

CEO メッセージ



代表取締役執行役員社長
舟橋 孝之

インソースグループは積極的、かつ大胆に全事業を推進し、 2026年には売上170億円を目指します

Q インソースが持続的に成長している理由は何ですか？強みを教えてください

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」
③「ITの活用による生産性の向上」④「挑戦力と変化対応力」の4点と考えています

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

当社は23年9月期、営業利益率36.5%を実現しています。この利益率を実現する当社の強みの1つ目は、研修サービスにおいて、分業型ビジネスモデルが確立できていることです。

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

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

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

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

そして、講義スキルの高い講師がそのテキストで講義に専念するという仕組みです。

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

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

2つ目は、研修サービスを「コンテンツビジネス」と定義したことです。開発した研修コンテンツはすべてデータベース化されています。同じコンテンツを講師派遣型研修、公開講座、eラーニング・動画サービスなどに多重活用することにより、売上総利益率を高めています。その結果とし

て、高い営業利益率につながっています。研修サービスは人材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な商品を廉価で提供できること」「新商品の開発スピード」の3点に優位性があると自負しています
今後の課題は、人的リレーション力、提案力の向上です

社会人教育事業を行っている企業は、個人のコンサルタントも入れて2,000社以上あり、それぞれが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な商品を廉価で提供できること」「新商品の開発スピード」の3点で優位性があると自負しています。まず商品については、教育を中心に、人事に関するあらゆる課題の解決を目指しており、年間300本の新作研修コンテンツの開発や、他社との提携などによるサービス分野の拡充を続けています。

また、お客さまのご要望に合わせたカスタマイズや新商品の開発スピードは、あらゆるプロセスのシステム化、コ

ンテンツのデータベース化により実現しています。さらに、システム開発を内製化しており、人事部門のDX化支援においても強みを持っています。

一方で若い社員も多く、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。

そこで、23年10月にはインソースのベテラン社員を中心にインソースコンサルティングを設立しました。社員教育の企画段階から深く関与することが可能になり、インソースが階層別研修やアセスメント・コンサルティングなどの高い提供能力を有することを顧客に認知いただくことができるようになりました。今後の競争力強化に寄与すると考えています。

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。そのためまだ97%の市場があります。よって、現在、29(24年6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 次世代経営人材についてどのように考えていますか？

A 入社時期、年次に関係なく「タフ・アサインメント」を行い、次世代経営人材を育成します

分社化の目的の1つに、グループ会社の経営経験を通じて経営人材を増やすことがあります。ピラミッド型の組織で徐々に階段を上がって経営層になるのではなく、組織を細かく分けて、それぞれの人材が挑戦する機会を増やしたいと考えています。具体的には、30～40代の執行役員を積極的に登用し、経営課題に取り組んでもらい、矢面に立つ経験の量を増やしていく、すなわち「タフ・アサインメント」を行っていきます。過酷な環境のなかで、厳しいチャレンジだと思いますが、グループ会社の経営はとても勉強になると考えています。

なぜなら、従業員500名を越えており財務基盤も安定しているインソース本体の一員として働くよりも、かなりシビアに、コストカットや新商品開発、人材確保、コンプライアンスやリスク管理などについて、独立して思考する必要があります。

なお、「タフ・アサインメント」は進めますが、最も重要なことは、グループ全体での業績向上です。グループ会社間で競争させることで、全体としての業績を上げていきます。もちろん、次世代経営人材には初めは経験値が足りませんので、サポート体制を整備し、教育にもさらに注力していきます。

Q 現在の課題を教えてください

A 企業の様々な経営課題に幅広く対応できておらず、1社あたりの売上を伸ばす余地があります

当社は創業当初より、お客さまのお悩みに合わせて研修コンテンツを自社開発し、成長をしてきました。現在では研修事業だけではなく、アセスメントや動画はもちろん、採用支援やWeb制作、BPO支援など教育領域以外にも事業の幅を広げています。ただ営業担当者は人事教育部門の担当者へ、単発かつ単年度で完結する研修を提案する傾向が強くなり、一社あたり売上高が低いのが課題です。企業組織全体、行政、個人の課題解決をするためには、包括的にソリューションを提案する必要があります。

克服のために、営業担当者の意識を変え、かつ提案スキル向上のためのトレーニングを開始しています。具体的には、2～3年かけた複数階層への教育や、大型提案書を作成するコンサル力強化です。徐々にではありますが、営業担当者の意識にも変化がみられ、かつ、社内ナレッジも蓄積されてきています。24年9月期以降も、提案力強化に向けたトレーニングを続けていきます。

Q 中期経営計画「Road to Next 2026」について教えてください

A 成長の主軸となるコンテンツ IP を中核に成長を継続します
同時にライジング・ネクストに加えるための新規事業開発を加速させます

今中期経営計画では、26年9月期に売上170億円、営業利益65億円を計画

1社あたりの売上拡大のために、人材教育部門以外を対象としたコンテンツを開発し、様々な経営課題に対応できるようにします。

また、当社の強みである、コンテンツIPの価値最大化に向け営業拠点数や提携先チャネルを確保し、デリバリーを強化します。

併せて、多重活用や多言語化による海外展開の実施や、健康経営に資する新サービス開発や個人向けのサービス提供など、新成長分野への種まきも積極的に取り組んでいきます。

中期経営計画実現に向け、マーケティング、コンサルティング、採用と教育をテーマに経営基盤を強化

当社の経営基盤である「コンテンツ開発力」「営業力」「システム開発力」、および当社の人的資本への投資によって、中期経営計画を実現します。

そのうえで、まずは「マーケティング」と「コンサルティング」、「採用と教育」をテーマに施策を実行します。マーケティングにおいては、「セグメントの細分化」が肝であると考えています。当社は既に4,000を越える幅広いコンテンツを揃えています。商品開発はさらに進めます。顧客従業員数や業界、企業風土の特徴など、より細やかにターゲットを設定したうえで、より「ぴったり」なサービスを開発し、各ターゲットに対して適切な販促を行います。

コンサルティングは、1社当たり売上拡大に欠かせない要素であると考えています。単発研修を販売する営業スタイルから脱却し、「人的資本経営」「次世代リーダー育成」などの経営課題に対し、お客さまに伴走して中長期的かつ総合的にご支援することを目指します。

そして、採用と教育については、マーケティングとコンサルティング、加えてプロジェクトマネジメントとデジタル活用の4分野を徹底教育することで、業績を向上させ続けられる人材を育成していきます。また、エリア限定採用も強化します。

Q 今後の成長戦略を教えてください

A インソースは今後も高成長を持続しようと考えています
そのために短期、中期、長期の視点で成長戦略を考えています

<短期視点>

23年9月期より取り組んでいる施策を加速させ、短期的にも売上拡大を目指します

①セグメントセールスとダイレクトマーケティングの継続

顧客セグメントをEB(エンタープライズ・ビジネス)、MM(ミッドマーケット・ビジネス)、GB(グロウ・ビジネス)、官公庁公・公的機関の4つのセグメントに分けました。そして、それに合わせた施策(目標の設定と課題の抽出、商品開発、営業活動)を行い、さらにダイレクトマーケティングを組み合わせ、営業担当者1人あたりの売上を向上させます。

②営業拠点の拡大

当社には研修カリキュラムをはじめとした豊富な教育コンテンツがあります。デリバリーチャネルを増やせば、売上拡大はできると考えています。よって、地域密着で顧客リレーションを強化することで、1社あたり売上の向上と販促先の拡大を推進していきます。

<中期視点>

分社化や顧客データベースの改善を大胆に進め、2026年には売上170億円、営業利益率38%を目指します

①組織体制の変更

23年9月期には株式会社インソースコンサルティング(ICO)や株式会社インソースクリエイティブソリューションズ(ICS)を設立しましたが、今後も分社化を進めてまいります。組織を小さくすることで意思決定を早くし、スピーディーに動けるようになりますし、採用強化にもつなげていきます。

また、リクルートグループのように、社内競争を激化させることで、加速的に業績拡大を進められると考えています。今後とも分社化を積極的に実施していきます。

③公開講座開催数の拡大

リスクリング需要の高まりに合わせて、これまでの平日昼間の開催に加えて、より受講しやすい平日夜間と休日での開催数も増やしていきます。例えば、公開講座「ナイトセミナー」は18時30分から2～3時間のオンライン研修で、短時間で効果的に学べる内容をご用意しています。今後もラインナップ、開催数どちらも増やして、リスクリングの場を提供していきます。

④LMS「Leaf」を全国自治体への販促を強化する

中央官庁の「Leaf」導入を契機として、公共セクターの教育管理システム導入の意欲は高まっています。当社は自治体向けにLGWAN(※)内で自分たちのコンテンツも載せ放題、見放題にてeラーニングを実施できる日本国内唯一のサービスを開発しています。万全のセキュリティを実現しており、この強みを活かし、全国自治体への「Leaf」販促を強化していきます。

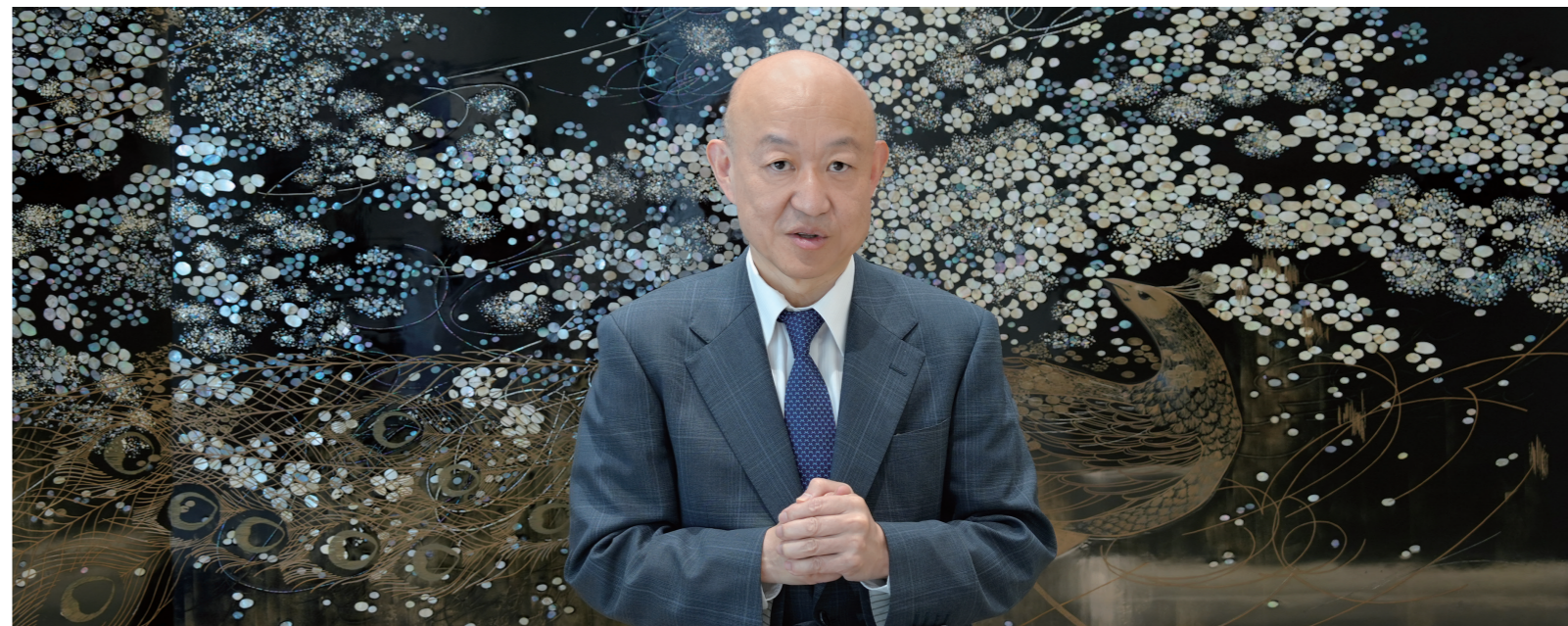
(※) 地方公共団体を相互に接続する行政専用のネットワーク

②顧客データベースの改善

当社には自社開発の顧客管理システム「Plants」がありますが、より高精度にデジタルマーケティングを進めるため、かつ、営業活動を効率化するために商品・サービス別にターゲット顧客のデータ拡充を進めています。

③コンサルティングサービスの強化

人材育成にとどまらず、企業・行政・個人の課題を総合的に解決するコンサルティングサービスを強化していきます。株式会社インソースコンサルティングはインソースの執行役員を中心に構成しており、経営課題により深く寄り添えるようになりました。特に次世代経営者育成やサクセッションプランづくりに関しては、お客さまのニーズも強く、積極的に対応してまいります。



<長期視点>

目標は市場シェア10%、2030年には営業利益100億円を目指します

人的資本強化のトレンド、リスクリングなどにより社会人教育需要は継続しています

社会人教育需要が継続する5つの社会背景

- 1 人的資本経営による、リスクリングニーズの増加
- 2 生成系AIを活用した「第4次産業革命」に対応できる人材不足
- 3 離職防止への多方面からのアプローチの必要性
- 4 健康経営への意識が高まり、従業員への教育ニーズの増加
- 5 VUCAの時代に対応できるマネジメント手法の習得

当社への期待は高くなっている

社会人教育に期待される役割は年々大きくなっています。同様に当社への期待も高まっていると感じています。当社は「コンテンツメーカー」として成長してきました。デリバリーを強化し、お客さまへ確実にサービスをお届けできれば、成長を持続させることは可能だと考えます。成長に資する社会課題はまだあります。これらの解決が成長のカギだと考えています。

①今後解決すべき社会課題への施策

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

②採用と人材育成の両軸で戦力を強化

中期的な戦略で地方拠点を増やし、各拠点に近いパワーある女性を採用し、地域密着で当社の高品質なコンテンツと講師をスピーディーにお客さまにお届けします。また、人材育成については、中期戦略で分社化を進め、長期的には子会社の幹部を含めて、次世代経営者を育成したいと考えています。そのために、まず、若手層にはマーケティング力、コンサルティング力、プロジェクトマネジメント力、デジタル活用力の4分野を徹底教育していきます。