



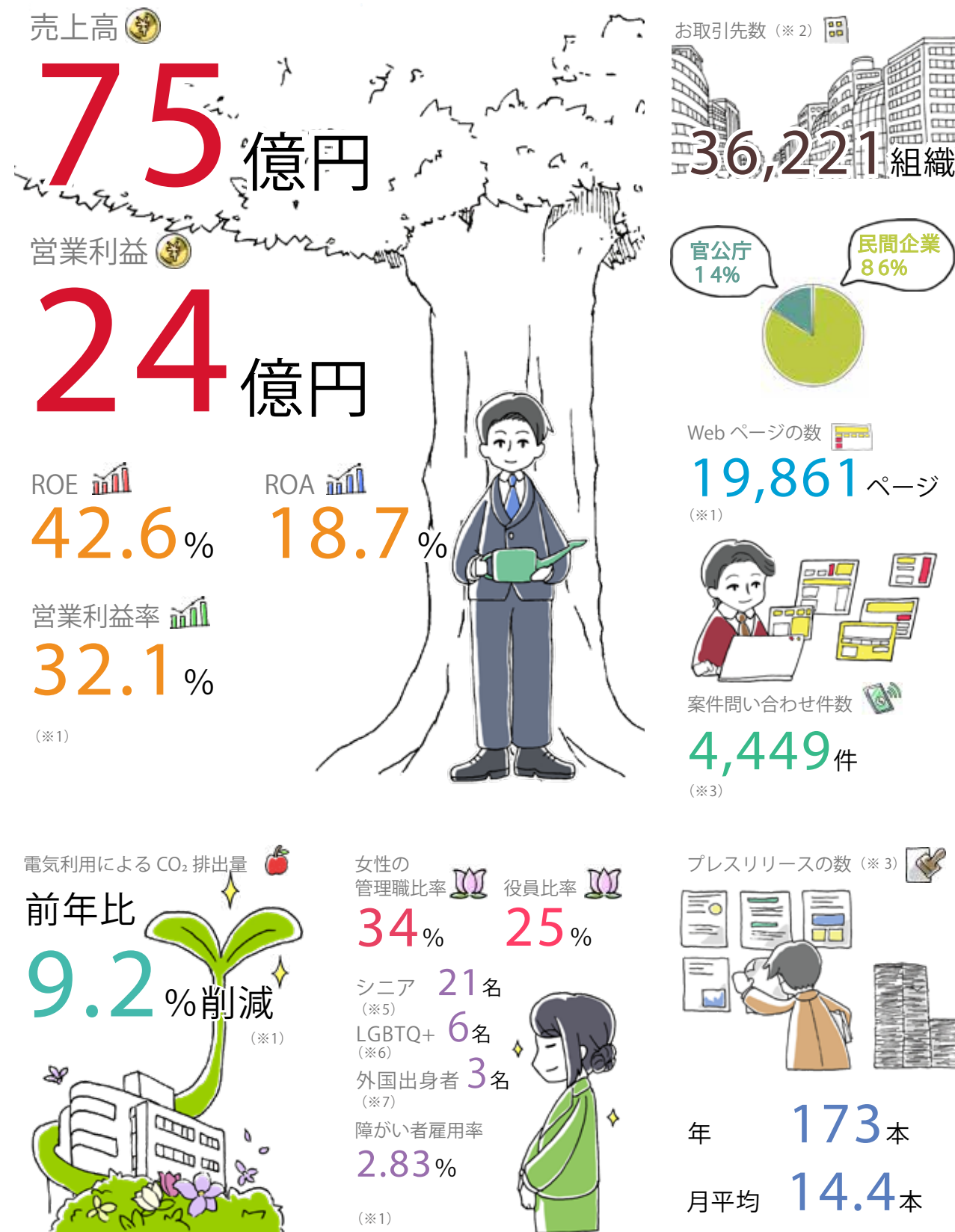
表紙画家：南谷 知子

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、学資等を給付しています。「Art の力賞」「早晩賞」「あさかぜ賞」の受賞作品については、当社社内及びセミナールームにて展示しており、若手芸術家の作品を受賞後も幅広く皆さまに鑑賞していただく機会としています。この作品は2020年「日本経済の復興・コロナ禍退散」を願って霊鳥（火の鳥・フェニックス）をテーマに日本画を描いていただきました。

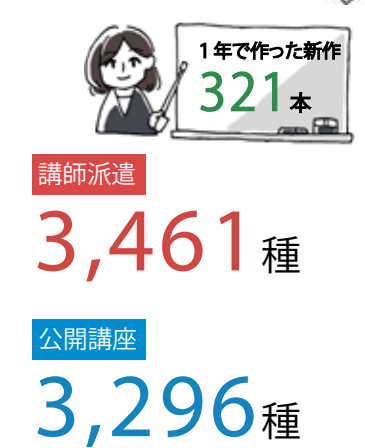
【略歴】

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
インソース早晩賞受賞
2019 年 春の院展入選（以降2020年）

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。



研修コンテンツの数 (※1)



動画のコンテンツ数 (※1)



都道府県別のカバー率 (※1)



登壇講師数 (※1)



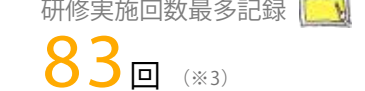
Leaf の有料利用組織数 およびユーザー数 (※4)



年間研修実施回数 (※3)



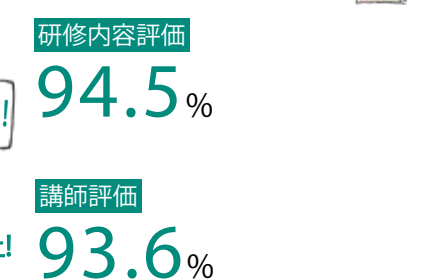
1日あたりの研修実施回数最多記録



年間研修受講者数



研修内容評価 / 講師評価 (※3)



※1 2021年9月末時点 ※2 2003年6月～2021年9月末までの累計 ※3 2020年10月～2021年9月 ※4 2022年3月末時点
※5 60歳以上の社員数 ※6 LGBTQ+の人数として外部への公表を承諾した社員数 ※7 外国籍の者。外国籍から日本国籍に変更した者も含む

あらゆる人が 「働く楽しさ・喜び」を 実感できる社会をつくる

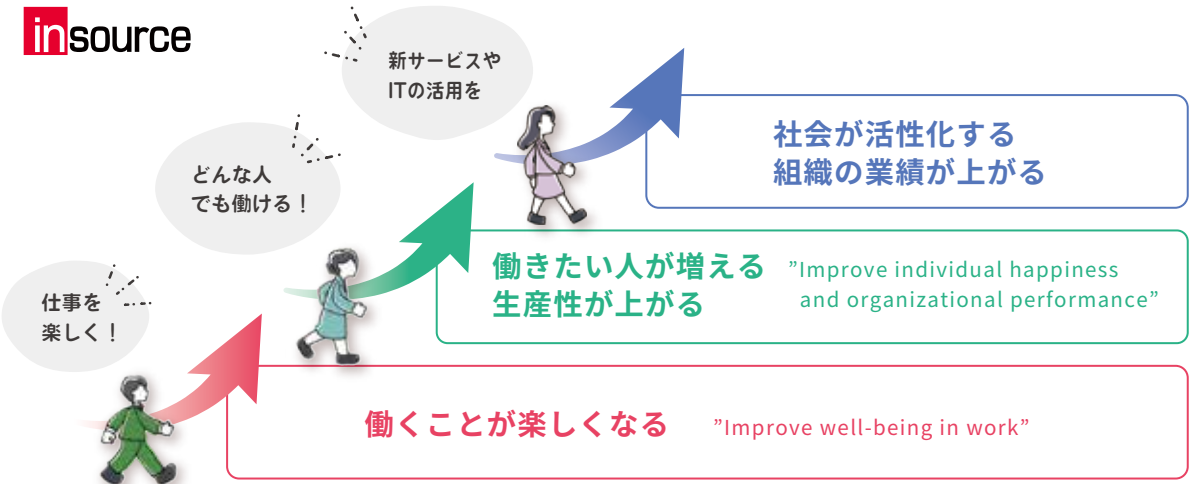
Make a society that all people can enjoy
working and feel fulfilled.

✓ 経営方針

- 社会の求めるサービスをいち早く開発し、提供する
- あらゆる人にジャストフィットするカスタマイズされたサービスを提供する
- 人とITを有効活用し、リーズナブルであることを追求する
- どのような人でも活躍できる社会の実現を目指し、ダイバーシティを実現する

✓ 社名に込めた思い

組織の内側 **in** に眠る個人の力 **source** を引き出したい



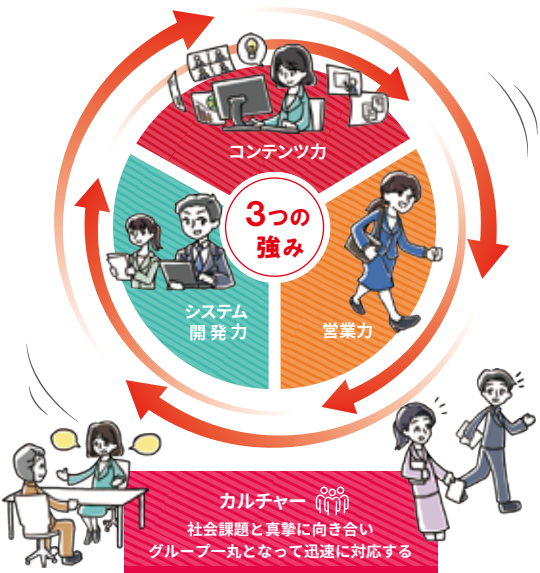
1 トップメッセージ —ステークホルダーの皆さまへ—

- インソースの今までの成長、強みについて 05
- 業績について 11

2 インソースの価値創造 —どのように成長してきたか—

- インソースのあゆみ 15
- 価値創造プロセス 17
- インソースのビジネスの「あらまし」 19
- コロナ禍への対応 25

価値創造を支えるビジネスモデル



編集方針

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

- 報告対象期間
2021年9月期(2020年10月1日～2021年9月30日)
※一部、対象期間外の情報も掲載しています。

- 将来見通しに関する注意事項
本冊子に記載の現在の計画、予測、戦略、業績見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。
実際の業績は今後のさまざまな要因により異なる可能性があることをご承知おきください。
※本冊子は監査法人による監査を受けておりません

3 持続的な成長に向けて —どのように持続していくのか—

- サステナビリティと成長方針 27
- 持続的な成長のための経営方針 29
- 中期経営計画 31
- 市場環境と営業戦略 33
- 経営基盤
 - カルチャー 37
 - コンテンツ開発力 39
 - システム開発力 43
 - 営業力 46
- ESG
 - E 環境への配慮 49
 - S 社会との共創 51
 - S 人的資本の向上 54
 - G コーポレート・ガバナンス 59
- 役員一覧 63

4 現在の事業活動

- 講師派遣型研修事業 67
- 公開講座事業 69
- IT サービス事業 71
- その他事業 73

5 データセクション

- 連結財務データ 75
- 会社情報・株式情報 81





スピード感を持って事業に邁進してまいります。 ・自らを変化させ、どのような環境変化にも適応する ・売上向上とコストダウンを同時に追求し続ける

2020 年より続くコロナ禍の中、オンライン研修への早期シフトや IT サービス、e ラーニング・動画サービスなど新しいサービスの成長により 2021 年 9 月期は過去最高の売上高、利益を達成することができました。
24 年 9 月期を最終年度とする中期経営計画「Road to Next 2024」で掲げた売上高 128 億円、営業利益 37 億円の目標達成に向け、堅実かつフレキシブルに活動してまいります。

代表取締役執行役員社長

舟橋孝之

インソースの今までの成長、強みについて

Q インソースはコロナ禍の中、なぜ大きく成長できたのですか？

A 環境変化に即応するために、組織を変え新しい仕組みを迅速に構築しました。そして高収益のオンライン研修や IT サービス、e ラーニング・動画サービスで大手民間企業に営業シフトしたためです

コロナの感染拡大により、多数の人が一つの教室に集まって受講する研修サービスは2020年3月ごろから需要が激減しました。2020年5月には研修サービスの売上が前年を大きく下回り、営業利益が単月2億円の赤字となるなど危機的状況に陥りました。

まず当社は、2020年3月に組織横断的な異動を瞬発力をもって断行し、オンライン研修を推進する「オンライン教育営業部」を立ち上げ、同時にエンジニアが力をあわ

せ、わずか10日間で大規模なオンライン研修開催を効率化する社内システムを開発しました。また、急拡大するeラーニング・動画サービスやLMS(※)のニーズに合わせ、開発・販売体制を整えました。加えて、リモート商談でオンライン研修を徹底的に販売しました。それらの結果、早くも2020年9月には営業利益を単月黒字に転換するまでに業績を回復させることができました。

※ LMS (Learning Management System) : e ラーニング視聴に必要な「学習(教育)管理システム」のこと

4つの施策で21年9月期は過去最高業績を達成

続く21年9月期は、コロナ禍が継続しているにもかかわらず、市場ニーズの変化にスピーディに対応した結果、売上高は7,501百万円、営業利益は2,404百万円、営業利益率は32.1%と過去最高の売上、営業利益、営業利益率となりました。これには次の4つの要因があります。

①高収益のオンライン研修が拡大したこと、②研修のオンライン化を迅速に進めた結果、大都市圏の大企業取引が拡大したこと、③DX関連研修やリモートワーク対応研修などの新作研修を迅速に開発したこと、④ITサービスやeラーニング・動画サービスなどをさらに開発し、非研修分野が成長したことです。

コロナ禍による売上への影響

2020年5月は単月赤字2億円、2020年4月～8月まで赤字が継続 (単位:百万円)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月
連結売上高 (前年比)	370 △251 (△40.4%)	177 △172 (△49.3%)	295 △162 (△35.5%)	368 △154 (△39.5%)	347 △115 (△29.5%)	654 +90 (+17.2%)
講師派遣型 研修売上高 (前年比)	175 △192 (△52.3%)	81 △139 (△63.2%)	136 △138 (△50.3%)	208 △124 (△37.4%)	199 △66 (△25.0%)	334 +0 (+0.1%)
公開講座 売上高 (前年比)	124 △80 (△39.2%)	43 △56 (△56.4%)	88 △50 (△36.1%)	78 △74 (△48.8%)	87 △53 (△37.8%)	136 △24 (△15.5%)

迅速な4つの施策

1 高収益のオンライン研修拡大

2 大都市圏の大企業取引拡大

3 DX関連研修、リモートワーク対応研修などの新作を開発

4 ITサービス、eラーニング・動画サービスなどをさらに開発

Q なぜ、インソースは上場後、毎年 20% の売上成長を実現しているのですか？

A 市場シェアを営業努力で拡大しやすいこと、顧客ニーズにマッチしたサービスをタイムリーかつ低価格で提供できていること、効率の良い営業活動をしていることが主な理由です

第一に、当社の市場シェアの低さがあげられます。社会人教育市場は、さまざまな規模の企業数千社で構成される2,400億円(当社推定)の市場です。当社の売上は75億円であり、シェア2%程度の水準です。競争環境は激しいですが、営業努力によりシェアを拡大することが可能な状況にあります。

第二に、営業活動から得られた顧客ニーズに基づき、お客さまの課題に最適なサービスを迅速に開発・提供している点があげられます。例えば、過去のデータと照らし合わせると、異なるお客さまでも、業界や業種、対象者の階層などによってニーズが似ている場合があります。これまで開発してきたコンテンツデータを分析・活用することで、低価格でニーズにマッチしたサービス開発を可能にし

ています。さらに、お問い合わせ内容の傾向やお客さまからヒアリングした情報は全社で随時共有されています。常に社会の動向やトレンドに目を向け、新サービスを開発しています。

第三に、ITを活用した効率のよい営業活動の仕組みを開発したことがあげられます(詳細はP.46)。現在約2万ページのサービス紹介のWebページを公開しています。さらに、社内で開発した顧客管理システムを活用し、年間1,000万通以上のセールスメールを発信することで年間約4,400件ものお問い合わせをいただいています。そのお問い合わせいただいたお客さまに対し、営業担当者が迅速にアプローチします。その結果、年間2,000組織以上の新規顧客を獲得しています。

1. トップメッセージ



Q なぜ、社会人教育の事業に着目したのですか？

A 組織の課題解決は、トップマネジメント主導でやるよりも、社員一人ひとりの行動変容を促した方が早く進むからです

当社は創業時、戦略コンサルティングの会社でした。その仕事の中で発見したのが、調査レポートを作成し、経営陣に説明をして業務改善や変革をトップマネジメント主導で促すよりも、現場の社員一人ひとりに働きかけて、意識や行動を変えていく方が改善や変革が早く進むということでした。これが社会人教育である研修事業を始めるきっかけとなりました。また、「なぜ元銀行員が畑違いの仕事をやっているのか?」とよく訊かれます。私は元々、三

和銀行（現三菱UFJ銀行）に入行し、エンジニアとして働き、ITを活用した新しい金融サービスを開発する仕事をしてきました。両方とも、ゼロから「課題を発見」し、「オリジナルのコンテンツを考案」し、「ITを使ってプロセスを仕組み化」し、「お客さまを開拓」し、「サービスを提供する」仕事です。金融サービス開発業と教育ビジネスの仕事のやり方やプロセスはとてもよく似ています。そのため、社会人教育の分野でも仕事を始めることができました。

Q インソースのパーパスは何ですか？

A インソースのパーパスは社会課題の解決。当社のリソースを活用し、スピード感を持って持続的な課題解決を実現することがインソースのパーパスだと考えています

働く人の力を伸ばすことで社会全体が活性化する

インソースの企業理念は「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」です。人は仕事ができる、働きがいや楽しさを感じ、「もっといい仕事をしたい」といった挑戦しようとする意欲が高まります。その結果、組織の生産性向上やイノベーションが進展し、社会全体が活性化すると考えています。「個」の力を伸ばすことが社会活性化の鍵であると考えています。

社会課題を一つでも多く解決することがインソースのパーパス

気候変動や貧困、格差の拡大、ジェンダーの不平等など、誰もが本気で解決に立ち向かわなければならない社会課題が山積しています。これらに対して、経済合理性と両立する革新的な方法を編み出し、一つでも多く解決していくことが当社のパーパスではないかと考えています。

誰もが本気で解決に立ち向かわなければならない社会課題を3つの力で解決する

社会課題の中には、主として経済的な理由や仕組み、制度の欠如で解決策が見つからないものが多くあります。しかし、かつて生命保険も遺族の生活支援のために誕生したように、一民間企業でも社会課題を持続的に解決できる方法があるのではないかと思います。一つの糸口は当

Q なぜ、インソースは女性管理職比率 34% であったり、LGBTQ+ やシニアが多数在籍していたりとダイバーシティが進んでいるのですか？

A 意図してダイバーシティを実現した訳ではなく、性別、年齢、学歴、国籍に関係なく、事業に必要な人材を能力基準で採用したためです

当社は女性管理職比率が34.6%（日本企業平均14.9%※1）、障がい者雇用率も2.83%（同2.11%※2）、LGBTQ+6名、60歳以上のシニア21名、外国出身者3名など多様な人材が働く組織です。ただこれは、性別、年齢、学歴、国籍を問わない能力主義採用を実施してきた結果です。また、コンテンツ開発クリエイター、営業担当者、エ

※1 出典：内閣府男女共同参画局（令和元年）
※2 出典：厚生労働省「令和元年 障害者雇用状況の集計結果」

Q インソースのカルチャーはどんなものですか？

A インソースは「弱者の集団である」という共通認識を持っており、一人ひとりが懸命に行動します

共通認識は「弱者の集団」

ありがたいことに、当社は強い企業だとお褒めいただくことも最近は増えてきました。しかし、我々の共通認識は「自分たちは弱者の集団」であるということです。少しでも油断するとライバルに圧倒されると思っています。よって、各社員は生き抜くために一つでも多くの組織にアプローチし、お客さまの望むサービスなら何でも知恵を絞って開発し、コストダウンを徹底して1円でも多くの収益を確保しようと活動しています。弱さを克服するため勤勉に活動していることが結果的に強さにつながっているように思います。

「誰かの役に立ちたい」といつも思っている

次に特徴的なのは、いつも「誰かの役に立ちたい」と考えている社員が多いことがあげられます。

社が2022年2月にスタートした生理の貧困対策プロジェクトです（詳細P.53）。当社の営業力やネットワークを活用することで、この課題を持続的に解決できるのではないかと考えています。当社にはゼロから新規事業を立ち上げる企画力と社会がよくなってほしいと強く願う社員がいます。これらを結集して一つでも多くの社会課題をスピーディに解決していきいたいと思います。

エンジニア、デザイナーなど職種の面でも多様な人たちが一緒に働いています。メンバーの個性やスキルが多様な組織であっても、業績最大化をメンバー共通のミッションとし、ベクトルを揃えて徹底的に協力、協調しています。その結果、当社は大きな環境変化に対して即応できる強い組織になっています。

社内では同僚への支援を惜まず、お客さまにも親切すぎるぐらいの対応で接する社員が多いです。社会課題の解決に熱心なのもそういった温かさを内に秘めているからだと思います。

意思決定・行動ロジックとしてOODA（ウーダ）モデルを採用

一般的に日本企業ではPDCAサイクルが経営マネジメントに使われますが、当社ではコロナ禍の前からアメリカ海兵隊が組織運用に活用している意思決定・行動ロジックであるOODA（ウーダ）モデルを採用しています。OODAモデルの採用により一人ひとりの社員が大きな環境変化の中でも自ら判断し、迅速に行動できた理由の一つであると考えています。

1. トップメッセージ



2022 年度入社新入社員と共に

Q なぜ、インソースは類似企業と比較して営業利益率が高いのですか？

A 3つの理由があります。1つ目は分業型サービス提供プロセスを確立したこと、2つ目は研修業をコンテンツ業と定義し直したこと、3つ目は徹底したIT活用により生産性を改善したことです

研修サービスの提供プロセスをIT活用で分業型にすることで高品質な研修サービスを低価格で提供

21年9月期で営業利益率は32.1%を実現しています。営業利益率が高い1つ目の理由は研修サービスにおいて、分業型ビジネスモデルを確立したことです。

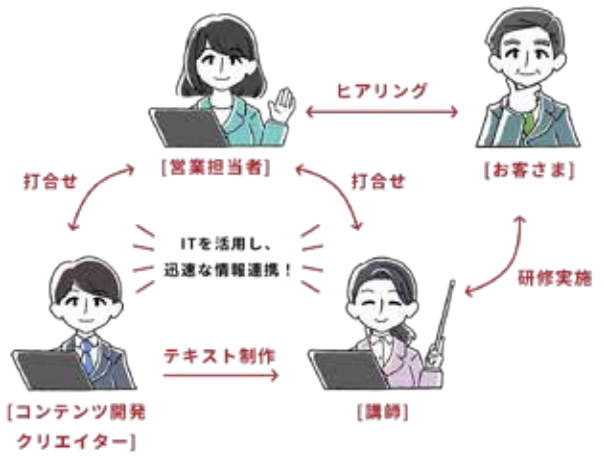
従来の研修サービスは企業に講師を派遣する仕事でした。派遣される講師がお客さまと打ち合わせしながら、教育コンテンツであるテキストを自ら時間をかけて開発し、自ら講義を行うスタイルが一般的でした。

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、分業するビジネスモデルを開発しました。それらを営業担当者、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、営業担当がお客さまのニーズをヒアリングし、データベースに蓄積された中から最適な研修プログラムを選んでご提案します。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に改めました。

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

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

業務全体を徹底的にIT化し、生産性向上と持続的な成長を実現

3つ目の理由は業務プロセス全体のIT化です。当社では、経験の浅い若手社員でもミスやトラブルなく仕事ができるように、業務プロセスの細部に至るまでIT化しました。従来、研修サービスは「カバン持ち10年」と言われるように、業務を深く理解したベテラン営業担当者でないとミスなく業務を遂行することができないと言われていました。しかし、徹底的に自社開発のシステムで業務をIT化することで入社3年程度の社員でもベテラン同様の活躍ができるようになり、サービス提供プロセスの生産性向上に大きく寄与しました。また、人員増がそのまま企業の成長に直結するため、IT化は持続的な成長に大きく貢献しています。

Q インソースはどのような経営を目指しているのですか？

A 環境変化の中、顧客ニーズに応え続けることで、堅実かつ高い成長率を目指します

顧客ニーズに対応しつつ、コツコツと収益を積み重ねていくのがインソースのやり方

当社は「自分たちの夢を形にする」というサービス開発を行っていません。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、これがインソースのやり方です。

環境変化により新たな課題が生まれ続けることで成長は続けられる

派手さはありませんが、この方法には限界がありません。環境が変わり続け、お客さまに課題がある限り、サービス開発を続けることができます。今回のコロナ禍においても、スピード感を持って新しいサービスを開発してまいりました。その結果、大きく成長することができました。

インソースには破壊と創造が必要

ただ、安定成長に満足しているわけではありません。当社がさらなる大きな成長を実現するためには、破壊と創造が必要であると考えます。

画家は画風（その画家の絵だと誰が見ても分かる描き方や雰囲気）を確立すれば、職業画家として食べていけると言われています。ただ、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、人から評価され褒められた自らの画風を捨て、新しいもっと素晴らしい画風を手に入るために日々努力を重ねています。20世紀最高のアーティストであるピカソは5回も画風を変え、社会の美の概念すら変えてしまいました。

当社は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。まず破壊すべきは「安住することによる自らの限界感」です。自らのビジネスを10倍、100倍にするためには過去にこだわってはいけなとと考えています。その際、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掴んでいきたいと考えています。

業績について

Q 業績に関する指標として何を重視しているか教えてください

A 売上高、売上総利益率、営業利益を重視し、
売上高と営業利益については前年比 20% 成長を目指しています

業績指標として重視しているのは、売上高、売上総利益率、営業利益です。当社が取り扱っている研修サービスは、業績が好調な企業であっても実施する割合が少ない、つまり「ニーズが少ない商材」です。そのため、いかに売上を確保するかを第一に考えています。

第二に、わずかな売上からでも確実に利益を確保すべく、製造原価を継続的に改善しているため、売上総利益率を重視しています。

そして第三に、売れにくい商材をITの活用で営業生産性を高め、低コスト販売できるかが収益確保のカギであるため、その成果が表れる営業利益を重視しています。また創業以来、売上と営業利益は前年比20%成長を基本としています。

製造原価・販管費の内訳		
	分類	主な内訳
製造原価	変動費	講師報酬 外注加工費 研修運営費
	固定費	コンテンツ作成費 会場費
	その他経費	事務用品費 通信費
販管費	総人件費	給料手当 業務委託費 福利厚生費 求人広告費・人材紹介手数料 教育研究費
	オフィス関連費用	支払地代家賃 有形固定資産の減価償却費
	事務・通信費	通信費 事務用品費 ソフトウェアの減価償却費
	その他費用	通勤交通費・旅費交通費 広告宣伝費

Q なぜインソースは非財務情報やニュースリリースの開示に熱心なのですか？

A ステークホルダーが当社実態の評価をしやすいように鮮度の高い情報提供を心がけているからです

適切な投資判断のためには、四半期ごとの財務情報の開示だけでは十分ではないと考えています。私は元々銀行員であり融資も担当していました。融資判断は決算書の財務分析だけでなく、企業の実態調査も重視しています。銀行の融資判断と株式の投資判断とでは当然異なり

ますが、経営実態が判断できるフレッシュな情報で行うべきという点は同じだと考えています。よって、ステークホルダーの皆さまが当社の状況を適切に判断できるように、月次開示のKPIは大きく5項目、詳細では17項目を日本語と英語で迅速に開示しています。

月次開示非財務情報

1. 研修事業	3.e ラーニング・動画事業
・講師派遣型研修実施回数 (うちオンライン研修、DX 研修)	・「STUDIO」(月額課金) ID 数
・公開講座受講者数 (うちオンライン研修、DX 研修)	・買い切り販売本数
	・レンタル受講者数
2.IT サービス事業	4. 顧客基盤
・「Leaf」利用組織数	・WEBinsource 登録先数
・カスタマイズ案件数	
・人事評価シート Web 化サービス	5. コンテンツ開発
・ストレスチェック支援サービス (納品数、受注先残数)	・新作研修数
	・新作動画数

さまざまなKPIを開示しています！



四半期開示非財務情報

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

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

月次業績の状況は講師派遣型研修の実施回数 (売上の約50%)、公開講座の受講者数 (売上の約25%)、人事サポートシステム・LMS「Leaf」の導入組織数・ユーザー数 (売上の約10%)、eラーニング・動画の販売本数 (売上の約5%) 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、提携等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。

主なニュースリリースの開示情報

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



鮮度の高い情報をお届けしています

数か月～半年後の業績先行指標
～WEBinsource登録数 (月次開示)

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

1～2年後の売上先行指標、直近の販管費指標
～社員数 (四半期開示)

研修サービスやITサービスを販売する際には、営業担当者からの詳しい説明とともに、お客さまのニーズに合わせたカスタマイズが必要となるため、人員が必要です。またサービス提供にあたって、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であることから、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、社員一人あたり売上高や社員一人あたり利益は年々増加しています。

2～3日に1本のペースで開示しているんですね！



ニュースリリースの開示数

	日本語	月平均	英語
21年9月期	173	14.4	46
20年9月期	225	18.8	22
19年9月期	124	10.3	—
18年9月期	132	11	—
17年9月期	152	12.7	—

1. トップメッセージ

Q 中期経営計画「Road to Next 2024」について教えてください

A 営業人員の拡大と新コンテンツ開発による研修分野の拡大や成長分野である IT サービス、e ラーニング・動画の販売本数の拡大、マーケティング支援などの新分野参入で成長を実現します

市場シェアが約2%と低く、売上拡大の余地が大きい。
人員拡大により営業利益37億円の達成を目指す

今中計では、24年9月期に売上128億円、営業利益37億1千万円を計画しています。当社の市場シェアが現状2%程度と低いため、目指すべき数字だと考えています。

研修事業
講師派遣は年平均15%成長、
公開講座は同18%成長を目指す

売上の約50%を占める講師派遣型研修事業は年平均15%の売上成長を目指します。講師派遣型研修は競争が激しい市場ですが、大企業向けの営業を強化し、成長を維持していきます。

なお、現状の講師派遣型研修の実施回数の60%程度が高単価であるオンラインでの開催となっていますが、コロナ終息後も30%程度は残ると見込んでいます。オンライン研修は企業側にとって大幅なコスト削減となり、経済性に優れるためです。

また、売上の約25%を占める公開講座事業は平均18%の売上成長を目指します。公開講座事業を大規模に展開している事業者は非常に少数です。当社では、人財育成スマートパック（公開講座などの割引サービス）の利用企業が大企業にも広がっています。さらにコロナ禍で業績に影響があったサービス業の中堅・成長企業の顧客も回復傾向にあるため、引き続き高い成長が期待できると想定しています。

なお、DXや営業強化など社会ニーズに対応した新コンテンツを継続投入することで売上や利益の確保をより確実にしていきます。



非研修事業
ITサービスは年平均28%成長
その他事業は年平均32%成長を目指す

コロナ禍で成長したITサービス事業、その他事業といった非研修事業を中計最終年度の24年9月期には、それぞれを売上20億円規模に育て、現在1/4の非研修事業比率を1/3まで拡大しようと考えています。これはパンデミックなどのリスク対策としても実現しなければならない目標です。

売上の約10%を占めるITサービス事業は、年平均28%の売上成長を目指します。人事サポートシステム・LMS「Leaf」の導入を中堅・中小企業にも広げ1,000組織以上に拡大してまいります。また、新サービスを続々と開発し売上増を目指します。

また、売上の約10%を占めるその他事業においては、まずはeラーニング・動画のコンテンツ販売を強化していきます。さらに昨年グループ化したインソースマーケティングデザインを通じて、売上拡大支援などマーケティング分野の売上増で年平均32%の売上成長を目指します。

顧客の規模別に営業体制を再構築し、
きめ細かく対応

当社の売上、利益はともに成長していますが、細かく分析してみると、課題点も多くあります。大企業の取引先あたりの売上高は競合他社と比較するとまだまだ少なく、また、取引先数は21年9月期と19年9月期を比較すると減少しています。

それらの課題点を踏まえ、2021年10月より営業組織を再編しました。従来、担当エリア別に営業推進活動を行っていましたが、企業規模に応じて3つの顧客セグメントに分け、対象顧客を明確にしました。そのうえで各セグメントに合わせた最適なサービスミックスを構築し、営業推進できる体制に改めました。これにより、大企業においては1組織平均売上高の向上、中堅・成長企業においては取引数の拡大をはかってまいります（詳細はP.32）。



Q 現状の課題は何ですか？ また、さらなる成長のためには何が必要ですか？

A 多様な事業展開のために不可欠な人員とサービスの不足です。
今後は Web やメールなどの IT を活用したマーケティング支援を拡大していきたいと考えています

人員確保と多様な事業展開のためのサービス拡大が必要

現状の課題は、人員不足と多様な事業展開のためのサービス不足です。コンテンツ開発クリエイター、営業担当者、エンジニア、デザイナーなど、あらゆる職種・部門で人員の拡大が必要です。またサービスについては、特に拡大中のDXニーズに伴うIT関連のコンテンツを拡充する必要があると考えています。これらの課題に対して、採用の強化や柔軟な組織変更、人事異動を実施しています。またグループ間の連携強化や、サービスラインナップ拡充のための提携先の拡充、M&Aの検討を行っています。

Q 業績拡大の長期目標を教えてください

A 2030 年に営業利益 100 億円を目標としています

2030年に達成したい目標として「営業利益100億円」を掲げています。当社は生活必需品を売っているわけでもなく、国に守られているわけでもない弱い企業です。弱さを自覚し、常に自己を磨き続けなければ消えてしまいます。そのため、8年間で人材強化、収益基盤強化、成長できる事業を可能な限りつくっておきたいと考えています。それらが実現できた証が「営業利益100億円」であると考えています。

企業の最大の課題は売上向上
マーケティング分野を次の拡大分野としたい

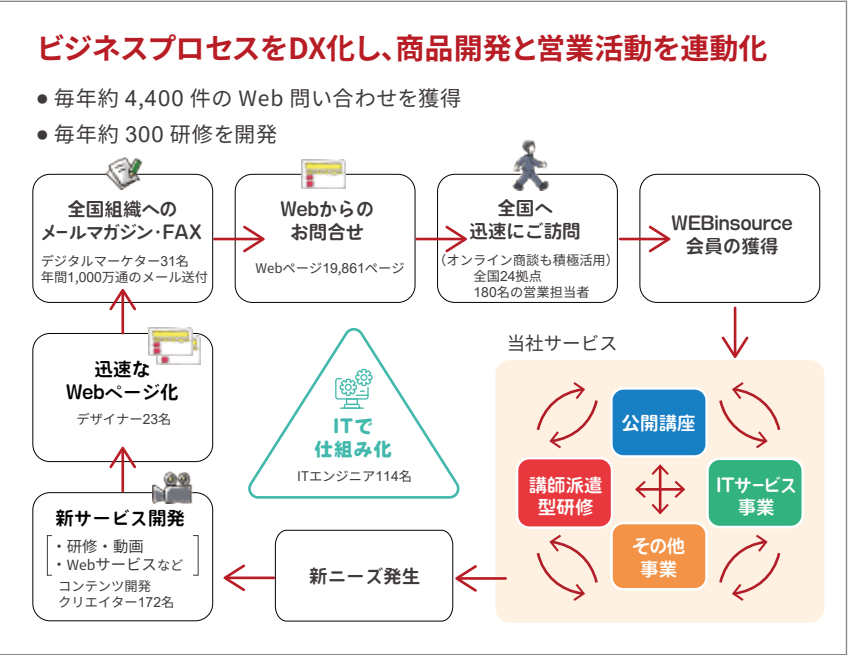
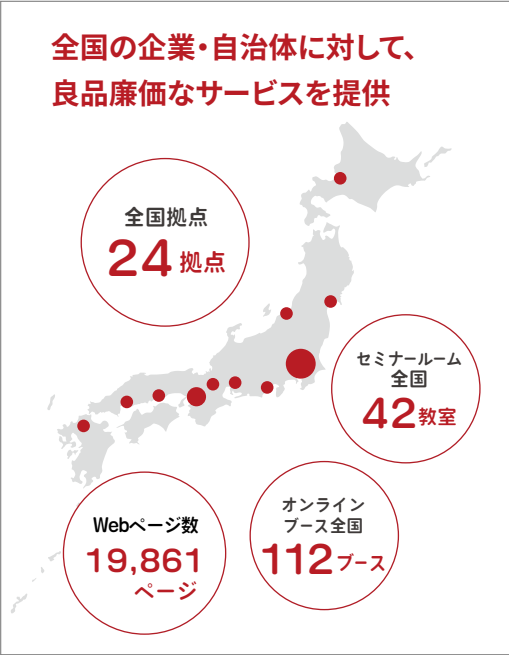
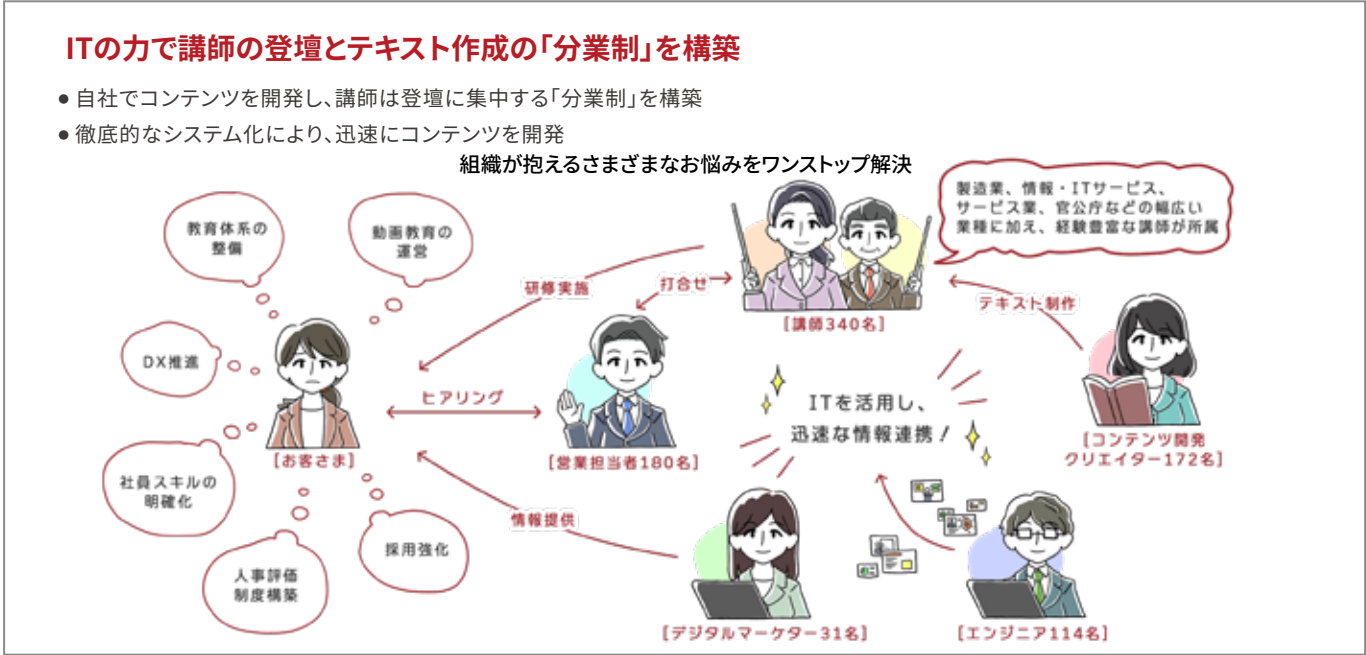
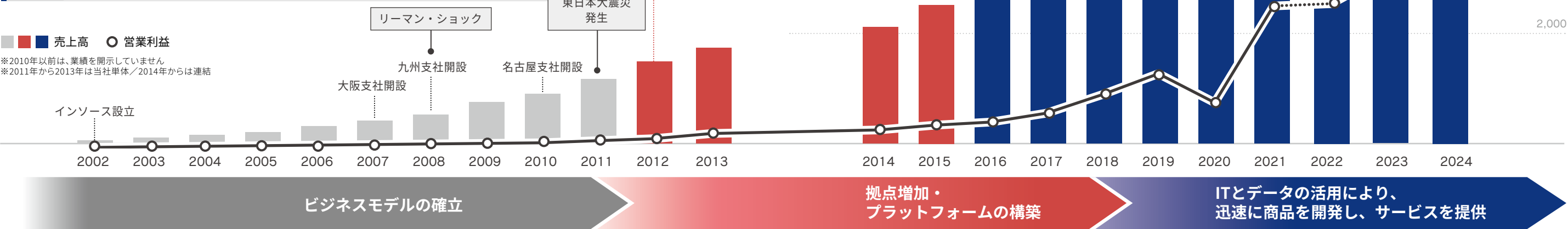
当社が成長を続けるためには、社会や企業の課題の中で対処できることを増やしていくことが肝要であると考えています。注目しているのがマーケティング分野、売上拡大支援です。『売上はすべてを癒す』というダイエー創業者である中内功氏の言葉がありますが、最も重要な経営課題は売上の確保です。インソースは売上拡大において「ITを活用することで、リソースが限られていてもコツコツやれば勝てる」ノウハウを磨いてきました。よってそのノウハウを活かし、企業のマーケティング支援に挑戦していきたいと考えています。

途方もない目標額ですが、当社で働く社員やステークホルダーの皆さまのためにも、当社のパーパスである社会課題解決のためにも、なんとか強い企業になっていきたいと考えています。とはいえ、まず目指すのは、営業利益30億円、次に売上高100億円です。ここを早めに越えていければ、2030年の営業利益100億円も少しは見えるのではないかと思います。

インソースのあゆみ

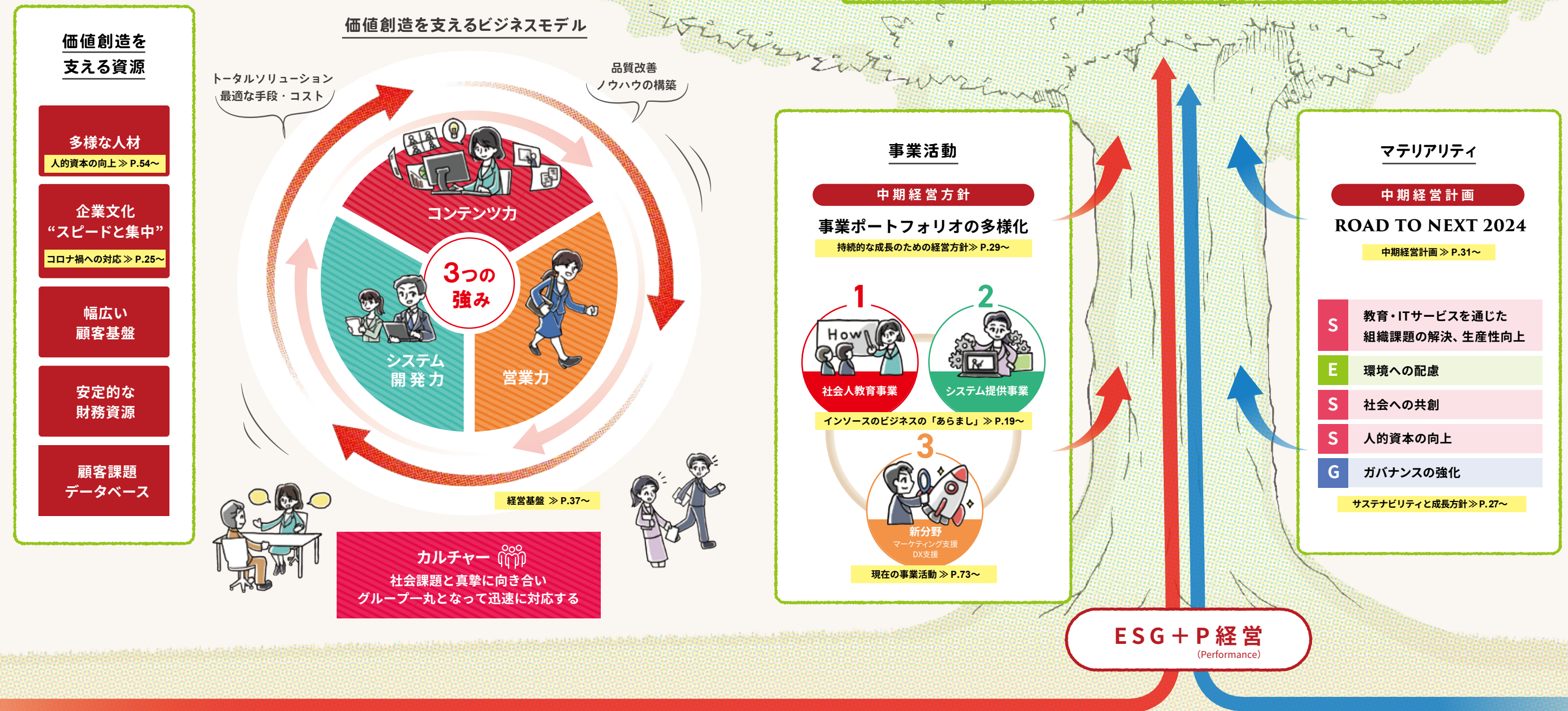
インソースグループは、多様な人々がそれぞれの個性と能力を最大限に発揮することで「楽しく働ける社会」を実現することを使命と考えています。この使命のもと、常に社会の変化をチャンスと捉え、成長してまいりました。今後も、「スピード」と「柔軟性」でインソースグループの価値創造に挑み続けます。

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



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

インソースのビジネスの「あらまし」

事業領域（教育）

最新知識教育

IT・DX、社会科学分野等

仕事のやり方 教育

「HOW」

教育インフラ

基礎知識教育

学校教育分野（事業領域外）

実践的な仕事のやり方（HOW）教育を提供

学校教育では、幅広い知識と教養を身につけます。しかし、仕事を行うために必要な知識・スキルは多種多様で、学校教育で学ぶには限界があります。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教育インフラサービスも提供しています。

インソースのサービス提供の基本方針

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

この5つがインソースのモットーです

具体的な「HOW」

ジャストフィット

持続的に利用可能な価格

短時間で
誰にでも分かりやすい

多様な手段・利用方法

19

インソースが提供している主なサービス

お客さまのご要望・ニーズに応じて、最適な教育サービスをご提案しています。

	オーダーメイド研修 講師派遣 INSOURCE CUSTOM MADE SEMINAR	1名さまから参加できる 公開講座 INSOURCE OPEN SEMINAR	 eラーニング・動画	 人事サポートシステム LMS「Leaf」
特徴	- カスタマイズ可能 - 主に半日間～1日間で実施 ※研修時間・日数、頻度、回数はご要望に応じて対応	1名から受講可能 - 主に半日間～2日間 - オンライン・全国7拠点で開催	- 低価格・短時間で視聴可能 - 約15分～1時間	- 教育担当者の業務を効率化するシステム - eラーニングを視聴するためのプラットフォーム - 柔軟なカスタマイズ対応
実績※1	年間実施回数：14,224回 年間受講者：452,773名	年間実施回数：6,278回 年間受講者数：84,448名	年間視聴者数：6,210名（レンタルプラン） 年間購入本数：1,422本（買い切りプラン） 年間利用ID数：54,674ID（月額課金）	ユーザー数：193万人（※） 導入組織数：470組織（※） （※2022年3月末時点）
種類※2	3,461種類	3,296種類	334種類	30種類以上のオプション機能あり
平均単価※2 ※3	266,900円 ※研修テーマや講師1名の時間で決定	21,600円 ※利用人数・回数に応じて、ボリュームディスカウントあり	レンタルプラン：1,870円（税込）～ 買い切りプラン：198,000円（税込）～ STUDIO（月額課金）：1名385円（税込）/月～	Leaf動画プラン：16,250円（税込）/月～
利用目的	- 役割を強く認識させる - 意識を変える - 社内の問題に向き合う - 理念浸透 などを目的とした階層別教育やキャリア開発研修	- 講師派遣のフォローアップ - 外部からの刺激 - 個々のテーマで課題解決 - 人数が多い層への教育手配 など目的とした個人のお悩み解決や業務内容に応じたスキルの習得に活用	- 知識の補完 - 研修前の事前学習 - 研修後のリマインド学習 - 全社向けの定期学習 などを目的とした施策に活用	- eラーニング - 研修管理 - 人事評価 - ストレスチェック などを徹底的に、不足なく行うための多機能システム
月次KPIの開示項目※3	- 講師派遣型研修実施回数 - うちオンライン研修数 - うちDX研修数	- 公開講座受講者数 - うちオンライン研修数 - うちDX研修数	- STUDIO（月額課金）ID数 - 買い切り件数 - レンタル受講者数	- 有料利用組織数 - カスタマイズ数 - ユーザー数

※1 2020年10月～2021年9月
※2 2021年9月末時点
※3 一人あたりの費用は当社モデルプランにより算出
※4 毎月初めに、重要業績指標（KPI）を月次で開示。https://www.insource.co.jp/ir/insmthdata.html を確認ください

20

研修事業のあらまし

Q 研修事業のビジネスモデルはどのようなものですか？

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

従来は「講師派遣業」、インソースは「コンテンツメーカー」

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

展開してきました。具体的には、従来では講師が研修テキストなどのコンテンツ作成、および登壇の両業務を担当します。一方、当社では分業体制をとり、講師は登壇に専念し、研修テキストなどのコンテンツ作成は当社の専門部署が行います。

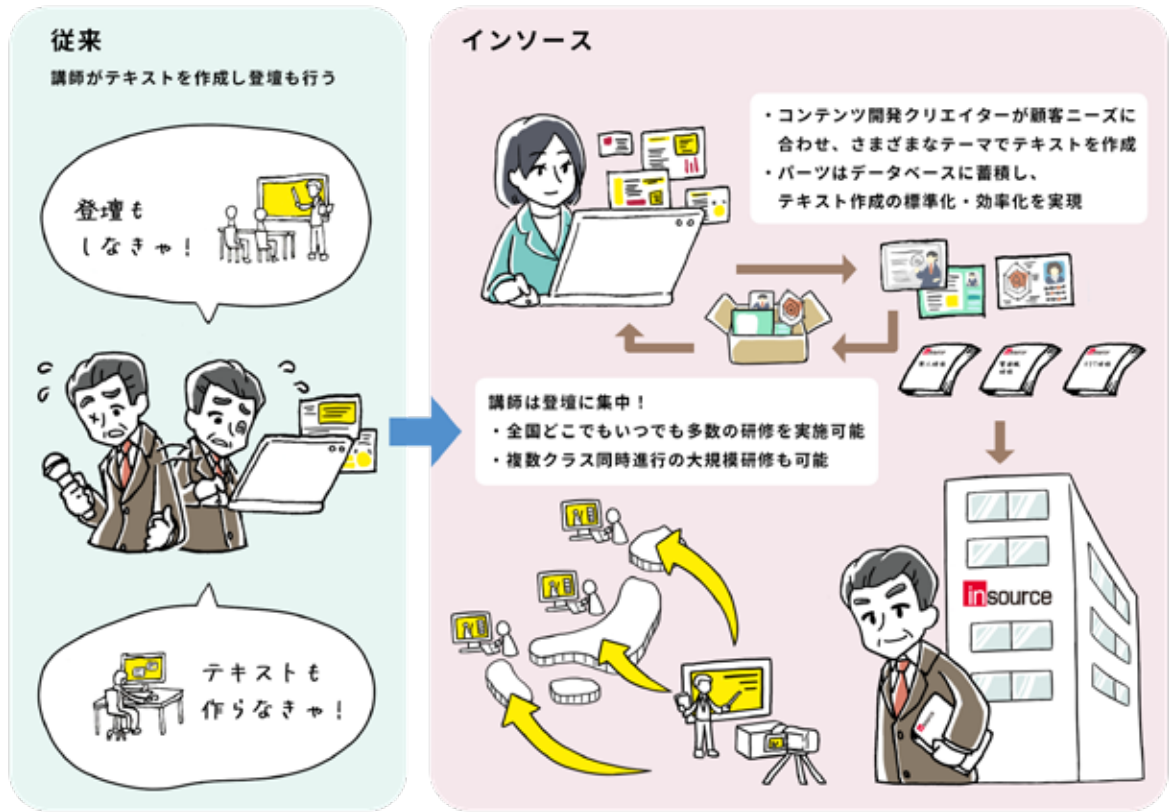
Q 研修事業の強み、競争優位性はなんですか？

A IT を駆使して、業務の効率化とノウハウのデータベース化ができていることです

IT力を駆使した事業の仕組みが当社の競争優位性

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

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



Q なぜ社会人教育に着目したのですか？

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

教育とは、学習者が問題を処理する能力を身につけること

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

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

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

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

Q どんなテーマを扱っていますか？

A あらゆるビジネススキルの研修をご提供しています

階層別、テーマ別、職種・業界別など3,000種類以上のコンテンツをご用意

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

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

Q 講師はどんな人ですか？

A インソースの講師は、多様な業界の出身者で受講者に寄り添える講師です

経験豊富な講師が、研修内で実体験を語る

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



Q なぜ日本企業は教育・研修を実施しているのですか？

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

従業員300名以上、3,000名以下の企業が外部委託

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

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

社内人材の生産性向上には、教育が鍵

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

Q 研修やeラーニング・動画に季節性はありますか？

A あります。年間多様な教育が行われており、研修は4～6月と10～12月に実施されることが多いです

研修は1Q・3Q、動画は2Q・4Qに売上が集中する傾向

多くの日本企業は年間の教育計画・予算を立て、教育を遂行しています。年間を通してさまざまな研修が行われますが、昇格者・管理職向け研修が多い1Q(10～12月)と、新入社員・指導者向け研修が多い3Q(4～6月)に売

上が伸びる傾向があります。eラーニング・動画は、企業の年度末に購入されることが多く、2Q(3月)や4Q(9月)に売上が拡大する傾向です。

Q 今後、競合他社が同じビジネスモデルで参入する可能性はありますか？

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

IT力でコンテンツ開発業務の効率化を磨き続ける

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

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

岸田政権 :3 年間で 4,000 億円の人材投資政策を発表 (2021 年 11 月 12 日)

2021 年に発足した岸田政権は、今後の日本の成長のために「人」への投資を強化することを打ち出し、3 年間で 4,000 億円程度の投資政策を発表しています。デジタルなどの成長分野や、労働移動の円滑化、人材育成を推進する方針で、社会人教育市場には追い風となります。

IT サービス事業のあらまし

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

A 主に人事サポートシステム・LMS「Leaf」を開発しています

多様な人材に対する教育を徹底的に行う機能を搭載

Leaf(リーフ)は、人事担当者や教育担当者向けの業務改善システムです。多様な人材に対して教育を円滑に、徹底的に実施するための機能を多数搭載しています。特に、コロナ禍でのeラーニング教育の普及に伴い、LMS(Learning Management System:eラーニングを視聴するためのプラットフォーム)としての利用が増えています。



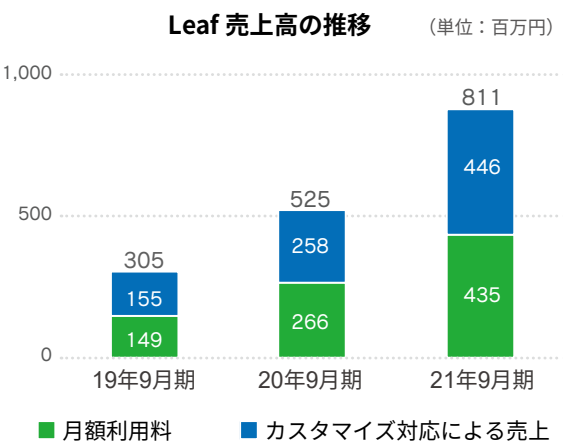
Q IT サービス事業の主な収益構造はどのようなものですか？

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

大企業を中心に470組織、
193万人以上のユーザーが利用中

Leafの売上は「月額利用料」と「カスタマイズ対応による売上」で構成されています。現在、大企業を中心に導入が進んでおり、470組織、193万人以上(※)に利用いただいております。なお、カスタマイズ対応による売上は、日本企業の決算月である2Q(3月)と4Q(9月)に集中する傾向があります。

※ 2022 年 3 月末時点



Q Leafの強みは何ですか？

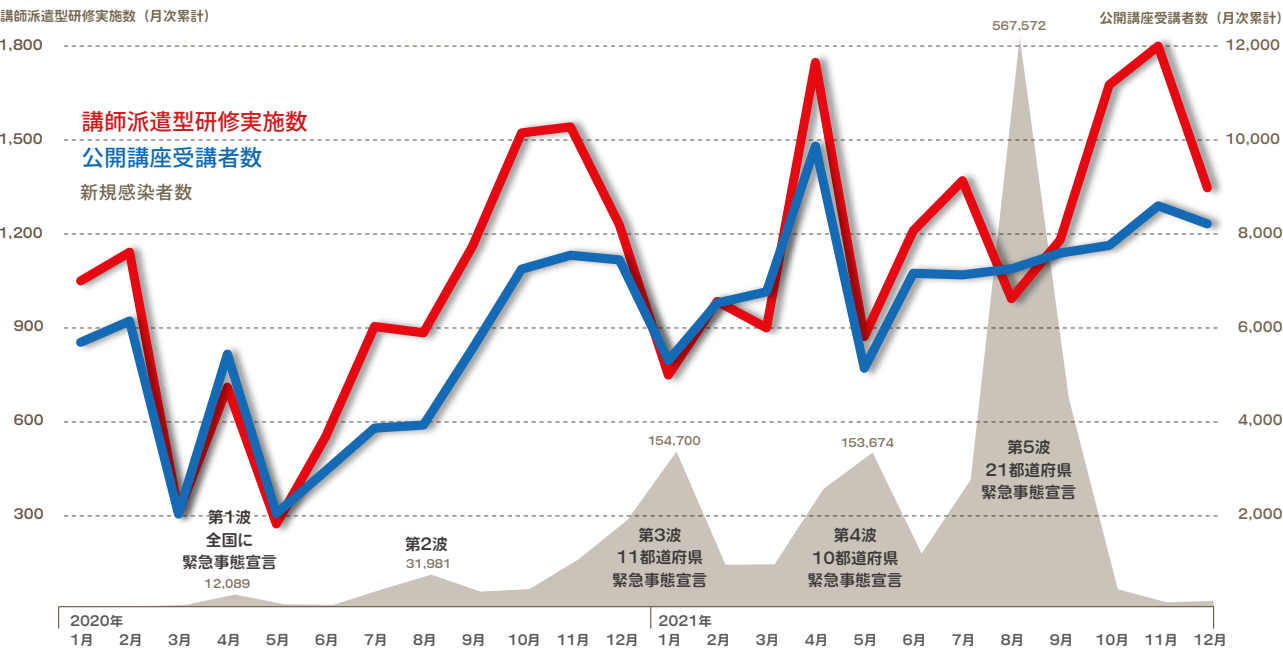
A 基本料金がリーズナブルで、柔軟なカスタマイズ対応が可能な大規模システムです

社内エンジニアによる開発体制で、柔軟に対応可能

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

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

コロナ禍への対応



コロナ対応
POINT

3

「スピードと集中」で
当社が対応したこと

1

即座に判断・すぐ動く

2

徹底的なコストダウン

3

タブーなく、「稼ぐ」を中心の布陣に

1.即座に判断・すぐ動く

コロナ禍でも迅速で冷静な対処で過去最高益を達成

2020年3～5月頃は、研修の提供を中止する競合他社がほとんどでした。しかし、当社は事業継続可能と冷静に判断し、オンライン研修の提供開始やウィズコロナ時代の新作研修の開発、新規事業・新サービスの立ち上げを即座に行いました。その結果、21年9月期には過去最高益を達成しました。

変化に柔軟に対応できる多様性

当社グループは多様なサービス、部署、人材で成り立っています。だからこそ、ITサービスの強化や動画販売、新作研修の開発に対し、スピーディに対応できました。

2.徹底的なコストダウン

コロナ禍中は、徹底的にコストダウンの施策を行いました。例えば、非営業部門は、業務のムダ削減・業務改善に繋がるプロジェクトを各部署で立案・実行し、毎週進捗を全社で発表しました。

コロナ禍を乗り越える素地はできていた

2012年頃、ノロウイルスの感染が拡大した際に、感染症対策の徹底をはかりました。その時点で消毒液を各拠点に配置し、社員一人ひとりの感染症対策も習慣化されていたため、コロナ感染拡大時の社内での混乱は最小限に抑えられました。また当社ではオンライン会議ツールのZoom(※)を2017年時点で導入しており、全社員が使い慣れていました。さらに、グループ会社のミテモでは、コロナ前から小規模ながらオンライン研修を提供していたこともあり、研修オンライン化に対し、スムーズに対応することができました。

※ Zoom の名称およびロゴは、Zoom Video Communications, Inc. の米国および日本を含むその他の国における商標または登録商標です

また、1万円以上の支出はすべて稟議制にしました。細かくチェックしたことで思いかけず、小さなロスが継続的に発生していたことがわかり、結果的に体質強化につながりました。

コロナ禍の当社のスピード対応(2020年)

3月

オンライン研修実施に向け、オンライン研修用コンテンツ開発と社内の体制変更と迅速に対応

2日 ● ミテモ(当社グループ会社)によるオンライン新人研修の提供開始
10日 ● インソースにて、新人研修オンライン公開講座(8テーマ)を開発
16日 ● オンライン教育営業部設立。4月以降の事業継続を決定

4月

オンライン新人研修を大規模に展開、オンライン研修管理システムを迅速に開発

7日 ● 4・5月開催予定の公開講座をオンラインでも設定(延べ400日程以上)
● 緊急事態宣言対象地域における公開講座を全てオンラインに切り替え
● オンライン研修対応ブース 40ブース完成
17日 ● オンライン研修用管理システムを自社内で開発し、第1フェーズをリリース(MeetingID送付などオンライン特有の運用管理機能搭載)
21日 ● 5・6月開催予定の公開講座をオンラインにて設定(900日程以上)
23日 ● コロナ後を見据えた社会課題解決のためのコンテンツとして、「インソース・ENERGYフォーラム〜ジャパンソリューション」オンライン無料セミナー開始

どこでも受講可能
オンライン
INSOURCE ONLINE SEMINAR

5月

非対面サービス体制強化、オンライン利便性が向上

1日 ● 公開講座で使用するテキストがセブン-イレブン(※)内コピー機で入手可能なサービス開始
11日 ● 営業訪問ができなため、40名の営業人員を一時的に他部門にシフト、その後12名をコロナ禍の影響を受けにくいITサービス事業部に完全異動とし、非対面サービスを強化

※セブン-イレブンは登録商標です

6月

営業活動正常化、来場型公開講座再開(オンラインも継続)

上旬 ● eラーニング・動画の開発人員を大幅に増員
3日 ● 緊急事態宣言の全面解除に伴い、全国でオンライン講座と並行して来場型公開講座を再開
10日 ● コロナワクチンの職域接種開始を前に、人事サポートシステム・LMS「Leaf」で40万人規模のワクチン接種業務運用代行サービスを提供

Leaf

7月

「動画百貨店」をオープン、オンラインセミナー事務代行サービスを開始

15日 ● 当社の技術力を活用した研修や講演会のオンライン化支援、eラーニング・動画コンテンツ1週間レンタルなどの新サービスを提供開始
29日 ● eラーニング・動画コンテンツ販売サイト「動画百貨店」をオープン

動画百貨店
DYNAMIC VIDEO STORE

9月

単月売上はほぼ前年程度に回復

12月

21年9月期 第1四半期(20/10～12)は売上・利益で過去最高を達成

21年9月期 通期売上高は前年比46.5%増、営業利益は前年比206.5%増

3.タブーなく、「稼ぐ」を中心の布陣に

ダイナミックな人事異動で「稼ぐ」布陣へ

コロナ禍および政府の2020年第1回目の緊急事態宣言などを受け、3月に「オンライン教育営業部」を設立しました。また「稼ぐ」を中心の布陣にするべく、2020年4～6月には営業人員の4分の1にあたる40名をITサービス事業部やコンテンツ開発部へ人員配置しました。さらにIT部門がわずか10日間でオンライン研修システムを開発した結果、4月にはオンライン研修を大規模に展開することができました。

迅速に非対面サービスを強化

このコロナ禍で、非対面サービスを強化しました。コロナワクチンの職域接種に対応したLeafの接種業務運用代行サービスや、研修や講演会のオンライン化支援サービス、eラーニング・動画のレンタルプラン、eラーニング動画コンテンツを販売するECサイト「動画百貨店」など、多数のサービスをリリースしました。これらのサービスは、現在も大きく成長しています。

サステナビリティと成長方針

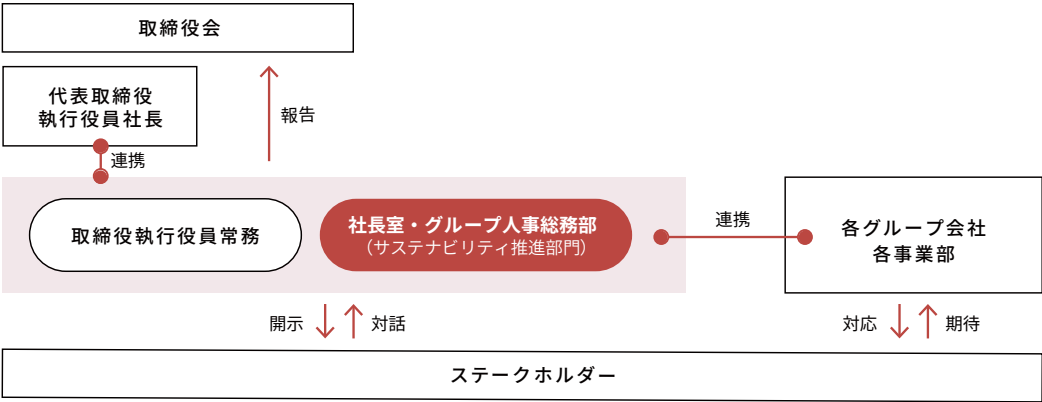
Sustainable 行動指針	企業活動を通じて、社会・環境に貢献する
	すべてのステークホルダーとの共創を目指す
	健全で透明なガバナンス体制のもと、企業活動を進める

持続的成長を実現する ESG + Performance 経営

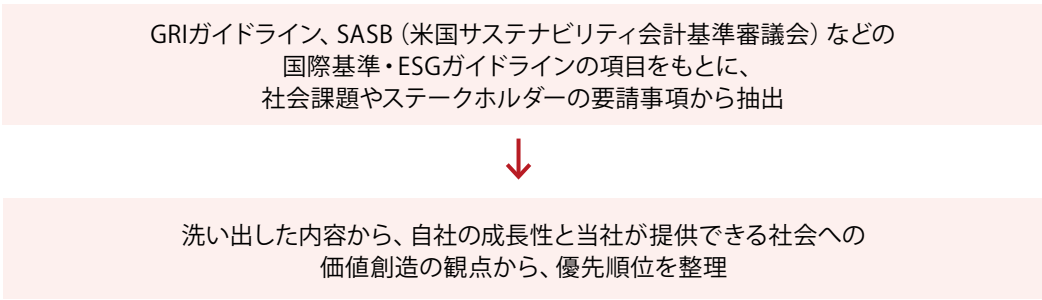
当社グループは現在の事業である教育・ITサービスを通じて組織課題の解決や生産性向上を支援しています。
また、社会課題解決企業として、当社グループのリソースや強みを活かしながらステークホルダーとの関係を強化し、積極的に持続的な仕組みやソリューションを生み出してまいります。
同時に、環境への負担軽減と人的資本の向上、コーポレート・ガバナンスの強化を目指します。
当社グループはESG + P経営を掲げ、社会的価値を提供する事業や取り組みを拡大させながら、持続的な業績 (Performance) 向上を実現いたします。

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

サステナビリティ推進体制



マテリアリティ（重点課題）の特定



持続的な成長を実現するマテリアリティ（重点課題）

マテリアリティ（重点課題）	主な取り組み	関連する SDGs	記載のページ
S 教育・IT サービスを通じた組織課題の解決、生産性向上	・仕事のやり方（HOW）教育 多様な手段で、高品質かつ リーズナブルな教育の提供 ・教育インフラの提供 生産性向上を実現する IT システムの提供		経営基盤 カルチャー > P.37- コンテンツ開発力 > P.39- システム開発力 > P.43- 営業力 > P.46-
E 環境への配慮	・CO ₂ 排出量の削減 （電力・紙削減）		> P.49-
S 社会との共創	・多様な人々が活躍するための環境改善や 持続的な仕組みの構築		> P.51-
S 人的資本の向上	・多様な人材が活躍できる職場の実現		> P.54-
G ガバナンスの強化	・コーポレート・ガバナンスの体制強化		> P.59-



P	Performance 中期経営計画 2024 年に売上高 128 億円、営業利益 37 億円（目標）
---	---

MSCI ESG レーティング上位2番目の「AA」を獲得

MSCI ESG レーティングは、全世界 8,500 社以上の企業を対象に、企業の環境、社会、ガバナンスに関する取り組みやリスク管理能力を分析し、最上位ランク AAA から最下位ランク CCC までの 7 段階で評価するものです。最上位の「AAA」を獲得している日本企業は 14 社のみであり、当社は 2 番目の「AA」を獲得いたしました（2021 年 6 月時点）。本レーティングでは、当社の教育事業や強固なセキュリティ対策、生産性向上を目的とした社内教育について、特に高く評価されました。また当社の事業目的は「働く人に関わる社会課題解決に貢献すること」であり、社会人教育を通じて各企業の ESG 推進を強力に支援してまいります。

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



取締役執行役員 グループ経営管理部 部長
藤本 茂夫

事業ポートフォリオ多様化による企業価値向上

Q 中長期的な企業価値向上に向けてどのような取り組みをしていますか？

A 変化対応力を強化するため、事業ポートフォリオの多様化に取り組んでいます

デジタル技術の発展、そして今般のコロナ禍など、日常生活や企業活動に大きな影響を及ぼす環境の変化が比較的短期間のうちに起こり得ることを私たちは目の当たりにしています。影響度や時間軸はさまざまですが、企業を取り巻く環境の変化は今後も起こり続けていくことでしょう。中長期的に企業価値を向上させていくには利益成長が欠かせません。

当社が変化し続ける環境のもと利益成長を実現するためには、変化に迅速かつ適切に対応すること、すなわち「変化対応力の強化」こそが当社にとって最大のチャレンジと言えるでしょう。このような課題認識のもと、当社は中長期的な企業価値向上のため、事業ポートフォリオの多様化に取り組んでいます。

Q 事業ポートフォリオ多様化に対してはどのように考えていますか？

A 「事業特性の多様化」と「自社ノウハウの収益化」が基本的な考え方です

事業特性の多様化は、しっかりと張った経系(たていと)に緯系(よこいと)を編み込む機織(はたおり)のイメージです。連結売上高の約75%を占め、当社の中核事業である研修事業(講師派遣型研修、公開講座)は基本的にはスポット(都度)取引です。スポット事業である研修事業を経系として競争力を強化するとともに、事業特性の異なるリカーリング(継続)事業を緯系として事業ポートフォリオに編み込みます。もちろん緯系をただ編み込めばいいというわけではなく、強度すなわち競争力がなければなりません。



自社ノウハウの収益化の具体的な取り組みとしては人事サポートシステム・LMS「Leaf」と「Webマーケティング」があげられます。Leafは、当社が自社の研修事業を運営するなかで培ってきた研修・教育運営ノウハウをクラウドサービスとして事業化したものです。リカーリング事業として年間経常収益 (ARR) (※1) は前年同期比45.5%増の554百万円(※2)と高い成長を続けています。

2021年11月に発表した中期経営計画「Road to Next

※ 1 年間経常収益 (ARR) とは継続的なサービスにより得られる年間売上高
当該サービスに係る月額売上を 12 倍して算出
ARR は Annual Recurring Revenue の略称
※ 2 2021 年 12 月末時点

経営管理の方針

Q 経営管理の方針をどのように考えていますか？

A 既存事業の営業キャッシュフローをもとに収益性と効率性の両面から成長投資を行います

投資原資は原則、既存事業から創出される営業キャッシュフローとしており、損益計算書 (PL) のみならず運転資本の圧縮等、貸借対照表の改善を通じて営業キャッシュフロー創出力を強化します。また利益成長が企業価値を向上させるには、資本利益率が資本コストを上回る必要があります。そのため、資本利益率を構成する収益性および効率性の両方の観点から成長投資を評価、支援する仕組みを構築運用していきます。

2024」にてWebマーケティング事業への参入を表明しました。単発のWeb制作に留まるのではなく、Web更新やSEO対策、顧客データ管理、人とITが連動したセールス体制の確立等、売上拡大に向けた営業・デジタルマーケティング支援業務をパッケージ化したリカーリングサービスとして提供してまいります。これは、研修業界では後発であるインソースが売上拡大をはかつていくうえで培ってきた実践的ノウハウの事業化です。

なお、資本利益率の一つである自己資本利益率 (ROE) の推移は以下の通りです。20年9月期はコロナ禍の影響でROEが前年度よりも大きく低下しましたが、21年9月期には収益性改善とともに効率性改善の結果、ROEは42.6%と大幅な改善となりました。

	17年 9月期	18年 9月期	19年 9月期	20年 9月期	21年 9月期
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	29.8	29.4	28.0	14.9	42.6
売上高純利益率 (%)	11.5	14.0	14.9	8.7	20.9
総資本回転率 (回)	1.67	1.44	1.26	1.10	1.35
財務レバレッジ (倍)	1.55	1.46	1.49	1.56	1.51

Q キャピタルアロケーションに対してはどのように考えていますか？

A 財務健全性には十分配慮しながら、営業キャッシュフローを原資とし、成長投資と株主還元へ配分することとしています

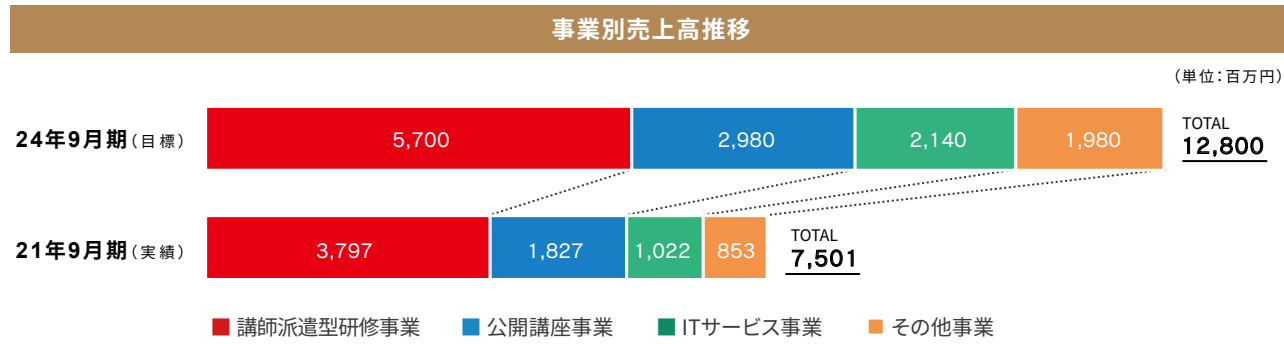
成長投資は教育研修コンテンツの新規開発、およびLeafなどのリカーリング事業におけるサービスラインナップの拡充や機能強化、営業体制強化を中心に行います。また、主に教育コンテンツやITサービスの拡充、およびリカーリング事業強化を目的としたM&Aへの投資も行っていきます。株主還元である配当は連結配当性向の目安を40%とし、利益成長を通じて株主還元の充実に努めてまいります。そして自己株式の取得については、財務状況や投資機

会、株式の流動性、株価水準などを踏まえ検討していきます。なお、成長投資の原資は営業キャッシュフローを基本としますが、投資案件によっては期待収益率、資本コスト、財務リスクなどを考慮したうえで最適な資金調達手段を講じていきます。資本構成は資本コストを通じて企業価値に影響を与えることから、財務健全性を維持しながらも投資機会を逸することがないよう、適切にコントロールしていきます。

中期経営計画について

ROAD TO NEXT 2024

数値目標				
(単位: 百万円)				
	22年9月期(予想)	23年9月期(目標)	24年9月期(目標)	CAGR
売上高	8,900	10,800	12,800	+19.5%
営業利益	2,600	3,130	3,710	+15.6%
経常利益	2,600	3,130	3,710	+15.6%
当期純利益	1,770	2,140	2,530	+17.2%



業績目標実現に向けて

- 1

社会人教育市場での当社シェアは約2%であり、営業人員増およびタイムリーに新作コンテンツを継続投入することで市場シェアを拡大
- 2

顧客を3セグメント(エンタープライズ、ミッド、グロウ)に分け、各顧客セグメントに特化した営業体制を構築。あわせて、各セグメントに最適化した教育サービス、ITサービスを提供し、顧客当たりの売上増と顧客増を同時に実現していく
- 3

人事部門のIT化、Webマーケティング市場は引き続き拡大が期待でき、顧客利便性にフォーカスしたサービス開発を実施し、非教育サービスを拡大していく

顧客セグメントに合わせた営業体制・アプローチと最適なサービスミックスを実現

セグメント		アプローチ先	営業方針	研修	ITサービス	その他
エンタープライズ ビジネス	大手企業 (5,000名～)	人事部門＋ 各事業部門	人事部門に加え、各事業 部門にもアプローチし、 企業ごとの売上向上	新教育テーマ (DX、SDGs等) 部門課題解決支援 コンプライアンス教育	Leaf (多機能、カスタマイズ 対応)	動画教育 導入支援
	準大手企業 (1,000～4,999名)					
ミッドビジネス	中堅企業 (500～999名)	人事部長・ 人事部門	提案強化による顧客単 価向上	全社の体系的な教育提案 評価制度改善支援 経営者の悩み解決支援	Leaf Lightning (LMS機能 特化型)	評価シート WEB化 サービス (評価対応)
グロウビジネス	中規模企業 (100～499名)	社長・経営層	教育サービスだけでなく、 企業全体の課題解決 による売上拡大	マネジメント、 コミュニケーション、 コンプライアンス教育	Leaf Management (中堅成長企業向け人 事業務管理)	営業支援 採用支援 DX支援
	小・成長企業 (～99名)					

顧客あたりの売上高向上と顧客数増加を同時に実現する

- 顧客あたりの売上高向上

エンタープライズビジネス、ミッドビジネスの売上高向上を狙っていきます。特に大企業は24年9月期には、21年9月期の1.7倍を目指します。
- 顧客数の増加

ミッドビジネス、グロウビジネスの取引先数増加を狙っていきます。24年9月期までに1,200社増を目指します。

3セグメント別売上高、取引先推移

	エンタープライズビジネス (従業員規模: 1000名以上)				ミッドビジネス (従業員規模: 500~999名)				グロウビジネス (従業員規模: 499名以下)			
	1組織平均売上高	前年比	取引先数	前年比	1組織平均売上高	前年比	取引先数	前年比	1組織平均売上高	前年比	取引先数	前年比
24年9月期(目標)	3,000	-	2,800	-	900	-	1,650	-	400	-	7,900	-
21年9月期	1,586	+489	2,485	+136	697	+178	1,474	+1	353	98	7,147	+185
20年9月期	1,097	△65	2,349	+7	519	△22	1,473	△92	255	△8	6,962	△762





取締役執行役員
グループ営業統括室 室長
金井 大介

市場環境の変化について

Q 市場環境の競争状況について、教えてください

A 社会人教育市場はさまざまな規模の企業が集まった、約 2,400 億円規模の市場です

社会人教育市場はDX人材育成やリスキリング教育で
2024年には約3,400億円まで拡大すると予想

人事部門のIT化市場や
Webマーケティング市場も拡大

2021年の社会人教育市場の規模は約2,400億円、2024年は約3,400億円と推定しています(当社推定)。市場はコロナ禍で一時的に縮小したものの、少子高齢化や働き方改革により、一人あたりの生産性向上は急務であるため、組織の人材育成ニーズは堅調に推移すると考えています。特に、DX人材育成やリスキリング教育など個々のキャリア自律を促す人材育成が注目されており、中長期的な視点から見ても市場は拡大していくと考えています。

人事部門IT化の市場規模は2019年の約2,000億円から、2024年には約4,000億円まで拡大する(※)と予想しています。ITサービス事業の人事サポートシステム・LMS「Leaf」の21年9月期の売上高は10億円であり、売上拡大の機会は大いと考えられます。また、22年9月期より新規参入したWebマーケティングの市場規模も組織の業績向上ニーズにより拡大しており、2019年の2.4兆円から2024年には3兆円になる(※)と見込んでいます。
(※) 経済産業省「2020 年情報通信業基本調査 (2021/5/28)」をもとに当社にて算出

インソースのシェアは約2%

社会人教育市場は、さまざまな規模の企業数千社で構成された競争環境の激しい市場です。当社の社会人教育における市場シェアは、2021年は約2%と推測しています。

過去 5 年間の社会人教育市場と当社シェアの推移
(単位：万人、%、千円、億円、%)

	市場関連要素			市場規模	
	研修実施 雇用者数 ※ 1	1 人あたり 組織比率 ※ 2	研修費 ※ 2	想定 市場規模 ※ 3	当社 シェア
2024 年 (予想) ※ 4	4,300	50.0%	14	3,400	2.5~3.0%
2021 年 (予想)	4,268	49.7%	10	2,400	2.3%
2020 年	4,216	45.3%	7	1,550	2.6%
2019 年	4,244	54.9%	19	4,800	1.0%
2018 年	4,174	52.9%	14	3,400	1.2%
2017 年	4,090	52.9%	17	4,000	0.8%
2016 年	4,020	52.8%	21	4,900	0.6%

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

Q コロナ禍によって顧客基盤や売上へはどのような影響がありましたか？

A 大手民間企業でのオンライン研修拡大により、売上総利益率が向上しました

民間企業、三大都市圏周辺エリア(関東、中部、近畿)
の売上割合が増加

講師派遣型研修の単価向上、
公開講座の1開催受講者増により売上総利益率向上

コロナ禍で対面型研修を重視する官公庁の売上は減少した一方で、オンライン研修やeラーニング教育のための人事サポートシステム・LMS「Leaf」により、大手民間企業の売上を拡大させることができました。エリア別で見ると、官公庁の売上割合が多い地方拠点の売上は伸び悩みましたが、三大都市圏(関東、中部、近畿)での売上が伸びました。今後は、全国事業所の拠点を統合・集約していく一方で、オンライン商談を活用し効率よく官公庁の売上回復と民間企業の拡大を目指してまいります。

■ コロナ前の動向
当社は創業当初、官公庁を主要ターゲットとして、東京エリアを中心に売上を拡大してきました。そして実績を重ねながら、民間企業の開拓や全国へのエリア拡充により、成長してまいりました。サービス価格は、一般的に官公庁より民間企業、地方より3大都市圏へのサービスの方が高単価です。

民間企業と官公庁の売上高、取引先数および 1 組織平均売上推移
(単位：百万円、%、組織、1 組織平均：千円)

	売上高 (百万円)					取引先数					1 組織平均売上 (千円)		
	16 年 9 月期	売上 比率	21 年 9 月期	売上 比率	売上 増加額	16 年 9 月期	取引先 比率	21 年 9 月期	取引先 比率	取引先 増減数	取引先 増減率	16 年 9 月期	21 年 9 月期
民間企業	1,788	61%	5,868	78%	4,079	5,748	72%	8,685	78%	2,937	51.1%	311	676
官公庁	1,127	39%	1,633	22%	506	2,205	28%	2,423	22%	218	9.9%	511	674

三大都市圏とその他の取引先数および 1 組織平均売上推移
(単位：%、千円、組織)

	三大都市圏 (関東、中部、近畿)					その他 (北海道、東北、北陸・甲信越、中四国、九州)				
	売上 構成比	取引先数 (組織)	前年比 (組織)	1 組織 平均 売上高	前年比 (千円)	売上 構成比	取引先数 (組織)	前年比 (組織)	1 組織 平均 売上高	前年比 (千円)
21 年 9 月期	83.7%	8,745	+297	710	+229	16.3%	2,369	+24	512	+106
20 年 9 月期	81.0%	8,448	△ 513	482	△ 11	19.0%	2,345	△ 326	406	△ 5
19 年 9 月期	80.1%	8,961	+974	493	+49	19.9%	2,671	+270	412	+17
18 年 9 月期	78.9%	7,987	+345	444	+92	21.1%	2,401	+97	395	+39
17 年 9 月期	76.6%	7,642	+1,587	352	△ 0.4	23.4%	2,304	+404	356	△ 26
16 年 9 月期	74.6%	6,055	-	353	-	25.4%	1,900	-	382	-

※三大都市圏：関東、中部、近畿 その他：北海道、東北、北陸・甲信越、中四国、九州

2020 年 9 月以降の研修平均単価とオンライン比率
(単位：回、千円、%、人、千円、%)

	講師派遣型研修				公開講座			
	研修実施 回数	研修単価 (千円)	うち オンライン 研修実施回数	オンライン 比率	受講者数 (人)	受講者単価 (千円)	うち オンライン 研修受講者数	オンライン 比率
コロナ収束後 (予測)	-	-	-	30% 程度	-	-	-	60% 程度
21 年 9 月期	14,224	267.0	6,988	49.1%	86,777	21.1	71,731	82.7%
20 年 9 月期	11,390	239.2	1,561	13.7%	58,332	21.7	15,537	26.6%
(参考) 19 年 9 月期	14,873	220.5	-	0%	72,107	21.2	-	0%

3. 持続的な成長に向けて

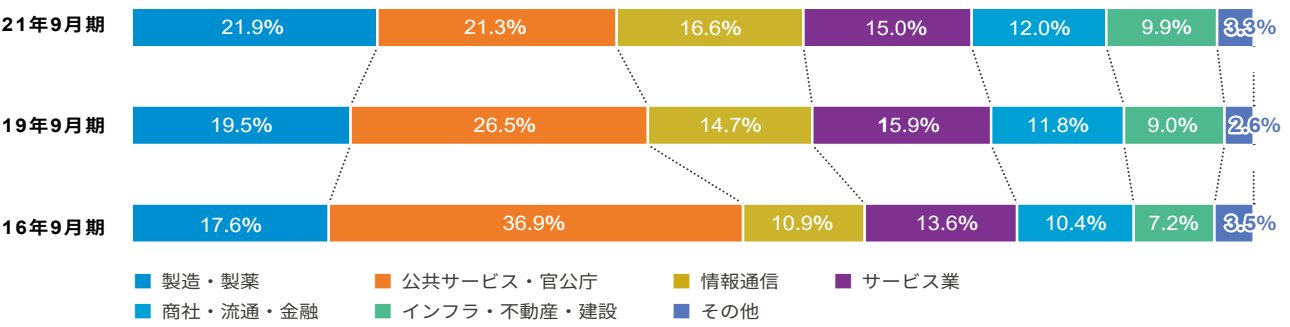
Q 現時点（2022 年 4 月）の顧客動向を教えてください

A 各企業の業績向上により、人材育成ニーズは全業界で回復傾向です

企業業績（22年3月期決算）は全体的に好調と見受けられます。各企業が抱えている売上向上や業務改善、離職防止などの課題に対して、人材育成ニーズは強いと感じています。コロナ禍の終息傾向に合わせて、コロナ禍で研修を控えていた民間企業や官公庁での対面型研修が回復してくると予想しています。

加えて民間企業では、コロナ禍で業績に影響があったサービス業界（外食産業、ホテル業界、旅行業界など）の当社売上が徐々に回復すると考えます。22年9月期から23年9月期は、コロナ禍で開催できなかった研修需要を取り込めるよう、お客さまへのアプローチを強化してまいります。

業界別売上構成比率推移



インソースの営業戦略について

Q インソースの今後の営業戦略を教えてください

A 顧客あたり売上高の拡大と顧客数の増加を同時に追求するため、企業規模に合わせた営業体制やコンテンツ開発を強化します

「企業規模×適切な商材」でマーケットを開拓する

当社は今後も、全国で幅広く顧客を獲得することを基本戦略としています。従来は全国に事業所を展開し、地域に密着した営業活動を行うことで市場シェアの拡大をはかってきました。当社のほとんどの商品・サービスは、企業規模が300名～3,000名の取引先を対象としたものであり、特に民間企業の売上構成はそのセグメントによる売上が全体の70%を占めています。この現状を踏まえ、

今後当社は、企業規模で取引先を3セグメントに分け、それぞれに特化した営業体制と、コンテンツ開発を強化します。そして、営業活動とコンテンツ・サービス開発をより密に連動させ、マーケットを深耕することで、市場シェアの拡大を目指してまいります。具体的には、大手企業を中心に1組織平均売上高を向上させ、小・成長企業の取引先数を伸ばしていきます。

エンタープライズビジネス（従業員規模：1,000名～）
人事部門に加えて、各事業部門にもアプローチし、一社あたりの売上高向上をはかります。具体的には、DXやSDGsなど最新の教育テーマや、各部門での教育ニーズに対応していきます。人事サポートシステム・LMS「Leaf」も、大手民間企業を中心に拡大しており、引き続きさらなる深耕を目指してまいります。

ミッドビジネス（従業員規模：500～999名）
当社の既存顧客が最も多いセグメントとなります。既存顧客の継続利用とセット提案により、一社あたりの売上高向上をはかるため、人事部門や決裁者である人事部長へのアプローチを継続的に行います。また、2021年10月に新しくリリースした中小企業向けのLMS「Leaf Lightning」や動画コンテンツの販売、「評価シートWEB化サービス」を通して、拡大を目指してまいります。

Q インソースの営業における課題は何ですか？

A 取引先数の減少対策とパンデミックに左右されない売上の確保です

コロナ禍で減少した新規取引先数の拡大が課題

19年9月期と21年9月期を比較すると、新規取引先の獲得数が減少しています。コロナ禍に対応した顧客ニーズをくみ取り、取引先数を回復させることが急務です。また、すべてのセグメントで顧客単価は上昇していますが、特にエンタープライズ（準大手・大手企業）の1組織平均売上高の改善余地は大きいと考えています。

グロウビジネス（従業員規模：～499名）
売上高に対して、当社シェアが最も少ないセグメントです。日本では500名未満の企業は100万社（※）以上あり、開拓余地は十分にあります。開拓に向けて、教育サービスだけでなく、組織拡大や採用支援、人事部門の省力化など、組織全体のニーズをくみ取りながら、経営層へ提案していきます。そのために、まずはニーズ分析のうえ、新規参入したWebマーケティング事業を含めた商品開発に注力します。

※経済センサス（平成 24 年 7 月）より数値算出



パンデミックに左右されない売上確保

20年9月期はコロナ禍により研修サービスは大幅な減収となりました。パンデミックに左右されない売上作りのため、ITサービス事業やその他事業のサービスをミックスして提案し、売上を確保してまいります。社会変化に対応した多様なサービスラインナップをもとに、顧客ニーズに対する最適なソリューションを提供し、新規取引先数の獲得や1組織平均売上高向上を目指してまいります。

コロナ前後の3セグメント別売上高、取引先数推移

	エンタープライズビジネス （従業員規模 1,000 名以上）				ミッドビジネス （従業員規模 500 ～ 999 名）				グロウビジネス （従業員規模 499 名以下）			
	1 組織 平均 売上高	前年比 （千円）	取引 先数	前年比 （組織）	1 組織 平均 売上高	前年比 （千円）	取引 先数	前年比 （組織）	1 組織 平均 売上高	前年比 （千円）	取引 先数	前年比 （組織）
21 年 9 月期	1,586	+489	2,485	+136	698	+178	1,475	+1	354	+99	7,148	+185
20 年 9 月期	1,097	△ 65	2,350	+7	520	△ 22	1,474	△ 92	255	△ 9	6,963	△ 762
19 年 9 月期	1,163	+182	2,343	+194	542	+16	1,566	+169	264	+16	7,724	+882

（単位：千円、組織）



経営基盤 カルチャー INSOURCE CULTURE

社会課題と真摯に向き合い、グループ一丸となって、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想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、定期的な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。

- 問い合わせは原則半日以内に対応。同時に全社共有され、「同じ課題に対する提案書です!」などの情報が飛び交う
- 3日後の研修依頼にも、部署間の連携で全力対応

アメリカ海兵隊の意思決定プロセスである OODA モデルを活用

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

1.Observe(観察) ～「先入観なく、ありのまま」受け止める

顧客起点で考える

コンテンツ開発やサービス提供の起点は、すべてお客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、お問い合わせの傾向や商談の内容を記録、収集、分析しています。お客さまの課題はデータベース化しています収集しています。



- 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、全部署が知恵を絞りゼロから開発

2.Orient(方向づけ) ～情報による「ひらめき」で方向づけする

全社で情報を共有する

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

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



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

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。

費用対効果を検討する

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

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

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

4.Act(行動) ～即行動。状況が変われば「観察」に戻る

社員一人ひとりが主体的にすぐ行動する

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

- 毎日の営業KPIと目標に対する進捗率を全社へ共有
- 各部門で行動量に対するKPIが設定されている例) プレスリリースの発行は、月10本が目標

とある新卒5年目社員の思うインソースのカルチャー



変化のスピード

当社はジョブローテーションを繰り返し、適材適所に配置される。社長の言葉を直にきく機会も多く、全社の目標は現場の社員までまっすぐに届く。だからやる気が増し、すぐに動くことができる。

人の好き

情報共有の量が多く、感謝の言葉が飛び交っているのはよい環境だと思う。私自身、5年前に内定者としてアルバイトに行った際、与えられた業務を行った後に「ありがとう、助かる」と感謝され、とても驚いた。今では誰に対しても何に対しても自然と感謝の言葉を発している自分に気づいた。

承認欲求は高くない

私は承認欲求がそれほど高くない。学生時代もそこまで目立つ存在ではなく、平均の少し上くらい。ちょうど人に紛れる場所に隠れていた。正直、表舞台上でスポットライトの下、大歓声を浴びるような仕事は避けたい。私は、目の前の人の、少しの手助けができて、それで役に立てれば、それだけで嬉しい、とそんなマインド。ただ、ずっと人に紛れているわけにもいかない。年に数回、仕事ぶりをさまざまな観点から評価され、表舞台に立つ機会が与えられる。当社の中にいることで、避けたかった経験が少しずつ、成功体験として積み重ねられている。



経営基盤 コンテンツ開発力



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

受講者のリアルな「悩み」を分析し、作成

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

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

講師派遣型研修は業界・職種・受講者属性に合わせて、柔軟にカスタマイズ

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

2. 良質廉価なコンテンツを、いち早く社会に届ける

Q インソースのコンテンツの強みは何ですか？

A お求めやすい価格で、最新かつジャストフィットな内容であることです

スピードと量を「質」に転化

コンテンツは、「常に新しいものをいち早く提供すること」を最も重視しています。教育テーマにはブームがあり、売れるためには、他社より早くコンテンツを開発しなければなりません。例えば、2015年に働く女性の活躍を後押しするために「女性活躍推進法(※)」が成立し、組織での実施が増えた女性活躍研修は、2008年から開発していました。そのため、女性活躍推進のテーマだけで現在50種類以上のラインナップと豊富な実績があります。講師とテキスト開発の分業体制をとっているからこそ、ハイスピードでコンテンツを量産できる体制を実現しています。

※ 正式名称：女性の職業生活における活躍の推進に関する法律

R&Dコストは惜しまず、「細く・長く」販売する

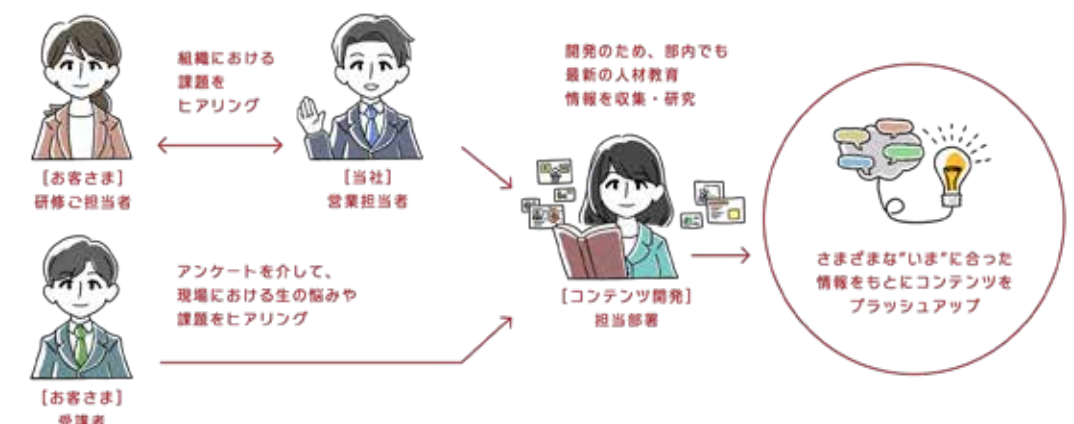
どんなにニッチなニーズでも、コンテンツの開発コストは惜しみません。お問い合わせで「〇〇に関する課題がある」と相談があり、該当するコンテンツがなければ、ゼロからコンテンツを作ります。その結果、講師派遣型研修では、3,461本に及ぶコンテンツ数につながりました。さらに、1度作成したコンテンツはWebページに掲載し、他のお客様へも提供できるようにしています。セールスチャンスを見逃さないよう、細く長く販売し、あらゆるニーズに応えることを重視しています。また、お客様からの要望を待つだけではありません。常に社会状況や最新のトレンド・キーワードを意識し、毎月30～50本の新作コンテンツを作成しています。

既存コンテンツもアンケート結果をもとに日々ブラッシュアップ

コンテンツビジネスはエンターテインメントであり、お客さまを「飽きさせない」ことが重要だと考えています。そのため、既存のコンテンツも登壇する講師やお客様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。近年では、SNSの扱い方や在宅勤務のポイント、オンラインツールの使い方、メンタルヘルスに関する内容を追加しました。

教育はお求めやすい日用品であるべき

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



3. あらゆるコンテンツと多様な提供手段を揃える

Q 人気コンテンツは何ですか？

A 特定の売れ筋商品はありません。今のトレンドは、DX・IT 教育です

バリエーション豊かな商品ラインナップを展開

コンテンツは、新入社員向けから経営層向けまで各々の職責に合わせた階層別や、コミュニケーションやビジネス文書作成、ロジカルシンキングなどのビジネススキル別、業界や職種に特化したもの、など多様なラインナップを揃えています。1つの主力コンテンツがあるわけではなく、幅広いコンテンツで売上は構成されています。この数年では、DX・IT研修の売上が大きく伸びています。

研修テーマ別売上構成比

研修テーマ	16年9月期		21年9月期		
	順位	売上 構成比	順位	売上 構成比	売上 増加率
管理職向け	1	26.4%	1	23.0%	+87%
新人若手	4	14.7%	2	17.7%	+158%
ビジネススキル	2	18.1%	3	17.3%	+106%
コミュニケーション・CS	3	17.4%	4	10.4%	+29%
DX・IT	6	2.8%	5	7.6%	+478%
ハラスメント・コンプライアンス	5	6.0%	6	7.1%	+154%
中堅社員向け	7	2.5%	7	4.5%	+291%
その他		12.0%		12.4%	+122%
総計		100%		100%	+115%

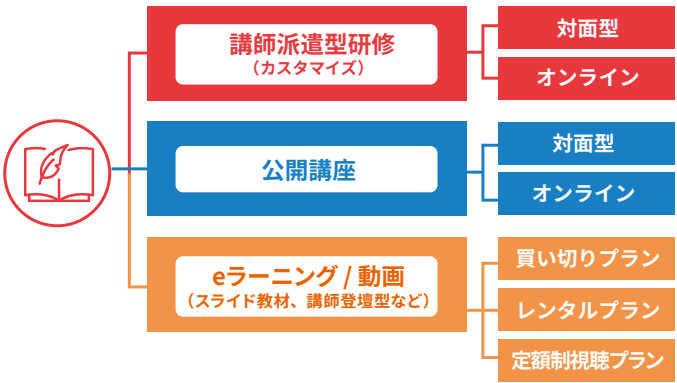


マルチチャネルでご提供

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

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

インソースのサービス提供マルチチャネル



Q どのように多数のコンテンツを開発しているのですか？

A 172名の開発チームが、巨大なデータベースを活用しながら作成しています

講師とテキスト開発の「分業体制」で、コンテンツを量産

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

172名のクリエイターが在籍

コンテンツ開発クリエイターは、172名在籍しています。主に九州・東京の拠点で勤務しており、子育て中の女性も多く在籍しています。大きく2チームに分かれており、年間2万回以上実施している講師派遣型研修のテキストの開発・納品等を行うチームと、最新トレンドにあわせた新作コンテンツを開発するチームがあります。テキスト作成業務には社会経験が求められます。そのため、ビジネス経験豊富な人や社会人教育の経験が長い人を配属しています。

コンテンツ拡大のために重視する KPI

(単位：人、%、種類、本)

	コンテンツ 開発 クリエイター 人員数	アンケート 評価 研修内容	講師派遣型 研修数 (累計)	公開講座数 (累計)	eラーニング ・動画数 (累計)
21年9月期	172	94.5	3,461	3,296	334
20年9月期	166	95.4	3,140	2,859	85
19年9月期	118	95.3	2,821	2,589	-
18年9月期	103	96.5	2,582	2,292	-
17年9月期	97	96.6	2,333	1,828	-

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





経営基盤 システム開発力



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

1. システムの内製化で、高い生産性を実現する

Q なぜシステム開発力を強化するのですか？

A 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。後発企業で人材がなかなか集まらなかった当社が生き残るためには、誰もが同じ業務をミスなく完遂できるよう、仕事のマニュアル化と同時にシステム化が必要でした。なぜならば、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を活用し仕組みをつくったことが当社の成長の鍵であったと考えています。

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。創業時に、ミスやトラブルで貴重な若手社員のモチベーションが下がらないよう、これらの情報を管理するシステムを開発しました。

定型業務の自動化で、徹底的なコストダウンを実現

このシステムには、さまざまな自動化機能が搭載されています。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。他にも、お客さまとの商談内容をもとに、営業担当者とその上司へ次回アプローチすべき日をリマインドする通知機能があります。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。

Q なぜシステム開発を内製化しているのですか？

A 迅速にサービスを提供するためです

自社開発システムで、生産性は約100倍に向上

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

114名の社内エンジニアが
社内のエンドユーザーと迅速に仕組みを開発

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

全社員を対象とした
「社内デジタル人材育成プロジェクト」

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



エンジニア数、Leaf 有料利用組織数、WEBinsource 加入数、EC サイト経由での動画販売数の推移 (単位：人、%、組織、本)

	エンジニア 人員数	Leaf 有料利用 組織数 (累計)	WEBinsource 加入数 (累計)	EC サイト 経由での 動画販売数	(参考)	
					売上 総利益率	営業 利益率
21 年 9 月期	114	412	15,798	1,422	76.3%	32.1%
20 年 9 月期	82	248	13,492	45	71.2%	15.3%
19 年 9 月期	62	162	11,335	-	70.6%	23.2%
18 年 9 月期	49	92	8,564	-	68.3%	20.7%
17 年 9 月期	46	51	5,804	-	57.0%	16.5%

レベル別社内デジタル人材教育 (21 年 9 月期)

レベル			対象	人数
全社共通	レベル 0	DX とは何かを知っており、DX の内容を理解し、IT・データについて考えられる	社員（選抜者）	203 名
	レベル 0-2	自組織の DX 化を推進することができる（最低限、業務改善を指導できる）	全部署の管理職 / リーダー	94 名
	レベル 1	自部署の DX を具体化できる（システムの要件を定義し、画面遷移や帳票といったプロトタイプをつくることができる）	コンテンツ開発クリエイター / デジタルマーケター / デザイナー	69 名
	レベル 2	自部署の簡単な IT 化を Python で実現できる	2021 年度新入社員 / インソースデジタルアカデミー社員	47 名
	レベル 3	エンジニアとして、多様な開発ができる	システム開発部署の社員	114 名

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」



470組織(※)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。その後、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。

※ 2022 年 3 月末時点

ECサイト「WEBinsource」と「動画百貨店」



累計17,221組織(※)にご利用いただいている会員制プラットフォームの「WEBinsource (ウェブインソース)」は、開発初期は公開講座に申し込むためのシステムでした。しかしサービスの拡大に伴い、アセスメントサービスやeラーニング・動画、テキスト、そのほか提携商品など、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、2020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、インターネットを通じて購入されるようになりました。当社HPやWEBinsourceでの動画コンテンツの販売によって、高い利益率を確保しながら売上拡大ができることを発見しました。

※ 2022 年 3 月末時点

3. 信頼性・安全性の高い大規模システムを運用する

Q インソースのシステムの特徴は何ですか？

A 高い信頼性と安全性を確保し、大規模な運用にも耐えられることです。

Leafは193万人が利用中

当社システムは大規模ですが、高い信頼性と安全性を確保しています。Leafのサーバーは、マイクロソフト社のクラウドサービス「Microsoft Azure」を使用しており、国内サーバーで運用しています。またクラウドサービスのアップデートに合わせて、最新機能を迅速に開発することが可能です。Leafは193万人が利用しており、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8年間においてセキュリティインシデントの発生は0件、サービス稼働率は100%を維持しています。



経営基盤 営業力

INSOURCE
SALES



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

1. ヒトとITの力で「全社営業」を実現

Q インソースの営業の強みは何ですか？

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

ヒトとITの力を連動させた「全社営業」の仕組み

当社はコロナ禍の影響を受けた20年9月期を除き、創業以来の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。これは、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・悩み」「お客さまからのお問い合わせ」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言えます。

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(プランツ)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2003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

ヒト・IT の力を活用したインソースのセールスサイクル



2. 累計 3 万社以上の顧客基盤を構築

Q どのようにして累計 3 万社以上の顧客基盤を構築したのですか？

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

公開講座の大規模展開が顧客基盤確立に寄与

当社は累計36,221企業・組織とお取引があり、毎年1万社以上のお客さまにサービス提供をしています。1名さまから参加できる公開講座を大規模に展開しているため、当社サービス利用のハードルが低く、新規顧客獲得が容易なのが当社の特徴です。営業担当者は利用料が無料であるWEBinsourceの会員獲得をフックに取引拡大をはかっています。

創業初期からWebマーケティングを実践

当社のWebページは19,861ページあります。2003年の創業当時、社会人教育業界では、研修プログラムなどを詳細にWebに公開する企業は稀でした。そこで当社は、お客さまが研修内容をよりイメージしやすいように詳細なプログラム内容、アンケート結果など多くの情報をWebに掲載してきました。それが多数のお問い合わせにつながり、顧客基盤の拡大に寄与してきました。

3. 行動重視とスピード対応が習慣化、プロセスを評価

Q インソースの営業担当者和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180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。

行動重視とプロセス評価で安定した売上拡大を実現

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

主体的に活動し、ハイスピードでご要望に対応

営業担当者はOODAモデルを実践し、主体的に活動しています。営業担当者は、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。

営業活動で重視する KPI

		(単位：千円、組織、件、ページ、回、人)				
		17 年 9 月期	18 年 9 月期	19 年 9 月期	20 年 9 月期	21 年 9 月期
生産性	従業員 1 人あたりの売上高	16,005	18,219	20,320	16,410	21,371
	従業員 1 人あたりの営業利益	2,643	3,766	4,723	2,514	6,850
営業基盤	営業拠点数	16	20	22	24	24
	年間取引先数	9,941	10,388	11,633	10,786	11,108
	累計取引先数	21,006	25,210	29,402	32,938	36,221
	WEBinsource 加入累計組織数	5,804	8,564	11,335	13,492	15,798
	商談数 (対面訪問・オンライン)	38.4 千	46.6 千	49.3 千	47.1 千	47.6 千
行動量	Web ページ数	10,224	11,341	14,171	17,727	19,861
	セッション数	-	-	1,712	1,835	2,010
人員	営業担当者数	106	118	140	151	180
	デザイナー数	19	17	15	16	23
	デジタルマーケター数	-	6	21	26	31

※セッション数：ユーザーが Web サイト訪問してから離脱するまでの訪問数



E 環境への配慮

気候変動の緩和をはじめ、地球環境の持続可能性が喫緊の課題となっています。「教育とIT」で全国の課題解決を展開している当社グループは、持続可能な環境を次世代に引き継ぐためにも、今後当社グループが事業規模を拡大し社会課題を解決するためにも、環境への負荷を低減することが重要な課題だと認識しています。

地球規模での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です。当社グループ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環境負荷低減への寄与活動を継続してまいります。

TCFD提言への賛同とCO2削減委員会の設置

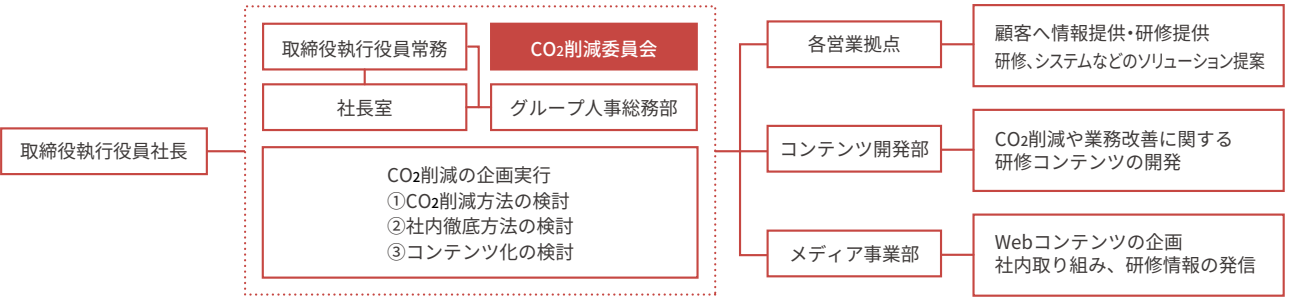
当社は自然資本への依存度や大規模な生産装置によるCO2排出は高くないものの、毎年20%成長を掲げ、人員増加および、拠点の拡大を進めてきました。そのため、エネルギー利用量は毎年増加傾向にあります。

そうした中、当社は2021年2月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）※へ賛同しました。そしてTCFDへの賛同表明を機に、社内にて「CO2削減委員会」を設置しました。

本委員会は、取締役執行役員常務が議長を務め、社長室やグループ人事総務部を中心とした人員で構成されています。毎月の委員会を通じて、各部署と連携しながら全社的なCO2削減に向けた現状把握や目標設定、目標に対する企画検討、社内徹底方法の検討を行っています。

今後は、取締役執行役員常務が議長を務めるTCFDプロジェクトを推進すると同時に、TCFD提言のフレームワークに基づいた情報開示を強化してまいります。

CO2削減委員会体制





TASK FORCE ON
CLIMATE-RELATED
FINANCIAL
DISCLOSURES

※ 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及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

2030年度目標 電気利用、社内紙利用を50%削減

CO2削減委員会の活動として、まずは現状把握に努めました。活動の対象は、教育・ITサービスを主とする当社の事業の特性より、①国内24拠点の電気の使用に伴う間接排出 (Scope2)、②紙の利用 (Scope3,カテゴリ1) としています。

数値は、環境省、経済産業省の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量策定に関する基本ガイドライン」

などを参照し、活動量を自社で収集し、算出しました。

そして、長期環境目標として、2030年度までに①電気利用によるCO2排出量を50%削減すること、②社内紙利用におけるCO2排出量を50%削減することと設定しています。事業活動における環境負荷軽減も視野に、社内においては上記の目標達成に向けて、活動を推進してまいります。

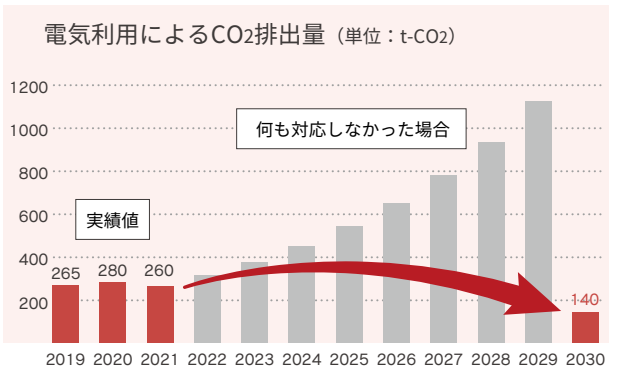
長期環境目標 2030 年度目標



電気利用によるCO2排出量

50%削減

基準年度：2020年9月期



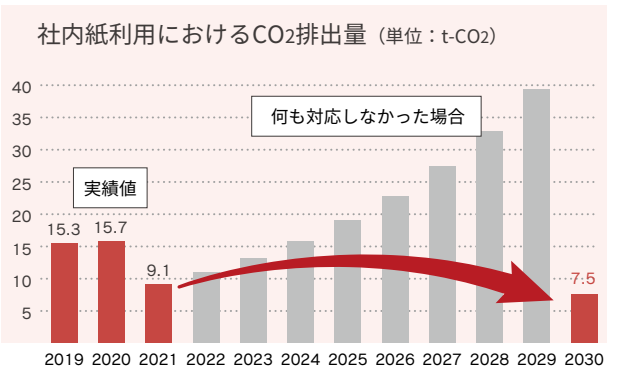
※環境省、経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」を参照し、活動量を自社で収集し、該当する排出原単位を掛け合わせることで算出しています。



社内紙利用におけるCO2排出量

50%削減

基準年度：2020年9月期



※日本製紙連合会 LCA 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

2022年4月 研修テキストの「電子テキストサービス」を開始

当社では従来、紙テキストを用いて研修サービスを提供してまいりました。CO2排出量削減の観点からペーパーレス化を進めるために、2022年4月に「電子テキストサービス」を開始しました。まずは講師派遣型研修と公開講座（オンライン）で導入し、お客さまの研修受講スタイルに合わせて、従来の紙テキストだけでなく電子テキストもお選びいただけるようになりました。

同時に、本サービスを通じて社会情勢によるテキスト配送の遅延を未然に防ぐことができ、当社の輸送コストの削減も見込んでいます。また、研修企画で担当者のテキスト受取りなどの事務コスト削減にもつなげることができ、お客さまの利便性向上もはかることが可能だと考えています。

初年度は、研修テキスト約3万1千冊分となる5 t のCO2削減を目指します。





S 社会との共創

当社グループでは、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ってい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、当社グループ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。

障がいのある方が働く福祉団体の売上向上を目指す

ECサイト「mon champ (モンシャン)」を開設

当社はかねてから障がいのある方の待遇や施設の環境に対して課題意識を持っており、福祉団体の売上向上策を模索してまいりました。そしてより多くの企業・人々が商品を購入できる仕組みとして、2021年10月に福祉団体の商品を集めたECサイト「mon champ (モンシャン)」を開設しました。「mon champ (モンシャン)」で発生した収益は、製造元の福祉団体へ還元し、工賃向上や環境整備

にお役立ていただいています。2022年3月現在、3団体の商品を販売しています。持続的な売上を確保するためには、購入者さまから信頼される商品でなくてはなりません。そのため、企業の贈り物としても活用できるパッケージデザインや品質改善を共に実施しています。今後は福祉団体の商品が売れるための支援も検討しており、商品のラインナップ拡充を目指します。

企業のCSR活動促進で、福祉団体の収益向上を実現

今後の展望として、この「mon champ (モンシャン)」を当社の3万社以上の取引先に対して展開してまいります。企業活動で使用する贈答品や社内イベントの賞品、集合研修を行った際の休憩時のお菓子、お中元やお歳暮、従業員家族へのギフト利用など、さまざまな場面でこれらの福祉団体の商品を活用してもらい、福祉団体の商品の認知度向上に貢献してまいります。



mon champ を利用するメリット

♡ 福祉団体のメリット

- ・新たな販路の提供
- ・売上向上⇒待遇の改善
- ・福祉団体の認知度向上

♡ 企業へのメリット

- ・CSR活動によるブランド力向上
- ・今後の福祉団体への支援機会創出
- ・社員へのCSR教育

障がいのある方の賃金時給200円の現状

日本には現在17,198※の就労支援事業所の施設があり、そのうち13,441※の福祉団体は「就労継続支援B型事業所」となります。このB型事業所では、一般企業での雇用が困難な障がいのある方を対象に、能力向上訓練を行われています。A型事業所では障がいのある方と雇用契約を締結し、最低賃金以上の給料が支払われます。その一方で、B型事業所では作業した分の工賃しか支払われません。令和2年度の平均工賃(賃金)は、B型事業所が月額15,776円、時給額は222円※です。

	就労継続支援 A 型	就労継続支援 B 型
基本的な視点	働く場 一般企業の就労を目指す	トレーニング A 型事業所の就労を目指す
雇用契約	あり (雇用保険加入) 週 20 時間 (1 日 4 時間・週 5 日) 働けること	なし
賃金	原則最低賃金 月額 79,625 円 時間額 899 円	作業した分の工賃 月額 15,776 円 時間額 222 円

※参考：厚生労働省「令和2年度工賃(賃金)の実績について」
<https://www.mhlw.go.jp/content/12200000/000859590.pdf>

荒川区のひとり親家庭や女性の社会進出を推進

2021年11月に荒川区と「包括連携に関する協定」を締結

2021年3月に当社の本社機能を荒川区へ移転したことを機に、荒川区のひとり親家庭や女性の貧困に対する取り組みに深く共感し、本協定の締結に至りました。持続的な支援体制の構築を目指してまいります。

■ 本協定の概要

当社と荒川区が相互に連携・協力し、ひとり親家庭の自立支援を行うことで、ひとり親家庭の生活の安定と向上をはかり、子どもたちの健全な成長を確保することおよび女性の社会進出を支援いたします。

■ 連携事項

- (1) ひとり親家庭の就業支援に関すること
- (2) ひとり親家庭の生活支援に関すること
- (3) 女性の社会進出の支援に関すること

■ 今後の取り組み

- (1) 当社の教育事業を通じたひとり親家庭の自立支援
- (2) 寄附金や食料品提供等による支援
- (3) 女性の貧困に対する物品提供や持続的支援の検討



写真左から
株式会社インソース 代表取締役執行役員社長 舟橋孝之、
荒川区 副区長 北川嘉昭様

取り組み例 ひとり親を対象とした就労支援講座を開催

コロナ禍で外食産業など接客業からオフィスワークへの転職希望者が増えていることを背景に、当社では2021年12月からひとり親家庭を対象としたPC講座を開催しています。初級編では、PCの立ち上げ方や文字入力方法などの基本操作を習得します。実務編の履歴書作成や仕事における文字入力作業などの演習を通して、レベルアップをはかっていきます。今後はビジネスマナーや言葉遣い、電話対応、仕事における「ハウ・レン・ソウ(報連相)」など、さまざまなテーマでの開催を予定しています。



■ プログラム例



PC 講座

1. PCのセッティングと起動するまで
2. PC操作の基本①
3. PC操作の基本②
4. 効率的に文字を入力する
5. フォルダやファイルを管理する
6. 作業効率アップに役立つ各種機能
7. Eメールを送る

■ 受講者アンケート (一部)

- 今まで経験したことがない一般事務にも挑戦していきたい
- 用語を覚えるのに時間がかかったが、どんどん覚えていきたい
- 高校生のときに資格を取って以来、PCを触ってこなかったため、操作を思い出すことができてよかった

持続的支援により「生理の貧困」撲滅を目指す

生理の貧困対策プロジェクトを開始

当社は荒川区の「生理の貧困」に対する取り組みに深く共感し、2021年11月に荒川区と包括連携に関する協定を締結しました。

「生理の貧困」とは

そもそも「生理の貧困」とは、経済的事情や生理に対する社会的理解不足により、生理用品を利用できない状態のことを指します。コロナ禍でより深刻化している「経済的貧困」や、生理を公にしない風潮による「社会的認知の低さ」が生理用品を購入できない背景としてあげられます。例えば父子家庭では、生理に対する知識が少ない父親に、娘がケアの必要性を上手く伝えられず、生理用品を購入できないといったケースがあります。

この社会課題解決のためには、経済的支援に加え、課題

そして、日本全体の「生理の貧困」に対して、より包括的かつ持続的な支援ができないかを模索し、本プロジェクトを開始しました。

の社会的認知度を上げること。すなわち、幅広い組織やさまざまな個人がこの問題に取り組んでいくことが求められます。海外では、生理用品の非課税化や、学校や公共施設のトイレに生理用品を設置するなど、さまざまな取り組みが推進されています。日本では2021年からメディアでも大きく取り上げられるようになり、現在、全国の区役所や自治体にて、寄附や防災備蓄をもとに生理用品を無料配布する取り組みが始まったばかりです。

当社ができること～企業と自治体の支援体制構築で、貧困を救う

本プロジェクトでは、当社の取引先である31,305社の民間企業や、1,178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、生理用品の寄附にご賛同いただける企業のスポンサーを募り、全国の自治体や社会福祉協議会へ生理用品をご提供します。企業へは本プロジェクトへの参加を通じて、求められるESGの取り組みのうち、S（社会）に関する活動の場をつくり、支援地域との共存関係を構築します。初年度である2022年は合計50地域への提供を目標とします。企業の力を最大限に結集させ、地域社会の課題解決に挑戦します。

■スポンサー企業の募集要項

【対象企業】

- ・生理の貧困対策へご賛同いただける企業
- ・ESG 推進強化にあたり、地域社会との関係を強化したい企業

【寄附額】

1口30 万円から受け付けます
(上記イメージ:200 名へ1年間分の生理用品を配布することが可能)



S 人的資本の向上

当社グループでは、世の中のダイバーシティ推進にも力を注ぎ、関連するサービスを各種取り扱っています。これらのサービスを提供する組織として、社内にも多様な人材が在籍し、多様な働き方を実現しています。

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。

	単位	19 年 9 月期	20 年 9 月期	21 年 9 月期
基本情報				
社員数	人	443	470	527
従業員数	人	296	321	382
臨時従業員数	人	147	149	145
臨時従業員比率	%	33%	32%	28%
従業員平均年齢	歳	31.5	31.7	31.4
従業員の平均勤続年数	年	3.4	3.2	4.1
離職率	%	8.0%	9.6%	5.1%
年間平均給与	円	5,353,022	4,791,469	4,726,398

※従業員数は正社員と契約社員の人数 ※離職率は当社グループの正社員、契約社員の自主的なもの。定年退職や解雇は含まない
※年間平均給与とはグループ連結・従業員数にて算出。賞与、基準外賃金を含む

生産性				
従業員 1 人あたりの売上高	千円	20,320	16,410	21,371
従業員 1 人あたりの営業利益	千円	4,723	2,514	6,850
従業員のうち非管理職の平均残業時間	時間	25 時間 02 分	21 時間 06 分	18 時間 07 分

人材育成				
社員 1 人あたりの研修概算費用	円	17,498	17,196	40,563
社員 1 人あたりの研修時間	時間	16 時間 28 分	17 時間 57 分	15 時間 44 分
コンプライアンス研修受講率	%	85%	84%	100%

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

ダイバーシティ				
女性社員比率	%	58%	58%	55%
女性管理職比率	%	26%	28%	34%
女性役員比率	%	23%	30%	25%
新卒採用の女性比率	%	41%	72%	48%
障がい者雇用率	%	3.00%	3.14%	2.83%
シニア（60 歳以上）の人数	人	14	14	21
LGBTQ+ の人数	人	4	5	6
外国出身者数	人	3	4	3

※ LGBTQ+ の人数として外部への公表を承諾した社員数
※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 ※ 2022 年 2 月 17 日に「えるぼし」認定の 2 つ星を取得

育児休業				
育児休業取得者数合計	人	10	11	12
育児休業取得率合計	%	67%	65%	63%
育児休業取得者数（女性）	人	10	9	6
育児休業取得率（女性）	%	100%	100%	100%
育児休業取得可能者数（男性）	人	5	8	13
育児休業取得者数（男性）	人	0	2	6
育児休業取得者率（男性）	%	0%	25%	46%
復職予定者数合計	人	5	9	18
復職者合計	人	5	8	17
復職率	%	100%	89%	94%

※復職率は、該当期間に復職予定だった者が実際に復職した割合

S 人的資本の向上 「ダイバーシティ」



インソースグループの採用、ダイバーシティを語る

Q なぜインソースでは、多様な人材が働いているのですか？

A 無名の当社に来てくれる人を採用し続けた結果、「多様性」につながりました

知名度が低い中、
当社に興味を持ってくださった方を採用

当社はBtoB企業であり、「研修」という目立ちにくいサービスを提供しているため、上場前は特に採用面において厳しい状況にありました。そのため、当社に興味を持ち、当社が好きだという方をとにかく採用し続けた結果、子育て中の方や障がいのある方、シニアの方などさまざまな方が働く会社となりました。

「徹底したシステム化」「人に合わせた業務」による
ダイバーシティの実現

この多様性と成長を両立させる秘訣は、「徹底したシステム化」と「人に合わせた業務配分」にあります。

①徹底したシステム化

短時間の勤務で成果をあげるためには、業務を効率化させるためのシステムが必要です。業務フローに沿ったシステム化を進めることにより、業務に不慣れな場合でもやるべきことが明確になるため、即戦力化につながります。

②人に合わせた業務

一般的には先に業務があり、それに合わせて人を選んでいきますが、当社グループでは一人ひとりのスキルに合わせた業務を担当していただいています。

変化に強い「マルチスキル」な人材を育成

当社では営業担当者やコンテンツ開発クリエイター、エンジニア、デジタルマーケター、AI・RPA担当、デザイナーなど多様な職種の人材が在籍しています。迅速なコンテンツ開発やサービス提供のためには、多様なスキルを持った人材が社内には必要です。マルチスキルをもった人材を育成するため、ジョブローテーションを繰り返し、それぞれの個性と能力を最大限に発揮できる人員配置を行っています。

多様な人材がそれぞれの強みを活かしながら働いており、さまざまな視点があることで新商品開発や業務効率化などにつながっています。

Q 採用で重視していることは何ですか？

A 人の成長に関わる仕事に喜びややりがいを感じることや柔軟性、新しいことへの興味関心の強さを重視しています

人材採用は、人の成長に関わることに喜びを感じること、柔軟性、新しいことへの興味関心の強さを重視

当社で働く重要な素質は、「人」の成長に関わることで組織、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、組織内の部署やグループなどは頻繁に新設・統廃合があり、同時に「異動」や「担当業務の変更」が多く発生します。組織自体が柔軟性に富むため、「個人」においても同様に「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。

新卒採用では、
独自のアセスメント「giraffe（ジラフ）」を活用

新卒採用は2006年から開始しました。計画的な新卒採用を開始した2008年以降は10名～30名を毎年採用しています。2020年以降は、当社が開発したアセスメントツール「giraffe」を採用時に活用し、適性を確認しています。応募者のキャリア志向やモチベーション要素、活躍しやすい環境、考え方・行動特性などを可視化しています。

Q 女性管理職が多いのはなぜですか？

A 実力主義の風土と早期からライフイベントにあわせた働き方を導入してきたからです。

実力主義と多様な働き方により、
女性管理職比率は34.6%

当社は創業当初より、社員それぞれに与えられた仕事に対する成果がどうであるかを重視してきました。この実力主義の考えのもと、性別にかかわらず管理職登用を行っていたため、現在の女性管理職比率は34.6%と日本企業の中では高い数値となっています。営業拠点長やシステム部門のトップを担当しているワーキングマザーもいます。ガラスの天井がない組織風土が実現できているのは、ワーキングマザーたちが当社の期待に実績で応えてきたからです。また、当社では早期からライフイベントにあわせて働き方を選べるようにしています。時差勤務、時短勤

シニアや障がい者、LGBTQ+も積極的に採用

当社は属性に関わらず、志を同じくする人材を採用しています。先述した求める素質を持っていれば、60歳以上のシニアや障がい者、LGBTQ+の人材も積極的に採用しています。多くのシニア社員は豊富な社会経験を活かし、コンテンツ開発の部門で活躍しています。また、当社の障がい者雇用率は2.83%です。特例子会社を持つのではなく、障がいがある方もコンテンツ開発や、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。さらに社内でLGBTQ+と公表している人が6名います。多様な人々が働いている職場であるため、それぞれの属性や経験などに関わらず、いち個人として接する職場の雰囲気があります。

再入社や臨時従業員からの役員登用も実施

そのほか、かつて退職した社員が再入社するケースも多数あります。また臨時従業員として採用した非正規雇用の社員登用は、当社では2007年からごく当たり前となり、執行役員や部門長になった人もいます。

務、在宅勤務、部署や勤務地の異動などを組み合わせることで、各自がその状況下における最大の成果を発揮しています。今後も、多様な人材がそれぞれのライフイベントにあわせた働き方を選択でき、活躍できる組織づくりを目指してまいります。

■ 取り組み例

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

例：岡山事業所、静岡事業所は家庭の都合により転居した女性社員に合わせて、事業所を新たに開設

S 人的資本の向上 「人材育成」

2020～2021年度教育体系

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

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

2020～2021年度階層別研修

当社では、各階層ごとに研修を実施しています。2021年度は共通テーマとして「コスト意識の醸成」と「生産性向上（業務管理）」を設定し、コロナ禍という逆境でも「稼ぐ」ためのマインド醸成とスキル強化をはかりました。

年次		新入社員 新卒1年目	若手チーフ 新卒2～3年目 中途～3年目	ベテランチーフ 新卒4年目中 3年以上	リーダー 新卒5年目 中途昇格者	新任管理職 新卒6-7年目 中途昇格者	管理職(営業) 管理経験2年以上 上次長級以下の 全社員	管理職(非営業) 管理経験3年以上 上次長級以下の 全社員	スタッフ 入社1年以内
各階層に求めるスキル		新入社員 研修	社会人基礎力の養成	後輩指導	リーダーシップ	マネジメント(基本)	自部署の課題の整理、部下の育成、計画の作成	多様なマネジメントのノウハウを身につける	インソースのことを知る
研修のコンセプト			これまでの経験を振り返り、仕事の基礎を固める	後輩の手本となり、率先垂範ができる	仕事の領域を広げ、リーダーとしての考え方、立ち振る舞いを身につける	チームの生産性向上を意識し、経営視点で業務を遂行する	自部署の課題整理、部下の育成計画の作成を行うことで、現場での課題解決スキルを身につける	在宅勤務の業務管理で重要となる「業務の標準化」、「KPIの設定」などを学び、管理のノウハウを身につける	インソースの対応への理解と社員とのコミュニケーションスキルを強化する
階層別	ビジネスマインド		役割認識	役割認識	役割認識	役割認識	役割認識	役割認識	役割認識
共通スキル	経営数字		コスト意識	コスト意識	コスト意識	コスト意識			
	生産性向上		タイムマネジメント	タイムマネジメント	タイムマネジメント		事業拡大	事業拡大	
	ビジネス文書		ビジネス文書	ビジネス文書	ビジネス文書				
階層スキル	ヒューマンスキル					上司とのコミュニケーション 部下コミュニケーション	ポストコロナ時代のマネジメント	ポストコロナ時代のマネジメント	コミュニケーション
	テクニカルスキル					業務推進			
	コンセプトualスキル			問題解決	OODA				
	キャリア開発		キャリア形成	キャリア形成	キャリア形成	キャリア形成	キャリア形成	キャリア形成	
リスク・コンプライアンス				労務管理	ハラスメント	ハラスメント・メンタルヘルス・労務管理			

階層別研修について

変化を楽しめる人材を育成

当社は、スピード感をもって柔軟に変化し続けることが日常です。そのため、社員には、時代や環境の変化に対応し、成長し続けることが求められます。そのような人材を育成するために、時代の変化に合わせて必要なスキルを柔軟に取り入れ、最適な階層別研修を実施しています。

2020～2021年度の階層別研修の共通テーマは「コスト意識」「生産性向上」

階層別研修では、各階層の役割に求められるスキルに加えて、2020～2021年度は新たに共通テーマとして、「コスト意識」と「生産性向上」に関するスキル習得の時間を設けました。コスト意識は、コロナ禍で当社の研修サービスを従来通りに提供できず、会社の業績への影響がある中で、一人ひとりのコスト意識を高めるために設定しました。自身の行動が会社の業績にどう結びつくかを考え、当事者意識を醸成する内容です。また生産性向上は、在宅勤務の増加や残業規制の中で、働く場所や時間的な制約がある中でも確実に成果を上げるために個人・チームのタイムマネジメントスキルを取り入れました。

その他の社内教育について

全社員に対するデジタル人材教育

19年9月期より全社員を対象に、役職や部署に応じて目標ITスキルを定め、社内デジタル人材育成プロジェクトを実施しています（P.44にも記載）。なお、21年4月入社の新入社員は、全員がプログラミング言語のPython研修を受講しました。営業部門では配属された新入社員がPythonを活用し、業務改善を進めるなど、早くも成果が現れています。

21年4月入社の新入社員のPython活用事例

- 先輩社員への勉強会実施
- 営業用リスト自動作成ツール開発
- 提案書作成の自動化プログラム構築 等

従業員の資産形成と株主目線の経営への意識改革のために

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

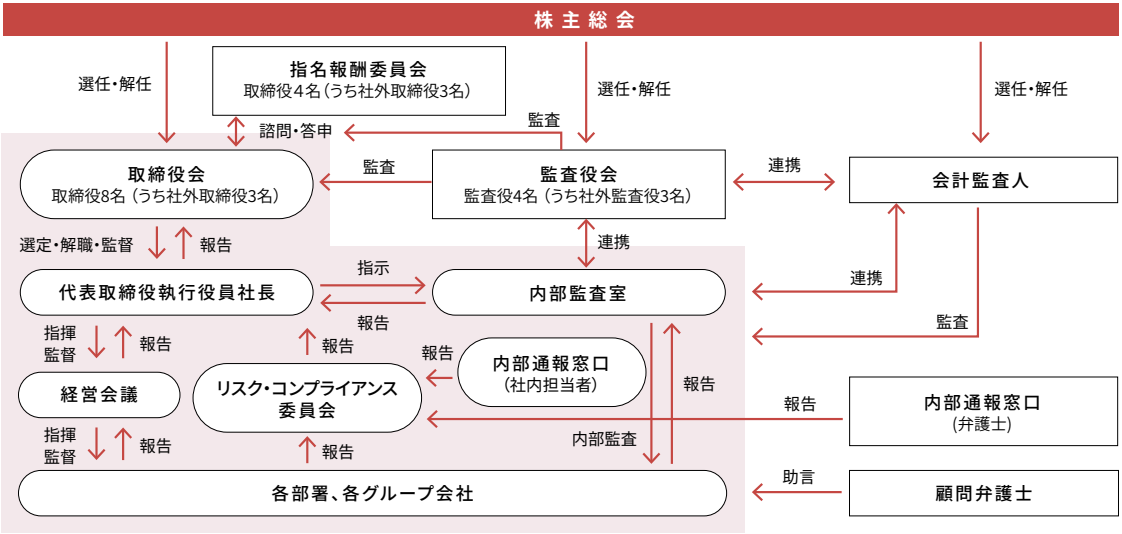
- ① 一定条件を満たす全社員対象の譲渡制限付株式報酬制度（制度利用は任意）
- ② 企業型確定拠出年金制度
- ③ 持株会制度（制度利用は任意）

G コーポレート・ガバナンス

当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方として、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上をはかるために、経営の透明性と健全性を確保し、迅速かつ適切な情報開示を実施していくことを重視しています。また株主の権利及び実質的平等を確保するだけでなく、お客さま、従業員、地域社会など当社を取り巻くすべてのステークホルダーの権利を尊重し、あらゆる人が「働く楽しさ・喜び」を実感できる社会の実現を目指してまいります。そのために、(1)スピーディな意思決定と業務執行を行うための経営体制の効率化、(2)社会と調和した健全な倫理観にもとづく企業活動を行うことを目的としたコーポレート・ガバナンス体制の構築、(3)取締役会の活性化と取締役に対する実効性の高い監督を行う最適な経営管理体制の構築に取り組んでまいります。

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

コーポレート・ガバナンス体制



ガバナンス体制における機能

名称	人数	概要	21年9月期の開催回数
取締役会	社内取締役 5名 社外取締役 3名 (うち女性 2名)	経営上の意思決定機関として、取締役会規程、職務権限規程に基づき重要事項を決議し、社外取締役は社外の第三者の視点で取締役会への助言及び監督を行っています。毎月の定例取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。	18回
監査役会	社内監査役 1名 社外監査役 3名 ※うち常勤監査役 1名 (うち女性 1名)	監査役会は、毎月1回定例監査役会のほか、必要に応じて臨時監査役会を開催し、監査実施状況、監査結果等の検討、監査役相互の情報共有をはかっています。重要な会議体への出席や関係者からの報告收受など法律上の権限行使、支社等拠点への往査など実効性のあるモニタリングに取り組んでいます。	15回
リスクコンプライアンス委員会	委員長 代表取締役	リスク管理及びコンプライアンス推進のために、代表取締役を委員長とし、取締役、監査役及び委員長が指名した者で実施しています。	5回
内部監査室	2名	代表取締役の管轄下にある内部監査室が每期監査計画を作成し、その監査計画に従って、業務監査を実施しています。結果は監査実施後、速やかに代表取締役へ報告しています。	—
指名報酬委員会	社内取締役 1名 社外取締役 3名 (うち女性 2名)	取締役会の諮問機関である同委員会は、客観的かつ公正な視点から、当社およびグループ会社の取締役、執行役員などの選解任、報酬とサクセッションプランについて審議する役割を担っています。	2021年12月17日設置

取締役会の多様性と実効性

取締役会はさまざまな知識、経験、能力を有する者により構成すること、そして全体のバランスを考慮するとともに、適切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、すべての取締役および監査役に対し、取締役会の実効性に関するアンケートを実施し回答を得ました。その回答内容を踏まえ、取締役会の実効性に関する分析・評価を実施、その結果を審議いたしました。2021年度の評価結果は多くの項目で高い評価がなされ、取締役会は有効に機能し、その役割を適切に果たしていることが確認された一方で、さらなる実効性の向上への取り組みについて、引き続き対応していくことが確認されました。今後も定期的に評価を行い、取締役会の実効性の維持・向上、および持続的な企業価値の向上を目指します。

2021年11月に社内で実施した実効性評価

対象者
取締役(社外含む)、監査役(社外含む) 計10名
実施時期
2021年11月中旬から11月末
回答方法
5段階評価+フリーコメント
評価項目
① 株主の権利・平等性の確保
② 株主以外のステークホルダーとの適切な協働
③ 適切な情報開示と透明性の確保
④ 取締役会等の責務
⑤ 株主との対話
⑥ 取締役会の運営
⑦ 取締役会の規模(人員)と構成メンバー
⑧ 取締役会を支える体制
⑨ 役員間(取締役及び監査役)のコミュニケーション

評価の概要

取締役会の実効性は概ね確保されているものと判断

評価された内容

- ・株主以外のステークホルダー(地域社会等)との積極的協働
- ・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および取組み
- ・財務諸表のみならず非財務情報(月次 KPI 等)など、利用者にとって付加価値が高い情報の適時かつ正確な開示
- ・取締役会における重要なテーマ(経営戦略、ガバナンス、リスク管理等)について概ね十分な議論

実効性を高めていくための課題

- ・取締役会を支える体制の充実・役員間のコミュニケーションのさらなる活性化
- 今後の課題への対応
- ・決議に必要な情報の提供タイミングの早期化及び説明(事前説明を含む)時間の十分な確保・社内役員と社外役員との継続的な対話の場の設定

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

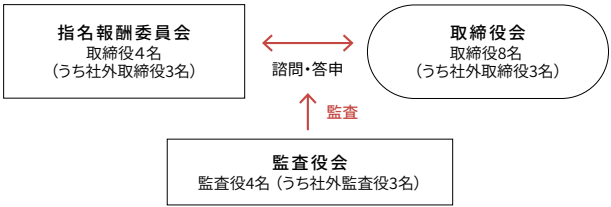
■ 基本方針

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

■ 報酬構成と支給対象

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

■ 指名報酬委員会構成



■ 報酬構成比率

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

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

G リスクマネジメント

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

各事業領域共通のリスク

大項目	項目	リスクの内容、主な影響	主な対策
事業環境へのリスク	新型コロナウイルス等の感染症	感染拡大により、事業活動の制限および研修事業の延期・中止が起きる可能性	当社グループは、新型コロナウイルス等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しています。また、オンライン研修等の非対面型 サービスも提供しております。 ⇒「コロナ禍への対応」参照 P.25 ～
当社グループ事業へのリスク	システム障害	予期せぬトラブル等によって通信ネットワークやサーバーが利用できなくなった場合、当社グループのサービスの提供が不可能となる可能性	当社グループの提供サービスやそれを支える社内業務は、コンピューター及びインターネット技術を高度に活用しており、通信事業者が運営する通信ネットワークサービスへの依存度が高いと言えます。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等の犯罪や従業員の過誤等により顧客の個人情報等重要なデータが消去または不正に入手される可能性、および上記により損害賠償の請求を受ける可能性	当社グループはハッカーやコンピューターウイルス等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	人材確保の不調等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.43 ～
	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.39 ～
	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.46 ～
	知的財産権	当社オリジナルコンテンツへに対して、悪意の第三者によるサービスの模倣などがあった場合、営業展開に支障が生じる可能性 第三者の知的財産権、肖像権などを侵害した場合、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・商標権等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。 第三者に帰属する商標権や著作権などの知的財産権、肖像権などを侵害しないよう、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『人材育成』」参照 P.57 ～
	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等、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、資本参加等）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、労務等について詳細なデューデリジェンスを行う等、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.17 ～

G 株主・投資家の皆さまとの対話

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

活動指針 「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する」

当社では、積極的な情報開示を行っています。徹底的な「見える化」を継続することによって、投資家の皆さまとの信用を築くことができると考えています。
21年9月期には、毎月の業績指標（KPI）を含む、173本のニュースリリースを発表いたしました。過去、新型コロナウイルス感染症への対応が本格化した2020年3月には新人研修を目前に控える中、51本のニュースリリースを発表しました。未曾有の状況下であっても、株主・投資家の皆さまに当社の企業活動を発信してまいりました。

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等のニュースリリース
- ・英文開示（決算関連資料、月次KPI、その他適時開示情報）
- ・全力Q&A（投資家の皆さまよりいただく質問への回答）の開示

国内外の機関投資家、アナリストとの対話

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

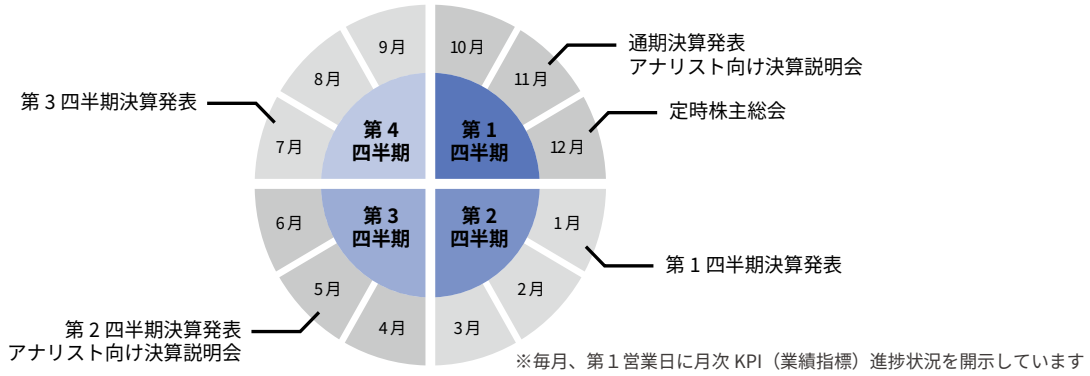
個人投資家の皆様との対話

- ・株主通信（年1回）やWebサイトを通じた情報発信

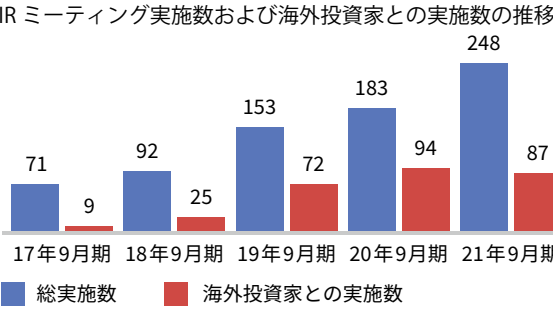
ESG等外部評価機関との対話

- ・MSCI ESGレーティング「AA」を獲得（2021年6月）（P.28にも記載）

年間 IR カレンダー



ニュースリリースの原稿は、広報・IR担当だけでなく、リリース内容によって、コンテンツ開発部やメディア事業部など、さまざまな部署の社員が作成しています。社員一人ひとりが当事者意識をもって、アカウント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。



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 (2022 年 4 月現在)
決算短信	各四半期	○（同日）
決算説明会資料	各四半期	○（同日）
有価証券報告書	各四半期	×
適時開示資料（重要事実）	随時	○（同日）
ニュースリリース	随時	△（一部）
株主総会招集通知	定時株主総会前（12 月）	○（サマリー版）
コーポレート・ガバナンスに関する報告書	毎年 12 月	×
統合報告書	21 年 9 月期版： 2022 年 6 月開示予定	○（予定）

役員一覧



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



川端 久美子
取締役 執行役員常務
兼 株式会社らしく取締役



藤本 茂夫
取締役 執行役員
グループ経営管理部 部長
兼 株式会社未来創造&カンパニー 取締役
兼 株式会社インソースデジタルアカデミー 取締役



澤田 哲也
取締役
兼 ミテモ株式会社 代表取締役



金井 大介
取締役 執行役員
グループ営業統括室 室長
兼 営業本部 本部長
兼 オンライン事業部 部長



藤岡 秀則
社外取締役



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



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



田淵 文美
社外常勤監査役



山下 守
社外監査役



藤本 周平
監査役
【重要な兼職の状況】
ひびき監査法人代表社員



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

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

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

※ 2022 年 4 月末時点

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

執行役員およびグループ会社の代表取締役



大畑 芳雄
執行役員
グループコンテンツ開発部 部長



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



田中 俊
執行役員
IT サービス事業部 部長
兼 株式会社インソースマーケティングデザイン 取締役



松木 宏明
執行役員
グループ営業統括室 副室長



帰山 智幸
執行役員
グループ営業統括室 副室長
兼 エキスパート営業部 部長
兼 プロセスオートメーション部 部長



百瀬 康倫
執行役員
社長室 室長
兼 グループ人事総務部 部長
兼 ミデモ株式会社 取締役



高原 啓
執行役員
業務部 部長
兼 グループ経営管理部 副部長
兼 内部監査室 管掌
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



小林 洋介
執行役員
グループ営業統括室 副室長
兼 メディア事業部 部長
兼 株式会社インソースマーケティングデザイン 取締役



藤田 英明
執行役員
公開講座部 部長
兼 業務部 副部長



谷村 聖弐
執行役員
グループ営業統括室 副室長
兼 エキスパート営業部 部長
兼 教務部 管掌
兼 プロセスオートメーション部 副部長



原 英樹
執行役員
グループ営業統括室 副室長
兼 エキスパート営業部 副部長
兼 プロセスオートメーション部 副部長



大澤 雅弘
執行役員
グループ営業統括室 副室長



平康 元一
株式会社らしく
代表取締役社長



杉山 晋一
株式会社インソースデジタルアカデミー
代表取締役社長
兼 株式会社未来創造&カンパニー
代表取締役社長



大橋 俊昭
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

■当社グループが役員に期待する専門性 ※各執行役員等が保有するスキル等のうち、主なもの最大8つに●印をつけています

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

※ 2022 年 4 月末時点

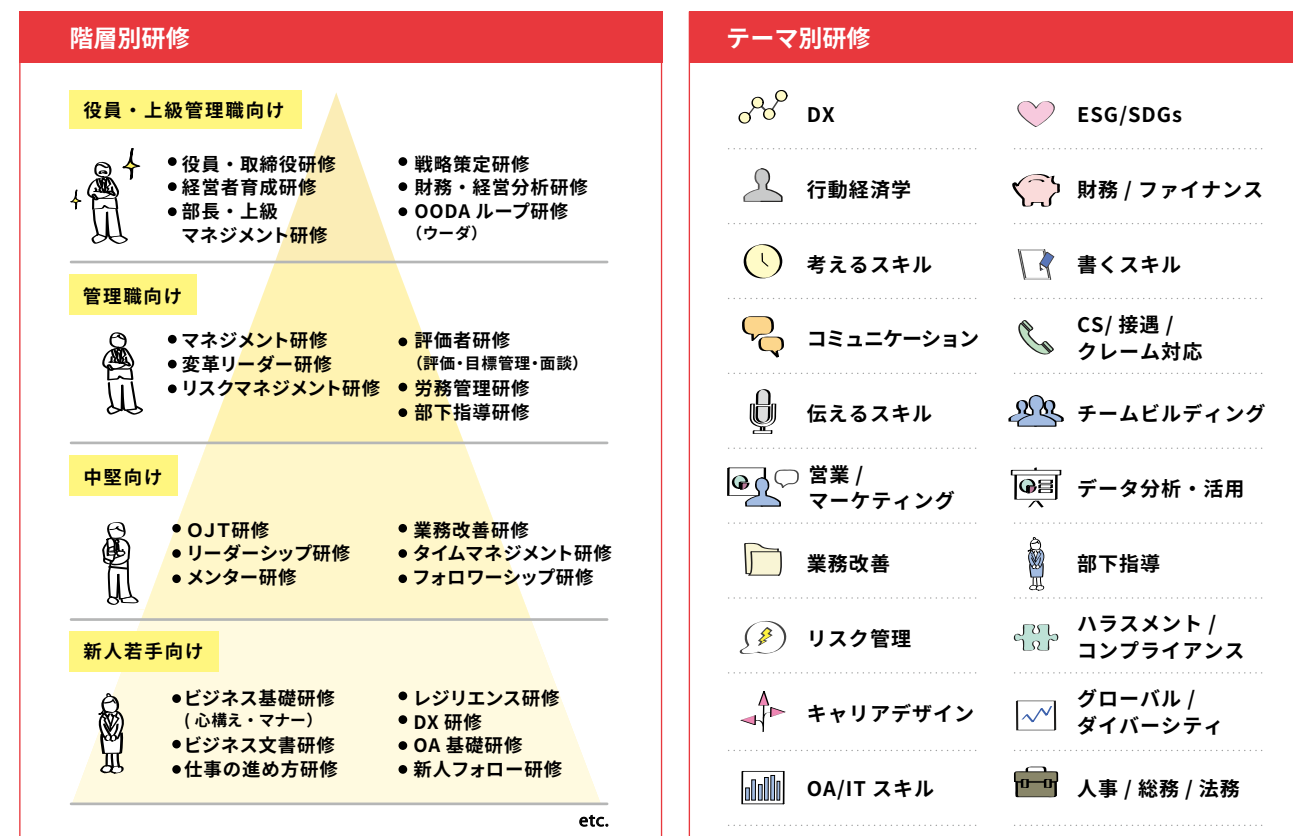
執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	執行役員	グループ 会社代表	グループ 会社代表	グループ 会社代表
帰山 智幸	百瀬 康倫	高原 啓	小林 洋介	藤田 英明	谷村 聖弐	原 英樹	大澤 雅弘	平康 元一	杉山 晋一	大橋 俊昭
					●			●	●	●
●				●				●	●	
								●		
		●				●				●
		●		●		●	●		●	●
●	●	●	●		●	●	●	●	●	●
●				●	●		●	●	●	
	●		●							●
	●							●		
	●		●							
		●							●	●

組織に講師を派遣する
オーダーメイド型研修



提供会社		
	インソース	研修(全般)
	ミテモ	ワークショップ、ファシリテーター派遣など
	未来創造&カンパニー	経営戦略・SDGs、リーダーシップ、マーケティング、思考法など
	インソースデジタルアカデミー	DX・IT 研修

1	柔軟なカスタマイズ対応
2	最新かつ幅広い 3,461 種類の研修ラインナップ
3	年間実施回数 14,224 回、年間研修受講者 452,773 名の実績



21 年 9 月期の振り返り

- ・売上高 3,797 百万円（前年比 39.4%増）、売上総利益率 78.0%（前期比 2.9pt 増）
- ・高単価である三大都市圏（関東・中部・近畿）を中心とした民間企業での実施増加
- ・高単価であるオンライン研修の拡大（オンライン比率：49.1%）
- ・ウィズコロナ、DX、SDGs 研修などの新作研修を積極的に開発

現状の課題

エンタープライズ	1 組織平均売上高の向上
ミッド・グロウビジネス	取引先数のさらなる増加

22 年 9 月期の施策

方針	企業セグメントに対して“最適な内容・手段”でサービスを提供
エンタープライズ	DX 研修、SDGs 研修などの新作研修の開発、販促の強化
ミッド・グロウビジネス	離職防止ソリューションなど、新作研修の開発、販促強化

注目トピックス① DX 研修の拡大

DX 研修のニーズの高まりに合わせ、商品開発を展開してまいりました。
官公庁・民間企業中心に、積極的に拡販してまいります。



2020.7	プロジェクト・マネージャー向けの「極意シリーズ」を提供開始
2021.4-7	東京都の ICT 職員研修（基礎・応用）を実施
2021.5	初心者向けの Python に特化したプログラミング研修を提供開始
2022.3	サッポロホールディングス様 「全社員 DX 人財化」パートナーに選定

注目トピックス② 離職防止ソリューションの開発

主にグロウビジネスを対象に、社員の離職防止・職場定着をテーマとした研修
ラインナップを開発しました。人事担当者向けや中途採用者、現場のリーダー、
中堅・若手社員向けなど、対象者別のプログラムです。



人事担当者向け	(半日) 離職防止研修～採用者の職場定着を支援する
管理職向け	離職防止研修～採用者の早期活躍を支援する
若手向け	若手社員研修～キャリア形成とモチベーション管理編

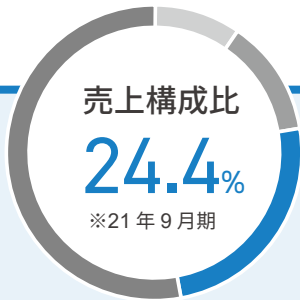
KPI の推移

(単位：百万円、%、pt、組織、千円、回、種類)

	売上情報								顧客情報				KPI				
	売上高 (百万円)	前年比 (百万円)	前年比 (%)	売上 総利益 率	前年比 (pt)	売上 構成比	前年比 (pt)	取引 先数 (組織)	前年比 (組織)	1 組織 平均 売上高 (千円)	前年比 (千円)	研修 実施 回数	前年比 (%)	うち オン ライン 回数	うち オン ライン 比率	コンテ ンツ数 (種類)	
21 年 9 月期	3,797	1,073	+39.4%	78.0%	+2.9	50.6%	△ 2.6	3,554	+59	1,030	+282	14,224	+24.9%	6,988	49.1%	3,461	
20 年 9 月期	2,724	△ 555	△ 16.9%	75.1%	+3.7	53.2%	△ 5.3	3,495	△ 519	747	△ 38	11,390	△ 23.4%	1,561	13.7%	3,140	
19 年 9 月期	3,279	452	+16.0%	71.4%	+0.2	58.5%	△ 3.9	4,014	+333	786	+43	14,873	+10.5%	-	-	2,821	
18 年 9 月期	2,827	455	+19.2%	71.2%	△ 0.5	62.3%	△ 3.8	3,681	+420	743	+55	13,461	+15.8%	-	-	2,582	
17 年 9 月期	2,372	302	+14.6%	71.7%	+0.1	66.2%	△ 9.8	3,261	+499	688	△ 15	11,620	+11.5%	-	-	2,333	
16 年 9 月期	2,070	-	-	71.6%	-	75.9%	-	2,762	-	703	-	10,422	-	-	-	2,050	

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



提供会社

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

特徴	1	全国7都市、オンラインで受講可能
	2	3,214 種類のラインナップ
	3	年間実施回数 6,278 回、年間受講者数 84,448 名

+α オンラインの特徴	+α 来場型の特徴
どこでも受講可能 ネットワーク環境と機器があれば、自宅、会社、どこからでも参加可能	リアルな受講体験 オンラインでもグループワークを実施！紙のテキストを使うので、メモの書込みや復習もできる
	選べる会場 全国7都市に常設会場があり、最寄りの会場を利用することができる
	より交流を深める 講師や他の受講者と、休憩中や研修後もコミュニケーションをとり交流することができる

インソースは、お客さまに“安心”して受講いただくことを目指しています。

1. 集中できる受講環境

コンセプトは "Art-Museum"。落ち着いた雰囲気の中で集中して受講しながら、休憩中は会場を回遊してリラックス。周辺環境も充実しています。

2. 安心してご来場いただける会場

感染症対策も十分に行った会場で、受講者さまのご来場をお待ちしています。消毒や3密対策もきちんとしています。

3. 充実したHPや資料で不安を解消

申込から当日までの流れやよくあるご質問など、HPの情報を充実させています。また、研修選びのお悩みを解消する全力 Q&A やコースマップといったコンテンツも掲載しています。

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

＼ オンライン・全国各地で実施している公開講座を、お得にまとめ買い！ ／

公開講座が **最大半額 !!** スマートパック

受講者の **10人に7人** ※ が利用するポイント制割引サービス

※ 2020年6月～2020年11月の公開講座全受講者より

研修コストを大幅削減

通常26,400円の公開講座も **13,000円** に！
料金プランに応じて最大 **50%OFF**

様々なサービスに使える

公開講座、動画教材、研修テキスト
など ポイントが使える対象サービスを拡大中

21 年 9 月期の振り返り

- ・売上高 1,827 百万円（前期比 44.2%増）、売上高総利益率 75.1%（前期比 13.1pt 増）
- ・オンライン研修受講者比率が 77.0%と高くなり 1 回あたりの受講者数増加（セミナールーム・エリア制約の解消）
- ・徹底した感染症対策により、セミナールームでの対面型研修を継続実施
- ・自社開発研修に加えて、提携先研修を積極的に拡大

現状の課題

全体	顧客セグメントに最適化したコンテンツの不足
グロウ・ミッドビジネス	コロナの影響による利用組織数の減少

22 年 9 月期の施策

全体	・顧客セグメントに対応したコンテンツ・サービスの拡充、提携先の増加 ・公開講座の申込みができる「WEBinsource」の利便性の改善、共通ポイントの利用促進
エンタープライズ	「エナジーセッション」(短時間研修シリーズ)の拡販
グロウ・ミッドビジネス	成長・中堅企業向けに月額48,000 円(税込)～で利用できる「バリューパック」の拡販



注目トピックス～短時間研修シリーズ「エナジーセッション」を開発

当社の研修は 1 日間での開催が多い中、「短時間でポイントを学びたい」というご要望を受け、「エナジーセッション」を開発しています。
個々のスキルアップに対応した、最新トレンドのラインナップを揃えてまいります。



ラインナップ（一部）

【全力討議】	ダイバーシティ&インクルージョン研修 ～「個」を活かし競争力を高めるための組織戦略を考える
【全力解説】	行動経済学・ナッジ理論活用研修～コミュニケーション編
【全力解説】	行動経済学・ナッジ理論活用研修～資料作成編
【全力解説】	人を動かす PowerPoint 資料の作り方研修～センスに頼らず、相手目線で効率的にデザインする

KPI の推移

(単位：百万円、%、pt、組織、千円、千人、種類)

	売上情報								顧客情報				KPI				
	売上高 (百万円)	前年比 (百万円)	前年比 (%)	売上高 総利益 率	前年比 (pt)	売上構 成比	前年比 (pt)	取引 先数 (組織)	前年比 (組織)	1 組織 平均 売上高 (千円)	前年比 (千円)	受講 者数 (千人)	前年比 (%)	うち オン ライン 受講者 (千人)	うち オン ライン 比率	コンテ ンツ数 (種類)	
21 年 9 月期	1,827	+560	+44.2%	75.1%	+13.1	24.4%	△ 0.4	6,997	+303	272	+80	84	+48.8%	65	77.0%	3,296	
20 年 9 月期	1,267	△ 260	△ 17.0%	62.0%	△ 4.3	24.8%	△ 2.5	6,694	△ 1,656	192	+8	58	△ 19.1%	16	26.6%	2,859	
19 年 9 月期	1,527	+361	+30.9%	66.2%	△ 0.1	27.2%	+1.5	8,350	+1,002	183	+24	72	+28.9%	-	-	2,589	
18 年 9 月期	1,166	+269	+30.0%	66.3%	+4.5	25.7%	+0.7	7,348	+677	159	+25	56	+30.6%	-	-	2,292	
17 年 9 月期	897	+247	+38.0%	61.8%	+2.5	25.0%	-	6,671	+1,183	134	+19	43	+36.2%	-	-	1,828	
16 年 9 月期	650	-	-	59.4%	-	22.3%	-	5,488	-	115	-	31	-	-	-	1,066	

ITサービス事業

ITによる業務効率化支援



提供会社

インソース	人事サポートシステム・LMS「Leaf」、 ストレスチェック支援サービス
--------------	---

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

利用者**193万人**！※
Leafが選ばれている
3つの理由 ※2022年3月末時点

1 リーズナブル
～「動画載せ放題・見放題」で
いつでも使いやすい

2 簡単な操作性
～導入も運用もスムーズ

3 豊富な機能
～人事業務を熟知した
“至れり尽くせり”のシステム

eラーニング機能
～オンライン教育を一気に拡充

- コース教育
- 動画配信
- スライド配信

研修管理機能
～テレワークに対応した研修運営

- スケジュール管理
- ウェビナー連携
- 研修データ集約

人事データ管理機能
～従業員のあらゆる情報を集約

- 人事データ(マスタ)の管理

人事評価機能
～人事評価を人材育成に活かせる

- 人事評価

教育

効果測定

人材管理

受講管理

基本機能

- 計画策定
- 受講者選定
- 事務手続き
- メール
- 書類提出・管理

課題・テスト機能
～目的に応じてあらゆる使い方ができる

- 確認テスト
- 課題・アンケート
- 学習効果分析

受講管理機能
～学習状況を「見える化」して適切に管理

- 受講管理
- 催促
- 受講履歴の取得・活用

見た目はそのまま、運用もそのまま
人事評価シートWEB化サービス

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

厚生労働省にて、4年連続実施の実績あり！
ストレスチェック支援サービス

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

21年9月期の振り返り

- 売上高 1,022 百万円（前期比 56.0%増）、売上総利益率 77.2%（前期比 4.2pt 増）
- Leaf 利用者 175 万名を突破し、年間経常収益（ARR）は前年同期比 65.4%増の 516 百万円に成長
- 柔軟なカスタマイズで大企業への導入が加速し、有料利用組織数が 412 組織に到達（前年比+ 164 組織）
- グロウ・ミッドビジネスをターゲットとした Leaf Lightning を販売開始

現状の課題

- 大企業へのさらなる拡販、中小企業の市場開拓
- 新機能や新サービスの開発スピードのさらなる向上

22年9月期の施策

全体	新機能や新バージョンの開発強化で、Leaf シリーズを拡充
エンタープライズ	Leaf のさらなる拡販
グロウ・ミッドビジネス	「Leaf Lightning」の販促強化

注目トピックス①「Leaf Lightning」の販促強化

「すぐに使えるオールインワン LMS」というコンセプトで、eラーニング教育を導入するために必要な機能が搭載されたグロウ・ミッドビジネスをターゲットとしたパッケージ商品です。



注目トピックス② Leaf 新機能・新バージョンの開発

Leaf の新機能や新バージョンをリリースしています。
多様なニーズに合わせて、最適なサービスをご提供してまいります。

2021.10	Leaf 新機能 3 種「多言語字幕生成、編集機能」「英語画面切り替え機能」をリリース
2022.3	定額制 eラーニング「Leaf in order」をリリース
2022.3	かんたん人事評価システム「Leaf EVA」をリリース
2022.4	Leaf 新機能 2 種「コミュニケーションボード機能」「ワンタイムパスワード(二要素)認証」をリリース



KPI の推移

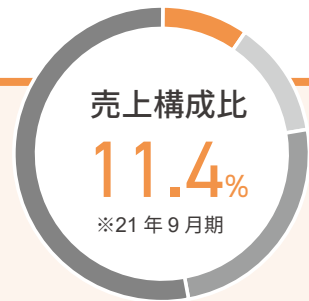
(単位：百万円、%、pt、組織、千円)											
	売上情報						顧客情報 (Leafのみ)				
	売上高 (百万円)	前年比 (百万円)	前年比 (%)	売上高 総利益率	前年比 (pt)	売上 構成比	前年比 (pt)	有料利用 組織数 (組織)	前年比 (組織)	1 組織平均 売上高 (千円)	前年比 (千円)
21 年 9 月期	1,022	+367	+56.0%	77.2%	+4.2	13.6%	+0.8	412	+164	2,140	+20
20 年 9 月期	655	+224	+51.9%	73.0%	△ 3.0	12.8%	+5.1	248	+86	2,120	+243
19 年 9 月期	431	+192	+80.3%	76.0%	-	7.7%	-	162	+70	1,877	-
18 年 9 月期	239	+154	+181.4%	-	-	-	-	92	+41	-	-
17 年 9 月期	85	+54	+174.5%	-	-	-	-	51	+18	-	-
16 年 9 月期	31	-	-	-	-	-	-	33	-	-	-

※ 21 年 9 月期にその他事業から IT サービス事業へ独立

その他事業

人事部門、組織の成長に必要な事業を展開

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



提供会社

	インソース	eラーニング・動画、オンラインセミナー支援サービス、アセスメント、コンサルティングサービスなど
	ミテモ	eラーニング・動画、映像制作、地方創生サービスなど
	らしく	人材紹介サービス
	インソースマーケティングデザイン	Webプロモーション、ホームページ制作、システム開発、オンラインショップ制作

主なサービス一覧

eラーニング・動画・映像制作



動画百貨店

インソースが提供する動画教材・eラーニングを総合的に紹介するサイトです。各コンテンツに応じて、データやDVDの買い切りプラン、レンタル視聴プラン、定額制見放題プランなどがございます。

オンラインセミナー事務代行



オンラインセミナー支援サービス

- ・セミナー運営代行（事務代行）サービス
- ・オペレーター派遣サービス
- ・スタジオ会場レンタルサービス
- ・オンラインウェビナー運営支援サービス

コンサルティング・アセスメントサービス



インソース 人材アセスメント
個々の「能力やスキル」だけではなく、「特性（らしさ）」を見える化



giraffe アセスメント
社員のキャリア志向や考え方・行動特性などを「見える化」するアセスメントツール



教育・研修体系構築支援
・現場社員の声を反映
・人材/能力要件を踏まえた成果物
・体系構築から教育手法まで提案



CS・窓口接客対応調査
・現状のCS調査
・オリジナルの調査シートを作成
・各種研修等の提供

人材紹介サービス



らしく 採用
組織と人を、「らしさ」でつなぐ人材紹介サービス

Webマーケティングサービス



Web制作
「効果を出すため」にこだわったWeb制作・分析・改善提案サービス

21年9月期の振り返り

- ・売上高 853 百万円（前期比 80.7%増）、売上総利益 69.7%（前期比 0.9pt 減）
- ・2020 年 7 月に開始した「動画百貨店」がコロナ禍による非対面教育ニーズを受け、大きく伸張
- ・2020 年 7 月に開始したオンラインセミナー事務代行事業が大きく拡大
- ・2021 年 7 月に株式会社インソースマーケティングデザイン（旧株式会社マリンロード）をグループ化し、Web マーケティングサービスを開始

現状の課題

- ・他サービスとの複合提案による既存顧客への販促強化
- ・高い成長率を維持するための人員強化

22年9月期の施策

全体	採用や新規事業に対する投資を強化
eラーニング・動画	年間 210 本を目標に引き続き新作コンテンツを開発
Web マーケティング	採用支援、業績向上ソリューションの販促を強化

注目トピックス①トレンドをおさえた新作動画を毎月 20 本開発

2022 年 4 月の法改正に対応したハラスメント防止、労務管理、個人情報保護、女性活躍推進や DX 推進、コンプライアンスなど最新の動画コンテンツを日々開発しています。



注目トピックス②採用サイト制作サービス「採用アクセル」を提供開始

2022 年 3 月に自社が求める人材に選ばれるための採用サイトを制作するサービス「採用アクセル」を提供開始しました。Web 制作から人材採用・育成までの課題をワンストップでご支援します。



KPI の推移

その他事業全体の推移

	(単位：百万円、%、pt)							
	売上高				売上情報			
	売上高 (百万円)	前年比 (百万円)	前年比 (%)	売上高 総利益 率	前年比 (pt)	売上構 成比	前年比 (pt)	
21 年 9 月期	853	+381	+80.7%	69.7%	△ 0.9	11.4%	+2.2	
20 年 9 月期	472	+102	+27.7%	70.6%	△ 4.3	9.2%	+2.6	
19 年 9 月期	369	+67	+22.3%	75.0%	-	6.6%	△ 0.1	
18 年 9 月期	302	+72	+31.4%	-	-	6.7%	+0.2	
17 年 9 月期	230	+66	+40.6%	-	-	6.4%	+0.8	
16 年 9 月期	163	-	-	-	-	5.6%	+5.6	

※ IT サービス関連売上は除く

※ 21 年 9 月期 4 Q より株式会社インソースマーケティングデザインのグループ化により、Web マーケティング分野の売上をその他事業に計上

eラーニング・動画コンテンツの直近の推移

	(単位：本、人、ID、本)			
	動画コンテンツ			
	買い切り プラン 売上本数	レンタル プラン 受講者数	定額制見 放題プラン 利用 ID 数	映像制作 制作数
21 年 9 月期 4Q	288	1,507	54,674	23
21 年 9 月期 3Q	419	1,735	51,047	35
21 年 9 月期 2Q	430	1,878	44,514	37
21 年 9 月期 1Q	285	1,090	42,488	41

※定額制見放題プランの利用 ID 数は各四半期末月の利用 ID 数

連結財務データ

連結貸借対照表

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021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
売掛金	684,631	882,846
商品	7,966	9,000
仕掛品	16,610	41,853
前払費用	30,333	171,681
その他	67,309	32,189
貸倒引当金	△1,484	△1,994
流動資産合計	3,025,236	3,759,687
固定資産		
有形固定資産		
建物	389,415	601,090
減価償却累計額	△91,488	△100,687
建物（純額）	297,926	500,403
工具、器具及び備品	57,278	65,195
減価償却累計額	△40,012	△47,738
工具、器具及び備品（純額）	17,266	17,456
土地	409,978	1,179,658
建設仮勘定	—	182,160
有形固定資産合計	725,171	1,879,678
無形固定資産		
借地権	—	305,984
のれん	25,333	53,120
ソフトウェア	98,813	92,624
その他	12,998	951
無形固定資産合計	137,145	452,680
投資その他の資産		
投資有価証券	122,821	82,465
長期前払費用	—	211,052
敷金及び保証金	195,856	163,820
繰延税金資産	137,260	216,365
その他	1,073	954
投資その他の資産合計	457,011	674,658
固定資産合計	1,319,328	3,007,017
資産合計	4,344,564	6,766,705

(単位：千円)

	前連結会計年度 (2020年9月30日)	当連結会計年度 (2021年9月30日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	88,250	114,029
未払金	467,434	399,621
未払法人税等	87,095	758,874
未払消費税等	69,396	261,213
前受金	595,950	599,026
預り金	58,259	53,138
その他	13,388	16,405
流動負債合計	1,379,775	2,202,311
固定負債		
資産除去債務	81,531	59,504
その他	—	4,465
固定負債合計	81,531	63,969
負債合計	1,461,307	2,266,280
純資産の部		
株主資本		
資本金	800,623	800,623
資本剰余金	641,793	854,983
利益剰余金	2,129,879	3,313,927
自己株式	△689,856	△472,612
株主資本合計	2,882,439	4,496,921
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	817	3,503
その他の包括利益累計額合計	817	3,503
純資産合計	2,883,257	4,500,424
負債純資産合計	4,344,564	6,766,705

連結損益計算書

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自2019年10月1日 至2020年9月30日)	当連結会計年度 (自2020年10月1日 至2021年9月30日)
売上高	5,119,777	7,501,115
売上原価	1,475,896	1,779,586
売上総利益	3,643,880	5,721,528
販売費及び一般管理費	2,859,521	3,317,264
営業利益	784,359	2,404,264
営業外収益		
受取利息	511	518
受取配当金	372	275
雇用調整助成金	2,420	12,850
助成金収入	13,224	3,216
為替差益	—	264
その他	2,553	4,377
営業外収益合計	19,082	21,504
営業外費用		
支払利息	—	661
為替差損	60	—
持分法による投資損失	6,987	—
自己株式取得費用	853	—
株式報酬費用消減損	—	8,324
その他	—	143
営業外費用合計	7,901	9,130
経常利益	795,540	2,416,638
特別利益		
投資有価証券償還益	—	1,222
特別利益合計	—	1,222
特別損失		
投資有価証券評価損	85,024	50,859
固定資産除却損	—	387
減損損失	—	20,626
特別損失合計	85,024	71,873
税金等調整前当期純利益	710,515	2,345,987
法人税、住民税及び事業税	270,180	855,077
法人税等調整額	△5,116	△80,290
法人税等合計	265,063	774,786
当期純利益	445,452	1,571,200
親会社株主に帰属する当期純利益	445,452	1,571,200

連結包括利益計算書

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自2019年10月1日 至2020年9月30日)	当連結会計年度 (自2020年10月1日 至2021年9月30日)
当期純利益	445,452	1,571,200
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△4,525	2,685
その他の包括利益合計	△4,525	2,685
包括利益	440,926	1,573,886
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	440,926	1,573,886
非支配株主に係る包括利益	—	—

連結キャッシュフロー計算書

(単位：千円)

	前連結会計年度 (自2019年10月1日 至2020年9月30日)	当連結会計年度 (自2020年10月1日 至2021年9月30日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	710,515	2,345,987
減価償却費	100,389	124,750
のれん償却額	9,212	11,159
株式報酬費用	—	70,350
減損損失	—	20,626
固定資産除却損	—	387
投資有価証券評価損益（△は益）	85,024	50,859
投資有価証券償還損益（△は益）	—	△1,222
貸倒引当金の増減額（△は減少）	△181	510
受取利息及び受取配当金	△884	△794
持分法による投資損益（△は益）	6,987	—
為替差損益（△は益）	60	△264
売上債権の増減額（△は増加）	44,662	△185,557
たな卸資産の増減額（△は増加）	△7,364	△24,471
仕入債務の増減額（△は減少）	△42,953	24,328
その他	△33,711	76,370
小計	871,758	2,513,019
利息及び配当金の受取額	884	794
利息の支払額	—	△661
法人税等の支払額	△680,736	△156,202
営業活動によるキャッシュ・フロー	191,906	2,356,950
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資有価証券の取得による支出	△48,500	△50,123
投資有価証券の売却及び償還による収入	3	21,945
有形固定資産の取得による支出	△559,495	△1,234,726
無形固定資産の取得による支出	△22,565	△305,984
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△6,438
関係会社株式の売却による収入	—	22,768
敷金及び保証金の差入による支出	△13,957	△26,728
敷金及び保証金の回収による収入	38,618	60,142
貸付けによる支出	△8,366	△410
貸付金の回収による収入	528	8,146
その他	△10,519	△33,394
投資活動によるキャッシュ・フロー	△624,254	△1,544,804
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額（△は減少）	—	2,340
長期借入れによる収入	—	4,660
長期借入金の返済による支出	—	△28,019
自己株式の取得による支出	△305,099	△934
自己株式の処分による収入	1,406	937
配当金の支払額	△336,237	△387,152
財務活動によるキャッシュ・フロー	△639,930	△408,168
現金及び現金同等物に係る換算差額	△60	264
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△1,072,339	404,242
現金及び現金同等物の期首残高	3,292,208	2,219,868
現金及び現金同等物の期末残高	2,219,868	2,624,111

5. データセクション

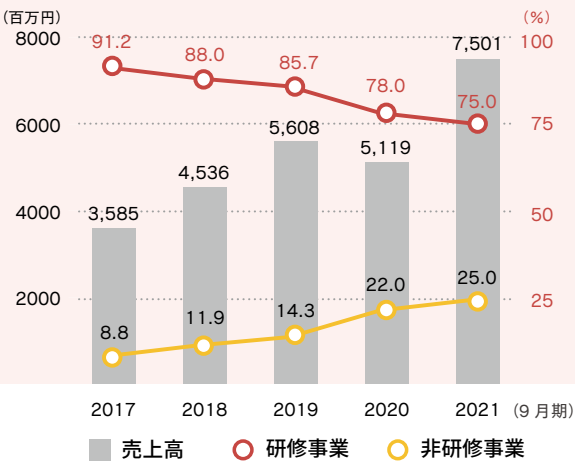
パフォーマンスデータ

(単位：百万円)

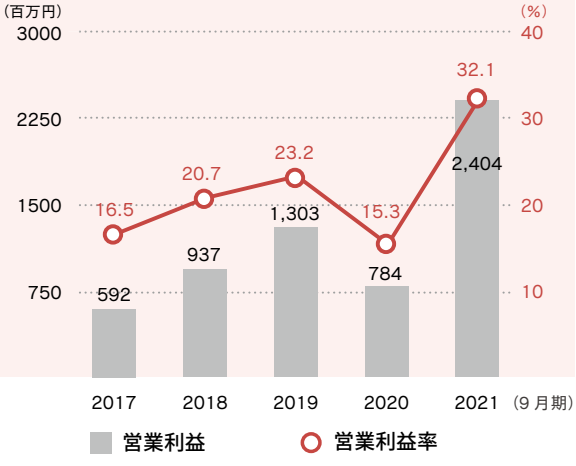
回次 決算年月	第15期 2017年9月	第16期 2018年9月	第17期 2019年9月	第18期 2020年9月	第19期 2021年9月
経営成績：					
売上高	3,585	4,536	5,608	5,119	7,501
講師派遣型研修事業	2,372	2,827	3,279	2,724	3,797
公開講座事業	897	1,166	1,527	1,267	1,827
ITサービス事業				655	1,022
その他事業	315	541	801	472	853
売上総利益	2,403	3,096	3,959	3,643	5,721
販売管理費	1,811	2,158	2,655	2,859	3,317
総人件費	1,385	1,662	2,047	2,260	2,615
地代家賃	107	120	126	133	129
オフィス・システム経費	102	130	180	178	216
その他経費	215	245	301	287	355
営業利益	592	937	1,303	784	2,404
経常利益	608	933	1,298	795	2,416
親会社株主に帰属する当期純利益	412	635	835	445	1,571
財政状態（会計年度末）：					
純資産	1,436	2,889	3,082	2,883	4,500
負債合計	907	1,070	1,875	1,461	2,266
総資産	2,343	3,959	4,957	4,344	6,766
キャッシュ・フロー：					
営業活動によるキャッシュ・フロー	578	751	1,345	191	2,356
投資活動によるキャッシュ・フロー	-8	-147	-236	-624	-1,544
フリー・キャッシュ・フロー	570	604	1,109	-433	812
財務活動によるキャッシュ・フロー	-314	804	-642	-639	-408
1株当たり情報(円)：					
当期純利益	10.18	15.36	19.86	10.61	37.43
配当金	3.6	4.8	8.0	9.2	15.5
配当性向（%）	35.4	31.3	40.3	86.7	41.4
純資産	89.00	137.30	146.59	68.89	106.92
※ 2018年5月1日、2019年9月1日、2021年1月1日に株式分割を行っておりますが、第15期期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています					
主要な経営指標：					
営業利益率（%）	16.5	20.7	23.2	15.3	32.1
自己資本比率（%）	61.3	73.0	62.2	66.4	66.5
自己資本当期純利益率（ROE）（%）	29.8	29.4	28.0	14.9	42.6
売上高純利益率（%）	11.5	14.0	14.9	8.7	20.9
総資本回転率（回）	1.67	1.44	1.26	1.10	1.35
財務レバレッジ（倍）	1.55	1.46	1.49	1.56	1.51
従業員人数	323	379	443	470	527

パフォーマンスデータ

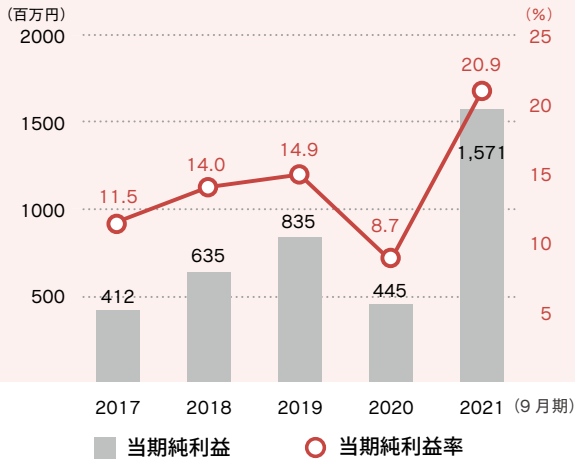
売上高 / 売上事業比率推移



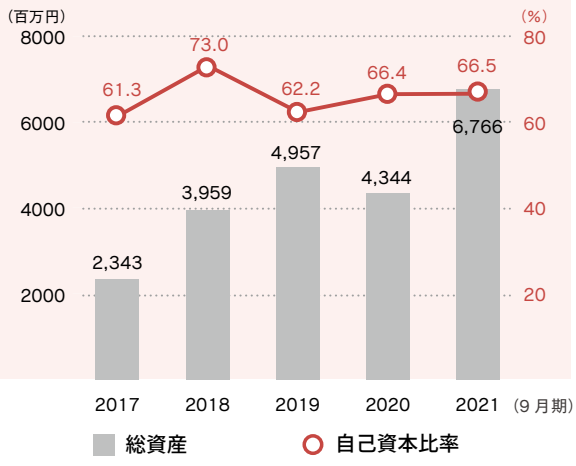
営業利益/営業利益率



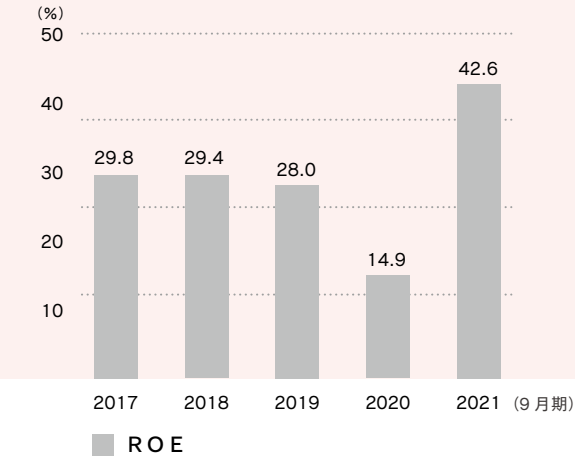
当期純利益/当期純利益率



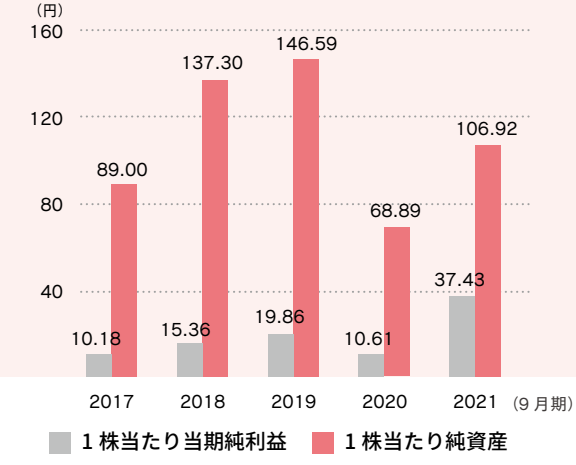
総資産/自己資本比率



自己資本当期純利益率



1株当たり当期純利益/1株当たり純資産



会社概要・株式情報

(2021 年 9 月 30 日現在)

会社概要

社名	株式会社インソース（Insource Co., Ltd.）
設立	2002 年 11 月 8 日
事業開始	2003 年 1 月
本店所在地	〒 101-0052 東京都千代田区神田小川町三丁目 20 番地
東京本部所在地	〒 116-0013 東京都荒川区西日暮里四丁目 19 番 12 号インソース道灌山ビル
資本金	800,623,150 円
決算期	9 月
従業員数	527 名（連結）
関係会社	ミテモ株式会社 株式会社らしく 株式会社未来創造 & カンパニー 株式会社インソースデジタルアカデミー 株式会社インソースマーケティングデザイン

株式情報

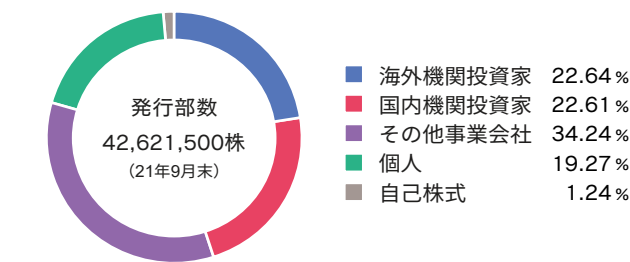
発行可能株式総数	150,000,000 株
発行済株式の総数	42,621,500 株
1 単元の株式の数	100 株
株主数	4,872 名
事業年度	10 月 1 日から翌年 9 月 30 日まで
定時株主総会	12 月
配当の基準日	9 月 30 日
株式公開日	2016 年 7 月 21 日
株主名簿管理人	三菱 UFJ 信託銀行株式会社

大株主の状況

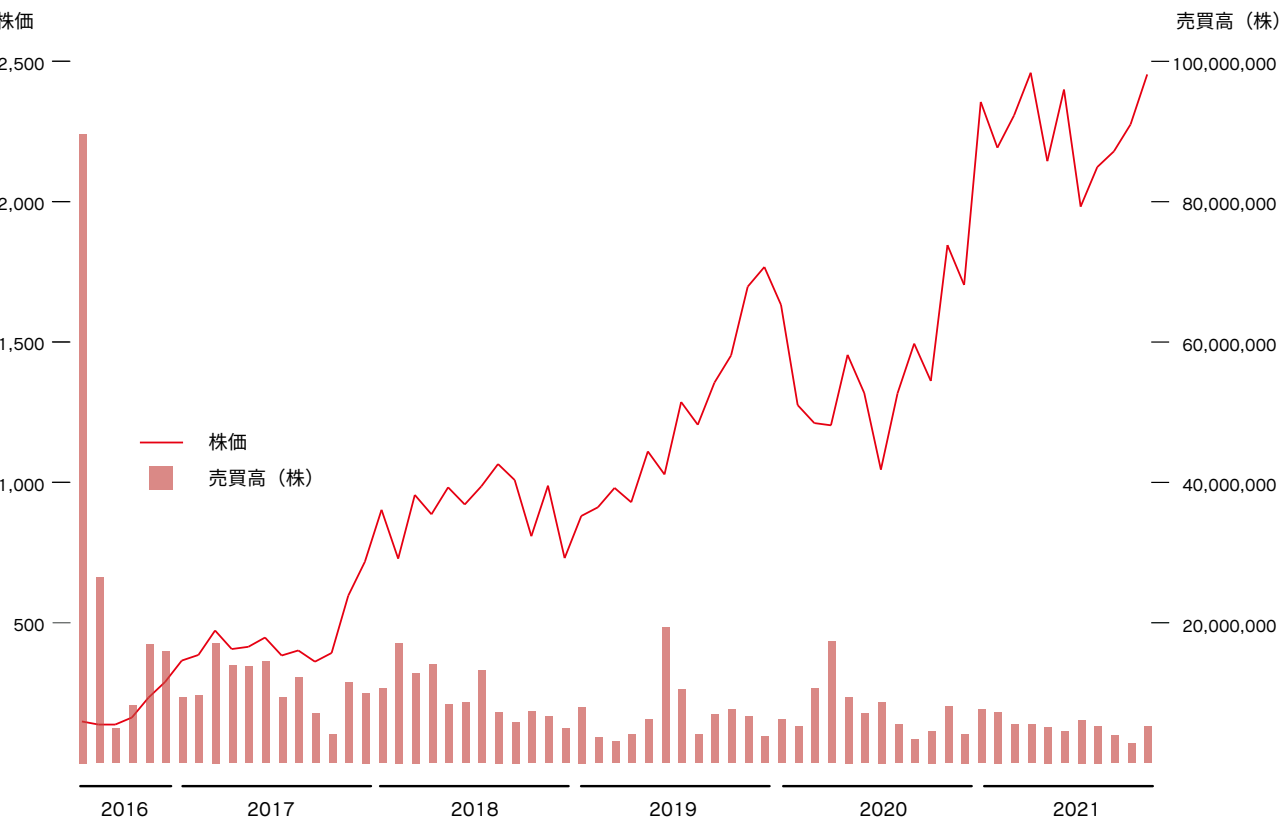
株主名	所有株数(千株)	持株比率(%)
株式会社ルプラス	13,449	31.95
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	3,328	7.91
舟橋 孝之	2,723	6.47
川端 久美子	1,920	4.56
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,830	4.35
株式会社日本カストディ銀行（信託口 9）	1,545	3.67
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505303	1,081	2.57
CREDIT SUISSE(LUXEMBOURG) SA/CUSTOMER ASSETS,FUNDS UCITS	850	2.02
株式会社ブレイク	800	1.90
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505019	799	1.90

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

所有者別株式分布状況



株価及び売買高の推移(東京証券取引所)



統合報告書の発行にあたり

統合報告書の発行について

「インソースグループ 統合報告書2021」をお読みいただき、誠にありがとうございます。

この度、初めて統合報告書を発表いたしました。当社グループの価値創造プロセスや強みである経営基盤、今後の展望を重点的にまとめております。また社内デザイナーが制作したイラストにより、ご理解を深めていただけたら幸いです。

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

IRサイトについて

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

ぜひご覧ください。

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



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

株式会社インソース

お問い合わせは、社長室宛にお願いいたします。

■ TEL:03-5577-2283 ■ FAX:03-5834-2573

■ Mail:info_ir@insource.co.jp

