービスを組み合わせた柔きめ細やかな支援を継続してまいります。

新成長分野
「ライジング・ネクスト」⑤

コンサルティング事業

提供会社	
  	●教育・研修体系構築、見直し ●人事制度設計支援 ●各種アセスメント ●次世代経営層育成 ●離職防止、エンゲージメント向上 ●CS・窓口接客対応調査、理念体系構築・浸透



あらゆる経営課題をインソースグループの力を結集し、 一気通貫でスピーディにご支援します

主なサービス概要と特長

1. 教育・研修体系構築、見直し

ワークショップで従業員の声を反映させ、職場ごとの人材要件や能力要件を踏まえた成果物を作成します。

2. 人事制度設計支援

等級制度、給与制度、評価制度構築に加えて、制度の定着化や教育実施までご支援できます。

3. 各種アセスメント

全ての階層に対応した「階層別アセスメント」、従業員の特性を見える化する「giraffe」、「エンゲージメント診断」、「ハラスメントリスクアセスメント」など15種以上の多様なラインナップをご提供しています。

24年9月期リリースの新サービス

名著から学ぶ経営戦略シリーズ

次世代経営層育成のニーズの高まりを受けて開発しました。事前に課題図書を熟読いただいたうえで、読書会形式で議論を重ねていきます。研修では、講師から内容や用語、戦略の本質など講義を受けた後、グループワークで議論しながら経営戦略の知識と理解を深めていきます。インプット中心の講義とは異なり、自組織や自身のリアルな状況に合わせた分析・検討も行うため、現場の事業戦略、全社戦略にも活かせる内容となっています。

24年9月期を振り返って

2023年10月に株式会社インソースコンサルティングを設立し、お客さまの経営課題により深く入り込んだご支援が可能となりました。24年9月期は売上高は203百万円(前年比49.4%増)、利用組織数は381組織(前期末比42.2%増)となりました。伸長した背景は、企業理念や人事制度、評価制度と連動して、階層別研修やスキル別研修などを中長期で行う教育体系を構築したいとのご要望の増加があげられます。当社はこうしたご要望に対して、細やかにヒアリングを行い、教育プラットフォームの提供や現場に即した柔軟なソリューションを提供しております。

現在の課題と25年9月期の戦略

24年9月期は売上、支援組織数ともに前年比40%以上の成長ができました。一方、まだベンチャー企業であり、認知向上と支援実績を増やしていくために、25年9月期は、事業内容やサービスの認知拡大のための広報活動を重点的に進めます。
また、次なる収益源として新たなアセスメントサービスの開発を行い、DMを中心とした販促を強化します。
最後に、案件増加に伴い人材確保が急務となっているため、中途採用にも力を入れコンサル人材の拡充を目指します。

新成長分野
「ライジング・ネクスト」その他

その他の事業

提供会社	
  	●Web マーケティング事業 ●人材紹介事業 ●ヘルプデスク代行・コールセンター代行



1. 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



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。

システム構築、広告などのWeb複合サービスが得意

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、業績・売上向上や離職防止、人材採用といった課題をWeb制作やデジタルマーケティングを通じて解決する点です。特に、システム構築、広告など絡めた総合案件を得意としています。24年9月期には栃木県において気象警報発表時に、自動広

告配信のシステム構築、災害時の避難行動啓発のための広告バナーおよびWebページの制作業務を受託しました。

現在の課題と25年9月期の戦略

24年9月の売上は、前年比5.0%増の232百万に留まりました。
25年9月期は20%増を目標に、営業活動を強化します。そのために、一時的には利益を圧迫しても、地元の優秀な人材を多数積極採用し、戦力を増強します。
栃木県において受注したような、Web制作力とシステム力を掛け合わせ、IMDの強みを最大限生かせる案件の発掘と深耕を行っていきます。

2. 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次の2つです。

ミドルクラス及びハイスpekク人材紹介が得意

24年9月期には、ミドル層およびハイスpekク人材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。その企業の将来の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」をコンセプトに特定領域において、際立った成果を

出しスペシャリストや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。

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。

25年9月期の戦略

25年9月期も、「数よりも質」の方針を変えることなく、リソース配分を見直してまいります。24年9月期に実績が増加したIT業界を主軸として、引き続き、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。

財務方針



取締役 執行役員 CFO
藤本 茂夫

当社の経営規範である「中長期的な企業価値向上」の実現に向けた、成長戦略や資本収益性の向上、資本コスト低減に対する当社の考え方や取り組みについて

Q 成長戦略について教えてください

- A 1. コンテンツ IP の価値最大化、2. デジタル関連サービスの拡充、
3. 利益成長による営業キャッシュフローを原資とした成長戦略投資を実行します

1. コンテンツIPの価値最大化

教育研修サービスを中核事業とする当社では、研修テキストや動画等の教育コンテンツを自社で開発・保有しており、教育コンテンツの知的財産（以下、コンテンツIP）の価値最大化を成長戦略の方向性と定めています。コンテンツIPの価値最大化は、受講対象者の属性およびテーマの両面の拡充によって進めていきます。そのためには、自社開発では担当者の増員や育成によるコンテンツIP創出力強化が中心となりますが、当社には様々な業界出身者や専門知識を有する者が在籍しているため、例えばコーポレートファイナンス関連コンテンツの開発には経営企画部門のメンバーが支援するなど、幅広い分野のコンテンツIP創出が可能となる体制も敷いています。加えて、研修業界にとどまらず、良質なコンテンツIPを有する企業のM&Aも継続的に検討しています。

2. デジタル関連サービスの拡充

当社の成長ドライバーであるDX関連研修や「Leaf」など

のデジタル関連サービスは、社内のデジタルリソースをサービス化し外販したものです。DX関連研修の24年9月期実績は、講師派遣型研修の実施回数で前年比35.1％増、公開講座の受講者数で同27.6％増となりました。また「Leaf」は日本最大級のLMSとして、25年3月末時点のアクティブユーザー数は前年比38.1％増の約444万人、同時点での年間経常収益（ARR）は前年同期比29.8％増の1,129百万円に伸長しています。今後も、自社のリソースに基づいたデジタル関連サービスのマネタイズを図っていきます。

3. 利益成長による営業キャッシュフローの拡大

成長投資の原資は手元資金および営業キャッシュフローを基本とします。利益成長による営業キャッシュフローの拡大、それを原資とした成長戦略投資を実行していきますが、資金調達が必要な場合は、資本コスト、金額規模、財務状況等を踏まえ、その時点で最適な手段を講じます。

Q 資本収益性の向上について教えてください

- A 付加価値生産性と資本回転率の向上に資する施策を継続します

当社の投下資本利益率（ROIC）の推移は次の通りです。

	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期
ROIC（％）	44.1	43.0	38.4	39.2
税引後営業利益（百万円）	1,629	2,284	2,700	3,505
資本回転率（回）	2.03	1.77	1.53	1.39
NOPAT マージン（％）	21.7	24.3	25.0	28.2

1. 付加価値生産性の向上

成長投資の原資となるキャッシュフローの源泉は付加価値生産性であり、その測定指標である売上総利益率を財務規律として重視しています。

案件レベルではお客様のニーズや課題に最適化されたコンテンツの迅速な提供、事業レベルではサービスミックスや顧客ミックスの改善、全社レベルでは事業ポートフォリオの最適化を通じて売上総利益率の向上を図っています。例えば講師派遣型研修事業では、案件レベルではデジタル人材育成需要が高まるなかDX研修コンテンツの開発、拡販にリソースを重点配分するとともに、事業レベルでは高

Q 資本コストの低減について教えてください

- A 事業ポートフォリオの多様化と IR 活動による情報の非対称性の緩和を進めてまいります

25年3月期末時点での当社の資本コスト（WACC）は13％と想定しています。株主資本コストは資本資産評価モデル（CAPM）を参考にしています。企業価値向上には資本コストの低減が必要です。マーケット全体に対する当社株式のボラティリティ指標であるベータの低減に向けた取り組みを、事業ポートフォリオおよびIR活動の観点から説明します。

1. 事業ポートフォリオの多様化

事業ポートフォリオの適切な多様化は環境変化への対応力を高め、事業リスクを低減させ、ベータを低減させると考えます。特定の顧客や業種等に偏ることなく、ニーズに合わせた幅広い分野のコンテンツIPの創出、獲得を進めています。またリカーリングサービスである「Leaf」の年間経常収益（ARR）は1,129百万円（25年3月期末時点）とな

り、スポット取引が中心である研修事業が中核である当社業績の安定継続的な拡大に寄与しています。その結果、コロナ禍の収束に伴うオンライン研修比率低下による売上総利益率の低下を、民間向け売上比率およびDX研修比率の向上でオフセットできています。事業ポートフォリオの観点では、ITサービス事業のリカーリング売上比率の上昇は当該事業だけでなく、全社レベルでの売上総利益率向上に寄与しています。このように、案件、事業、全社ポートフォリオの全てにおいて付加価値生産性の向上への取り組みを今後も継続していきます。

2. 資本回転率

資本回転率は低下傾向にあり、売上利益率が向上しているにもかかわらずROICが低下傾向にある原因になっています。株主還元を昨年度（24/9期）、「配当性向40％を目標に、業績に連動した配当を実施」から「配当性向50％、株株主資本配当率（DOE）18％を目標とする配当を実施」に変更しました。この変更はバランスシートの改善を通じて資本回転率向上に資するものと考えています。

り、スポット取引が中心である研修事業が中核である当社業績の安定継続的な拡大に寄与しています。

2. IR活動による情報の非対称性緩和

IR活動については、一般的に企業と資本市場との情報の非対称性が資本コストを高めると考えられています。そこで当社ではIR活動にあたり、「情報の非対称性緩和」を基本方針としています。具体的には、決算説明資料に加え、毎月第一営業日に開示する「月次KPI（業績指標）進捗状況」、あるいは新サービスや業務資本提携のリリース、任意開示としての業績予想修正など財務および非財務情報の開示に積極的に取り組んでいます。また資本市場との対話も重視しており、決算説明会は第2四半期と期末決算時の年2回、また四半期決算ごとの機関投資家の皆様との個別ミーティングを24年9月期は211回開催しました。

サステナビリティと成長方針



取締役 執行役員 常務
川端 久美子

Q サステナビリティに関する最新の外部評価について教えてください

A ガバナンス施策に力を入れ、MSCI ESG レーティングにおいて、2025 年 4 月に最高評価の「AAA」を獲得しました

これまで、当社グループは業界平均と対比して、特にガバナンス項目が課題でした。そのため、24年9月期にはガバナンス施策に力を入れました。例えば、7月に「腐敗防止基本方針」を策定し、開示しましたが、今回のレー

ティングではその内容と監視体制が評価されスコア向上に寄与しています。全体のスコアは向上しましたが、取り組むべき課題が残っていますので、引き続き、着実に取り組みを進めてまいります。

Q サステナビリティに対する考え方を教えてください

A ESG + P 経営を掲げ、社会的価値をご提供する事業や取り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

当社グループは、経営理念である『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』に基づき、事業を通じて、働く人に関わる社会課題の解決に取り組んでいます。また、ESG+P(業績・Performance)経営を掲げ、サステナビリティへの取り組みを拡大させながら、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指しています。

行動指針としては、「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めざす」「健全で透明なガバナンス体制のもと、企業活動を進める」3つを掲げています。

■サステナビリティに関する主な取り組み



Q 24 年 9 月期に実施した取り組みを教えてください

A 環境 (E) とガバナンス (G) に関して重点的に取り組みました

環境 (E) については、4月にインソース御茶ノ水スタジオ、9月にインソース日暮里ビルを再生可能エネルギー100%のプランに切り替え、自社ビル全6拠点で再生エネルギーの導入が完了しました。これにより、全電気利用量に占める

再生可能エネルギー比率は約40%となりました。ガバナンス (G) では、「腐敗防止基本方針」と「コンプライアンス行動規範」を制定、開示しました。9月には、腐敗防止に関するeラーニング視聴とテストを実施し、受講率は100%でした。

Q 25 年 9 月期の重点施策について教えてください

A ガバナンス (G) にと社会 (S) に重点を置き、施策を進めます

ガバナンス (G) と社会 (S) での対応強化が重要だと考えています。ガバナンス面では、まず、当社グループのコンプライアンス方針を提携先を含めたサプライヤーへ周知します。また、「インソースグループ行動規範」の策定や倫理問題の監督、社員教育などについてもサステナビリティ委員会で議論を進めます。

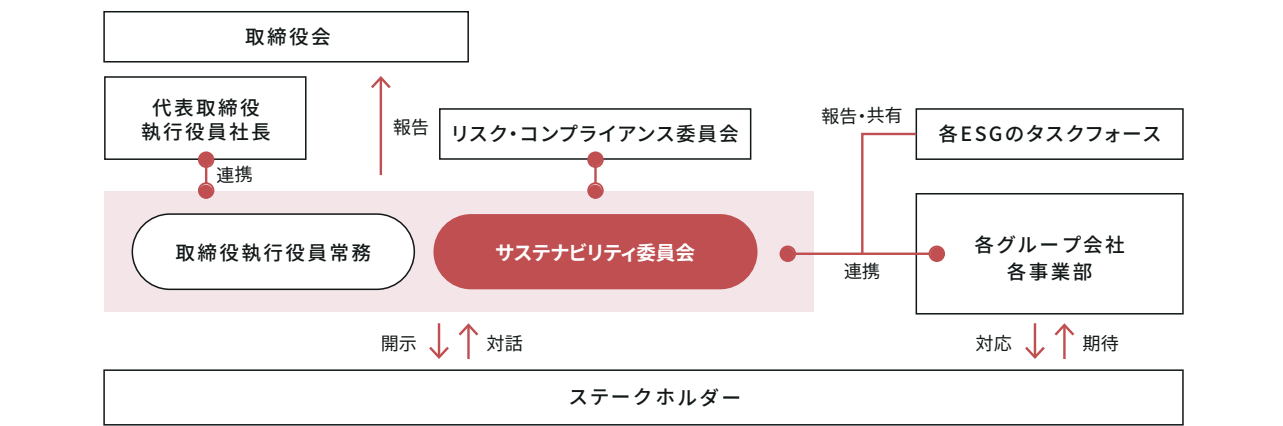
社会 (S) については、人権デューディリジェンスの実施とリスクに対する対策、従業員の教育を継続します。当社グループはプライム市場企業として、社会課題への積極対応という面だけではなく、中長期的な企業価値向上のため、引き続き、ESG+P経営を推進していきます。

Q サステナビリティ推進体制について教えてください

A サステナビリティ委員会を設置し、各グループ会社・事業部と連携しながら、各取り組みの企画・実行に努めています

サステナビリティ委員会では、取締役執行役員常務が委員長を務め、機動力をもってESG視点での経営を推進し、サステナビリティ全体のリスク管理、戦略の推進に対し責任を負っています。

サステナビリティに関するリスクは、代表取締役執行役員社長を委員長とするリスク・コンプライアンス委員会に連携し、年に1回以上、当社グループ全体のリスクマネジメントのプロセスに統合して評価し、一元的に管理を行い、その内容は取締役会に報告されています。



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を設置、サステナビリティ全体のリスク管理、戦略の推進に対する責任を負う
- ◆ 四半期に1度、サステナビリティ委員会の活動内容を取締役会へ報告

リスク管理

- ◆ 代表取締役執行役員社長を委員長とするリスク・コンプライアンス委員会に連携
- ◆ 年に1回以上、当社グループ全体のリスクマネジメントのプロセスに統合して評価し、一元的に管理、内容を取締役会へ報告

イニシアチブへの参画

国連グローバル・コンパクト (UNGC)

当社は2023年5月22日付で参加企業としてUNGCに署名し、4分野10原則を遵守いたします。

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)

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、2021年2月にTCFD提言への賛同を表明しました。

外部からの評価

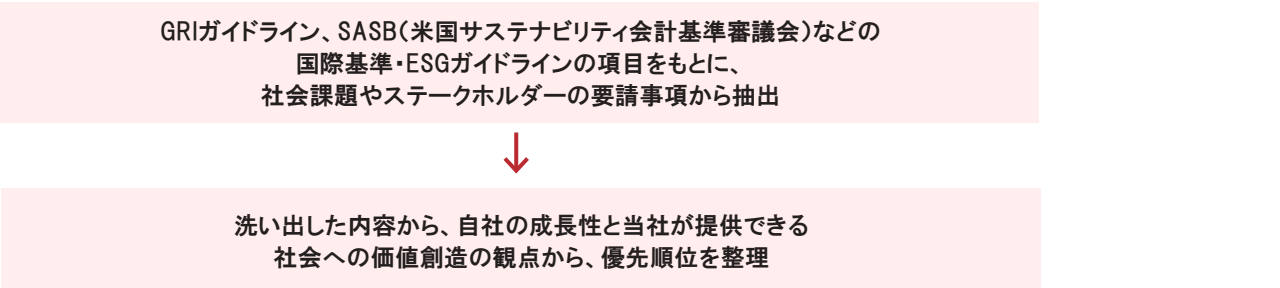
Q 今後の目標と戦略を教えてください

A 事業を通じた社会課題の解決と ESG+P 経営をより推進すべく、国際基準に基づいた 8 項目のマテリアリティを定めています

当社グループは、ESG+P(業績・Performance)経営の具体的な指標として、事業を通じた社会課題解決とESGに関する8項目をマテリアリティとして決めました。策定にあたっては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しました。「持続可能な開発目標(SDGs)」達成にも寄与するとともに、グループ全体として、2030年に向け、長期目標を設定し、これらの達成に向けて取り組んでまいります。8項目のマテリアリティと長期目標は下記をご覧ください。

■マテリアリティの策定プロセス



■マテリアリティと 2030 年 9 月期の長期目標

	マテリアリティ	実施事項	KPI	2023 年 9 月期	2024 年 9 月期	2030 年 9 月期	関連する SDGs
事業を通じた社会課題解決	①社会人教育を通じた生産性向上 (組織の強化)	研修事業を通じた組織および個人の知識・スキル習得・課題解決、生産性向上	研修事業 年間受講者数	720 千人	767 千人	2,000 千人	
	②多様な環境で活躍するための基礎スキル獲得 (個人の力強化)	リスキリング、DX 教育のご提供により、IT を活用し個人でできることの拡大	OA・IT・DX 教育受講者数 (公開講座)	13 千人	17 千人	50 千人	
	③個々の人、組織にあわせた学習コンテンツ開発	社会課題・ニーズに応じたコンテンツの開発・蓄積	累計コンテンツ数	4,156 種類	4,522 種類	5,000 種類	
	④教育インフラの提供	IT システムのご提供を通じた生産性向上、公平な教育機会の提供	累計動画コンテンツ数 公開講座 年間開催数 Leaf アクティブユーザー数	754 種類 10 千回 2,895 千人	1,011 種類 12 千回 4,070 千人	1,500 種類 15 千回 7,000 千人	
ESG	E 気候変動への対応	事業におけるカーボンニュートラル	Scope1 + 2	237.0t-CO ₂	158.6t-CO ₂	140.0t-CO ₂	
	S 多様な人材の活躍	多様な人材が活躍できる職場の実現	執行役員 女性比率※ 管理職 女性比率	0% 37.4%	10.5% 40.3%	50.0% 50.0%	
	S 地域社会とのかわり	地域社会の課題解決	地方創生案件数 生理貧困支援対策自治体数	36 件 62 自治体	54 件 15 自治体	100 件 100 自治体	
	G ガバナンスの強化	経営の多様性確保	取締役会女性比率向上	25.0%	37.5%	50.0%	

※執行役員女性比率は、取締役兼務者を除く



S 健康経営の取り組み

インソースグループでは、従業員が安心して働ける環境を整備することで、従業員の活力向上や生産性の向上を図ります。

3年連続で「健康経営優良法人」を取得、さらなる推進を目指す

日本企業の「従業員の健康」への意識は高まる一方

「健康経営優良法人2025」の法人数は、大規模法人3,400組織（前年比+412組織）、中小規模法人には19,796組織（前年比+3,063組織）に伸長しています。人手不足と生産性向上の必要性が叫ばれるなか、各組織の「従業員の健康」に対する意識はますます高まるばかりです。

各組織の健康推進支援のため、当社が健康経営を体現

当社では、従業員の活力向上や生産性向上はもちろん、健康推進サービスを拡充し、各組織の支援を強化しています。当社が積極的に取り組み、得られたリアルな知見をコン

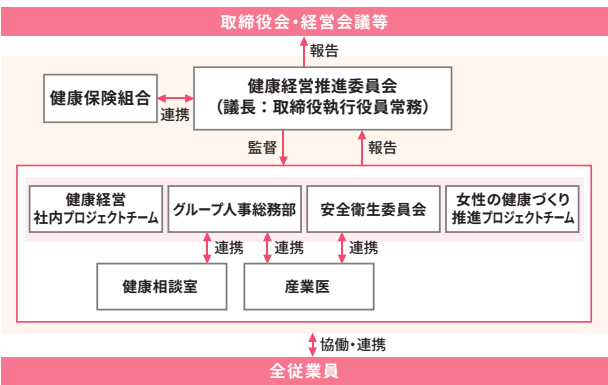
テンツに還元し提供していくことで、新たなサービスやコンテンツ開発を進めることができます。日本企業における健康経営に関する5つの重点課題に対して、システムや環境づくり、人材育成策を提供しています。

重点課題	当社が提供するサービス
①定期健診管理、従業員データ収集、自社課題分析	健診結果管理システム「Leafwellness」
②二次検診受診率向上	
③喫煙率低下	喫煙防止ワークショップ
④運動習慣者率向上	各種ワークショップ、健康習慣づくり研修
⑤生産性向上・労災防止	生産性向上研修、労災防止研修

健康経営推進委員会を中心に、情報の発信と共有を強化

取締役会で隔月進捗報告し、着実な前進を仕組み化

取締役執行役員常務が委員長を務める健康経営推進委員会では、確実な進捗と成果を追求するため、24年9月期以降、委員会での施策と進捗、ならびに目標の達成状況を、2カ月に1回、取締役会で報告しています。経営層からの注目も高い状況のなかで、着実に取組みを進める仕組みを構築しています。



今後は「ホワイト 500」を目指しさらなる改善を実施

24年9月期の施策は継続しながら、新施策を実施

当社は3年連続で「健康経営優良法人」を取得していますが、健康経営推進サービスを提供する企業として、ホワイト500（健康経営評価の上位500法人の愛称）を目指しています。そのため、健康相談窓口や、非喫煙者に賞与としてインセンティブ提供、喫煙者への喫煙防止ワークショップ等、24年9月期に構築した仕組みは原則として継続しながら、新しい取り組みを検討・実施しています。

25年9月期重点施策～メタボリックシンドローム抑制

25年9月期は、メタボリックシンドローム予備軍対策を重点テーマとして取り組む予定です。運動促進のための施策として、24年9月期に好評だった「ウォーキングイベント」は継続します。全社を部署ごとにチーム分けして1カ月間の歩数を競い、上位チームには健康推進グッズをプレゼントするという企画です。他にも、身体に良いレシピの紹介や食生活改善に成功した従業員の体験談の共有など、従業員が広く楽しみながら参加できるイベントを、健康経営推進委員会が主体となって企画・運営しています。

働き方（残業・休職・介護）の改善に資する取り組みも実施

当社は、上場以前から多様な人材で構成されており、かつてから、誰もが働きやすい柔軟な職場環境を整えるべく努めてまいりました。今後さらに柔軟性を高めるために、時間単位の有給休暇取得や、介護に関する情報提供（支援サービス紹介や介護中・介護経験者の座談会など）の仕組・体制等を、スピーディに取り入れるべく準備を進めています。



健康課題と各目標

分類	項目	単位	21年度	22年度	23年度	25年度目標値
健診・検診	定期健康診断受診率	%	100	100	100	100
	二次検査受診率	%	-	-	77.3	100
	特定保健指導該当率	%	19.8	22.7	18.3	20.0
生活習慣	40歳以上喫煙率	%	16.0	14.8	13.4	5.0
	40歳以上運動習慣者率	%	15.1	17.4	22.5	19.0
	適正体重維持者率 (BMI18.5～25未満の者)	%	66.4	63.8	64.2	67.0
精神的な健康	ストレスチェック受検率	%	87.2	87.6	96.7	100
	ストレスチェック高ストレス者割合	%	11.1	11.9	11.6	10.0
労働生産性関連	アブセンティズム※1	日	-	3.3	2.8	3.0
	プレゼンティズム※2	点	-	81.6	82.1	85.0
	ワーク・エンゲージメント※3	点	-	3.3	3.5	3.5

※1 全従業員における、休職届が提出された社員の割合

※2 SPQ（Single-Item Presenteeism Question 東大1項目版）を用いた独自のアンケートで測定した偏差値

※3 コトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度短縮版3項目を用いた独自のアンケートで測定した偏差値



S 事業を通じた社会との繋がり

当社は教育やITサービス等を通じて、組織の課題解決を支援しています。教育機会の不平等を解消し、個人の「働く楽しさ、喜び」を実現することで生産性向上、日本経済の発展を目指します。

多様なサービスを通じて SDGs へ貢献

「働く人に関わる社会課題解決の支援」は、当社の事業目的そのものです。質の高い教育を幅広く提供するために、各サービスは、課題解決に直結する「HOW」であり、さらには廉価かつ多様な提供形態を追求しています。

Leafでスキルアップやリスキリングの機会を支援

当社は2024年度、奈良県内の企業に勤務される方が無料受講できるeラーニングサービス「奈良県オンライン学習促進事業」において2年連続で選定され、教育プラットフォーム「Leaf」で運用しています。

■ SDGs と当社サービスとの関係

SDGs ゴール	関連テーマ
 	・「研修受講履歴記録システム構築業務」
	・コンプライアンス（個人情報保護、労務管理、下請法、著作権法、情報セキュリティ入門） ・リスクマネジメント ・サステナビリティ
 	・女性活躍推進 ・シニア ・障がいのある方 ・外国の方 ・LGBT 多様な人材の活躍を推進する
	・メンタルヘルス ・ストレスチェック ・健康経営推進

小・中学生、高校生へ起業家体験プログラムを実施

2024年はミテモ株式会社が地域創生サービスの一貫として、次世代を担う小学生、中学生、高校生を対象に起業体験プログラムを愛知県、福岡県、名古屋市、岡山市で実施しました。プログラムでは、身近な課題に目を向けて解決する力を養い、起業家との交流から起業を身近に感じ、起業に必要な学びを得ることを目指します。新しいチャレンジを始める次世代の人材育成に寄与しています。



https://www.mitemo.co.jp/service/cue_sl17/



<https://sync.nagoya/>

社会変化に合わせて、多様なコンテンツをパートナーと拡充

当社だけでは現状開発ができない分野のコンテンツ開発や、リーチが難しい対象者の開拓を行うため、パートナーとの連携を強化し、社会からの要請に応えています。



IT・DX関連や法律、語学、資格関連のコンテンツを拡充

近年、DXに関わるテーマや法関連、グローバル社会に欠かせない語学や文化知識など、パートナーとの協働により幅広くコンテンツを拡充しています。

技術教育の講座拡充や、マニュアル制作・Webサイト制作なども拡充

これまではホワイトカラー向けのコンテンツが中心でしたが、技術職やエッセンシャルワーカー向けのコンテンツも拡充しています。

特に、職業訓練法人 日本技能教育開発センター（JTEX）との提携により、電験三種、製造現場の安全管理など、ものづくり、技能教育の講座を販売しています。その他、製造現場のマニュアル制作や動画作成、採用サイト制作などを通じて、教育以外の生産性向上や営業力強化にも貢献しています。



事業を通じた経営知見を学問に活用、さらには新事業へ挑戦

創業以来、約4万組織との取引を通じて得た組織経営のノウハウを学問の分野に活用し、今後の研究や人材育成に貢献してまいります。2024年秋より開始した神戸大学MBA教授陣に学ぶ「経営学の実践知」講座や、東京藝術大学美術学部と共催し「ビジネス推進力研修」、「現状打破研修」の提供を開始するなど、産学連携による新たな事業を展開し、社会で活躍できる人材をより多く輩出していきます。



2024年秋より神戸大学とのビジネススクールを開校

日本企業でも経営人材を育成するため、経営幹部候補人材に計画的にMBAを取得させる組織が増えてきています。その一方で、現場のプレイングマネージャーにとって、大学院に通うのは時間・費用などの点から負担が大きく、二の足を踏んでいることも少なくありません。神戸大学MBA教授陣に学ぶ「経営学の実践知」では、組織論、マーケティング、財務会計などの、MBAを構成する8科目を集中講義で学びます。最先端の研究業績をもつ神戸大学の教授陣から、経営学の知識を得て、知見のアップデートを図ります。そして現場での課題解決・アイデア創出に結びつけます。

■ 神戸大学 MBA 教授陣に学ぶ「経営学の実践知」



東京藝術大学美術学部と共催し、プログラム提供を開始

近年、欧米や国内の大企業やベンチャー企業などで、「アート」や「デザイン」をビジネスに取り入れながら新しい価値が生み出されています。当社は東京藝術大学美術学部と共催し、アートやデザインの視点をビジネスに取り入れるためのポイントとして取り入れ方を学ぶプログラムの提供を開始し、より力強くビジネスを推進できる力を養っていただきます。

■ 東京藝術大学美術学部共催 アートやビジネスの力で人を動かす





E 気候変動への対応

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はなく、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

2050年までに事業活動によるCO ₂ 排出（Scope1+2）の「ネットゼロ」を実現
2030年までにScope2（電気によるCO ₂ 排出）を2020年比50%削減
2030年までに社内紙利用によるCO ₂ 排出を2020年比50%削減

気候変動への取組み

自社全拠点に再生エネルギーの導入が完了

2023年9月より当社グループの自社ビルに再生可能エネルギーの導入を進めてきました。24年4月には、お茶の水スタジオ、同年9月には日暮里ビルへの導入が完了し、24年10月以降、全6拠点の使用電力がトラッキング付き非化石証書を活用した再生可能エネルギー由来の電力に転換しました。24年9月期における再エネ電力比率は約40%となり、CO₂排出量は前年比32.2%減の158.6t-CO₂となりました。

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2022年4月より電子テキストを提供しています。受講スタイルにあわせ、従来の紙テキストと電子テキストから選択が可能です。24年9月期は、累計で6万7千人（前年比10.0%増）に電子テキストを提供、CO₂削減量は10.0tとなりました。

■再エネ電力導入拠点

導入時期	拠点名	24年9月期 電気使用量	全拠点に対する 電気使用量割合
2023年 9月	インソース九州ビル	105,779	12.8%
	インソース道灌山ビル	110,011	13.3%
2023年12月	インソース文京ビル	107,023	12.9%
	インソース白山ビル	90,130	10.9%
2024年 5月	インソース御茶ノ水スタジオ	53,363	6.5%
2024年 9月	インソース日暮里ビル	154,890	18.7%

※再エネ電力内容：インソース九州ビルは非FIT電源、再エネ指定あり、非FIT非化石証書、その他の自社ビルは非FIT電源、FIT電源、FIT非化石証書

■電子テキスト利用による CO₂ 削減実績

	23年 9月期 1H	23年 9月期 2H	24年 9月期 1H	24年 9月期 2H
電子テキスト 利用実績（人）	28,790	32,345	36,348	30,926
CO ₂ 削減量 (t-CO ₂) ※	4.08	4.39	5.38	4.63

※電子テキストと紙テキストを比較した場合のCO₂削減量

TCFD 提言への対応

インソースグループは、21年2月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD※）提言への賛同を表明し、情報開示に取り組んでいます。気候変動を含む当社グループのガバナンス・リスク管理についてはP.61～を参照ください。

※ 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

戦略 気候変動がもたらすリスクと機会のシナリオ分析

当社グループは気温上昇を1.5℃未満に抑制することの重要性を認識し、1.5℃～2℃および4℃の気温上昇時の世界を想定し、全事業を対象としてシナリオ分析を行いました。その結果、1.5℃シナリオでは市場、評判等の移行リスクが、4℃シナリオでは物理的リスクの影響が大きいくことがわかりました。リスク低減のため、リスク・コンプライアンス委員会と連携し、具体的な対策および実施検討を進めてまいります。

また、物理的リスク、移行リスクへの顧客ニーズの変化および社会からの対応要請の高まりは、当社グループにとって機会になると考えています。SDGsやESG関連等知識付与型コンテンツや組織変革・DX等事業変革・行動変革型の教育コンテンツ開発と提供により、民間企業および官公庁組織のサステナビリティに関する取組への支援、価値向上に向けた継続的な教育支援を行ってまいります。

■シナリオ分析

主なリスク			リスクが顕在化したときの影響	財務影響	対策
4℃シナリオ	物理的リスク	急性	・売上減少・ボラティリティの増加 ・受講環境の変化、顧客の事業被害による研修延期・中止の増加 ・洪水等の大規模自然災害による事業所損壊、サーバ損壊および水没	中	事業所およびサーバ設置地域の損壊、水没に対するモニタリングの開始、一定リスクを越えないエリアへの移転検討
		慢性	・売上減少・ボラティリティの増加 ・産業活動の停滞や感染症の蔓延に伴う研修延期・中止の増加 ・教育の優先度低下・需要減少	中	顧客ニーズに応じたコンテンツ開発およびオンライン研修、eラーニング等の複数教育手段提供と柔軟な切替体制構築
1.5℃シナリオ	移行リスク	政策と法	・コスト上昇 CO ₂ 排出量削減義務の規制強化やカーボンプライシング制度への対応コスト上昇	小	社内節電の強化 再生可能エネルギーへの切替
		技術	・生産性低下 新技術への対応遅れによる生産性成長の鈍化	小	外部環境の定期的なモニタリング
		市場	・売上減少・ボラティリティ増加 現在当社で提供している紙テキストを利用した研修・教育の競争力低下および需要減少	中	研修事業における電子テキストの提供
		評判	・売上減少・ボラティリティ増加 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	サステナビリティ活動の推進および開示によるステークホルダーエンゲージメント向上

指標と目標

気候変動リスクと機会への対応および、長期視点に基づく環境負荷低減活動を進めるため、全ページの目標を設定しています。事業活動を通じて排出されたCO₂の量

（scope1+2）は再生可能エネルギーを導入したことで、長期目標の1つである「2030年までに2020年比50%削減の140t-CO₂」に向け、計画通り進捗しています。

■事業における CO₂ 排出量

単位：t-CO ₂						
データ項目	20年9月期 (基準年)	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期	30年9月期 (目標年)
Scope1+Scope2合計	280.2	260.4	283.2	233.8	158.6	140.0
前年比	—	92.9%	108.8%	82.6%	67.8%	—
再エネ比率	0%	0%	0%	0.9%	41.7%	—

※1 当社では自社生産設備を持たず、燃料燃焼や化学反応等により二酸化炭素、他のGHG（温室効果ガス）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



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

人材採用・育成～変化に強いマルチスキル人材を自社で育成

採用時は柔軟性を重視

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。

多様性の尊重と成果に応じた評価・報酬

当社は女性が半分以上を占めており、シニアや障がい者、LGBTQ+の人材も多数在籍する組織です。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。創業当初より、ライフイベントに合わせた働き方の導入およびそれぞれの成果を重視し、管理職登用を行ってきた結果、女性管理職比率は40%を超えています。

マルチスキル人材の育成

当社グループは、外部環境に対しスピード感をもって柔軟に変化し続けることが求められます。そのため、外部環境の変化に合わせて必要なスキルを柔軟に取り入れ、社員のDX人材化及び営業力・サービス開発力・ITスキルを兼ね備えたマルチスキル人材の育成を推進しています。

経営参画意識の向上

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つくるため、3つの制度(※)を導入し、自社株保有比率は80%となっています。株主の皆さまと株主価値をより一層共有することで、従業員自身のモチベーション向上にも資すると考えています。

(※) ①譲渡制限付株式報酬制度、②企業型確定拠出年金制度、③持株会制度

多様な人材の「個」を伸ばす教育

組織の課題に合わせた内容を各年度で実施。
24年9月期テーマは、デジタルとプロマネ

コンプライアンスや階層別などの基礎教育に加え、会社の重点課題に合わせた研修も、各年度で企画しています。24年9月期は、全社員を対象に、プロマネスキル、デジタルスキル強化を目的とした複数の研修、勉強会を開催しました。

内定者・新入社員も含めた全社IT/DX研修

現場社員が自ら要件定義を行い、システム部門との意思疎通を円滑にすることで、システム開発や改善を迅速に進められるようにするために、2020年9月期以降、全社でDXに関する基礎知識の教育を行っています。また、内定者や新入社員に対しては、文系・理系を問わずプログラミング研修を実施し、DX人材としてのキャリアの選択肢を提供しています。

■研修体系

	全社教育							各部門						
	基盤教育		階層別	キャリア	IT/DX	重点	選抜	実務スキル						
役員	情報セキュリティ・ハラスメント防止・人権等） （労務管理・著作権法・下請法・	評価者研修	投資家 MTG 同席	キャリア研修	システム理解研修	OA/Python 研修	プロジェクトマネジメント研修	コミュニケーション 応用・育成	経営戦略 研修	グループ会社 役員兼務	組織別教育 プラットフォーム 「Leaf 企業内大学」 アセスメントによる個人のマインド、 スキルの現状把握 200 種類以上の e ラーニング、 当社公開講座受講	OJT 教育	各部門・チームで行われる勉強会	
部長														
次長														
一般管理職		新任管理職研修												
中堅 リーダー		被評価者研修	新任リーダー研修											
若手 チーフ			チーフ研修 I ～IV											
新入社員			新入社員研修											
			新入社員フォロー研修											
内定者	内定者研修		新入社員 DX 研修		内定者 DX 研修									
スタッフ	スタッフ研修						OJT 教育							

【上記研修以外の取り組み】
・ジョブローテーションによるマルチスキルの伸長 ・メンター制度 ・全社向けデジタルスキル勉強会（パワーポイント、Excel、最新デジタルツール）

Leaf 企業内大学 ～受けるべき内容を、受けるべき人に提供

「Leaf」が持つ研修管理・運営、e ラーニング視聴機能に加え、個々の社員の課題を明確にする（As is - To be ギャップ把握）ためのアセスメント機能と 200 種類以上の教育コンテンツがあらかじめ搭載。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。





S 事業を越えた社会貢献

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。

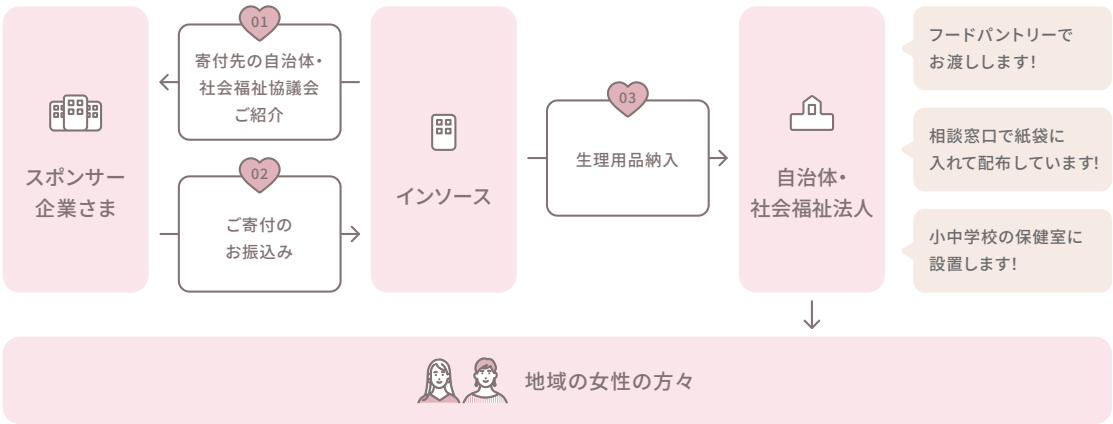
女性やシニア、障がいのある方、ひとり親家庭など、多様な人々が活躍できる社会を目指して、当社の事業や強みをもとに持続的な支援を追求します。特に近年は地域社会との関係性を強化しています。

生理の貧困対策支援プロジェクト

2022年から、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、というデータがあります。そこで当社の取引先である40,885社の民間企業や、1,289の地方自治体取引先(市区町村)とのリレーションを活かし、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



実績

(単位:千円、口、パック、組織数)

	寄付額	寄付口数	寄付パック数	寄付先自治体(※)
24年9月期	1,550	6	9,972	15
23年9月期	5,054	18	34,416	62
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
- 株式会社パル
- 戸田ビルパートナーズ株式会社
- 宝印刷株式会社

■寄付先(一部)

- 東京都 足立区
- 東京都 豊島区
- 埼玉県 さいたま市
- 神奈川県 逗子市
- 千葉県 松戸市
- 茨城県 下妻市
- 栃木県 小山市教育委員会
- 富山県 氷見市社会福祉協議会
- 広島市 教育委員会
- 福岡県 糸島市



写真左から 宝印刷株式会社 代表取締役会長 堆誠一郎 さま、豊島区長 高際みゆき さま

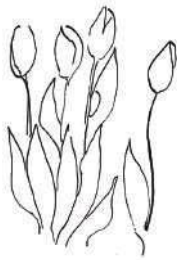
多様性の尊重に向けたさまざまなパートナーシップ

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
- 生理用品、寄付総額5,201,168円

障がいのある方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
- 25年3月現在、計3団体19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

社外取締役にきく ～次の10年も成長し続けられる企業であるために

24年9月期には指名報酬委員会を合計8回開催しました。また、グループ内の取締役・執行役員や上級管理職層24名との社外取締役との意見交換会も実施しました。それらを踏まえて、社外取締役3名に、インソースが今後も成長を続けるための課題や必要な施策について意見を伺いました。

1. 現在の課題 ～「権限移譲」の加速がキーワード

羽原

取締役会の実効性は高い。社内議論の活性化が必要

私はこの12月から社外取締役として参画していますが、取締役会の前には事前ミーティングが必ず実施され、また意見交換会で現場責任者と話す機会も設けられていますので、社外取締役が当社に対する理解を深めたり、少々突っ込んだ議論をしたりするチャンスは多くあると感じています。

一方、取締役会や意見交換会から、当社の社内役員陣は皆、能力は高いけれどどこか遠慮しているような印象を持っています。

藤岡

能力はある。遠慮せずにオーナーシップの発揮を

それは私も同意です。意見交換会で話したなかでも、能力はあるのだからもう少しオーナーシップが欲しいなど感じる方々がいました。課題は的確に把握していて対応策もわかっている、しかしその先、実行するかどうかに、少し遠慮や気遣いのようなものが感じられることがあります。

羽原

多様な視点で議論を重ねることが業績向上につながる

舟橋社長の意思決定がこれまでの20年強、当社を成長させてきたことは間違いなく、そのこと自体は悪いことではありません。

一方、この先も成長していくという観点では、現社長のリーダーシップに対して遠慮せず、活発に発信し議論していくような場づくり、組織風土づくりが必要ではないでしょうか。

何か一つの議案が発生したときに、営業、財務、システム....など様々な視点から、その分野のプロとしての意見を交わすプロセスがもっと必要だと感じます。そうした議論を繰り返すことで、グループ全体、連結経営の観点を持っている人が増え、結果として業績向上にも結び付いていくと考えます。

庭本

組織のライフサイクルの重要性をより強く実感

1年前のこの座談会で組織のライフサイクルの話をしてしましたが、この1年間でより一層、その重要性を感じました。毎月2名との意見交換会の中でも「自分にできるのはここまで」という、自分の責任や権限の線引きをしている人が多いように感じており、それだけ社長の影響力が大きいのだろうと推測しています。

10年先を見据えると、まずは向こう5年間でもう少し、トップに近い人たちが遠慮せずに「自分が、我こそが」と主張していく意識改革はしていけないといけない、そしてそれを後押しする権限移譲のサポートは必要と考えています。

羽原

子会社幹部の抜擢と権限移譲、今がいいタイミング

23年10月以降子会社の設立を強化し、子会社幹部を次々抜擢して経営を任せていく方針です。実際に23年10月以降、多くの執行役員や子会社役員が生まれています。

そこで徐々に権限移譲しているという側面もありながら、現在は各社の代表取締役は舟橋社長でいらっしゃる。舟

橋社長が補助輪のような役割として、次世代に任せながらも経営全体を見ているという状況なので、その補助輪を徐々に外していくことが必要と感じます。

創業者の舟橋社長の次世代が徐々に繰り上がっていく、今がそのいいタイミングなのではないでしょうか。

藤岡

キャッシュフローも含めた会社経営経験を

そうですね。キャッシュフローも含めてすべてをマネージする、いわゆる会社経営を行うと、そこで見えてくるものがあります。

社外取締役と次期経営層との意見交換会の概要

■目的
社外取締役の事業内容の理解と関与強化

■対象者
・毎月1回、1回あたり2名(60分×2名)
・各部門の責任者である取締役、執行役員(グループ会社含む)

■内容
・各回の担当者が、自部門、自社の現状及び将来の課題、取り組み状況をプレゼンテーション
・社外取締役との質疑応答、ディスカッションを実施

2. 今後に向けて～最適な組織構造、言語化と伝承

藤岡

組織構造をシンプルに。兼務が多いと複雑になる

組織の体制、具体的には兼務の発令や組織の配置、業務分掌も、もう少しシンプルになると良いと考えています。

現在の取締役・執行役員は兼務が多いですね。それだけ有能で多方面で力を発揮する人が多いとも言えますし、経営層として視野を広く持つためには有効な側面もあるかもしれません。ただ、兼務が多いと、誰がどこまでの権限と責任を持っているのかが見えにくくなってしまふ。

庭本

権限と責任はセット。組織構造の洗練を

はい。権限移譲をどうやって実行していくか?を考えたときに、権限と責任はセットなので、組織構造を洗練させていく必要がありますね。現状、組織の規模と照らし合わせたときに組織構造がやや複雑と感じています。

藤岡

指名報酬委員会も関与して、人事制度整備が急務

責任と権限を明確にできるよう、人事制度を整えていくことが必要ですね。進めるに際しては、指名報酬委員会も関与したい、力になりたいと考えています。

コーポレートガバナンス体制における機能 (人数は 24 年 12 月末時点)

名称	人数	概要	24 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。	回数：17 回 出席率： 取締役 100% 監査役 100%
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	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。	回数：15 回 監査役出席率：100%
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・答申する役割を担っています。	回数：8 回 委員出席率：96.9%
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	リスク管理およ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。	回数：4 回 委員出席率：100%
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り組めます。	回数：4 回 委員出席率：100%
健康経推進委員会	・委員長：取締役 執行役員常務 川端久美子	従業員の心身の健康の維持向上のため、グループ人事総務部に属する健康推進担当が中心となり、安全衛生委員会や産業医などと連携し健康推進に関する活動テーマの選定・目標設定や個別の活動の進捗確認、健康経営に関する情報開示の促進に取り組みます。	回数：4 回 委員出席率：100%
内部監査室	・1 名	代表取締役の管轄下にある内部監査室が每期内部監査計画を作成し、その内部監査計画に従って、業務監査を実施しています。結果は内部監査実施後、速やかに代表取締役へ報告しています。	－

取締役会の実効性評価

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し全体のバランスを考慮するとともに、適切な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、毎年1回、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ています。

24年9月期は、従来から評価の高かった「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」に加え、「取締役会等の果たすべき役割・責務」や「機関投資家等の株主との対話を促進するための体制整備及び取組み」で高評価が得られました。一方、「個人株主に対する取り組み」、「取締役会における特に重要なテーマ（経営戦略、ガバナンス体制、リスク等）についての十分な議論」、「取締役会の人員の知識・経験・能力の構成」に課題が見られました。

22 年 9 月期	23 年 9 月期	24 年 9 月期
＜課題＞ ・CEO などの後継者計画の策定・運用への主体的な関与および監督	＜課題＞ ・社内外役員間でのコミュニケーション充実	＜課題＞ ・個人株主への取り組み ・取締役会における十分な議論 ・取締役会の人員の知識・経験・能力の構成
＜上記課題への対応＞ ・取締役会と指名報酬委員会との更なる連携と議論の充実	＜上記課題への対応＞ ・社外取締役および社外監査役と、社内執行役員および業務責任者との意見交換の場を月に 1 回定期的に実施	＜上記課題への対応＞※重点的に取り組むもの ・取締役会における十分な議論の実施

サクセッションプランについて

当社は2022年10月に、役員の任期を決定しました。それに伴い、次の代表取締役および経営層へのサクセッションを万全なものとするべく、社外取締役率いる指名報酬委員会のもと、サクセッションプランの枠組みを審議し、進めています。

積極的な分社化による経営人材の創出

「社会の状況に合わせて変化し続けることで成長を続ける」ことを大切にする当社は、次期経営者についても固定観念を持つことなく、多面的に検討を進めています。

役員の任期を明確にしたうえで、グループ全体の執行役員を30代後半～40代前半を中心に増員し、タフなアサインメントを行っていく方針で、グループ会社を積極的に増やしていきます。分社化により、後継者候補および次世代経営層候補者に、経営に対する知識とハードな経験、そして覚悟を持たせることをねらいとしています。

「全員社長」をキーワードに経営判断に資する教育

次世代経営層のプール人材に対しては、「全員社長」をキーワードに教育を行っています。

24年9月期には、グループ会社を新たに2社設立しました。また、インソース本体の執行役員および、グループ会社の取締役や執行役員が9名、新任で選任されました。新任役員メンバーは、インソース本体およびグループ会社で経営経験を積んでいます。当社公開講座「名著から学ぶ経営戦略シリーズ」の受講も続けています。

また、社内人材育成と並行して、5年後を目途に、社外の適任者についても調査を続けています。

■ 24 年 9 月期 サクセッションプランに関する指名報酬委員会の主な審議事項や活動内容

役員選解任に関する審議	インソース執行役員およびグループ会社の取締役・執行役員を 9 名新任で選出。候補者の経歴や資質、期待役割について審議
執行役員要件の明確化に関する審議	執行役員の役割要件の明確化や報酬テーブルに関する審議・改善
社外取締役との意見交換会の運営に関する審議	23 年 9 月期から実施している、社外取締役と事業部門責任者との意見交換会について、25 年 9 月期以降により効果的なものとするための進め方の審議

当社次世代経営層も受講中 ～公開講座「名著から学ぶ経営戦略シリーズ」

「名著からの学び」は経営スキルを強化し、新しい事業や仕組みを作り出す力につながる

名著と呼ばれる書籍には、経営者・経営幹部が知っておくべき、過去の事例や経営理論が数多く詰まっています。これらの事例や経営者の想いを読み解くことで、先人たちの強力なリーダーシップや課題解決力を学ぶことができます。そして、さらに自組織のケースに置き換えて検討・熟考をすることで、通常は経営者になるまで蓄積することのできない、非常に有益な経験を積むことができます。

■対象とする方

・経営幹部、幹部候補の方 ・組織の中核人材、経営者候補の方 ・管理職など、これから組織でさらに活躍されていく方

■現在開催中の「名著から学ぶ経営戦略シリーズ」と使用書籍

使用書籍	未来志向 戦略思考	使命感 リーダーシップ	ビジョン構築力 構想力	生産性向上 問題解決
『新版 企業戦略論 上・中・下』 ジェイB.バーニー/ウィリアムS.ヘスタリー 著 (ダイヤモンド社)	◎	○	○	△
『トヨタ生産方式－脱規模の経営をめざして－』 大野耐一 著 (ダイヤモンド社)	△	◎	○	◎
『真実の瞬間－ SAS のサービス戦略はなぜ成功したか－』 ヤン・カールソン (著), 堤猶二 (訳) (ダイヤモンド社)	△	◎	◎	○

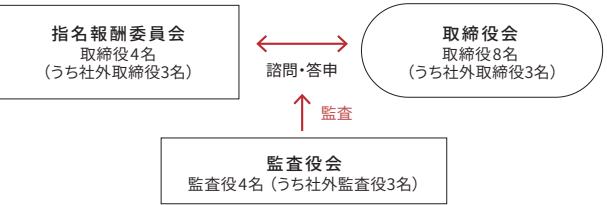
取締役の報酬

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

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

指名報酬委員会構成



取締役及び監査役の報酬限度額

- 取締役の報酬限度額は、年額200百万円以内（うち社外取締役分20百万円以内）
- 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限株式報酬の金銭報酬債権総額は、上記枠の範囲内で、年額40百万円以内
- 監査役の報酬限度額は、年額30百万円以内

24年9月期 役員報酬に関する指名報酬委員会の主な審議事項や活動内容

上期・下期の役員評価と賞与額の決定プロセス審議	業績連動報酬である賞与について、各役員の自己評価と上長評価、および最終評価と支給額の決定プロセスについて、透明性と公平性が担保されていることを確認
役員評価のプロセス改善に関する審議	役員評価における評価ランクや、中長期の業績向上に向けた活動の評価のつけ方について審議・改善

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。

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

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する準備があります。また、オンライン研修などの非対面型サービスも継続して提供しています。
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、コンピューターおよ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	当社グループは不正アクセス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止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.70 ～
	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.66 ～
	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.72 ～
	知的財産権	当社オリジナルコンテンツに対して、悪意ある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止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.50 ～
	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続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.64 ～

サステナビリティに関するリスク

当社グループは、中長期的な視点から影響を与える事象や、発生頻度が低いものの認識すべきリスクについて5項目を選定しました。右図をご覧ください。

これらのリスクに関しては定期的なモニタリングを実施し、発生の回避及び発生した場合の対応に努めます。

サステナビリティに関するリスク
人権の侵害
大規模自然災害による事業所損壊、サーバー損壊
賄賂・腐敗の発生
生成 AI 普及による研修機会損失
外部環境変化によるコスト増加

リスク管理体制

当社グループでは、リスク管理に関する諸規定に則り、代表取締役執行役員社長を委員長とするリスク・コンプライアンス委員会や、代表取締役管轄下の内部監査室を中心に、グループ全体にわたるリスク管理活動に取り組んでいます。

リスク・コンプライアンス委員会では、業務遂行に伴うさまざまなリスクを定義し、「頻度」と「重要性」の2軸でマトリクス上に分類、評価しています。

定期的に新たな事業や環境の変化により生じると予想されるリスクを確認し、追加や対応状況の更新を行っています。

また、内部監査室は、当社グループの内部監査を実施するとともに、リスク・コンプライアンス委員会事務局の役割も果たしています。

リスクカルチャーの醸成

当社グループでは、社会のニーズに合わせて、日々新たなサービス開発や業務プロセスの変更を行うことをよしとする一方、その土台として徹底したリスク管理マインドの醸成とスキル習得が不可欠だと考えています。

そのため、人事考課にはリスク管理に関する項目を含んでいます。

また、発生したリスクは、迅速に内部監査室に報告がなされるよう従業員に対する周知・指導を徹底するとともに、発生した事象と原因、対策はグループ全体の管理職で共有しています。

さらに、リスクを察知し、報告した従業員はその件数に応じて評価を得られる仕組みとしています。これにより、再発防止とリスク管理のマインド醸成に努めています。

全従業員を対象としたコンプライアンス教育

当社グループでは、コンプライアンスを経営の重要課題の一つと位置付け、役職員一人ひとりがコンプライアンス意識を持って日々の業務に取り組むことを徹底しております。当社グループでは役職員による横領・背任などの不正行為、インサイダー取引等の法令違反、ハラスメント等の人権侵害、贈収賄を含む腐敗行為が発生するリスクを最小限に抑えるべく、24年7月に全従業員を適用範囲とした「腐敗防止基本方針」を策定しました。

加えて、同年10月には、「コンプライアンス基本方針」に基

づいた「インソースグループ コンプライアンス行動規範」を策定し、全従業員に業務遂行上の指針と行動基準を示しています。

コンプライアンス教育については、毎年、当社の「Leaf」で動画と確認テストを実施しており、受講率は100%となっています。

<教育項目>

・人権	・ハラスメント防止
・インサイダー取引防止	・情報セキュリティ
・下請法	・労働管理
	・著作権法
	・腐敗防止

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と考えています。24年9月期には、毎月の業績指標（KPI）を含む、202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担当だけではなく、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

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(投資家の皆さまから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

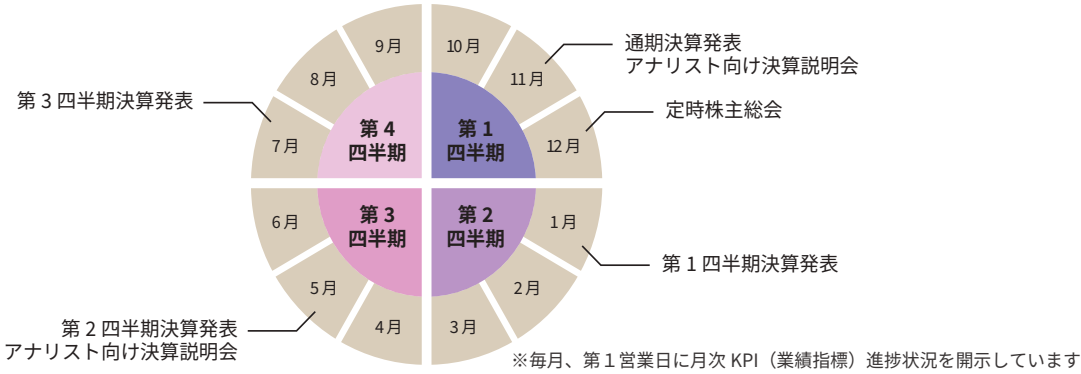
- ・決算説明会(2Q、4Q)、カンファレンスコールを開催
- ・IRミーティング:主にオンラインにて対話を実施
- ・アナリスト・カバレッジ4社

会社名	ご担当者さま
株式会社 SBI 証券	森本 展正 様
株式会社東海東京インテリジェンス・ラボ	摩嶋 竜生 様
Pelham smithers associates Ltd.	寺田 寛之 様
モルガン・スタンレー MUFJ 証券株式会社	新井 勝己 様

個人投資家の皆様との対話

- ・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

	20 年 9 月期	21 年 9 月期	22 年 9 月期	23 年 9 月期	24 年 9 月期
総実施数	183	248	186	216	211
海外投資家 との実施数	94	87	67	53	38

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 (25 年 3 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	毎年 12 月	×
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	24 年 9 月期版： 25 年 5 月頃開示予定	○

価値創造プロセス

社会課題・顧客課題を徹底的に解決

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

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.50~

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



中期経営方針

事業ポートフォリオの多様化

財務方針 〓 P.38~

1 社会人
教育事業

市場環境と営業戦略 〓 P.22~

2 システム
提供事業

今後の「Leaf」シリーズの
成長戦略 〓 P.30~

3 新成長分野
(ライジング・ネクスト)
DX/動画
地方創生

新成長分野 〓 P.32~

中期経営計画

ROAD TO NEXT 2027

1 5つのプロフィットセンターで、顧客セグメントに合わせた強く細やかなソリューションをご提供

DX、後継者・次世代幹部育成や健康経営、採用と離職防止等、顧客セグメントごとの課題に特化した商品開発と販促、提案活動を実施し、強力がつきめ細やかに各組織の経営課題を解決

2 DX 関連サービスラインナップを、グループ全体で拡充

全セグメントで最重要分野に設定。高いコンテンツ開発力を武器に、職種別・業務別の生成 AI 活用研修や、動画教材、コンサルティング等、サービスの選択肢とデリバリーを増強

3 行政向けのコンテンツ開発および営業体制を強化

コロナ禍の研修休止期間を経て、行政組織を取り巻く環境が大きく変化し、教育ニーズも変化。デジタルスキル、政策形成、業務改善を中心に、行政向けサービス提供を強化

4 新規成長分野『ライジング・ネクスト』の開発・販売促進を継続

① 既存サービスの販促とさらなる新規成長分野の開発を実施
② グループ全体での売上・利益を重視。グループ会社との協働を強化



ESG + P 経営
(Performance)

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

「分業体制」でスピーディーにコンテンツを量産

コンテンツは、「常に新しいものをいち早くご提供すること」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いけません。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。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、量産体制を実現しています。

R&Dコストは惜しまず、「ロングテール」で販売する

どんな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。お問い合わせで「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、4,522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、他のお客さまへご提供できるようにしています。また、お客さまの要望を待つだけでなく、常に新しい新作コンテンツも作成しています。

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。25年度版では、2、3年目で目指したいキャリアプランと、会社で働き続けることのメリットを追加し早期離職防止を図っています。

教育はお求めやすい日用品であるべき

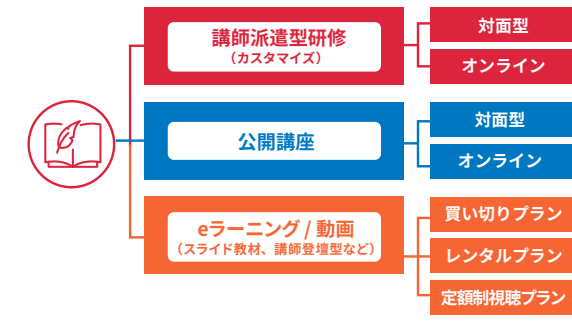
また、当社はより多くのお客さまへコンテンツを届けるために「廉価」であることを重視しています。どんなに専門的・高度な内容でも、教育は高価なサービスであってはなりません。いわば日用品のように、身近なサービスであるべきだと考えています。そのために、当社はITをフル活用し、開発・提供コストを抑えることで、お求めやすい価格設定を行っています。

3. あらゆるコンテンツと多様な提供手段を揃える

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





経営基盤 カルチャー INSOURCE CULTURE

Q インソースグループの従業員の特徴を教えてください

A 社会の課題と真摯に向き合い、グループ一丸となって、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、定期的を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。

- 問い合わせは全社共有し、半日以内に対応
- 3日後の研修依頼にも、部署間の連携で全力対応

Q 具体的にどのような考え方を行動規範としていますか

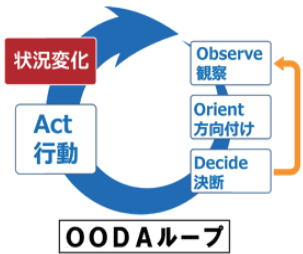
A アメリカ海兵隊の意思決定プロセスである OODA モデルを活用しています

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、すべてお客さま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、お客さま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
- お客さまが必要とするサービスがなければ、全部署が知恵を絞ってゼロから開発

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」のものは情報です。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、お客さま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。

- 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

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・手段でご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。

- 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20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、女性の管理職比率は40.8%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、やりがいをもたらしながら働ける環境が整っています。

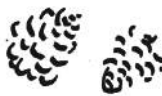
成長機会の提供

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 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 | 安定性・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

「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。

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。複数の利用者がおり、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。

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 お客さまのご要望により、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

お客さまのご要望から生まれた「Leaf(リーフ)」



796組織(25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」というお客さま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」



累計25,701組織(25年3月末時点)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. 安定性・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 高い安定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444万人が利用中(25年3月末時点)

当社システムは大規模ですが、高い安定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444万人が利用しており、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

お客さま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ご提供しています。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、お客さま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10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	データベース戦略で顧客課題に合った商品をスピーディーに提供
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」の仕組みがあります

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「お客さまと営業担当者の商談内容」「お客さまの課題・お悩み」「お客さまからの問合せ」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さまの課題を共有し、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、直接お客さま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さま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、お客さま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

2. データベース戦略で顧客課題に合った商品をスピーディーに提供

ダイレクトマーケティングとWebマーケティング

「Platns」をデータベースに、ダイレクトマーケティングとWebマーケティングを推進しています。当社のWebページは25,425ページあります。03年の創業当時、社会人教育界では、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。

問合せから早期獲得を実現

その結果、年間6,000件以上のお問い合わせをいただき、顧客基盤の拡大に寄与しています。さらに、営業担当者は、お問い合わせ内容をもとに仮説を立て、お客さまへお伺いするため、少ない時間で課題解決に近いご提案ができています。もし、適切な商品がない場合は、速やかに開発し、それをご提案するとともに、Webページ化し迅速にマーケティングにつなげていきます。

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264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で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。

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.68 参照

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、「WEBinsource」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人材で構成しています。

役員一覧

株式会社インソース 取締役



舟橋 孝之
代表取締役 執行役員社長
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
兼 株式会社インソースコンサルティング
代表取締役
兼 株式会社インソースクリエイティブソリューションズ
代表取締役



川端 久美子
取締役 執行役員
兼 株式会社らしく 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



藤本 茂夫
取締役 執行役員 CFO
兼 株式会社インソースコンサルティング
取締役
兼 神戸大学大学院経営学研究科
客員教授 (現任)



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
兼 株式会社インソースデジタルアカデミー
代表取締役 執行役員社長



藤岡 秀則
社外取締役



庭本 佳子
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 准教授



羽原 康平
社外取締役
【重要な兼職の状況】
株式会社 GENDA 常務取締役 CSO
株式会社 GENDA Capital
代表取締役社長

株式会社インソース 監査役



高原 啓
常勤監査役



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



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



村田 雅幸
社外監査役
【重要な兼職の状況】
パブリックゲート合同会社 代表社員
株式会社リグア 取締役
株式会社スマレジ 監査役
株式会社 kubell 取締役・監査等委員

株式会社インソース 執行役員

大畑 芳雄
グループコンテンツ開発本部 本部長
兼 株式会社インソースコンサルティング
執行役員
兼 株式会社インソースクリエイティブソリューションズ
取締役

田中 俊
IT サービス事業本部 本部長
兼 IT サポート室 管掌
兼 第四営業本部 本部長

藤田 英明
公開講座本部 本部長

原 英樹
内部監査室 室長

今西 健
グループ人事総務部 部長
兼 グループ教務部 部長
兼 株式会社インソースビジネスレップ 取締役

井上 彩
社長室 室長
事業推進室 室長
兼 業務部 管掌
兼 マーケティング&デザイン室 管掌

癸生川 心
執行役員 グループ経営企画部 管掌
兼 株式会社インソースビジネスレップ 取締役

浅井 康平
IT サービス事業部 データ戦略部 部長
兼 第四営業本部 次長

松木 宏明
執行役員
兼 株式会社インソースコンサルティング
執行役員

帰山 智幸
第二営業本部 本部長
兼 株式会社インソースコンサルティング
執行役員

小林 洋介
第三営業本部 本部長
兼 株式会社インソースコンサルティング
執行役員

インソースグループ 取締役および執行役員

株式会社インソースデジタルアカデミー

安藤 透
取締役
大澤 雅弘
執行役員
秋元 良平
執行役員
後藤 聡
執行役員
曾我 一彦
執行役員

ミテモ株式会社

江嶋 俊之
取締役

株式会社インソースコンサルティング

谷村 聖式
執行役員
百瀬 康倫
執行役員

株式会社インソースクリエイティブソリューションズ

矢野 由香里
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

株式会社インソースマーケティングデザイン

井東 昌樹
専務取締役
長澤 潤
取締役
山中 健次
取締役
肱黒 竹志
取締役
小林 洸
取締役

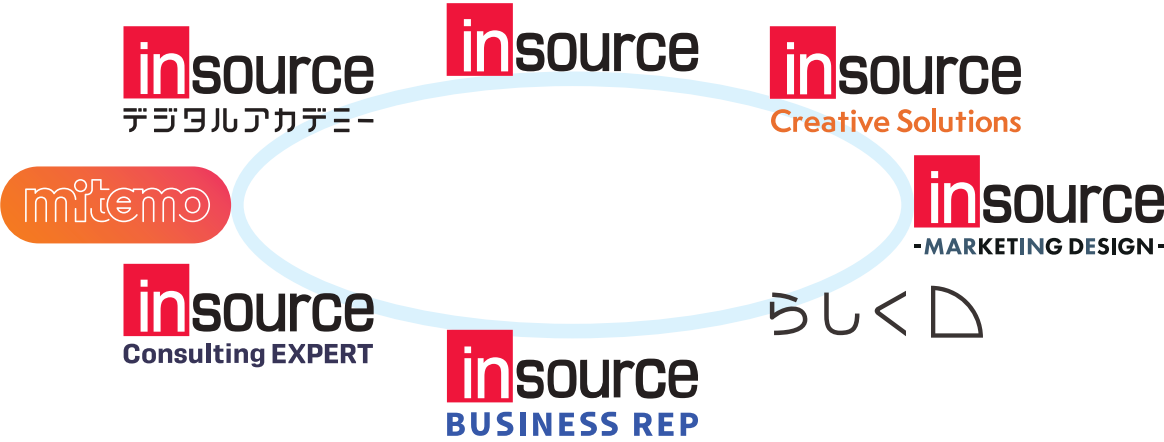
株式会社らしく

平康 元一
代表取締役社長
西澤 大輔
執行役員

株式会社インソースビジネスレップ

落合 良夫
代表取締役社長
内山 剛
取締役
片居木 拓磨
取締役

※ 2025 年 4 月末時点



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

氏名	舟橋孝之	川端久美子	藤本茂夫	澤田哲也	金井大介	藤岡秀則
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	取締役	取締役執行役員	社外取締役
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						●

■当社グループが役員に期待する専門性の選定理由

企業経営	企業全体の戦略立案や随所での適切な判断に不可欠であるため
スピード判断	迅速な意思決定で環境変化に対応し成長を継続するため
財務	健全な財務管理と資金運用が事業継続に必須
業績拡大	今後の中長期的な成長に不可欠であるため
新規事業	イノベーションと市場拡大のために必要
コスト削減	効率的な経営資源の配分と利益確保のため
リスクマネジメント	組織の安定と持続可能性を確保するため
組織マネジメント	効果的なチーム運営と人材育成に必要
営業拡大	市場シェアの拡大と売上向上のために重要
コンテンツ開発	当社グループの経営基盤のひとつ
講師	当社コンテンツを顧客にデリバリーする重要なスキル
コンサルティング	大口案件獲得や新サービス開発の糸口となる
IT、テクノロジー	デジタル化と技術革新の推進に必要
海外での事業経験	グローバル市場での展開と多文化理解に必須

庭本佳子	羽原康平	高原啓	飯塚一雄	中原國尋	村田雅幸
社外取締役	社外取締役	常勤監査役	社外監査役	社外監査役	社外監査役
	●				●
	●				
	●		●	●	
	●				
		●			
●		●	●	●	●
●		●			
●		●		●	●
●	●		●	●	●
●	●	●	●	●	●
		●	●	●	
●					

■当社グループが役員に期待する専門性の評価基準

企業経営	実際に組織経営を行った経験と実績
スピード判断	即座に適切な判断を下し組織に行き渡らせられる、幅広い知識と経験
財務	詳細な財務知識と分析力、および財務に関する実務経験
業績拡大	成功した拡大戦略の実績
新規事業	豊富な新規事業立ち上げ経験
コスト削減	効果的なコスト削減実績
リスクマネジメント	リスク管理の専門知識
組織マネジメント	複数組織における、多様な部下のマネジメント経験
営業拡大	営業戦略策定経験と結果としての売上実績
コンテンツ開発	高品質なコンテンツを創出する能力
講師	豊富な講師登壇経験
コンサルティング	多様な業界でのコンサルティング経験
IT、テクノロジー	先進的な IT 技術と実践経験
海外での事業経験	国際市場での豊富なビジネス経験

連結財務データ

連結貸借対照表

(単位:千円)					
	連結会計年度 (2020年9月30日)	連結会計年度 (2021年9月30日)	連結会計年度 (2022年9月30日)	前連結会計年度 (2023年9月30日)	当連結会計年度 (2024年9月30日)
資産の部					
流動資産					
現金及び預金	2,219,868	2,624,111	3,827,499	3,515,516	5,705,369
その他	805,368	1,135,576	1,433,317	1,620,206	1,700,273
流動資産合計	3,025,236	3,759,687	5,260,816	5,135,722	7,405,642
固定資産					
有形固定資産	725,171	1,879,678	2,427,011	3,409,970	3,604,822
無形固定資産	137,145	452,680	446,657	940,270	932,984
投資その他の資産	457,011	674,658	595,304	1,309,271	1,234,398
固定資産合計	1,319,328	3,007,017	3,468,974	5,659,513	5,772,205
資産合計	4,344,564	6,766,705	8,729,790	10,795,236	13,177,848
(単位:千円)					
	連結会計年度 (2020年9月30日)	連結会計年度 (2021年9月30日)	連結会計年度 (2022年9月30日)	前連結会計年度 (2023年9月30日)	当連結会計年度 (2024年9月30日)
負債の部					
流動負債	1,379,775	2,202,311	2,559,407	2,822,337	3,199,330
固定負債	81,531	63,969	44,945	43,397	43,037
負債合計	1,461,307	2,266,280	2,604,353	2,865,735	3,242,368
純資産の部					
純資産合計	2,883,257	4,500,424	6,125,437	7,929,500	9,935,479
負債純資産合計	4,344,564	6,766,705	8,729,790	10,795,236	13,177,848

連結損益計算書

(単位:千円)					
	連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	連結会計年度 (自 2021年10月1日 至 2022年9月30日)	前連結会計年度 (自 2022年10月1日 至 2023年9月30日)	当連結会計年度 (自 2023年10月1日 至 2024年9月30日)
売上高	5,119,777	7,501,115	9,418,481	10,783,695	12,474,662
売上原価	1,475,896	1,779,586	2,204,368	2,541,472	2,860,722
売上総利益	3,643,880	5,721,528	7,214,112	8,242,223	9,613,939
売上総利益率	71.2%	76.3%	76.6%	76.4%	77.1%
販売費及び一般管理費	2,859,521	3,317,264	3,846,729	4,300,848	4,676,848
販管費率	55.9%	44.2%	40.8%	39.9%	37.5%
営業利益	784,359	2,404,264	3,367,383	3,941,374	4,937,091
営業利益率	15.3%	32.1%	35.8%	36.5%	39.6%
営業外収益	19,082	21,504	9,848	6,252	8,164
営業外費用	7,901	9,130	30,891	10,314	4,325
経常利益	795,540	2,416,638	3,346,340	3,937,312	4,940,930
特別利益	—	1,222	—	—	—
特別損失	85,024	71,873	29,995	20,005	153,586
税金等調整前当期純利益	710,515	2,345,987	3,316,344	3,917,306	4,787,343
法人税、住民税及び事業税	270,180	855,077	1,166,523	1,320,472	1,366,970
法人税等調整額	△5,116	△80,290	△83,794	△79,570	64,495
法人税等合計	265,063	774,786	1,082,729	1,240,902	1,431,465
当期純利益	445,452	1,571,200	2,233,615	2,676,403	3,355,877
当期純利益率	8.7%	20.9%	23.7%	24.8%	26.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	445,452	1,571,200	2,233,615	2,676,403	3,355,877

連結包括利益計算書

(単位:千円)					
	連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	連結会計年度 (自 2021年10月1日 至 2022年9月30日)	前連結会計年度 (自 2022年10月1日 至 2023年9月30日)	当連結会計年度 (自 2023年10月1日 至 2024年9月30日)
当期純利益	445,452	1,571,200	2,233,615	2,676,403	3,355,877
その他の包括利益					
その他の包括利益合計	△4,525	2,685	1,263	7,004	△1,059
包括利益	440,926	1,573,886	2,234,879	2,683,408	3,354,817
(内訳)					
親会社株主に係る包括利益	440,926	1,573,886	2,234,879	2,683,408	3,354,817
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)					
	連結会計年度 (自 2019年10月1日 至 2020年9月30日)	連結会計年度 (自 2020年10月1日 至 2021年9月30日)	連結会計年度 (自 2021年10月1日 至 2022年9月30日)	前連結会計年度 (自 2022年10月1日 至 2023年9月30日)	当連結会計年度 (自 2023年10月1日 至 2024年9月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	191,906	2,356,950	2,544,151	2,902,577	4,032,447
投資活動によるキャッシュ・フロー	△624,254	△1,544,804	△687,153	△2,304,832	△447,594
財務活動によるキャッシュ・フロー	△639,930	△408,168	△655,065	△909,954	△1,394,974

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、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) で大きく
7項目、詳細で21項目を日本語と英語でフレッシュな情
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
- ・業務提携
- ・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
- ・サステナビリティ活動
- ・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
24年9月期	202	16.8	65
23年9月期	197	16.4	62
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

■月次開示非財務情報

1. 講師派遣型研修事業

・講師派遣型研修実施回数
(うち民間企業研修、官公庁・行政組織向け研修、DX 関連研修、オンライン研修)
2. 公開講座事業

・公開講座受講者数 (うち DX 関連研修、オンライン研修)
3. 顧客基盤

・「WEBinsource」登録先数
4. IT サービス事業

・「Leaf」有料利用組織数、アクティブユーザー数

・カスタマイズ案件数

・ストレスチェック支援サービス納品先数
5. 動画・e ラーニング事業

・動画コンテンツ販売件数

・動画制作・カスタマイズ案件数

・動画レンタル受講者数

・「STUDIO」(定額制 e ラーニング) ID 数
6. お問い合わせ数

・お問い合わせ数
7. コンテンツ開発

・研修新規開発数 (うちデジタルスキル分野数)

・動画・e ラーニング新規開発数

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」有料利用組織数、
動画・eラーニング販売件数(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47%)、公開講座の受講者数(売上の約25%)、人事サ
ポートシステム・LMS「Leaf(リーフ)」の導入組織数・アク
ティブユーザー数(売上の約15%) 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。

■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、動画・e ラーニング)
- ・Web ページ数
- ・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

当月～半年後の業績先行指標

～お問合せ数、WEBinsource登録数(月次開示)

商談、提案、見積、資料送付、システムデモのご希望等
は、お客さまのサービス検討段階の判断材料として、当
月から3か月後の業績先行指標となります。また、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、営業活動が活発であったかどうか
の判断材料となり、数カ月後から半年後の業績の先行指
標となります。

1～2年後の業績先行指標、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、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。

事業別業績推移・KPI 実績まとめ

講師派遣型研修事業

●年次

		20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期	25年9月期予想
売上情報	売上高(百万円)	2,724	3,797	4,665	5,275	5,884	6,850
	前年比(百万円)	△555	+1,073	+867	+611	+609	—
	前年比(%)	△16.9%	+39.4%	+22.8%	+13.1%	+11.6%	—
	売上総利益(百万円)	2,045	2,963	3,691	4,148	4,672	5,320
	売上総利益率(%)	75.1%	78.0%	79.1%	78.6%	79.4%	77.7%
	前年比(pt)	+3.7	+2.9	+1.1	△0.5	+0.8	—
	売上構成比(%)	53.2%	50.6%	49.5%	48.9%	47.2%	—
顧客情報	取引先数(組織)	3,495	3,554	4,047	4,583	5,187	—
	前年比(組織)	△519	+59	+1,153	+536	+604	—
	1組織平均売上高(千円)	747	1,030	1153	1,151	1,134	—
	前年比(千円)	△38	+282	+123	△2	△16	—
KPI	研修実施回数(回)	11,390	14,224	16,936	18,858	20,596	—
	前年比(%)	△23.4	+24.9%	+19.1%	+11.3%	+9.2%	—
	うちDX関連研修(回)	—	621	972	1,252	1,692	—
	前年比(%)	—	—	56.5%	28.8%	35.1%	—
	うちオンライン研修(回)	1,561	6,988	7,338	5,198	4,358	—
	構成比(%)	13.7%	49.1%	43.3%	27.6%	21.2%	—

●四半期

		24年1Q	24年2Q	24年3Q	24年4Q	25年1Q	25年2Q
売上情報	売上高(百万円)	1,571	1,149	1,612	1,551	1,831	1,284
	前年同期比(百万円)	+173	+140	+150	+144	+260	+134
	前年同期比(%)	+12.4%	+14.0%	+10.3%	+10.3%	+16.5%	+11.7%
	売上総利益(百万円)	1,262	915	1,246	1,249	1,454	1,021
	売上総利益率(%)	80.3%	79.7%	77.3%	80.5%	79.4%	79.6%
	前年比(pt)	+1.3	△0.5	△0.9	+2.8	△0.9	△0.1
KPI	研修実施回数(回)	5,567	3,840	5,645	5,544	6,724	4,577
	うち民間企業(回)	3,582	2,664	3,836	3,444	4,290	3,177
	オンライン比率(%)	26.2%	24.6%	13.1%	22.0%	19.6%	18.7%
	DX関連研修(回)	432	320	446	494	582	424
	平均単価(千円)	282.3	299.3	285.6	279.8	272.4	280.5

公開講座事業

●年次

		20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期	25年9月期予想
売上情報	売上高(百万円)	1,267	1,827	2,218	2,617	3,060	3,600
	前年比(百万円)	△260	+560	+391	+399	+442	—
	前年比(%)	△17.0%	+44.2%	+21.4%	+18.0%	+16.9%	—
	売上総利益(百万円)	785	1,372	1,709	2,029	2,405	2,740
	売上総利益率(%)	62.0%	75.1%	77.0%	77.5%	78.6%	76.1%
	前年比(pt)	△4.3	+13.1	+1.9	+0.5	+1.1	—
	売上構成比(%)	24.8%	24.4%	23.6%	24.3%	24.5%	—
顧客情報	取引先数(組織)	6,694	6,997	7,694	9,235	10,669	—
	前年比(組織)	△1,656	+303	+697	+1,541	+1,434	—
	1組織平均売上高(千円)	192	272	288	283	286	—
	前年比(千円)	+8	+80	+15	△5	+3	—
KPI	受講者数(千人)	58	84	288	120	137	—
	前年比(%)	△19.1%	+48.8%	+20.7%	+18.1%	+14.3%	—
	うちDX関連研修(千人)	—	7	11	13	17	—
	前年比(%)	—	—	+60.8%	+15.3%	+27.6%	—
	うちオンライン研修(千人)	16	65	84	89	91	—
	構成比(%)	26.6%	77.0%	83.1%	74.8%	66.2%	—

●四半期

		24年1Q	24年2Q	24年3Q	24年4Q	25年1Q	25年2Q
売上情報	売上高(百万円)	696	642	859	862	862	713
	前年比(百万円)	+64	+89	+150	+137	+166	+71
	前年比(%)	+13.4%	+20.6%	+24.3%	+19.0%	+23.9%	+11.1%
	売上総利益(百万円)	557	484	682	681	661	516
	売上総利益率(%)	80.0%	75.4%	79.4%	79.0%	76.7%	72.3%
	前年比(pt)	+2.2	+2.7	+2.0	△2.2	△3.3	△3.0
顧客情報	受講者数(人)	32,907	29,366	35,928	39,316	40,277	31,979
	オンライン比率(%)	70.4%	74.4%	53.8%	67.8%	64.0%	68.9%
	DX関連研修(人)	4,148	3,985	4,800	4,673	4,690	4,993
	実施回数(回)	2,709	3,016	2,928	3,574	4,036	3,991
	1開催当たり受講者数(人)	12.1	9.7	12.3	11.0	9.9	8.0
	平均単価(千円)	21.1	21.8	23.9	21.9	21.4	22.3

6. データセクション

■ITサービス事業

●年次

		20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期	25年9月期予想
売上情報	売上高(百万円)	655	1,022	1,197	1,304	1,822	1,950
	前年比(百万円)	+224	+367	+175	+106	+517	—
	前年比(%)	+51.9%	+56.0%	+17.1%	+8.9%	+39.7%	—
	売上総利益(百万円)	478	789	948	1,030	1,424	1,520
	売上総利益率(%)	73.0%	77.2%	79.2%	79.0%	78.2%	77.9%
顧客情報	前年比(pt)	△3.0	+4.2	+1.9	△0.1	△0.8	—
	売上構成比(%)	12.8%	13.6%	12.7%	12.1%	14.6%	—
	前年比(pt)	+5.1	+0.8	△0.9	△0.6	+2.5	—
	Leafリカーリング(月額収入)(百万円)	266	435	581	699	976	—
	Leafカスタマイズ売上(百万円)	258	446	452	385	611	—
顧客情報	ストレスチェック(百万円)	129	140	163	218	233	—
	有料利用組織数(組織)	248	412	522	638	741	—
	前年比(組織)	+86	+164	+110	+116	+103	—
	アクティブユーザー数(千人)	1,273	1,756	2,112	2,895	4,070	—
	前年比(%)	—	+37.9%	+20.3%	+37.1%	+40.6%	—
	1組織平均売上高(千円)	2,120	2,140	1,981	1,701	2,144	—
	前年比(千円)	+243	+20	△159	△280	+443	—

●四半期

		24年1Q	24年2Q	24年3Q	24年4Q	25年1Q	25年2Q
売上情報	売上高(百万円)	286	757	338	440	400	692
	前年比(百万円)	+72	+234	+98	+112	+114	△64
	前年比(%)	+33.8%	+45.0%	+40.8%	+34.4%	+40.0%	△8.5%
	売上総利益(百万円)	207	611	245	359	304	557
	売上総利益率(%)	72.5%	80.8%	72.6%	81.7%	76.0%	80.4%
	前年比(pt)	+3.3	△1.1	△5.4	+0.2	+3.5	△0.4
	Leafリカーリング(月額収入)(百万円)	211	218	264	282	300	290
	Leafカスタマイズ売上(百万円)	27	385	71	127	43	210
	ストレスチェック(百万円)	46	154	2	29	57	192

■その他事業(ライジング・ネクスト)

●年次

		20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期	25年9月期予想
売上情報	売上高(百万円)	472	853	1,337	1,586	1,707	2,200
	前年比(百万円)	+102	+381	+483	+249	+120	—
	前年比(%)	+27.7%	+80.7%	+56.7%	+18.7%	+7.6%	—
	売上総利益(百万円)	333	595	865	1,032	1,110	1,630
	売上総利益率(%)	70.6%	69.7%	64.7%	65.1%	65.1%	74.1%
顧客情報	前年比(pt)	△4.3	△0.9	△5.0	+0.4	±0.0	—
	売上構成比(%)	9.2%	11.4%	14.2%	14.7%	13.5%	—
	前年比(pt)	+2.6	+2.2	+2.8	+0.5	△1.2	—
	主な商材別 動画販売(百万円)	281	208	403	471	548	—
	映像制作(百万円)	—	135	44	62	95	—
顧客情報	動画レンタル(百万円)	—	8	27	39	41	—
	クラウド型eランSTUDIO(百万円)	—	149	155	153	172	—
	コンサル・アセスメント(百万円)	111	131	124	136	203	—
	オンラインセミナー代行(百万円)	—	109	135	203	182	—
	地方創生サービス(百万円)	—	—	103	151	183	—
	Webマーケティング(百万円)	—	—	203	221	232	—

※ 20 年 9 月期まで動画販売、動画レンタル、映像制作は同じ項目で計上

●四半期

		24年1Q	24年2Q	24年3Q	24年4Q	25年1Q	25年2Q
売上情報	売上高(百万円)	316	598	345	446	415	819
	前年比(百万円)	△27	+65	+62	+20	+98	+220
	前年比(%)	△8.0%	+12.3%	+22.0%	+4.8%	+31.2%	+36.9%
	売上総利益(百万円)	198	424	204	283	299	632
	売上総利益率(%)	62.6%	71.0%	59.2%	63.4%	72.2%	77.2%
顧客情報	前年比(pt)	+0.1	△1.8	+9.0	△4.1	+9.6	+6.2
	主な商材別 動画販売(百万円)	96	248	111	91	123	281
	映像制作(百万円)	19	33	18	23	40	78
	動画レンタル(百万円)	8	9	10	12	10	15
	クラウド型eランSTUDIO(百万円)	39	41	47	43	53	42
顧客情報	コンサル・アセスメント(百万円)	35	50	60	63	51	71
	オンラインセミナー代行(百万円)	51	56	35	39	49	48
	地方創生サービス(百万円)	13	68	0	101	1	101
	Webマーケティング(百万円)	46	49	91	45	41	71

6. データセクション

■コンテンツ拡大のために重視するKPI

●年次

	20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期	25年9月期予想
コンテンツ開発クリエイター人員数(人)	166	172	170	131	120	—
研修内容に対するアンケート評価(%)	95.4%	94.5%	95.9%	95.8%	96.1%	—
講師派遣型研修コンテンツ数(累計)	3,140	3,461	3,794	4,156	4,522	4,882
公開講座コンテンツ数(累計)	2,859	3,296	3,630	3,937	4,401	4,801
eラーニング・動画数(累計)	86	334	544	754	1,011	1,261

●四半期

	24年1Q	24年2Q	24年3Q	24年4Q	25年1Q	25年2Q
研修内容に対するアンケート評価(%)	95.9%	95.9%	95.9%	96.1%	96.0%	96.0%
講師派遣型研修コンテンツ数(累計)	4,274	4,343	4,432	4,522	4,612	4,703
公開講座コンテンツ数(累計)	4,204	4,271	4,328	4,401	4,487	4,706
eラーニング・動画数(累計)	813	877	943	1,011	1083	1,151

■研修テーマ別売上構成比

●年次

研修テーマ	20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期	25年1H
管理職向け	20.2%	22.4%	21.6%	21.8%	21.5%	19.6%
ビジネススキル	19.7%	20.3%	19.8%	18.7%	17.9%	14.2%
新人・若手向け	14.4%	14.2%	13.5%	13.3%	13.3%	8.1%
DX・OA・IT	6.9%	7.4%	10.1%	11.6%	14.0%	14.4%
コミュニケーション・CS	10.5%	9.0%	8.9%	9.1%	8.8%	10.1%
ハラスメント・コンプライアンス	8.6%	7.7%	7.3%	7.9%	7.7%	10.4%
中堅社員向け	5.0%	5.0%	5.0%	4.8%	4.9%	6.3%
多様性	2.0%	1.6%	1.8%	1.7%	2.3%	2.7%
その他	12.7%	12.4%	12.0%	10.9%	9.7%	14.0%
総計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

■システム開発力で重視するKPI

●年次

	20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期
エンジニア人員数(人)	82	114	114	123	133
Leaf有料利用組織数(組織)	248	412	522	638	741
ECサイト経由での動画販売数(本)	45	1,422	1,889	1,840	1,882

●四半期

	24年2Q	24年3Q	24年4Q	25年1Q	25年2Q
Leaf有料利用組織数(組織)	676	710	741	778	796
ECサイト経由での動画販売数(本)	833	381	311	398	821

■営業活動で重視するKPI

		20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期
生産性	社員一人当たりの売上高(千円)	17,152	22,193	24,181	25,225	27,148
	社員一人当たりの営業利益(千円)	2,628	7,113	8,645	9,220	10,661
営業基盤	年間取引先数(組織)	10,786	11,108	12,760	14,420	15,285
	累計取引先数(組織)	32,938	36,221	39,699	43,468	47,423
	WEBinsource加入累計組織数(組織)	13,492	15,798	18,669	21,644	24,434
	お問合せ数(件)	—	—	—	5,086	6,052
	WEBページ数(ページ)	17,727	19,861	22,902	23,655	25,425
人員	営業担当者数(人)	151	180	207	238	264
	デザイナー数(人)	16	23	21	21	20
	デジタルマーケター数(人)	26	31	32	33	37

■4セグメント別売上高、取引先数推移

	20年9月期	21年9月期	22年9月期	23年9月期	24年9月期
EB(従業員規模1,000名以上)					
取引先数(社)	1,916	2,055	2,305	2,572	2,806
前年比(社)	△75	+139	+250	+267	+234
1組織平均売上高(千円)	941	1,454	1,616	1,634	1,651
前年比(千円)	+11	+513	+162	+18	+62
売上構成比	35.3%	39.8%	39.6%	38.2%	38.2%
MM(従業員規模300～999名)					
取引先数(社)	1,635	1,635	1,835	2,033	2,278
前年比(社)	△190	±0	+200	+198	+245
1組織平均売上高(千円)	504	673	821	886	915
前年比(千円)	△5	+169	+148	+65	+29
売上構成比(%)	16.1%	14.7%	16.0%	16.7%	16.7%
GB(従業員規模299名以上)					
顧客数(社)	4,890	5,090	5,970	7,043	7,767
前年比(社)	△755	+200	+880	+1,073	+724
1組織平均売上高(千円)	275	376	383	400	413
前年比(千円)	+30	+101	+7	+17	+13
売上構成比(%)	26.3%	25.5%	24.3%	25.7%	25.7%
官公庁・公的機関					
顧客数(組織)	2,345	2,328	2,650	2,289	2,434
前年比(組織)	△432	△17	+322	△361	+145
1組織平均売上高(千円)	487	643	714	857	995
前年比(千円)	△31	+156	+71	+143	+139
売上構成比(%)	22.3%	20.0%	20.1%	19.4%	19.4%

※ 各セグメントの取引先数および1組織平均売上高は、算出時点での当社顧客管理システム内における各組織の従業員数による区分にものと
づきます。また、25年9月期以降は、EBセグメントの定義を従業員数2,000名以上に変更いたします

ESG データ集

Eー環境ー

エネルギー消費量 (Mwh)	単位	21 年 9 月期	22 年 9 月期	23 年 9 月期	24 年 9 月期
総電力利用量	千 Kwh	590.6	642.2	754.3	827.8
うち再生可能エネルギー利用量	千 Kwh	0	0	6.9	345.1
再生可能エネルギー比率	%	0	0	0.9	41.7
非化石証書権利行使量	千 Kwh	0	0	230	0
温水・冷水	GJ	0	0	0	0
CO2 排出データ (t-CO2)					
総 CO2 排出量 (Scope1+2)	t	260.4	283.2	233.8	158.6
Scope1 ※ 1	t	0	0	0	0
Scope2 ※ 2	t	260.4	283.2	233.8	158.6
サプライチェーン排出量 (Scope1+2+3)	t	2777.8	3812.7	5479.8	1623.6
Scope3 ※ 3	t	2517.4	3529.5	5246	1465.0
うち社内紙利用による排出 ※ 4	t	61.9	87.4	84.6	91.1
資源循環 (t)					
廃棄物等排出量	t	16.6	14.5	20.97	17.34
うちリサイクルされた排出量	t	8.3	5.8	8.87	8.72
データカバー率 ※ 5	%	14.4	14.7	13.8	13.0
水資源 (m³) ※ 5					
使用量	m³	-	601	1,558	2,894
データカバー率 ※ 5	%	-	16.4	37.9	58.9

※ 1 当社では自社生産設備を持たず、燃料燃焼や化学反応等により二酸化炭素、他の GHG（温室効果ガス）の直接排出がないため Scope1 を 0 としております
※ 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 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等の算定のための排出原単位データベース」内排出原単位を参照し算出しています
※ 4 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
※ 5 データカバー率は、水使用量を把握している拠点の在籍社員数より算出

Gーガバナンスー

ガバナンス体制	単位	21 年 9 月期	22 年 9 月期	23 年 9 月期	24 年 9 月期
取締役数	人	7	8	8	8
社外取締役数（比率）	人（%）	2（28.6）	3（37.5）	3（37.5）	3（37.5）
女性取締役数（比率）	人（%）	2（28.6）	2（25.0）	2（25.0）	3（37.5）
監査役数	人	3	4	4	3
社外監査役数（比率）	人（%）	2（66.7）	3（75.0）	3（75.0）	3（100）
取締役会出席率	%	100	100	100	100
IR 活動					
投資家とのスモールミーティング数	回	248	186	216	211
うち海外投資家とのスモールミーティング数	回	87	67	53	38

Sー社会ー

地域社会との共創	単位	21 年 9 月期	22 年 9 月期	23 年 9 月期	24 年 9 月期
生理の貧困対策支援プロジェクト 寄付額 ※ 1	千円	-	300	5,054	1,550
生理の貧困対策支援プロジェクト 寄付バック数	バック	-	2,376	34,416	9,972
生理の貧困対策支援プロジェクト 寄付先自治体 ※ 2	組織数	-	1	62	15
monchamp（福祉団体の商品販売サイト）販売取引先数	社	-	11	21	67
地域等への寄付額	千円	-	5,138	5,173	6,201
地域等への教育支援（金額相当） ※ 3	千円	-	1,818	1,818	1,818

※ 1 生理の貧困対策支援プロジェクトは 2022 年より開始したプロジェクト。寄付額は賛同企業による寄附金額。詳細は P.52 ～ 53 に記載
※ 2 市・区・社会福祉協議会・教育委員会など
※ 3 インソース公開講座を無償提供

人的資本

基本情報	単位	21 年 9 月期	22 年 9 月期	23 年 9 月期	24 年 9 月期
従業員数 ※ 1	人	527	592	647	684
社員数	人	382	430	443	476
臨時従業員数（比率）	人（%）	145（27.5）	162（27.4）	204（31.5）	208（30.4）
従業員平均年齢 ※ 2	歳	31.4	36.5	31.8	31.9
従業員の平均勤続年数 ※ 2	年	4.1	4.4	4.9	5.1
年間平均給与 ※ 2	円	4,726,398	4,797,650	5,539,505	6,050,400
採用					
新規従業員（入社 1 年以内の人員数） ※ 1	人	103	82	114	133
全従業員数に対する比率 ※ 1	%	19.5	13.9	17.6	19.4
新規従業員のうち女性比率 ※ 1	%	49.5	61	55.3	54.9
生産性					
従業員 1 人あたり売上高	千円	22,193	24,181	25,225	27,148
従業員 1 人あたり営業利益	千円	7,113	8,645	9,220	10,661
経営参画・挑戦力					
社員の自社株保有比率 ※ 3	%	66.6	69.6	72.0	80.0
「エネルギー」平均点 ※ 4	点	3.23	3.24	3.24	3.26
人材育成					
従業員一人あたり研修費用	円	22,193	24,181	27,213	27,864
従業員一人あたり研修時間	時間	15 時間 44 分	10 時間 43 分	22 時間 30 分	28 時間 30 分
DX 研修 のべ受講者数	人	201	681	248	1,064
コンプライアンス研修受講率	%	100	100	100	100
ダイバーシティ					
女性役員比率	%	25.0	25.0	27.3	36.4
女性管理職比率	%	34.6	37.8	37.4	40.3
管理職登用のうち女性比率 ※ 5	%	44.2	52.6	48.3	56.0
女性従業員比率	%	55.4	56.1	56.4	57.0
男女の賃金差異（全労働者） ※ 6	%	-	71.3	80.4	79.8
男女の賃金差異（正社員） ※ 6	%	-	84.3	90.1	90.0
男女の賃金差異（パート・有期社員） ※ 6	%	-	87.5	93.1	79.5
障がい者雇用率	%	2.83	2.76	2.79	3.08
シニア（60 歳以上）人数	人	21	26	49	55
LGBTQ+ 人数 ※ 7	人	6	4	5	5
外国出身者数 ※ 8	人	3	3	4	9
育児休業取得者数（比率）	人（%）	12（63.0）	31（97.0）	18（90.0）	19（70.4）
女性の育児休業取得者数（比率）	人（%）	6（100）	19（100）	6（100）	10（100）
男性の育児休業取得者数（比率）	人（%）	6（46.0）	12（92.0）	12（86.0）	9（52.9）
健康経営 ※ 9					
定期健康診断受診率	%	100	100	100	-
特定保健指導該当率	%	19.8	22.7	18.3	-
40 歳以上喫煙率	%	16	14.8	13.4	-
40 歳以上運動習慣者率	%	15.1	17.4	22.5	-
適正体重維持者率 ※ 10	%	66.4	63.8	64.2	-
ストレスチェック受検率	%	87.2	87.6	96.7	-
ストレスチェック高ストレス者割合	%	11.1	11.9	11.6	-
アブセンティーズム ※ 11	日	-	3.3	2.8	-
プレゼンティーズム ※ 12	%	-	81.9	82.1	-
ワーク・エンゲージメント ※ 13	点	-	3.3	3.5	-

※ 1 従業員数は正社員と契約社員と臨時従業員の人数 ※ 2 平均年齢、平均勤続年数、年間平均給与は単体・従業員数にて算出。給与には賞与、基準外賃金を含む
※ 3 社員の自社株保有比率：従業員持株会加入者や RS（譲渡制限付株式報酬）保有者を集計
※ 4 「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。当社サービスの診断テスト "giraffe" を用い算出
※ 5 管理職登用のうち女性比率：期中に非管理職から管理職へ昇格した人数 ※ 6 賃金の差異は基本給の時給換算で比較。超過労働に対する報酬、賞与等を含まない
※ 7 LGBTQ+ の人数として外部への公表を承諾した社員数 ※ 8 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
※ 9 21 年 9 月期 = 21 年度、22 年 9 月期 = 22 年度、23 年 9 月期 = 23 年度として記載しています ※ 10 BMI18.5 ～ 25 未満の者
※ 11 全従業員における、休職届が提出された社員の割合
※ 12 SPQ（Single-Item Presenteeism Question 東大 1 項目版）を用いた独自のアンケートで測定した偏差値
※ 13 コトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度短縮版 3 項目を用いた独自のアンケートで測定した偏差値

会社概要・株式情報

会社概要 (24 年 9 月 30 日現在)

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	684 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レップ 株式会社インソースコンサルティング 株式会社インソースクリエイティブソリューションズ

株式情報 (24 年 9 月 30 日現在)

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	7,989 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 (24 年 9 月 30 日現在)

大株主名	所有株数（千株）	持株比率（％）
株式会社ルプラス	25,359	30.22
株式会社カストディ銀行	11,102	13.23
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	9,126	10.88
舟橋孝之	5,370	6.40
川端久美子	3,004	3.58
株式会社ブレイク	1,600	1.91
GOVERNMENT OF NORWAY	1,093	1.30
JP JPMSE LUX RE BARCLAYS CAPITAL SEC LTD EQ CO	846	1.01
BBH FOR GRANDEUR PEAK GLBAL OPPORTUNITIES FUND	706	0.84
株式会社日本カストディ銀行	696	0.83

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

所有者別株式分布状況 (24 年 9 月 30 日現在)

