

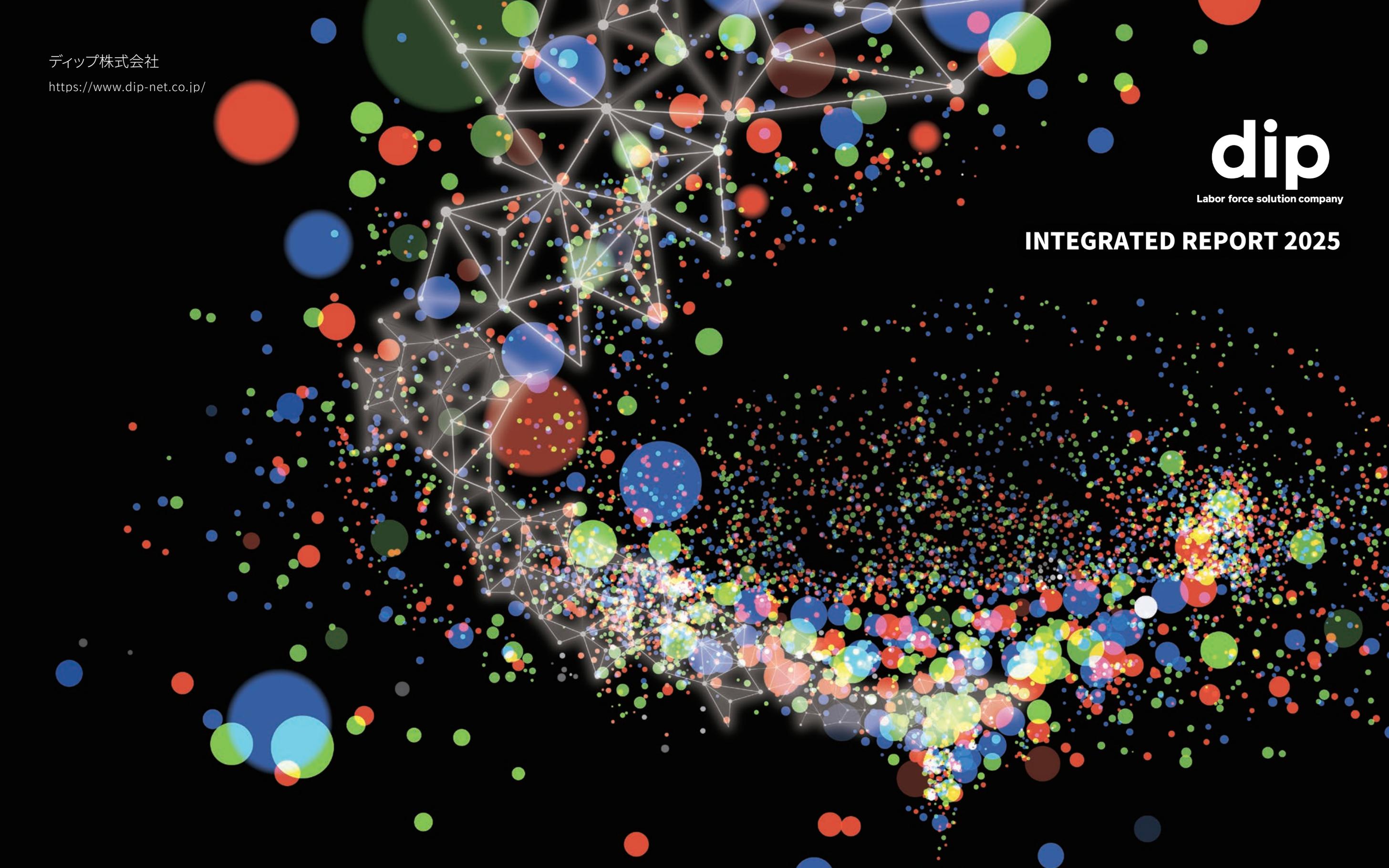
ディップ株式会社

<https://www.dip-net.co.jp/>

**dip**

Labor force solution company

**INTEGRATED REPORT 2025**



私たちディップを突き動かしてきたのは、  
dip の社名に刻まれた「夢 (dream) アイデア (idea) 情熱 (passion)」です。  
これまで、dream idea passion を原動力に幾多の困難を乗り越えて  
大きな成長を遂げてきました。

いま、AI をはじめとするテクノロジーの進化によって労働市場は大きな変革期を迎えています。  
だからこそ、創業当時から変わらず持ち続けてきた「ユーザーファースト」を  
追求し続けることが重要です。AI 活用は前提としながら、AI だけでは成し得ない価値を創出し、  
「誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現」に挑戦していきます。  
「働く人のために働く」——これは、ディップの使命です。



dip

# CONTENTS

## 01

P.05

### トップメッセージ

- 05 CEO MESSAGE  
夢とアイデアと情熱で新時代を創る  
～誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指して～
- 11 COO MESSAGE  
「働く人のために働く」  
～働く幸福度を上げて、日本を幸せにしたい  
～ COOとして、実行責任を担い成果で示す～



## 02

P.15

### 価値創造モデル

- 17 フィロソフィーにもとづく経営
- 19 事業概要
- 21 価値創造のあゆみ
- 23 価値創造プロセス
- 27 フィロソフィーの体現による価値創造
- 31 マテリアリティ

## 03

P.37

### 価値創造戦略

- 39 CFO MESSAGE (財務戦略)  
成長志向の財務戦略でエクイティ・スプレッドの最大化を目指す
- 45 日本の有期雇用労働者は減少するのか  
～ 2040年の労働市場を見据えて
- 49 中期経営計画と成長戦略の概要
- 57 事業戦略(人材サービス事業・DX事業)
- 65 地域社会への取り組み／dip-NPO 協働プログラム
- 67 気候危機への取り組み



dipのロゴは、PCやスマートフォン上の表記を指でなぞると、光が飛びかいた元の形に戻るインタラクティブロゴとなっています。ロゴカラーは白で、デジタルメディア上の光を生む三原色、青、緑、赤が混じり合って生まれる色です。dreamを青、ideaを緑、passionを赤とし、様々な光の粒と色は、多様性に富んだ社員を表し、その躍動感を伝えています。そして様々に形を変えることに、dipの変化対応力の強さが表現されました。世界的に著名なウルトラテクノロジスト集団「チームラボ」が手掛けた作品です。

## 04

P.69

### 価値創造を支える基盤

- 71 人的資本戦略
- 78 人権への取り組み
- 79 コーポレート・ガバナンス  
～社外役員 MESSAGE～
- 91 コンプライアンス／リスクマネジメントに関する取り組み

## 05

P.95

### データセクション

- 95 財務・非財務データ
- 97 外部からの評価／外部認証の取得・イニシアチブへの参加／  
会社情報・株式情報

#### 統合報告書2025発行にあたって

本報告書では、創業以来、社名に刻まれた「dream・idea・passion」を原動力に挑戦を重ねてきたディップの歩みと、変革の中でも一貫してきた価値創造の根幹「フィロソフィー」を軸に構成しています。AIやテクノロジーの進化を前提としつつ、人にしかできない力で新たな価値を生み出す姿を、CEOメッセージに込められた「働く人のために働く」という使命とともに描きました。フィロソフィー経営を基盤に、テクノロジーと人的資本による成長を通じて、社会価値と経済価値の両立を図り、「誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会」の実現を目指します。これらの取り組みを、財務・非財務の両面から一体的に整理し、当社の価値創造ストーリーをわかりやすく伝えることを編集方針としています。

#### 情報開示の体系

法令にもとづく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現していく観点から、主体的な情報発信に努めています。

当社ウェブサイト  
<https://www.dip-net.co.jp/>



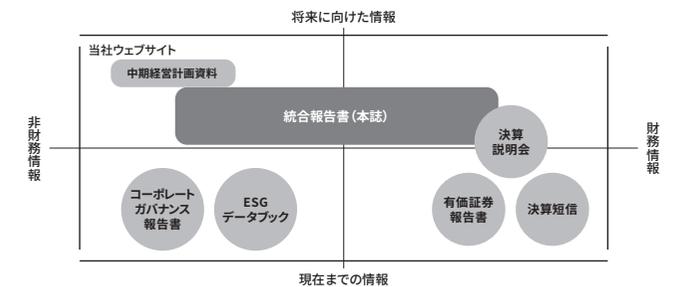
IR情報  
<https://www.dip-net.co.jp/ir>



中期経営計画  
<https://www.dip-net.co.jp/ir/G006>



サステナビリティ  
<https://www.dip-net.co.jp/esg>



#### ● 将来見通しに関する特記

本統合報告書に記載している業績予想ならびに将来見通しは、本報告書発行時点で入手可能な情報にもとづき当社が判断した予測であり、実際の業績などは社会情勢や経済状況などの様々な要因により大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

# CEO MESSAGE

代表取締役社長 兼 CEO (最高経営責任者)

富田 英揮

夢とアイデアと情熱で

新時代を創る

—誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指して—

## フィロソフィー経営—価値創造の根幹

私たちディップを突き動かしてきたものは、dipという社名に込められた『夢 (dream)、アイデア (idea)、情熱 (passion)』です。「私たち dip は夢とアイデアと情熱で社会を改善する存在となる」という企業理念のもと、労働市場の課題に正面から向き合ってきました。その歩みを支えてきたのが、「フィロソフィー」です。フィロソフィーは、数々の挑戦の歴史の中で培われ、様々な苦難を乗り越える過程で磨かれた、いわば会社の「魂」です。すべての役員や社員が常に立ち返る原点であるフィロソフィーこそが、ディップの価値創造の根幹です。フィロソフィーで固く結びついた人的資本によって、営業力・サービス開発力・プロモーション力が一体となって、社会価値と経済価値を生み、データとテクノロジーによってそのスピードを加速させています。

社員数3,000名規模となったいま、全社員がフィロソフィーを共有することの意味は一層大きく、組織の一体感と個々の持つ多様な力の融合がさらなる成長の原動力となっています。私は創業者として、フィロソフィーの浸透を自らの使命と捉えています。全国の社員が集う社員総会をはじめ、新サービス・プロモーション発表会や毎四半期に実施する締め会、新卒・管理職研修、社内 SNS でのメッセージ発信、社員との食事会などを通じて社員一人ひとりに語りかけ、社員の声に直接耳を傾けています。こうした双方向のコミュニケーションによって、フィロソフィーが日々の行動により深く根ざし、イノベーションを創出・実現する大きな力が生み出され、持続的かつ高い企業成長が実現できるものと考えています。

□□ | フィロソフィーにもとづく経営 ▶ P17~P18

□□ | フィロソフィーの体現による価値創造 ▶ P27~P28

## これまでの挑戦と進化の歴史 —時代の変化を自社の進化に変える

1997年、インターネットの普及率が18%と低いIT黎明期に、私は「インターネットで求人情報サービスにイノベーションを起こす」という思いでディップを創業しました。当時は紙媒体が主流で、情報の量や質に限界がありましたが、求人広告業界で初めてとなるポータルサイトを立ち上げ、従来の枠組みを打ち破りました。今では日本最大級のインターネット求人情報サイトへと成長しましたが、この歩みは決して順風満帆ではありませんでした。上場直前の提携解消、世界的金融危機など、幾度も逆風に晒されましたが、私はそのたびに「ピンチはチャンス」と捉え、逆境をチャンスに変えて、ディップの進化に変えてきました。

2019年には、労働市場の課題を解決する「Labor force solution company」というビジョンを掲げ、人材サービスに加えて DX サービスによる企業の業務効率化を支援しています。人にはその能力を発揮できる仕事を任せた方が、働く人がいきいきとし、結果として生産性が向上し、企業の競争力強化につながります。しかし、日本の中堅・中小企業では DX の導入が大きく遅れており、専門人材の不足やツール導入の負担が障壁となっています。そこで当社は、中堅・中小企業向けに導入と継続利用のしやすさを備えた DX サービス「コボット」を開発し、サービス提供を開始しました。現在では、1万3千を超える企業にサービスを提供するまでに成長し、2025年2月期における当事業の売上高は67億円(全社売上の約12%)、セグメント利益は34億円となりました。

また、2022年11月の ChatGPT 公開以降、生成 AI が爆発的な広がりを見せています。当社では、2015年より AI 分野でのプロジェクトチームを立ち上げ、取り組みを進めていたこともあり、ChatGPT の公開からまもなく、2023年4月に「dip AI エージェント (現、dip AI)」の開発を開始しました。

さらに翌月には最先端技術の研究と実装を推進する「ディップ技術研究所」を設立、翌年の2024年5月には対話型の仕事選びのサービス「dip AI」を開始しました。また、社内でのAI活用を加速するため、2023年8月に全社横断の「dip AI Force」を発足し、2025年2月期には年間約50万時間に及ぶ営業の商談時間創出、業務の効率化を実現しました。

このように、当社は時代の変化に合わせて、提供する価値を常に進化させてきました。重要なのは、技術や環境の変化をただ待つのではなく、その変化を的確に捉え、自ら新たな価値を創造していくことです。

□ | 価値創造のあゆみ ▶ P21~P22

## ビジョン実現に向けたマテリアリティ —日本の労働市場が直面する課題

日本は少子高齢化の進展で本格的な人口減少局面に突入り、構造的な労働力不足の課題に直面しています。また、平均賃金はOECD諸国の中でも主要先進国を下回る水準(※1)となり、格差や貧困がより深刻な問題となっています。

こうした労働市場の課題を解消するため、私たちは多様な就業機会を創出し、雇用のミスマッチの解消を推進するとともに、テクノロジーの活用によって採用後のエンゲージメントとスキルを高めることで、企業の経済生産性を向上させる支援に取り組んでいます。また、年齢・性別・国籍などの多様性を尊重し、誰もがいきいきと働ける環境整備も重要です。これらをマテリアリティに掲げ、誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指し、全力を注いで事業に取り組んでいます。

同時に、「気候危機への対応」にも引き続き力を入れています。2025年2月期にはカーボンニュートラル(Scope1+2)を達成し、この取り組みを継続しながら、Scope3を含むネットゼロの実現に向けた議論を重ねています。

□ | マテリアリティ ▶ P31~P36

## 中期経営計画・成長戦略の進捗 —成長投資による成長の再加速に向けて

2024年10月に、中期経営計画(最終年度:2027年2月期)を見直しました。新サービスへ戦略的な投資を行い、競争力強化を通じたシェア拡大で、中長期的な売上成長を加速させてまいります。

AIを中心としたテクノロジーの進化は、従来は解決が困難だった社会課題に挑む大きな機会をもたらしています。しかし、それは同時に競合他社にとっても同様の機会であり、実行の遅れは優位性の喪失につながりかねません。いかに優れたアイデアや技術力があっても、タイミングを逃せば成長の機会は失われます。だからこそ、投資すべきタイミングで必要な領域に投資し、高い売上・利益成長を実現し、創出する社会的価値を高めてまいります。

前期(2025年2月期)、私たちは「dip AI」「スポットバイトル」を軸に“第二の創業”と位置づけた新たな挑戦を始めました。業績は、売上高563億円(前期比4.8%増)・営業利益134億円(前期比5.0%増)となりました。

当社は過去10年間で売上高を約3倍へと拡大し、CAGR約11%の成長を実現してきました。私は、自社の優位性を生かし、AIの劇的な進化をビジネスチャンスに変え、每期二桁成長基調を早期に実現したいと考えています。それに向けた成長戦略の中核は、①dip AI、②スポットバイトル、③ソリューション体制への進化です。以下に要点と進捗をお伝えします。

### ① dip AI — 「検索」から「対話」へ。

そして、「つながり続ける」へ進化する  
バイトルが“検索”中心であるのに対し、dip AIは求職者に寄り添い、対話を通じて、一人ひとりの潜在的ニーズや将来の夢、性格、特技に合った仕事を提案するサービスです。dip AIは今後の労働市場に大きな革命をもたらすと確信しています。その理由をお伝えします。

第一に、マッチング精度が大きく高まります。精度向上には、ユーザーと顧客企業の最新かつ詳細なデータを集めることが不可欠であり、当社は127万件以上の業界最多の求人情報を有し、約2,000名の営業社員が「正確かつ豊富な企業側の情報」を日々収集・蓄積しています。営業社員が集めた求人広告に記載されない職場情報もマッチングに活用しています。また、当社の求人メディアを通じて仕事探しを行うユーザーに関する質の高い豊富なデータがあります。これらの独自データを活用し、dip AIはこれまでのようにユーザーが求人を「選ぶ」ことを支援するだけでなく、一人ひとりに最適な仕事や働き方を提案・助言するようになります。これにより、マッチング精度が高まることで就業率が向上し、収益機会の拡大につながります。

第二に、ユーザー、顧客企業とつながり続ける存在になります。これまでのような「仕事選び」という一時的な接点にとどまらず、履歴書作成や面接日程調整など、応募・面接・就業に至るまでの一連のプロセスを、dip AIが継続的に寄り添いながら支援していきます。

こうして実現されるのが、まさに「ユーザーと顧客企業が当社のサービスとつながり続ける」—dip独自のAIプラットフォームです。今後は個々で運営していたサービスをデータで統合し、顧客企業の利便性向上とユーザーの就業機会

の拡大を同時に実現していきます。

### ② スポットバイトル — 「信頼」を基に、

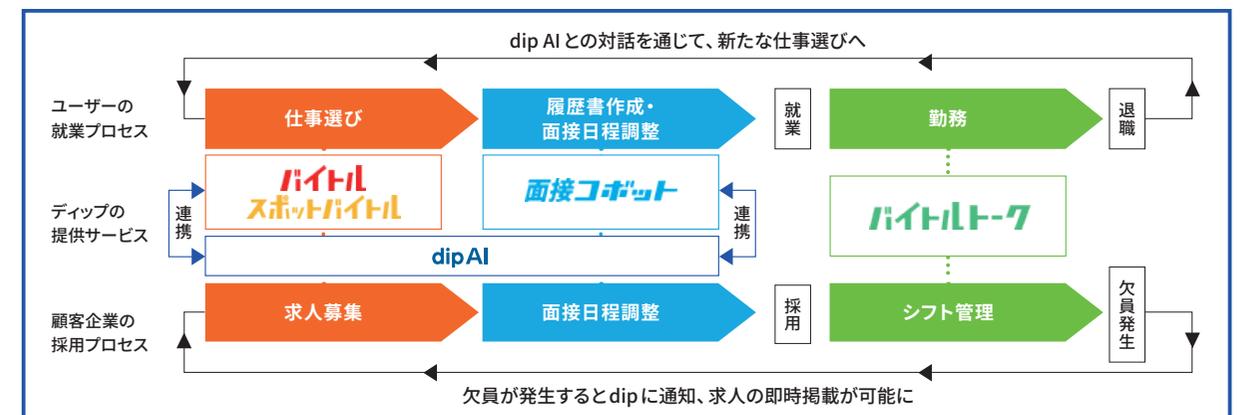
**働く人、企業、社会が幸せになる「三方よし」を実現**  
2024年10月、スポットで「働きたい」と「働いてほしい」をつなぐ求人マッチングサービス「スポットバイトル」をリリースしました。

このスポットワーク業界で、いま社会で注目されているのが、「スポットワークにおける事業主都合のキャンセル、未払賃金問題」です。大手スポットワーク仲介業者では、就労開始直前に事業主都合で就業がキャンセルされた場合でも、ワーカーに賃金相当額が支払われないケースが存在していたというものです。休業手当を含む賃金請求権の時効は原則3年あります。

これは、私たちが最も真剣に向き合わなければならないテーマです。雇用とは、企業の仕組みである以前に、人の生活そのものです。どんなに便利なプラットフォームであっても、労働者が不利益を被るような構造を放置することは、決して許されません。

当社はこの問題を認識した2025年3月より給与相当額100%を事業主に請求しユーザーへ支給しています。また、これ以前に同様の理由で働く機会を失った当社のユーザー

## dip独自のAIプラットフォーム



に対し、給与相当額を当社負担で支給いたしました。同6月には、「スポットワークをもっとユーザーファーストにしたい。」という意見広告を掲載、当社の姿勢を明確に示しています。その後7月に厚生労働省が「スポットワークにおける先着順マッチングでは、応募時点で労働契約が成立する」との旨をリーフレットにおいて明確化しています。

私たちがこれまで最も大切にしているもの、それは、ユーザー・顧客企業との「信頼関係」です。信頼関係がなければ、どんなテクノロジーも意味を持ちません。そして、その「信頼の本質」が問われています。もちろん、コンプライアンスの遵守は重要です。しかし、それだけでは十分ではありません。大切なのは、企業モラルです。人を雇用する企業、人と企業をつなぐ企業として、常に「働く人の立場に立って考える」。この姿勢こそが、私たちの原点であり、社会から信頼されるための基盤です。私たちは、コンプライアンス、ガバナンス、レピュテーション、この三つの観点から、労働者と企業の双方を守り、社会を健全に改善していきます。そして、働く人も、企業も、社会も幸せになる、まさに「三方よし」の実現を目指します。この考え方を基に私たちは、働く人、企業との長期的な信頼関係を築いてまいります。

スポットバイトには、上記に加えて、三つの強みがあります。第一に、創業以来、29年の事業運営で培い、築いてきた多様性の高い広範な既存サービスのユーザー基盤、15万社におよぶ顧客基盤、さらに2,000名を超える直販の営業社員のノウハウとチームワークです。第二に、「シフト」と「スポット」の両サービスを提供しているのは当社のみであることです。これにより、多様な志向を持つユーザーのニーズに応えることができ、顧客企業は両サービスを利用することで採用力が高まります。第三に、独自機能「Good Job ボーナス」です。勤務終了後、事業主（企業）がワーカーの働きぶりを評価し、「Good」評価を受けたワーカーには、時給に加えてボーナスが支給される機能で、特許出願中です。これにより、当社のフィロソフィーのひとつ「ユーザーファースト」に基づき、アルバイトの処遇・地位向上を図っています。

また、2025年2月には希望シフトの回収、シフト交代相談等の機能を搭載したアルバイトと店舗管理者のコミュニケーションアプリ「バイトルトーク」をリリースし、順調に導入者数、ユーザー数が拡大しています。これによりシフト調整がアプリ上で完結し、店舗管理者はシフト・スポット採用の求人掲載がワンクリックで可能となり、今後、シフト採用の「バイトルトーク」も連携予定です。

これらの強みを活かしながら、私たちは、長期的な信頼関係を基に、働く人も、企業も、社会も幸せになる、「三方よし」を実現し、スポットワーク市場におけるシェア拡大、そして、業界No.1を実現します。

### ③ソリューション体制への進化——

#### ”労働力のソリューションカンパニー“の実現に向けて

2025年6月、当社は、創業29年の歴史の中で最大の組織改革を行い、従来の顧客規模・エリア別の営業体制から業種別の営業体制へと移行しました。この改革は、ビジョン「Labor force solution company」すなわち「労働力のソリューションカンパニー」を本格的に実現するための大きな決断でした。まだ歩き始めたばかりではありますが、私たちは、社会が抱える労働力不足という根本的な課題に対して、人材とAI、そしてDXの力を組み合わせ、顧客企業とともに解決していく存在を目指します。私たちが目指す「ソリューションカンパニー」とは、顧客企業の課題をともに解決し、働く人の立場にも寄り添う会社です。「ユーザーファースト」、この理念をこれまで以上に大切にしていきます。採用、人事、労務、DXにおける、人と企業をめぐるあらゆる課題に寄り添い、顧客企業の人事部の一員のように機能する会社へと進化していきます。課題を「点」ではなく、「面」でとらえ、データとAIの力を活用し、企業経営そのものを進化させる。それこそが、ディップの新しい在り方です。すでに、顧客企業からは「業界事例の共有はありがたい。今後は業界のプロとして採用

以外の課題についても相談したい」といった期待が寄せられています。ディップの大きな進化をぜひご期待ください。

□□ | 中期経営計画と成長戦略 ▶ P49~P53

## 人的資本への取り組み — “人が全て、人が財産”の信念

当社の成長を支える最大の源泉は「人」です。どれほどテクノロジーが進化しても、最終的に価値を生み出すのは人の力であり、「人が全て、人が財産」という信念は経営の根幹にあります。フィロソフィーはその土台であり、価値を生み出すのは社員一人ひとりです。

2025年2月期、離職率は19.9%となりました。背景には、2024年3月に入社を原則とする働き方に変更した影響や、コロナ禍でオンライン中心の大学・社会人生活を過ごした世代の離職率の高さがありました。また、価値観の多様化が進む中で、スキルアップやキャリアへの不安等を感じる社員もいました。経営として、離職率の高まりを真摯に受け止め、現在の充実感と将来に希望を持ち安心して能力を最大限に発揮できる環境を整えることに取り組んでいます。

その取り組みの一つが、ソリューション体制への移行です。この変革には、前述したことに加えて、もう一つの大切な目的があります。それは、社員一人ひとりの価値を高めることです。私たちは、業界知識、採用の専門性、法令理解、DXの知見、これらを磨き続けることで、「労働力の課題解決のプロフェッショナル集団」を創っていきます。社員が成長し、企業が信頼を得て、社会が健全に発展していく。この好循環を生み出すことこそが、「Labor force solution company」の本質です。

さらに、人事制度の見直しを行い、成果のみならず努力も正しく評価し、担う責任の重さに応じて給与が決まる仕組みにしました。フィロソフィーの根幹であるファウンダー

スピリットにもとづく行動の評価手法も導入しています。まさにフィロソフィーの体現を制度として具現化した取り組みです。加えて、オフィス集約による社員間コミュニケーションの活性化や、AIを活用した業務改革による生産性の向上も進んでいます。

これらの取り組みの成果は着実に表れており、2025年8月に実施したエンゲージメント指数は3.73（前期12月は3.59／5点満点）と上昇し、離職率が低減しています。

ディップの社員は、フィロソフィーの体現を通じて、ユーザーや顧客企業への貢献を実感することで、やりがいや幸せを感じ、モチベーション高く日々の業務に取り組んでいます。人的資本の基盤強化が進んでいる今、2027年2月期1,000名の新卒採用を見据え、「人」の力で成長戦略を力強く推進し、社会への提供価値の最大化と持続的な高成長の実現を目指してまいります。

□□ | 人的資本戦略 ▶ P71~P77

## 未来を切り拓き、新時代を創る — 「働く人のために働く」

「働く人のために働く」。これは、ディップの使命です。働くことは多くの人にとって人生の中心であり、働くことが幸福であれば人生全体の幸福度が高まります。私たちは、ユーザーファーストのサービスを通じて働く人に寄り添い、社会を改善する存在であり続けるという企業理念を掲げています。この理念を核とするフィロソフィーに基づき戦略を実行することこそが、企業成長の源泉です。フィロソフィー経営によって高い成長を実現し、企業価値を高めることで、働く人や企業はもちろん、株主・投資家の皆様への期待にも応えてまいります。引き続き、皆様のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

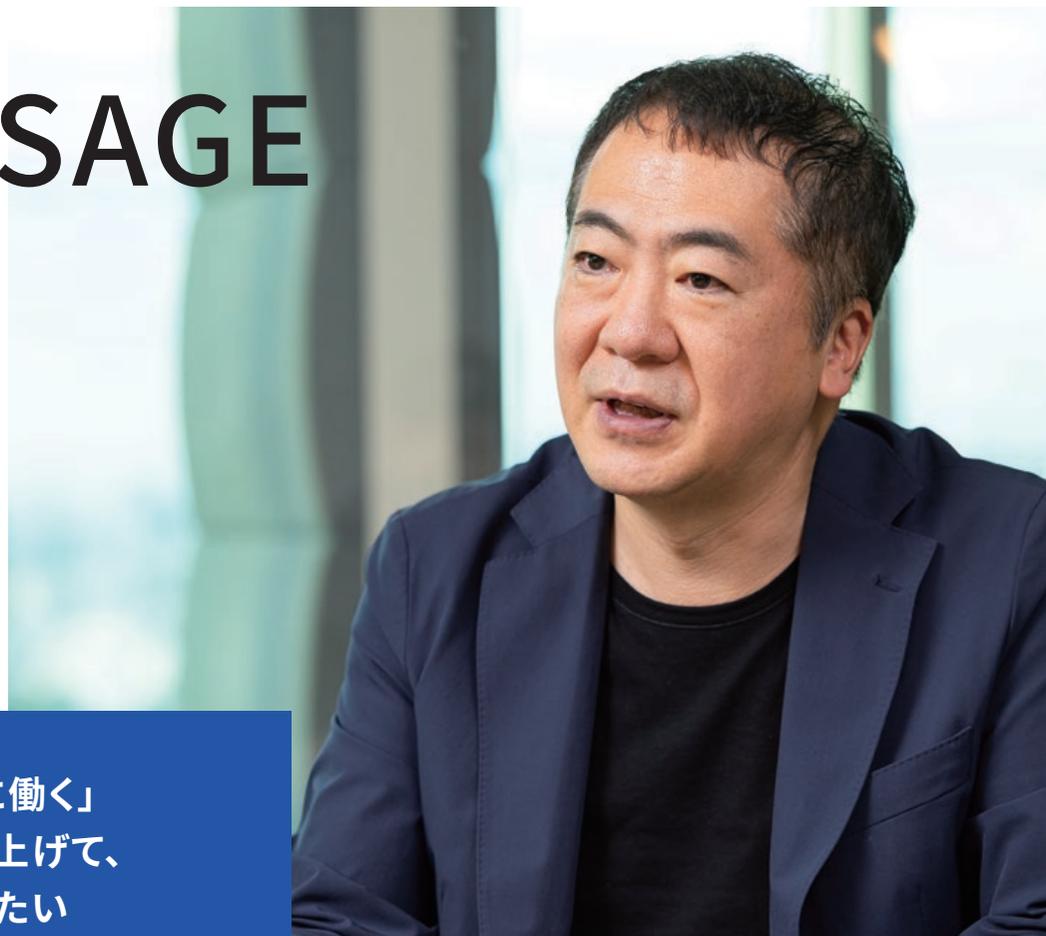
ディップ株式会社  
代表取締役社長 兼 CEO

冨田 英揮

# COO MESSAGE

代表取締役 COO  
(最高執行責任者)

志立 正嗣



「働く人のために働く」  
—働く幸福度を上げて、  
日本を幸せにしたい

— COOとして、実行責任を担い成果で示す —

## COOとしての役割と 就任6期目の現在地——

私は2019年に独立社外取締役としてディップに関わった後、2020年にCOOに就任し、今年で6期目を迎えます。就任前は、ヤフー株式会社(現LINEヤフー株式会社)でインターネットサービスの開発に携わってきており、

2012年に同社の執行役員に就任して以降、広告・メディア事業、データ部門の責任者や、社長室長・コーポレートグループCIOなどの役割を担いました。経営・事業推進・データ活用・ガバナンスなど、幅広い領域に携わる中で、データ・テクノロジーを通じて社会を改善することに尽力してきました。これらの経験・知見を活かして、ディップの経営・事業を推進してきています。

当社における私の役割は、ビジョン実現に向け、その道筋を立て、テクノロジーの力で事業を進化させることです。サステナビリティ戦略、中期経営戦略「dip2025」・「dip30th」の策定・実行をリードし、戦略の実行責任者として全社の事業運営を牽引してまいりました。

着任後にまず着手したのは、社内におけるDX・AIの活用です。2020年に社内DXを推進する「カケザンプロジェクト」を立ち上げ、Slack・Box・Zscalerを導入、Box×Slack連携で情報流通を一元化しました。2023年には全社横断の「dip AI Force」を発足させ、各部門にAIアンバサダーを配置することで、「現場」が自らAIを活用する文化を根付かせることに成功しました。さらに、2023年に立ち上げたAIエージェント事業を牽引し、2024年5月には「dip AI」をリリース。社内変革に加え、事業展開にもいち早くAIを活用し、当社の競争力の中核に、「AI活用力」を位置付けるに至っています。

こうした一連のイノベーションを通じて、組織全体の戦略実行スピードは格段に向上しています。

ビジョン実現に向けて、中期経営計画の折り返し地点まできており、これからもAIを活用した非連続な価値創造への挑戦を続けます。

## プロダクト開発の進化とAI活用——

現在、全社で推進しているのは、「ユーザーと顧客企業が当社のサービスとつながり続ける」—dip独自のAIプラットフォームの構築です。「dip AI」「タイトル」「スポットタイトル」「面接コボット」「タイトルトーク」など、個々のプロダクトを「つながり続けるプラットフォーム」へと発

展させていきます。

このプロダクト開発では、サービスとデータの統合を軸に、スピード感を持って、改善を繰り返す仕組みが不可欠です。完璧を求めてリリースを遅らせるのではなく、最小単位でサービスを提供し、ユーザーや顧客企業のフィードバックをもとに改善を重ねる。この考え方を浸透させるために、スクラムチーム※1によるアジャイル開発※2や製販一体のものづくり体制を整えました。開発者自らが顧客と直接向き合い、仮説検証を高速で繰り返す文化が社内に根付き始めています。さらに、プロダクト開発にAIを活用することで大幅な開発工数の削減、開発コストの抑制も実現できています。その結果、新規サービスへの投資を行いつつも、前期と同水準のソフトウェア投資に抑えることができました。

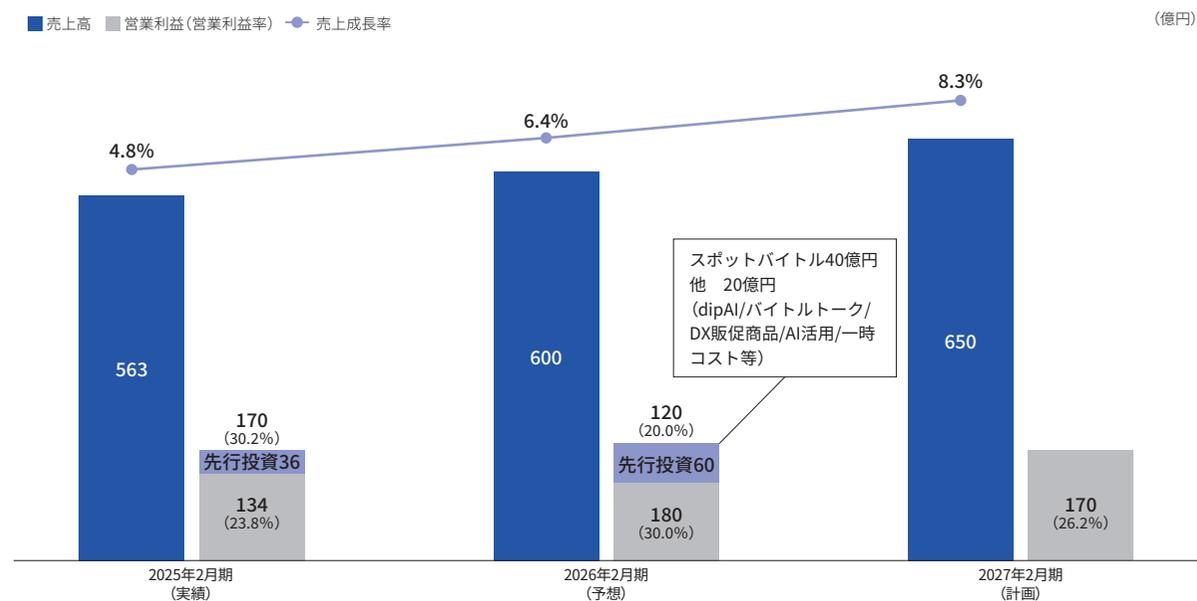
また、「ユーザーと顧客企業が当社のサービスとつながり続ける」ためのAIプラットフォームを確かなものにするためには、AIを安全かつ責任あるかたちで社会実装するガバナンスが不可欠です。私たちは開発のスピードを高めると同時に、リスク低減と倫理の確立にも取り組みます。AI技術の活用は国際的に多くの論点を抱えており、社会的責任を踏まえた対応が欠かせません。当社でも、人材に関する事業領域に固有のリスクをどう軽減し、信頼をどう担保するかを継続的に検討してきました。その中核として、社外有識者による「AI外部諮問委員会」を2024年8月に設置し、特定の社内組織に属さない立場からの提言を取締役会の意思決定に活かしています。同委員会の議論を踏まえ、2025年9月には、「AI利活用方針」を策定いたしました。

そして、社内でのAI活用も一段と加速させています。社内でのAI活用は、生産性の向上に直結しています。

2025年2月期には、AI活用により年間約50万時間の業務を削減、特に営業事務関連の削減時間は、顧客企業との商談時間に充てられるようになりました。求人原稿作成・修正ツールの導入により、2023年2月期比で年間約3億円の広告制作の外注費を削減できています。2026年2月期には商談内容のAI分析や事前準備の効率化などを通じて前年度比10%以上の生産性向上を目指しています。

テクノロジーの推進は、人的資本の強化にもつながります。プロダクトの優位性確立とテクノロジーによる生産性向上、これらは、顧客へ提案活動を行う際の営業社員の自信につながり、その成果を最大化することに直結します。その結果、社員の貢献実感や自己効力感が高まり、定着率の改善と処遇の向上につながっていくと確信しています。

### 中期経営計画の進捗



### 中期経営計画の見直しと課題

2024年10月、当社は中期経営計画(中計最終年度:2027年2月期)の見直しを行いました。今回の見直しの背景には、市場環境の変化があります。中期経営計画策定時(2023年11月発表)には、「緩やかな市場拡大」を前提としていましたが、実際には想定よりも市場の成長は弱含んで推移しました。加えて、先行投資中のスポットタイトルについて、競争力強化を目的に積極的な投資を実施し、シェア拡大を加速させる方針としたことです。これらを踏まえ2025年4月に中計最終年度(2027年2月期)の数値計画を見直しました。当初の売上高780~850億円、営業利益200~250億円のレンジを、売上高650億円、営業利益170億円へと修正しました。

一方で、労働需要を示す新規求人倍率(厚生労働省「一般職業紹介状況」)が前期比でマイナスとなる環境下においても、当社の人材サービスは前年同期比3.9%増の成長となり、確実に市場シェアを拡大しています。

また、昨年の統合報告書でもお伝えしたとおり、2024年2月期に通期業績予想を下方修正したことを踏まえ、既存事業と新規事業の役割と戦略を改めて明確化しました。既存事業では利益構造の筋肉質化を進め、新規事業では全社の売上を牽引できる事業に最速で成長させるための投資を行った結果、2025年2月期の営業利益は134億円となりました。成長のための先行投資の利益影響▲36億円を除けば、営業利益は170億円超(営業利益率30.2%)であり、コロナ禍前(2020年2月期)の営業利益143億円を上回っており、本質的な稼ぐ力はコロナ禍前と比較しても弱まっていません。

中期経営計画目標を達成し、持続的な高成長を実現するためには、労働市場の変化を的確かつ迅速に捉えることに加え、AIをはじめとするテクノロジーの進展を前提に、競争激化に柔軟な対応する力が不可欠です。単一の将来像に依存せず、複数シナリオを想定しながら、市場動向、競合状況、政策・規制の変化などの外部環境を継続的に検証し、中長期戦略への影響を評価します。執行の現場と取締役会の双方で議論を深め、変化を先取りする経営判断により、持続的な成長力と経営目標の達成確度を引き上げていきます。

また、先行投資を行っている新規事業の早期収益化は、当社にとって最重要課題の一つです。独自のAIプラットフォーム「ユーザー・顧客とつながり続ける」の早期実現を目指し、顧客体験とデータ活用の両面で優位性を確立することが、次の成長ステージを切り拓く鍵です。

当社は過去10年間で売上高を約3倍、CAGR約11%の成長を実現してきました。テクノロジーの力で事業を後押しし、毎期二桁成長の早期実現に向け、中長期的な成長率の向上に取り組んでまいります。

### 変革の実行を主導

市場や技術の変化は想定を超えるスピードで進んでいます。だからこそ、危機感を成長の推進力に変え、社員とともに進化し続けることが必要です。既存事業の稼ぐ力を確保しながら、将来に向けた成長投資を的確に行い、新たな人事制度や評価の仕組みなど、人への投資を着実に実行します。私はこの覚悟を胸に、変化を恐れず挑戦を続けていきます。

AIなどのテクノロジーが急速に進化する中で、これまで解決が難しかった社会課題にも光が見え始めています。「働く人のために働く」—誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現へ、歩みを止めません。

株主・投資家の皆さまをはじめ、すべてのステークホルダーの皆さまと共に歩みを進めながら、持続的な成長の実現を目指してまいります。今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

※1 スクラムチーム:プロダクトオーナー・スクラムマスター・開発メンバーで構成される、自己管理かつ職能横断(クロスファンクショナル)の小規模チーム  
 ※2 アジャイル開発:短い反復で早期に価値を届け、学習しながら設計を磨く手法

ディップ株式会社  
代表取締役 COO **志立 正嗣**

chapter

# 02

## 価値創造モデル

「目指す社会」の実現に向けて、フィロソフィーで結びつく人的資本を価値創造の根幹とし、フィロソフィー浸透の取り組みを起点に、果たすべきミッションと具体的な行動、社会課題解決によって生み出される価値創造のモデルについて説明します。

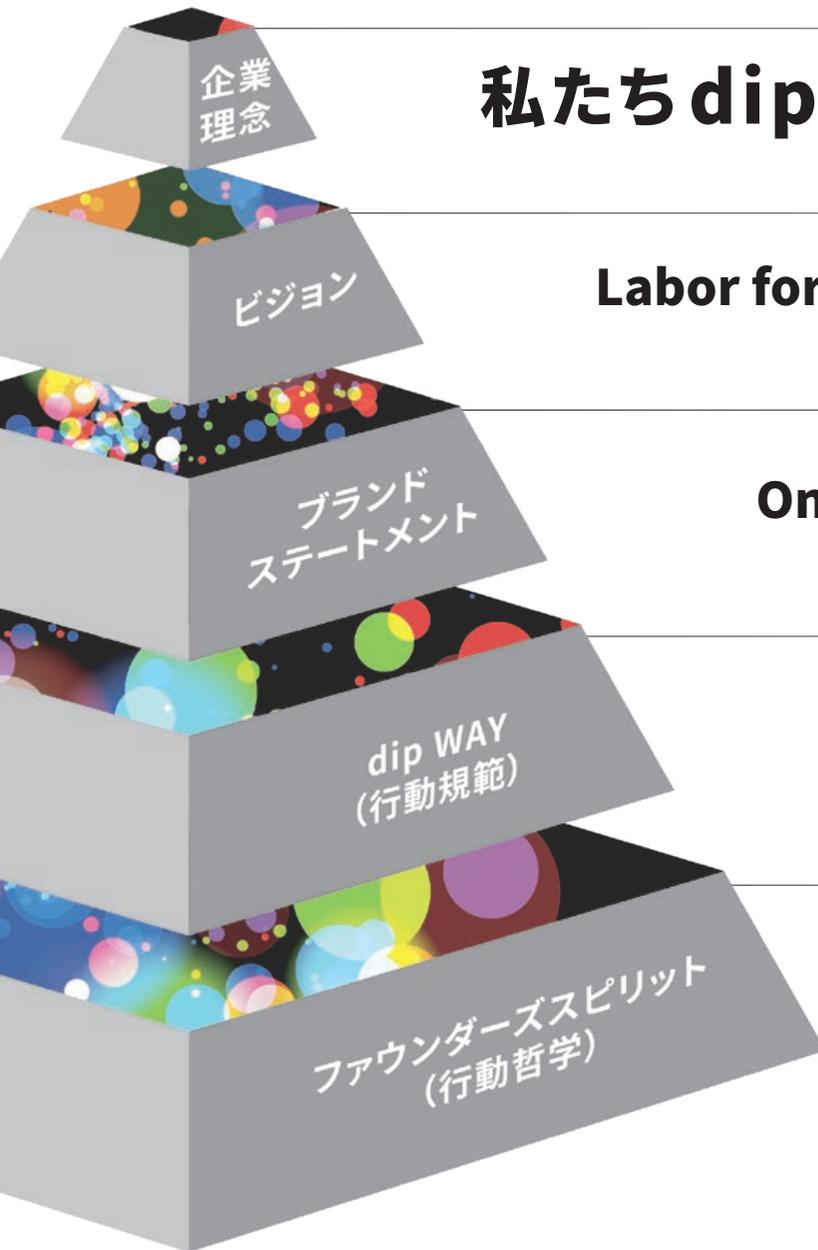
- 17 フィロソフィーにもとづく経営
- 19 事業概要
- 21 価値創造のあゆみ
- 23 価値創造プロセス
- 27 フィロソフィーの体現による価値創造
- 31 マテリアリティ



# フィロソフィーにもとづく経営

フィロソフィーは、dipの挑戦の歴史の中で培われ、様々な苦難を乗り越える過程で生まれた経営の根幹であり、全ての役員、社員が常に立ち返る原点です。

このフィロソフィーが、dipの急成長を生み出し、多くのイノベーションをもたらしています。



## 私たち dip は夢とアイデアと

Labor force solution company

One to One Satisfaction

**dream** 自ら夢を持ち、語り、夢の実現に努力する。  
私は決して途中で諦めない。

**01** **ピンチはチャンス**  
どんな困難も、“発想の転換”でチャンスに変える。  
たとえチャンスであっても、油断はしない。  
ものごとをあらゆる角度から俯瞰し、自ら道を切り拓く。

**02** **チャレンジし続ける**  
どんな状況下でも、失敗を恐れず、果敢に挑戦し続ける。  
ベンチャー精神のもと、イノベーターとして、  
社会の問題点を解決する。

## 情熱で社会を改善する存在となる

人材サービスとDXサービスの提供を通して、労働市場における諸課題を解決し、誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指します。

一人ひとりに寄り添う、「ユーザーファースト」なサービスを追求します。  
私たちのビジネスに関わる全ての人々にとって、「満足度 No.1」を実現します。  
「人が全て、人が財産」の信念のもと、「社員幸福度 No.1」を目指します。

**idea** アイデアは成長、発展の源である。  
多様性に溢れた自由闊達な社風をつくり、イノベーターとして価値あるサービスの創造を追求する。

**03** **最後まで諦めない**  
強い意志と行動力で、途中で決してあきらめない。  
やり遂げることで失敗しても、そこから学び、より大きな成果を出す。

**04** **期待を超える**  
言われたことをただ受け入れるだけでなく、“考え抜き”、価値あるアイデアを創造し、  
周囲の期待を超え、自ら高い成長を実現する。

**passion** まず自らが熱くなり、周りを熱くする。  
惜しげなく誉め、共に喜び、悩み、励まし、語り合う。  
チームワークとリーダーシップで一致団結して勝利を勝ち取る。

**05** **仕事、人生を楽しむ**  
仕事もプライベートも楽しみ、心身ともに充実した、幸せな人生を送る。

**06** **自らが dip を創る**  
理念のもとに集まる社員一人ひとりが、強い主体性を発揮し、  
新しい dip の未来を築いていく。

# 事業概要

vision

## “Labor force solution company”

人材サービスとDXサービスの提供を通して、労働市場における諸課題を解決し、誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指します。



求人情報・人材紹介サービスの提供を通じて、企業活動の根幹を支える人材採用・活用を支援しています

中堅・中小企業のDX化に貢献するため、導入が容易でシンプルな機能のSaaS型のDX商品「コボット」を提供しています

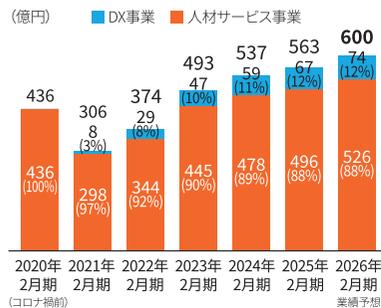
### 主要サービスのビジネスモデル



※弊社運営サイトへの掲載期間に応じて、求人広告掲載料をお支払いいただくモデル

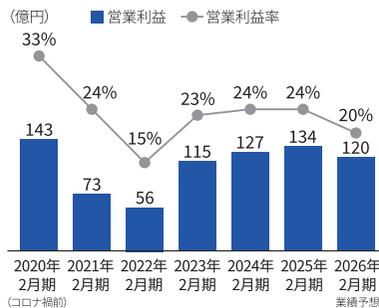
※弊社人材紹介サービスを通じて採用が決定し、就業したタイミングで手数料をお支払いいただくモデル

### 売上高



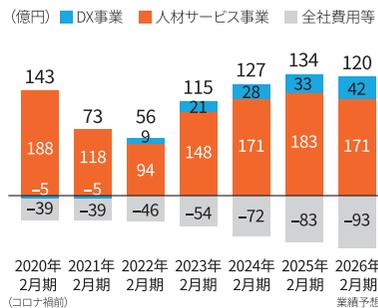
2026年2月期は、スポットバイトルをはじめ、dip AIおよびソリューション体制への進化を推進することにより、売上高は600億円となる見通しです。

### 営業利益・営業利益率



2026年2月期は、スポットバイトルへの先行投資として、広告宣伝費および人材・開発費を中心に合計40億円を計画しており、これに伴い営業利益は前期比で減少する計画です。

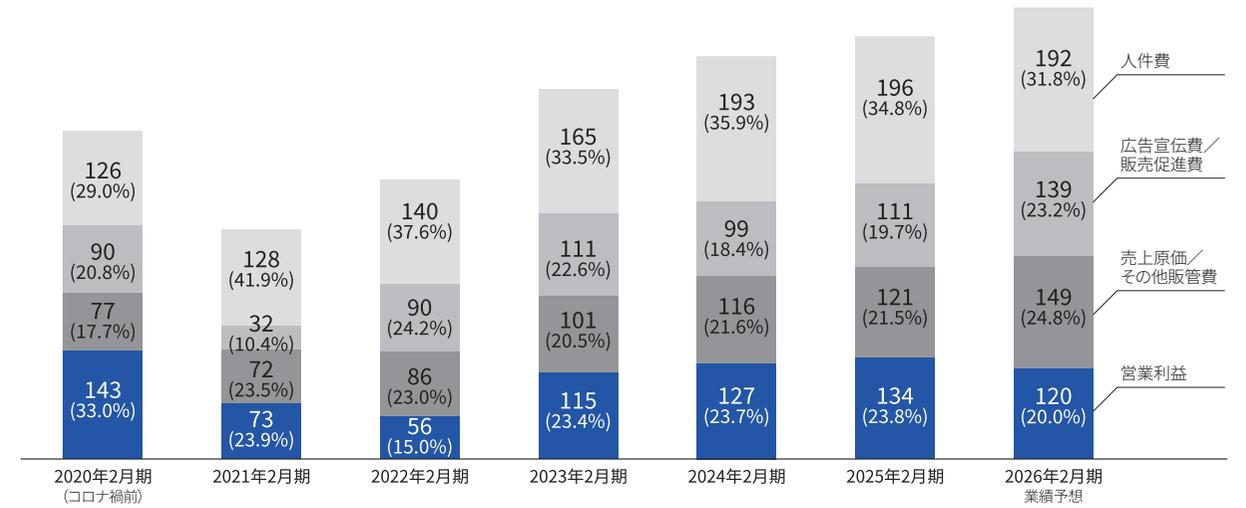
### セグメント営業利益



2026年2月期は、スポットバイトルをはじめ、dip AIおよびソリューション体制への進化を推進することにより、売上高は600億円となる見通しです。

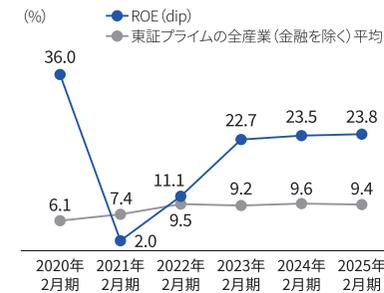
### コスト構造と売上高比率

(億円)

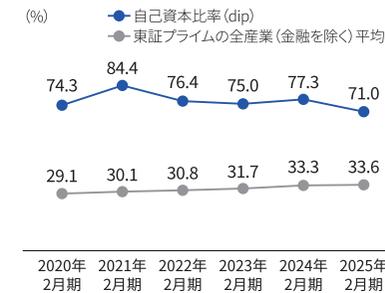


注：2022年2月期以前の実績は収益認識基準を適用した数値(試算値)を記載しております。

### ROE



### 自己資本比率



### 従業員数

(契約社員・アルバイト含む)



### ESG経営への評価

「年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)」が採用するESG投資指数全ての構成銘柄に選定



# 価値創造のあゆみ

夢 (dream) とアイデア (idea) と情熱 (passion)。この3つを原動力にして、働く人たちのために働き、社会をより良くしていきたいのが dip の

始まりです。以来、インターネットによる求人情報の提供を通じ、顧客企業の人材採用とその活用を支援するとともに、求職者一人ひとりが生き生きと働くことができる社会を創っていきたくと事業に取り組んできました。今では、人がもっと豊かに働けるように、企業の DX を支援する事業も行っています。

## 1997 草創期 ..... 2001 発展期 ..... 2009 変革期 ..... 2013 展開期 ..... 2019 進化期 ..... 2024 革新期 .....

紙媒体による求人情報が主流だった時代に、インターネットによる情報サービスを始め、求職者に必要十分な情報をいち早く届ける

### ▶ 資金調達の壁を乗り越えて

#### 1997年 ディップ株式会社設立

パナソニックの孫氏が若い起業家支援のために設立した、「ジャパン・インキュベーション・キャピタル」を偶然テレビで目にし、送った事業計画書が認められ、融資を受けられることに。パナのオフィスの一角を借りて、念願の会社設立を果たしました。



パナグループ代表 南部氏(写真右)と代表の富田(写真左)

1997.03 ディップ株式会社設立

モバイルインターネット利用者が増加する中、全携帯キャリアに「バイトル」「はたらこねっと」を公式サイトに掲載させ、仕事選びを効率化させる

### ▶ 独り立ちに向けた発想の転換

#### 2003年12月 ヤフー株式会社からの提携解消通告

会社設立以来の念願だった上場だが、上場の3日前に突然ヤフーから提携解消を通告され、株式公開の辞退を決断。上場を祝うはずの船上パーティーをヤフーからの卒業パーティーとして開催し、「ヤフーがなくてもユーザーを集める」と決意を新たにします。

### ▶ dipらしい企業文化を創る

#### 2006年4月 新卒大型採用スタート

上場を果たし、ビジネスモデルが整い始めた創業10年目。それまでは営業手法を磨くことに注力してきましたが、次は dipらしい企業文化を創っていく人材を採用・育成するため、「新卒の大型採用」をスタートしました。350名の社員数に対し新卒約200名を採用。dipのDNAを継承していく人材は、以降の快進撃を支える礎となりました。

看護師専門の人材紹介サービスを開始し、社会的なニーズが高まっている医療・介護の人手不足に取り組む

### ▶ 世界的金融危機に 全社員の力で立ち向かう

#### 2008~2009年 最大の経営危機を迎える“リーマン・ショック”

競合が続々とリストラを敢行する中、「ディップにとって人は一番の財産」だと、全員で乗り越えることを決意。全社を挙げた経費削減に取り組み、また断腸の思いで管理職の報酬カットや一部社員の出向を行う。マスコミによる過激な「派遣村」報道によって立場を失っていた派遣会社や派遣社員の方々に元気にしたいと、イメージアップのCMを放映。逆に売上シェアを伸ばし、全員でピンチをチャンスに変えました。

「バイトル社員」を「バイトル NEXT」にリブランドして、アルバイトの方の次のステージへの挑戦を応援する

### ▶ 社会を改善する存在として さらなる飛躍を誓う

#### 2013年12月 東証一部上場

リーマン・ショックを全社員の力によって乗り越え、悲願の東証一部上場を果たします。富田は「大きな売上や利益を出すだけでなく、社会を改善するという高い志があってこそ挑戦できる、価値あるステージだと思う」とメッセージを発信し、新たなスタートを切りました。



2013.05 「レイズ・ザ・サラリー」キャンペーン開始

労働力不足が深刻化する中、人材採用の支援に加えて、DXサービスの提供を開始し労働市場の諸課題の解決に貢献する

### ▶ 人材サービスに加えてDXで 労働市場における諸課題を解決

#### 2019年4月 DX領域で新事業開始

求人広告メディアを主軸とする事業ドメインを拡大し、求人広告を通じた人材採用の支援に加え、DXを活用したサービスの開発および提供を行う新事業を開始。これにより、日本の労働市場における諸課題を解決すべく「Labor force solution company」を新たにビジョンとして掲げました。



2020.03 新型コロナウイルス感染症による休業時の経済支援を有期雇用のユーザー向けに開始



2021.07 「ワクチンインセンティブプロジェクト」開始

求人サイトに訪問した人が採用に至る率が数%という課題に対して、生成AIを活用した「dip AI」で採用率を大幅に高めることを目指す

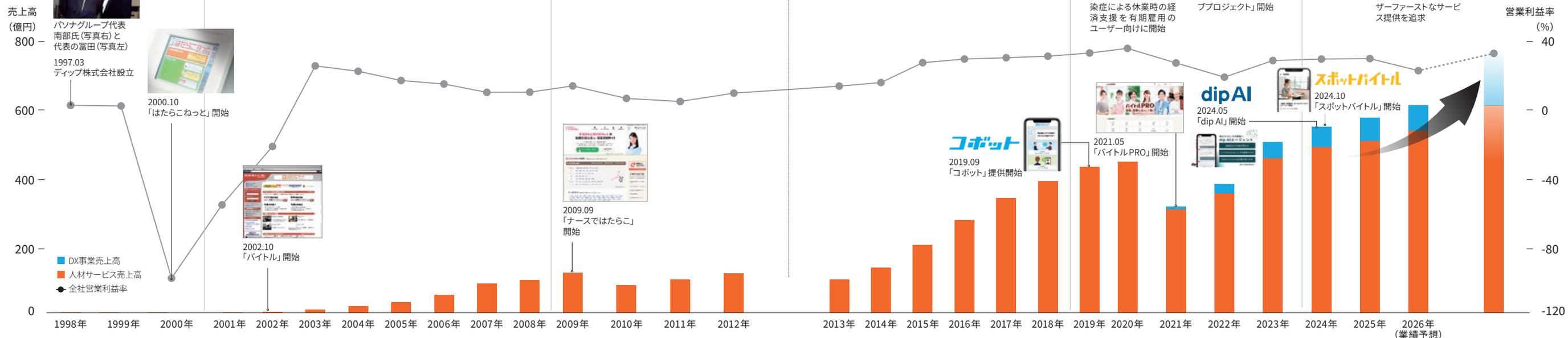
### ▶ AI・テクノロジーを活用して サービス・事業をさらに進化

#### 2024年5月 「dip AI」リリース

AI技術の急速な発展を機に、生成AIを活用した日本初の対話型バイト探しAI「dip AI」を開始しました。  
2024年10月 「スポットバイトル」リリース  
長年培ったアルバイト領域における経験・ノウハウを活かし、スポットバイト市場で新サービスを開始しました。



2026.06 スポットワークでのユーザーファーストなサービス提供を追求



トップメッセージ

価値創造モデル

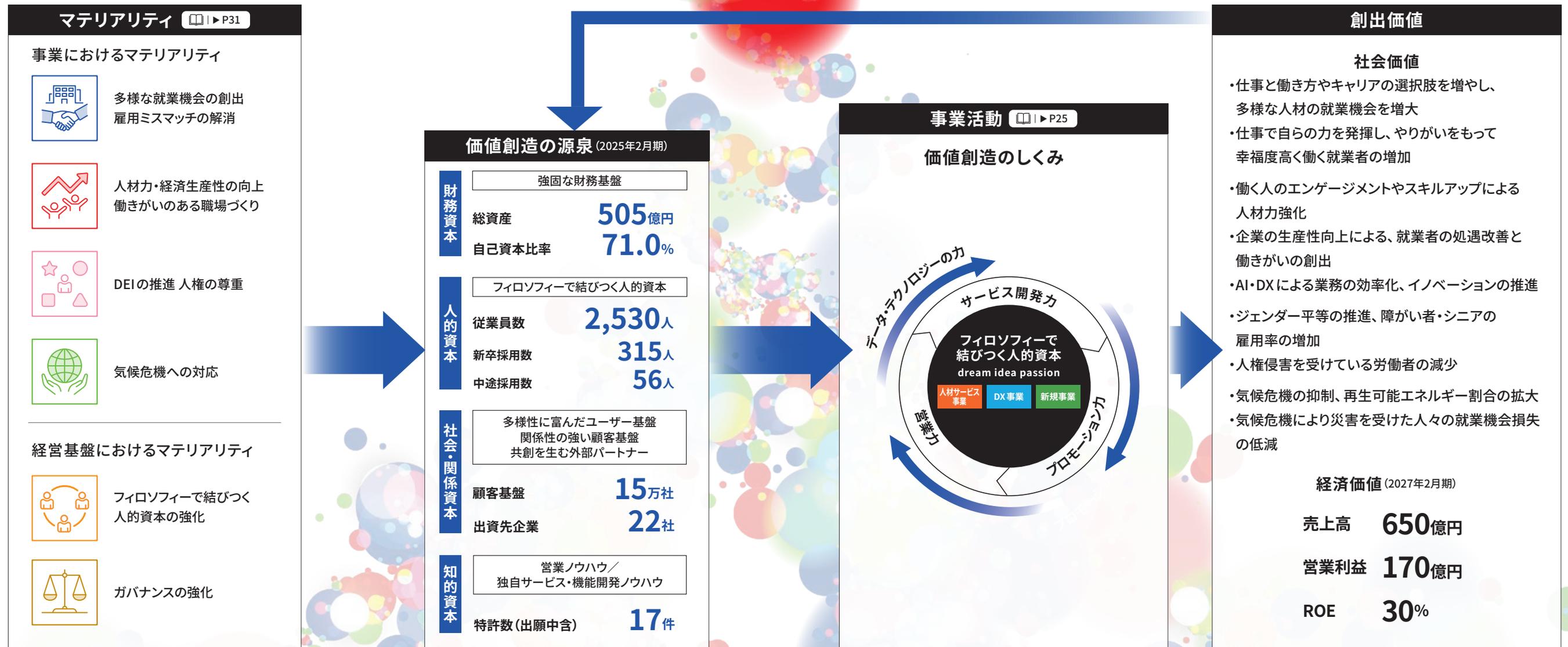
価値創造戦略

価値創造を支える基盤

データセクション

# 価値創造プロセス

当社の価値創造の根幹にあるのは、フィロソフィーです。フィロソフィーを軸に、ビジョン実現に向けて社会課題を解決しつつ持続的な企業価値向上につながる6つのマテリアリティに、戦略的に価値創造の源泉を投入し事業活動を通じて取り組みます。事業活動は、当社の強みである「フィロソフィーで結びつく人的資本」によって、「サービス開発力」「プロモーション力」「営業力」が一体となり価値を創造し、さらに「データ・テクノロジーの力」がそのスピードを加速させ、高い社会価値と経済価値を創造し続けています。



# 価値創造の根幹にある dip のフィロソフィー

## 企業理念 私たち dip は 夢とアイデアと情熱で社会を改善する存在となる

企業理念の主語は「dip」ではなく「私たち dip」です。当社の強みは、社員一人ひとりの「夢とアイデアと情熱」がビジョンの実現、そして「社会を改善する」という最終目的に向けられていることです。ビジョンは、社員の熱意を呼び起こし、様々な新しい事業やサービスのアイデアを生み出す土壌となっています。また、社会課題を積極的に解決していかうとする当社の姿勢は、ユーザーやクライアントからの信頼と支持を得ており、長期的なロイヤリティを築く礎となっています。さらに、社会的使命を重視する企業風土は、優秀な人材を引き寄せ、社員の定着率を向上させています。私たち dip は、テクノロジーと社会の変化を捉えながら、企業理念・ビジョンのもと、社会に対して有益な事業とサービスを提供し続けます。

## ビジョン Labor force solution company

人材サービスと DX サービスの提供を通して、労働市場における諸課題を解決し、誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指します。

社会はテクノロジーの急進により絶えず変化しています。このダイナミックな環境の中で企業は、過去の成功体験を PDCA (計画、実行、検証、改善) のサイクルにもとづいて繰り返すだけでは、新しいチャンスを捉えることが難しくなります。当社は、この変化を敏感に捉え、既存の枠を超えた事業やサービスを創出しています。私たち dip のアプローチは、「夢とアイデアと情熱」をもとに、新しい可能性を追求することです。例えば、2019年には、既存の求人情報サービス事業の範囲を拡大し、DX (デジタルトランスフォーメーション) 事業に進出しました。今後の深刻な労働力不足を見越し「Labor force solution company」という新しいビジョンを掲げ、これまでの人材ビジネスに加えて、新たに DX 事業を開始しました。「人の作業」を自動化するサービスを提供する新たな事業を立ち上げました。

## ブランドステートメント One to One Satisfaction

一人ひとりに寄り添う、「ユーザーファースト」なサービスを追求します。  
私たちのビジネスに関わる全ての人々にとって、「満足度 No.1」を実現します。  
「人が全て、人が財産」の信念のもと、「社員幸福度 No.1」を目指します。

「One to One Satisfaction」にもとづき、ユーザーとの対話や営業を通じて労働市場の課題を深く理解・共感し、社会的に解決が求められる重要課題を特定します。「ユーザーファースト」で事業・サービスのアイデアを磨き、クライアントを巻き込み、共同でユーザー価値の高いサービスや事業を実現する点にあります。これがユーザーとクライアントを引き寄せ、好循環を生み、課金売上の拡大 (経済価値) と、社会課題の解決 (社会価値) を同時に創出します。企業理念の具現化として、ユーザー・クライアント・社会の「満足度 No.1」を目指し、社員に対しても「人が全て、人が財産」という信念、「社員幸福度 No.1」を目指す姿勢を掲げています。これが、持続的な成功を達成している要因となっています。

当社の価値創造の根幹にあるフィロソフィーは、当社の挑戦の歴史の中で培われ、様々な苦難を乗り越える過程で生まれた経営の根幹であり、全ての役員、社員が常に立ち返る原点です。本頁では、当社の価値創造プロセスにフィロソフィーがどのように働いているのかを解説します。

## dip WAY

### dream

自ら夢を持ち、語り、夢の実現に努力する。私は決して途中で諦めない。

### idea

アイデアは成長、発展の源である。

多様性に溢れた自由闊達な社風をつくり、イノベーターとして価値あるサービスの創造を追求する。

### passion

まず自らが熱くなり、周りを熱くする。惜しげなく誉め、共に喜び、悩み、励まし、語り合う。

チームワークとリーダーシップで一致団結して勝利を勝ち取る。

## ファウンダーズ スピリット

### 1. ピンチはチャンス

どんな困難も、“発想の転換”でチャンスに変える。たとえチャンスであっても、油断はしない。ものごとをあらゆる角度から俯瞰し、自ら道を切り拓く。

### 2. チャレンジし続ける

どんな状況下でも、失敗を恐れず、果敢に挑戦し続ける。ベンチャー精神のもと、イノベーターとして、社会の問題点を解決する。

### 3. 最後まで諦めない

強い意志と行動力で、途中で決してあきらめない。やり遂げることで失敗しても、そこから学び、より大きな成果を出す。

### 4. 期待を超える

言われたことをただ受け入れるだけでなく、“考え抜き”、価値あるアイデアを創造し、周囲の期待を超え、自ら高い成長を実現する。

### 5. 仕事、人生を楽しむ

仕事もプライベートも楽しみ、心身ともに充実した、幸せな人生を送る。

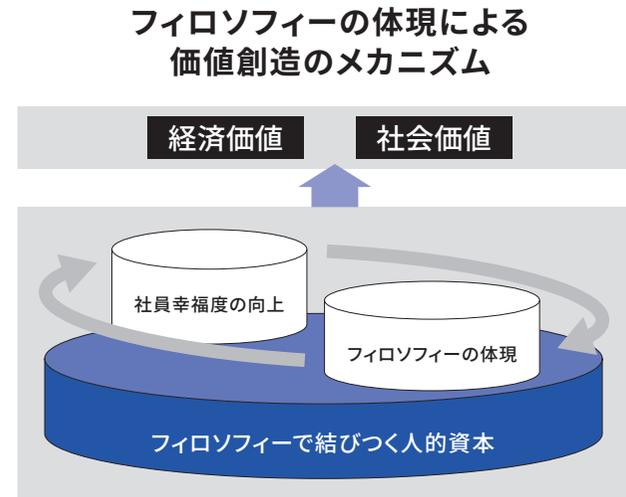
### 6. 自らが dip を創る

理念のもとに集まる社員一人ひとりが、強い主体性を発揮し、新しい dip の未来を築いていく。

dip WAY・ファウンダーズスピリットは、当社の創業者富田が創業時より様々な困難を社員たちと共に乗り越える中で培われてきた行動規範であり、行動哲学です。価値の高い事業やサービスを生み出し、実現し続けるためには、大小様々な困難と対峙し、試行と反省を繰り返して乗り越えていく必要があります。当社がこれまで多くの困難を乗り越えてこられたのは、社員全員に dip WAY・ファウンダーズスピリットが確固として根ざしているからにほかなりません。この共有された行動哲学と行動規範は、個々の社員だけでなく、全体の進歩と成長を推進し、当社の継続的な発展を実現してきた不可欠な要素となっています。そして、これからも dip WAY・ファウンダーズスピリットの存在は、社員たちを、日々の困難へのチャレンジを通じてさらなる高みへと導いていきます。

# フィロソフィーの体現による価値創造

フィロソフィーは、創業者富田の長年にわたる試練と挑戦を社員とともに乗り越えてきた経営哲学でもあり、社員にとっての行動指針でもあります。社員一人ひとりが日々の業務を通じてフィロソフィーを体現することで、社会的・経済的な価値が創造されていきます。さらに、その体現を通じて「働く喜び」を感じ、「自らの成長・社会貢献への実感」を得ることで、社員の幸福感が高まり、フィロソフィーの実践がより一層促進されます。この循環によってフィロソフィーの体現がより加速し、経済価値のさらなる拡大とともに人的資本への投資が進み、当社の組織基盤は着実に強化されています。



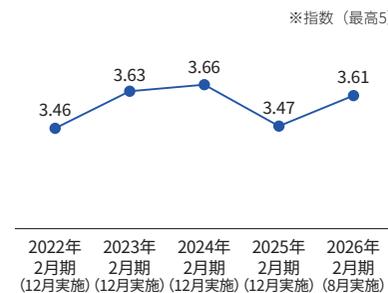
## フィロソフィーの体現を促進する取り組み

約3,000名規模の組織でありながら、当社が変化に敏捷に対応し、社会的・経済的価値を創出し続けられているのは、フィロソフィーが社員一人ひとりの心の中で生きているからです。当社では、このフィロソフィーの体現を促進するため、「採用」「教育」「浸透」の3つの側面から取り組みを行っています。そして、これらの取り組みでは、創業者であり代表取締役社長兼CEOの富田が、社員一人ひとりと向き合い、自らの言葉でフィロソフィーを語り続けることを大切にしています。

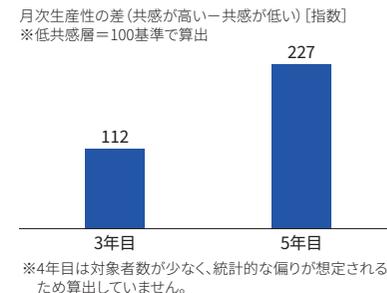
### フィロソフィーへの共感の推移



### 社員幸福度の推移



### フィロソフィーへの共感と月次生産性の関係



## フィロソフィー採用

理念共感・価値観の一致を重視した選考を通じて、フィロソフィーに共感する人材を採用

創業以来、当社はフィロソフィーに共感する人材の採用にこだわり、「時間と手間を惜しまない」姿勢を大切にしてきました。多くの社員が採用プロセスに積極的に関わり、応募者に対して仕事のリアルを率直に語ることで、価値観の共有と相互理解を図っています。



▲内定式の様子

現在は、各事業をリードする経営陣が中心となり、当社にとって必要不可欠な人材を見極め、継続的にアプローチする体制を構築しています。未来とともに創る仲間を、経営陣自らの手で迎え入れていくことこそが、当社のさらなる成長の鍵であると考えているからです。

また、全社員が「自らがdipを創る」という自覚を持ち、採用活動に真摯に向き合っていることも、大きな特徴です。特に先輩社員にとっては、採用に関わることで、あらためて「dipで働く意味」や「フィロソフィーとは何か」を問い直す機会となり、自身の成長にもつながっています。

## フィロソフィー研修

理念の理解と実践行動の習得を支援 (新卒研修、中途入社者研修、管理職研修など)

フィロソフィーに基づく人材育成の中でも、特に力を注いでいるのが、入社後1週間にわたって行われる新入社員向けの導入研修です。研修では、代表取締役社長兼CEO富田をはじめ、取締役や執行役員が直接登壇し、当社の歩んできた歴史やこれから目指す未来について語ります。新入社員は、その講話を受けて仲間との対話を重ねながら、フィロソフィーへの理解を深めていきます。



▲新卒研修における社長講話の様子

そして、フィロソフィーで結びつく強い組織を支えるのは管理職の存在です。特に新任管理職教育には力を入れており、フィロソフィーを基盤としたマネジメントを実践するためのスキルやスタンスを、体系的かつ丁寧に育成するプログラムを整備しています。当社における課長の平均年齢は30.3歳と若く、若手が主体的に組織を牽引する風土が根づいています。新任管理職は、時間をかけてフィロソフィーに基づくマネジメントのあり方を学び、現場で実践を重ねながら成長していきます。

## フィロソフィー浸透

理念体現の共有・称揚の場 (社員総会やフィロソフィーコンテスト) を通じ、行動の強化と文化を醸成

社員総会は、全国各地から社員が一堂に会し、当社の1年間の歩みと未来を共有する重要な場です。総会では、代表取締役社長兼CEO富田が過去1年間の活動と成果を振り返るとともに、新年度の目標や、フィロソフィーを基盤とした経営方針を発表します。約5時間にわたるこの総会では、工夫を凝らした演出と情熱的なプレゼンテーションが繰り広げられ、社員の心を揺さぶります。フィロソフィーの実践を讃える「フィロソフィーコンテスト」の最終プレゼンテーションもこの場で行われ、最優秀者が選出されるなど、理念の体現に対する意欲向上にもつながっています。



▲社員総会の様子

また、TVCMに出演した著名人のサプライズ登場や予想外の発表など、会場は歓声と熱気に包まれ、当社らしい一体感が醸成されます。総会で発表されたテーマや方針は、その後すぐに各本部・事業部の戦略へと具体化され、動画を通じて全社員に共有されることで、全社一丸となったの実行につながっています。

## フィロソフィーの体現が生む価値創造の連鎖 社内表彰「フィロソフィーコンテスト」の取り組み ～2025年度は1,066名がエントリー～

フィロソフィーコンテストは、フィロソフィーを具現化する仕事を個々に振り返り、共有し、相互に称賛するための舞台として設立されました。ここでは、各々が抱く「夢」「アイデア」「情熱」が具体的にどのように仕事に反映され、ユーザーやお客様、そして社会全体の利益につながったのかを発表します。このコンテストは単なる発表会以上の意味を持ち、各個人が自身の取り組みを誇り高く語り、仲間の取り組みを讃える機会となります。そして、その中で特に優れた成果を上げた者には、ハワイの報奨旅行が贈られます。

### フィロソフィーコンテスト概要

- 目的:** 社員一人ひとりが持つ「夢・アイデア・情熱 (dream, idea, passion)」を顕在化させ、その体現を通じて生まれた素晴らしい仕事を共有・称賛し、社内外に広げる
- 対象:** 全従業員 (組織長を除く)
- 審査項目:** ①ドラマ性、②実践性、③成果
- 選考:** エントリーフォームで応募後、1次 (課内) → 2次 (部内) → 3次 (本社内) → 4次 (動画プレゼンによる役員審査) を経て、ファイナリスト3名を選出。最終審査では社員総会でプレゼンを行い、全社員の投票によって最優秀賞1名を決定
- 成果活用:** 表彰後はファイナリストにインタビューを行い、社内報で共有。成果の背景や方法論を深掘りし、再現性のある実践知として全社に展開することで、さらなる価値創造につなげている



フィロソフィーコンテスト受賞式の様子

### Episode 1

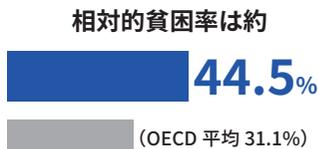
#### 一人親の見過ごされた声に希望を届ける!! 誰もが輝く未来を自ら創る ～一人親が子どもとの時間を守りながら安定就労できた事例～



第3回最優秀賞  
岩武 美樹  
メディア事業本部

日本の一人親家庭の就労率は86.3%～88.1%と高い一方で、相対的貧困率は44.5% (OECD31.1%) です。生活・育児・収入の三重苦に苦しみ、多くの方が将来に不安を抱えています。私の友人もその一人でした。この現状をなんとかしたいと、**シングルマザーの採用を80社に提案**しましたが、ほとんど門前払い。そんな中、「女性を採用したい」と応じてくれたタクシー会社に出会いました。私は「一人親の大変さを理解し、子どもの看病などでやむを得ず休んだ後の出勤時には、社長の方から声をかけていただきたい」とお願いし、求人原稿も工夫。結果、**シングルマザー3名、シングルファザー1名の採用**につながりました。ある母親は「子どもの熱で休むたび不安だった。でも今は笑顔が増え、チョコをやる余裕ができた」と話してくれました。これはほんの一例に過ぎません。一人親への理解が広がり、一社でも多くの企業が積極的に採用していけば、辛い思いをしてきた方々が救われ、子どもの成長にも笑顔が増えます。

**一人でも多くの一人親が夢を叶える仕事に出会える、そんな社会を実現していきたいです!**



出所: 子ども家庭庁「子どもの貧困対策・ひとり親家庭支援の現状について 令和3年度全国ひとり親世帯等調査」、OECD「Family Database」

### Episode 2

#### 最後まで諦めない。一步踏み出した対話が生んだ笑顔の連鎖 ～現場の声を経営に橋渡し、採用条件と職場環境を変えた事例～



第3回ファイナリスト  
奥山 瑞華  
メディア事業本部

私は「人生の多くを占める仕事の時間を、誰もが楽しく充実したものにし、幸せにつなげたい」という想いを抱いています。ある派遣会社の担当者様は「若い人でないと採用が難しい」と語り、どこか諦めているように見えました。私は「本当にそうなのか」を確かめるため、炎天下の工場見学に足を運び、多くの社員と対話を重ねました。そこで見てきたのは、**現場が望む人物像と経営層の思いの間にある大きなギャップ**。私はその声を代弁し、年齢条件の緩和や時給改善につなげることができました。結果、**新たな就業機会が生まれ、社員の笑顔が増え、企業の成長にも結びつきました**。大切なのは、表面的な要望にとどまらず、「お客様が本当に大切にしているもの」を理解すること。私はこれからも、人と社会の可能性を広げ、幸せの連鎖をつくり続けたいと考えています。

**そのために、全力で仕事、人生を楽しんでいきます!**

**70%**

「年齢」を気にして応募を諦めた・応募をするか悩んだ経験がある

**64%**

年齢にこだわらない採用を推進している企業への応募意欲は高まる

出所: バイトルマガジン「年齢にこだわらない採用 アンケート調査結果」  
<https://www.baitoru.com/contents/list/detail/id=3455>

### Episode 3

#### 現場に何度も足を運んで生まれた「バイトルトーク」 一負担軽減と働きがいの両立を実現 ～店長を悩ませていたコミュニケーションの課題を解決した事例～

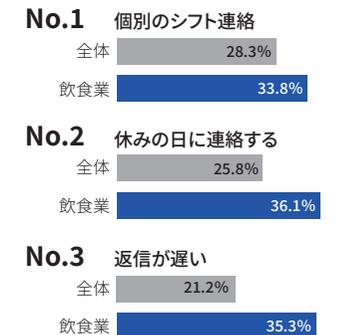


第3回ファイナリスト  
濱住 周斗  
ソリューション事業本部

店舗管理者の7割がシフト調整に悩みを抱え、飲食業では半数近くがシフト確定後の調整のやり取り (コミュニケーション) に追われているという実態 (ディップ総合研究所「アルバイト・パートのシフト調整に関する調査」) があります。市場には数多くのシフト作成ツールが存在するにもかかわらず、現場の負担は軽減されていません。私はこの課題を解決するために何度も現場に足を運び、店長やスタッフの声を徹底的に聞きました。その結果、大変なのは「シフトを作ること」ではなく、「**提出期限過ぎていよ**」や「**この時間、誰か出られない?**」といったシフトの提出催促や追加募集の「**コミュニケーション**」にあることを再確認。こうして誕生したのが「バイトルトーク」です。未提出者を簡単にリマインドできる機能、人員不足時に出勤可能日を入力できるアンケート機能を備え、**長年放置されていた現場の課題を解決**しました。さらに、このサービスは、アルバイトの動向データを蓄積することで採用後の支援にもつながります。

**限界を決めず挑戦をやめない、自らディップを創り、社会を変えていきます!**

#### シフト調整に関する 主なストレス要因



出所: ディップ総合研究所・株式会社アイリッジ「アルバイト・パートのシフト調整に関する調査」  
[https://www.dip-net.co.jp/news/2026?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.dip-net.co.jp/news/2026?utm_source=chatgpt.com)

# マテリアリティ

## マテリアリティ

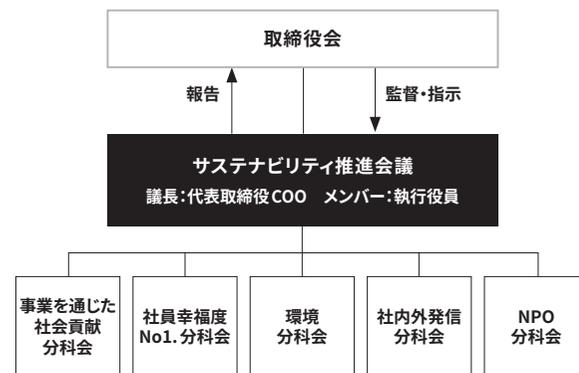
当社はフィロソフィーを軸にビジョン実現に向けて、社会課題を解決しつつ持続的な企業価値向上につながる重要項目としてマテリアリティを特定しました。フィロソフィーを基に全社員が一丸となって、マテリアリティに取り組むことで、高い社会価値と経済価値を生み出し、持続的な企業価値向上の実現を目指します。



## サステナビリティ推進体制

代表取締役COOを議長とし、全執行役員から構成される「サステナビリティ推進会議」を設置し、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを行っています。

サステナビリティ推進会議では、取締役会で決定されたサステナビリティ方針や重要事項にもとづき、戦略および施策を策定して、四半期に一度、進捗を評価しています。また、同会議の議論内容および施策の進捗状況については、取締役会が定期的に同推進会議より報告を受け、目標に対する進捗の監督を行うとともに、必要に応じて指示を行っています。



## マテリアリティの特定・見直しプロセス

当社は、2023年2月期にマテリアリティを特定しました。以降、国際社会の動向やステークホルダーからのご意見等を踏まえ、継続的に見直しを実施しています。2024年2月期には、日本の労働市場に対するAIなどのテクノロジーの進化がもたらす影響を重要な論点として取り上げ、マテリアリティの見直しを実施しました。その議論では、AIの進化が労働市場構造の変化や雇用機会の創出・喪失、求職者・企業の行動変容、さらに当社の事業運営や提供価値に与える影響などについて検討を行いました。その結果、マテリアリティ項目自体の変更はありませんでしたが、既存項目の詳細を再定義し、中期経営計画「dip30th」に反映し、取り組んでいます。

**Step 1**  
社会課題の抽出

国際的なガイドラインや各専門分野のマクロトレンド、ESG評価機関からの要請、フィロソフィー、有識者の意見などを参考にしながら社会課題をリストアップし、機会とリスク分析を実施しました。

**Step 2**  
課題項目の評価と特定

当社のフィロソフィーを軸に、「社会のサステナビリティの観点での重要度」と「dipのサステナビリティの観点での重要度(財務面)」から重要度を評価し、ステークホルダーの意見を踏まえつつ、マテリアリティ案(見直し案)を策定しました。

なお、現状「dipのサステナビリティの観点での重要度(財務面)」が限定的であっても「社会のサステナビリティの観点での重要度」が高い「気候変動」については、マテリアリティ案の候補として残すことといたしました。

**Step 3**  
有識者とのダイアログを実施

マテリアリティ案(見直し案)について、有識者とのダイアログを行い、妥当性を確認しました。

**Step 4**  
取締役会決議

マテリアリティ案(見直し案)を中期経営計画へ反映し、サステナビリティ推進会議で議論、取締役会での決議を経てマテリアリティを決定しました。

社会的サステナビリティの観点での重要度

高

低

社会的サステナビリティの観点での重要度(財務面)

低

高

マテリアリティ

comment

合同会社持続可能 CEO 兼  
サステナビリティ経営デザイナー  
川井 健史様

**外部有識者のコメント**

dipのマテリアリティの特徴は、本業を通じて取り組む事業マテリアリティに「DEI」「人権」「気候危機」を掲げている点です。本来、こうしたテーマは、守りの要素の強い経営基盤マテリアリティとして取り組むケースが多いのですが、dipでは敢えて攻めの要素が強い事業マテリアリティとして位置づけ、経済価値の創出および中長期的な企業価値向上につなげようとしています。これは極めて野心的なマテリアリティ選定コンセプトだと言えます。

## マテリアリティ詳細

ビジョン「Labor force solution company ～誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現～」に向け、事業における4項目のマテリアリティと経営基盤における2項目のマテリアリティに取り組みます。

マテリアリティ	マテリアリティ詳細	機会	リスク	取り組み事例	関連するSDGs
 <b>多様な就業機会の創出 雇用ミスマッチの解消</b>	AIなどのテクノロジーの力で、多様な人材の就業と様々な働き方を創出し、人材の流動性を高めつつ、採用時のミスマッチを解消することを通じて、個々人が力を最大限に発揮し、より良く処遇されることで、働く喜びと幸せを感じる就業者を増やします	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働参加率の向上（職業・職種 の誕生、働き方の多様化など）</li> <li>労働者のキャリアアップ・スキル アップ、労働者に対するセーフティ ネットの拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>膨大な個人データが収集されることによる情報管 理リスクの増大</li> <li>既存ビジネスモデルのディスラプション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な人材、様々な働き方のニーズに応える質の 高い求人案件を掲載    ▶ P58</li> <li>求職者一人ひとりの希望にあった転職の支援    ▶ P59</li> </ul>	 
 <b>人材力・経済生産性の向上 働きがいのある職場づくり</b>	テクノロジーの活用で、採用した人材のエンゲージメントとスキルを高め生産性とイノベーションの力を上げることで、企業の収益力を向上し、働く人の処遇の改善と働きがいに溢れた職場づくりを支援します	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の経済生産性向上への取り 組み加速</li> <li>処遇・待遇向上と労働安全衛生 の必要性の高まり</li> <li>AI・ロボティクス活用による仕事 満足度・生産性向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成・生産性向上の遅れによる競争力・収益性の 低下</li> <li>組織マネジメント・エンゲージメント維持の難易度の 上昇</li> <li>データ活用力・テクノロジー導入度による競争格差の 拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中堅・中小企業のDX化に貢献するためのDXサー ビスの提供    ▶ P63</li> <li>ディップ・インセンティブ・プロジェクト（時給の引き 上げなどを提案）    ▶ P59</li> </ul>	  
 <b>DEIの推進 人権の尊重</b>	様々な個性を持つ人々が、互いを認め合い協働する職場、環境づくりを進め、ユーザー、顧客企業をはじめとした、ビジネスに関わる全ての人々の人権が尊重される事業活動を行います。AI活用によるデータの誤活用を防ぎ、多様性を尊重した公平性の高いマッチングを推進します	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な就業機会の増大</li> <li>人権が尊重された職場環境の 整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の対応遅れによる競争力低下、収益性の悪化</li> <li>人権が尊重されない職場環境下での生産性の低下・ 離職の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>dip DEI プロジェクト    ▶ P60</li> <li>年齢によるバイアスを解消しスキルや適性にもと づいた採用の促進    ▶ P60</li> <li>人権デューデリジェンスの実施    ▶ P78</li> </ul>	 
 <b>気候危機への対応</b>	気候危機を抑制するために、サプライチェーン全体でのCO <sub>2</sub> 排出量削減に取り組みます。気候危機による災害や事故にあった方々の就業支援に取り組みます	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素社会実現への貢献</li> <li>気候危機により災害を 受けた方への就業機会の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>異常気象・災害による事業被害</li> <li>気候対応の遅れによる信頼低下</li> <li>炭素税・規制強化によるコスト増</li> <li>脱炭素対応の遅れによる機会損失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>紙資源を利用しない求人情報サービスやDXサー ビスの提供    ▶ P68</li> <li>林業など一次産業の人手不足分野への労働力確 保の支援    ▶ P67</li> <li>カーボンニュートラル化    ▶ P67</li> </ul>	 
 <b>フィロソフィーで結びつく 人的資本の強化</b>	フィロソフィーに共感する人材の採用・育成、マネジメントにテクノロジーを駆使し、そのエンゲージメントとロイヤリティ、幸福度を高めることで、一人ひとりの力が遺憾なく発揮されるように努めます	<ul style="list-style-type: none"> <li>優秀人材の確保・育成による人 的資本強化</li> <li>生産性・モチベーションの向上</li> <li>変化対応力・機会創出力の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対応不十分による優秀人材の流出、社員エンゲ ージメントの停滞・低下、労働生産性の低下</li> <li>イノベーションを創出できる人材の不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>フィロソフィーの体現促進    ▶ P27</li> <li>「人材獲得」「組織・環境開発」「人材開発」「ダイバ シティ」を柱とした人的資本戦略の実行    ▶ P72</li> </ul>	
 <b>ガバナンスの強化</b>	社会価値と経済価値を創出し、持続的かつ高い成長を続けるために、経営の透明性と健全性を確保しつつ、さらなる意思決定および業務執行の迅速化を図ります。特に、ビジネスにAIなど最新のテクノロジーを活用することで生まれるリスクを正しく捉え、コンプライアンスの遵守/リスクマネジメントの強化を推進します	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会的信用・資本市場からの信 頼の獲得</li> <li>変化への適切な対応、強固な成 長基盤の確立</li> <li>意思決定の透明性と健全性の確 保、意思決定および業務執行の 迅速化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレート・ガバナンス機能不全に伴う事業継続 リスク</li> <li>社会的信用・資本市場からの信頼の低下（失墜）、 信用（レピュテーション）の毀損</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>監査等委員会設置会社へ移行（2023年5月）    ▶ P79</li> <li>取締役の3分の2超が独立社外取締役に（2023年5 月）    ▶ P88</li> <li>取締役会実効性評価の実施    ▶ P81</li> </ul>	

## 中期経営計画「dip30th」で創出する社会価値に係るマテリアリティKPIと進捗

マテリアリティごとに、中期経営計画期間において創出する社会価値とそれに基づくマテリアリティKPI・目標を設定しています。四半期ごとに進捗を評価・検証し、必要に応じて施策を改善しながら取り組んでいます。

マテリアリティ	KPI	実績				目標	
		2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期	2025年2月期	2027年2月期
<b>多様な就業機会の創出 雇用ミスマッチの解消</b>	多様な職業・職種、様々な働き方へのニーズに応える質の高い求人数 <sup>*1</sup>	116万件 <sup>*1</sup>	133万件 <sup>*1</sup>	139万件 <sup>*1</sup>	127万件 <sup>*1</sup>	業界No.1を維持	168万件 <sup>*1</sup>
	シニア歓迎求人数	21万件 <sup>*1</sup>	31万件 <sup>*1</sup>	38万件 <sup>*1</sup>	37万件 <sup>*1</sup>	40万件 <sup>*1</sup>	45万件 <sup>*1</sup>
	育児・介護中でも働きやすい求人数	-	51万件 <sup>*1</sup>	61万件 <sup>*1</sup>	64万件 <sup>*1</sup>	-	80万件 <sup>*1</sup>
	外国人・留学生の求人数	-	14万件 <sup>*1</sup>	17万件 <sup>*1</sup>	16万件 <sup>*1</sup>	-	30万件 <sup>*1</sup>
	高校生歓迎の求人数	-	9万件 <sup>*1</sup>	13万件 <sup>*1</sup>	13万件 <sup>*1</sup>	-	15万件 <sup>*1</sup>
	医療・福祉業界の就業者数 <sup>*2</sup>	-	1万人	2.3万人	2.2万人 <sup>*1</sup>	-	2.5万人
<b>人材力・経済生産性の向上 働きがいのある職場づくり</b>	採用・人事、販促領域でDX導入・課金社数	-	1.2万社 <sup>*1</sup>	1.4万社 <sup>*1</sup>	1.4万社 <sup>*1</sup>	-	3万社 <sup>*1</sup>
	時給アップ等の処遇改善を実現した求人数 <sup>*3</sup>	85万件 <sup>*1</sup>	99万件 <sup>*1</sup>	109万件 <sup>*1</sup>	93万件 <sup>*1</sup>	100万件 <sup>*1</sup>	125万件 <sup>*1</sup>
<b>DEIの推進 人権の尊重</b>	採用時の年齢バイアスがない求人数(年齢入力任意求人数)	-	13万件 <sup>*1</sup>	41万件 <sup>*1</sup>	42万件 <sup>*1</sup>	-	65万件 <sup>*1</sup>
	障がい者雇用の求人	単発でキャンペーンを実施	単発でキャンペーンを実施	単発でキャンペーンを実施	長期でキャンペーンを実施	通年でキャンペーンを実施	通年でキャンペーンを実施
	優良募集情報等提供事業者認定	制度開始前	取得	継続	継続	取得・継続	取得・継続
	労働法規に違反する案件数	0件	0件	0件	0件	0件を継続	0件を継続
	人権侵害と思われる案件の掲載禁止	実施済	実施済	実施済	実施済	実施を継続	実施を継続
<b>気候危機への対応</b>	全オフィスとデータセンターのGHG排出量	567.7t-CO2e/年	334.2t-CO2e/年	175.3t-CO2e/年	- (カーボンニュートラル達成)	Scope1+2と データセンター実質ゼロ <sup>*2</sup>	Scope1+2と データセンター実質ゼロ <sup>*2</sup>
	エンゲージメント指数 <sup>*4</sup>	3.82	3.84	3.96	3.59	4.0	4.2
	新卒社員の管理職昇格者における女性比率	41.3%	43.5%	45.2%	43.6%	50%	50%
	管理職における女性比率	33.2%	34.4%	36.2%	36.8%	40%	40%
	女性の育児休業取得率	100%	98.2%	100%	100%	100%	100%
	女性の育児休業復職率	100%	100%	98.0%	100%	100%	100%
	男性の育児休業取得率 <sup>*3</sup>	61.1%	92.5%	100%	100%	100%	100%
	障がい者の雇用率	2.6% <sup>*4</sup>	3.0% <sup>*4</sup>	2.2% <sup>*4</sup>	2.7%	法定雇用率 <sup>*4</sup> 以上	法定雇用率 <sup>*4</sup> 以上
	有給休暇取得率	56.6%	59.4%	72.5%	80.7%	80%	80%
	離職率	15.2%	12.6%	13.7%	19.9%	10%	10%
<b>フィロソフィーで結びつく 人的資本の強化</b>	研修時間	326時間	326時間	326時間	515時間	継続的に拡充	継続的に拡充
	新卒研修	326時間	326時間	326時間	515時間		
	新任管理職研修	36時間	52時間	52時間	52時間		
	次世代リーダー育成研修	143時間	143時間	150時間	150時間		
	独立役員割合	50% <sup>*5</sup>	2/3 <sup>*6</sup>	2/3 <sup>*7</sup>	2/3 <sup>*8</sup>	2/3目安	2/3目安
	女性取締役比率	1/3 <sup>*5</sup>	55.6% <sup>*6</sup>	55.6% <sup>*7</sup>	33.3% <sup>*8</sup>	50%	50%
	重要な法令違反件数	0件	0件	0件	0件	0件を維持	0件を維持
	コンプライアンス研修・テスト受講率	100%	100%	100%	100%	100%を維持	100%を維持
	投資家面談数	245件/年	367件/年	393件/年	377件/年	500件/年	550件/年

※1: 動画やしごと体験機能、dipさんからのメッセージなどを掲載。さらに質を高める施策を実施  
 ※2: エージェントサービスの決定人数とメディアサービスからの就業者数(自社推計)の合計  
 ※3: 時給アップ、継続勤務ボーナス・入社祝い金の案件  
 ※4: 当社ES(Employee Satisfaction)サーベイにおける指数(最高5)

\*1: 2月末  
 \*2: Scope1とScope2(全オフィスの都市ガスと電気が対象。2023年2月期より算定範囲に保養所・データセンターを含む)  
 \*3: 育児・介護休業法にもとづき、育児・介護休業法施行規則第71条の6第2号における育児休業等および育児目的休暇の取得割合を算出しております。

\*4: 6月1日現在(厚生労働省「障害者雇用状況報告時点」民間企業の法定雇用率2.5%(2024年4月改定))  
 \*5: 2022年5月末時点  
 \*6: 2023年5月末時点  
 \*7: 2024年5月末時点  
 \*8: 2025年5月末時点



# 価値創造戦略

労働市場の大きな変化を見据え、持続的な価値創造を軸に高い成長を実現する  
中期経営計画における成長戦略、事業戦略、財務戦略について説明します。

- 39 CFO MESSAGE (財務戦略)  
成長志向の財務戦略でエクイティ・スプレッドの最大化を目指す
- 45 日本の有期雇用労働者は減少するのか  
— 2040年の労働市場を見据えて
- 49 中期経営計画と成長戦略の概要
- 57 事業戦略 (人材サービス事業・DX事業)
- 65 地域社会への取り組み / dip-NPO 協働プログラム
- 67 気候危機への取り組み

chapter

# 03



# CFO MESSAGE

常務執行役員 CFO  
(最高財務責任者) 兼 経営統括本部長

新居 晴彦



成長志向の財務戦略で  
エクイティ・スプレッドの  
最大化を目指す

## 前期(2025年2月期)の振り返りと 今期・来期の見通し

2025年2月期は、既存サービスの利益構造の筋肉質化を進めるとともに、新サービス「スポットバイトル」「dip AI」をローンチ、中期的な事業拡大に向けた取り組みを着実に実行することができました。

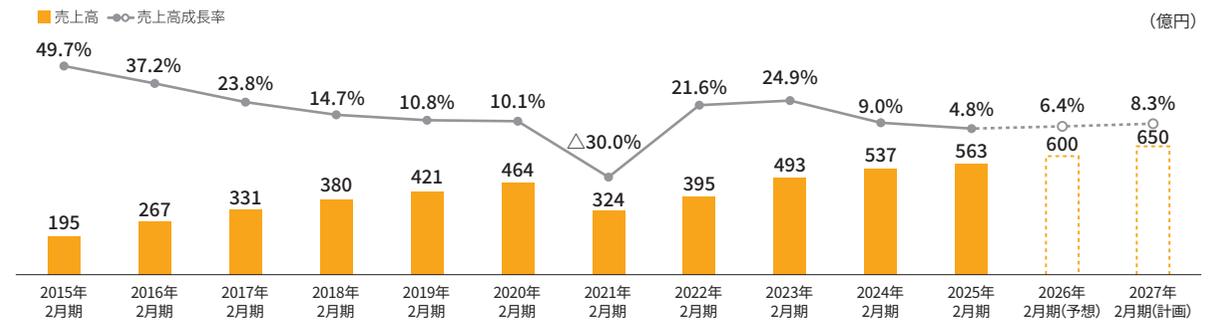
2025年2月期の売上高成長率をブレイクダウンすると、期末正社員数は前年比▲6.3%、正社員1人当たりの売上高(月平均正社員数ベースの生産性)は+6.2%です。新卒採用数の抑制(2023年新卒600人⇒2024年新卒296人)や一時的な退職率上昇(同13%⇒20%)により、社員数が減少した一方、生成AI活用による営業事務作業の効率化(P75参照)等により生産性を大きく高めることができました。高生産性の構えが出来上がってきていますので、

今後は積極採用に転換し、売上成長率を高める戦略です。営業利益率が前年比で変わっていないように見えますが、これは上記の新サービスへの広告宣伝やシステム開発に係る先行投資による影響であり、この影響を除いた営業利益率30.2%※です。既存サービスの利益率が向上し、本質的な稼ぐ力は強化されています。

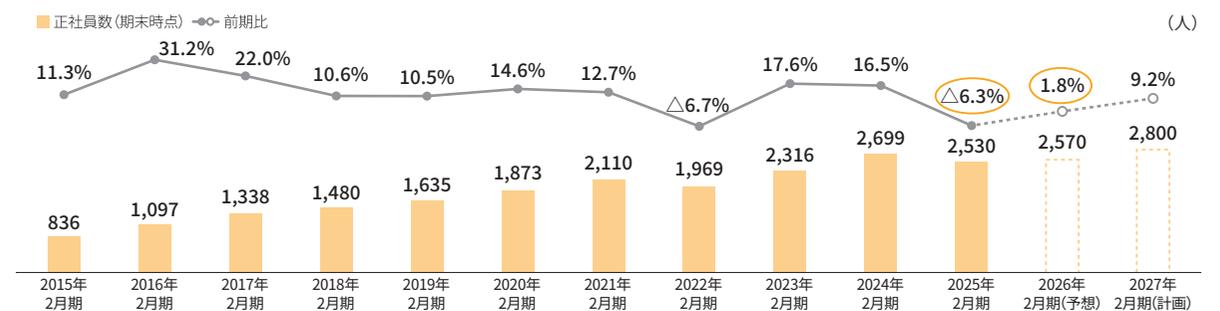
2026年2月期は、退職率低減、営業社員の中途採用強化により、社員数純増を目指すとともに、生産性向上に向けてさらなるAI活用を進め、売上成長率の加速を図っています。

一方で、前述のソリューション体制への移行に伴う、担当企業の引継ぎ業務増による生産性低下の影響は注視しているところですが、あくまで一時的なものであり、強い営業組織の基盤は不変です。利益面では、前期以上に先行投資を実施(営業利益への影響▲60億円※)するこ

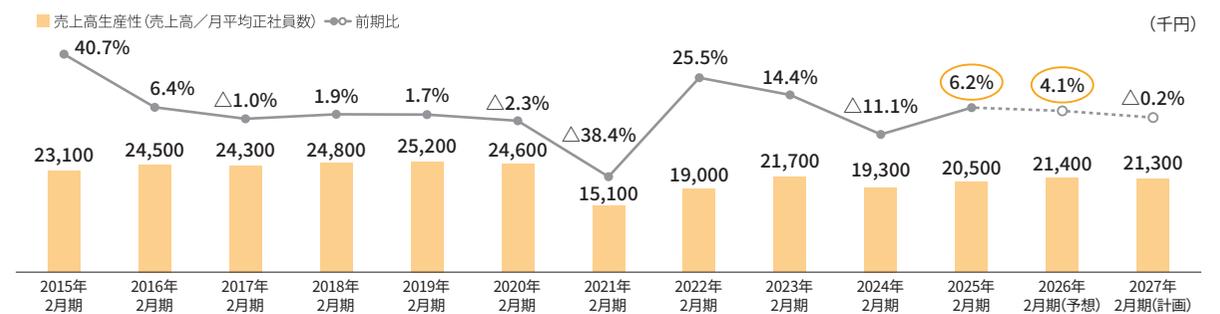
### 売上高/成長率



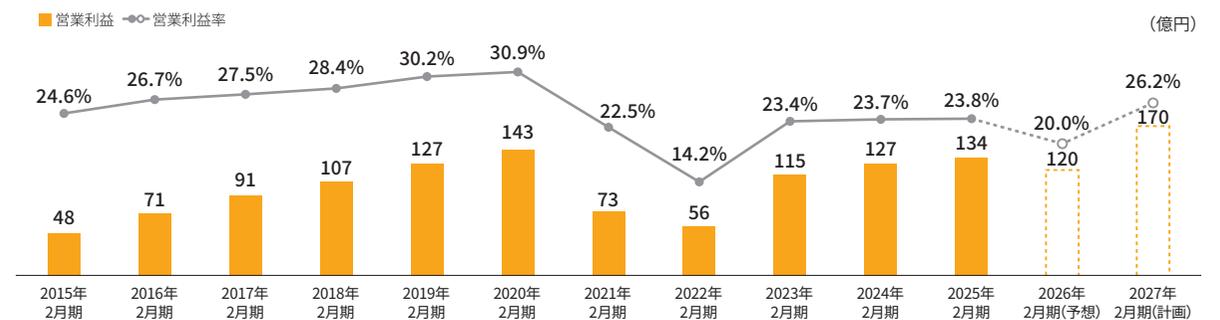
### 正社員数推移(期末時点)



### 生産性推移(月平均正社員数ベース)



### 営業利益/利益率推移



とから年度の業績見通しにおいては減益を見込みつつ、先行投資の売上・利益貢献を早期に実現することに注力しております。

2027年2月期は、新サービスへの投資を継続的にしつつ、先行投資の売上貢献を見込むとともに、既にピークアウトした退職率のさらなる低減や、ソリューション体制による生産性向上等により、売上成長率を加速させる計画です。限界利率率が70%程度ですので、売上増による限界利益増加等により、今期対比+50億円の営業利益170億円を計画しています。

※参照:COOメッセージP13「中期経営計画の進捗」

### エクイティ・スプレッド最大化により 企業価値・株主価値を向上

株主資本コスト(10~11%\*)を上回るリターンを創出し、エクイティ・スプレッドを最大化するべく、「ROE

の向上」と「株主資本コストの低減」に取り組んでいます。

### 利益拡大と資本効率向上で、 来期ROE 30%を目指す

売上高・営業利益を増やすとともに、規律あるキャッシュの使い方で、将来キャッシュフローの最大化を図ります。

多くの投資家の皆さまと議論を重ねて作り上げた「キャッシュアロケーション方針」に基づき、成長投資を優先しながら、マクシマムキャッシュ金額を超えるキャッシュは原則保有せず、株主に還元しています。今期は先行投資に伴う減益によりROEが低下するものの、来期は、170億円の営業利益計画の実現に加え、仮に今期・来期での余剰キャッシュ相当額50億円の自己株式取得を実施した場合、ROE目標達成が見込めることから、利益拡大と上記方針の着実な遂行に全力を注ぎます。



### ROE 推移



### ROIC 推移



### キャッシュアロケーション方針

#### 基本方針 成長投資と株主還元を重視したキャッシュアロケーションを行う

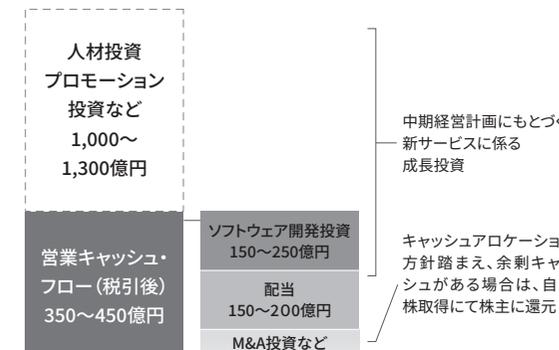
#### 成長投資

- 既存事業の成長や新規事業創出のための投資(人材投資、システム投資、プロモーション投資など)
- AI など先端テクノロジーに関する研究開発、事業に活用するための投資
- 事業成長の加速を目的とした M&A や出資など

#### 株主還元

- 原則、前期配当金額を下限とし、配当性向50%を堅持。年2回の配当実施
- 総還元性向65%を目安とする
- キャッシュポジションなどBS の状況、財務目標の達成見通し、株価水準などを総合的に勘案し、追加的な株主還元策を検討
- マクシマムキャッシュの考え方「3ヶ月分の支払い。この期間における税金・配当金支払いの合計額」  
(ご参考) 2025年2月期は170億円\* (2024年3~5月の支払い110億円+税金30億円+配当27億円)

### 中期経営計画期間における キャッシュアロケーション計画(3年累計)

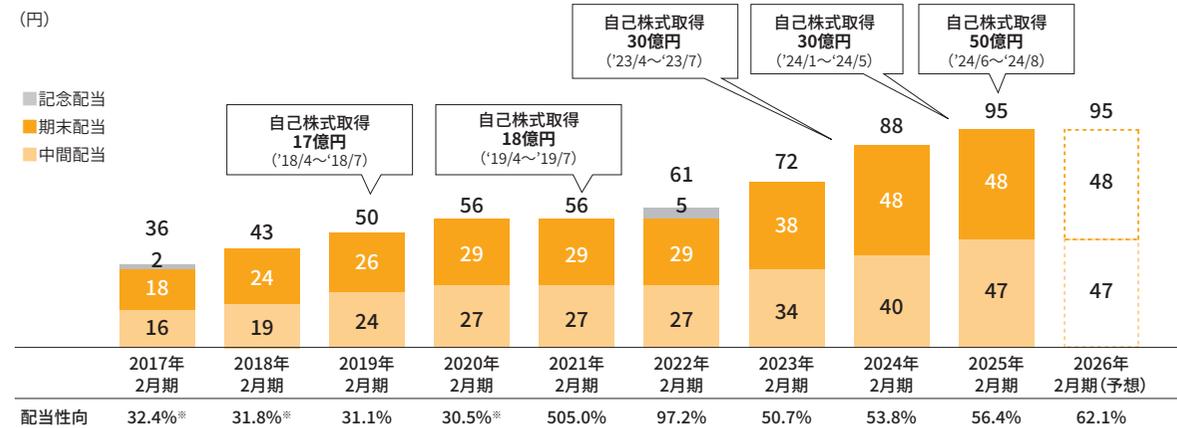


(注) スポットバイトルの給与支払に伴う立替金は、借入金と両建てする前提で、上記に含めておりません

### 成長投資の内容(今期への利益影響 ▲60億円程度)

人材投資	新卒・中途採用の強化により、中期的な売上拡大の加速を図る。新卒入社社員の年間売上上の成長ベースは、3年目で37百万円。中途入社社員はこれよりも早い成長スピード。3年目以上の社員数を増やすことで、売上拡大を見込む。年次ごとの生産性向上のため、AIツールによる業務効率化や受注率等のアップを図る。
新サービスへの投資	①「スポットバイトル」「dip AI」、DXの販促領域商品「集客ロボット for MEO」などに係る人材投資(営業やCS、企画人材の採用)、開発投資、プロモーション投資 ②「AI活用プロジェクト」に係るツールの開発・運用(「あれどこ dipperくん」(営業の提案業務効率化)、「Aipen」(求人広告制作の自動化))

■ 配当性向・一株当たり配当金の推移



※連結決算を行っていないため、単体決算での数値です。  
 注：自己株式につきましては、株式付与ESOP信託口が所有する当社株式の数(当中間連結会計期間末2,058,320株)および役員報酬BIP信託口が所有する当社株式の数(当中間連結会計期間末73,817株)を除いております。

■ 累進配当、配当性向50%、総還元性向65%の株主還元方針を堅持

今期は減益見通しであるものの、上記方針に基づき、配当は前期と同額を維持、配当性向は約62%の見込みです。また、キャッシュアロケーション方針を踏まえたキャッシュポジション、ROE目標の達成見通し、株価水準等を総合的に勘案し、追加的な株主還元策の実行を検討します。中期的には、適時に自己株式取得を検討しつつも、持続的な利益拡大による配当増額が株主還元の柱と考えております。

**ESGに係る取り組みを通じた非財務資本の強化**

E・Sの特にリスクへの取り組みを継続実施。有期雇用者の人権配慮や応募時の年齢入力を必須としない採用等、DEI推進を成長戦略に結びつけ、労働市場を活性化。Gでは、取締役会に占める独立社外取締役の割合を3分の2とし、独立性の高い取締役会構成を継続。GPIF採用の全6指数に選定済

**IR活動によるステークホルダーとのエンゲージメント強化**

持続可能な強みと成長ポテンシャルの株式市場への浸透のため、年間377件の投資家面談を実施。ノンディールロードショーを、前年のニューヨーク、ロンドン、エディンバラに加え、シカゴ、ソルトレイクシティ、パリ、チューリッヒで実施。新規投資家との接点を広げ、建設的な対話の裾野を継続拡大

**ROICを用いた事業ポートフォリオの見直し**

事業・サービス毎にROICを用いて、事業ポートフォリオの見直し要否を検討。2025年5月、エージェンツサービスで、戦略的な人員再配置を実施、今期黒字転換の見通し。今後も、ROICを起点としたポートフォリオマネジメントを進化させ、WACC(10~11%)を上回るリターンを安定的に創出

■ 株主資本コスト低減に向けた取り組みを強化

エクイティ・スプレッド最大化に向けた「株主資本コストの低減」では、株主資本コストを10~11%程度と想定し、下記の取り組みにより、中期的にβ(市場感応度)を引き下げてまいります。

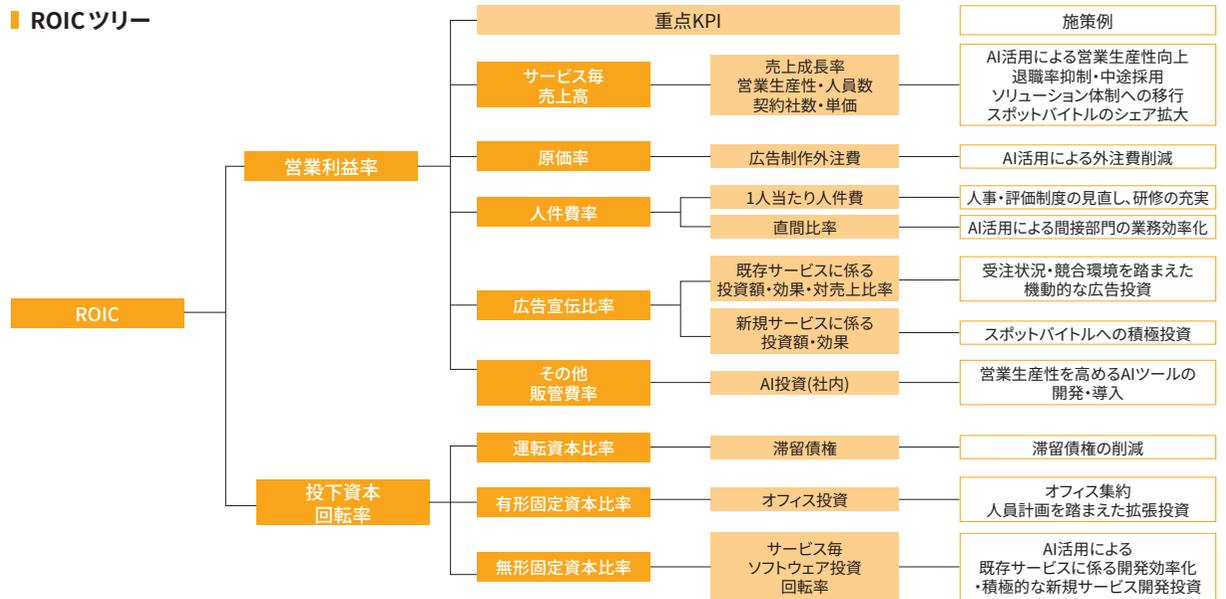
■ 投資家の皆さまと真摯に向き合い、IRのクオリティ向上を推進

投資家/株主の皆さまとの対話を真摯に行い、頂戴したご意見やご要望を、取締役会や執行役員会議で四半期ごとに詳細に報告し、経営に活用するとともに、情報開示の充実を図っています。市場と自社の成長率の経年比較や、先行投資の内容と効果、新サービスKPIなどを中心に議論を深めています。新規の投資家向けの資料パッケージも磨き、2025年度に「共感!IR賞」(\*)を頂くことができました。今後もステークホルダーの皆さまとの対話をよりいっそう深め、エンゲージメントを強化することで、資本市場からの理解と信頼の一層の向上を目指してまいります。

(※)一般社団法人日本IR協議会

■ ROICツリーを活用し、ソフトウェア投資を中心に投下資本回転率の向上を推進

ROICは、「稼ぐ力」と「資本の使い方」から健全性を



測る指標であり、サービス毎の進捗・成果を可視化する指標と位置付けています。メディア・エージェンツ・DXの各サービスで、ソフトウェア簿価をベースに、営業利益率と投下資本回転率に分解し、改善施策を実行しています。今後も、ROICツリーを活用しながら、事業ポートフォリオの資本効率を継続的に高めてまいります。

■ 投資家の皆様へ ~企業価値を高めステークホルダーの皆様の期待に応える~

今後も、キャッシュアロケーション方針を軸に、現在実行している成長投資が実を結ぶよう、財務面からリードしてまいります。

ユーザー・顧客企業に真に役立つ価値を提供し続けることでキャッシュフローを拡大し、持続的に企業価値を高めることで、株主の皆様の信頼とご期待に応えてまいります。引き続き、皆様のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

# 日本の有期雇用労働者は減少するのか

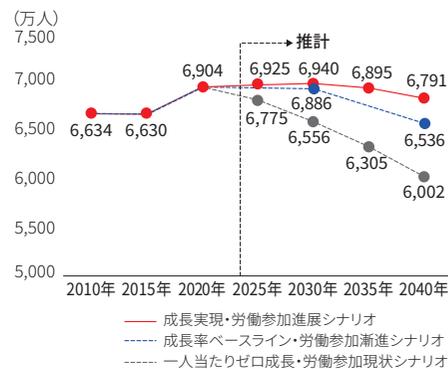
## — 2040年の労働市場を見据えて

深刻化する人手不足を背景に、企業による正社員化や政府による正社員化を支援する動きがあります。こうした流れの中で、2040年に向けて有期雇用労働者の数はどのように変化していくのか。本項では、マクロデータと有識者のコメントを通じてその動向を概観します。これらの傾向は、当社の成長戦略の方向性を定める上での重要な基礎認識となっています。

### 労働力需給推計(独立行政法人 労働政策研究・研修機構) ～労働力人口は2040年には2022年比で約100～900万人減ると見込まれる～

労働政策研究・研修機構(JILPT)が、労働力需給モデルにより2040年までの性別・年齢階級別労働力人口および就業者数、さらに産業別就業者数を推計した結果は、以下の通りとなっています。

- ①一人当たりゼロ成長・労働参加現状シナリオ:労働力人口は、一人当たりゼロ成長に近い経済状況のもと、労働参加が2022年と同水準で推移した場合では、2022年の6,902万人から、2030年に6,556万人、2040年に6,002万人に減少すると見込まれます。
- ②成長実現・労働参加進展シナリオ:①に対し、経済・雇用政策を講じ、成長分野の市場拡大が進み、女性および高齢者等の労働市場への参加が進展する場合は、2030年に6,940万人と増加した後、2040年に6,791万人と減少するが、一人当たりゼロ成長・労働参加現状に比べ減少幅が縮小することが見込まれます。
- ③成長率ベースライン・労働参加漸進シナリオ:経済・雇用政策を講じ、経済成長と女性および高齢者等の労働市場への参加が一定程度進む場合は、2030年に6,886万人、2040年に6,536万人となることを見込まれます。

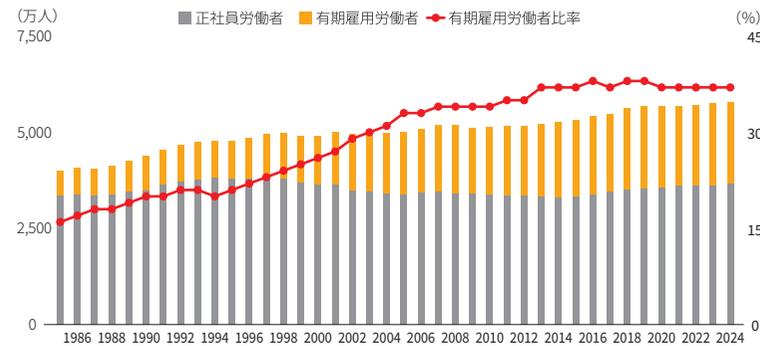


出所:独立行政法人 労働政策研究・研修機構「2023年度版 労働力需給の推計」

### 雇用形態別雇用者数の推移(総務省) ～有期雇用労働者は継続的に増加、直近では全雇用者の約37%を占めている～

総務省の「労働力調査」によると、有期雇用労働者\*は継続的に増加しており、2007年以降は全雇用者の3分の1を占め、直近では37%で推移しています。

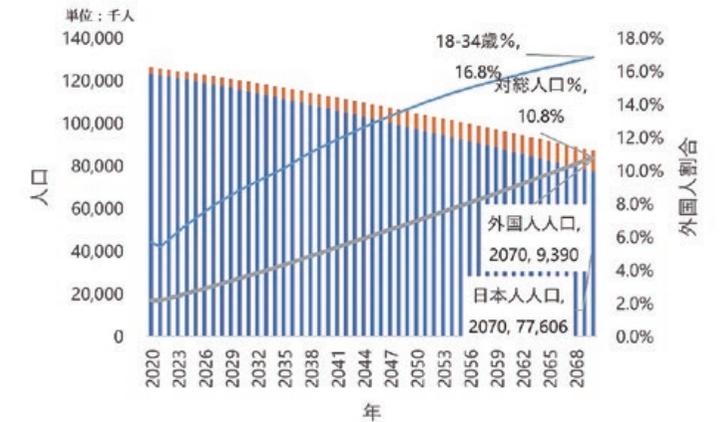
\*有期雇用労働者:パート・アルバイト、派遣社員、契約社員など



出所:2013年以降は総務省統計局「労働力調査」(基本集計、年平均)、2002年以降2012年までは同「労働力調査」(詳細集計、年平均)、2001年以前は同「労働力調査特別調査」(2月)

### 日本人、外国人人口の推移(国立社会保障・人口問題研究所) ～外国人は今後も増加し、2070年には総人口の約11%を占める見通し～

国立社会保障・人口問題研究所の最新推計(2023年4月)では、2065年の総人口が前回より増え9,159万人となり、1億人を下回る時期も2056年へ3年遅れました。出生率は1.44から1.36に低下し、出生数は80万人を割り込む一方で、外国人の入国超過が増加しています。2070年には外国人が総人口の約11%を占め、人口減少を下支えする要素となる見込みです。



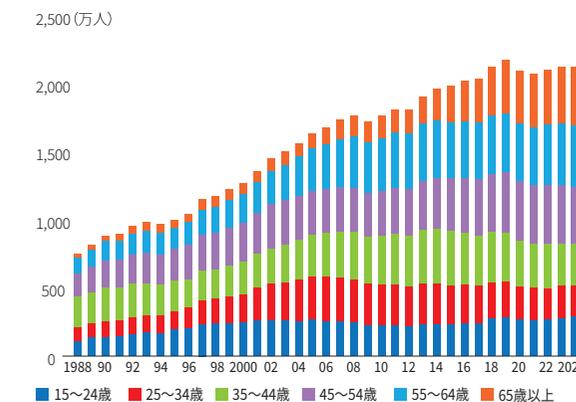
出所:国立社会保障・人口問題研究所(2023)「日本人、外国人人口の推移(日本の将来推計人口(令和5年推計))」

### 年齢別の有期雇用労働者\*の推移(総務省) ～65歳以上で有期雇用労働者の増加が顕著～

有期雇用労働者\*の推移を年齢別にみると、65歳以上での増加が最も顕著であり、次いで55～64歳、15～24歳の順となっています。

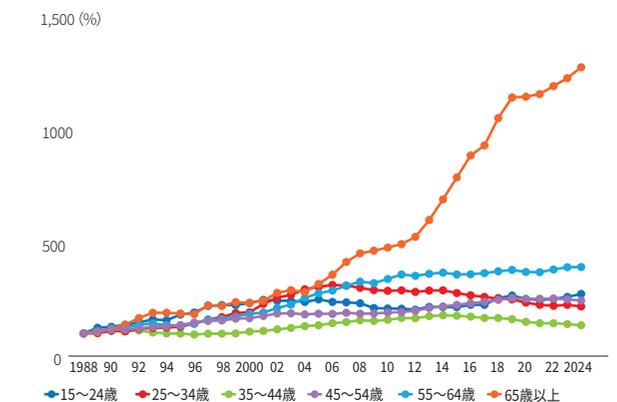
\*有期雇用労働者:パート・アルバイト、派遣社員、契約社員など

#### 年齢別有期雇用労働者数の推移



出典:2013年以降は総務省統計局「労働力調査(基本集計)」(年平均)、2002年～2012年は同「労働力調査(詳細集計)」(年平均)、2001年以前は同「労働力調査特別調査」(2月)

#### 年齢別有期雇用労働者数の推移(1988年=100)





# 2040年を視野に入れた労働市場の変化とは

## 日本における有期雇用労働者に関する今後の需給動向とそれを規定する要因

### # 人材戦略

#### 企業の人材戦略の課題と有期雇用の在り方

学習院大学経済学部 教授 守島 基博氏

#### 企業の経営戦略の実現に求められている明確な人材ポートフォリオと、多様な人材の“全員戦力化”

労働人口が減少する中、企業の経営戦略が変化し、それに応じたスキルやマインドを持つ人材が求められるようになりました。一方、働く人のキャリアに関する価値観が多様化するともに転職のハードルは下がり、流動化が加速しています。こうした中で、企業には経営戦略を実現するための明確な人材ポートフォリオと、多様な人材の“全員戦力化”が求められていると言えます。

人材ポートフォリオの設計においては、業務をタスクレベルに分解し、どのタスクを誰に担ってもらうかを明確にすることが重要です。例えば、恒常的に必要としない専門的な業務がそこにあれば、有期雇用者や業務委託に委ねることで生産性を高められます。重要なのは「この業務は正社員にしかできない」という思い込みを外し、有期雇用者を単なる安価な労働力と捉えず、それぞれの人材がどんなバリューを発揮できるかを考えて引き出すことです。

多様な働き方や価値観による集団を束ねるには、パーパスを明確にして共鳴する人材を募ることが第一です。そして掲げた目標への登り方は多様であっていいという考え方を取り、採用やマネジメントは各現場に任せる。人事はそれを実現できるように現場マネージャーの支援をすることが重要になります。

### # AI

#### 有期雇用にAIがもたらす影響とは

慶應義塾大学商学部 教授 山本 勲氏

#### 本当に人にしかできないタスク・仕事へシフトする「タスク・トランスフォーメーション」が重要

生成AIは、高度で複雑な処理ができる万能さをもつと同時に、簡易なUIによって万人に対する親和性の高さをもち合わせます。音声入力やタッチパネルはPCスキルも不要で、豊富なデータに裏打ちされたAIは、熟練の経験をも時に凌駕します。このことは働く時間に制約のある有期雇用や、スキルはなくても経験豊富なシニア世代にとって、これまでにない新たなチャンスとなり得ます。これからAIに代替可能なタスクを見極め、本当に人にしかできない高度なタスク・複雑な仕事にシフトする「タスク・トランスフォーメーション」が重要です。そうして生まれた新たな専門性には付加価値があり、“専門性のある有期雇用”となれば、無期雇用との待遇格差は正も期待できます。

こういった変化を実現するには、何より有期雇用のマインドチェンジが重要です。企業には、マインドチェンジの先にある希望的な未来を積極的に示すことを期待したい。またアートや家庭や旅行など、生活の中心を仕事以外にもっている有期雇用の多様性を企業がうまく活用できれば、今までにないアイデアが生まれる可能性もあります。生成AIによる業務変革は、有期雇用の新たな可能性を生む契機であると言えるでしょう。

### # 若年層人財

#### “マイノリティ”な20代の就労意識

東京大学社会科学研究所 教授 玄田 有史氏

#### 20歳代就業者は、1980年21.5%→13.5%まで減少 無期雇用に対するこだわりは、上の世代に比べて希薄

1980年の時点で就業者の21.5%を占めていた20歳代は、少子化の中で2020年には13.5%まで減少しています。その傾向は今後も続く予測でき、20歳代は“マイノリティ”な存在になりつつあると言えます。

労働人口の減少で人手不足も続くとして、希少なマイノリティである若年層の無期雇用、いわゆる“正規社員”としての就業は進展すると考えられます。しかしながら、「リーマン・ショック」のような経済変動や大震災、M&Aなど不可抗力的な事象により雇用環境が大きく変動し、無期雇用であっても安泰であるとは言いきれないとの認識は浸透しています。若年層としても、仕事は二の次でプライベートでやりたいことを最重視する人が増えています。そのため、長時間労働を強いられることには否定的で、「いつでも転職できる」という意識が強い。つまり、無期雇用に対するこだわりは、上の世代に比べて希薄と言えるでしょう。「昨日より今日の自分を良くしていく」ことに楽しみを見出し、自ら学びつつ社会貢献にも関心を持つ若年層が増えています。その活動は有期のプロジェクト型が多く、こうした働き方によるキャリア構築の在り方が注目されると見えています。

### # 高齢者雇用

#### 注目すべき「70代の有期雇用」市場

東京大学社会科学研究所 教授 玄田 有史氏

#### 70歳以降の働き方として、無期雇用は考えにくい。有期雇用はますます重要な役割へ

今後の労働市場を見通す上で、2040年が大きな山場になると考えています。1975年生まれが65歳の定年となる年で、この世代は第2次ベビーブームの少し後、1年間に200万人近く出生しているボリュームゾーンです。一方、この世代は「就職氷河期」に直面し、その前のバブル世代に比べ実質賃金は15%ほど低いという苦勞をしてきています。当然、貯蓄額も少ない。ざりとて、年金にも期待できないとなると、定年後も働き続けざるを得ない人が多くなるでしょう。

2021年の高齢者雇用安定法の改正で、70歳までの就業機会確保が事業主の努力義務となりました。そこで、まずはこの“努力”が2040年には外れて、全事業者の“義務”となることが、安心して働き続けるために求められる社会施策になると思います。

実際、70歳以降も働き続けることが当たり前になりつつあります。すでに2020年の時点で、就業者数に占める70歳以上の割合は8.5%を占め、1980年からは4倍近く伸びています(総務省統計局『国勢調査』)。現在、500万人を上回る70歳代の就業者は、人口減少下の労働市場における不可欠な存在となりつつあると言えます。

70歳以降の働き方として、無期雇用は考えにくいでしょう。今後も「自分の都合のよい時間に働きたい」というニーズが多くを占めると考えられます。労働市場における有期雇用はますます重要な役割を占めると言えます。

### # 女性活躍

#### 女性の労働市場と有期雇用の動向

武庫川女子大学経営学部 教授 本田 一成氏

#### 有期雇用と無期雇用の待遇格差が改善され、男女間の格差も是正されていく

労働力人口が不足する中で、企業は人材確保のためにタスクを細分化し、有期雇用や業務委託などの外部労働力市場を取り込みやすくと考えられます。日経連がかつて「雇用ポートフォリオ」という概念を打ち出したのは、企業の内部労働力市場の直下に外部労働力市場をつなげる動きと読み解くことができます。人材不足が続く今後は、両市場の結合が進み「総契約社員化」といった動きに発展すると見えています。この流れにおいて、有期雇用と無期雇用の待遇格差が改善され、男女間の格差も是正されていくと考えられます。

こうした状況から、企業の女性に対する有期雇用のニーズは増加していくトレンドにあると言えます。育児などで時間的制約の多い女性にとっても有期雇用は総合的です。有期雇用の安定化のためには、職場を変えても就労期間として通算され、それに合った保障が得られるといった社会保障強化策などを検討する必要があります。

一方、日本においては過去の経緯や歴史によって決められた仕組みや出来事にしばられる「経路依存性」が強く、ジェンダーバイアスがなかなか改善されません。このことにより女性が男性と同様に働くことを阻害する要因となり続けることに注意が必要です。

### # 外国人

#### 外国人労働者の動向

国立社会保障・人口問題研究所 国際関係部 部長 是川 夕氏

#### 外国人の入国超過数は32万人と空前のペースで増加 派生的な外国人材市場の拡大が注目される

外国人の入国超過数は2023年に32万人と空前のペースで増加しており、このトレンドは年金問題などを抑制するインパクトがあります。

「円安の日本では稼げないから外国人労働者は減る」という議論もありますが、実際はそうではありません。その要因は、「途上国が経済発展すると学習機会が増えて視野が広がり、先進国に行きたいとの意欲を持つとともに、経済的にも余力を持つことで出国者が増加する」というモデルなどで説明できます。

受け入れる日本企業としては、大手企業は外国人として特別に意識することはなくなる一方、地方の中小企業は人手不足と採用難で、特定技能制度などを利用して外国人を雇用する流れが一般化してきています。

今後の有期雇用市場における外国人労働者の動向としては、試験ルートの特定技能外国人や、特定技能2号の帯同家族という派生的な外国人材市場の拡大が注目されるでしょう。

日本企業として外国人労働者を長期的に雇用したいと考えても、評価やキャリアパスの曖昧さにより転職されてしまうリスクがあります。その点は日本人と同様であり、人的資源の管理における大きな課題であると言えると思います。

# 中期経営計画と成長戦略の概要

## 中期経営計画「dip30th」 2025年2月期～2027年2月期

社会価値に関するマテリアリティKPIと経済価値の目標の達成に向けて取り組むことで、ビジョン「Labor force solution company」の実現を目指します。



市場・競争環境の変化等を踏まえ、創立30周年の2027年2月期を最終年度とする中期経営計画「dip30th」を2024年2月期に策定しました。

AIなどの新たなテクノロジーの進展によって、これまでは解決が困難だった課題に対する解決策が見え始めています。AIを働く人の幸せのために活用し、労働力不足という構造的な課題に正面から向き合うことで、イノベーターとしてその解決に取り組んでいます。過去、当社がインターネットの普及を捉えてビジネスを大きく拡大したように、AIの劇的な進化をビジネスチャンスに変え「新時代」を自ら創り、高い成長を実現します。

### 経営環境認識 P45～P48

人口減少により労働力不足が一層深刻化していることから、労働市場は緩やかな拡大を続けると見込んでいます。こうした環境下では、主婦層・高齢者層・外国人労働者などを中心とした有期雇用労働者が労働需要を支えており、引き続きこれらの層を中心に有期雇用労働者の需要が拡大すると考えています。一方で、テクノロジーの進展によって新たな機会が生まれると同時に、リスクや競争の激化も想定されることから、こうした変化に柔軟かつ戦略的に対応していくことが重要だと認識しています。

### マテリアリティKPI目標と進捗 P35～P36

マテリアリティごとに、中期経営計画期間において創出する社会価値とそれに基づくマテリアリティKPIの目標を設定しています。四半期ごとに進捗を評価・検証し、必要に応じて施策を改善しながら取り組んでいます。

### 中期経営計画の進捗

中期経営計画策定時には、緩やかな市場拡大を前提とし、中計初年度の2025年2月期には前期までの回復を見込んでいましたが、実際には想定を下回る水準で推移しました。また、策定時には2027年2月期に先行投資中のサービスの収益化を想定していましたが、競争力強化を目的に投資を優先し、シェア拡大を加速させる方針としました。これを踏まえ、当社は2025年4月に数値計画の見直しを行いました。

	2025年2月期	2026年2月期計画	2027年2月期計画(修正後)	2027年2月期(当初計画)
売上高	563億円	600億円	650億円	780～850億円
営業利益	134億円	120億円	170億円	200～250億円
ROE	23.8%	21.4%	30%	30%

### 3つの成長戦略の柱 P51～P53

ビジョン「Labor force solution company」実現に向け、3つの成長戦略を中心に取り組みを進めています。

**1 スポットバイトル・dip AIによる事業構造の転換**

「ユーザー・企業とつながり続ける」を軸に事業構造の転換を図ります。仕事選びから就業管理まで一気通貫で支援し、統合的な管理により効率化と応募獲得の最大化を実現します。さらに蓄積されたデータ活用で課題解決力を高めます。

**2 プロダクト開発の強化**

「ユーザー・企業とつながり続ける」ためには、サービスとデータの統合と迅速なプロダクト開発が不可欠です。最小単位で開発し、フィードバックをもとに改善を重ねながら、最速で価値を提供していくスクラムチーム体制や製販一体でのプロダクト開発体制を構築します。

**3 ソリューション体制への進化**

業種ごとに課題を把握し解決を目指すソリューション体制へ進化し、採用や人材マネジメントの変革を支援し、顧客とともに課題に向き合う総合的な人材ソリューションを提供します。そのため高い専門性を持つ人材の育成・採用に注力し、人的資本を強化します。

### 財務戦略 P39～P44

企業価値・株主価値の向上に向けては、株主資本コスト(10～11%)を上回るリターンを持続的に創出・拡大させ続けることが重要です。その実現に向け、「ROEの向上」と「株主資本コストの低減」に取り組み、エクイティ・スプレッドの最大化を目指します。

$$\text{企業価値・株主価値の向上} = \text{エクイティ・スプレッドの最大化} \times \text{ROE} - \text{株主資本コスト}$$

### キャッシュアロケーション方針

**基本方針 成長投資と株主還元を重視したキャッシュアロケーションを行う**

**成長投資**

- 既存事業の成長や新規事業創出のための投資(人材投資、システム投資、プロモーション投資など)
- AIなど先端テクノロジーに関する研究開発、事業に活用するための投資
- 事業成長の加速を目的としたM&Aや出資など

**株主還元**

- 原則、前期配当金額を下限とし、配当性向50%を堅持。年2回の配当実施
- 総還元性向65%を目安とする
- キャッシュポジションなどBSの状況、財務目標の達成見通し、株価水準などを総合的に勘案し、追加的な株主還元策を検討
- マクシマムキャッシュの考え方「3ヶ月分の支払い。この期間における税金・配当金支払いの合計額」  
(ご参考)2025年2月期は170億円\* (2024年3～5月の支払い110億円+税金30億円+配当27億円)

### 人的資本戦略 P71～P77

人的資本戦略の根幹である「フィロソフィーの体現」に対して継続的な投資と積極的な取り組みを進めています。加えて、「人材獲得」「組織・環境開発」「人材開発」「ダイバーシティ」を主要テーマとして位置づけ、社員一人ひとりの幸福度と生産性向上を目指します。

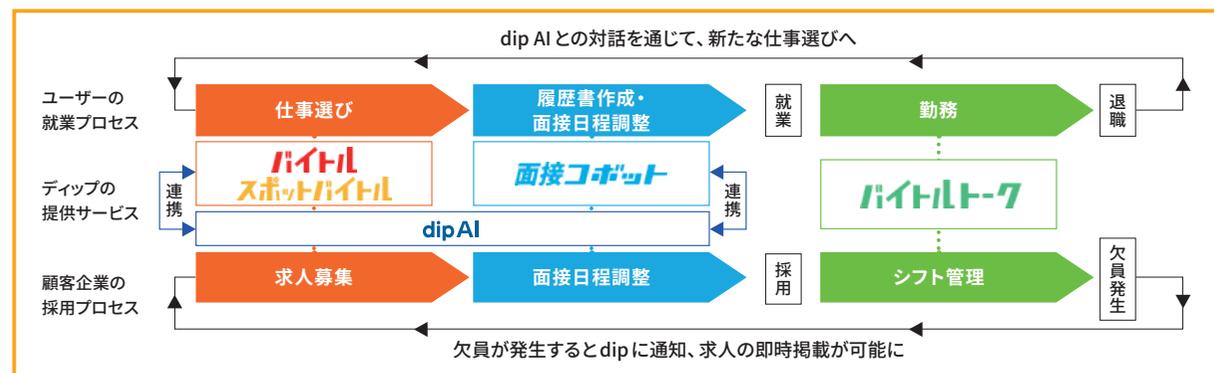
# 成長戦略

## AI時代における成長戦略 — 「ユーザー・顧客とつながりつづける」

ユーザーおよび顧客企業との継続的なつながりを通じてデータを蓄積し、そのデータを基盤とした独自のAIプラットフォームを構築します。

AIプラットフォームの構築により、仕事選びから採用面接、就業後のシフト管理まで、ユーザー・顧客企業が当社のサービスとつながり続けるようになります。顧客企業は各種サービスを統合的に一つの管理画面で効率的に利用でき、利用機会拡大により応募者獲得を加速し、業務効率化による生産性向上につながります。さらに蓄積されたデータを活用し課題解決力を高めることで、ユーザー・顧客企業の課題に対してのソリューション力を高め、結果、ビジョン「Labor force solution company」として進化を遂げられると考えています。

### dip独自のAIプラットフォーム



## 人材サービスの分野は生成 AI による変化が一番大きい領域かもしれない

松尾 豊 氏 (東京大学大学院工学系研究科 教授 内閣府「AI戦略会議」座長) コメント



人材サービスの分野は生成AIによる変化が一番大きい領域かもしれないと考えています。これまで定量化することが難しく、属人的な手法に頼ることで、かなりきめ細かいマッチングを行うことが必要だったため、AI活用による影響は大きいと思います。これから大きな変化が起こっていく中で、足元から着実にやっていかなければなりません。現時点では、生成AIの技術を使ってより良いマッチングを多く創出していくことが重要です。今は、10年後 20年後から振り返ったときに、本当に新しい時代の始まりだったと思える瞬間だと思います。その中で新しいサービスを一緒に創っていただけることを、とても嬉しく思います。

CEO 富田 × COO 志立 × 松尾豊教授 特別鼎談動画: <https://youtu.be/swyPcg3uPIY>

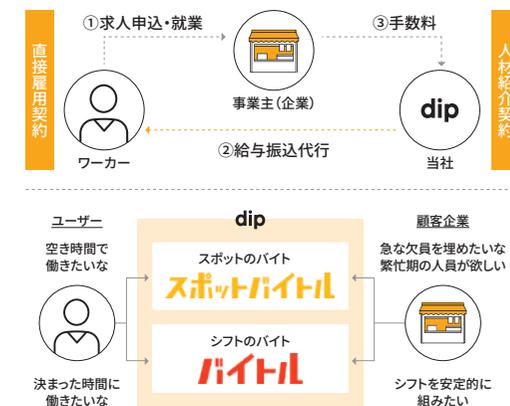
## スポットバイトル

### サービス概要

スポットバイトルは、スポットで「働きたい」と「働いてほしい」をつなぐ求人マッチングサービスです。①当社と事業主は人材紹介契約を結び、当社はスポットバイトルを介して、事業主に条件の合うワーカーを紹介します。②事業主とワーカーは直接雇用契約を結びます。③ワーカーへの給与の支払いは当社が代行で振込を行います。その後、立替額とサービス利用料をまとめて事業主に請求するモデルです。

### 求職者と顧客企業に「シフト・スポット」の両サービスを提供

シフトのバイトとスポットのバイトの両方を選ぶことができるようになり、多様な志向を持つユーザーへ最適な働き方を提供することが可能となります。



## dip AI

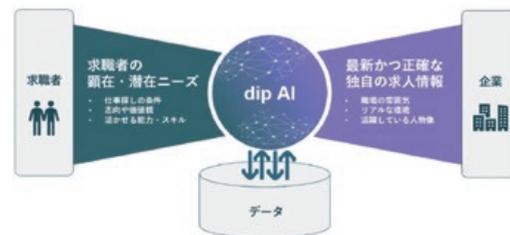
### サービス概要

生成AIを活用した新たなサービスで、従来の「大量の求人情報から検索する・選ぶ」方法から「対話しながら最適な仕事に出会える」方法へと進化し、採用率を大幅に高めていくことを目指しています。dip AIは、単に仕事を紹介するだけでなく、求職者自身も気づかなかった仕事選びのこだわりを引き出したり、探した後の面接のサポート、ほかにも仕事探しに疲れた時の雑談まで親友のように優しく寄り添います。新たに、履歴書作成の機能が追加されました。今後も追記機能、課金開始に向けたマッチング精度向上に向けた開発を加速させます。

## 面接コボット

### サービス概要

応募者との採用面接スケジュールを自動調整(チャットボットでの自動対応)するサービスです。忙しい担当者の代わりに面接コボットが24時間365日応募者との面接日程を自動で調整します。



## バイトルーク

### サービス概要

アルバイト従業員と店舗管理者のコミュニケーションを改善するシフトの回収・管理ができる職場コミュニケーションアプリです。安心・安全なアルバイト連絡、ストレスのないシフト調整を行えるプラットフォームを提供しています。

さらに、シフト情報を基に、当社営業が顧客企業の求人ニーズを即時に把握することで、最適な求人掲載提案を迅速に行い、採用活動の効率化と成果向上を支援しています。

### 店舗管理者側からみた個人SNS利用の課題

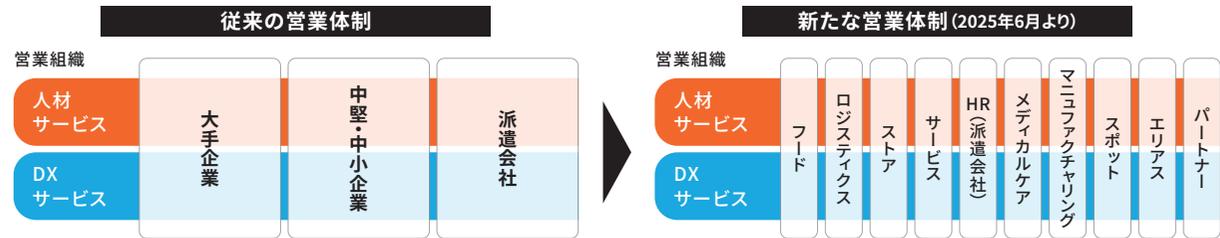


### 「バイトルーク」シフト管理から求人広告掲載まで



## ソリューション体制への進化

2025年6月より、従来の顧客規模・エリア別営業体制から業種別営業体制へと移行しました。これにより営業社員の専門性を高め、顧客企業への提供価値を向上させ、大幅な生産性向上を実現します。さらに、貢献実感や自己効力感の向上を通じて、社員の定着率向上にもつなげます。

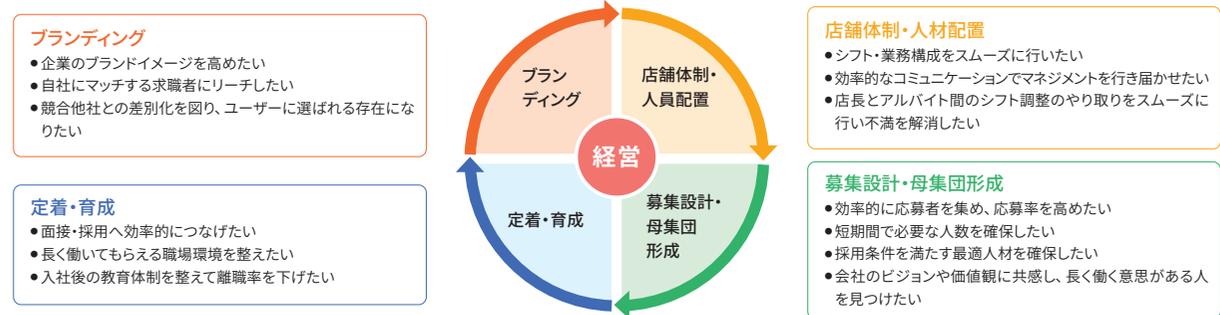


顧客規模やエリアごとの営業体制を基盤にサービスを中心とした採用・採用周辺課題の解決を提案

業種ごとの体制により、各分野の専門知識を有した営業が顧客企業の課題を深く理解し、dipが提供する全サービスの中から最適な組み合わせを提案

### 採用から定着まで労働課題のトータルソリューション

採用から人材の活躍・定着、生産性の向上まで、企業が抱える労働課題を包括的にサポートします。



#### 社員の声

- 日々学ばなければいけないことが多いが、成長につながると実感しており、この体制で自身のキャリアを構築していきたい。
- 「建築業界を専門で担当します」とお客様にお伝えすると、市況の情報提供を求められる声が多く、お客様からの信頼感が高まったと感じる。
- お客様に「飲食業界専門です」とお伝えすると、業界全体で困っていることなどを話して下さるケースもあり、業界専門の営業になることで、お客様から相談される内容にも変化があったと感じている。
- 前職の人材派遣会社での経験を生かし、派遣業界専門営業として本質的な課題解決方法を提案できることにやりがいを感じている。
- ディップでは、医療・介護業界の課題解決手段は、これまで人材紹介が中心だったが、今後は求人広告を含め、様々なアプローチで顧客の課題解決ができることに喜びを感じている。

#### 顧客の声

- これまで物流業界特有の話をしてもらって理解してもらうことは難しいと思っていたが、今後は業界のプロとして相談したいと思う。
- 実際に課題を解決できた業界事例を聞けたので、かなり信頼できる。
- 体制変更後、早速営業担当から業界課題に対して提案をもらい、今回の体制変更について本気で取り組んでいると感じている。
- 業界専門となり営業担当の知見が広がることで、同業他社の取り組み事例等を踏まえ、提案の幅が広がることに期待感を抱いている。
- 競合情報をタイムリーに提供してもらうことを期待している。
- 業界専門になることにより採用以外の課題についても相談できそうだと期待している。

## スポットバイトル

## ユーザーファーストの実践

労働市場の課題解決に向けて、常にユーザーの視点からサービスや機能を開発し、他社にはない価値を創出しています。

### ユーザーファーストなサービス提供を追求する姿勢を宣言

大手スポットワーク仲介事業者では、就労開始直前に掲載企業が一方的に就業をキャンセルした場合においても、「労働契約は未成立」との独自解釈に基づき、給与相当額を支払わないケースが存在していました。この状況に対し、厚生労働省は2025年7月、先着順でマッチングする求人では、求職者の応募時点で労働契約が成立するとの見解を明らかにし、掲載企業には給与全額の支払い義務が生じるほか、仲介事業者に対しては適切な労務管理体制構築の適正化を求めています。当社では方針公表に先立ち、2025年4月より給与相当額100%を事業主に請求しユーザーへ支給を開始し、それ以前の事例については当社負担で支給しました。同年6月には意見広告を掲載し、ユーザーファーストなサービス提供を追求する姿勢を宣言しています。

#### 当社の姿勢を示した新聞広告※(2025年6月19日掲載)

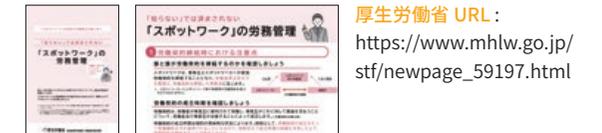


#### 当社の対応(2025年4月10日)

- 予定されていた勤務時間分の給与相当額100%を当社が事業主に請求し、ユーザーに支給
- 2025年4月以前に同様の理由で働く機会を失った当社ユーザーに対し、給与相当額を当社負担で支給

プレスリリースURL: <https://www.dip-net.co.jp/files/2124>

#### 厚生労働省「スポットワークの労務管理」(2025年7月4日)



### 日本初\*の独自機能「Good Job ボーナス」で、アルバイトの待遇・地位向上を図る\*自社調べ

勤務終了後、事業主(企業)による評価を実施し、「Good」評価を受けたワーカーには、時給に上乗せしてボーナスが支給されます。

#### ワーカーのメリット

- 優れた働きに対して正当な報酬を受けられるモチベーションの向上
- 有期雇用労働者としての待遇・地位の向上

#### 事業主(企業)のメリット

- 追加負担なしで質の高い人材を確保可能
- モチベーションの高い人材による業務品質の向上
- リピート率(再応募・再契約率)の向上

#### Good Job ボーナス(特許出願中)

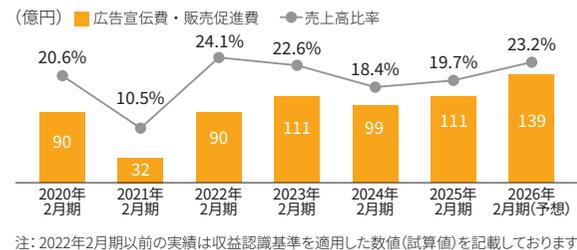
Good Job ボーナスの支給例:  
時給1,400円で5時間勤務した場合

給与(7,000円) + Good Job ボーナス(700円) <b>合計7,700円</b> (dipが支払いを代行)	給与(7,000円) + 基本利用料(20%) + Good Job 費用(10%)* <b>合計9,100円</b>
--	--

※ Good Job 費用とは有期雇用労働者の待遇改善に賛同された企業にご負担いただく費用です。

## 多角的なプロモーションの展開

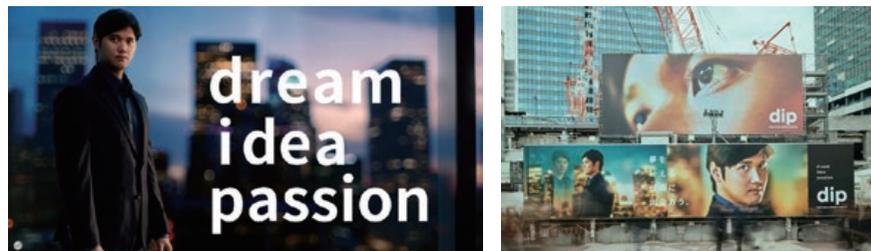
当社は、SNS・WEB・SEOなどの「デジタル広告」とテレビCM・交通広告といった「マス広告」を最適に組み合わせた、大規模なハイブリッドプロモーションを展開しています。ユーザーと企業双方への認知浸透を通じて、サービス利用機会の最大化を図るとともに、データ分析に基づく運用で、広告投資の効果を継続的に最適化しています。



### 2023年12月に大谷翔平選手がブランドアンバサダーに就任

当社のブランドアンバサダーである大谷翔平選手は、世界一のプロ野球選手になるという大きな夢、二刀流という世界を驚かせたアイデア、そして世界中を熱くする情熱を持ち、当社の社名の由来である“dream, idea, passion”を体現する存在です。

当社のフィロソフィーや挑戦を支える企業姿勢に共感いただき、2023年12月にブランドアンバサダーに就任しました。以降、多様な媒体や手法を通じてプロモーションを展開し、dipブランド・企業認知と企業価値の向上を図っています。



2024年1月実施

### 「2026 World Baseball Classic® Tokyo Pool」メインスポンサーに決定

当社は、「2026 World Baseball Classic® Tokyo Pool」のメインスポンサーに決定しました。

これにより、本大会は「2026 World Baseball Classic® Tokyo Pool Presented by dip<sup>®</sup>」として開催されます。本大会のメインスポンサーとして、人々に夢と感動を与えるような様々な企画を展開するとともに、挑戦を支える企業として、多くの人々の夢の実現を応援します。

※日本語名称は「2026 ワールドベースボールクラシック®東京プール Presented by ディップ」となります。



(左から)WBC2023ヘッドコーチの白井一幸氏、社長の富田、WBCプレジデントのジム・スモール氏、2006捕手の里崎智也氏

### 「スポットタイトル」のCMキャラクターに深澤辰哉さん、佐久間大介さん、向井康二さん (Snow Man) が就任 2025年3月15日から全国で順次放映

Snow Manの深澤辰哉さん、佐久間大介さん、向井康二さんを起用し、「スポットタイトル」の略称である「スポバ」をキーワードに制作したテレビCMを展開しました。

様々なアルバイトを経験できることや、収入に加えて10%相当の「Good Job ボーナス」が付与される特長を、誰もが知るメロディに乗せてコミカルに表現しています。親しみやすく印象的に伝え、ブランド認知の拡大とサービス利用の促進を図っています。

### 「AIとDEIで革新する働き方の未来」をテーマとする ビジネスカンファレンス「Labor force solution Conference dip 2024」

「今世の中が劇的に変化しており、人々の暮らしが大きく変わってきています。」と冒頭に述べた富田は、「私が起業した27年前は、パソコンが一般的でなくほとんどの企業には導入されていませんでした。それからインターネット、携帯電話、スマートフォンが普及し、今ではそれらがなくては生活ができないくらいに、人々の暮らしが変わりました。今後、それ以上の変化がAIによって訪れると言われていきます。あと数年も経つと、AIを使わずにどうやって生活するのだろうかという時代が来るのではないのでしょうか。AIの進化によって皆さんの暮らしが、働き方がどのように変わるのかについて考える機会としたいと思います。」と開会の挨拶を締めくくりました。



▶ アーカイブ動画はこちら ▶ <https://youtu.be/Z8TZBbkeSUI>

#### 【当日のコンテンツ】

- キーノートセッション: 進化するAIの今と未来を探る
- トークセッション: 1万人の調査から解明した、働きがい高める幸せマッチングとは
- プレゼンテーション: 多様な働き方を推進する dip 新サービスについて

### スポーツ・エンターテインメント事業化に向けた取り組み

「私たちdipは夢とアイデアと情熱で社会を改善する存在となる」を企業理念と掲げ、夢や目標に向け情熱を捧げる人々を応援する様々な取り組みや活動を展開しています。また、チームの活動を通じて、企業ブランド価値の向上を目指しています。

#### ■ プロダンスチーム「dip BATTLES (ディップバトルズ)」

強さと情熱あふれるダンスで人々に「夢を届ける」チームでありたいという思いを込め、2021年にプロダンスチーム「dip BATTLES (ディップバトルズ)」を結成しました。ダンスを通じて、観る人に感動や元気・勇気を届けられるよう、日本発のプロダンスリーグ「D.LEAGUE」へ参戦しています。24-25 SEASONでは、チャンピオンシップへの進出を果たしました。

また、企業理念である「社会を改善する存在となる」を目指し、顧客企業の社員総会やイベントでのパフォーマンスなど、働きがいのある職場づくりに貢献しています。

さらに、スポーツマーケティングの観点からは、チームの活動を通じて企業ブランド認知の向上やファンとのエンゲージメント強化、社会貢献の可視化を実現しており、当社の社会的価値と経済的価値の双方の向上に寄与しています。



#### ■ プロバスケットボールチーム「さいたまブロンコス」

2025年6月に、プロバスケットボールチーム「さいたまブロンコス」のオーナーに就任しました。バスケットボールの日本国内における競技人口はサッカーの590万人に次ぐ504万人、特に10代の競技人口は増加傾向となっています。B.LEAGUEは「地域に根ざしたクラブを通じて、バスケットボールの価値を高め、スポーツを通じた豊かな社会づくりに貢献する」という理念のもと、ファンとのエンゲージメント強化を進め市場拡大を続けています。「さいたまブロンコス」は、本経営体制変更を機にB.LEAGUE PREMIER 昇格という新たな目標を掲げ、その実現のために挑戦を始めています。

同時に、スポーツマーケティングを通じて地域社会との関係性を深め、ファンベースを拡大することで、チーム・地域・企業のブランド価値向上と社会貢献の両立を目指しています。



2025年6月さいたまブロンコス新オーナー体制発表会

# 事業戦略

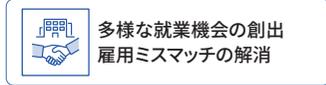
## 人材サービス事業

人材サービス事業では、求人情報・人材紹介サービスの提供を通じて、企業活動の根幹を支える人材採用・活用を支援しています。「ユーザーファースト」の経営方針のもと、業界初の様々な独自機能を開発し、求職者の仕事選びのニーズに寄り添うとともに、顧客企業に対して採用後の定着・活躍を見据えたマッチングをサポートしています。これにより、企業が直面する労働力不足の課題解決を推進し、一人ひとりが生き生きと働くことができる環境の構築に貢献しています。

### >> サービス一覧

	2002年10月開始	インターネットならではの情報鮮度と充実した内容で求職者と顧客企業を素早くつなぐ <b>日本最大級のアルバイト・パート求人サイト</b>
	2024年10月開始	多様な働き方を支援 <b>スポットワークの求人サイト</b>
	2009年1月開始	求職者がアルバイトで得た経験を活かして「次に進む」ことを応援 <b>正社員、契約社員の転職求人サイト</b>
	2000年10月開始	社員・派遣・パートでお仕事探しをする求職者と顧客企業をつなぐ <b>日本最大級の総合求人サイト</b>
	2021年5月開始	医療、介護、美容、保育などの有資格者や業界経験者、プロフェッショナルを目指す <b>専門職の総合求人サイト</b>
	2009年9月開始	キャリア・アドバイザーが求職者の一人ひとりの希望に合った求人情報を紹介し、転職を支援 <b>看護師専門の人材紹介サービス</b>
	2022年9月開始	介護職専門の人材紹介サービス

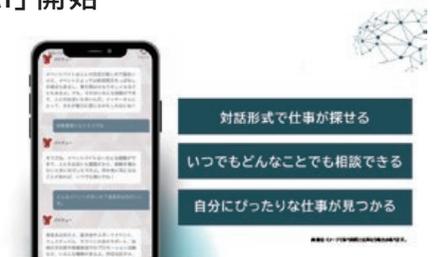
## 多様な人材、様々な働き方のニーズに応える質の高い求人案件を掲載



当社は、多様な人材が様々な働き方を選択できるように、新鮮かつ豊富な情報量を持つ求人案件数を拡大してきました。また、職場紹介動画、応募バロメーターをはじめとする独自の機能やサービスを提供し、就業時のミスマッチの解消に取り組んでいます。働き方の価値観が多様化する中で、誰もが働きたい時にやりたい仕事に就ける。望むキャリアに挑戦できる。そしてやりがいを持って、自分の力を十分に発揮し、より良く処遇されることで、全ての人が働く喜びと幸せを感じられる社会を目指し、引き続き求人案件数を拡大するとともに、ユーザーファーストな機能の開発、マッチング精度を高める取り組みを推進します。

### 生成 AI を活用した対話型バイト選びサービス「dip AI」開始

「dip AI」は、従来の「大量の求人情報から検索する・選ぶ」という仕事選びの在り方を大きく転換させ、AIが求職者に寄り添い、対話を通じて、一人ひとりの潜在的ニーズや将来の夢、特技、性格に合った仕事との出会いをサポートします。



### 職場紹介動画

文字や写真だけでは伝えきれない、職場の雰囲気や仕事内容を動画でわかりやすく紹介。求人案件に掲載された動画で、ユーザーと仕事のマッチング精度を高めています。



### dip さんからのメッセージ

当社の営業社員が、仕事と職場の魅力・リアルな情報を客観的視点で伝えるメッセージを掲載します。より良い仕事選びと、ミスマッチの解消・早期離職防止につなげます。



### しごと体験・職場見学機能

応募前の段階で仕事を体験し、働く職場をリアルに体感。ミスマッチの防止に効果を発揮しています。



### 職場環境バロメーター

年齢層や男女の割合だけでなく、曖昧さのある職場環境・雰囲気についても一目でわかる仕様でマッチングのズレを削減します。



## 求職者一人ひとりの希望に合った転職を支援

多様な就業機会の創出  
雇用ミスマッチの解消

看護業界・介護業界の専任キャリア・アドバイザーが求職者一人ひとりの希望に合った求人情報を紹介し、転職を支援いたします。長期的な理想のキャリアを築けるよう、優しく寄り添い最適なマッチングを実現します。

DEIの推進  
人権の尊重



医療・介護・保育分野における  
「適正な有料職業紹介事業者」に認定

### 看護師専門の人材紹介サービス

**ナースではたらこ**

01 日本最大級の看護師求人情報  
看護業界の専任キャリア・アドバイザーが求職者一人ひとりの希望に合った求人情報を紹介し、転職を支援。豊富な非公開求人から入職後のフォローまで、丁寧なサポートにご評価を頂いております。

02 効率的・柔軟な採用活動を第一  
「ナースではたらこ」に掲載するだけで、他の各種媒体にも掲載されるので、効率的に看護師さんを募集できます。また、多くの看護師さんが登録していますので、急な欠員時のご相談もお任せください。

### 介護職専門の人材紹介サービス

**介護ではたらこ**

01 最適なマッチングを実現  
介護業界の専任キャリア・アドバイザーが求職者が支援いたします。ご希望にあった職場の提案や情報提供、面接対策、入職後のフォローなど、手厚いサポートに評価をいただいております。

02 キャリア・アドバイザーの独自情報  
上場企業ならではの安心感と、魅力的なサービスにより、多くの介護職の方から支持を集めています。職場理解と動機づけを丁寧に行ううえでご紹介することで、高い定着率を実現。

※「医療・介護・保育分野における適正な有料職業紹介事業者の認定制度」には、2025年9月時点で、医療分野40社、介護分野25社、保育分野16社（複数分野取得企業あり）が認定されています。「ナースではたらこ」は医療、介護、保育分野で、「介護ではたらこ」は医療、介護分野でそれぞれ認定をいただいております。

人材力・経済生産性の向上  
働きがいのある職場づくり

## 有期雇用労働者の待遇向上の実現

当社はこれまで、ユーザーに対する新型コロナウイルス罹患による休業時の経済支援策、ワクチンを接種したユーザーに時給アップやワクチン手当の支給を働きかけるプロジェクトなど、様々な施策を実行してきました。これからも、生産性向上により企業の収益力を向上し、働く人のさらなる処遇の改善と働きがいにあふれた職場づくりに貢献します。

### ディップ・インセンティブ・プロジェクト

2021年11月より、営業社員が顧客企業に、時給の引き上げや採用時のお祝い金の支給などを提案し当社の求人サイト上に掲載する「ディップ・インセンティブ・プロジェクト」を開始しました。少子高齢化による労働人口の減少により、これから深刻な労働力不足に陥っていく中で、採用力強化・人材の定着につながると、多くの企業から賛同を得ています。



## 多様な人材が自分らしく働き、活躍できる社会の実現

当社は、多様な人材が自分らしく働き、活躍できる社会の実現を目指し、dip DEI (Diversity, Equity & Inclusion) プロジェクトをはじめ、様々な取り組みを推進しています。顧客企業と共創しながら、女性、高齢者、障がい者の方々が活躍できる職場環境を整備し、雇用の促進と就労の安定に取り組んでいます。

### dip DEI プロジェクト

～先入観で可能性が否定されない多様性のある職場づくりを応援～

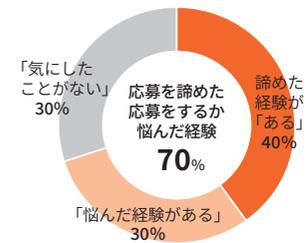
当社は、様々な個性を持つ人たちが働き方の選択肢を広げ、自分らしく働ける社会の実現を目指しています。年齢や性別、国籍など先入観で判断するバイアスを無くし、多様な就業機会を増やすことで、企業も働く人も生き生きと過ごせる社会が実現できると考えています。「働く人のために、働いていく。」当社はその思いとともに、これからも活動を続けていきます。



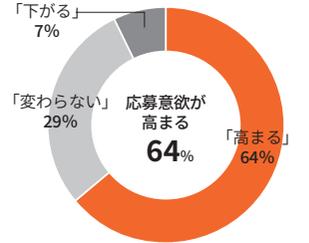
### 年齢バイアスの撤廃

労働力不足の解消のためには、待遇の見直しに加え、採用条件の見直しにより雇用と働き方の多様化を進める取り組みも重要です。そこで、募集・採用時の年齢によるバイアスを解消し、個々のスキルや適性にもとづいた採用を促進する取り組みを推進しています。顧客企業が当社の求人サイトに求人情報を掲載する際、応募時「年齢 (= 生年月日)」入力の際、必須・任意設定が選べるようにしています。

「年齢」を気にして  
応募しなかった経験はありますか？



年齢にこだわらない採用を推進している  
企業への応募意欲は高まりますか？



**ユーザーの声**

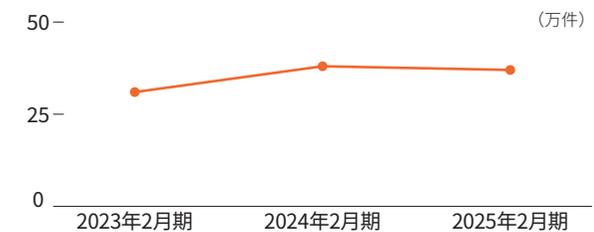
- シニア歓迎の職場で長期的に安定して働くことができています。  
東京都 60代 女性
- 年齢入力任意のお仕事で年齢の壁を超えた働きやすい職場に出会えました。  
神奈川県 50代 性別非公開
- 幅広い年代の方が働く職場で、のびのびと頑張ることができています。  
東京都 20代 男性

・バトル、バトルNEXT、バトルPRO、はたらこねっとを通じて就職した方のインタビューより(2023年5月～8月)

### 年齢入力任意求人数



### シニア歓迎求人数



## 》マーケットシェア

ユーザー・顧客企業に寄り添ったサービス提供、プロモーションを実施し、社会の改善に取り組んだ結果、市場シェアは拡大しています。

## ■ アルバイト・パート・派遣求人メディア市場におけるシェアの推移\*



\* 第三者の市場規模調査にもとづき当社作成

## 》競争優位性

### 知的資本

- 直販営業により集められた就業者の声に寄り添ったサービス開発力

### 社会・関係資本

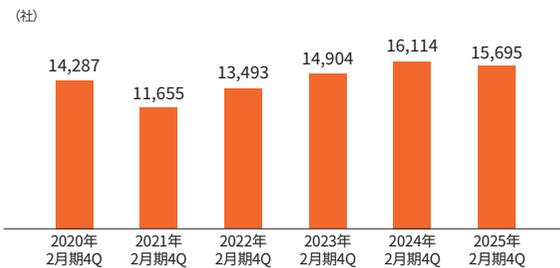
- 高いブランド認知による広範なユーザー基盤
- 15万社に及ぶ顧客基盤と独自の顧客情報の蓄積

### 人的資本

- 「ユーザーファースト」にもとづく独自のサービスとプロモーション
- フィロソフィーで結びつく直販営業のコンサルティング営業力

## 》メディアサービス「契約社数」※

メディア営業の一部をスポットバイトル専任体制とした影響により、契約社数は前期比で減少となりました。



※ バイトル・バイトルNEXT・バイトルPRO・はたらこねっとのうち、複数サービスをご契約いただいた場合1社としてカウント(ユニーク)しています。

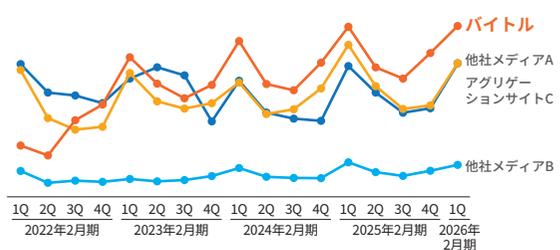
## 》メディアサービス 1契約当たり「単価」※

大手の顧客企業および人材企業を中心に、契約単価が上昇しました。



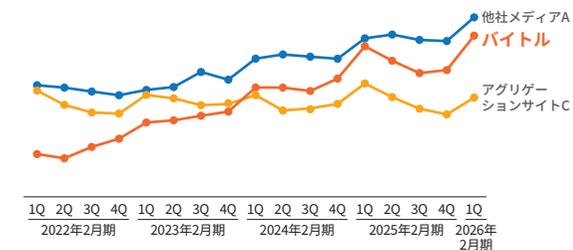
## 》アプリダウンロード数

独自のプロモーションを展開し、アプリダウンロード数で『No.1』を維持しながら、ユーザー基盤の着実な拡大を進めています。



## 》MAU (Monthly Active Users)

MAUは順調に推移しており、業界『No.1』の早期達成取り組みを進めています。



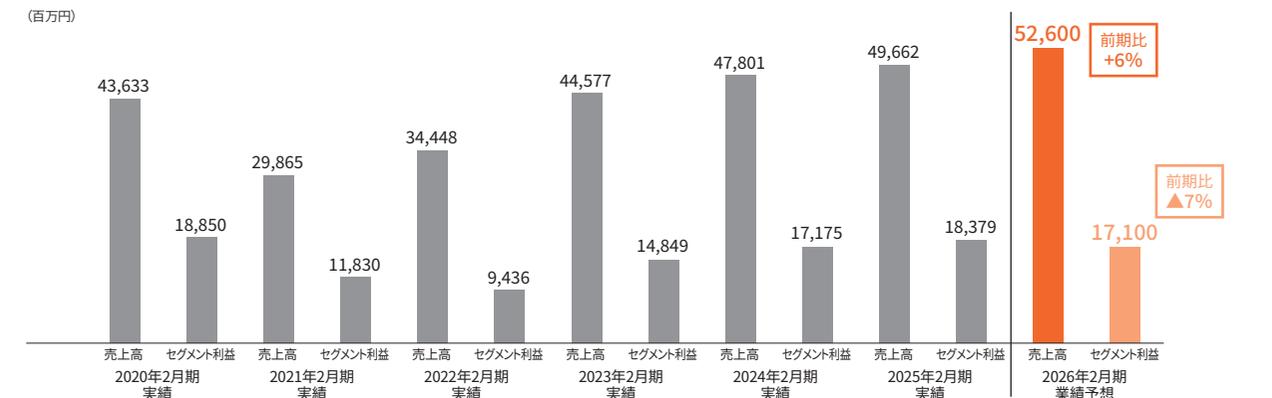
## 》事業戦略

- 既存メディアと、スポットバイトルやDX商品等をセットで販売。採用数アップで、社数増と顧客単価引き上げを推進**
  - スポットバイトル経由でのシフトバイト就業や、DX商品を活用した採用支援により、採用数を最大化。大手顧客企業でのシェア向上と、中小口企業の社数拡大、単価アップを図る
- ソリューション体制への進化による生産性向上**
  - 業界ごとの営業組織に転換。顧客企業の課題に対し、業界の専門知識を有した営業がdipの全サービスから最適な提案を実施。顧客企業への提供価値を高め、ウォレットシェアを向上させ、営業社員の大幅な生産性アップを目指す
- 新卒・中途採用強化による営業基盤の拡充、AI活用による高生産性の営業組織構築**
  - 即戦力として中途採用100名を計画。2026年入社の新卒営業も積極採用予定。さらに、きめ細やかな育成体制の構築や報酬制度見直しにより、離職を防止。また、AI活用をさらに進め、受注率の向上、行動量アップを図る
- 代理店売上の拡大**
  - 前期に取引を開始・拡充した代理店網も活かし、バイトルとスポットバイトル、DX商品等の併売を加速。代理店経由の売上拡大を目指す
- エージェントサービスの収益化**
  - キャリアアドバイザーの生産性向上を図るとともに、メディア・人材紹介・DX商品を組み合わせ、医療・介護領域の採用予算におけるシェアを拡大。看護・介護の人材紹介サービスで、dip AIを活用できるようなシステム開発を推進

## 》売上高・セグメント利益の進捗と2026年2月期計画

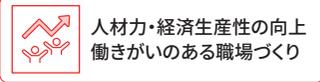
2025年2月期は、契約社数が伸び悩んだものの、契約単価の上昇により、売上高は前期3.9%増となりました。2026年2月期は、引き続き売上の拡大を見込み、売上成長率6.0%を計画しています。一方で、「スポットバイトル」への投資を実施することから、減益となる見通しです。

## ■ 人材サービス事業※ 売上高・セグメント利益の進捗と2026年2月期計画



注: 2022年2月期以前の実績は収益認識基準を適用した数値(試算値)を記載しております。  
※ バイトル・バイトルNEXT・バイトルPRO・はたらこねっと・ナースではたらこ、介護ではたらこ等

## DX 事業



中堅・中小企業のDX化に貢献するため、機能を絞った商品設計で、導入かつ継続利用がしやすいパッケージ化したDXサービス「コボット」を提供しています。「人がやらなくてもよい作業」を自動化することで、顧客企業の生産性向上を支援するとともに、人にはその能力を発揮できる仕事を任せて働きがいを高めることで、誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指します。

### コボットシリーズの商品ラインナップ

#### 採用・人事業務効率化

##### 採用ページコボット

ストック商品

自社での採用ページの作成が不要に。職場紹介動画等のタイトル独自機能を搭載したオリジナルの採用サイトをすぐに作成  
2021年6月提供開始 20,000円/月～

##### 面接コボット

ストック商品

フロー商品

応募者との採用面接スケジュールの自動調整  
(チャットボットでの自動対応)  
2019年11月提供開始 30,000円/月～

##### 人事労務コボット

ストック商品

アルバイト・パートの入社・労務管理をペーパーレスで完結  
2021年7月提供開始 24,000円/月～

#### 営業支援

##### HRコボット

ストック商品

派遣会社様の営業先リストの自動作成や  
営業先へのコール代行サービス等  
2019年9月提供開始 40,000円/月～

#### 販促支援

##### 常連コボット for LINE

ストック商品

LINE 上のアプリで会員証を発行し来店ポイントやクーポンを付与。  
飲食・小売店等の販売を支援  
2021年12月提供開始 9,800円/月～

##### 集客コボット for MEO

ストック商品

地図検索で上位表示し、集客を支援するMEO(マップエンジン最適化)対策サービス  
2023年3月提供開始 30,000円/月～

##### 集客コボット for SNS Booster

ストック商品

SNS アカウントから予約が可能  
予約台帳機能により飲食店の顧客管理を支援  
2023年10月提供開始 20,000円/月～

### 競争優位性

#### 知的資本

- 中堅・中小企業に特化したシンプルで導入しやすい商品設計
- 自社商材および提携先(スタートアップ企業等)の商材をパッケージ化し、優れたUI・UXで安価に提供

#### 社会・関係資本

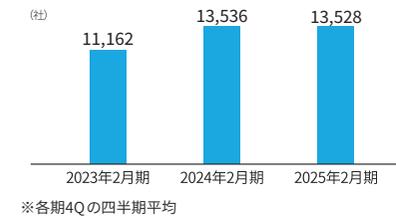
- 20年以上のメディア運営を通じて築かれた15万社に及ぶ顧客基盤

#### 人的資本

- 営業社員2,000人\*による販売体制  
※人材サービス・DX事業の営業社員の合計

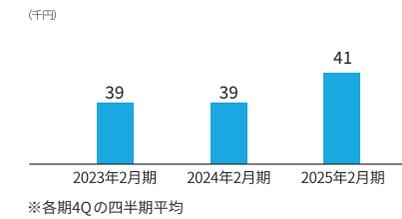
### 月額課金対象社数

月額課金対象社数は前期並みの水準で推移しています。



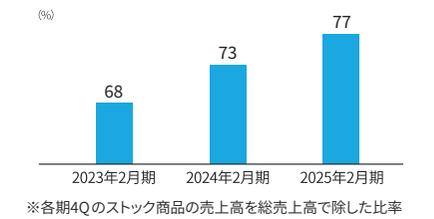
### ARPU

販促支援サービスの1社当たりの利用拠点数の増加により、ARPUが上昇しました。



### ストック比率

ストック型商品の販促領域も順調に拡大しており、ストック売上比率は引き続き70%台を維持しながら進捗しています。



### 事業戦略

#### 1. 採用/人事領域 ユーザー・顧客企業とつながり続ける環境を構築し、契約社数の拡大を推進

- dip AIに「面接設定機能」等を搭載。dip AIとタイトルトークで、ユーザーの仕事選びから面接日程調整、履歴書作成までの一連の就業プロセスをサポート。ユーザーとつながり続ける環境を構築
- タイトルトークに「スポットタイトル求人広告掲載機能」を搭載。顧客企業は、タイトルトーク上のシフト情報を基に、求人広告の即時掲載が可能に。シフト/スポット採用のニーズ獲得につなげる

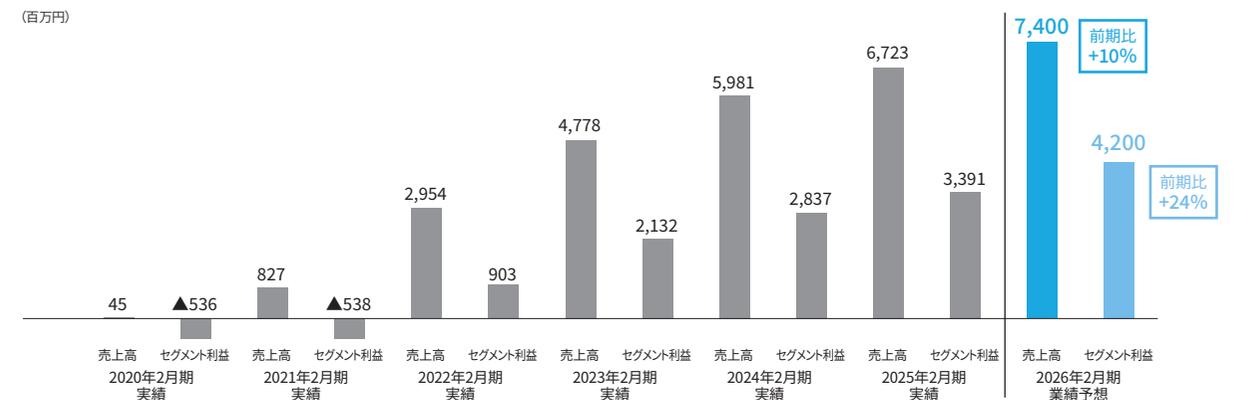
#### 2. 販促支援領域 販売加速による契約社数アップで、DX事業の売上成長をけん引

- 集客/常連コボット/SNS Boosterのセット販売で、「新規顧客獲得+常連化」等を支援し、解約率の低減を図る
- 集客コボット for MEOの品質向上で、大手顧客へも販売を推進

### 売上高・セグメント利益の進捗と2026年2月期計画

2025年2月期は、月額課金社数およびARPUの上昇により、売上成長を実現しました。2026年2月期は、契約社数のさらなる拡大により、売上高は前期比10%の成長を見込みつつ、スポットタイトルへの異動による人件費削減を通じて、24%の営業利益成長を計画しています。

#### DX事業売上高・セグメント利益の進捗と2026年2月期計画

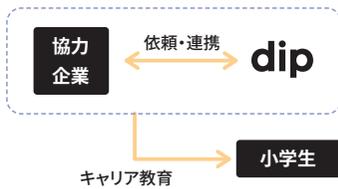


# 地域社会への取り組み / dip-NPO 協働プログラム

## 地域社会への取り組み

### 小学生向けキャリア教育支援「タイトルKidsプログラム」

人材サービス事業を通じて培ってきた仕事に関するノウハウを活かし、未来を担う子どもたちに将来の仕事について考える機会をつくり、働くことの意義・やりがいを伝えるとともに、「希望ある将来を創造できる」「望むキャリアに挑戦できる」よう、小学生向けのキャリア教育支援として「タイトルKidsプログラム」を実施しています。当社社員に加え、協力企業の社員から仕事の特徴、社会的役割、やりがいなどを伝えることで、子どもたちが多様な働き方を知る機会とし、仕事に対する考え方や価値観の育成に貢献することを目指し、取り組んでいます。

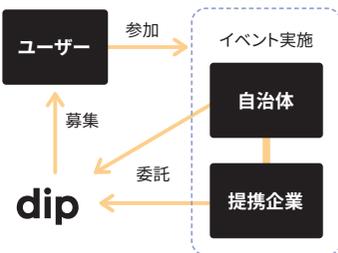


### 実施した小学校の先生からのコメント

一番の感想は「やってよかった」。実際に働いている方の話を聞けることが新鮮だったし、子どもたちも楽しんで参加していた。知らない職業も丁寧に教えてくれて子どもたちの視野が広がった。同じことを学校側で全て手配するのは大変だが、dip側でコーディネートしてくれたことがよかった。内容的にもわかりやすく、工程表などの書面もとても理解しやすかった。

### 移住・定住を伴う就労意欲の高い求職者と地域企業および地方自治体とのマッチング促進～地方創生の取り組み～

地方では中堅・中小企業における人手不足感が強まる一方で、大都市圏では若年層を中心に多くの不本意有期雇用の就労者が存在しています。当社は、移住・定住を伴う就労意欲の高い求職者と地域企業および地方自治体とのマッチング促進に向けたサービス提供などを通じて、ユーザーに多様な働き方やキャリアの選択肢を提案するとともに、地方の労働力不足の解消に取り組んでいます。



### 一次産業の課題解決に向けた尾鷲市との取り組み

当社の支援により、三重県尾鷲市古戸野町に所在する県立尾鷲高等学校が、文部科学省の「高校DX加速化推進事業」(令和6年度)に採択されました。これを受けて、同校では生成AI(人工知能)の活用やドローン操縦を学ぶ授業を実施しています。本取り組みは、産官学連携によってIT技術を活用し、地域の一次産業の再生を目指すもので、当社の社員や三重大学の外部講師が授業を支援しています。最終的には、尾鷲市の特産品である「甘夏」の栽培における機械化の実現を目指しています。授業に参加した学生からは、「AIは良くも悪くも、人間の努力を一瞬で超える。だからこそ、ルールを守って上手に付き合いたい」といった声も寄せられました。



dip社員から生成AIの使い方を学ぶ学生(尾鷲市光ヶ丘の尾鷲高校光ヶ丘校舎)

## dip-NPO 協働プログラム

マテリアリティへの取り組みの一環として、当社は2023年9月より「dip-NPO 協働プログラム」を開始しました。本プログラムのアドバイザーとして、公益財団法人 日本非営利組織評価センター理事長である佐藤大吾氏を迎え、43団体の公募の中から選考を進め、協働を決定した1団体(特定非営利活動法人ピースウィンズ・ジャパン)と協働を模索していく3団体(一般社団法人 Local Coop 尾鷲、NPO 法人 チャイボラ、一般社団法人 幸年期マチュアライフ協会)の合計4団体と、新たな社会課題解決に向けた取り組みを進めています。



「dip-NPO 協働プログラム」アドバイザー 佐藤大吾氏

### 特定非営利活動法人ピースウィンズ・ジャパンとの取り組み

2024年の能登半島地震を受け、いち早く被災地に駆けつけ被災地支援を行っているピースウィンズ・ジャパンへの寄付1,000万円を行うとともに、被災地の労働力不足解消に向けた取り組みを開始しました。2025年3月には、支援体制強化を目的に「災害支援職場認証制度」を共同で立ち上げ、平時の意識向上と有事のボランティア派遣を推進しています。



特定非営利活動法人ピースウィンズ・ジャパン  
<https://peace-winds.org/>



### 「災害支援職場認証制度」の概要



災害支援職場認証制度について詳細はこちらをご覧ください。  
[https://lp.peace-winds.org/dip\\_and\\_arrows](https://lp.peace-winds.org/dip_and_arrows)

### 一般社団法人 Local Coop 尾鷲 との取り組み

自立可能な地域づくりを掲げる一般社団法人 Local Coop 尾鷲が他3団体とともに共催した「尾鷲ネイチャーポジティブアクション会議」(2024年11月開催)に、協賛企業として参画し、森林整備やネイチャーポジティブ経営の重要性について理解を深めるとともに、関係者との議論を重ねました。また、尾鷲市、株式会社Paramita、一般社団法人 Local Coop 尾鷲が事務局を務める「尾鷲ネイチャーポジティブコンソーシアム」に、パートナー企業として参画しています。



尾鷲ネイチャーポジティブアクション会議

一般社団法人 Local Coop 尾鷲  
<https://localcoop.io/>



### NPO 法人チャイボラ

児童養護施設を含む社会的養護施設に特化した人材確保・定着を支援しています。また、情報サイト「チャボナビ」を運営しています。

NPO 法人チャイボラ  
<https://chaibora.org/>



### 一般社団法人 幸年期マチュアライフ協会

更年期世代における多面的な課題の解決に向けた更年期世代の暮らしを変える活動を行っています。

一般社団法人 幸年期マチュアライフ協会  
<https://www.maturelife.org/>



# 気候危機への取り組み

## 気候危機への対応

気候変動によって自然災害の発生頻度、激しさが増し続けると、安心・安全に働くことができないだけでなく、就業機会の損失にもつながる可能性があります。当社は、こうした気候危機への対応を重要な経営課題として捉え、事業活動で生じる環境負荷の低減とともに、事業機会の拡大に向けた取り組みを行っています。その一環として、2025年2月期は、目標に掲げていた、Scope1+2のカーボンニュートラルを達成しました。今後も、気候危機によるリスクへの備えと、事業機会の拡大に向けた取り組みを行ってまいります。



## 気候危機のリスク・機会に関する取り組み (TCFD 提言にもとづく情報開示)



### ガバナンス

当社は、気候変動問題を含めた環境方針および関連する重要事項について、取締役会で審議・決議しています。代表取締役 COO を議長とし全執行役員から構成されるサステナビリティ推進会議において、気候変動に関するリスクと機会の特定を行い、対応策と目標を設定し、その進捗を評価しています。また、同推進会議が気候変動に関連する施策の推進を担い、取締役会が監督を行う体制としています。取締役会は、気候変動に関するリスクと機会、対応策の進捗状況について定期的に報告を受け、目標の進捗に対する監督を行うとともに、適宜対応を指示しています。

### 戦略

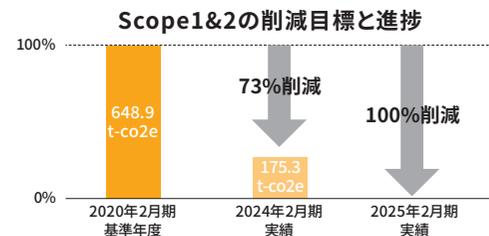
シナリオ分析における想定	リスク	機会
<b>気温上昇に歯止めがかからないシナリオ</b> 〈想定〉 産業革命前に比べて4°C程度の上昇 〈分析に用いたシナリオ〉 ・RCP8.5 ・SSP5 平均気温の上昇に歯止めがかからず、自然災害の発生頻度が高まるとともに、激甚化する。また、温暖化により感染症のリスクが高まる。	<b>〈物理的リスク〉</b> 自然災害の発生 システム障害の発生 感染症の拡大	気候危機により災害を受けた方への就業機会の提供
<b>気温上昇抑制シナリオ</b> 〈想定〉 産業革命前に比べて2°C未満の上昇 〈分析に用いたシナリオ〉 ・RCP2.6 ・SSP1 ・IPCC「1.5°C特別報告書」 平均気温の上昇を抑制するために、政策・規制が強化される。これにより、平均気温の上昇が抑えられ、自然災害も現在より大きく増えることはない。	<b>〈政策および法的リスク〉</b> GHG 排出量抑制、政策の強化 <b>〈市場リスク〉</b> 低炭素社会への移行 <b>〈レピュテーションリスク〉</b> レピュテーションリスクの発生	・政府のグリーン成長戦略に係る産業間の労働移動に伴う人材サービスの提供機会の拡大 ・上記成長戦略に係るベンチャー企業への出資の拡大 ・GHG 排出抑制政策強化によるペーパーレス化の促進に伴い、DX サービスの導入機会の拡大 ・上記政策の強化に伴い、当社が出資している環境課題を解決するベンチャー企業の企業価値の向上

### リスク管理

当社は、「サステナビリティ推進会議」で、気候変動リスク・機会の再検討、ならびに評価・分析を行っています。この内容は、年一回実施されるリスクマップの見直し内容に反映され、全社的なリスクマネジメントへの統合を図っています。また、「サステナビリティ推進会議」は、特定されたリスクについて、対応策を検討し、取締役会への報告を実施しています。

### 削減目標と削減に向けた取り組み

2025年2月期までに、全オフィス (Scope1および2) とデータセンターの GHG 排出量の 100% 削減を目標として掲げ、再生可能エネルギーの活用などの取り組みを行ってきました。その結果、2025年2月期において、Scope1および2のカーボンニュートラルを達成し、今後も維持することを目標に掲げています。Scope3の排出量算出と開示も継続しており、現在は Scope3の GHG 排出量の削減目標についても議論を重ねています。



## 環境負荷低減への主な取り組み

### 再生可能エネルギーへの転換

再生可能エネルギー由来の電力を積極活用するとともに、各オフィスにおいて省電力化・省エネルギー化を推進しています。2024年2月期は、事業活動に伴うエネルギー消費量 (Scope1+2) の78.7% を再生可能エネルギーへと転換しました。

### 森林クレジットの活用

当社では、Scope1の GHG 排出量に関し CO<sub>2</sub>吸収だけではなくコベネフィットを持つ森林クレジットの活用を進めています。これにより、温室効果ガスの中で最大量を占める CO<sub>2</sub>の吸収を促進し、地球温暖化の防止に貢献しています。

### 紙資源の削減 ペーパーレス化

インターネットに特化した求人情報サービスを運営することで、紙資源を使用しないサービスを推進しています。また、申込書や請求書、契約書等の電子化を進めるとともに、タブレット式 PC を営業活動に活用するなど、ペーパーレス化の促進による紙資源の削減に努めています。

### 水資源の保全「LIMEX (ライメックス)」の使用

2019年から株式会社 TBM に出資し、同社が開発・製造・販売を行うプラスチック、紙製品の代替品である「LIMEX」を名刺に使用しています。「LIMEX」名刺は紙で作られた名刺と比較し、1箱 (100枚) で約10リットルの水の保全に貢献できます。また、不要になった名刺を回収し、株式会社 TBM にて再資源化を行うことで、循環型社会の実現にも貢献しています。



石灰石を主原料とする「LIMEX名刺」

## 第三者保証

算定した排出量の正確性・信頼性を確保するため、株式会社サステナビリティ会計事務所による第三者保証を受けております。

web ▶ <https://www.dip-net.co.jp/files/2185>

## 生物多様性への取り組み

当社は、生態系等の環境保全ならびに生物多様性の維持・保全に向けた方針・取り組みについて議論を始めています。2024年11月に実施した三重県尾鷲市への寄付を通じて森林保全活動を支援し、森林保全の活動を通じて森林における生物多様性保全への取り組みを行いました。TNFD (自然関連財務情報開示タスクフォース) にもとづく開示についても検討を行っています。



## 事業活動を通じた気候危機への対応

当社は、2050年までにカーボンニュートラルを達成することを目指す三重県尾鷲市に対し、2024年に1,000万円の寄付を行いました。これは、持続可能な森林経営および海洋資源の保全を目的とし、CO<sub>2</sub>吸収量の増加や生物多様性の回復・向上、木材の利活用 (炭素固定) や再生可能エネルギーの活用を推進するための地域内のゾーニングやガイドラインの整備を支援するものです。

そして2025年4月には、この取り組みをさらに発展させ、尾鷲市と連携協定を締結しました。現在、尾鷲市では人口減少や高齢化に伴う一次産業の人手不足が深刻な課題となっており、特に林業の維持が困難な状況にあります。そこで当社は、求人情報サービス「バイトル」「スポットバイトル」を通じて、地域の労働力確保を支援することで、この課題の解決を図ります。こうした取り組みにより、地域課題の解決と環境保全の両立を目指すとともに、地域の一次産業を担う人材の確保・定着を支えることで、持続可能な形での環境保全の実現に貢献していきます。



当社が尾鷲をフィールドに描く地域共創型サステナブルモデル



2025年4月尾鷲市と連携協定を締結 (左:尾鷲市 加藤千速 市長、右:dip代表取締役社長 兼 CEO 富田英揮)

chapter

# 04

## 価値創造を支える基盤

価値創造を持続的に支える基盤であるフィロソフィーで結びつく人的資本の強化、コーポレート・ガバナンスの実効性向上に向けた取り組みについてご説明します。

- 71 人的資本戦略
- 78 人権への取り組み
- 79 コーポレート・ガバナンス —社外役員MESSAGE—
- 91 コンプライアンス/リスクマネジメントに関する取り組み



トップメッセージ

価値創造モデル

価値創造戦略

価値創造を支える基盤

データセクション

# 人的資本戦略

当社は、「人が全て、人が財産」との信念のもと、多様な個性を持つ社員一人ひとりの力が最大限に発揮される環境をつくり、その幸福度を高めることを目指し、社員の育成・社内環境の整備を行ってきました。また、中期経営計画「dip30th」の実現に向けて、人的資本戦略の根幹である「フィロソフィーの体現」に対しては、継続的な投資と積極的な取り組みを行うとともに、「人材獲得」「組織・環境開発」「人材開発」「ダイバーシティ」を人的資本戦略のテーマとして取り組んでいます。



▶ **新居:** 人的資本は企業価値の源泉であり、財務戦略の基盤です。当社は、「人が全て、人が財産」という信念のもと、経営戦略と人的資本戦略を一体で設計し、社員の成長こそが企業の成長につながると考え、経営を進めています。金谷さんは、これまですべてのオフィスを訪れ、社員と対話を重ねてきましたが、実際どのように感じていますか。

▶ **金谷:** 多くの社員と様々な機会を通して対話をして一番強く感じるのは、フィロソフィーが社員一人ひとりに浸透し、個々がそれを軸にチームとして固く結びついているということです。フィロソフィーの体現を通じてユーザーや顧客企業への貢献実感が高まることで、自らの成長を感じ、幸福度が向上する。その結果、より一層、フィロソフィーの実践が自発的に進むという、好循環が生まれていると感じます。

▶ **新居:** まさに、社員一人ひとりがフィロソフィーを体現することで、価値が創造されているということですね。私は、四半期ごとに社員向けの決算説明会を2年前に始め、社員から様々

な疑問・質問をもらっているのですが、自身の日々の行動・成果がどのように企業価値向上に寄与するのか、という観点からの質問が増えてきています。フィロソフィーを体現する日々の活動・業務こそが企業価値の創造につながっていることへの社員の理解が深まっていると感じています。

一方で、2025年2月期は、離職率の高まりに直面しました。

▶ **金谷:** 2024年3月に原則出社の方針とした影響や、コロナ禍でオンライン中心の学生・社会人生活を過ごした世代の特性があると見ています。また、社員の声を聞く中で、価値観の多様化に伴うスキルアップやキャリアへの不安もありました。

▶ **新居:** 離職率の低減に向け、様々な取り組みを実行してきていますね。

▶ **金谷:** 一番の取り組みは、ソリューション体制への移行です。業界の専門性と人材領域の深い知識・スキルを身につけることで、労働力の課題帰結のプロフェッショナル集団に進化します。これにより、社員一人ひとりの価値を高めることを目指してい

ます。さらに、2025年1月には、組織文化変革の実践者である中竹竜二さんを講師にお招きし、全管理職向けに研修を行いました。その後もフォローアップを重ね、管理職自身がマネジメントの変革に主体的に取り組んでいます。

▶ **新居:** 働く環境の整備にも力を入れていますね。

▶ **金谷:** はい、働く環境は、社員の創造性や生産性に直結しますから、オフィスのコンセプトを「ディップの未来を創る」として、新しいオフィスの在り方を志向しています。

▶ **新居:** 名古屋のオフィス集約もその一環ですね。

▶ **金谷:** そうですね、東海4拠点を新名古屋オフィス(中日ビル)に集約し、社員間のコミュニケーション活性化を図っています。AI活用も進み、より付加価値の高い仕事に集中できる環境が整いつつあると感じています。

▶ **新居:** ハード面だけでなく、人事制度といったソフト面の見直しも重要です。人事制度の見直しのコンセプトをご説明いただけますか。

▶ **金谷:** 今回の見直しのポイントは、成果のみならず「努力」も正しく評価し、担う「責任」の重さに応じて給与が決まる仕

組みに改めることです。フィロソフィーに基づく行動評価は継続していますが、より分かりやすい仕組みに変えました。人が能力を最大限発揮できる環境を整えることに注力しています。

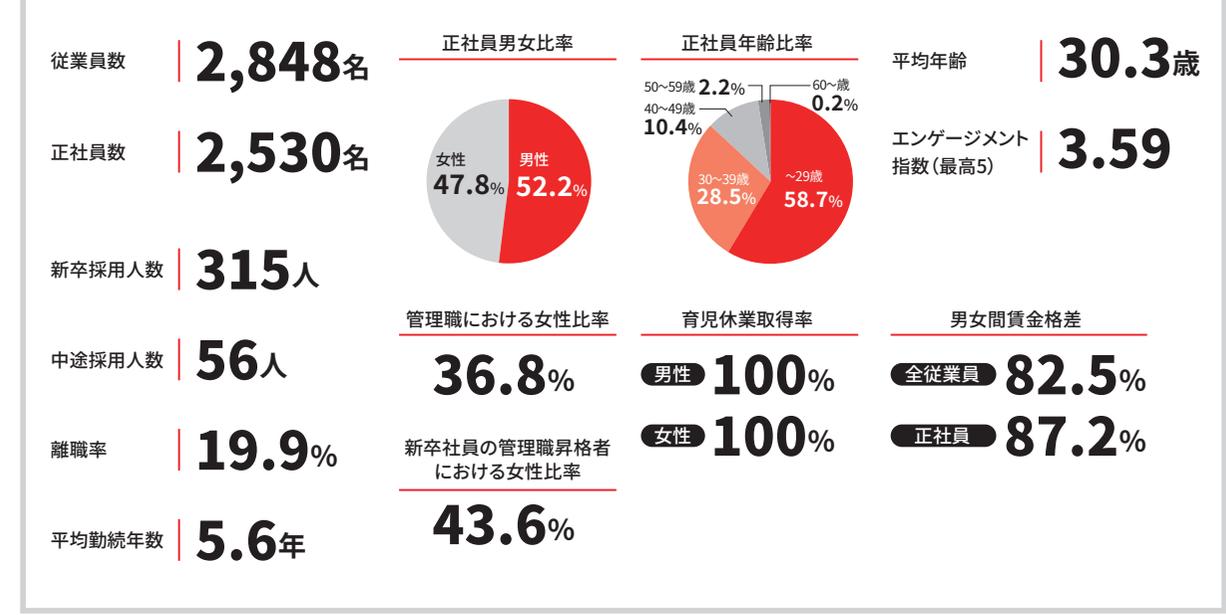
▶ **新居:** 取り組みの結果が数値にあらわれてきていますね。

▶ **金谷:** はい、2025年8月に実施したエンゲージメント指数は3.73と、前期(12月)の3.59から改善しました(5点満点)。離職率もピークアウトしました。そして、ソリューション体制に魅力を感じる中途入社営業社員が増え、今期は150名を超える中途営業社員の採用が見込んでいます。

▶ **新居:** 結果、営業人員数は、昨年度は前年割れが続いていましたが、2025年10月にプラスに転じていますね。そして、2027年4月の新卒採用は、過去最大の1,000名の目標を掲げています。採用はもちろん、その受け入れ体制もとても重要ですので、連携して進めていきましょう。社員の幸福が高まれば、生産性と創造性が高まり、それが企業価値へとつながります。この好循環を、さらに強固なものにしていきたいですね。

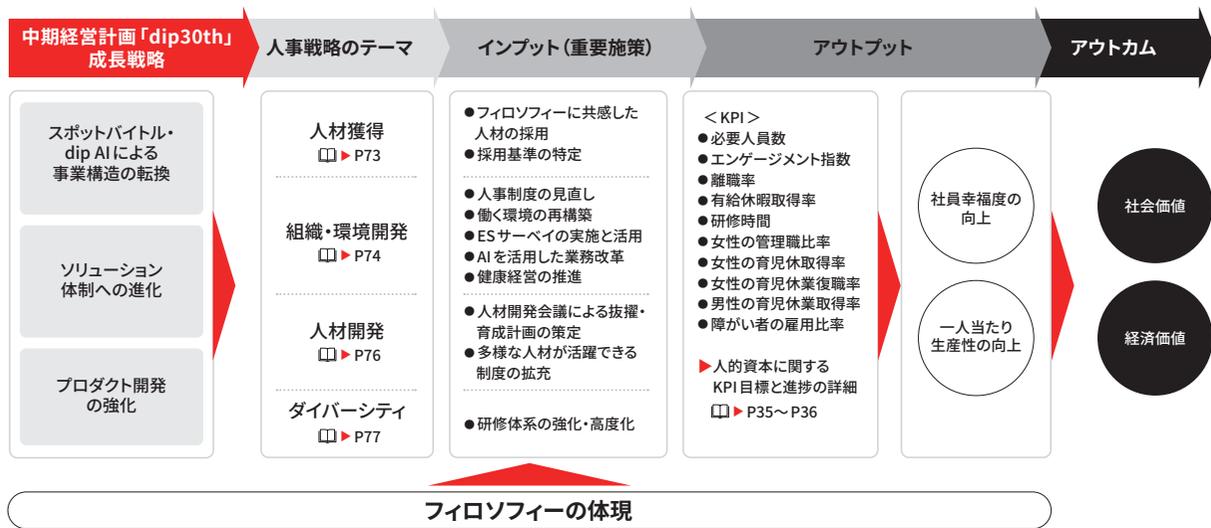
▶ **金谷:** はい、社員一人ひとりの幸福と成長を中心に据えた取り組みを、これからも着実に進めていきます。

## 価値創造を支える人的資本の状況(2025年2月期)





人的資本戦略の全体像



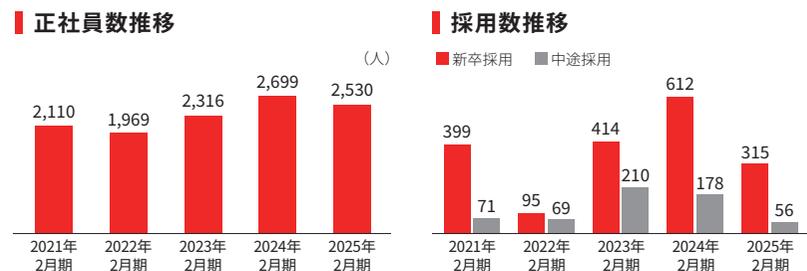
事業の成長を支える人材の確保

経営戦略に合わせ、営業やプロダクト開発の形も進化していきます。それに対応するためには、人員の確保だけでなく、ディップにない知見や専門性を持つ人材を必要に応じて採用していくことが不可欠です。

フィロソフィー採用を基盤に、経営戦略要件に即した人材と人数を迅速かつ的確に獲得できる体制を整備していくことが重要な課題です。これにより、変化する事業環境に柔軟に対応する組織を構築していきます。

フィロソフィー採用

創業以来フィロソフィーに共感する人材の採用にこだわり、多くの社員が採用プロセスに積極的に参加しています。この「時間と手間を惜しまない」姿勢を貫き、今後は各事業をリードする経営陣が中心となり、当社にとって必要不可欠な人材を探し、継続的にアプローチしていく体制を構築していきます。未来とともに創る仲間を、経営陣が中心となって獲得していくことがさらなる成長への鍵となります。



採用基準の特定

当社は、フィロソフィーへの共感を最重要の採用基準としています。そのうえで、これまでの学びや経験から培われてきた一人ひとりの特性や可能性を重視します。新卒においては挑戦を恐れず学び続ける姿勢を、中途においては経験を活かしつつ柔軟に適應する力を重視しています。こうした明確な基準を設けることで、自律的に成長し続けられる人材を見極めていきます。

社員が能力を最大限に発揮するための制度・環境の整備

社員がそれぞれの能力を高め、活力を持って働けるように、人事制度を見直すとともに創造性を高める職場環境を進めていく必要があります。これにより、組織の力を最大化し、社員がより働きやすく、やりがいを感じられる状態を目指します。

**社内環境整備方針**

フィロソフィーによって固く結びつきながら、多様性に富むイノベティブな組織づくりのため、社員一人ひとりの主体性と創造性が発揮できるよう、職場の安全・衛生と社員の心身の健康を守ります。多様性を尊重した人材採用・育成、安全衛生管理体制や健康経営の取り組みなどを通じて、社員が健全な状態で、安心して働きがいを感じられる職場環境づくりに取り組みます。女性の活躍や多様な働き方の推進、労働時間の適正化などを通じて、社員がその能力を最大限に発揮し、仕事の生産性を向上させるとともに、仕事と生活の調和を高められるよう、社内環境の整備を推進します。

人事制度の見直し

マネジメントや仕事の進め方の変化に合わせ、評価・報酬の仕組みも進化が必要です。社員が長期にわたり挑戦を続け、自己成長を実感できる環境を整えるため、2026年2月期に人事制度を見直しました。見直しにあたっては、成果のみならず努力も正しく評価し、主体性や担う責任の重さに応じて給与を決定する仕組みへとしました。さらに、フィロソフィーの根幹であるファウンダーススピリットにもとづく行動を評価する仕組みを導入しています。加えて、キャリアパスの多様化を通じて、社員一人ひとりが成長を実感しながら、組織の未来とともに創造できる制度へと進化させました。

働く環境の再構築

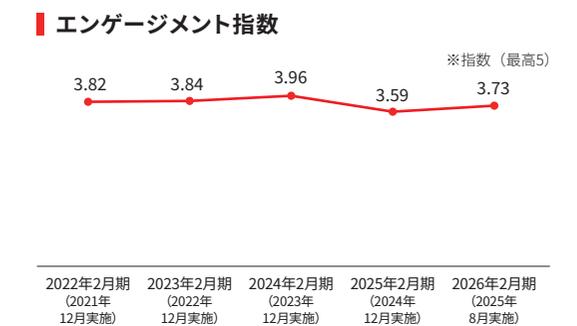
働く環境は社員の創造性や生産性に直結します。オフィスの在り方を総合的に見直し、「ディップの未来を創る」をコンセプトに、オフィスに行きたくなる、働きやすい環境に進化させています。また、オフィスを集約し、社員間のコミュニケーションの促進を図っています。



東海エリアの4拠点を新名古屋オフィス(中日ビル)に集約

ESサーベイ

当社では、全従業員を対象に、年2回(夏・冬)ESサーベイ(従業員満足度調査)を継続的に実施しています。人事総務本部は、サーベイ結果を分析し、経年での傾向を踏まえ要因を捉え、経営層と施策・目標について議論を経て、人事施策等に反映し、定期的にモニタリングを行っています。また、ESサーベイの結果は全従業員に共有され、各組織の組織長は、過去からの傾向も踏まえ現状分析を行い、組織メンバーと改善に向けた話し合いを行います。話し合いを経て、改善策を立て実行し、社員幸福度の向上に向けて取り組んでいます。



## AIを活用した業務改革の推進

2025年2月期は、AIの活用による業務効率化を推進し、年間約50万時間の商談時間を創出しました。また、「求人ページ原稿作成・修整ツール」の導入により、広告制作の外注費を年間3億円削減(2023年2月期比)しました。2026年2月期は、商談内容のAI分析や事前準備の効率化などを通じて、合計10%以上の生産性向上を目指します。

2026年2月期のKPI目標  
**商談数:104%\***  
**商談受注率:104%\***  
**受注単価:104%\***  
※繁忙期における前年同月比

### 主な取り組み内容

#### 商談の議事録自動作成ツールの機能拡充

自動作成された議事録の内容がCRMに自動連携され、営業社員のCRMへの手入力が不要に。事務作業時間の削減、生産性向上に寄与

AIが議事録内容を分析し、商談の改善ポイントを営業社員に提案する機能を今後搭載予定

#### 営業が使用する複数ツールを一元化(今期リリース予定)

テレポの実施記録や提案資料の準備等、一連の営業プロセスで、複数のツールが使用されていたところ、1つのツールに集約

各ツールに登録されている顧客情報が一元化され、営業社員による顧客情報管理が効率化

## 健康経営の推進

健康管理は生産性や社員幸福度に大きく影響します。単に病気を防ぐだけでなく、社員がより活力を持ち、幸せに働ける環境を目指していきます。健康経営の推進体制は、代表取締役社長兼CEOを健康経営責任者、代表取締役COOを健康経営推進責任者とし、直下に「健康経営推進委員会(運営責任者CHO)」を設置し、健康経営の取り組みを推進しています。



### ディップの健康経営戦略マップ

	目指す姿	施策	指標	最終的な目標数値	
健康意識の向上	従業員の健康意識・ヘルスリテラシーが向上する	保健師による健康相談	ストレスチェック受診率 向上	プレゼンティーズムの低減	社員幸福度の向上
		個別の健康情報提供	二次健康診断受診率 向上		
心と体を整える	生活習慣を改善し、最適なコンディションを維持する	食事改善プログラム	健全な食生活を送る人数率 向上	アブセンティーズムの低減	生産性の向上
		ウォーキングプログラム・ストレッチプログラム	適正な運動習慣を有する人数率 向上		
		睡眠改善プログラム	睡眠が十分な人数率 向上		
		生産性向上セミナー	睡眠が十分な人数率 向上		
		禁煙プログラム	喫煙率 低下		
労働安全衛生・健康的な職場環境づくり	コミュニケーションを通じて、健康的な職場環境づくりを実現する	女性の健康研修	研修参加率 向上	仕事満足度の向上	生産性の向上
		マインドfulnessプログラム	高ストレス者率 低下		
		有給取得促進	平均取得率・日数 向上		
		カウンセリングプログラム	若手(1年目~3年目)の休職率 低下		

健康経営レポート2024  
<https://www.dip-net.co.jp/files/2115>



## 変化に対応し続ける力を育成する人材開発

成長戦略の実行には、新たな知識やスキルの習得は不可欠であり、かつ重要なのは不確実な状況において柔軟に対応し、最適な解決策を見出す創造力の向上です。これからの時代、答えのないカオスの中で常に挑戦し続けることが求められます。社員一人ひとりが身につけるべきスキルや能力をアップデートし、変化に対応できる人材であり続けることを支援していきます。

### 人材育成方針

社員こそが最も大切な経営資本ととらえ、dipの成長は、社員の成長、そして社員幸福度を高めることによるのみ成し遂げられると考えます。そのための人材育成は「フィロソフィー」を基にして行います。当社の教育体系は、社員がフィロソフィーを体現し、企業理念に掲げる「社会を改善する存在となる」ために必要なスタンス・知識・スキルを役割・階層毎に定めて構築されています。その体系に基づき、当社のノウハウが凝縮された独自の研修プログラムを開発・実施します。社員の育成は管理職にとって最も大切な責務と位置づけています。OJTにおいて、仕事で必要とされる知識・スキルを習得させると同時に、情熱をもって仕事に取り組むことの素晴らしさを伝えることを、上司の重要な役割とします。

## 研修体系の強化・高度化

急速に変化する市場やビジネス環境において、社員が持つべき知識やスキルも絶えず進化しています。必要なスキルを明確にし、社員が効果的にそれを習得するためのリスキングを推進します。また、変化の激しい時代に適応するため、社員が自発的に学ぶことも重要視しています。現在、ラーニングサポートプログラムで自主学習の補助を提供しており、今後も支援策を充実させながら社員の自主的な学びを促進していきます。

### 研修体系

役職	職種		必須・選抜				自己啓発支援							
	営業・スタッフ職	エンジニア・専門職	オンボーディング	役割行動開発	知識・スキル研修									
管理職	統括部長	M1~7	TE2~5	新任部長研修	リーダーシップジャーニー(次世代リーダー育成研修)	PT研修	ラーニングサポート	グロービス	SCHOOL	マナビハ!	情熱教室			
	部長											新任管理職研修	振り返り研修(S4)	PT研修
	課長													
一般職	S4/S5	TE1	中途社員導入研修	新卒導入研修	新卒フォローアップ研修	新卒実務研修								
	S3											S2		
												S1		

### pickup



講師 中竹 竜二氏  
 株式会社チームボックス 代表取締役  
 日本オリンピック委員会(JOC)  
 サービスマネージャー

この度のソリューション体制への変革を成功させるには、マネジメント自体の進化が不可欠です。2025年1月には、組織文化変革の実践者として多くの企業・スポーツ界でリーダー育成に携わる中竹竜二氏を講師に迎え「マネジメントの進化を考える」をテーマに全管理職研修を実施し、その後全3回のフォローアップ研修を行いました。研修では組織文化を捉え直し現状を言語化、理想とのギャップを認識したうえで取るべき行動を議論しました。管理職が率先して変革を実践し、全社員に意識と行動の変化を広げています。

## 組織全体のパフォーマンスを押し上げるダイバーシティの推進



多様な視点や経験を持つ社員の意見やアイデアは、企業の競争力を高め、新たな価値を生み出す源泉です。全ての社員が自身の能力を最大限に発揮できる環境を整備することが不可欠です。社員一人ひとりの多様性を活かす環境を整備し、組織全体のパフォーマンスを向上させていきます。

### 人材開発会議による抜擢・育成計画

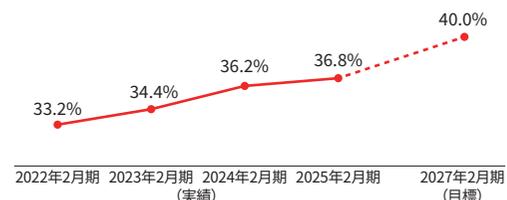
全社員が能力を最大限に発揮できるよう、社員一人ひとりの特性を見極め、育成計画を策定する人材開発会議を推進しています。新たな価値の創造に向けて、全員が活躍できる環境を目指しています。

### 多様な人材が活躍できる制度

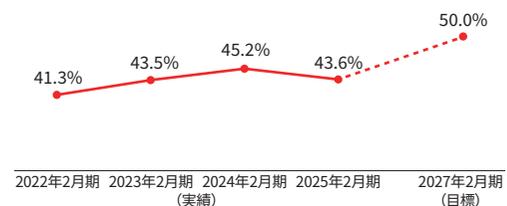
女性社員の自立的なキャリア形成を図るためのプロジェクト等の実施により、女性管理職比率は継続して上昇しています。2027年2月期までに、新卒社員の管理職昇格者における女性比率を50%、管理職における女性比率を40%まで引き上げることを目指し、引き続き女性活躍推進に関する各種制度・取り組みを強化してまいります。また、男女問わず、社員が仕事と家庭を両立できるよう、育児両立制度を充実させる等の取り組みを進めています。雇用期間が1年以下でも育休の取得を可能にするなど育児休業を取得しやすい環境づくりに努めた結果、2025年2月期の育児休業取得率は男女ともに100%※となりました。

※男性育児休業取得率については、育児・介護休業法に基づき、育児・介護休業法施行規則第71条の6第2号における育児休業等および育児目的休暇の取得割合を算出しております。

#### 女性管理職比率の推移・目標



#### 新卒社員の管理職昇格者における女性比率の推移・目標



テーマ	制度
女性活躍推進	育児休業、配偶者出産休暇、短時間勤務、看護休暇、ベビーシッター補助、女性管理職メンター制度、健康課題への対応・研修、専用相談窓口、卵子凍結補助
介護支援推進	介護休業、介護休暇、介護に関わる帰省旅費の支給、介護に関する窓口の設置
LGBTQ推進	パートナーシップ制度（「同性パートナー」および「事実婚のパートナー」に配偶者（法律上の婚姻関係にある者）と同等の社内制度や福利厚生を適用）
障がい者雇用の促進	リモート活用型雇用（専属サポーターが日々の声かけや相談を通じて、安心して働ける環境を整備）

### 社員の家族や友人を対象にファミリーデーを実施

日頃から社員を支えてくださっているご家族やご友人に感謝をお伝えするとともに、職場への理解を一層深めていただく機会として実施しています。

#### イベント内のコンテンツ

未来を担う子どもたちへのキャリア教育の場としてのプログラムを盛り込み、「1日社員証と名刺の配布」「オフィス見学」「社長室見学ツアー」「仕事取材スタンブラリー」などを実施



2024年8月東京本社での開催では100名以上が参加

## 人権への取り組み

人権方針

<https://www.dip-net.co.jp/esg/society/S006>



企業理念「私たち dip は夢とアイデアと情熱で社会を改善する存在となる」にもとづき、多様な個性、バックグラウンドを持つ人々が互いを尊重し合い、年齢、性別、人種、雇用形態などによる不合理な処遇差や、無意識、暗黙の偏見がない職場環境の整備に取り組んでいます。また、ビジネスに関わる全ての人々の人権を尊重し、その責務を果たすための指針として人権方針を定め、人権尊重の取り組みを全社で推進しています。

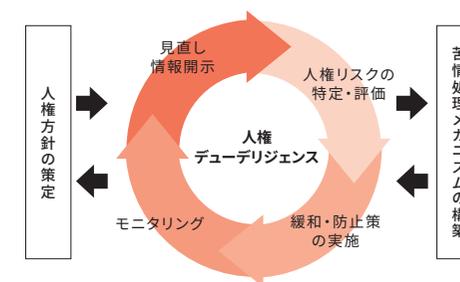
### 人権啓発推進体制

代表取締役 COO を議長とする「人権啓発推進会議」を設置し、当社の人権方針に則り、人権に関する取り組みの審議・決定を行っています。また、同会議の議論内容および取り組みの進捗状況については、取締役会が定期的に同会議より報告を受け、取り組みに対する監督を行うとともに、必要に応じて指示を行っています。



### 人権デューデリジェンス

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権に関する専門家と連携を行いながら人権デューデリジェンスを始めています。当社のバリューチェーン全体における人権に関するリスクを特定し、そのインパクトや重要度を分析・評価した上で、予防・是正措置の計画と実行、モニタリング、情報開示を継続的に行っていきます。また、社内外のステークホルダーに対し、人権方針に違反した、あるいは違反する恐れがある行為について、通報できる窓口を設けています。



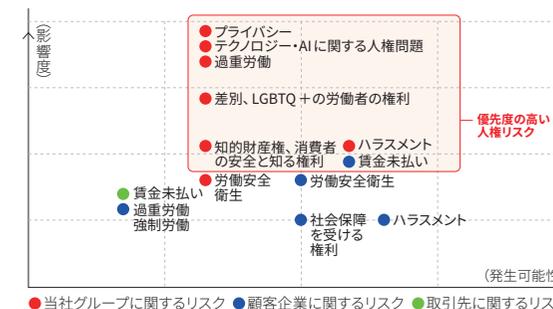
### 主要取引先・関係会社を対象に人権アンケートを実施

企業の社会的責任を果たす一環として、取引先および関係会社が人権を尊重し、適切な労働環境を提供しているかどうかを確認し、人権侵害のリスクを予防することを目的に、2024年1月にアンケートを実施いたしました。このアンケートでは、①人権に対する基本姿勢・取り組み、②労働環境、③ハラスメント、④差別の4つの項目について調査を行いました。アンケートの結果にもとづき、改善策を検討し、取引先および関係会社との協力関係を強化し続けていきます。

### 人権リスクマップの策定

事業活動において負の影響を受ける可能性のある人権課題を洗い出し、その影響度と発生可能性にもとづき優先順位付けを行っています。優先度の高い人権リスクについては、緩和・防止策の計画と実施、モニタリングを行います。これらの取り組みの進捗状況については、取締役会が定期的に人権啓発推進会議より報告を受け、必要に応じて指示を行います。なお、マッピング項目については継続的に見直しを行う予定です。

※ 当社リスク評価基準にもとづき策定



● 当社グループに関するリスク ● 顧客企業に関するリスク ● 取引先に関するリスク

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス基本方針

当社は、「Labor force solution company」をビジョンに掲げ、労働市場における諸課題を解決し、誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指しています。このビジョンを実現するためには、コーポレート・ガバナンスの実効性の確保・向上が不可欠です。適正なコーポレート・ガバナンス体制のもと、経営の透明性を高め、効率的な企業運営を行うことで、あらゆるステークホルダーに対する責任を果たしつつ、中長期的な企業価値の向上を目指しています。

## コーポレート・ガバナンス体制の概要・特徴

2023年5月に監査等委員会設置会社へ移行し、監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、業務執行取締役に対する監査・監督機能の強化を図るとともに、コーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させてまいりました。

社外取締役および社外取締役監査等委員が経営に対する監査・監督機能を十分に発揮できるよう、取締役会議案の事前説明の充実など、支援体制を整備・運用を進めています。

取締役会は、取締役が意思決定に必要な情報をリアルタイムで把握できる仕組みを整備し、議論の一層の活性化を図っています。また、取締役会による審議や業務執行における重要な意思決定に際しては、必要に応じて外部専門家の意見を聴取・報告し、適法かつ健全な経営判断を支える体制を構築しています。監査等委員会は、会計監査人や内部監査部門、内部統制担当部署と連携し、実効性の高い監査を実施しています。さらに、取締役候補の選定や個別報酬の決定における独立性・透明性を高めるため、独立社外取締役を過半数とする任意の指名・報酬委員会を設置しています。

意思決定と執行の迅速化を図るため、執行役員制度を導入し、週次の執行役員会議やその事前審議機関である戦略推進会議を開催しています。これらの会議には取締役常勤監査等委員が陪席し、監督機能を補完しています。

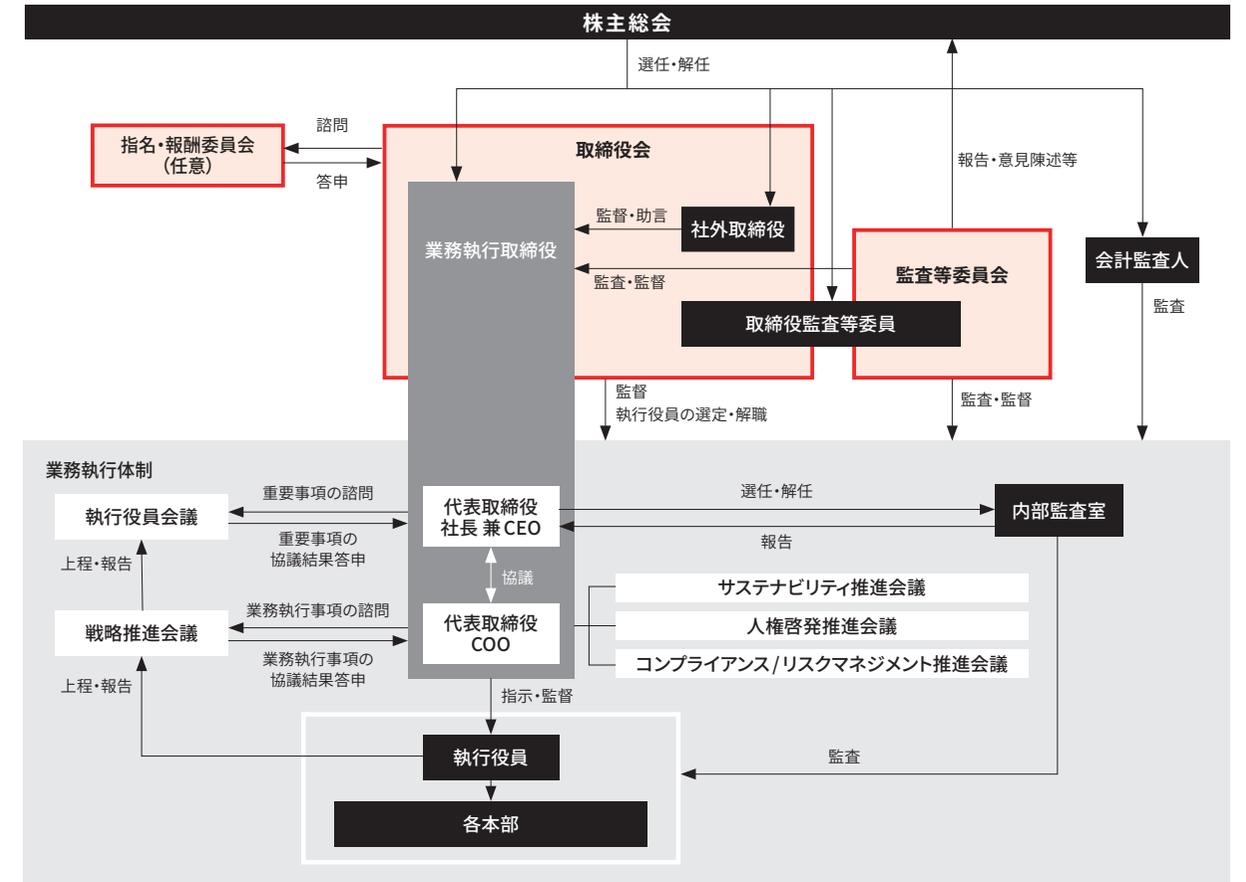
コーポレート・ガバナンス報告書 

<https://www.dip-net.co.jp/esg/governance/G001>

### ガバナンス強化に向けた取り組みの変遷

2004	執行役員制度の導入	2018	取締役の3分の1超が独立社外取締役とする体制に
2006	CEO、COO体制の導入	2020	指名・報酬委員会の設置
2016	「社外役員の独立性に関する基準」の策定 コーポレートガバナンス・コードの採用・開示	2023	監査等委員会設置会社へ移行 取締役の3分の2超が独立社外取締役とする体制に

## コーポレート・ガバナンス体制図



## 01 | 取締役会における取り組み

原則として取締役会を月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営に関する重要事項を協議し、決議いたします。当社では、取締役会の決議をもって決定すべき事項を取締役会規程にて定め、取締役会の決議をもって決定しています。

企業戦略等の大きな方向性	サステナビリティ	サステナビリティに関する方針・戦略・施策、非財務KPIの進捗と課題
	中期経営計画	成長戦略(スポットバイトル・dip AIによる事業構造の転換、ソリューション体制への進化、プロダクト開発の強化)の進捗と課題、数値計画の進捗と課題、次期中期経営計画の議論
	単年度計画	単年度に係る売上・利益計画、投資計画、人員計画の進捗と課題、次年度計画の審議
	財務戦略	企業価値・株主価値向上に向けた方針、キャッシュアロケーション、株主資本コスト低減施策
	人的資本戦略	採用、組織・環境開発、人材開発、ダイバーシティ、「社員幸福度No.1」実現に向けた施策
適切なリスクテイクを支える環境整備	内部統制/コンプライアンス・リスクマネジメント	リスクマップ見直し、全社BCP策定に伴う経営危機管理規程改定、情報セキュリティ、コンプライアンス、カスハラ基本方針制定、AIエージェント外部諮問委員会設立
	取締役に関する事項	役員人事
監督機能の強化	監査・監督に関する事項	監査等委員会の体制、監査報告書、会計監査人の選任、監査報酬、内部監査計画、内部監査状況報告
	取締役会実効性評価	取締役会実効性向上施策

## 取締役会実効性評価

当社は、取締役会の実効性を一層高めることを目的として、年に一度、取締役会の実効性評価を実施しています。監査等委員を含む取締役全員を対象にアンケートを行い、その後、個別ヒアリングを通じて取締役会の運営状況や課題に関する意見を収集しました。これらの結果をもとに現状の課題を分析し、改善策を取締役会の運営に反映させ実行することで、実効性の向上につなげています。

### 実施概要

対象者：全取締役・取締役監査等委員

実施回数：年に1回

### 評価プロセス

Step1	<p><b>アンケートおよび個別ヒアリングの実施</b></p> <p>取締役全員を対象に、多角的な観点から5段階評価アンケートを実施。その結果を踏まえ、事務局が個別ヒアリングを行い、定量評価だけでは把握できない率直な意見や潜在的な課題を深掘り。</p>
Step2	<p><b>課題の特定と改善策の議論</b></p> <p>アンケートの定量データとヒアリングの定性コメントを統合・分析することで、取締役会全体としての主要な課題を抽出。抽出された課題および改善策については、取締役会および事前説明の場において重点的に議論。</p>
Step3	<p><b>改善策の実行</b></p> <p>取締役会の決議を経て策定したアクションプランを実行に移し、その進捗状況を取締役会において継続的モニタリング。</p>

### 評価項目

- ①取締役会の規模・構成
- ②取締役会における議論および監督機能
- ③取締役会の運営状況
- ④取締役のトレーニング・研修
- ⑤監査等委員会の運営状況
- ⑥指名・報酬委員会の運営状況
- ⑦前年度の実効性評価の振り返りと改善

## 2025年2月期の主な取り組み内容

### 1 中期経営計画と単年度予算のモニタリング強化

単年度予算については、月次で進捗を確認するとともに、四半期ごとに見直しの必要性を議論しました。中期経営計画についても、先行投資を行ったサービスの収益化の進捗について議論し、計画数値の見直しを行いました。さらに、新規サービスやプロジェクトについては、外部・内部環境を踏まえて審議し、経営資源の最適配分を図ることで、経営の方向性を明確にしました。

### 2 人的資本に関する議論の充実

「社員幸福度No.1」の実現に向け、ワークライフバランスやモチベーションなど多様な観点から議論を深めました。女性管理職育成計画や人的資本関連KPIの検討を行い、人的資本経営とサステナビリティの推進を一体的に進めることで、取締役会として持続的な価値創造の基盤を強化しました。

### 3 リスク管理・BCP体制の強化

リスク管理においては、事業環境の変化に対応するためリスクマップを見直し、新規事業に内在するリスクを検討しました。今後は、法務やセキュリティ部門と連携し、情報セキュリティ対策や保険付保範囲の検討を進めていく予定です。さらに、災害などの有事に備え、オールハザード型BCP(Business Continuity Plan:事業継続計画)の策定や地震発生時の迅速かつ的確な初動対応を目的に、初動対応マニュアルの整備および実践訓練を実施しました。これらを通じて、事業継続性の確保を強化しました。

### 4 取締役会の議論活性化

取締役懇談会や社外役員協議会を定期的に開催し、自由闊達な意見交換の機会を設けました。これにより、取締役間および社外役員同士の連携が深まり、経営課題に対する多様な視点からの議論が一層促進されました。

## 2026年2月期の取り組み方針

### 1 中長期戦略の議論の拡充

中長期的な価値創造と事業の持続的成長のため、経営戦略に関する議論をさらに深化させます。定期的な進捗確認に加え、次期中期経営計画の策定に向けた討議を開始します。さらに、「社員幸福度No.1」の実現や女性管理職育成、情報セキュリティといった個別テーマについても引き続き議論を行い、取締役会の監督機能を一層強化します。

### 2 取締役会における議論の深化

外部環境の変化や社内の課題や現場の実態を的確に理解することで、取締役会での議論を深化させます。当社事業に関する専門講義に加え、各取締役による社員との対話の場を設けることで、現場の声に直接触れる機会を広げます。これらの取り組みにより、多様な視点を踏まえた議論の質を高め、実情に即した意思決定を支えていきます。

### 3 取締役会の構成最適化と監督機能の充実

さらなるコーポレート・ガバナンス体制の高度化に向け、最適な社内外取締役の構成について検討するとともに、指名・報酬委員会の運営方針を見直します。さらに、内部監査報告の内容を充実させることで、経営リスクの可視化を強化します。

### 4 取締役会運営の改善

2026年2月期は、前年度に実施した議論活性化の取り組みを発展させ、運営プロセスの改善に注力します。資料や報告体制の整備、進捗管理の仕組みの強化に加え、発言機会を広げる方法を検討し、事前説明で出された質問や意見を踏まえることで、取締役会をより効率的で建設的な議論の場とします。

社外取締役メッセージ

## 社外の視点で、持続的な成長と健全な経営を支える

社外取締役 (指名・報酬委員会委員長 / AI 外部諮問委員会委員長)

馬淵 邦美



当社は、監査等委員会設置会社として、経営の監督と意思決定の質を両立する「モニタリングボード」体制の下、コーポレート・ガバナンスの強化に継続して取り組んでいます。現在、取締役9名のうち独立社外取締役が6名となっています。うち、女性は3名で、各取締役が多様な知識・経験に基づく専門的な視点から建設的な議論を重ねています。

社外取締役には、取締役会の各議案について事前説明を受ける機会が設けられており、これにより経営に対する実効的かつ建設的な監督と助言が可能になっています。さらに、昨年の統合報告書でお伝えした新たな取り組みとして、取締役会が年間を通じて議論すべきテーマを①企業戦略等の大きな方向性、②適切なリスクテイクを支える環境整備、③監督機能の3つの観点からあらかじめ設定しました。これにより、計画的に議論を進め、持続的な成長に向けた論点の体系化を図っています。

2025年2月期の取締役会では、中期経営計画と単年度予算のモニタリングを強化し、月次・四半期で進捗を確認、必要に応じて計画を見直すことで、経営のスピードと精度を高めました。新規事業や先行投資サービスについても、外部・内部環境を踏まえた上で議論を行い、経営資源の最適配分を検討しました。また人的資本については、重点項目「社員幸福度 No.1」の実現に向け人的資本 KPI をベースに、ワークライフバランスの充実や女性管理職の育成、離職率の上昇傾向を踏まえ、多角的に議論し、サステナビリティへの取り組みと一体で進めることで、持続的な価値

創造の基盤を強化しました。さらに、取締役会を補完する任意の会合として、取締役懇談会や社外役員協議会を定期開催したことにより役員間の信頼関係と相互理解が深まり、多様な視点からの建設的な意見交換を活性化することができました。

今期(2026年2月期)には、前期の中期経営計画の見直しを踏まえ、外部環境の変化が中長期の戦略に与える影響を定期的に評価します。あわせて、足元の業績に照らした中期経営計画の進捗確認を継続し、人的資本や情報セキュリティといった重点テーマの議論をさらに深めます。現場社員との対話機会もさらに増やし、事業の実態をより詳細に把握した上で、監督機能を高めてまいります。

AI 外部諮問委員会は2025年9月、1年間の成果として「AI 活用方針」を策定しました。ディップの理念「夢・アイデア・情熱」を根幹に、AI を「人間の可能性を拡張するパートナー」と定義しました。多様性・公平性を重んじ、技術の限界やリスクにも向き合い、次世代が働く喜びを享受できる持続可能な社会を目指します。

今後も、取締役会の多様性と専門性を一層高め、変化に的確に応える健全な経営が実現されるよう、しっかりと監督してまいります。取締役会において、それぞれの経験と視点を活かした深い議論を重ねることで、持続的な成長の基盤を築けるよう、私たち社外取締役も尽力してまいります。ステークホルダーの皆様には、今後ともご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 02 | 監査等委員会監査における取り組み

監査等委員会は、豊富な経験にもとづく高い専門性と幅広い知見を有する監査等委員4名で構成されており、そのうち3名は社外取締役監査等委員です。原則として監査等委員会を月1回開催するほか、必要に応じて臨時監査等委員会を開催します。監査等委員会は、委員会内で定められた監査の方針に従い、法令および定款に定められた事項ならびに重要な監査業務について協議するとともに、監査・監督体制の充実を図っております。また、各監査等委員は、取締役会等の重要な会議に出席し、取締役の業務執行の適法性を監査するとともに、妥当性の監督を行ってまいります。

監査等委員は、適時に会計監査人または内部監査室と会合を行い、意見交換および情報共有を行うとともに、必要に応じて会計監査人または内部監査室に報告を求めています。また、会計監査人の監査の過程および監査終了後、監査等委員である取締役は、監査結果の報告を受けるとともに、会計監査人の監査の妥当性に関して監視、検証を行っています。

### 監査等委員会の具体的な検討事項は以下のとおりです。

決議事項 (13件)	監査方針や監査計画、監査報告書の作成、会計監査の相当性、監査役の選任・報酬に対する同意、会計監査人の選任・評価、会計監査人の報酬に対する同意
報告事項 (81件)	監査活動報告(人事、リスク管理、債権回収、内部監査部門の業務執行状況の報告含む)、内部統制システムの整備・運用状況、機関設計変更の討議状況

## 取締役の主たる経験分野・専門性(スキル・マトリックス)

### 経験分野・専門性(スキル)と定義

スキル項目	選定理由
企業経営	労働市場の構造変化や急速なテクノロジーの進展など事業環境が大きく変化の中で、フィロソフィーおよび中期経営計画で目指す姿への変革を成し遂げていくための企業経営全般の豊富な経験や知見を有していること。
人財開発 / DEI 推進	「人が全て、人が財産」という信念のもと、当社の中長期で目指す姿への変革には、フィロソフィーにもとづく経営人財、管理職やメンバーの確保、育成、活用や女性社員の自律的なキャリア形成力などを支援する戦略が重要であるため、人財開発 / DEI 推進分野での経験と知見を有していること。
営業	市場動向の把握や競合分析などにもとづき、戦略的な営業計画を立案・実行し、顧客ニーズの理解、交渉力、長期的な顧客関係の構築能力など、営業分野での経験と知見を有していること。
サービス開発	急速なテクノロジーの進展など事業環境が大きく変化の中で、深い顧客理解と創造力にもとづき、競合他社に負けない革新的なサービスを開発できる経験と知見を有していること。
マーケティング / プロモーション	労働市場の構造変化や急速なテクノロジーの進展など事業環境が大きく変化の中で、マーケティングの豊富な経験と専門知識を活用し、プロモーション等の施策やデジタルマーケティングの進化を捉え、データ分析を駆使したパーソナライズ戦略を実施できる経験と知見を有していること。
テクノロジー	デジタルマーケティングや AI 等の最新のテクノロジーを理解、活用し、業務効率化や新規ビジネス創出に向けたイノベーションを推進できること。また、システム開発や IT インフラ構築の経験に基づき、情報セキュリティを確保しながら適切なテクノロジー戦略を策定できる経験と知見を有していること。
会計 / 財務	持続的な企業価値の向上を支える強固な財務基盤の構築、CVC による投資や M&A などの攻めの成長投資の推進および適正な株主還元等を実現するための財務戦略の策定とその実行に必要な経験と知見を有していること。
リスクマネジメント	持続的な企業価値の向上のために、事業環境が大きく変化の中でリスク要因に的確に対処することのできる法律、コンプライアンス、リスク管理の分野の経験と知見を有していること。
サステナビリティ / ESG	当社のサステナビリティ方針や環境方針のもと、中長期的な企業価値の向上と持続的な成長を目指すため、サステナビリティ / ESG 視点の経営による長期的な事業継続や社会貢献などの経験と知見を有していること。



## 役員一覧 (2025年5月22日現在)

### 取締役会の構成

当社は、業務に精通し機動的に執行を担う業務執行取締役と、高度な専門性・知見を有する独立社外取締役で取締役会を構成しています。取締役は広範な経験を基準に選任し、社外取締役は監督・助言や利益相反の監視を担い、中長期的な企業価値の向上を図るべく、経営方針や経営改善に積極的な提言を行う者を選任しています。取締役会の構成は多様性を考慮し、**独立社外取締役比率3分の2、女性比率半数を目安**とすることを基本方針としています。

### 富田 英揮 | 代表取締役社長 兼 CEO (最高経営責任者)



取締役在任年数 **28年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率  
**100% (13/13)**  
 所有株式数 **59,100株**

創業者として全事業の立ち上げと運営を主導し、当事業に最も精通し当社における豊富な業務執行経験を有しています。ユーザーファーストなサービスにこだわり、求人情報の質の向上や動画活用など独自のサービスを実現してきました。近年はAIやデジタル技術を活用した革新的なサービスを発案。また、賃金水準の改善や多様性推進、働く人々のキャリア支援といった社会課題に対応する取り組みを全社で推進し、成長戦略と結びつけることで、当社の高い成長を主導してきました。企業経営や人財開発、営業・マーケティング、リスクマネジメント、サステナビリティに幅広い知見を持ち、代表取締役社長兼CEOとして当社の持続的な成長と企業価値向上を牽引しています。

企業経営 | 人財開発/DEI推進 | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | テクノロジー | 会計/財務 | リスクマネジメント | サステナビリティ/ESG

### 志立 正嗣 | 代表取締役COO (最高執行責任者)



取締役在任年数 **6年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率  
**100% (13/13)**  
 所有株式数 **116,800株**

ヤフー株式会社(現LINEヤフー株式会社)においてインターネット広告やマーケティングを中心に複数のデジタル事業部門を率い、インターネット関連の高い知見と経営経験を有しています。2019年に当社社外取締役に就任し、2020年に取締役COO、2022年には代表取締役COOに就任しました。経営戦略の実行責任者として全社の事業運営をリードし、デジタル活用の遅れという労働市場の課題に対して最新テクノロジーを駆使し、マッチング精度の向上や営業・プロモーションの効率化を推進しました。人財開発やDEI推進、サステナビリティを含む幅広いテーマにも取り組み、当社の持続的な成長と企業価値向上に貢献しています。

企業経営 | 人財開発/DEI推進 | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | テクノロジー | 会計/財務 | リスクマネジメント | サステナビリティ/ESG

### 馬淵 邦美 | 社外取締役

社外 独立



取締役在任年数 **4年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率  
**100% (13/13)**  
 所有株式数 **0株**

グローバル企業を含む複数の事業会社で経営者を務め、豊富な経営経験と高い見識を有しています。デジタルマーケティングやAIをはじめとする最新テクノロジーに関する豊富な経験と高い知見を有しています。2021年より当社社外取締役に務め、コーポレート・ガバナンス体制の強化にも取り組んできました。現在は指名・報酬委員会の委員長、AI外部諮問委員会の委員長として経営の透明性確保や先端技術の活用を推進しています。取締役会では監視・監督機能を果たすとともに、企業経営、サービス開発、マーケティング、テクノロジーの観点から幅広い助言を行い、当社の持続的な成長と企業価値向上に寄与しています。

企業経営 | 人財開発/DEI推進 | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | テクノロジー | 会計/財務 | リスクマネジメント | サステナビリティ/ESG

### 竹内 香苗 | 社外取締役

社外 独立



取締役在任年数 **3年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率  
**100% (13/13)**  
 所有株式数 **0株**

報道番組のキャスターや経営者インタビューの経験から、社会課題に関する幅広い知見を有しています。特に女性活躍推進や多様な働き方への見識を持ち、社会的視点から人財開発やDEI推進に貢献しています。2022年より当社社外取締役に務め、取締役会では客観的かつ独立した立場からコンプライアンスやリスクマネジメントに関する指摘や提言を行い、議論の活性化に寄与しています。さらにサステナビリティや社会課題に関する知見を活かし、当社の持続的な企業価値向上に資する助言を行っています。他社での社外取締役経験もあり、健全な経営体制の確立に貢献しています。

企業経営 | 人財開発/DEI推進 | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | テクノロジー | 会計/財務 | リスクマネジメント | サステナビリティ/ESG

### 大櫃 直人 | 社外取締役

社外 独立



取締役在任年数 **一年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率  
**— %**  
 所有株式数 **0株**

株式会社みずほ銀行において法人業務を歴任し、テック企業などのスタートアップや成長企業の資金調達、事業計画策定、財務戦略の支援に第一線で携わりました。営業や会計・財務に関する豊富な経験やテクノロジーを活用したビジネスモデルや事業戦略への高い知見を有しています。2025年より当社社外取締役に就任し、会計・財務面での助言に加え、長期的な成長戦略の策定や資本政策における株主価値の最大化に向けた提言を行っています。さらに、サステナビリティの観点を踏まえ、独立した客観的な立場から監視・監督機能を担い、当社の持続的かつ中長期的な企業価値向上に貢献してまいります。

企業経営 | 人財開発/DEI推進 | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | テクノロジー | 会計/財務 | リスクマネジメント | サステナビリティ/ESG



岩田 和久 | 取締役(常勤監査等委員)



取締役在任年数 **22年**  
 監査等委員在任年数 **1年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率 **100% (10/10)**  
 2025年2月期  
 監査等委員会出席率 **100% (11/11)**  
 所有株式数 **257,300株**

企業経営 | 人財開発/DEI推進 | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | テクノロジー | 会計/財務 | **リスクマネジメント** | サステナビリティ/ESG

2000年に当社に入社し、当社の基幹事業である人材サービス事業の市場シェア拡大と業績向上に貢献し、当該事業を管掌する役職を歴任しました。その後、取締役CBO(最高事業責任者)を務め、取締役退任後は専務執行役員として引き続きCBOを務めました。長年の経験を通じて営業、サービス開発、人材開発、リスクマネジメントに関する知見を培いました。2024年より当社常勤監査等委員に就任し、経営実務の経験を活かして取締役会の意思決定や監査・監督機能を強化しています。経営全般に精通した立場から独立性と実効性を兼ね備えた監査を行い、当社の持続的な成長と企業価値向上に貢献しています。

田邊 えり子 | 社外取締役(監査等委員) **社外** **独立**



取締役在任年数 **6年**  
 監査等委員在任年数 **2年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率 **100% (13/13)**  
 2025年2月期  
 監査等委員会出席率 **100% (14/14)**  
 所有株式数 **1,700株**

企業経営 | 人財開発/DEI推進 | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | **テクノロジー** | 会計/財務 | **リスクマネジメント** | サステナビリティ/ESG

テンプスタッフ株式会社(現 パーソルテンプスタッフ株式会社)でウェブサイトやシステム構築を中心に多数のプロジェクトに携わり、IT分野を基盤に経営やリスクマネジメントに関する豊富な経験を有しています。2019年に当社社外取締役に就任し、2023年からは監査等委員を務めています。人材開発、女性管理職育成や営業体制など企業経営全般に関する助言を行い、テクノロジー、リスクマネジメントについても提言を行ってまいりました。企業経営、テクノロジー、DEI推進、サステナビリティの見識を活かし、独立した立場から監査・監督機能を強化し、当社の持続的な企業価値向上を支えています。

丸山 みさえ | 社外取締役(監査等委員) **社外** **独立**



取締役在任年数 **2年**  
 監査等委員在任年数 **2年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率 **100% (13/13)**  
 2025年2月期  
 監査等委員会出席率 **100% (14/14)**  
 所有株式数 **0株**

企業経営 | **人財開発/DEI推進** | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | テクノロジー | **会計/財務** | **リスクマネジメント** | **サステナビリティ/ESG**

公認会計士として常に公正不偏の態度を保持し、高い専門性と実務上の経験を有するほか、他社の社外監査役を歴任した経験から会計・財務ならびに税務に深く精通しています。2023年より監査等委員を務め、会計・財務面に加え、女性管理職育成や女性活躍推進、社員幸福度No.1に向けた環境整備などについて具体的な助言を行っています。会計・財務の専門性に加え、DEIやサステナビリティに関する見識を活かし、取締役会の意思決定や監督機能を支えています。経営監督における独立した視点と実務経験に基づき、当社の持続的な成長に貢献しています。

高木 智宏 | 社外取締役(監査等委員) **社外** **独立**



取締役在任年数 **-年**  
 監査等委員在任年数 **-年**  
 2025年2月期  
 取締役会出席率 **-%**  
 2025年2月期  
 監査等委員会出席率 **-%**  
 所有株式数 **0株**

企業経営 | 人財開発/DEI推進 | 営業 | サービス開発 | マーケティング/プロモーション | テクノロジー | 会計/財務 | **リスクマネジメント** | **サステナビリティ/ESG**

弁護士として企業法務やリスクマネジメントを専門とし、幅広い案件を通じて豊富な経験と高い見識を有しています。また、コンプライアンスやガバナンスに関する深い知識を有し、他社での社外監査役としての経験も重ねており、独立した立場から経営監督を担ってきた実績があります。2025年より当社監査等委員に就任し、法務・リスクマネジメントの専門性を活かして取締役会の意思決定や監査・監督機能を強化していきます。さらにサステナビリティの観点からも助言を行い、健全な経営基盤の確立と持続的な企業価値向上に貢献していきます。

取締役の主たる経験分野・専門性(スキル・マトリックス)

氏名	地位担当	高い専門性を有する分野								
		企業経営	人財開発/DEI推進	営業	サービス開発	マーケティング/プロモーション	テクノロジー	会計/財務	リスクマネジメント	サステナビリティ/ESG
富田 英揮	代表取締役社長兼CEO(最高経営責任者)	●	●	●	●	●			●	●
志立 正嗣	代表取締役COO(最高執行責任者)	●	●		●	●	●			●
馬 淵 邦美	取締役				●	●	●			
竹内 香苗	取締役		●						●	●
大櫃 直人	取締役	●		●			●	●		●
岩田 和久	取締役(常勤監査等委員)	●	●	●	●				●	
田邊 えり子	取締役(監査等委員)	●	●				●		●	●
丸山 みさえ	取締役(監査等委員)		●					●		●
高木 智宏	取締役(監査等委員)								●	●

※竹内香苗、田邊えり子、丸山みさへの各氏は、女性の役員であります。  
 ※上記一覧表は、各役員の有する全ての経験・専門性を表すものではありません。

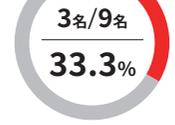
取締役の構成

独立社外役員比率  
 社内役員 3名 | 独立社外役員 6名



女性役員比率

男性役員 6名 | 女性役員 3名



非業務執行比率

執行を兼務する取締役2名



執行を兼務しない取締役7名(うち社外取締役6名)

執行役員

- |   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| <p><b>井上 剛恒</b><br/>                 常務執行役員<br/>                 第一ソリューション営業本部長</p> | <p><b>藤原 彰二</b><br/>                 常務執行役員 ソリューション事業本部長 兼<br/>                 クロスプロダクト統括部長</p> | <p><b>進藤 圭</b><br/>                 執行役員 BizOps本部長 兼<br/>                 クオリティ統括部長</p>               | <p><b>長島 圭一朗</b><br/>                 執行役員 CTO(最高技術責任者) 兼<br/>                 ソリューション開発本部長 兼<br/>                 メディア開発統括部長 兼 プラットフォーム開発統括部長</p> |
| <p><b>北里 友宏</b><br/>                 常務執行役員<br/>                 第二ソリューション営業本部長</p> | <p><b>新居 晴彦</b><br/>                 常務執行役員 CFO(最高財務責任者) 兼<br/>                 経営統括本部長</p>      | <p><b>鈴木 孝知</b><br/>                 執行役員 CIO(最高情報責任者) 兼<br/>                 BizOps本部 CorpDX統括部長</p> | <p><b>金谷 俊樹</b><br/>                 執行役員 CHO(最高人事責任者) 兼 人事総務本部長</p>   |

### 03 | 指名・報酬委員会における取り組み

当社は、中長期的な企業価値向上を実現するため、取締役の指名や報酬に関する意思決定に社外取締役の関与・助言の機会を確保し、取締役会の意思決定プロセスの公正性・透明性・客観性を高めることを目的として、任意の諮問機関である指名・報酬委員会を設置しております。同委員会は、代表取締役社長兼 CEO および独立社外取締役で構成され、独立社外取締役が過半数を占め委員長を務めることにより、その独立性を確保しています。

#### 指名に関する主な検討事項

- 株主総会に付議する取締役の選任の原案の決定
- 代表取締役の選定の原案の決定
- 執行役員、事業部長、統括部長の育成
- その他取締役の指名に関して取締役会が諮問する事項

#### ▶ 2025年2月期における活動実績・議論内容

取締役会の体制については、取締役候補者の適格性・独立性・多様性などを総合的に評価し、持続的な企業価値向上と株主の信頼に応えるガバナンス体制強化に資する取締役選任議案を審議・検討の上、原案を取締役に答申しました。また、第29期代表取締役候補者についても、公正かつ透明な手続きを経て審議・検討し、取締役会に答申しました。

指名・報酬委員会の体制については、経営の透明性と公正性を確保し、企業価値の持続的な向上に寄与することを目的に、委員会の過半数を独立社外取締役とし、委員長も独立社外取締役とする体制を取締役に答申しました。その後、馬淵独立社外取締役を委員長とすることを決議しています。

#### 選任

取締役または取締役監査等委員の選任に関しては、代表取締役社長 兼 CEO またはほかの取締役が、85ページ「取締役会の構成」に記載の選任基本方針を満たすことを確認した上で、候補者を取締役に諮り、取締役会の決議をもって内定とし、株主総会の決議により選任しています。なお、取締役候補者の選任については、指名・報酬委員会からの答申を踏まえています。

また、監査等委員の選任に関する議案を株主総会に提出する際は、監査等委員会の協議・同意の後に行っています。

#### サクセッションプラン

当社は、代表取締役社長 兼 CEO の後継者を選定する際、現任者が候補者の推薦を行った上、当該候補者の中から取締役会が新任者にふさわしい人材を後継者として、指名・報酬委員会に諮問いたします。その審議・答申を受け、取締役会で選定いたします。また、現任者による候補者の推薦に際しては、あらかじめ当社で定めた後継者計画にもとづき、経営者としての能力や適性、人格などの客観的な推薦基準を満たすこととしており、「私たち dip は夢とアイデアと情熱で社会を改善する存在となる」という企業理念を具現化できる人物を推薦します。

#### 報酬に関する主な検討事項

- 取締役報酬方針の原案決定
- 株主総会に付議する取締役報酬議案の原案決定
- 取締役の個人別報酬額の決定
- その他取締役の報酬に関して取締役会が諮問する事項

#### ▶ 2025年2月期における活動実績・議論内容

公正性および透明性を確保し、企業価値の向上に寄与することを目的として、取締役の個別報酬額について役位・職責や同業他社との比較などを考慮して審議・検討し、その原案を取締役に答申しました。その後、取締役会からの一任にもとづき、第29期における取締役（取締役監査等委員を除く）の個別報酬額について決議しています。

#### 役員報酬制度

当社は、当社経営陣・取締役の報酬制度について、独立性を有した監査・監督機能を果たすべき社外取締役および社外取締役監査等委員を除き、株主との価値共有を促進し、説明責任を十分に果たせる客観性と透明性を備えた上で、優秀な人材を確保・維持できる水準を勘案し、健全な企業家精神の発揮を通して、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を促す報酬体系とすることを基本方針としております。当該決定方針は、取締役会の諮問機関であり、独立社外取締役が委員長を務め、独立社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬委員会による答申を踏まえて、取締役会決議により決定しております。上記の基本方針のもと、取締役の個人別の報酬等の決定方針を定めております。その概要は、当社コーポレートサイトよりご確認いただけます。

#### 役員報酬体系

役員区分	報酬等の種類別の総額		
	固定報酬	業績連動報酬	
	金銭報酬	株式報酬	
	基本報酬	短期インセンティブ (役員BIP信託)	中長期インセンティブ (譲渡制限付株式報酬)
業務執行取締役	○	○	○
非業務執行取締役	○	—	—

[役員BIP信託]

役員BIP信託につきましては、所定の要件を充足した対象者に対し、当該業績連動株式報酬として、株式交付ポイントに対応する当社株式の50%について交付を受け、また残りの50%については、本信託内で換価した上で、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとしています。

なお、対象者の在任期間中に職務や社内規程等への重大な違反があった場合、当該業績連動株式報酬の交付等を受けられる権利を喪失させる**マルス条項**を設定しております。また、交付後に当該違反事実が判明した場合は、当該株式報酬の返還を請求する**クローバック条項**を設定しております。

[譲渡制限付株式報酬]

譲渡制限付株式報酬につきましては、譲渡制限解除時までの在籍条件および業績連動条件を付すこととしております。

なお、対象者の在任期間中に職務や社内規程等への重大な違反があった場合には、当該譲渡制限付株式報酬の返還を請求する**クローバック条項**を設定しております。

#### 役員報酬の決定手続き・内容等

「役員報酬に係る株主総会の決議年月日および決議内容」、当連結会計年度における当社の取締役に対する役員報酬につきましては、ホームページからご覧いただけます。

**役員報酬の決定手続き・内容等**

<https://www.dip-net.co.jp/esg/governance/G001>

# コンプライアンス／リスクマネジメントに関する取り組み

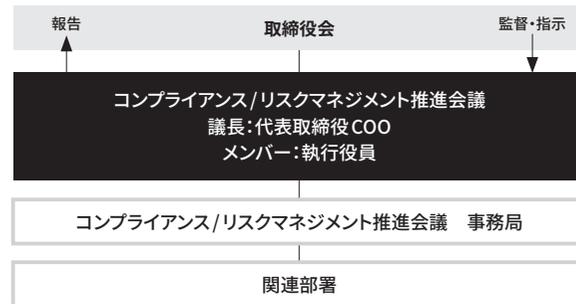
## コンプライアンス／リスクマネジメント体制

コンプライアンスの向上・リスクマネジメントの強化を目的として、代表取締役 COO を議長とし、全執行役員から構成される、「コンプライアンス/リスクマネジメント推進会議」を設置しています。本会議では、コンプライアンスおよびリスクマネジメントに関する事項について報告・協議するとともに、取締役会への報告を実施しています。

取締役会は、推進会議からの報告を基に、コンプライアンス違反事案や全社的リスクを把握・検討し、再発防止策を決定しています。

さらに、コンプライアンス/リスクマネジメント専門部署として経営統括本部ガバナンス推進部内に「コンプライアンス課」を設置し、コンプライアンス/リスクマネジメント体制の強化を図っています。問題が発生した場合には、業務執行取締役・執行役員に迅速に報告できる体制を構築し、運用しています。

コンプライアンス体制図



## コンプライアンスの推進

当社では、取締役および従業員が法令および定款を遵守し、社会的責任および企業倫理を尊重して職務を遂行できるよう、「コンプライアンス基本方針」を定め、社内掲示板や研修を通じて周知し、浸透を図っています。コンプライアンス教育においては、新入社員や新任管理職を対象としたコンプライアンス研修をはじめ、四半期に一度全従業員を対象としたコンプライアンステストを実施しています。2025年2月期は取締役および執行役員を対象としたハラスメント研修、全管理職を対象としたリスクマネジメント研修を実施し、従業員の属性・等級に応じたコンプライアンス意識の向上に取り組んでまいりました。

コンプライアンステストでは、主要な部署からコンプライアンスに関するリスクや課題を集め、それをもとにコンプライアンス全般、情報セキュリティ、当社規程やポリシーに関する内容を反映した問題を作成し、さらに、良識・マナー等の社会規範や人権に関する重要な項目も適宜取り入れることで、包括的なコンプライアンス教育を行っています。

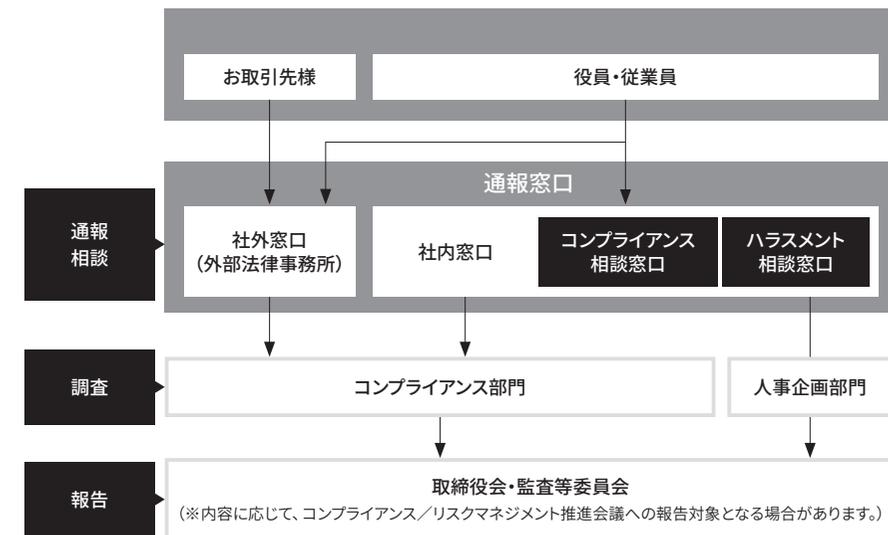
加えて、社内でのコンプライアンス違反の発生や従業員の理解不足などの課題を解決し、従業員一人ひとりが当社のフィロソフィーを踏まえ、コンプライアンスの観点から公平・公正に判断し行動をしていくため、「コンプライアンスガイドライン」に基づいた啓発活動を強化しています。

## 内部通報制度

不正行為等を早期に発見・是正し、コンプライアンスの向上を図ることを目的として、内部通報窓口を設置しています。コーポレートサイトに、外部の法律事務所と連携した通報窓口を設置し、社内ポータルサイトでもコンプライアンス・ハラスメント等各種通報・相談窓口の案内ページを設置し、周知徹底を図っています。また、全従業員に通報・窓口の連絡先が記載されたカードも配布しています。

相談は、役員、従業員、派遣社員、取引先等から広く受け付けています。通報者・相談者のプライバシーに配慮し、個人を特定できる情報は厳重に管理されています。また、通報者・相談者が不利益な取り扱いを受けないよう配慮し、事実確認や状況の改善等の対応を実施しています。2025年2月期の相談件数は11件です。

## 内部通報体制図



## カスタマーハラスメントへの対応

顧客が企業の従業員に理不尽な要求や威圧的な態度、不当な扱いなどを行う「カスタマーハラスメント(以下、カスハラ)」が増加し、社会的な問題となっています。カスハラは従業員のストレス増加やモチベーションの低下、さらにはメンタルヘルス不調につながる懸念があります。当社では、カスハラを受けた従業員の保護を目的に、「カスタマーハラスメント相談窓口」を設置し、従業員からの相談や報告を受け付ける体制を整えています。相談には、迅速かつ適切に対応し、「人が全て、人が財産」の信念のもと、従業員一人ひとりが安心して働ける環境を確保しています。

また、当社従業員がお客様に対してハラスメントを行うことがないよう、社内での周知・教育を徹底してまいります。



## リスクマネジメントの強化

事業等のリスクについては、各規程等により事業等のリスク管理に関する体制を定めています。リスクの状況把握については、毎年「リスクマップ」を洗い替えることにより事業等のリスクを更新し、取締役会への報告を行っています。事業等の主要なリスクは、以下の通りです。当社は、これらリスクの発生の可能性を認識した上で、発生の回避および発生した場合の対応に努める方針です。

リスク項目	詳細	対応
<b>1 データセキュリティ・管理リスク</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サイバー攻撃によるシステム稼働停止・情報改ざん・不正アクセス・業務用/基幹システムの重大障害および停止に伴う復旧コスト/復旧時間の増大、社会的信用低下・業績影響</li> <li>個人情報・機密情報の漏えいに伴う法的責任、レピュテーション低下、業績影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バックアップ体制の整備およびセキュリティ対策の実装</li> <li>監視・検知体制の運用、必要な冗長化の実施</li> <li>第三者認証（プライバシーマーク、ISO/IEC 27001）の認証維持・適合性監査</li> <li>定期的な情報セキュリティ研修の実施</li> </ul>
<b>2 市場リスク</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争激化・新規参入への対応遅延によるシェア低下・収益性の低下</li> <li>景気動向・雇用情勢の変動に伴う、採用計画の縮小・求人広告出稿の抑制による、需要減少・売上変動</li> <li>テクノロジー進展（AI等）による既存ビジネスモデルのディスラプションに伴う競争優位性低下・収益性の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存事業は事業提携を含め拡大を図りつつ、新規事業領域・新規マーケットを開拓し、将来に向けた事業検討を継続</li> <li>テクノロジーの進化を積極的に取り入れ、新サービス創出・他社協業を通じて顧客・ユーザー課題を解決するソリューションを提供し、持続的競争優位の確立に取り組む</li> </ul>
<b>3 事業戦略リスク</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業ポートフォリオの集中度の高さによる市場変動への脆弱性</li> <li>企業買収・出資における投下資本の回収遅延または不能</li> <li>想定通りの投資効果が得られなかったことによる、広告宣伝における収益効率の低下。広告出演者・媒体に関する信用失墜事象に起因するレピュテーション低下および広告効果の減少</li> <li>AI・データ活用に伴い、データバイアスが招く規制対応コスト増・レピュテーション低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定収益基盤の確立に向けてSaaS型DX事業を展開。既存事業は事業提携を含め拡大を図りつつ、新規事業領域・新規マーケットを開拓し、将来に向けた事業検討を継続</li> <li>予算管理規程に基づき毎月取締役会で予算実績を分析し、投資枠の管理と進捗を管理</li> <li>広告宣伝投資の継続的な効果予測・測定・分析、SNSでのブランド言及に関する常時モニタリングの実施。広告宣伝出演者の不祥事発生時の対応を契約に明記し、迅速な広報対応により当社の立場を明確化、ブランドイメージの低下を抑制</li> <li>「AI外部諮問委員会」（2024年8月設立）により、人材領域における倫理的なAIの開発・運用および社会実装を推進</li> </ul>
<b>4 法規制・知的財産に関するリスク</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法改正（個人情報・労働関連法規）・規制強化（インターネット・デジタル技術等）への対応遅延による業務制約・コスト増・行政処分。有料職業紹介事業の許認可取消/不更新による事業継続への影響</li> <li>同業他社の特許・意匠・商標の取得に伴う競争優位性の低下、係争化による費用負担・事業遅延。第三者が保有する知的財産権への抵触による損害賠償・差止めリスク</li> <li>当社の知的財産権の侵害（模倣・不正使用）によるブランド毀損・収益機会の喪失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界団体を通じた法規制動向の迅速な把握と専門家との連携強化</li> <li>新サービス・新規事業の企画段階から、顧問弁理士との定期面談により知的財産権侵害リスクを排除</li> <li>法令改正への漏れない対応に向け、法務部に専門担当者を配置し、改正動向の継続的モニタリングと当社事業への反映を実施</li> </ul>

リスク項目	詳細	対応
<b>5 人材確保・労働環境リスク</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業成長に必要な採用活動の不調による人材の確保難によるプロジェクト遅延・生産性低下</li> <li>経営戦略に沿った人材育成の停滞によるスキルギャップの拡大・生産性の低下。離職率の上昇による採用・教育コストの増大</li> <li>36協定に違反する長時間労働の発生、サービス残業の発生に伴う行政指導・遡及精算。長時間労働に起因するメンタル不調による欠勤・生産性低下</li> <li>差別・ハラスメント・プライバシー侵害等の発生に伴う、レピュテーション低下・法的責任・取引停止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用体制の整備と多様な採用チャネルの活用による継続的な採用活動</li> <li>社員教育基本方針に基づく階層別・テーマ別研修の実施と、自己啓発制度の提供による能力向上</li> <li>採用基準の策定および面接プロセスの標準化の徹底</li> <li>人事制度（目標・評価）の見直し</li> <li>36協定違反の予防策としてのコンプライアンス教育の継続実施。ストレスチェックと産業医面談によるメンタル不調の早期発見・悪化防止</li> <li>人権デューデリジェンスの実施。苦情処理・救済メカニズムの構築等、体制整備の推進</li> </ul>
<b>6 災害・感染症等のリスク</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地震・津波・台風・水害・火災等の発生、および気候変動の進行に伴う、事業拠点・データセンターの被災、業務停止・売上減少、サプライチェーン寸断</li> <li>感染症の流行・再拡大に伴う、従業員の罹患・隔離、出社制限・対面営業の制約、事業活動の停滞</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業継続計画（BCP: Business Continuity Plan）の強化</li> <li>社内システムのクラウド化を完了。災害発生時の可用性向上策を実施</li> <li>罹災時の状況把握に向けた連絡体制の強化、在社時の罹災に対する社内待機指示等の運用。テレワーク対応の整備と感染予防ルールの策定</li> </ul>
<b>7 気候危機に伴うリスク</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候危機に伴う異常気象・災害による事業被害</li> <li>炭素税・規制強化によるコスト増。脱炭素移行の遅れによる投資回収の遅延・失敗</li> <li>気候変動対応の遅れに起因するレピュテーション悪化、事業継続性・社会的信用への影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年2月期にScope1・2のカーボンニュートラルを達成、以後の継続維持を目標に取り組み</li> <li>Scope3のGHG排出量削減に向けた継続的な検討・推進</li> </ul>

## 事業継続計画（BCP: Business Continuity Plan）の強化

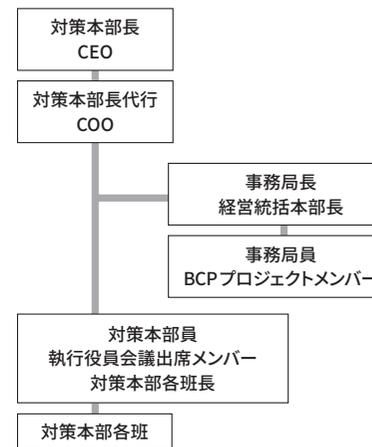
当社では、2025年2月期において、オールハザードアプローチを採用した事業継続計画（BCP）の整備を行い、併せて経営危機管理規程の改定を実施しました。

これに続き、事業継続に大きな影響を及ぼす可能性が高い首都直下地震を想定し、初動対応マニュアルを作成し、2025年6月には、このマニュアルに基づく初動対応訓練を実施しました。

訓練では、人身被害、システム障害、オフィスインフラの損壊、社外対応といった、当社の事業や組織において発生可能性が高い事象を想定したシナリオを用い、発災から5時間までの初動対応をシミュレーションしました。この訓練を通じて、対策本部各班の役割や班同士の連携を確認するとともに、初動対応における改善点を明らかにすることができました。

今後はマニュアルの改善をはじめとしたBCP関連文書の整備やインフラ強化を含む環境整備を継続して進めてまいります。また、定期的な訓練の実施と改善のPDCAサイクルを実践し、様々なリスクに対応する力を一層強化してまいります。

### 対策本部体制図



**情報セキュリティに関する取り組み** <https://www.dip-net.co.jp/esg/governance/G005>

**個人情報保護に関する取り組み** <https://www.dip-net.co.jp/esg/governance/G006>

# データセクション

## 財務データ

	単体	単体	連結	連結	単体	連結	連結	連結	連結	連結	
	19期*1	20期*1	21期	22期	23期*1	24期	25期	26期	27期	28期	
	2016年2月期	2017年2月期	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期	2021年2月期	2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期	
売上高	百万円	26,798	33,178	38,062	42,176	46,415	32,494	39,515	49,355	53,782	<b>56,386</b>
売上総利益	百万円	24,669	30,886	35,883	39,468	43,378	29,191	34,969	44,082	47,957	<b>50,504</b>
売上総利益率	%	92.1	93.1	94.3	93.6	93.5	89.8	88.5	89.3	89.2	<b>89.6</b>
営業利益	百万円	7,162	9,119	10,799	12,745	14,356	7,312	5,602	11,538	12,761	<b>13,405</b>
営業利益率	%	26.7	27.5	28.4	30.2	30.9	22.5	14.2	23.4	23.7	<b>23.8</b>
経常利益	百万円	7,170	9,141	10,794	12,577	14,393	6,501	5,320	11,599	12,618	<b>13,257</b>
経常利益率	%	26.8	27.6	28.4	29.8	31.0	20.0	13.5	23.5	23.5	<b>23.5</b>
当期純利益／ 親会社株主に 帰属する当期純利益	百万円	4,675	6,167	7,531	8,910	10,012	607	3,487	7,935	9,050	<b>8,951</b>
当期純利益率／ 親会社株主に 帰属する当期純利益率	%	17.4	18.6	19.8	21.1	21.6	1.9	8.8	16.1	16.8	<b>15.9</b>
純資産額	百万円	10,384	15,193	20,990	25,701	31,512	31,178	32,989	38,242	39,708	<b>36,235</b>
総資産額	百万円	15,326	21,139	28,016	33,510	41,114	35,869	42,454	50,167	50,772	<b>50,506</b>
総資産利益率 (ROA)	%	54.4	50.1	38.5	40.9	38.5	18.1	13.6	25.0	25.0	<b>26.2</b>
自己資本利益率 (ROE)	%	55.7	49.6	37.2	39.6	36.0	2.0	11.1	22.7	23.5	<b>23.8</b>
自己資本比率	%	66.4	69.6	72.4	74.0	74.3	84.4	76.4	75.0	77.3	<b>71.0</b>
営業活動による キャッシュ・フロー	百万円	4,991	8,105	9,729	10,926	12,391	5,905	10,482	13,203	9,526	<b>16,453</b>
投資活動による キャッシュ・フロー	百万円	-802	-2,307	-4,364	-6,360	-3,375	-9,643	-3,850	-4,121	-7,364	<b>-5,249</b>
財務活動による キャッシュ・フロー	百万円	-1,109	-1,700	-1,965	-4,356	-4,515	-3,041	-2,524	-3,680	-8,021	<b>-12,164</b>
現金及び 現金同等物の 期末残高	百万円	7,219	11,317	14,717	14,927	19,241	12,462	16,569	21,974	16,116	<b>15,156</b>
1株当たり純資産額	円	183.76*2	264.76	363.47	448.83	563.13	547.13	581.26	673.93	715.64	<b>684.99</b>
1株当たり 当期純利益金額	円	84.44	111.16	135.40	160.86	183.80	11.09	62.77	142.04	163.44	<b>168.41</b>
配当性向	%	30.8	32.4	31.8	31.1	30.5	505.0	97.2	50.7	53.8	<b>56.4</b>

\*1 19期、20期、23期は、連結決算は行っておりませんので、単体決算での数値となります。

\*2 2015年9月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しています。

そのため、1株当たり純資産額および当期純利益額は、当該株式分割が前事業年度の期首に行われたと仮定して算出しています。

\*3 男性育児休業取得率については、育児・介護休業法にもとづき、育児・介護休業法施行規則第71条の6第2号における育児休業等および育児目的休暇の取得割合を算出しております。

\*4 6月1日現在(厚生労働省 障害者雇用状況報告時点)

\*5 カテゴリ8～15については、該当する排出はありません。

## 非財務データ

		23期	24期	25期	26期	27期	28期	
		2020年2月期	2021年2月期	2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期	
総エネルギー消費量	総エネルギー消費量	Mwh	1,524.3	1,439.5	1,522.3	1,718.1	2,044.6	<b>2,130.4</b>
	再生可能エネルギーが占める割合	%	-	-	12.9	54.8	78.7	<b>100</b>
	排出原単位 (Scope1+2/売上高)	MWh/百万円	0.0328	0.0443	0.0385	0.0348	0.0380	<b>0.0378</b>
	※ Scope2:マーケット基準							
	Scope1	t-CO2e	10.2	8.2	8.6	8.9	3.7	-
Scope2 ※マーケット基準	t-CO2e	638.7	590.4	559.1	325.3	171.6	-	
Scope2 ※ロケーション基準	t-CO2e	876.1	620.3	638.4	724.2	886.5	<b>890.9</b>	
Scope3 合計*5	t-CO2e	-	-	-	29,369	28,255	<b>31,157</b>	
総GHG排出量	カテゴリ1:購入した 製品・サービス	t-CO2e	-	-	-	26,589	24,982	<b>26,808</b>
	カテゴリ2:資本財	t-CO2e	-	-	-	1,126	1,294	<b>2,324</b>
	カテゴリ3:Scope1、2に含まれない 燃料及びエネルギー活動	t-CO2e	-	-	-	112	138	<b>144</b>
	カテゴリ4:輸送・配送(上流)	t-CO2e	-	-	-	29	30	<b>32</b>
	カテゴリ5:事業から出る廃棄物	t-CO2e	-	-	-	1	4	<b>8</b>
	カテゴリ6:出張	t-CO2e	-	-	-	969	1,097	<b>1,000</b>
	カテゴリ7:雇用者の通勤	t-CO2e	-	-	-	544	709	<b>841</b>
排出原単位 (Scope1+2/売上高)	t-CO2e/百万円	0.0100	0.0184	0.0144	0.0068	0.0033	-	
※ Scope2:マーケット基準								
正社員数	人	1,873	2,110	1,969	2,316	2,699	<b>2,530</b>	
採用者数	全体	人	438	470	164	624	790	<b>370</b>
	新卒	人	362	399	95	414	612	<b>315</b>
	中途	人	76	71	69	210	178	<b>56</b>
女性従業員比率	契約社員・アルバイト含む	%	49.6	48.8	49.8	50.4	50.7	<b>50.9</b>
管理職における 女性比率	全正社員	%	31.1	32.4	33.2	34.4	36.2	<b>36.8</b>
新卒社員の 管理職昇格者に おける女性比率		%	38.4	40.6	41.3	43.5	45.2	<b>43.6</b>
正社員の自主的な離職率		%	11.0	10.9	15.2	12.6	13.7	<b>19.9</b>
平均所定外労働時間	時間/月	23.1	24.1	25.4	23.0	19.8	<b>18.1</b>	
有給休暇取得率		%	51.8	44.9	56.6	59.4	72.5	<b>80.7</b>
育児休業取得率*3	全体	%	83.5	81.7	80.4	95.4	100.0	<b>100.0</b>
	男性	%	69.0	64.3	61.1	92.5	100.0	<b>100.0</b>
	女性	%	100.0	100.0	100.0	98.2	100.0	<b>100.0</b>
障がい者雇用率*4		%	1.9	1.7	2.6	3.0	2.2	<b>2.7</b>
男女間賃金格差	全従業員	%	-	-	-	80.4	82.5	<b>82.5</b>
	全正社員	%	-	-	-	85.4	88.0	<b>87.2</b>
	管理職	%	-	-	-	83.4	83.6	<b>85.3</b>
	一般職	%	-	-	-	97.9	98.7	<b>98.1</b>
	有期雇用者	%	-	-	-	116.9	125.4	<b>114.9</b>
寄付金額	百万円	1.5	-	1.3	-	10	<b>10</b>	
取締役数	人	6	6	6	6	8	<b>9</b>	
独立社外取締役比率	%	50.0	33.3	33.3	50.0	75.0	<b>66.7</b>	
女性取締役数	人	2	2	1	2	5	<b>5</b>	
女性取締役比率	%	33.3	33.3	16.7	33.3	62.5	<b>55.6</b>	

# 社外からの評価／外部認定の取得・イニシアチブへの参加



**FTSE Blossom Japan Index**  
グローバルインデックスプロバイダーである FTSE Russell により作成された、ESG の側面から優れた対応を行う日本企業を選定する指標に、5年連続で選定。



**2025 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数**  
日本株の時価総額上位700銘柄のうち、各業種の中から ESG 格付けが相対的に高い銘柄を選別して構成する指数に、4年連続で選定。



**FTSE Blossom Japan Sector Relative Index**  
各セクターにおいて、相対的に ESG へ優れた対応を行っている日本企業において、そのパフォーマンスを測定するために設計された指標に、4年連続で選定。



**2025 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)**  
日本株の時価総額上位700銘柄のうち、性別多様性への取り組みにおいて業界をリードする日本企業を対象に構成される指数に、4年連続で選定。



**S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数**  
TOPIX<sup>®1</sup>の構成銘柄を対象に、環境情報の開示状況、炭素効率性<sup>®2</sup>の水準に着目して、構成銘柄のウェイトを決定する ESG 指数に選定。  
※1 東証株価指数 ※2 売上高当たり炭素排出量



**Morningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除く REIT)**  
ジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーにおける企業文化としての浸透、ジェンダー不問で従業員に対し平等な機会を約束する企業を重視する指数に、3年連続で最高位の Group1 に選定。



**JPX-NIKKEI 400**  
資本の効率性の活用や投資者を意識した経営観点など、グローバルな投資基準に求められる諸条件を満たした、投資魅力の高い会社で構成される株価指数に、10年連続で選定。



**気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)**  
2021年10月、金融安定理事会<sup>®3</sup>が設立した気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) による提言に賛同を表明。企業と金融機関が議論する TCFD コンソーシアムにも加盟。  
※3 Financial Stability Board



**健康経営優良法人2025 大規模法人部門ホワイト500**  
経済産業省と日本健康会議が主催する健康経営に関する「健康経営優良法人認定制度 大規模法人部門」において、特に優良な健康経営を実践している法人として、3年連続で認定。



**CDP**  
世界の機関投資家が連携し、企業の気候変動に対する戦略や温室効果ガスの排出量等の情報開示を求める国際的プロジェクト。2021年度より気候変動の質問書に回答。



**男性の育児休業取得率100%宣言**  
男性の多様な働き方と育児休業を取りやすい環境づくりを推進するため、2022年7月、株式会社ワーク・ライフ・バランスの「男性の育児休業取得率100%宣言」に賛同を表明。



**DX認定事業者**  
自社内の DX 推進に加え、顧客企業への DX 導入促進が評価され、経済産業省より認定。

THE INCLUSION OF dip Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF dip Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

# 会社情報／株式情報

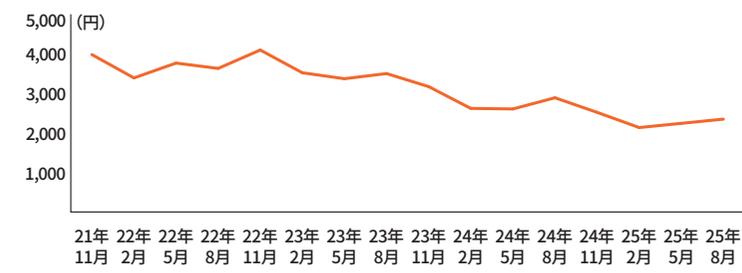
## 会社概要

会社名	ディップ株式会社	上場市場	東証プライム
設立	1997年3月	URL	https://www.dip-net.co.jp/
代表者	代表取締役社長 兼 CEO 富田 英揮	拠点数	31拠点
所在地	東京都港区六本木3-2-1	連結子会社	DIP Labor Force Solution 投資事業有限責任組合
資本金	1,085百万円 (2025年2月末現在)	非連結子会社	DIP America, Inc. 株式会社ブロンコス20
売上高	56,386百万円 (2025年2月期)	持分法適用会社	株式会社クロス・オペレーショングループ TRUNK株式会社
従業員数	2,780名 (2025年4月1日現在の正社員)	発行可能株式総数	213,400,000株
事業内容	インターネットによる求人情報提供サービス DXサービスの提供、他	株主数	40,562名

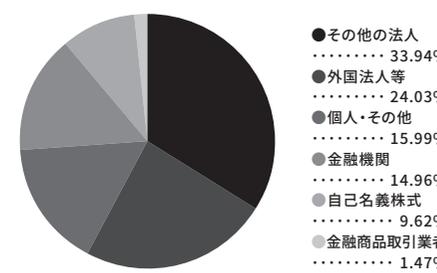
## 株式情報

証券コード	2379	発行可能株式総数	213,400,000株
発行済株式数	60,140,000株	株主数	40,562名

## 株価データ



## 所有者別株式分布状況



## 大株主

氏名又は名称	所有株式数 (株)	発行済株式 (自己株式を除く) の総数に対する所有株式数の割合 (%)	氏名又は名称	所有株式数 (株)	発行済株式 (自己株式を除く) の総数に対する所有株式数の割合 (%)
オーセンシティ株式会社	20,340,000	37.50	THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,061,837	1.95
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	4,922,300	9.07	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025	1,013,106	1.86
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505301	3,245,080	5.98	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	829,937	1.53
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (株式付与 ESOP 信託口・75525口)	1,943,235	3.58	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505044	590,698	1.08
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,536,100	2.83	SG/UCITS V/INV	508,800	0.93

(注1) 議決権比率は自己株式(5,733,319株)を控除して計算しております。(注2) オーセンシティ株式会社は代表取締役社長 兼 CEO 富田英揮の資産管理会社です。