

ディップ株式会社

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

**dip**

Labor force solution company

**INTEGRATED REPORT 2024**

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。  
AI・ロボティクスの進化により労働市場が大きく変化している中で、  
私たちは“新時代”の到来を待つのではなく、  
新たな夢を自ら描き、時代を「創っていく」存在でありたいと考えています。  
今こそ世の中に「InnoVation」を起こし、新時代を創ることで、  
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てまいります。

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。そして様々な  
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。

# CONTENTS

## Introduction

- 05 フィロソフィーにもとづく経営
- 07 事業概要
- 09 価値創造のあゆみ

## マネジメントメッセージ

- 11 CEO MESSAGE
- 19 COO MESSAGE
- 25 CFO MESSAGE

## 価値創造プロセス

- 29 価値創造プロセス
- 31 価値創造の根幹にある dip のフィロソフィー
- 33 フィロソフィーの体現による価値創造

## マテリアリティ

- 35 マテリアリティ

## 成長戦略

- 49 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
- 51 中期経営計画「dip30th」の全体像
- 53 中期経営計画「dip30th」2025年2月期～2027年2月期
- 57 事業戦略
- 65 人的資本戦略
- 69 財務戦略

## ガバナンス

- 73 コーポレート・ガバナンス  
— 社外取締役メッセージ —

## データセクション

- 87 財務・非財務データ
- 89 外部格付け・認証一覧 / 会社情報・株式情報

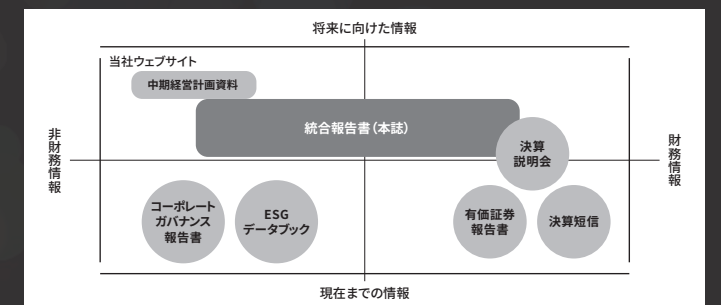
- 91 SPECIAL PAGE — dip ブランドアンバサダー 大谷翔平選手 —

### 統合報告書2024発行にあたって

dipの統合報告書は、価値創造の根幹である「フィロソフィー」を軸に、これまでの歴史の中で培われてきたビジネスモデルにおける強みにより社会に提供してきた様々な価値、「目指す社会」の実現に向けた取り組みについてまとめています。統合報告書2024では、AI・テクノロジーの進化により「人間の意義・意味・価値」が問い直されている時代において、社会の変化に機敏に対応し、新たな挑戦で進化するdipの企業価値向上のストーリーや取り組みをお伝えしています。「価値創造プロセス」のパートでは、「フィロソフィーで結びつく人的資本」が価値創造の源泉としてどのような役割を果たし、価値を生み出すかを解説しています。「マテリアリティ」のパートでは、「目指す社会」の実現に向けた課題解決のため、フィロソフィーを軸に取り組んでいる内容をお伝えしています。「成長戦略」のパートでは、イノベーションを起こして高い成長を実現するための道筋である中期経営計画について説明しています。「ガバナンス」のパートでは、持続的な企業価値向上に向けたコーポレート・ガバナンス体制と取り組みについて記載しています。本統合報告書をもとに、多様なステークホルダーの皆様との対話をさらに重ねてまいりたいと考えています。

**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基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。

# 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。

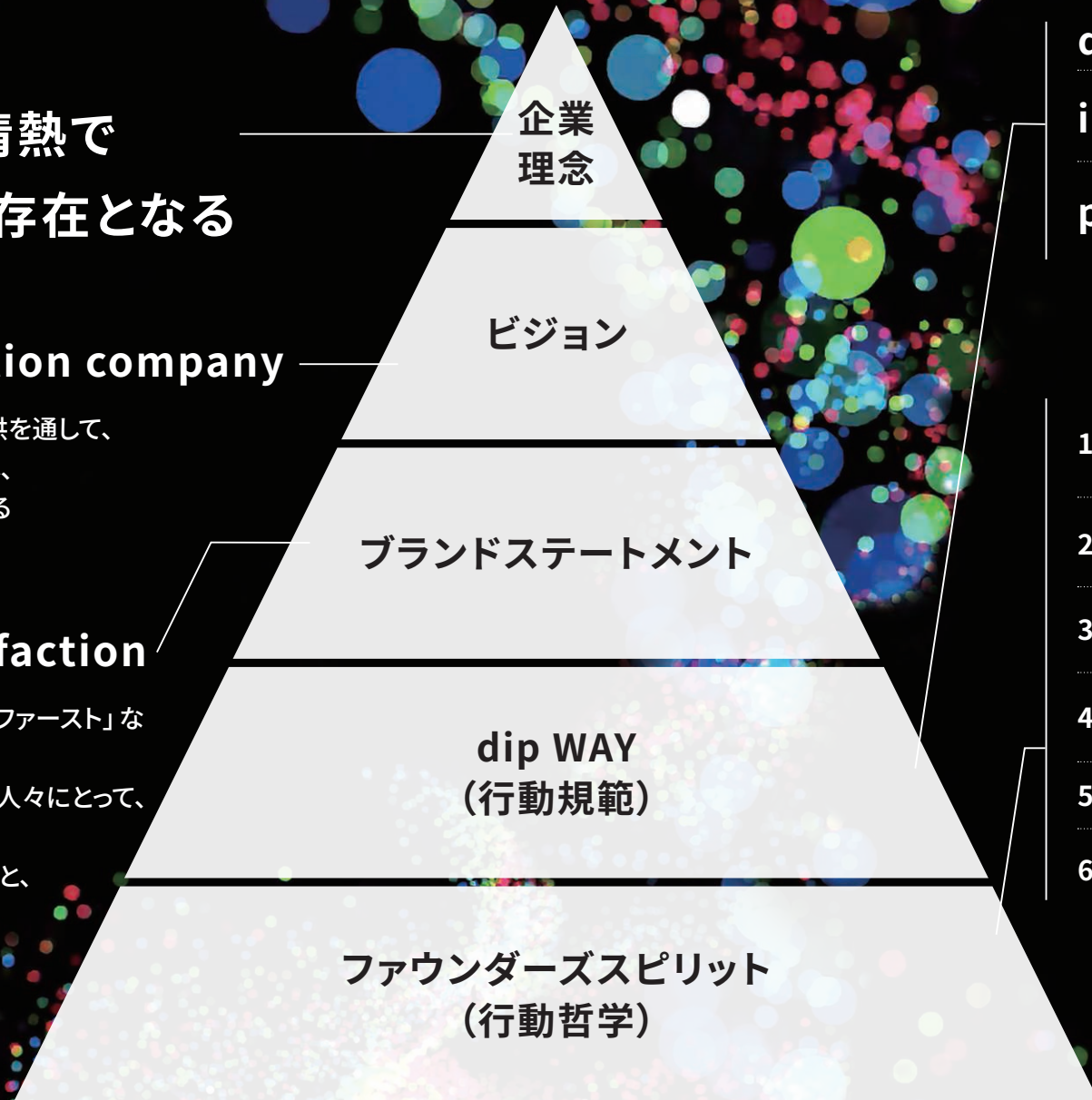
私たちdipは  
夢とアイデアと情熱で  
社会を改善する存在となる

## 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。

## 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。



### 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。

### 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の未来を築いてゆく。

# 事業概要

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。

### 人材サービス事業

Human work force solution

バイトル バイトルNEXT はたらこねっと  
バイトルPRO ナースはたらこ 介護はたらこ

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

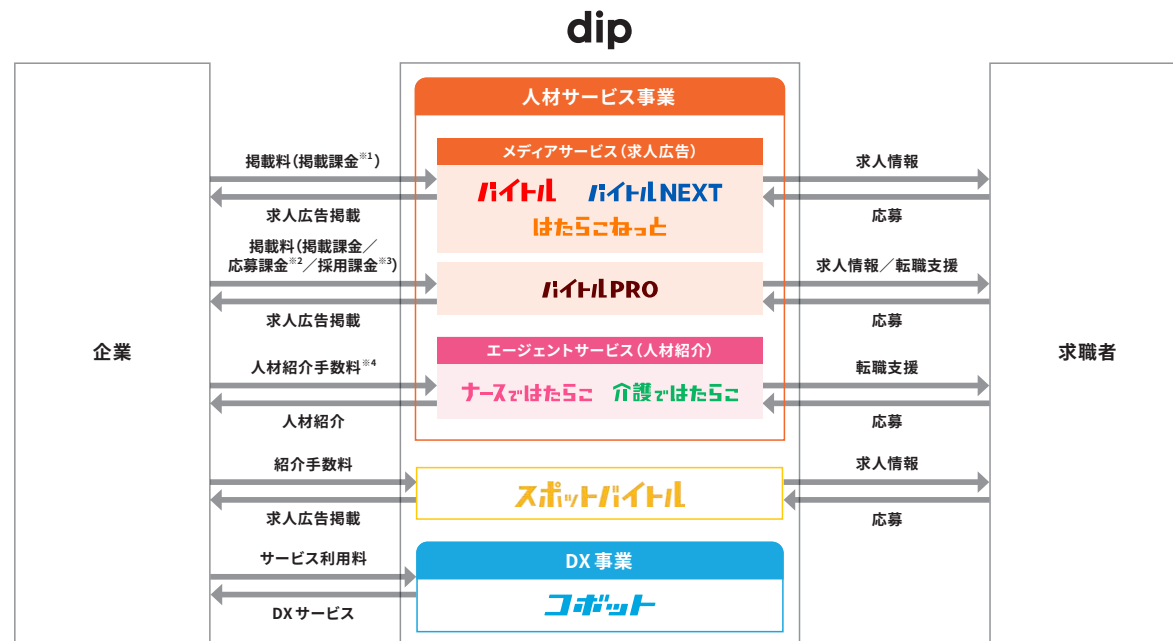
### DX事業

Digital labor force solution

コボット

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

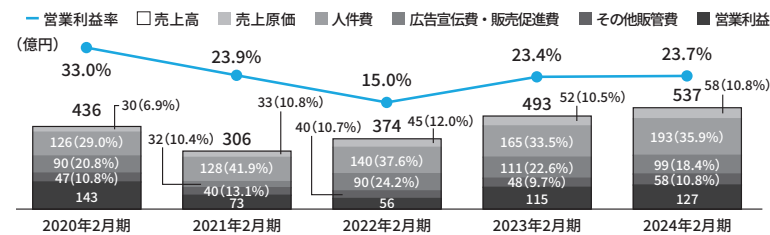
## ビジネスフロー



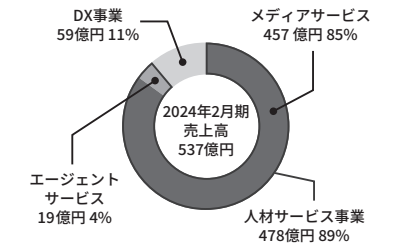
※1 掲載課金…弊社運営サイトへの掲載期間に応じて、求人広告掲載料をお支払いいただくモデル  
 ※2 応募課金…弊社運営サイトへ無料で掲載、応募があったタイミングで掲載料をお支払いいただくモデル  
 ※3 採用課金…弊社運営サイトへ無料で掲載、採用できたタイミングで掲載料をお支払いいただくモデル  
 ※4 人材紹介手数料…弊社人材紹介サービスを通じて採用が決定し、就業したタイミングで手数料をお支払いいただくモデル

## 収益構造・売上構成

収益構造 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。



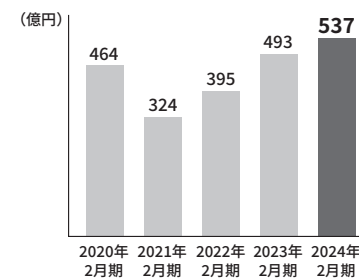
## 売上構成比



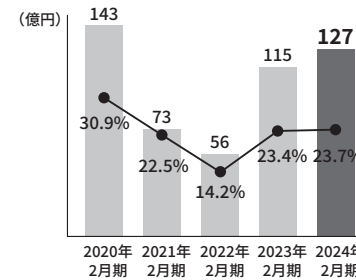
## 財務・非財務ハイライト

※2020年2月期は連結決算を行っていないため、単体決算での数値です。

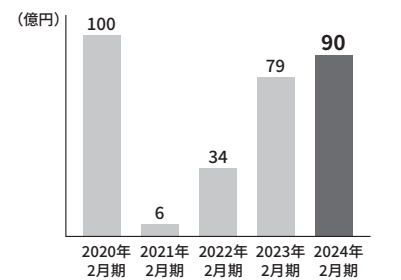
### 売上高



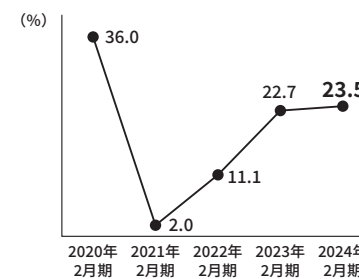
### 営業利益・営業利益率



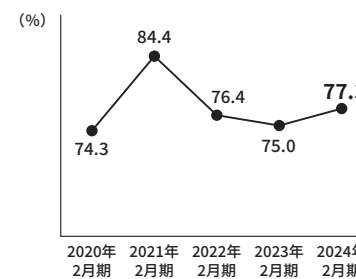
### 親会社株主に帰属する当期純利益



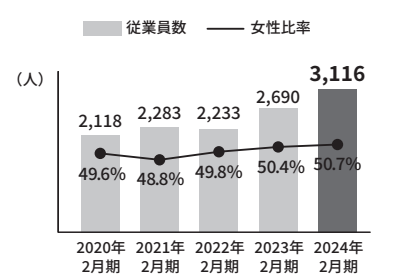
### ROE



### 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

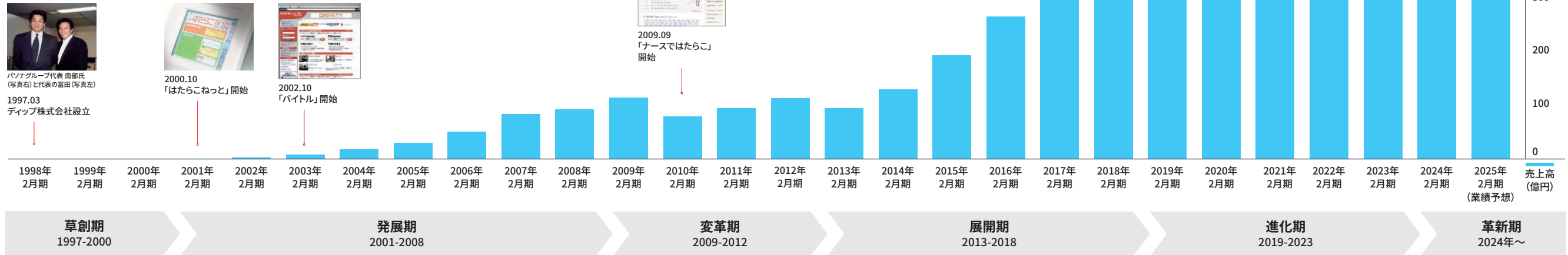


# 価値創造のあゆみ

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との思いが 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活き活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。

WEB ▶ <https://www.dip-net.co.jp/company/history>

価値創造のあゆみ詳細



## 1997年～ 草創期

**時代背景**

- インターネットの普及: インターネットが急速に普及し始め、企業のオンラインプレゼンスが重要視されるようになる
- ITバブル: IT業界の急成長に伴い、求人市場も活性化

1999年: 労働者派遣法改正 (対象業種を原則自由化)

**社会ニーズの対応・提供価値**

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量をいち早く届ける

**dipの出来事**

- 1997年3月 ディップ株式会社設立
- 1998年1月 IBMとのコンテンツパートナー契約を締結
- 1999年2月 日本IBMより本年度最優秀コンテンツとして表彰を受ける
- 1999年8月 中小企業総合事業団 (現: 中小企業基盤整備機構) より新規事業創業助成金の認定を受ける
- 2000年2月 丸の内フロンティア・メンバー企業第一号に認定
- 2000年10月 「はたらこねっと」開始
- 2001年2月 アルバイト・請負情報の提供を開始

## 2001年～ 発展期

**時代背景**

- 有期雇用労働者の増加: 有期雇用労働者が全体の労働者の3割以上になる。正規社員と有期雇用労働者の間で賃金格差や待遇格差が深刻化する

2003年: 労働基準法改正 (有期労働契約の上限を1年から3年になど)

2007年: パートタイム労働法改正 (均等・均衡待遇の導入)

**社会ニーズの対応・提供価値**

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

**dipの出来事**

- 2001年11月 ヤフー株式会社と業務提携
- 2002年10月 「バイトル」開始
- 2003年12月 ヤフー株式会社からの提携解消通告
- 2004年4月 携帯電話3社の公式サイトに掲載
- 2004年5月 東証マザーズ上場
- 2004年10月 「ジョブエンジン」開始
- 2006年4月 新卒大型採用スタート

## 2009年～ 変革期

**時代背景**

- リーマン・ショック: リーマン・ショックが日本経済に深刻な影響を与え、失業率は過去最悪の5.5%となる。有期雇用労働者の待遇の悪さや不安定さが浮き彫りとなり社会問題に発展する

2012年8月: 高齢者雇用安定法改正 (65歳までの雇用確保義務化など)

**社会ニーズの対応・提供価値**

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

**dipの出来事**

- 2009年1月 「バイトル社員 (現バイトルNEXT)」開始
- 2009年9月 「ナースではたらこ」開始
- 2010年6月 「動画情報サービス」搭載
- 2010年8月 「応募バロメーター」搭載
- 2013年5月 「レイズ・ザ・サラリーキャンペーン」開始

## 2013年～ 展開期

**時代背景**

- アベノミクス: アベノミクスの一環として、企業の雇用を支援する政策や労働市場改革が行われる。特に女性やシニア世代の労働参加率が向上する

2014年: パートタイム労働法改正 (正社員と差別的取り扱いが禁止される対象範囲の拡大など)

2018年: 働き方改革関連法成立 (長時間労働の上限規制、正規と非正規の不合理な待遇差の是正など)

**社会ニーズの対応・提供価値**

「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

**dipの出来事**

- 2013年12月 東証一部上場
- 2014年9月 「はたらこindex」開始
- 2016年5月 「バイトル社員」を「バイトルNEXT」に変更
- 2016年6月 「AINOW (エーアイノウ)」開始
- 2017年3月 設立20周年 / 本社オフィスを六本木グラントワーへ移転
- 2018年3月 「しごと体験・職場見学」リリース

## 2019年～ 進花期

**時代背景**

- 労働力不足: 少子高齢化による労働力不足が一層深刻化する
- 新型コロナウイルス: 緊急事態宣言に伴う経済活動の停止により多くの企業が雇用調整を行い、失業率は3.1%となる

**社会ニーズの対応・提供価値**

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

**dipの出来事**

- 2019年4月 AI・RPA領域で新事業開始
- 2019年4月 「Labor force solution company」を新たにビジョンとして掲げる
- 2019年9月 「コボット」提供開始
- 2020年3月 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年5月 「バイトルPRO」開始
- 2021年7月 「dip BATTLES (ディップバトルズ)」設立
- 2021年7月 「ワクチンインセンティブプロジェクト」開始
- 2021年11月 「ディップ・インセンティブ・プロジェクト」開始
- 2023年2月 「応募時の年齢入力」の任意制開始
- 2023年4月 「AI エージェント事業」開発を開始
- 2023年4月 「ディップ技術研究所」設立
- 2023年12月 ブランドアンバサダーに大谷翔平選手が就任
- 2024年1月 「間バイトチェックAI」を導入開始

## 2024年～ 革新期

**時代背景**

- 新型コロナウイルスの影響: パンデミックによりリモートワークが普及し、新しい働き方の形が模索される
- 生成AIの急速な進化と普及: 生成AIが多くの職業の生産性を向上させるとの期待が高まる。一方で、セキュリティリスク、倫理的問題への対策も急務となる

**社会ニーズの対応・提供価値**

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

**dipの出来事**

- 2024年5月 「dip AI」開始
- 2024年10月 「スポットバイトル」開始

# CEO MESSAGE

代表取締役社長 兼 CEO (最高経営責任者)

富田 英揮



## イノベーションで新時代を創る

- 誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会を目指して -

### 「フィロソフィー」をもとに イノベーションを生み出し、 持続的かつ高い企業成長を実現する

私が創業した1997年は、インターネットの普及率が18%とIT黎明期で、紙の求人情報媒体が主流でした。私は「インターネットによる求人情報サービスによってイノベーションを起こしたい」という思いで、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ました。それから27年経ち、dipのサービスはインターネット専門の求人情報サイトとして日本最大級となり、私一人で創業した会社は3,000人以上の仲間が集う企業へと成長しました。その過程で多くのイノベーションを生み出し、急成長を支えてきたのは、経営の根幹であり会社の魂ともいえる「フィロソフィー」です。

フィロソフィーは、企業理念である「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」、「Labor force solution company」というビジョン、そして、ブランドステートメント「One to One Satisfaction」、全社員の行動規範である「dip WAY」と、行動哲学「ファウンダーズスピリット」で構成されています。

フィロソフィーは、全ての役員や社員が常に立ち返る原点です。一人ひとりがこのフィロソフィーを軸に、ユーザーや企業、さらには社会の課題に向き合ってきた結果、強い信頼関係やロイヤリティ、そしてブランド力が育まれてきました。また、フィロソフィーの体現を通じて、多様な個性を持つ社員一人ひとりがその力を磨き、最大限に発揮

することで、ユーザーや顧客企業への貢献を実感し、やりがいや幸せを感じることができています。

3,000人を超える企業へと成長した今、その重要性はさらに増えています。フィロソフィーがあるからこそ組織の一体感が高まり、その中で個々の持つ力が発揮され、それが掛け合わされて、成長の大きな原動力となるのです。だからこそ、フィロソフィーの浸透が創業者である私の重要な責務と考えています。

そのため、全社員が一堂に会し、私が経営方針を直接伝える社員総会をはじめ、毎四半期末に行われる締め会、新サービス・プロモーションなどの社内発表会、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、多様な機会を通じて社員一人ひとりに向き合い、心を込めて語りかけるとともに、社員の声に直接耳を傾けています。こうした社員との対話を通して、社員一人ひとりの日々の行動にフィロソフィーがより深く根ざすことで、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P5



▲新卒研修での社長講話の様子

## dipが取り組む社会課題

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し、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<sup>※1</sup>は主要先進国を下回り、OECD(経済協力開発機構)平均にも及ばない状況が続いており、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、多様な就業機会を創り出し、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り、企業が採用した人材のエンゲージメントとスキルを高め、経済生産性を向上させる支援に取り組んでいます。また、多様な年齢、性別、国籍、バックグラウンドを持つ人々がいきいきと働ける環境の整備も重要です。これらをマテリアリティとして掲げ、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。

▶マテリアリティP35

これまでdipは労働市場の課題を解決するため、「ユーザーファースト」にもとづき、独自のサービスや機能を展開してきました。私が特にこだわって取り組んできたのは、「有期雇用労働者の待遇改善」です。フィロソフィーに共感する営業社員が、採用企業に時給アップを働きかけた結果、時給がアップした求人<sup>※2</sup>は100万件を超え、サイト掲載案件の平均時給は他の求人サイトをしのいで「No.1」となっています。採用企業にとっては人材の確保や定着率の向上を通じて採用力の強化につながっています。

さらに、「年齢バイアスの撤廃」にも強力に取り組んできました。多様性とアイデンティティを尊重するDEI(Diversity, Equity & Inclusion)推進の観点から、求人に応募する際の年齢入力を任意にすることに踏み切りま

した。これによって採用時の属性バイアスが解消され、シニア層など多様な世代が活躍するチャンスが広がりました。企業にとっても幅広い世代の人材活用を考えるきっかけになっています。

また、中堅・中小企業の生産性向上を目指し、2019年には「DX事業」を開始しました。大企業に比べてDX化が進んでいない中堅・中小企業向けにパッケージ化したDXサービスの「コボット」を開発し、すでに1万3,000社を超える企業が導入しています。近年では、中堅・中小企業の「採用」だけでなく、「集客」も支援し、顧客企業の生産性向上に貢献しています。

▶価値創造のあゆみP9

## 創業以来最大の「イノベーション」

今期、大きなイノベーションとなる2つのサービスを開始しました。新サービス「dip AI」と「スポットバイトル」です。これらのサービスは社会に大きなインパクトを与える可能性を秘めた、dipにとっても創業以来最大の挑戦となります。

「dip AI」は、従来の「大量の求人情報から検索する・選ぶ」という仕事選びのあ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、性格に合った仕事を提案するサービスを実現します。

「スポットバイトル」は、日本初<sup>※3</sup>の独自機能「Good Job ボーナス」を搭載したスポットのバイトサービスです。「Good Job ボーナス」は、就業後に事業主(企業)から「Good」評価を受けたワーカーに対して、給与とは別に当社負担でボーナスを支給する独自機能で、これにより



多様なユーザーのニーズに応えるとともに、働く人のモチベーション向上、有期雇用労働者の待遇・地位向上につなげていくことができます。

これらの挑戦は、dipが掲げるマテリアリティへ対応し、dipとユーザー・顧客企業が「つながり続ける世界」を実現し、事業の可能性を広げていきます。だからこそ、今期を「第二の創業」と位置づけ、創業以来の大きな変革に全社員一丸となって挑んでいます。

## 挑戦その1 「dip AI」

### 「dip AI」の世界観

-自分で仕事を探す時代からAIと対話しながら最適な仕事に出会える時代へ-

求人情報の歴史は、新聞の「求人欄」に始まり、求人専門誌を経て、インターネット、スマートフォンへと進化しました。インターネットの普及により、情報量が飛躍的に増え、多様な職種や条件が提供されるようになり、仕事探しは便利になりました。そのテクノロジーの進化の中で、最も私

たちの生活に影響を与えるのが「AI」と言われています。

そこでdipは、1つ目のイノベーション「dip AI」をリリースしました。「dip AI」は、従来の「大量の求人情報から検索する・選ぶ」という仕事選びのあ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、性格に合った仕事を提案するサービスを実現します。

私たちが手掛ける人材サービスには、「バイトル」「はたらこねっと」など、サイト上で求職者と採用企業をマッチングさせる求人広告(メディア)と、「ナースではたらこ」「介護ではたらこ」など、キャリアアドバイザーが介在し求職者の仕事選びをサポートする人材紹介(エージェント)の2つのモデルがあります。一般に、求人広告より人材紹介の方がきめ細かなサービスを提供できることから、正社員の転職領域では、求人広告から人材紹介へ移行しつつあります。一方、アルバイトなど有期雇用労働者を対象とする領域においては採用単価の低さを理由に、「人」が介在する人材紹介の実現は困難でした。しかし、「人」の代わりに「AI」がユーザーに寄り添い、対話することで、その人の潜在的なニーズや将来の夢、特技、性格などに合



った仕事を提案する人材紹介サービスを実現できます。「dip AI」によりマッチング精度を高め、就業率を向上させることで、大きな収益機会を創出することが期待できます。



▲日本初 対話型バイト選び「dip AI」

### 「dip AI」の差別化

-対話を重ねてユーザーに寄り添い、

日々の生活の中でつながり続ける-

「dip AI」は、東京大学松尾・岩澤研究室の成果活用型企业である株式会社松尾研究所と連携し、最先端の技術開発を行っています。

AIの効果的な運用には、学習させるためのデータの量・

品質が非常に重要です。dip は120万件以上の業界最多の求人情報を保有しており、2,000名の営業社員が収集し蓄積する「正確かつ豊富な企業側の情報」を強みとしています。また、dipの求人メディアを通じて職探しを行うユーザーに関する、質の高いデータがあります。これらdip独自の情報・データを活用し、「dip AI」でのマッチング精度を高めることで、採用率が大幅に向上し、企業の採用難や人手不足の解消に大きく貢献できると考えます。

従来、dipとユーザーの接点は「アルバイトを選ぶ“時間”」に限られており、日々の生活の中で接し続けているわけではありませんでした。しかし、「dip AI」の最大の特徴は、仕事選びのときだけでなく、採用後もユーザーと対話を続けることが可能になることです。「アルバイトを頑張っているね」と励ましたり、「仕事でつらいことはない?」と心配したりするなど、日常的に寄り添う存在となります。さらに、働き方のアドバイスも行えます。ユーザーに寄り添い、つながり続けることができる「dip AI」は、多くの人々にとってかけがえのない存在になるはずです。「dip AI」は、求人媒体が紙からインターネットに変わったとき以上の革命をもたらすと確信しています。

### 「dip AI」の可能性

-テクノロジーの進展や独自のアイデアによって

さらなる事業展開も-

今後「dip AI」を通じてユーザーのデータが蓄積されていくと、「アルバイト先に対してどのような気持ちで働いているか」といったことも分析できるようになります。dipの営業担当者はそのデータを活用して顧客企業の課題解決につなげ、コンサルタントとしての役割をさらに広げることが可能になるのです。さらに、ユーザーとの対話から潜在的な思いや適性を掘り起こし、就職やキャリアアップを支援する新サービスも開発できると考えています。

一方で、AIの進化が思いがけないリスクをもたらすことがあるかもしれません。そこで、人材領域におけるAI活用についての議論を深め、倫理的なAI開発・運用、倫理規範の社会浸透を推進するため、社外有識者からなる「AI外部諮問委員会」を2024年8月に立ち上げました。dipの運営するサービス全般や個別のAIプロダクトに関してあるべき姿や進化を正しい方向にいかに向かうかを議論し、その指針策定に活用していきます。

▶「dip AI」サービス概要 P55

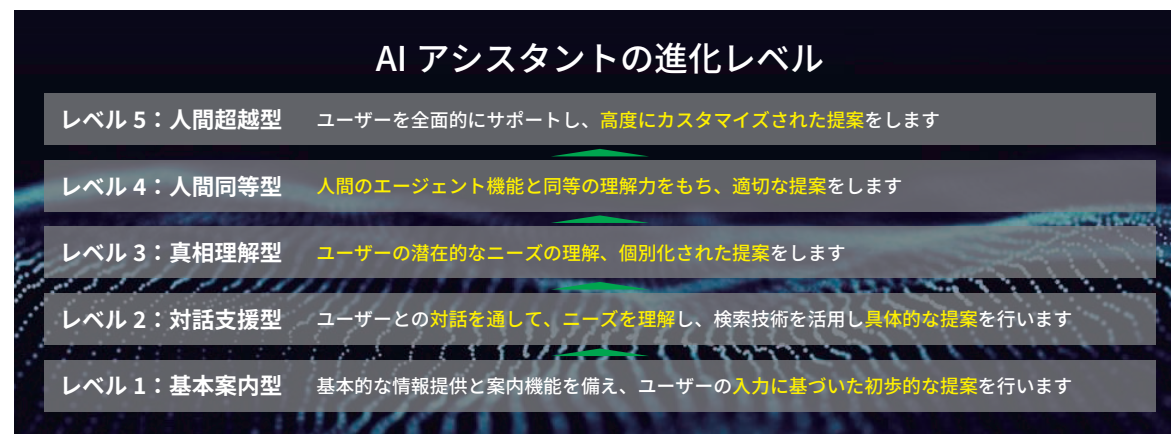
### 挑戦その2 新サービス「スポットバイトル」

「スポットバイトル」の世界観

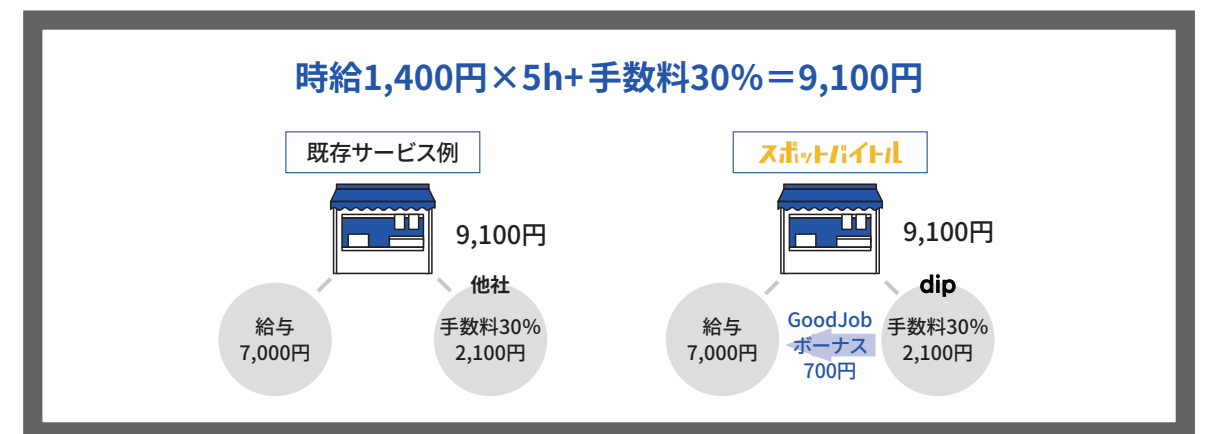
-日本初の独自機能「Good Job ボーナス」で、アルバイトの待遇・地位向上を図る-

2つ目のイノベーションは「スポットバイトル」です。「スポットバイトル」は、日本初<sup>※3</sup>の独自機能「Good Job ボーナス」を搭載したスポットのバイトサービスです。

近年、スポットワークとしての働き方が広がり、その市場はさらなる拡大が見込まれています。「空いた時間を有効活用したい」という柔軟な働き方の需要が増加しており、その背景には円安や物価高による家計の逼迫などがあると考えられています。また、スポットワーク求人の時給相場が低いという課題も指摘されています。そのような課題に対して、スポットワークで働く方の待遇を引き上げていくため、「Good Job ボーナス」を搭載したスポットのバイトサービス「スポットバイトル」を2024年10月1日にリリースしました。「Good Job ボーナス」は、就業後に事業主(企業)から「Good」評価を受けたワーカーに対して、給与とは別に当社負担でボーナスを支給する



▲dip AIの将来構想



▲ Good Job ボーナス (特許出願中) の仕組み

特許出願中の独自機能です。「Good Job ボーナス」によってワーカーの働きぶりが評価され、仕事の質が向上することによって、スポットワークの仕事の幅が広がります。仕事の質向上はアルバイトで働く方々の評価、社会的地位の向上にもつながっていきます。まさに「スポットバイトル」はdipのフィロソフィーを体現するサービスなのです。

### 「スポットバイトル」の差別化

-シフト/スポット採用を企業にワンストップで提案、多様な働き方を後押しする-

dipには、すでに15万社の顧客基盤と多様な志向を持つユーザーとのつながり、さらに2,000名を超える直販営業メンバーをはじめとするdip社員のノウハウとチームワークがあります。

また、「シフト」と「スポット」の両サービスを提供し、多様な志向を持つユーザーのニーズに応え、企業へワンストップで提案できるのはdipならではの強みとなります。

独自機能「Good Job ボーナス」に加え、ユーザー・企業へ幅広い選択肢を提供し、満足度を向上させ、スポットワークの市場においても確固たるポジションを確保し、業界No.1を実現してまいります。

### 「スポットバイトル」の可能性

-dipがユーザー・顧客企業とつながり続け、さらなる課題解決につなげる-

従来のシフトバイト情報が主となる「バイトル」では、通年採用ではなく年に数回程度の単発契約となる中堅・中小の顧客企業が多く、全ての求人需要が発生するタイミングを把握できていないこともありました。「スポットバイトル」を利用いただくことで、顧客企業とdipがつながり続け、様々な求人需要に応えられるようになります。さら

に、dipはアルバイトのコミュニケーションアプリ「バイトルトーク」を年内にリリースする予定です。これによりシフト調整がアプリ上で完結し、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ます。

「スポットバイトル」「バイトルトーク」をきっかけとして「バイトル」を利用いただく企業がさらに増えていくことが期待できます。

▶「スポットバイトル」サービス概要 P56

### ソリューション営業への進化

「人が全て、人が財産」という信念のもと、「社員幸福度No.1」を目指し、社員一人ひとりが現在に充実感を感じ、将来に希望と安心感を持てるよう、様々な取り組みを行ってきました。そして今般、社員が一層高いスキルを身につけ、より豊かなキャリアを築けることを目的として、営業体制を顧客規模・地域別の組織から顧客の業種ごとの営業組織に進化させることとしました。これにより社員は、業界ごとの高い専門性を持ち、そこに採用領域の深い知識や経験が掛け合わさることで、市場価値の高い人材への成長が加速し、より豊かなキャリア形成を実現できると考えます。

これまでのプロダクト・アウトの営業から、本質的な顧客課題を解決する「ソリューション営業」へと進化する中で、「dip AI」と「スポットバイトル」の2つのサービスでユーザー・顧客企業とつながり続け、蓄積されたデータを活用することで、ソリューションの幅が広がり、顧客への提供価値を高められます。このようにして、ビジョン「Labor force solution company」の実現と、高い社会価値と経済価値の創出につながっていくのです。

### 夢とアイデアと情熱で新時代を創る

-時代の変化を進化に変え、持続的な成長を実現させる-

現在、「dip AI」と「スポットバイトル」、そして「ソリューション営業への進化」に、全社をあげて取り組んでいます。私たちが提供する価値は、時代とともに進化しなければなりません。しかし、進化の中にも、確かに変わらない「軸」がなければ、その進化は脆いものとなります。その軸こそが「フィロソフィー」です。社員一人ひとりがその体現に真摯に取り組むことで、イノベーションを起こし、持続的な事業成長と企業価値の向上を実現できると私は確信しています。

私はその先頭に立って、夢とアイデアと情熱で新時代を切り拓いていきます。私たちdipの大きな進化に、ぜひご期待ください。

※1 経済協力開発機構 (OECD) 調べ  
 ※2 時給アップ、継続勤務ボーナス・入社祝金の案件の合計  
 ※3 当社調べ

冨田 英揮



# COO MESSAGE

経営戦略実行をリードし、  
企業成長を牽引する

「イノベーションで社会価値と  
経済価値の向上を実現」



代表取締役 COO  
(最高執行責任者)

志立 正嗣

## 働く幸福度を上げて日本を幸せにしたい

私は2019年にdipの独立社外取締役に就任しました。dipに加わることを決意したのは、dipのフィロソフィーに強く共感したこと、CEO 富田の持つ卓越した経営セ

ンスとリーダーシップに強く惹かれたからです。dipのフィロソフィーには、私の2つの大きな思いが重なりました。

1つ目は、2019年にdipが掲げた、労働市場の課題を解決する「Labor force solution company」というビジョンへの共感です。dipが求人メディアから、AIや先端テクノロジーを活用して労働市場の課題に挑むこのビジ

ョンを聞き、「面白い!」と感じたとともに、これまで私が培ってきたインターネットテクノロジーを活用した事業開発の経験やデータストラクチャー構築のノウハウを活かせば、社会に貢献できると確信しました。

2つ目は、「幸せな人を増やしたい」という思いです。長年にわたりテクノロジー業界に身を置き、多くのデジタルサービスを立ち上げてきましたが、それだけでは本当に幸せな社会を実現することはできないと感じるようになっていました。リアルな世界に直接インパクトを与える事業で、テクノロジーの力を最大限に活かし、人々の幸せに貢献したい。その思いが強まっていった頃に、このビジョンに出会い、心の奥深くに響いたのです。働くことは、多くの人にとって人生の中心にあります。働くということが幸福であれば、その人の人生全体に大きな幸せをもたらすはず。このビジョンを実現できたならば、日本の働く人々の幸福度を上げ社会全体をより幸せにすることができると、とてもワクワクしました。

独立社外取締役就任後、この2つの思いはさらに大きなものとなりました。時を同じくして、社長をはじめとする執行側から、経営に直接関与することで力を発揮してほしいと依頼されたのです。そこで、迷うことなく快諾し、2020年に取締役COOとして新たな挑戦を開始し、今期で5期目となります。

## サステナビリティ戦略で持続可能な社会へ

ビジョンの実現に向けた戦略を語る前に「労働市場における諸課題」について、お伝えします。日本の労働市場において、深刻化する労働不足や先進国と比較して低水準にある生産性などの課題は多くの方が認識している

通りです。そこに、生成AIやロボティクスをはじめとする新技術の急速な変化が労働の在り方に大きな変化をもたらそうとしています。このテクノロジーの進展によって、新たな機会も生まれており、生産性や業務効率の大幅な向上、新たな職業や職種の創出、人が付加価値の高い仕事に従事することで得られる仕事への満足度向上など、大きな可能性が広がっています。

一方で、私たちはその裏に潜むリスクにも目を向けなければなりません。AIがもたらす従来の職業の消失や就業構造の変化に伴う経済格差の拡大といった問題も懸念されています。こうしたテクノロジーの進化が日本の労働市場に与える影響を見据え、昨年私たちはマテリアリティを見直し、中期経営計画「dip30th」に反映しました。この中期経営計画では、創出する社会価値を明確化したうえで、関連する非財務KPIの目標を設定しています。各KPIにおける推進責任者を明確化し、目標達成に向けた取り組みを着実に進めています。

「気候危機への対応」にも引き続き力を入れていきます。エネルギーや資源を大量に消費する業態ではない私たちが「気候危機」を重要なテーマとしているのに違和感を持つ方もいるかもしれません。これは気候危機が、世界が直面する喫緊の課題であり、製造業・非製造業関係なく一丸で取り組む流れに貢献していく、という意志を示したものです。事業活動で排出するScope1と2のGHG排出量は2025年2月期中にカーボンニュートラル<sup>※1</sup>を実現し、目標を達成する見込みです。また、Scope3を含めたネットゼロ<sup>※2</sup>の実現に向けての議論も重ねております。

私たちdipは、事業活動を通じてマテリアリティに取り組み、労働市場の課題解決に挑んでいます。その結果、高い社会価値と経済価値を生み出し、より良い未来を切り拓くことにつながるはず。です。



## 2024年2月期(前年)を振り返って

2024年2月期において、2024年1月に年度の業績予想の下方修正を行いました。株主の皆様、投資家の皆様、市場関係者の皆様には、多大なるご心配をおかけしたこと、ご期待に添えなかったことを深くお詫び申し上げます。

下方修正の主な要因は、市場環境の変化による影響と、新サービス「dip AI」のリリース(2024年5月リリース済み)に向けた企業広告への積極的な投資を実施したことによるものでした。この反省を踏まえ、2025年2月期は全社で売上高向上と収益改善に取り組んでいます。

具体的には、既存事業と新規事業で事業戦略を明確に分け、既存事業は利益構造の筋肉質化を目指し、新規事業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に必要な投資を行っています。なお、中期経営計画については、修正はありません。

## 中期経営計画「dip30th」実現に向けた着実なあゆみ

### 中計初年度(2025年2月期)の進捗

現在、人手不足が加速している中で、働く人の価値観や

ニーズも多様化しています。その結果、ユーザーが仕事を選ぶ際には多数のサービスと大量の求人情報から自身のニーズに合ったものを選ぶことになります。また、スポットワーク市場では新興企業が台頭しています。これまでそういった変化の時こそ、dipは進化に変えて成長してきた歴史があります。フィロソフィーにあるユーザーファーストのサービスで課題を解決し、イノベーションを起こすことで、自ら新時代を創り出して事業成長を実現していきます。その道筋を描いたのが、中期経営計画「dip30th」です。中期経営計画初年度となる今年、成長戦略の柱の1つであり、創業以来最大のチャレンジである「スポットバイトル」と「dip AI」の2つのサービスをリリースするなど、順調に進捗しています。以下、ビジョン「Labor force solution company」実現に向けた、中期経営計画の成長戦略の3つの柱について説明します。

### 成長戦略の1つ目の柱:

**「スポットバイトル」・「dip AI」による事業構造の転換**  
dipは、「ユーザー・企業とつながり続ける」をコンセプトに、事業構造の転換を図っています。両サービスによって、仕事選びから、採用面接、さらに就業後のシフト管理も含めて、ユーザー・顧客企業がdipのサービスとつながり続けるようになります。

顧客企業が、dipの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るようにすることで、dipのサービス利用機会を増やし、応募者獲得を加速することができ、また、業務効率化による経済生産性の向上につながります。そしてdipは、サービスを通じて蓄積されたデータを活用することで、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、「Labor force solution company」として進化を遂げることができます。

「dip AI」と「スポットバイトル」は、この事業構造の転換を実現するうえで肝となるサービスです。

2024年10月1日に東京都23区からスタートした「スポットバイトル」は、年内に全国展開することを予定しています。すでにユーザーや顧客からの多くのフィードバックをいただいております。これらを迅速に取り入れ、さらに質の高いサービスに育てています。こうした取り組みにより、全国展開に向けた準備を整え、ユーザー・顧客企業の満足度向上を図ってまいります。

「dip AI」については、中期経営計画期間においてクオリティ向上のための開発に全力を注ぎます。目指すのは、AIとの対話を通じて最適な仕事に出会える「対話型仕事選び」の実現です。その適用領域は、既存事業である有期雇用領域や医療・介護・福祉分野へと拡大し、さらに次に適用する領域への道筋をつけることを目指します。

### 成長戦略の2つ目の柱:

#### ソリューション営業の進化

「Labor force solution company」の実現に向けては、営業活動も進化が必要です。これまでのサービスを軸とした顧客企業の採用・採用周りの課題解決の営業から、業種ごとに顧客課題を把握し、その解決を目指す「ソリューション営業」へと進化させていきます。労働に関する課題は尽きることがなく、労働人口減少や働く人の価値観の多様化、AIなどのテクノロジーの進展によって、企業は経営戦略に合わせて人材の獲得や配置、育成などの人材マネジメント変革の必要に迫られています。あるいは、採用の前に、事業課題の把握や業務プロセスの見直しが必要なのかもしれません。業界によって事業・競争環境が異なるため、業界の特徴や競争環境を踏まえた課題解決も求められています。顧客企業とともに課題

に向き合い、パートナーとして解決策を提供する、総合的な人材ソリューション営業を目指します。そのために dip では、業界ごとの高い専門性と採用領域における深い知識や経験を備えた市場価値の高い人材の育成・採用に注力します。これにより人的資本を強化することで、生産性の向上を図っていきます。

現在、役員が中心となり全管理職で課題の洗い出しや必要な施策を検討し、実現に向けて議論を進めているところです。

### 成長戦略の3つ目の柱： プロダクト開発の強化

dip とユーザー・企業がつながり続けることを実現するには、各種サービスとデータを統合することが重要です。さらに、ソリューション営業への進化に向けて、ユーザー・顧客企業に価値を素早く提供し、そのフィードバックをもとに改善を繰り返すことも求められます。完璧なプロダクトを求めてリリースに時間が掛かると、最初に立てた課題が変わっていたり、仮説がずれていたことに気付くのが遅くなることもあります。迅速にサービスを提供し、ユーザーや顧客企業とともにプロダクトを育てていく。この考え方は、真の課題解決につながるだけでなく継続して利用され、つながり続けることを可能にしていこうと考えています。

現在、プロダクト開発の手法・体制、仮説検証の進化に取り組んでいます。ユーザー・顧客企業からのフィードバックをもとに改善しやすい最小単位で開発し、最速で価値を提供していくスクラムチーム体制や、プロダクトごとに開発から営業までのプロセスを一体化させた製販一体でのものづくりを進めています。また、仮説検証は、プロダクト開発者がユーザーや顧客企業の声を直接聴

くのはもちろんのこと、高速で仮説検証を繰り返し、再現性と是正処置が生まれるよう推進しています。ユーザー・顧客企業にとって最適な価値を迅速に届ける体制を構築してまいります。

これら3つの成長戦略を達成するには、まだやるべきことがあります。着実に乗り越えて、さらなる成長と事業の進化を目指し、ビジョン「Labor force solution company」の実現に向けて挑み続けます。

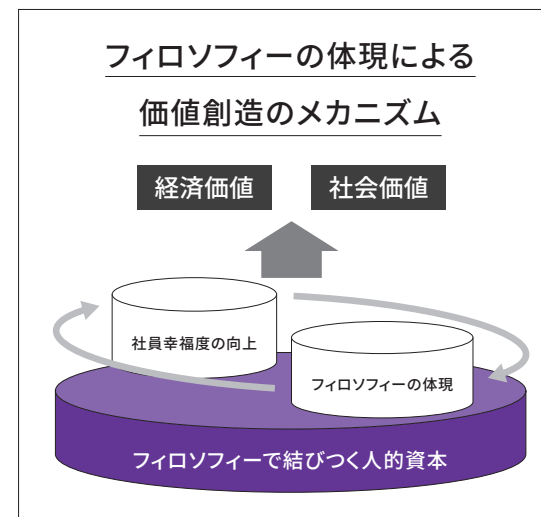
### 社員幸福度 No.1企業を目指す

最後に dip が「社員幸福度 No.1」を目指す理由とその思いについてお伝えします。私たちが捉える「幸福」とは、「現在の充実感」「将来への希望と安心」「自分の存在が重要だと感じる」という3つの柱にもとづいています。「社員が『どこよりも dip で働くことが幸せだ』と感じられる会社になりたい」、それが私たち経営陣の願いです。

夢とアイデア、そして情熱をもって社会を変えようとする仲間が集い、ともに働くことで成長し、充実した日々の中で自己の存在意義を感じることができます。dip には、入社年次や性別を問わず、仲間の頑張りや成功を称え合う文化があります。私たちはこれまでも、仲間とともに切磋琢磨し、多くの挑戦を乗り越えて数々の成果を創り上げてきました。大きな目標を成し遂げるとき、その喜びを仲間とともに分かち合うことで、さらに感動が深まるのです。そしてその喜びは、顔を合わせて直接コミュニケーションを取ることでより一層大きくなると感じています。dip では、2024年3月にいち早く出社を原則とする働き方に変更し、その良さを実感してきました。最近では、顔を合わせるリアルコミュニケーションの重要性が改めて

見直されています。今後も育児・介護などの個々の事情を持つ社員が安心して仕事に取り組める環境を維持しつつ、出社を原則とする働き方についても進化させ、より組織での創造的な学びや成長を実感できるようにしていきたいと考えています。

「社員幸福度 No.1」を目指すことは、単に社員を幸せにするだけでなく、ビジネスの成功にも直結しています。幸せな状態であれば、社員の集中力、創造性、問題解決力が高まるため、生産性の向上につながります。この「幸せな状態」には、フィロソフィーの体現が深く関わっています。社員一人ひとりが、日々の業務を通してフィロソフィーを体現することで、ユーザー・顧客企業への貢献感から喜びを感じ、社員の幸福度を高めることを目指していきます。



▶フィロソフィーの体現による価値創造のメカニズム P33

社員の幸福度向上とフィロソフィーの浸透を促進するための取り組みの一つとして、私が全国各地のオフィスを訪れ、直接対話を行う「職場創りダイアログ」があります。「働きがいを感じるスイッチ」や「大切にしたい価値観」を社員一人ひとりが振り返るワークを通して、仲間同士の

理解を深め、職場の進化につながるアイデアを見つける場にしています。毎回、ダイアログの後に、参加者の力強い決意が伝えられ、私も大いに励まされています。「自らが dip を創る」という信念のもと、dip の仕事や職場は、一人ひとりの思いによって進化していくと確信しています。



▲職場創りダイアログの様子

### dip の進化をリードし続ける

AI などのテクノロジーの急速な進化により、これまで解決が難しかった課題にも解決策が見え始めています。テクノロジーは、便利さは提供できていても、幸せを生み出すことにはまだ至っていないと感じます。しかし、私の夢である「テクノロジーの力で幸せな人を増やす」という目標が、今まさに実現されようとしています。私は COO としてリーダーシップをさらに発揮し、新時代の実現と中期経営計画「dip30th」の達成を成し遂げる覚悟です。それが実現したとき、私たちはビジョンである「誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会」に大きく近づいているはずで、dip が起こすイノベーションと、その絶え間ない進化にどうぞご期待ください。

※1 自社の事業活動を通じて排出される温室効果ガス (Scope1と Scope2) のゼロを目指す  
 ※2 サプライチェーンで排出される温室効果ガス (Scope1~3) のゼロを目指す

# CFO MESSAGE



## 持続的な企業価値向上を目指し、果敢に挑戦

～成長投資と株主還元の両立でイノベーションを実現する～

執行役員 CFO (最高財務責任者)  
経営統括本部長

新居 晴彦

### 成長志向の財務戦略実行によりエクイティ・スプレッドの最大化を目指す。 2025年2月期は、中期的な成長加速のための基盤構築に注力

2023年11月、中期的な利益拡大に伴いキャッシュ・フローが増加する見通しであることから、バランスシート・マネジメントの必要性が増したと考え、多くの投資家の皆様とディスカッションを行ったうえで、中期経営計画「dip30th」において新たに財務戦略を策定いたしました。

企業価値・株主価値の向上のためには、株主の皆様からお預かりした資本に対して、株主資本コストを上回るリターンを創出・拡大させ続けることが極めて重要であり、そのため dip では、「ROE (自己資本利益率) の向上」と「株主資本コストの低減」によるエクイティ・スプレッドの最大化を目指しています。

「ROE の向上」では、売上高・営業利益に加え、ROE の目標を達成し、経済価値を向上させるとともに、マテリアリティにもとづき社会課題の解決に貢献し、社会価値の持続的な創出に取り組んでまいります。「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、様々な

取り組みをさらに加速させることで、中期的にβ (市場感応度) を引き下げてまいります (財務戦略69ページ参照)。

「InnoVation (イノベーション)」を戦略テーマに掲げる今期は、既存サービスの利益構造を筋肉質化することで、より多くのキャッシュ・フローを生み出し、それを新サービスの「スポットバイトル」、「dip AI」に係る人材投資、プロモーション投資、開発投資に振り向けることで、中期的な成長基盤づくりに全力で取り組んでまいります。

※株主資本コストの前提  
リスクフリーレート (0.9%) + β (1.4) × マーケット・リスクプレミアム (6～7%)  
・リスクフリーレート: 10年物新発国債金利 (2024年10月平均)  
・β: 5年月次の数値  
・マーケット・リスクプレミアム: 弊社にて算出した長期の期待市場利回りをもとに算出

### 環境の変化をチャンスと捉え、強みを活かして独自の社会価値を創出

アルバイト・パートの求人広告市場は、昨年度の後半から、飲食や製造、事務などの領域で需要が弱含んだことから、市場成長率がマイナスで推移しましたが、足元では、これらのうち一部の領域で回復の兆しが見えてきています。

日本の人口動態に鑑みると、生産年齢人口の減少は不可避であり、人手不足が深刻化していく見通しであることから、市場成長の多少の揺れはありながらも中長期的には市

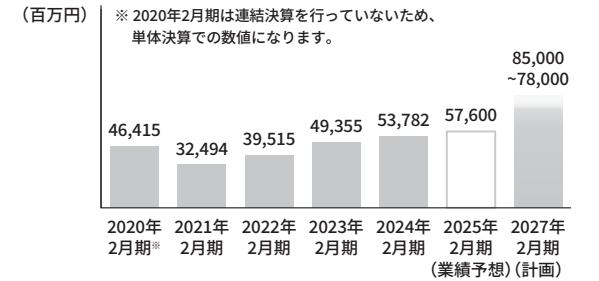
場は緩やかに拡大し、当社ビジネスの社会的な意義がさらに高まっていくものと考えます。

競争環境については現在、新規サービス事業者の台頭が見られるものの、環境変化はむしろチャンスと捉えています。もちろん、これらを脅威と捉え、十分に分析を行い、リスクをあぶり出すことは重要であり、真剣に取り組んでいます。そのうえで、当社の強みである、「フィロソフィーで結びつく人的資本」、「高いロイヤリティのユーザー基盤と顧客基盤」を活かすことで、他社にないサービスや機能を提供し、市場におけるプレゼンスを向上させ、「dip だからこそ」の社会価値を創出していけるものと考えています。

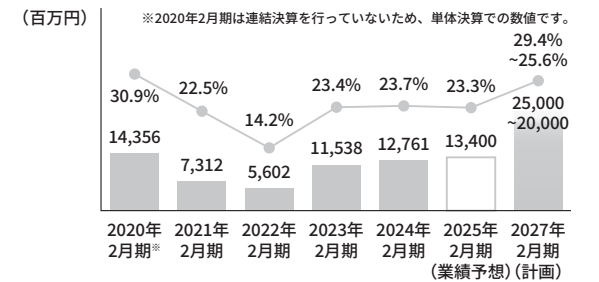
例えば、バイトルなどの求人メディアでは、2,000人の直販の営業社員が集める、アグリゲーションサイトにはない独自のリッチなコンテンツが強みです。また、営業社員と顧客企業の間信頼関係があるからこそ賛同いただいている「時給アップの求人案件」なども差別化ポイントになっています。さらに、AIを活用したサービスでは、インプットする情報の質と量が重要であり、dipの直販の営業社員が実際にアルバイト現場に行って収集する、職場や仕事、一緒に働く人たちの魅力といった情報は dip ならではのものです。こうした情報に支えられているため、dipのAIエンジンが他社にない価値を提供できるものと考えます。

また、「スポットバイトル」の展開においては、人材ビジネスに20年以上向き合う中で蓄積した経験に加え、2,000人の営業体制、高いロイヤリティのユーザー基盤、顧客基盤を活かすことが、大きな差別化ポイントと考えます。また、シフトとスポットワークの両方の採用サービスを提供できる強みもあります。長年培ってきた「ユーザーファースト」にもとづく事業ノウハウや独自のリソースを最大限活かし、このスポットワークの領域においても、有期雇用労働者の方々の処遇・地位向上を実現し、社会価値の創出を図ってまいります。

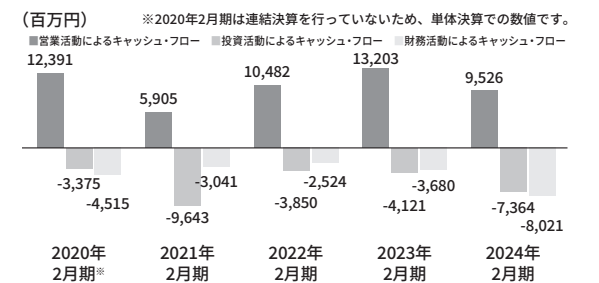
### 売上高



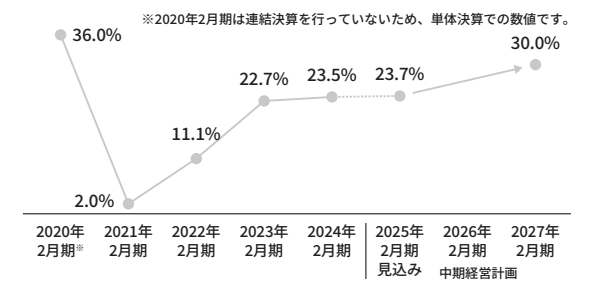
### 営業利益・営業利益率



### キャッシュ・フロー



### ROEの見通し



## 新サービスへの積極投資により、 中期的に営業利益額を高めROEを向上

2024年2月期は、下半期、コロナ特需の剥落による事務派遣・BPO企業向けの売上減少や、飲食・製造領域の市況悪化の影響により、2024年1月に年度の業績予想を下方修正いたしました。これは、市場環境の変化による影響だとはいえ、それを早期に捉えて戦略を転換する機動力にも課題感を持っており、現在、市場環境分析や、KPI・業績管理といった事業管理の力を高め、より機動的な戦略実行を推進すべく取り組んでいます。

2024年2月期のROEは、利益率の改善に加え、自己株式取得による資本効率向上により、前年の22.7%を上回り23.5%となりました。東証プライム上場企業平均9.6%と比べて高水準であるものの、中期経営計画の戦略実行により、2027年2月期に30%までさらに高めてまいります。

ROE向上には、利益率を高めるだけでなく、営業利益額を中期的に増やすことが重要と考えます。もちろん、後述するキャッシュアロケーション方針にもとづく財務戦略は着実に実行します。ただこれはあくまで、「余剰キャッシュを保有しない」という方針であり、その前提には、中長期的な事業成長、将来キャッシュ・フローの拡大のため

### ◆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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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）</li> <li>● 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</li> <li>● 事業成長の加速を目的としたM&amp;Aや出資など</li> </ul>
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 総還元性向65%を目安とする</li> <li>● 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                     <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 事業運営に必要な資金をマクシマムキャッシュ*とし、原則、それを超える過剰な現預金は保有しない。ただし、単年度では判定せず、中期的な投資機会を慎重に見極めながら、過剰な現預金がある場合は株主に還元</li> <li>▶ 仮に中期的な利益目標の達成が困難な見通しの場合に、BSの状況や株価水準などを勘案の上、ROE目標に近づけるべく追加的な株主還元を検討</li> </ul> </li> </ul> <p>※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）</p>

めの投資を積極的に行っていくことがあります。しっかりした事業管理体制のもと、想定する効果を明確に設定・モニタリングしながら成長投資を実行し、売上・営業利益の拡大につなげ、ROEを向上させてまいります。

## 中期経営計画初年度、課題はありながらも、 おおむね順調に進捗

今期は、中期経営計画の柱である新サービス「スポットバイトル」「dip AI」をローンチし、中計初年度としての第一歩を順調に進めています。既存サービスの利益構造の筋肉質化にも取り組み、大谷翔平選手のブランドアンバサダー就任以降、広告宣伝の効率運用はさらに進められています。また、既存サービスに係る開発投資はプロジェクトを厳選し、期初の想定よりも投資額を抑制することができています。これらの取り組みの結果、人材サービス事業のセグメント利益率は34.3%（2024年2月期上期）から、37.3%（2025年2月期上期※）と向上しています。

非財務指標はおおむね中計目標に向けて順調に推移していますが、課題は退職率です。2024年2月期は、前年度の12.6%に対し、13.7%と若干の上昇にとどまったものの、今期は、2024年3月に入社前提の方針に切り替え

て以降、一時的に退職者が増加しました。現在、様々な施策を実行し、フィロソフィーで結びつく人的資本が当社の強みであり、社員の幸福度向上や退職率の抑制に今後も真摯に取り組んでまいります。

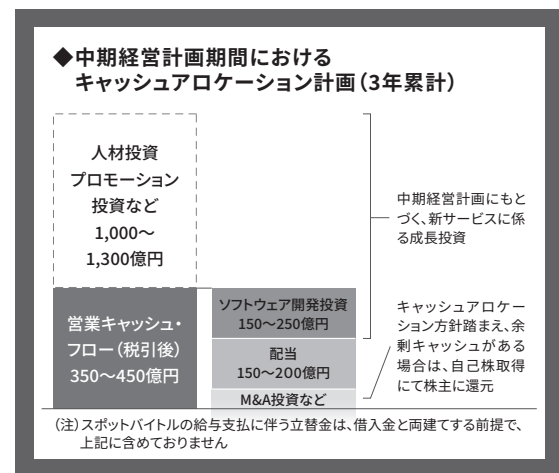
※「調整額」セグメントの企業広告関連費用加味後の数値をもとに算出

## 本質的な稼ぐ力は、コロナ禍前から不変

「売上がコロナ禍前の水準を超えているのに、利益がコロナ禍前の水準より少ないのはなぜか」というご質問を一部の投資家の方からいただきます。dipの本質的な利益創出力に関する重要なご質問ですので、ここで取り上げさせていただきます。

現在、中期経営計画にもとづき、既存サービスの利益構造の筋肉質化を進め、より潤沢なキャッシュ・フローを生み出し、それを成長投資に充当することで、中期的な売上・利益の高成長を実現することを目指しています。

2025年2月期の営業利益は通期業績予想で134億円ですが、下記の成長投資の影響を除けば、コロナ前の143億円を超える170億円超（営業利益率29.5%程度）と



想定されます。つまり、本質的な稼ぐ力は、コロナ前と変わっておらず、中計最終年度の2027年2月期にこれらの成長投資のリターンを創出することで、売上・利益の高成長を実現できるものと考えています。

### 成長投資の内容（今期への利益影響 ▲40億円程度）

人材投資	2023年4月に600名の新卒社員を採用。例年は300～400人であり、過去最大規模。新卒社員割合が増えることで、足元の全社生産性が低下するものの、2026年2月期に3年目社員となり高い生産性が見込まれる（入社1年目年間売上400万円⇒3年目/4年目5,900万円）。一方、これらの新卒社員の課題は、例年よりも低い生産性。現在改善傾向にあるので、引き続き丁寧なマネジメントに加え、スポットバイトルをフックにした提案による営業効率アップやAIツールによる業務効率化などにより生産性向上を図る
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「集客コボット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））

## 財務戦略を着実に実行。 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

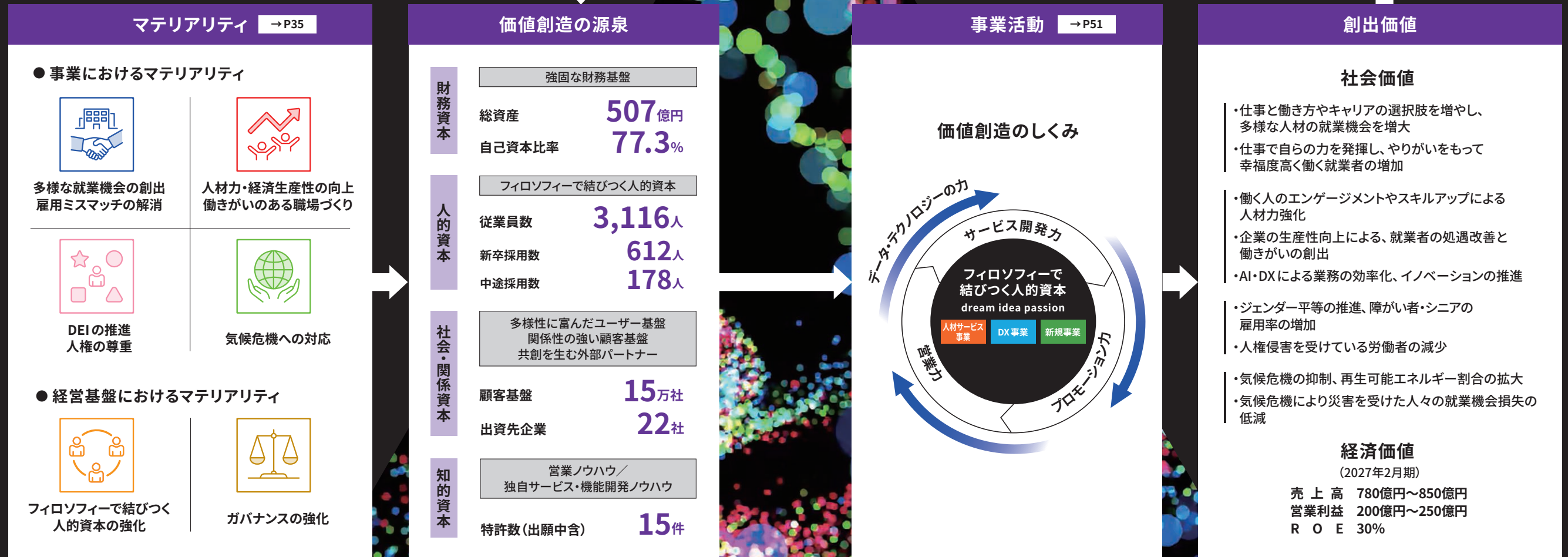
2024年6月、50億円の自己株式取得を発表いたしました。成長投資を加味しても今期末時点で50億円程度の余剰キャッシュが生じる見通しであること、また、中期的な業績拡大を踏まえると株価水準が割安であることからキャッシュアロケーション方針を踏まえて実施したものです。今後も、キャッシュアロケーション方針を堅持しながら、現在実行している成長投資が実を結ぶよう、財務面からリードしてまいります。

ユーザー・顧客企業への提供価値を高め、社会価値を創出することを通して企業価値を向上させ、ステークホルダーの皆様の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。

# 価値創造プロセス

dip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、dip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 → P31





# 価値創造の根幹にある dip のフィロソフィー

価値創造プロセスの根幹にあるのが「フィロソフィー」です。創業以来、dip はフィロソフィーを軸にした経営、そして「人が全て、人が財産」という経営姿勢を貫いてきました。フィロソフィーは「企業理念」「ビジョン」「ブランドステートメント」「dip WAY」「ファウンダーズスピリット」という要素によって構成されています。このフィロソフィーは、dip にとっての経営哲学であり、dip で働く社員にとっての行動指針でもあります。全社員とフィロソフィーを共有することで、高い志を持った従業員がイノベーションの源泉となり、持続的な企業価値向上の原動力となっています。

## 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。dip 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こうとする dip 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。

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。dip 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。

## 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。

## ビジョン

## 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クライアントへの営業活動を通じて、労働市場の課題を深く理解し共感します。そして、事象を整理し、社会的に解決が求められる重要課題を特定した上で、「ユーザーファースト」な視点で事業やサービスのアイデアを練り上げていきます。dip の強みは、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。その結果として、ユーザーとクライアントを引き寄せ、好循環を生み出しています。これにより、クライアントからの課金による売上が増加し、経済価値が創出されると同時に、社会課題の解決を通じて社会価値も創出されます。こうした dip の事業・サービスは、dip の企業理念の具現化と言えます。dip の事業は、ユーザー、クライアント、そして社会全体に対して価値を同時提供し、全ての人々にとっての「満足度 No.1」を実現することを目指しています。また、社員に対してもブランドステートメントの中で、「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 dip が持続的な成功を達成している要因となっています。

dip WAY・ファウンダーズスピリットは、dip 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。dip がこれまで多くの困難を乗り越えてこれたのは、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、dip 全体の進歩と成長を推進し、dip 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。

### 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作り、イノベーターとして価値あるサービスの想像を追求する。

### 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。

### 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 の未来を築いてゆく。

## dip WAY (行動規範)

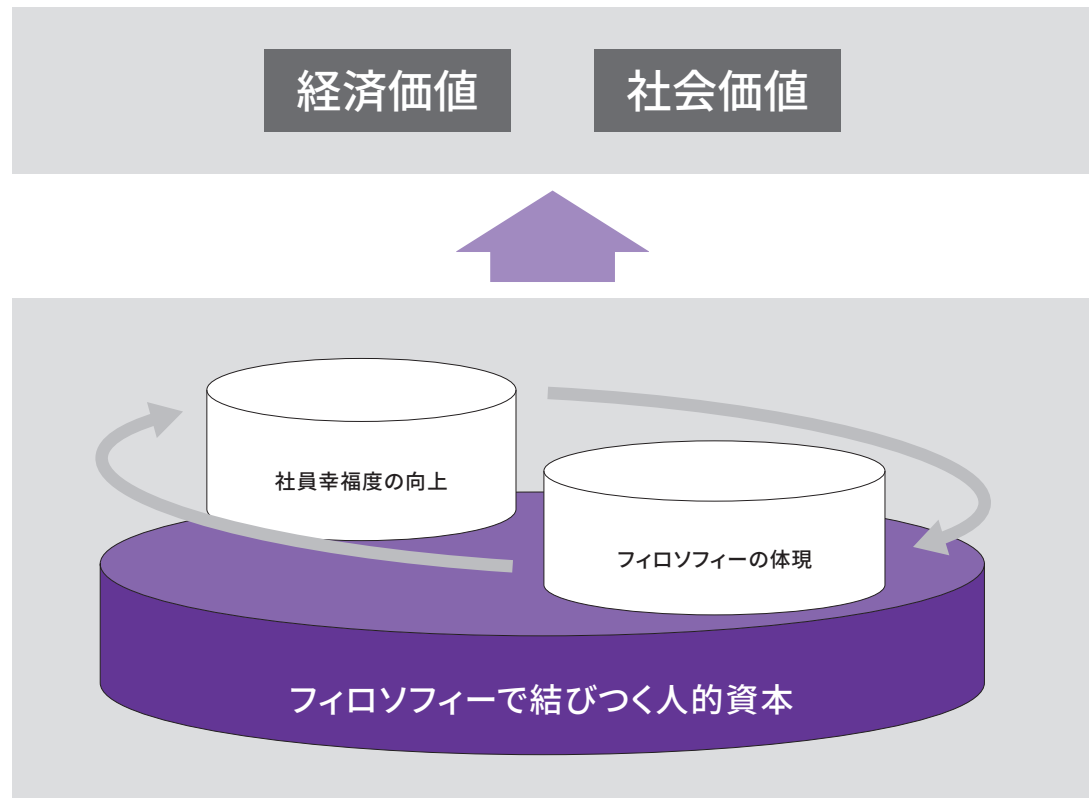
## ファウンダーズ スピリット (行動哲学)

# フィロソフィーの体現による価値創造

dipは「人が全て、人が財産」という信念のもと、経営の核心として人材への深い関心と投資を続けています。この土台には、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「フィロソフィー」があります。これは経営哲学でもあり、社員にとっての行動指針でもあります。社員一人ひとりがフィロソフィーに共鳴し、行動し、体現することが社会・経済価値の実現、そして「社員幸福度 No.1」へとつながり、この連鎖がdipの人的資本経営の骨格を形成しています。

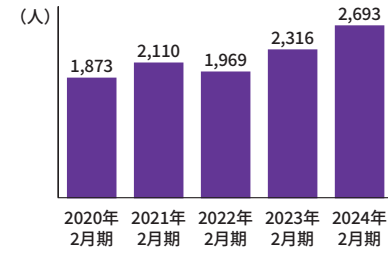
## フィロソフィーの体現による価値創造のメカニズム

dipが人材採用で重視しているのは、価値創造の根幹であるフィロソフィーへの共感です。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・経済的な価値を創造しています。また、フィロソフィーの体現を通じて働く喜びと幸せを感じ、それが社会価値の創出につながる実感を得ることでさらに幸福度が高まります。この循環によってフィロソフィーの体現がより加速し、経済価値の拡大とともに人的資本への投資が進み、組織の基盤は強化されていきます。



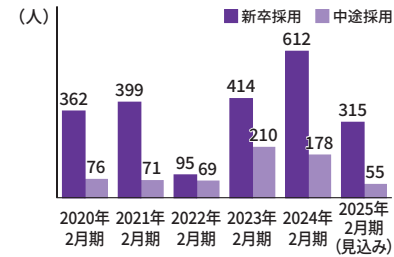
### ● 社員数推移

価値創造の基盤である社員数は順調に拡大している



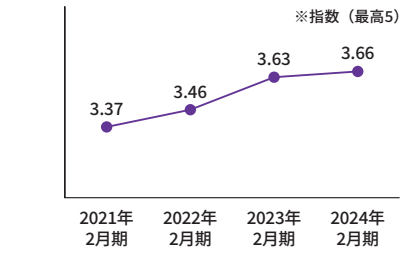
### ● 採用数推移

フィロソフィーに共感した人材を着実に採用できている



### ● 社員幸福度の推移

働く喜びと幸せを感じる幸福度は年々向上している



## フィロソフィーの体現によって社員幸福度 No.1を実現する

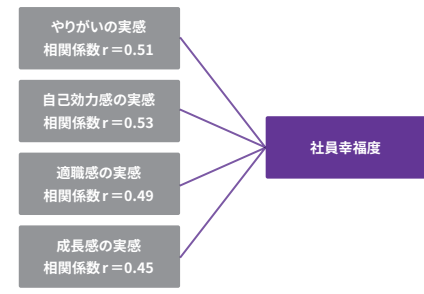
社員の幸福度 No.1を目指すことは、社員を幸せにするというdipのブランドステートメントに示された義務を果たすだけでなく、ビジネスの成功にも深く関連しています。幸福な状態では人は最大のパフォーマンスを発揮できます。オックスフォード大学の研究によると、幸せな社員は不幸な社員に比べて13%も生産性が高いとの結果が出ています。dipにおいても同じ傾向にあります。幸せな状態であれば、社員は集中力を持ち、創造性が増し、問題解決能力も高まるため、これが生産性の向上につながります。

## フィロソフィーの体現と社員幸福度の関係

社員幸福度をESサーベイ(従業員満足度調査)の項目と突き合わせてみると、社員幸福度を高める要素が見えてきます。「やりがいの実感」「自己効力感の実感」「適職感の実感」「成長感の実感」が最も強い影響を与えています。dipの社員は、フィロソフィーに共鳴し、夢とアイデアと情熱で社会を改善したいと強い思いを持って入社を決めています。そして、仕事を通じてフィロソフィーを体現することは、社会への貢献を実感してやりがいを感じることであり、自らの成長を実感することでもあります。フィロソフィーの体現が社員幸福度につながっていることはESサーベイの結果からも明らかです。

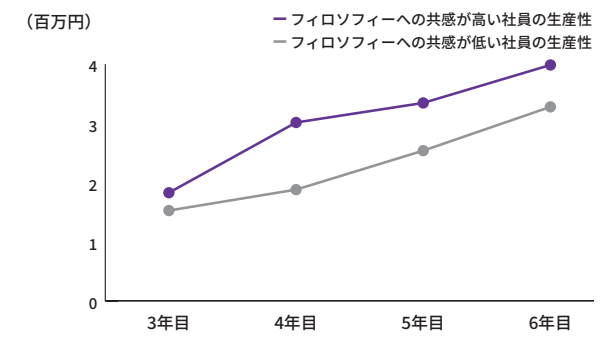
### ● 社員幸福度を高める要素

主に以下の4つが社員幸福度を高める要素になっている



### ● フィロソフィーと月次生産性の関係

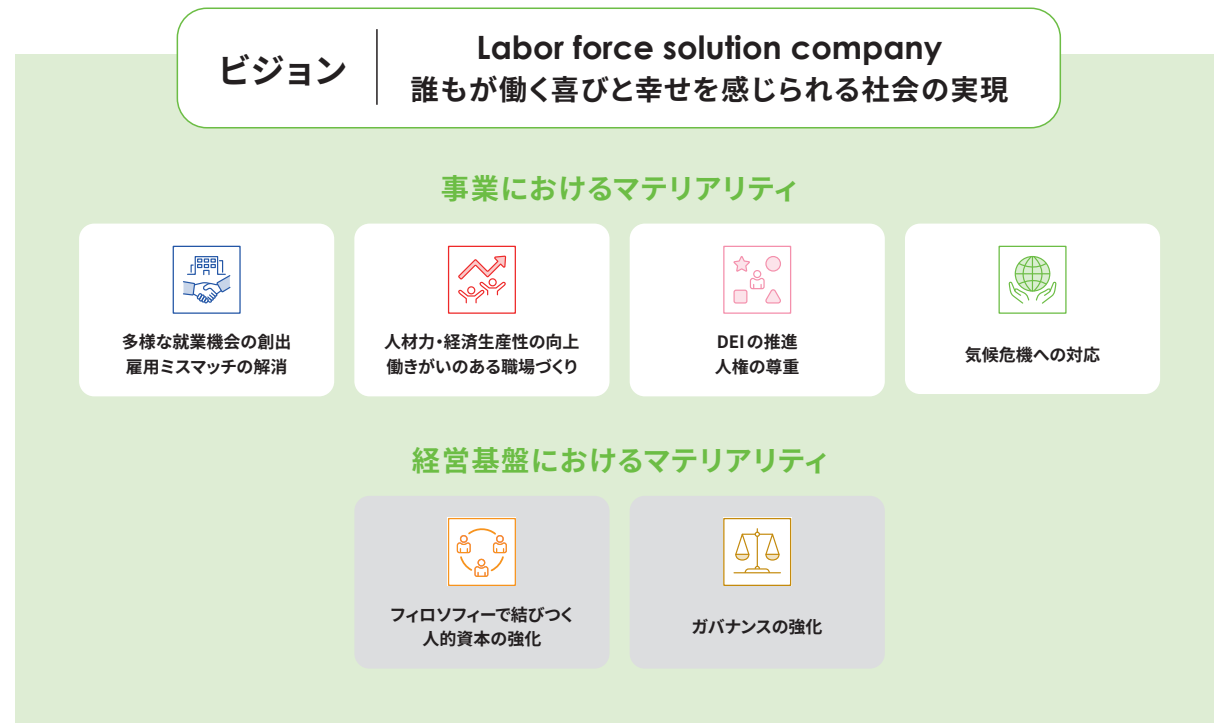
フィロソフィーへの共感が高い社員のほうが高い生産性を生み出している



# マテリアリティ

## マテリアリティ

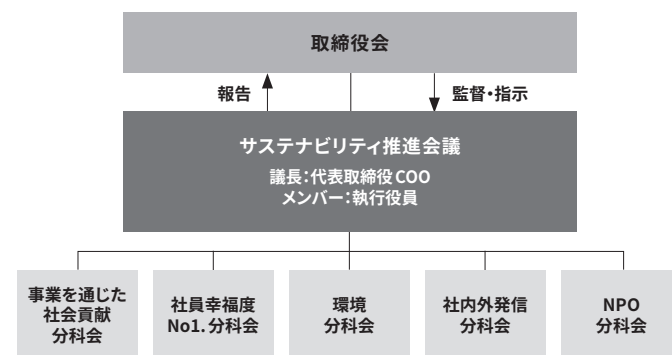
dipはフィロソフィーを軸にビジョン実現に向けて、社会課題を解決しつつ持続的な企業価値向上につながる重要項目としてマテリアリティを特定しました。フィロソフィーを基に全社員が一丸となって、マテリアリティに取り組むことで、高い社会価値と経済価値を生み出し、持続的な企業価値向上の実現を目指します。



## 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

dip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の影響を踏まえ、マテリアリティの見直しを行い、中期経営計画「dip30th」に組み入れています。

前回の見直しでは、AIなどのテクノロジーの進化が、労働市場、ユーザー・顧客、自社に与える影響について評価し議論を重ねました。結果、マテリアリティ項目に変更はありませんでしたが、マテリアリティ詳細に議論の結果を反映し取り組みを開始しています。

Step 1

### 社会課題の抽出

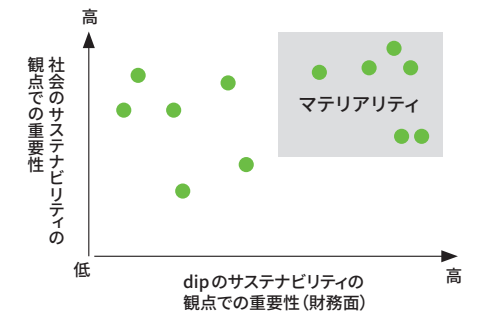
国際的なガイドラインや各専門分野のマクロトレンド、ESG評価機関からの要請、フィロソフィー、有識者の意見などを参考にしながら社会課題をリストアップし、機会とリスク分析を実施しました。

Step 2

### 課題項目の評価と特定

dip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。

### 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。

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

## 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	マテリアリティに関連する機会	マテリアリティに関連するリスク	創出する社会価値	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>● マッチングの向上</li> <li>● 労働者のキャリアアップ・スキルアップ</li> <li>● 労働者に対するセーフティネットの拡充</li> <li>● 新たなサービスの誕生</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>● 既存のビジネスモデルのディスラプト</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 仕事と働き方やキャリアの選択肢を増やし、多様な人材の就業機会を増大</li> <li>● 仕事で自らの力を発揮し、やりがいをもって幸福度高く働く就業者の増加</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が増え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>● 労働者の処遇・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への満足度向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人材力・生産性向上への取り組みが遅れることによる企業の競争力低下、収益性の悪化</li> <li>● 人材・組織マネジメントやエンゲージメントにおける難易度の上昇</li> <li>● データ・テクノロジーの活用度による企業間競争力格差の増大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 働く人のエンゲージメントやスキルアップによる人材力強化</li> <li>● 企業の生産性向上による、就業者の処遇改善と働きがいの創出</li> <li>● AI・DXによる業務の効率化、イノベーションの推進</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>● ジェンダー平等の推進、障がい者・シニアの雇用率の増加</li> <li>● 人権侵害を受けている労働者の減少</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>● 気候変動に伴う異常気象・災害による物理的損害</li> <li>● 気候危機に対応しないことによるレピュテーションの発生</li> <li>● 炭素税の導入などの政策・法規制等の実施・変更に伴うコスト増大</li> <li>● 気候変動に伴う対応の遅れによる事業機会の逸失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 気候危機の抑制、再生可能エネルギー割合の拡大</li> <li>● 気候危機により災害を受けた人々の就業機会損失の低減</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>● 優秀な人材確保と育成による人的資本の拡大</li> <li>● 新事業や新サービス創出</li> <li>● 労働生産性の向上、モチベーションの向上</li> <li>● 変化やビジネスチャンスへの対応力強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 対応不十分による優秀な人材の流出、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>		
 <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</li> <li>● 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)</li> <li>● AIの誤活用による信用(レピュテーション)の毀損</li> </ul>		

中期経営計画「dip30th」で創出する社会価値に係る非財務KPIと進捗

マテリアリティ	非財務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	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>	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>	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>	-	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>	-	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>	-	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	-	2.5万人
<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>	-	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>	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>	-	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	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	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	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>
<b>フィロソフィーで結びつく 人的資本の強化</b>	エンゲージメント指数 <sup>*4</sup>	3.82	3.84	3.96	4.0	4.2
	新卒社員から管理職に昇格した社員における女性比率	41.3%	43.5%	45.2%	50%	50%
	女性の管理職比率	33.2%	34.4%	36.2%	40%	40%
	女性の育児休業取得率	100%	98.2%	100.0%	100%	100%
	女性の育児休業復職率	100%	100%	98.0%	100%	100%
	男性の育児休業取得率 <sup>*3</sup>	61.1%	92.5%	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>	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%	80%
	平均所定外労働	25.4時間/月	23.0時間/月	19.8時間/月	20時間以下/月	20時間以下/月
	離職率	15.2%	12.6%	13.7%	10%	10%
	研修時間	新卒研修 326時間 新任管理職研修 36時間 次世代リーダー育成研修 143時間	326時間 326時間 143時間	326時間 52時間 143時間	326時間 52時間 150時間	継続的に拡充
<b>ガバナンスの強化</b>	独立役員割合	50% <sup>*5</sup>	2/3 <sup>*6</sup>	2/3 <sup>*7</sup>	2/3以上	2/3以上
	女性取締役比率	1/3 <sup>*5</sup>	55.6% <sup>*6</sup>	55.6% <sup>*7</sup>	50%	50%
	重要な法令違反件数	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%を維持	100%を維持
	投資家面談数	245件/年	367件/年	393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4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あります。

\*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

## 事業におけるマテリアリティの主な取り組み

dipは、多様な個性と能力を持つ人材がそれぞれ、人ならではの価値を生み出せるベストな仕事に就き、夢を抱き、様々な工夫を凝らしながら、情熱を持って働くことを支援します。「誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会」へと改善されていくことを企業理念に掲げ、ビジョンである「Labor force solution company」の実現を目指しています。



### 多様な就業機会の創出 / 雇用ミスマッチの解消

#### 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数の拡大

dip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。

#### 「dip AI」サービス

生成AIを活用した対話型バイト探しサービス

AIとの自然な対話で夢を叶える仕事との出会いをサポートいたします。

AIエージェントは単にあなたに仕事を紹介するだけの存在ではありません。あなた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、他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。



#### 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

dip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がります。



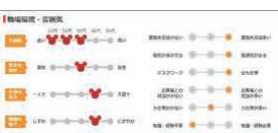
#### しごと体験・職場見学機能

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。



### Episode 1

#### 顧客企業の職場を「見る・聞く・話す」で幸せマッチングを生む

第二回フィロソフィーコンテストファイナリスト  
西原 華奈 | メディア 事業本部



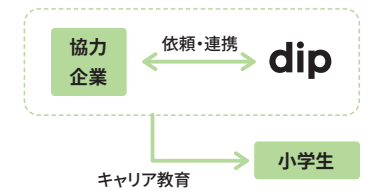
私が担当する観光業の企業様では、コロナ禍で従業員が一時期半数にまで減少したものの、需要の回復に伴い、人材確保が急務でした。しかし、人数を優先した採用によりミスマッチが発生していました。そんな状況で、当社に100名の採用目標を託していただきました。

私は現場に足を運び、ミスマッチ採用の根本的な原因は、採用担当者様の業務ひっ迫であると考え、何よりもまず「受け入れ体制の整備が必要です」と提案しました。さらに、採用担当者様だけでなく現場の従業員様にも採用活動に協力いただくために、応募対応・面接・育成の業務細分化、SNSを活用したコミュニケーションの活発化をご提案しました。はじめは、現場の方々に採用活動へのご理解を得るのは難しかったです。しかし、何度も現場へ通い、私の熱い想いを伝え続けることで、従業員の皆さん一人ひとりが“自分ごと”として考える意識が芽生え、協力していただけるようになり、職場の雰囲気まで明るくなりました。その結果として、目標としていた採用人数を達成することができました。また、採用担当者様から「次は採用活動をブランディングにつなげる夢ができた」とおっしゃっていたので、私も嬉しく思いました。

仕事をする上で、私が常に大切にしているのは「ユーザーと企業の幸せマッチング」です。「なんとなく働く」や「シフトを埋める」ではなく、双方がやりがいを感じながら幸せに働いてほしいと思い顧客企業様と向き合っています。そのために、日々現場を駆け回り、働く人の声に耳を傾け続けています。唯一無二のパートナーとして、伴走できること。AIと共存する新時代において、人間の介在価値はここにあると信じています。

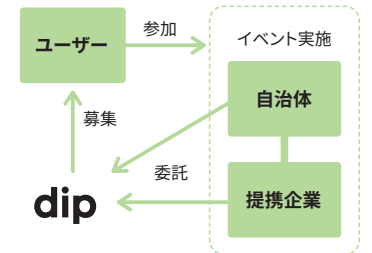
#### 小学生向けキャリア教育支援「バイトルKidsプログラム」

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作り、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「バイトル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。



#### 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。dip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。





## 人材力・経済生産性の向上 / 働きがいのある職場づくり

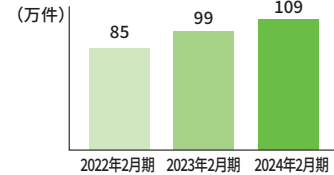
### 有期雇用労働者の待遇向上の実現

dip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溢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金の支給などを提案しdipの求人サイトに掲載する「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。

時給アップ等の処遇改善を実現した求人数

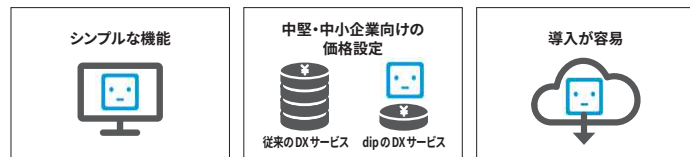


### 中堅・中小企業のDX化への貢献

中堅・中小企業のDX導入を支援し、生産性を向上させるとともに、働く人がそれぞれの能力を發揮できる仕事に取り組めるようになることで、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。さらに、業務効率化により捻出された時間をリスキリング等に充てることで、スキルアップによる人材力の強化を通じて、さらなる働きがいの創出に貢献します。

#### ■ DX サービス

##### 「ロボットシリーズ」の特徴



導入から保守・運用までワンストップで提供

### Episode 2

#### DXを推進し顧客企業が仕事の意義と働きがいを感じられるように

第一回フィロソフィーコンテスト最優秀賞  
山崎 健司 | メディア 事業本部



担当している飲食系の企業様では、慢性的な人手不足に加え、定着率に課題がありました。店長は接客や面接に追われ、既存スタッフのフォローに手が回らず、退職者も多く出ていました。本社の人事・労務担当者様も、事務作業に時間を要し、根本的な課題の解決策を考えられない状況でした。

そこで私が提案したのは「人事労務ロボット<sup>\*1</sup>」の導入です。状況調査を行ったところ、作業時間の約90%を削減できることが判明しました。当初は担当者様も、「自身の業務負担軽減のために予算をかけるなんて…」と後ろ向きでしたが、捻出した時間で人材の定着やサービスの向上などに取り組み、本来の任務に専念するメリットを何度もお伝えして、ようやく導入に至りました。導入後は私が想定していた通り、作業時間を90%削減することができ、店長はスタッフ育成や店舗サービス向上に時間を確保できるようになり、人事・労務担当者様は、新たな評価制度の立案等、よりよい就業環境の改善に尽力されるようになりました。「自身の仕事に意義を感じられるようになり、会社の未来を考えながら、日々ワクワクしている」と、営業人生に深く刻まれるお言葉もいただきました。

お客様の課題解決は容易ではありませんが、今後も企業の発展を支援するため、お客様と並走していきたく思います。

<sup>\*1</sup>人事労務ロボット: 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するサービス



## DEIの推進 / 人権の尊重

### 多様な人材が自分らしく働き、活躍できる社会の実現

dip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～

dipは、さまざま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、企業も働く人も活き活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。」dipはその思いとともに、これからも活動を続けます。



#### ■ 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dip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)」入力必須・任意設定が選べるようにしています。2024年9月時点で、年齢を入力しないで応募できる求人案件数は41万件以上となっており、多くの企業から支持を得ています。



#### ▶ 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越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

・バイトル、バイトルNEXT、バイトル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)

### Episode 3

#### 年齢バイアスの撤廃に妥協なく挑み、誰もが働きやすい職場環境に

第一回フィロソフィーコンテスト最優秀賞  
森 侑佳 | メディア事業本部



看護師を募集している企業の担当者様は、ご契約当初「採用したいのは若手。それ以外は任せる」というスタンスでした。お客様とは二人三脚で取り組みたいと考えている私は、まず採用活動に対する意識を共有していただくことから始めることにしました。担当者様と粘り強く向き合い続けた結果、採用活動や従業員の皆さんに対する本音を打ち明けていただけるまでになりました。

看護師採用の市場動向を鑑みて、ターゲットを「第二の人生に挑戦する即戦力シニア」とする提案の際も、当初は困惑されていましたが、何度も説得を重ねてようやく納得して掲載いただきました。しかし、掲載開始直後は、シニアの方からの応募があってもなかなか踏み切れない様子でした。その時も、何度も連絡を取ってシニアの方の応募に対して後押しをさせていただくことで、応募者との面談に至りました。結果的に、経験豊富な52歳、63歳の方を採用することができ、現在でも最前線でご活躍されています。シニアの方を迎えるに当たり職場環境の見直しもされ、職場の雰囲気もよくなり、以降の退職者はゼロになったそうです。担当者様も今では「年齢は関係ない」と胸を張るほどです。

担当者様自身が持つ「年齢バイアス」を解消できた体験は、私にとっても大きな自信になりました。今後もユーザー・企業、双方の新たな可能性を広げるお手伝いができるよう、努力していきます。

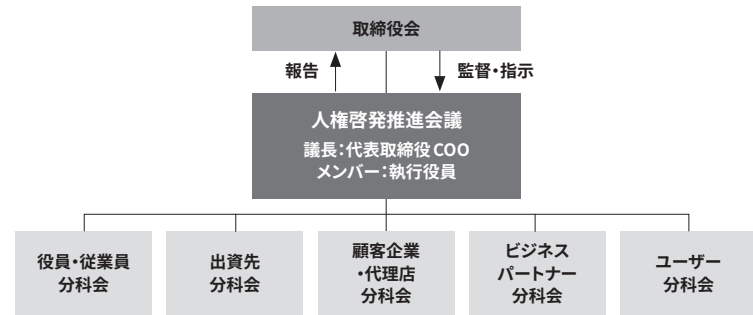
## 人権への取り組み

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。



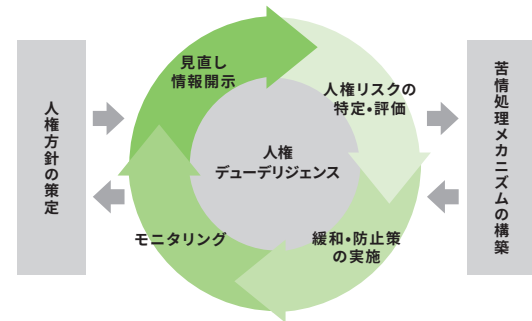
### ■ 人権啓発推進体制

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。dip 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。



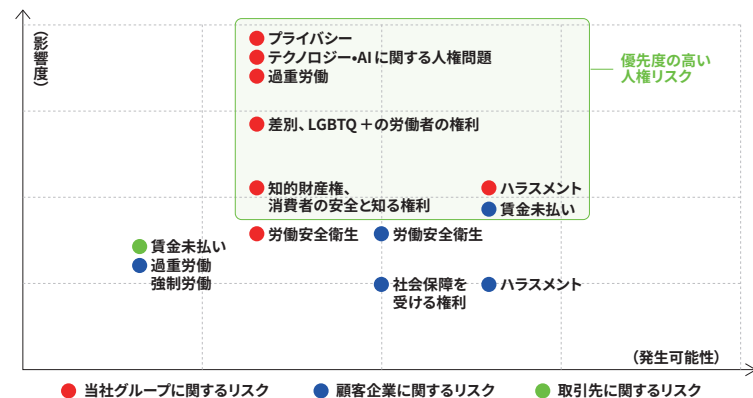
### ■ 主要取引先・関係会社を対象に人権アンケートを実施

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の人権を尊重し、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。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。

### ■ 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っています。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



## 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。dip は、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しております。



### ■ 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

dip では、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℃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ことともに、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℃未満の上昇 〈分析に用いたシナリオ〉 ・RCP2.6 ・SSP1 ・IPCC「1.5℃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、dip 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

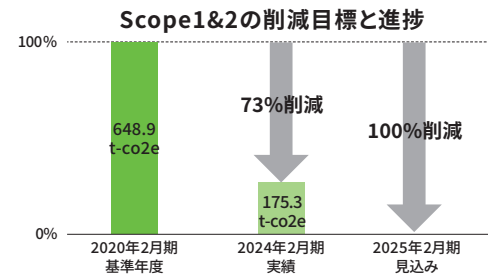
#### ■ リスク管理

dip では、「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

dipでは、2025年2月期までに、全オフィス (Scope1+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まいりました。2025年2月期中には、Scope1と2のカーボンニュートラルを達成する見込みです。また、Scope3のGHG 排出量の削減目標についても議論を重ねており、開示できるタイミングで速やかに開示いたします。



### ■ 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

dip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/2031>

#### column

#### 森林保全活動を支援～三重県尾鷲市へ寄付～

dip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、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。さらに今後は、森林保全活動の担い手不足の課題に対しても、尾鷲市を実証フィールドとして、dipが保有するプラットフォームを利用した取り組みができないか等の検討も進めてまいります。



#### ■ 生物多様性への取り組み

dipでは、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。2026年2月期には、TNFD (自然関連財務情報開示タスクフォース) にもとづく開示を行う予定です。



### ● dip-NPO 協働プログラム

当社がNPOとともに、マテリアリティに沿った新たな社会課題の解決に取り組むため、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 (下記「協働先NPO一覧」) と協働を模索していく4団体の合計5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くことを決定いたしました。



「dip-NPO 協働プログラム」  
アドバイザー 佐藤大吾氏

#### 協働先NPO一覧

団体名称	主な活動内容
特定非営利活動法人 ピースウィンズ・ジャパン	紛争地や大規模災害の被災地など困難な現場へいち早く駆けつけ、 救助・救命活動を展開する医療を軸とした人道・災害支援

その他、4団体と協働に向けた取り組みを開始



令和6年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・ジャパンへの先行寄付1,000万円を行いました。また、ピースウィンズ・ジャパンのみならず、あらゆる取り組みを行うNPOとの連携を進めてまいります。人材サービスとDXサービスの提供を通じて労働市場における諸課題の解決に取り組んできた当社は、今後もNPOとの協働を通じて新たな取り組みを推進し、多様な働き方を創出し、誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会の実現を目指します。

### ● 社会とSDGsをつなぐ「SDGs CONNECT」の運営

「SDGs CONNECT」は、企業の強みを活かしたSDGsへの取り組みを紹介し、社会とSDGsをつなぐ情報サイトです。100社以上の事例や1万件以上のニュースを掲載し、企業担当者や投資家、学生が2030年の目標達成に向けて行動できるよう支援しています。



web ▶ <https://sdgs-connect.com/>

### ● 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「夢を与える」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・勇気を与えられるよう、日本発のプロダンスリーグ「D.LEAGUE」へ参戦しています。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、ダンスを活用したチームビルディング研修など、働きがいのある職場づくりに貢献しています。未来世代である子どもたちには、心からダンスを楽しめる環境を提供するため、2024年からは小学校を訪問し、「プロダンサー」の仕事紹介やダンスレッスンを実施しています。さらに、dip社員に向けては「健康意識の向上」を目的に、dip BATTLESメンバーによる社員限定のダンスレッスンを定期的に開催しています。



web ▶ <https://www.dip-battles.com/>

2040年を視野に入れた労働環境の変化とは？

# 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

WEB ▶ <https://dip-soken.com/tag/2040-employment-forecast>



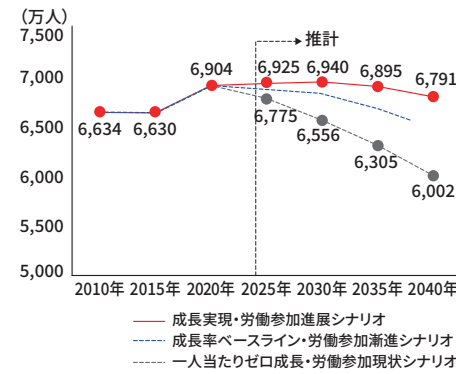
各教授の見解全文

## 労働力需給推計

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（一人当たりゼロ成長・労働参加現状シナリオ）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。

これに対し、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（成長実現・労働参加進展シナリオ）では、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。

なお、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（成長率ベースライン・労働参加漸進シナリオ）では、2030年に6,886万人、2040年に6,536万人となることが見込まれます。



出典：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」

## “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

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するれば、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。

## 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

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”となることで、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考えられます。

## 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

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整合的です。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。

受け容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ます。

## 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

労働人口が減少する中、企業の経営戦略が変化し、それに適し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。

## 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

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。

# 中期経営計画「dip30th」の全体像

## 2025年2月期～2027年2月期

ビジョン「Labor force solution company」の実現に向け、創立30周年（2027年2月期）を最終年度とする中期経営計画「dip30th」を策定いたしました。目指す社会とビジョンからバックキャストして、dipが取り組むマテリアリティと創出する社会価値を定め、その上で、本中期経営計画期間において実現したい社会価値・経済価値を定め、それを達成するための事業戦略・機能別戦略を策定いたしました。これらを着実に実行していくことで、事業成長を加速させ、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。

ビジョン実現のためのマテリアリティ		<b>多様な就業機会の創出 雇用ミスマッチの解消</b>	<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>	<b>DEIの推進 人権の尊重</b>	<b>気候危機への対応</b>	
創出価値	社会価値	<ul style="list-style-type: none"> <li>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168万件を掲載。最適なマッチングで、有期雇用の領域で業界最大規模の雇用を創出 〈注力領域〉 シニア歓迎求人45万件 育児・介護中でも働きやすい求人80万件 外国人・留学生の求人30万件 高校生歓迎の求人15万件</li> <li>少子高齢化により深刻化する医療・社会福祉領域での人材不足と採用のミスマッチを解消 〈雇用創出数〉 医療・介護・福祉従事者：年間2.5万人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用・人事、販促領域でDX導入・課金社数を3万社に伸ばし、中堅・中小企業の労働生産性向上に貢献</li> <li>リスキリング機会の提供により資格取得を支援し、労働移動による地域活性化や産業振興を促進</li> <li>時給アップ等の処遇改善を実現した求人125万件を掲載し、就業条件の向上を推進</li> <li>dipワークプレイス診断<sup>®</sup>を導入し、職場環境を改善。就業後の定着・活躍を支援 ※職場の魅力と課題を明らかにし改善案を提供するサービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用時の年齢バイアスがない求人を65万件に増やし、ミドル・シニアなど多様な人材の就業機会を拡充</li> <li>障がい者雇用支援キャンペーン（厚生労働省後援）を通年で展開し、ハンディキャップを持つ方の就業へのチャレンジを支援</li> <li>LGBTQ＋フレンドリー求人を掲載し、多様性を尊重した職場環境づくりを推進</li> <li>法令違反や人権侵害のリスクがある求人の掲載を禁止。人権侵害のない職場環境の整備を顧客企業に対して啓蒙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギーの導入などにより、Scope1,2のGHG排出量を2025年度までに実質ゼロとし、脱炭素社会の実現に寄与</li> <li>大規模災害発生直後に、全国の営業拠点ネットワークを活用し、自治体と連携。災害ボランティア募集の特設ページを自社サイトに開設し、被災地支援を迅速かつ効果的に展開</li> <li>気候危機による災害で仕事を失った方々の就業への多様なニーズに応える求人情報を集め、各サイトに掲載。就業機会を提供し、経済的な困窮からの脱却を支援。被災地の経済的復興に貢献</li> </ul>	
	経済価値	全社 売上高780億円～850億円、営業利益200億円～250億円、ROE30%				
経営戦略	成長戦略	スポットタイトル・dip AIによる事業構造の転換		ソリューション営業の進化		プロダクト開発の強化
	事業戦略	人材サービス事業 一番選べる・一番決まる	直販営業が集めた高品質で独自の求人情報と先進テクノロジーで、就業のベストマッチングを実現	DX事業 いつもだれでも DX		採用・人事、販促サービスで得られるデータを活用した高品質なソリューションで労働生産性向上を支援
	機能別戦略	営業力 生産性向上を加速させるハイブリッドセールスの推進 最新テクノロジーとデータを活用 最適な提案を効率的に行い顧客基盤を強化	サービス開発力 提供価値を最大化する精鋭400名のチームスクラム 横断的な内製中心の開発体制で高い生産性を実現し付加価値を増大	プロモーション力 ユーザーファーストNo.1のブランド確立 独自の大規模ハイブリッドプロモーションを展開し広告効果と投資効率を向上	データ・テクノロジーの力 戦略実行の全てを支えるデータ基盤の整備 全事業共通のデータ基盤“Labor force solution platform”を構築し事業スピードを加速	事業開発力 イノベーションを生み出す仕組みの強化 新規事業・新サービスを生み出す“dipイノベーションエンジン”で新たな社会価値・経済価値を創出
	経営基盤の強化	フィロソフィーで結びつく人的資本 人材のポテンシャルを最大限に引き出す施策の展開	ピープルアナリティクスを用いて社員多様な才能を開花・活かさせ社員幸福度No.1を実現	ガバナンス ステークホルダーとの対話を通じた経営力の向上		株式市場との対話をはじめ、株主などのコミュニケーションを拡充し経営に活かすことで企業価値を最大化

# 中期経営計画「dip30th」 2025年2月期～2027年2月期

2027年2月期売上高780億円～850億円、営業利益200億円～250億円、ROE30%を経済価値の目標とし、社会価値に係る非財務KPI（詳細P39に記載）と経済価値の目標を一体でその達成に向けて取り組むことで、ビジョン「Labor force solution company」を実現し社会を改善することを目指します。



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、dip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。

## 「dip30th」のテーマ「新時代」にもとづく成長戦略3本柱

成長戦略の柱 01  
スポットバイトル・dip AIによる  
事業構造の転換

成長戦略の柱 02  
ソリューション営業の進化

成長戦略の柱 03  
プロダクト開発の強化

**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

---

売上高  
**780～850億円**

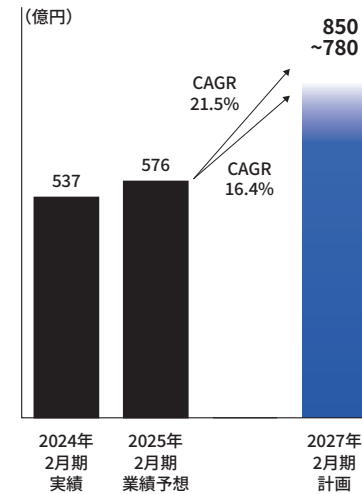
営業利益  
**200～250億円**

ROE  
**30%**

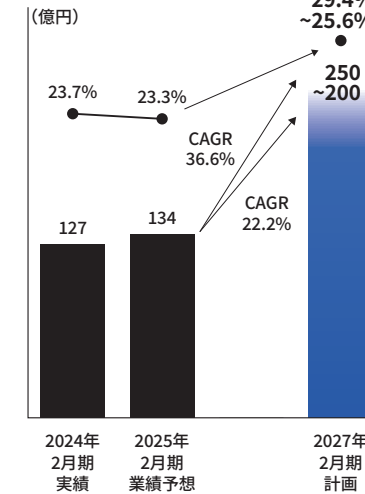
## 財務目標と中計初年度（2025年2月期）の進捗

市場環境については、緩やかな市場拡大を前提に中期経営計画を策定しています。初年度となる2025年2月期は、概ね順調に進捗しており、引き続き中計の実現に向けて取り組んでまいります。

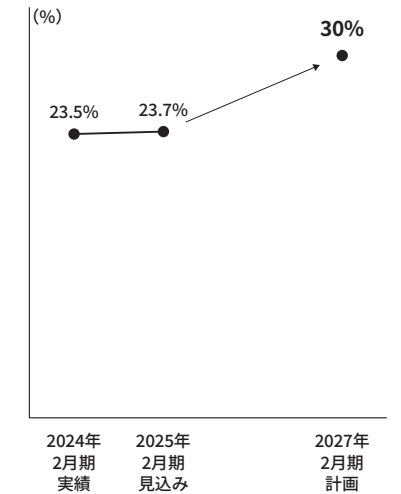
### 売上高計画



### 営業利益計画

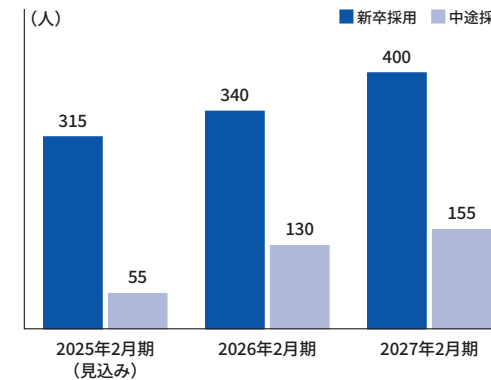


### ROE



### 人員計画

採用計画は概ね順調に進捗していますが、中期経営計画の達成に向け必要に応じて見直ししながら進めてまいります。



(新卒採用の内訳)  
メディア／2025年2月期 215人、2026年2月期 215人、2027年2月期 215人  
エージェンツ／2025年2月期 50人、2026年2月期 15人、2027年2月期 40人  
DX／2025年2月期 20人、2026年2月期 90人、2027年2月期 120人

(中途採用の内訳)  
エンジニア・企画等で毎年70名、エージェンツ・DXで毎年30～50名、  
コーポレート部門は退職補充のみ

### 投資計画

- 既存サービスへのソフトウェア投資は毎年約15%成長
- 上記とは別に、AI関連の投資で、3年間で合計約20億円を想定
- 資産化率は現状水準が継続すると想定

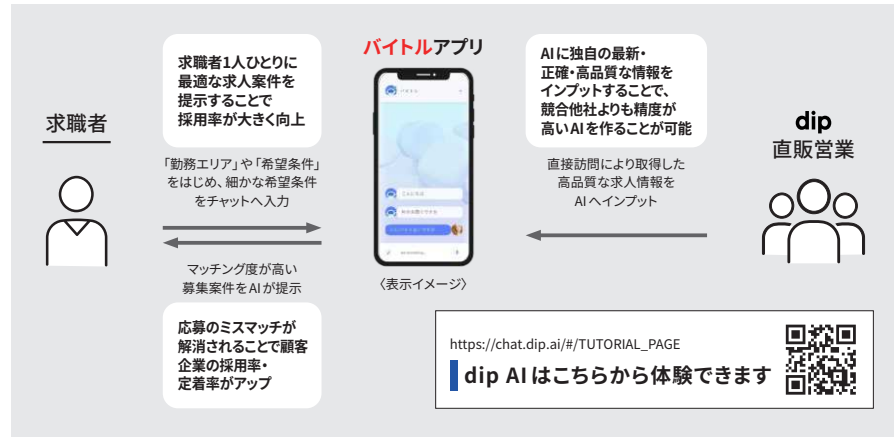
# dip AI

(2024年5月サービス開始)

正社員領域では、転職エージェントが求職者に代わり最適な仕事選びをサポートしていますが、有期雇用領域では広がっていません。AIの活用により、有期雇用領域で新たな人材紹介ビジネスを創出できると考え、2023年4月より「AIエージェント(現 dip AI)」の事業化に着手しました。これまでの「検索型」から「対話型」の仕事選びに転換し、新たな就業機会を創造したいと考えています。

## ビジネスモデル

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、他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。



## 競争優位性

- 知的資本**
  - 株式会社松尾研究所との協働による高い技術力と強力なAI開発体制
  - 日本最大級のAI専門メディア「AINOW」の運営などを通じて培ったAI領域の深い知見
- 社会・関係資本**
  - 多様性の高い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**
  - スクラムチームによる高い開発力

## 今後の展開

- フェーズ1**
  - 既存サイト(バイトル等)の一機能として搭載し、ユーザーのマッチング率を向上
  - ※2024年9月よりバイトルの一部ユーザーに提供開始済
- フェーズ2**
  - マッチング精度のさらなる向上後、成果課金モデルを導入
  - マッチング度が高い人材の紹介により、採用率・定着率を向上
- フェーズ3**
  - 導入領域を拡大

# スポットバイトル

(2024年10月サービス開始)

多様な働き方に応えるため、2024年10月にスポットのバイトサービス「スポットバイトル」を開始しました。同サービスは、スポットワーク求人の時給相場の低さを解決するため、企業が働きぶりを評価したスポットワーカーに、時給とは別にボーナスを支給する「Good Job ボーナス」機能を導入しています。有期雇用労働者のモチベーション向上、待遇・地位向上につなげていきます。

## ビジネスモデル

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 dip と事業主は人材紹介契約を結び、dip はスポットバイトルを介して、事業主に条件のあうワーカーを紹介し、② 事業主とワーカーは直接雇用契約を結びます。③ ワーカーへ給与の支払いは dip 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。

### ●日本初<sup>※</sup>の独自機能「Good Job ボーナス(特許出願中)」の内容

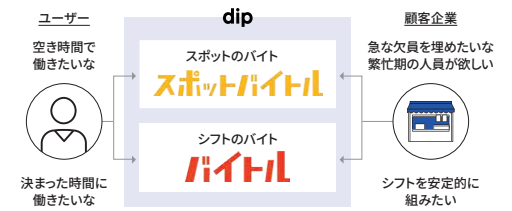
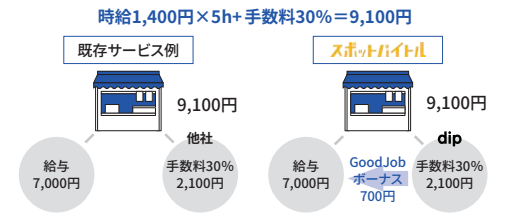
勤務終了後、働いた方に対して事業主(企業)から評価をしていただきます。「Good」評価を受けたワーカーに対して、dip は時給に上乗せしたボーナスを支給いたします。多様なニーズに応えるとともに、優れた働きに対してボーナスを支給することで働く人のモチベーション向上と、有期雇用労働者の待遇・地位向上につなげていくことを目指しています。顧客企業にとっても追加で負担することなく、より質の高い働き手の確保、リピート率向上が期待できます。※自社調べ

### ●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、多様な志向をも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した。当社の調査によると、「シフトのバイトをしながら、空いた時間でスポットのバイトをしたい」という方が55% (※) いることが分かり、シフトのバイト・スポットのバイトを併用するニーズは高いと考えています。また、顧客企業にとってもシフトとスポットの採用をワンストップで利用でき、求職者の多様な働き方に対応できます。 ※出所: ディップ総合研究所: https://dip-soken.com/work/Cw8AqBbV

## 競争優位性

- 知的資本** 15万社におよぶ顧客基盤と独自の顧客情報の蓄積
- 社会・関係資本** 多様性の高い広範な既存メディアのユーザー基盤
- 人的資本** フィロソフィーで結びつく2,000名の営業体制



## 今後の展開

2024年10月に東京都23区からスタートしました。2024年内に全国に展開する予定です。

## 「AI 外部諮問委員会」設立 人材領域における倫理的な AI 開発・運用、社会浸透を推進

人材領域におけるAI倫理に関する議論を深め、倫理的なAI開発・運用、倫理規範の社会浸透を推進するため、社外有識者からなる「AI外部諮問委員会」を2024年8月に設立いたしました。

【本委員会の役割】  
本委員会は社内の特定組織には属さず、独立した組織として存在します。取締役会等の経営プロセスにおいて、本委員会の提言を反映させていただきます。

### 【本委員会の構成】

- ・馬淵 邦美(委員長) 当社社外取締役 一般社団法人 Metaverse Japan 共同代表理事
- ・今津 幸子 当社社外取締役 監査等委員 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業パートナー弁護士
- ・吉永 京子 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任准教授
- ・伊達 洋駆 株式会社ビジネスリサーチラボ 代表取締役 東京大学大学院情報学環 特任研究員
- ・前野 隆司 慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科教授 兼 武蔵野大学ウェルビーイング学部長・教授

## 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って行く中で、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っています。その中で新しいサービスと一緒に創っていけることを、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

# 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、業界初のよう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、一人ひとりが活き活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

#### メディアサービス

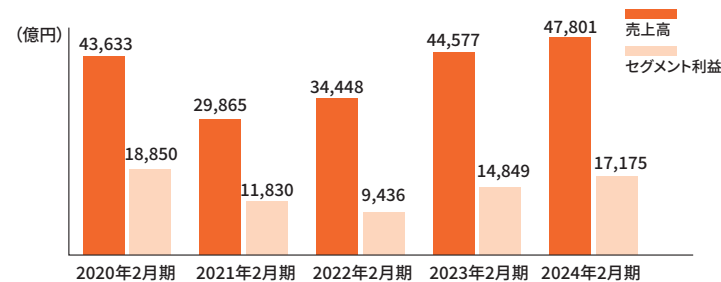
<b>バイトル</b>	2002年10月開始	インターネットならではの情報鮮度と充実した内容で求職者と顧客企業を素早くつなぐ 日本最大級のアルバイト・パート求人サイト
<b>バイトルNEXT</b>	2009年1月開始	求職者がアルバイトで得た経験を活かして「次に進む」ことを応援 正社員、契約社員の転職求人サイト
<b>はたらこねっと</b>	2000年10月開始	社員・派遣・パートでお仕事探しをする求職者と顧客企業をつなぐ 日本最大級の総合求人サイト
<b>バイトルPRO</b>	2021年5月開始	医療、介護、美容、保育などの有資格者や業界経験者、プロフェッショナルを目指す 専門職の総合求人サイト
<b>スポットバイトル</b>	2024年10月1日開始	多様な働き方を支援 スポットワークの求人サイト

#### エージェントサービス

<b>ナースではたらこ</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 看護師専門の人材紹介サービス
<b>介護ではたらこ</b>	2022年9月開始	介護職専門の人材紹介サービス

### ◆業績推移

2024年2月期は、人材サービス事業が順調に成長し、市場シェアを拡大したことにより、売上高は478億1百万円(前期比7.2%増)となりました。セグメント利益は、人材投資、積極的な広告宣伝投資を実施しましたが、営業生産性向上や効率的な広告運用などにより利益率が向上し、セグメント利益は171億75百万円(前期比15.7%増)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・ナースではたらこ・介護ではたらこ等  
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。

## メディアサービス

メディアサービスでは、職場の魅力を動画で伝える独自機能をはじめとした、多彩なサービスを提供(詳細は41ページに記載)しています。dipのメディアサービスは、アルバイト・パートだけでなく、正社員やスポットワークといった年齢や属性を問わず、多様な働き方を選択できるサービスとなっています。

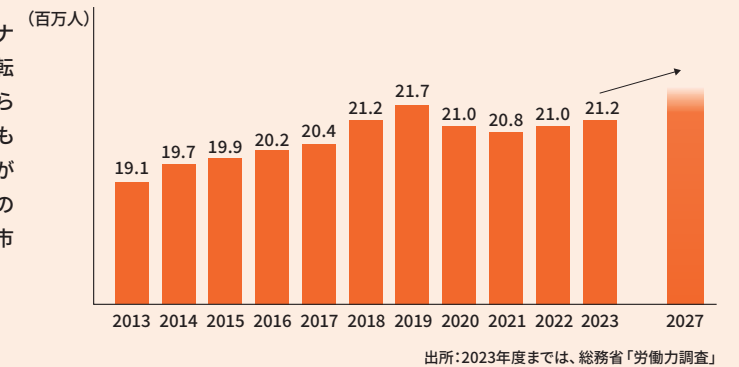


井上剛恒  
執行役員  
メディアサービスオフィサー  
兼メディア事業本部長

### ◆マーケット環境

アルバイト・パート・派遣社員の就業者数は、コロナ禍で一時的に減少したものの、再び増加基調に転じています。少子高齢化・生産年齢人口減少がさらに進み、人材需給のギャップが拡大する中、今後も女性・シニア・外国人を中心に有期雇用者の就業が加速するものと推測されます。加えて、副業・複業の広がりも追い風となり、有期雇用者の求人広告市場は順調に拡大していくと見込まれます。

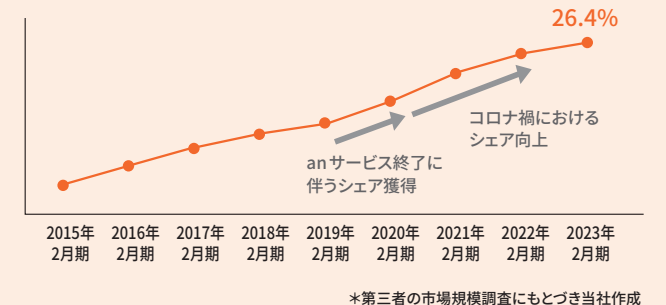
### ○有期雇用者数の年次推移



### ◆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、市場シェア拡大が加速しました。2023年2月期の市場シェアは26.4%。2022年2月期の23.7%から順調に拡大しています。

### 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\*

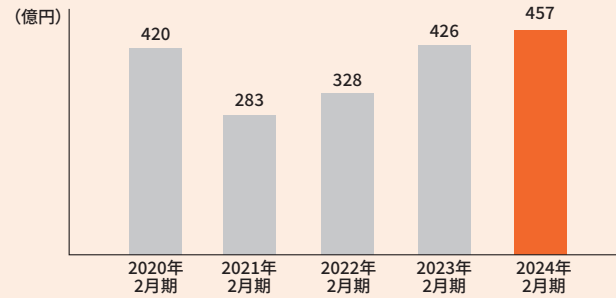


### ◆競争優位性

- 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

◆セグメント売上推移

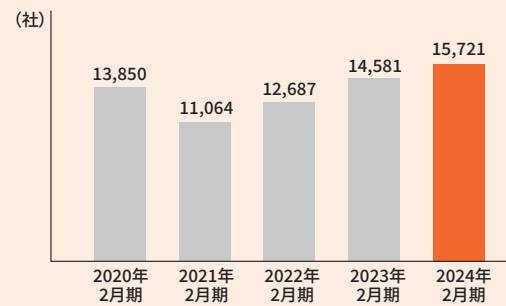
2024年2月期は、前期比7.3%増の457億48百万円となりました。市場成長率を超える成長を実現しており、マーケットシェアの拡大を継続しています。



◆主要 KPI 推移

契約社数推移

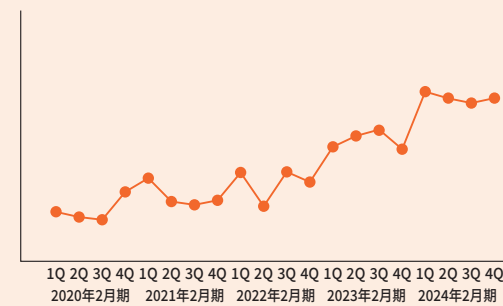
ユーザー・顧客企業に寄り添った独自のサービスで顧客基盤の拡大に努めた結果、2024年2月期通期の契約社数は、15,721社(前年同期比7.8%増)と、2年連続でコロナ禍前を超える水準となりました。



応募数推移

独自のプロモーションを実施し、2024年2月期は、過去最高水準の応募数を獲得しました。ユーザー基盤の拡充が着実に進みました。

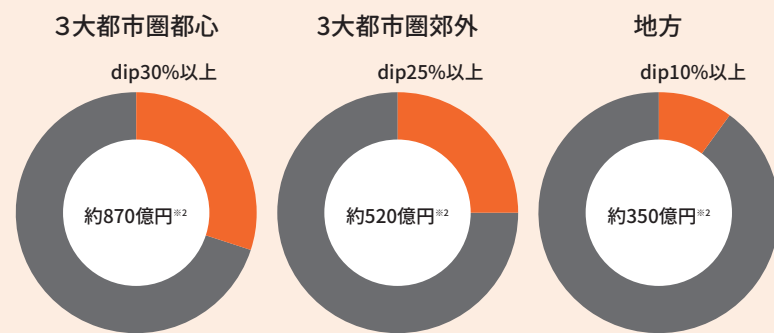
▶メディア(求人情報)サービス\* 応募数四半期推移



\*バイトル・バイトルNEXT・バイトルPRO・はたらこねっと

顧客企業関連の参考データ

▶アルバイト・パート・派遣求人メディア市場におけるエリア別シェア※1



※1 メディア事業  
 ・3大都市圏都心: 東京23区、名古屋市、大阪市  
 ・3大都市圏郊外: 首都圏1都6県、東海3県、近畿2府4県。「都心」に含まれる地域を除く  
 ・地方: 「都心」「郊外」に含まれる地域を除く  
 ※2 第三者機関の市場規模調査(2023年度)

中期経営計画

- AIを活用したマッチング精度の向上**  
顧客企業、ユーザー(就業者・求職者)のdip独自のデータをもとにAIの精度を高め、応募率・採用率を大幅に向上させ、ユーザー集客力を高める
- ユーザーファーストを軸にしたコンサルティング営業の強化**  
求職者の待遇改善に加え、年齢やジェンダー、国籍に係る採用企業のバイアスの撤廃により、ユーザーの就業機会を増やすとともに、顧客企業の採用力を高める
- 営業人員(直販・代理店)の拡充とAI活用による生産性の向上**  
求人広告の原稿制作、営業対象先のリストアップ、顧客への提案などの営業活動においてAIを活用し、営業効率と成約率を向上させる
- ユーザーファーストにもとづく独自サービス×プロモーション**  
ユーザーのニーズをいち早くサービスに取り込み、それをハイブリッドでプロモーション。営業戦略との連携をさらに深めることで、注力顧客セグメントごとに合わせたプロモーションを実施し、高い投資対効果を実現する

中計初年度(2025年2月期)戦略

AI活用などによる営業社員の生産性向上

- AIの活用による業務効率化、商談時間の創出
- 対面/オンラインを組み合わせた営業による受注率向上

物流、製造、医療/介護領域の強化

- 成長業種へのプロモーション・営業の強化
- ドライバーの残業規制強化に伴う人材ニーズ拡大や、製造業の生産回復、医療/介護業界の需要増を捉え、売上を拡大

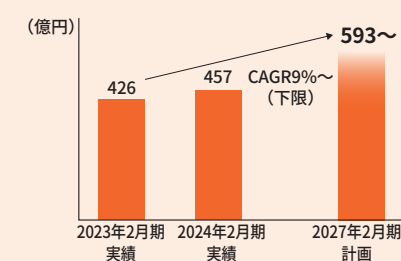
郊外・地方のシェア向上

- 直販の営業人員増と代理店網の拡大

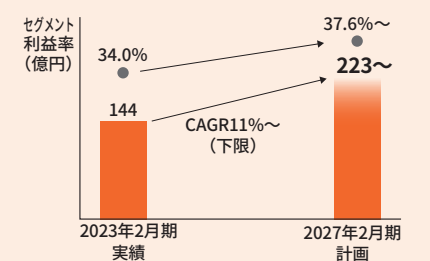
◆売上・セグメント利益目標と進捗

2024年2月期の売上高は、堅調に推移しました。2025年2月期は、2024年10月にリリースした「スポットバイトル」拡販による顧客基盤拡大を図っていきます。中期経営計画達成に向けて、事業戦略を着実に実行していきます。

▶売上高



▶セグメント利益・利益率



※2024年2月期のセグメント利益は開示しておりません

◆人員計画と進捗

2027年2月期計画約1,400人※に対して、2025年2月期では1,200人となる見込みです。※メディア営業人員数計画(管理職のそく)

## エージェントサービス

医療・介護・福祉に特化した人材紹介サービスを展開しています。各業界の専任のキャリア・アドバイザー（CA）が求職者一人ひとりの希望やスキルに合った求人情報を紹介し、応募から面接、内定までを求職者に寄り添いながらサポートします。企業側には、採用ニーズに適した人材を迅速かつ効果的に紹介し、採用プロセスを効率化します。

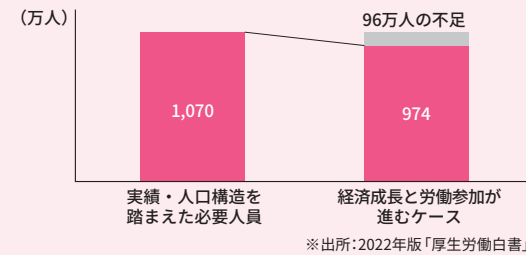


北里友宏  
執行役員  
エージェントサービスオフィサー  
兼 エージェント事業本部長

### ◆マーケット環境

経済成長と労働参加が進むと仮定するケースでも2040年には医療・福祉分野の就業者数が96万人不足する見込みとなっています。今後、現役世代人口が急減する中で、女性、高齢者等をはじめとした一層の労働参加が不可欠で、社会保障の担い手である医療・福祉分野には、より多様な人材を確保することが必要となります。

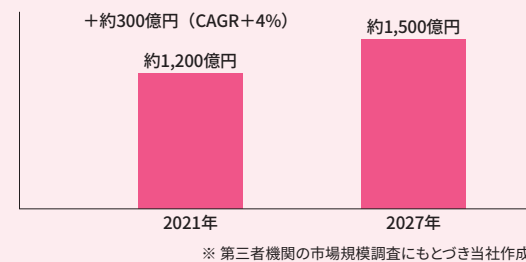
### ▶ 2040年の医療・福祉分野の就業者数見通し※



### ◆市場規模

医療・福祉領域の有効求人倍率は他の業種に比して高く、構造的な人手不足が続いています。今後、さらに人材需給のギャップが拡大し、当領域の人材紹介のニーズが増大すると想定し、市場の平均成長率4%と推計しています。

### ▶ 医療・福祉分野の人材紹介市場規模※

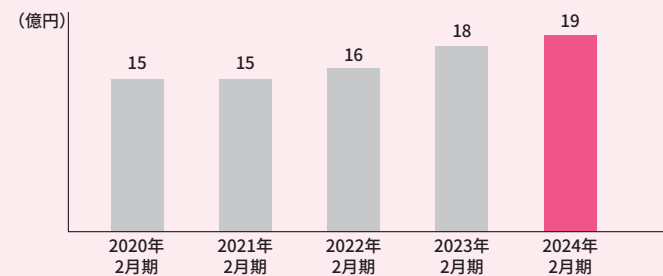


### ◆競争優位性

- 知的資本**
  - 最先端のAIなどのテクノロジーを活用した最適なマッチング
- 社会・関係資本**
  - 医療・介護領域における既存メディアの顕在・潜在のユーザー基盤
  - メディアサービスで培った医療・介護施設の顧客基盤
- 人的資本**
  - メディア営業社員による顧客開拓力

### ◆セグメント売上推移

2024年2月期は、前期比5.8%増の19億80百万円となりました。2022年9月にサービス開始した、「介護ではたらこ」が順調に立ち上がってきていることで、エージェントサービスの成長率が高まっています。



## 中期経営計画

- 「人（キャリアアドバイザー）」+「AI」を活用した最適なマッチングで多様な就業機会を創出**  
求職者のニーズに合わせ、人+AIで多様な働き方を提案  
dip AIを活用し、マッチング精度を高め、就業率を向上・短期離職率を低減
- 既存メディアからの送客による人材紹介の登録者数拡大**  
既存メディアのリブランディングにより常勤登録者を拡大  
資格保有支援サービスにより未経験者の就業を促進
- 医療・介護施設の顧客基盤の拡大・関係強化**  
メディアとエージェントのサービスを組み合わせた営業で顧客を開拓  
医療・介護のDX商品の拡販も行い、求人事業所数の拡大、関係性の強化を図る。営業拠点展開も進める
- キャリアアドバイザー（CA）体制の拡充、生産性の向上**  
CA採用の強化・退職率の抑制とともに、AI/DXの活用による業務フローの継続的な改善で生産性を向上  
(退職率は12%を継続)

## 中計初年度（2025年2月期）戦略

### キャリアアドバイザー（CA）の生産性向上

- 新卒教育の組織を立ち上げ、既存社員の生産性を下げることなく、新卒を育成。「商談分析」「ロールプレイング」などのツールを活用し、面接力を向上
- CAの求人検索画面のUI改善で紹介候補企業/施設の検索を容易に

### 既存メディアからの送客を強化

- 既存メディアのユーザー拡大による登録者数アップ
- メディアサービスの医療・介護領域への広告宣伝投資が、人材紹介の登録者増にも寄与

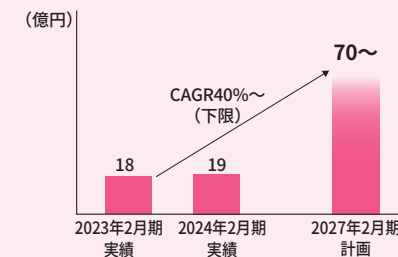
### サービスの品質向上

- 大口顧客との関係強化と中小口の新規開拓で契約事業所数を拡大

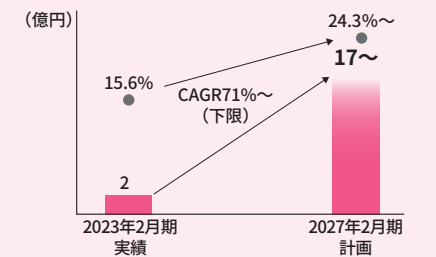
## ◆売上・セグメント利益目標と進捗

2024年2月期の売上高は、堅調に推移しました。2025年2月期も既存社員の売上成長が順調に推移しており、高い売上成長を達成できる見込みです。中期経営計画達成に向けて、事業戦略を着実に実行していきます。

### ▶ 売上高



### ▶ セグメント利益・利益率



※2024年2月期のセグメント利益は開示していません

## ◆人員計画と進捗

2027年2月期計画約240人に対して、2025年2月期では200人となる見込みです。



# 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。



藤原 彰二  
執行役員  
DXサービスオフィサー  
兼 AI・DX 事業本部長

## サービス一覧

採用・人事業務効率化

### 採用ページコボット

自社での採用ページの作成が不要に。職場紹介動画など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

### 面接コボット

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)

### 人事労務コボット

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

営業支援

### HRコボット

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などを提供

販促支援

### 常連コボット for LINE

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

### 集客コボット for MEO

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

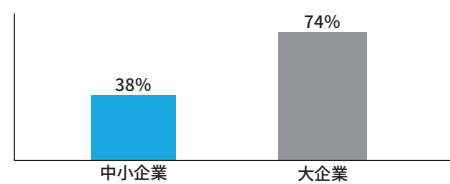
### 集客コボット for SNS Booster

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

## マーケット環境

中堅・中小企業におけるDXの取り組みは、「どの業務を効率化できるかわからない」「導入にあたり、コスト・手間がかかる」「導入後、機能を使いこなせない」といった認識が広がっていることを背景として、大企業と比べて進んでおらず、結果、経済生産性向上が進展していない状況であり、中堅・中小企業のDXの導入の余地は大きいものと想定されます。

### 企業規模別 DXを推進している企業の割合



出所：経済産業省「令和3年度年次経済財政報告」にもとづき当社作成

## 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

## 中期経営計画

### 1. 人事・採用、販促領域のサービス開発の加速

既存商品の品質向上と各領域における新商品の開発

### 2. 新たな領域の商品開発を推進

業務コミュニケーション領域などのプロダクトラインナップを拡大

### 3. メディア営業との連携強化とDX専任営業体制の拡充

メディア営業の提案力アップにより受注率を引き上げ、解約率を低減。新たな顧客の開拓にも注力

### 4. 収集したデータとAIテクノロジーで最適なソリューションを提供

AIを組み込んだ商品で収集されるデータを基に、適時に最適なソリューションを提供。顧客と常時つながることで、人材サービスの拡販にも寄与

## 中計初年度(2025年2月期)戦略

### 採用/人事領域での契約社数拡大と大手の顧客企業向け商品の開発強化

- 中小企業向けに、求人広告とDX商材のセット商品を下期にローンチ、契約社数拡大を加速。機能強化(UI/UX改善等)により解約率を低減
- 大手の顧客企業向けに、「面接コボット」の機能追加の開発を強化。今期に試験導入、来期に本格販売開始の予定

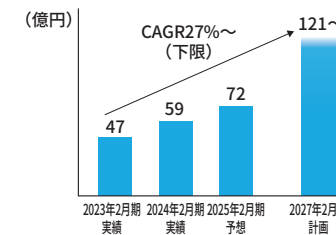
### 販促支援領域の販売加速による契約社数アップ

- 「集客コボット for MEO」は導入後3カ月で集客効果が顕在化。DXの専任営業増員で、新規顧客開拓を加速。さらに、メディア営業へのトスアップにより、求人広告をアップセル
- 新商品をローンチ予定。商品ラインナップの強化により、新規顧客を獲得

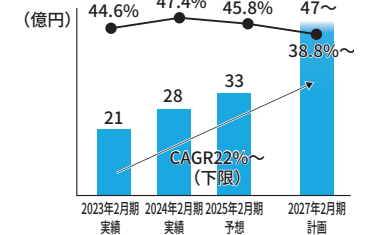
## 売上・セグメント利益目標と進捗

2024年2月期は、月額課金対象社数を伸ばし、高い売上成長を継続することができました。2025年2月期は、契約社数アップにより売上を拡大し、前期並みの増収幅を計画しています。費用は、販促支援領域の新規顧客獲得のため、DX商材の専任営業を増員するため、人件費増を見込んでいます。

### 売上高

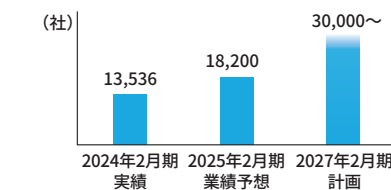


### セグメント利益・利益率

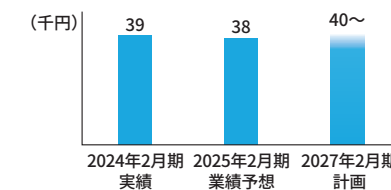


## 主要 KPI 計画と進捗

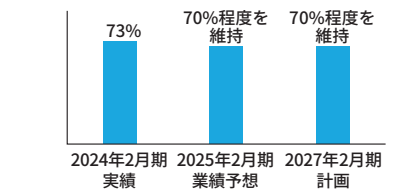
### 月額課金対象社数計画



### ARPU計画



### ストック比率計画



# 人的資本戦略

中期経営計画「dip30th」の実現に向けて、事業活動の土台となる事業ごとの最適な人材ポートフォリオを創り続けることが人的資本戦略の柱になります。人的資本戦略としては「人材獲得」「組織・環境開発」「ダイバーシティ」「人材開発」を中期経営計画実現に向けた戦略テーマに掲げ、人的資本戦略の根幹である「フィロソフィーの体現」については継続的な投資と積極的な活動を続けていきます。

## 人的資本戦略の全体像



## フィロソフィーの体現

### ◆人材獲得

【テーマにおける課題】

事業構造の変化に伴い、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、従来の新卒採用に加え、dip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求められます。

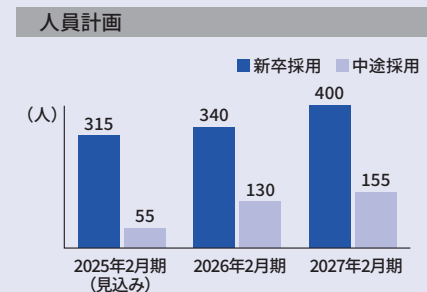
【アクション方針】

これまで培ってきたフィロソフィー採用の理念を基盤に、各事業が求める人材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。

### ■ 経営陣主体の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、dip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。

### ▶ 2027年2月期目標と進捗



### ◆組織・環境開発

【テーマにおける課題】

組織全体の活性化を図るため、組織のあり方を変化させ、マネジメントを再定義していくことが重要です。

【アクション方針】

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、人事制度を見直しする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。

### ■ マネジメントの再定義

成長戦略の実現のために、組織の変化や社員はこれまでとは異なる知識やスキルが求められる中、組織を牽引するマネジメントの役割を根本的に見直しアップデートします。

### ■ 人事制度の見直し

マネジメントや仕事の進め方が変わる中で、評価や報酬の仕組みも進化が求められます。社員の努力を正しく評価し、報われる人事制度の再設計を進めていきます。

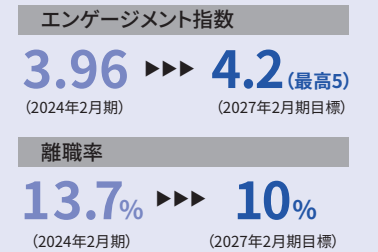
### ■ 環境設定の再構築

働く環境は社員の創造性や生産性に直結します。多様な事情に配慮し仕事と両立できる環境の充実に加え、オフィスの在り方を総合的に見直し、オフィスに行きたくなくなる、働きやすい環境に進化させます。

### ■ 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。

### ▶ 2027年2月期目標と進捗



<https://www.dip-net.co.jp/esg/society/S009>

健康経営の取り組み



### ◆ダイバーシティ

【テーマにおける課題】

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。すべ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必要不可欠です。

【アクション方針】

dipが掲げる「社員幸福度No.1」のブランドステートメントを実現するためにも、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向上を目指していきます。

### ■ 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。

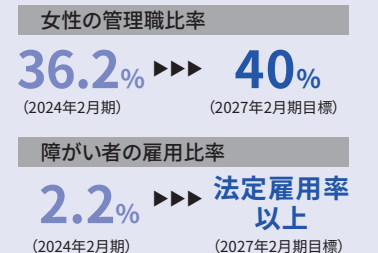
### ■ 能力を最大限に発揮できる環境整備

女性社員の自己肯定感を高めるためのマネジメントスキルトレーニングや研修機会の提供だけでなく、女性社員の健康課題をケアして持続的に健康を支援することに積極的に取り組んでいます。

### ■ テレワーク型障がい者雇用

通勤が困難な障がい者の方々に向けたテレワーク型雇用を推進し、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えています。

### ▶ 2027年2月期目標と進捗



◆人材開発

【テーマにおける課題】

事業構造の変化や営業の進化に伴い、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。

【アクション方針】

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。

■ リスキリング

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リングを推進します。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	ラーニングサポート	グロービス	SCHOOL	情熱教室	マネビバ!		
管理職 事業部長 統括部長 部長 課長	M1~7	TE2~5	中途社員導入ガイダンス	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	PT研修
				新任管理職研修	振り返り研修(S4)	新卒フォローアップ研修	新卒実務研修					
					振り返り研修(S3)							
一般職	S4/S5	TE1	新卒導入研修									
	S3											
	S2											
	S1											

■ オンボーディングプログラム

新卒社員には、フィロソフィーを理解する導入研修や約2ヶ月間の実務トレーニングを行っています。重要なのは仕事の基礎を理解し、困難に直面しても果敢に挑戦できる力を身につけることです。長期的な成長を支援するため、自立に至るまでの包括的なサポートを提供していきます。中途入社者には新たな環境で早期に力を発揮できるよう当社の文化や組織に融合する支援を提供します。異動や昇格時には新たな環境や役割に適応し、これまでのスキルや考え方を柔軟にアップデートする支援を行うことで、生産性や創造性を最大限に引き出します。



▶ 2027年2月期目標と進捗

総研修時間

528時間※ ▶▶▶ 継続的に  
 (2024年2月期) (2027年2月期目標)

※新卒研修、新任管理職研修、次世代リーダー育成研修の合計

◆フィロソフィーの体現

私たちは、企業理念とビジョンの浸透と実践、すなわち「フィロソフィーの醸成」に重きを置いています。この理由は、私たちが社会の諸課題を解決し、働く喜びと幸せを感じられる社会を実現するためには、全社員が共通の理念とビジョンを共有し、その実現に向けて一丸となる必要があるからです。「人が全て、人が財産」という信念のもと、dipでは社員一人ひとりが自らの夢を持ち、アイデアを生み出し、情熱を持って挑戦することを推奨しています。そのためには、企業理念やビジョンを深く理解し、それを自身の行動指針として捉えることが重要となります。

■ 社員総会

社員総会では、全国各地から集まった社員に向けて、富田が過去1年間の活動と成果を振り返り、新年度の目標と、フィロソフィーを土台とした経営方針を発表します。この総会は約5時間に及び、各種の工夫をこらした演出と、情熱的なプレゼンテーションが行われます。フィロソフィーコンテストの最終プレゼンテーションを実施して最優秀を決めるなど、理念とビジョンの実践に対する意欲の向上に貢献しており、さらにはTVCMに出演してくれた著名人の登壇や、サプライズの発表などにも社員たちは大いに熱狂します。社員総会で発表されたテーマはすぐに各本部、事業部の戦略へと落とし込まれ、それらが動画で公開され全社員に共有されます。



■ フィロソフィーコンテスト

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。

■ 社内SNS「TUNAG」の運営

フィロソフィー浸透の一環として社内SNS「TUNAG」を運営しています。取締役、執行役員をはじめとして経営幹部メンバーが様々な切り口でフィロソフィーの重要性を発信しています。また、現場の様々な取り組みや交流が共有され、全国35拠点にまたがる社員の一体感醸成に寄与しています。2020年10月からはSlackを新たなコミュニケーションツールとして導入し、オープンなコミュニケーションを促進し、コラボレーションの効果を高めています。



CHOメッセージ



一人ひとりの能力が発揮され成長と幸福を実感する環境創りを目指す

金谷 俊樹 | CHO 兼 人事総務本部長

「人が全て、人が財産」という信念のもと、経営の最重要テーマとして、人的資本の強化に最大の関心を寄せ、積極的な投資を行っています。AIがもたらす急激な変化と事業変革の中では、社員一人ひとりの個性や才能が輝く場を創ることが、私の使命です。リスキリングを通じて成長を支え、柔軟な働き方や制度を提供することで、社員が自分の力を存分に発揮できる環境を築きます。私たちは、全ての社員が幸福を感じ、フィロソフィーを体現することで変革の一翼を担い続けられる未来をともに創り上げます。

CPOメッセージ



フィロソフィーで個と組織の力を高めさらなる価値創造を目指す

上野 麻佑子 | CPO 兼 人事総務本部 フィロソフィー推進統括部長

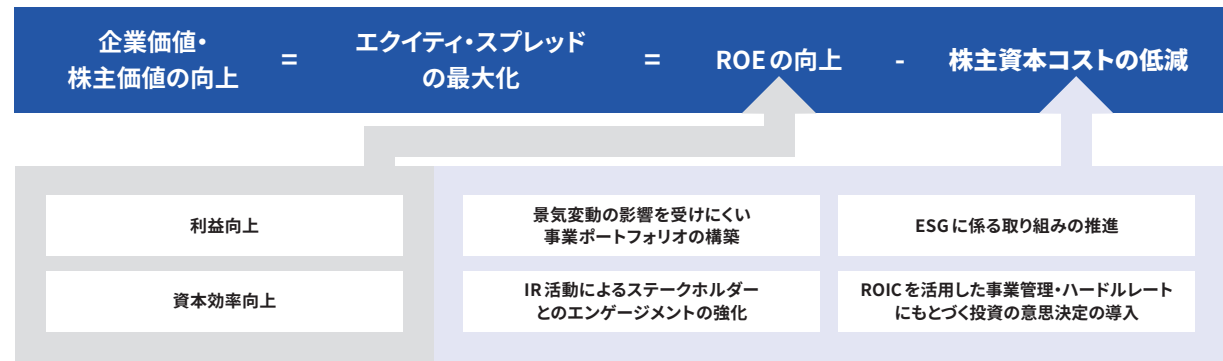
AIの技術革新が進む中、組織や個人に問われるのは哲学や倫理の深い理解です。私たちは「誰のために、何を成したいのか」という問いを共有し、対話を重ねてその答えを磨き続けます。フィロソフィー経営は、組織で働く意味を創り出し、dipの根源的な価値を追求することです。それにより、社員一人ひとりの内発的動機を高め、顧客への提供価値を磨き、喜びや働きがいを感じる。これこそがdipらしさであり、この強みをさらに高めていくことが私の使命です。全社の想いをかけ合わせ、企業価値を一層高めていきます。

# 財務戦略

## ◆ 財務戦略のコンセプト

企業価値・株主価値の向上には、株主の皆様からお預かりした資本に対して、株主資本コスト(10~11%<sup>※</sup>)を上回るリターンを創出・拡大させ続けることが極めて重要であり、「ROEの向上」と「株主資本コストの低減」によりエクイティ・スプレッドの最大化を目指します。

※株主資本コストの前提  
 リスクフリーレート(0.9%) + β(1.4) × マーケット・リスクプレミアム(6~7%)  
 ・リスクフリーレート: 10年物新発国債金利(2024年10月平均)  
 ・β: 5年月次の数値  
 ・マーケット・リスクプレミアム: 弊社にて算出した長期の期待市場利回りをもとに算出



## ◆ 利益成長と資本効率向上で、ROE30% (2027年2月期) を目指す

ROE向上には、中計にもとづき成長投資を実行し事業成長をすることで、利益率を高めるとともに、営業利益額を増やすことが必要です。同時に、下記のキャッシュアロケーション方針にもとづき、バランスシート・マネジメントに取り組み、資本効率を高めるとともに利益を増やすことにより、ROE目標の達成を目指します。

## 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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)</li> <li>● 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</li> <li>● 事業成長の加速を目的としたM&amp;Aや出資など</li> </ul> <p>※成長投資の内容については、27ページをご覧ください。</p>
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 総還元性向65%を目安とする</li> <li>● 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                     <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 事業運営に必要な資金をマクシマムキャッシュ<sup>®</sup>とし、原則、それを超える過剰な現預金は保有しない。ただし、単年度では判定せず、中期的な投資機会を慎重に見極めながら、過剰な現預金がある場合は株主に還元</li> <li>▶ 仮に中期的な利益目標の達成が困難な見通しの場合、BSの状況や株価水準などを勘案の上、ROE目標に近づけるべく追加的な株主還元を検討</li> </ul> </li> </ul> <p>※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)</p>

## ◆ 前期と今期それぞれで自己株式取得を実施。今期の総還元性向は114%の見通し

キャッシュアロケーション方針に則り、2024年1月と同年6月に自己株式取得を実行しました。2024年1月、株価が低位で割安であることに加え、同年2月期期末時点の現預金残高の見通しがマクシマムキャッシュ180億円を30億円程度上回る見通しであったことなどを踏まえ、30億円の自己株式取得を発表しました。

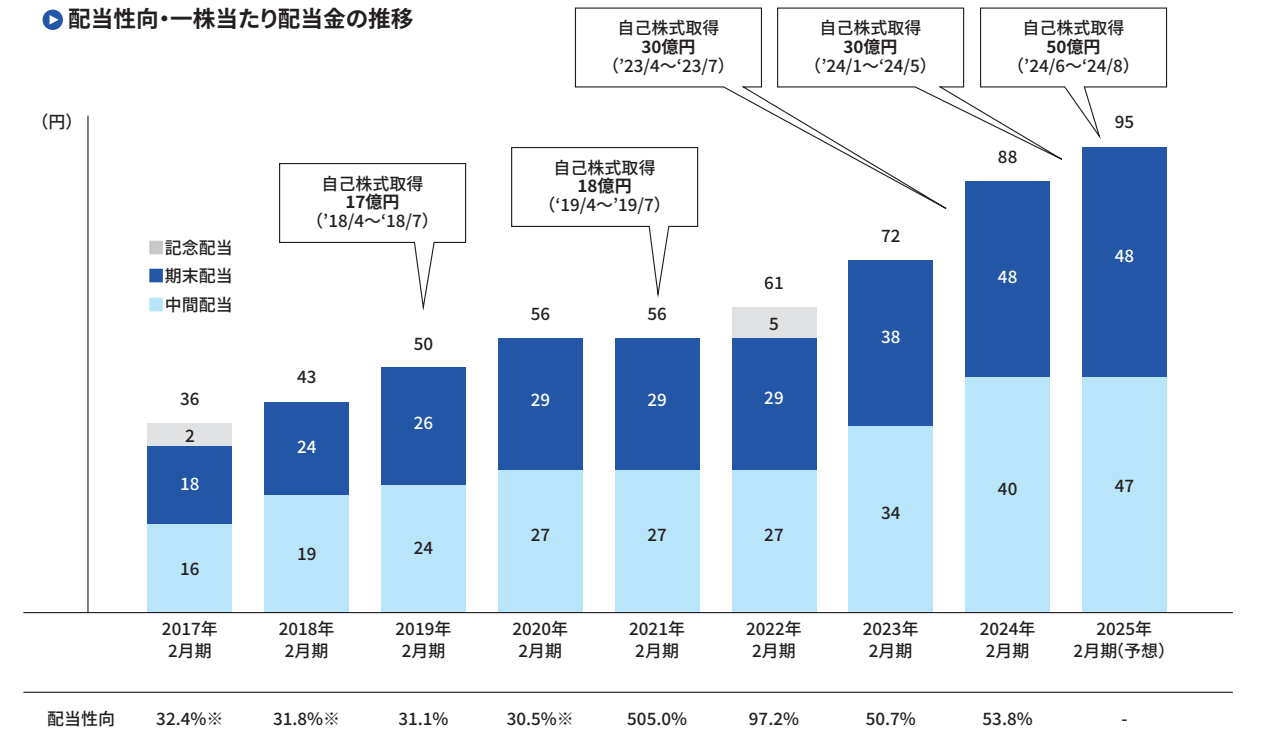
また、同年6月には、成長投資を加味しても2025年2月期期末時点で50億円程度の余剰キャッシュが生じる見通しであること、また、中期的な業績拡大を踏まえると株価水準が相当程度割安であることから、50億円の自己株式取得を公表しました。予定された金額の自己株式取得が8月20日に完了したため、2025年2月期の総還元性向は114%となる見通しです。

これらの自己株式取得により、2024年8月末時点の自己株式数は5,686,904株(発行済株式総数に占める割合9.5%<sup>※</sup>)となり、投資家の皆様から自己株式の活用や消却の方向性についてのご質問をいただく機会が増えています。今後の方向性について既に検討を開始していますので、今後投資家の皆様と対話を深めながら、来年前半には方針をまとめる予定です。

また、昨年度の統合報告書で検討課題としていたDOE(自己資本配当率)目標の導入可否については、継続検討中です。他社事例の多くが、ミニマムの配当額のマネジメントに活用していると認識していますが、dipは配当方針において、原則前期の配当額を下回らない旨をすでに定めております。引き続き、キャッシュアロケーション方針に係る自己株式取得の影響などを含めて、慎重に検討を進めてまいります。なお、新たな事業を開始したことにより最適資本構成についても検討が必要となっています。新サービス「スポットバイトル」では、dipがワーカーに就業完了後すぐに給与を支払い、翌月に採用企業から資金受領することから、立替金が生じる仕組みになっています。サービス拡大に伴い立替金需要が高まると、十分な資金残高が必要となります。この資金については、基本的には負債で賄う予定ですが、最適な資金調達手法を検討したうえで、最適資本構成の議論を深めていきたいと思っております。

※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。

## ◎ 配当性向・一株当たり配当金の推移

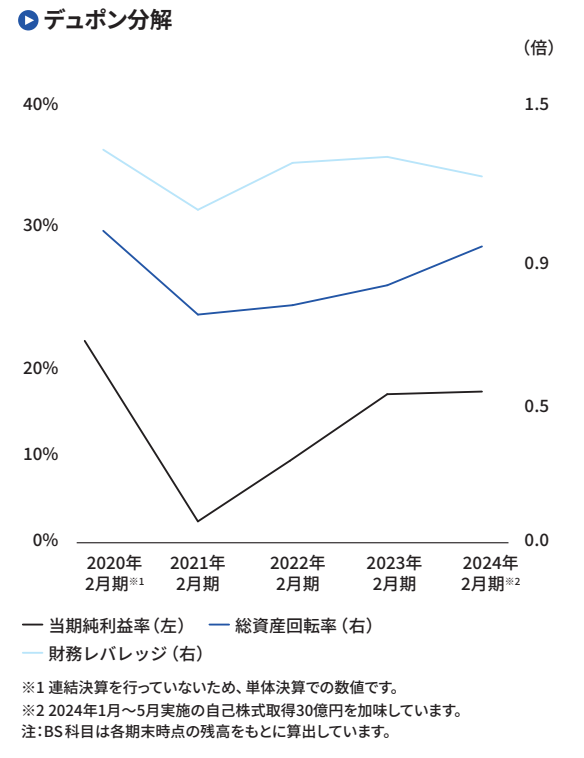


※連結決算を行っていないため、単体決算での数値です。

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。

### ◆ デュポン分解を踏まえた財務戦略の方向性

直近5年のROEを、当期純利益率、総資産回転率、財務レバレッジに分解。メディアサービスのシェア拡大やDX事業の成長などにより売上が増加したこと、また、配当性向引き上げ(2020年に30%⇒50%)や自己株式取得の実施などにより総資産を圧縮したことで、総資産回転率は概ねコロナ前水準まで回復しています。また、財務レバレッジも、2024年1月公表の自己株式取得を加味すれば、コロナ前を超える水準となっています。キャッシュアロケーション方針を踏まえた財務戦略の推進が、ROE向上に有効に作用している証左と考えます。一方で、課題は、コロナ前の水準に達していない当期純利益率です。既存サービスの利益構造の筋肉質化を進めるとともに、中期経営計画「dip30th」の柱である、新サービスによる事業拡大、生産性アップなどに取り組み、利益率の向上を実現してまいります。ただ、デュポン分解の限界は、縮小均衡、つまり、投資抑制による費用や資産の圧縮によっても「率」は改善することです。これまでもお伝えしてきた通り、縮小均衡による「率」の改善ではなく、成長投資をしっかりと実行し、売上・利益額の拡大による「率」の向上を目指してまいります。



### ◆ 株主資本コスト低減に向けた取り組み

dipは、自社の株主資本コストを現状10～11%と想定しています。少子高齢化による構造的な人手不足の高まりで、求人市場自体が景気変動を受けにくくなり、β(市場感応度)は中長期的に低下していくと想定しています。これは、景気感応度が高い業種の採用需要が減ったとしても、構造的に人手不足の業種(医療・介護など)における需要が高まることで、市場全体では景気変動の影響が小さくなると考えられるためです。また、以下のような取り組みをさらに強化することで、中期的にβを引き下げることを目指します。

#### ● 景気変動の影響を受けにくい事業ポートフォリオの構築

直近5年間で、景気変動の影響を受けにくい事業・サービスの立ち上げに成功し、収益構造が着実に強化されています。その一つDX事業は、既存の顧客基盤を活用して、営業社員が採用・人事業務効率化の商材を求人広告とセットで販売する事業です。さらに、昨年には、販促に活用できるDX商材の販売を開始、順調に拡大することで契約社数が1,000社を突破しています。これらの商材は月額課金モデルであるため、景気変動の影響を受けにくい事業となっています。

二つ目は、医療・介護領域の人材紹介サービス「ナースではたらこ」「介護ではたらこ」、および専門職の総合求人サイト「バイトルPRO」です。医療・介護は有効求人倍率が非常に高く、構造的な人手不足のため、景気の影響を受けにくい領域です。今後、この領域における求人ニーズがさらに高まっていくことが予想されます。引き続き新規事業・サービスの創出に積極的に取り組み、景気変動の影響を受けにくい事業ポートフォリオの構築を進めてまいります。

### ● ESGに係る取り組みを通じた非財務資本の強化

ESGにおける「E=環境」では、2021年10月にTCFD提言への賛同を表明して以降、本社や各営業拠点、データセンターにおける再生可能エネルギーへの切り替えは順調に進んでいます。Scope3のGHG排出量算出と開示も継続しており、現在はScope3を含めた目標設定を検討中です。「S=社会」においては、経済産業省・日本健康会議の「健康経営優良法人認定制度」における「健康経営優良法人2024大規模法人部門(ホワイト500)」に今年度も認定されました。マテリアリティとしてKPI目標も定めている「フィロソフィーで結びつく人的資本の強化」の推進に向け、取り組みを強化しています。「G=ガバナンス」では、2023年5月に監査等委員会設置会社に移行、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としたほか、女性割合を半数以上としてジェンダーダイバーシティを確保しています。これらの取り組みの結果、GPIFが採用する6つのESG指数全てに選定されています。引き続き、非財務KPIの達成に向け、ESG経営をさらに進化させ、株主資本コスト低減に取り組んでまいります。

### ● 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

企業価値の向上のためには、高い成長性・収益性を支える持続可能な強み、成長のポテンシャルや事業リスクなどを株式市場に正しくご理解いただくことが極めて重要と考えています。2024年2月期は、年間393件の投資家面談を行い、投資家の皆様からのご意見やご要望などを、取締役会や執行役員会議で四半期ごとに詳細に報告し、経営と事業運営に活用しています。今期のノンディールロードショーに関しては、前期実施のニューヨーク、ロンドンに加え、サンフランシスコ、エディンバラ、シドニー、メルボルンで実施しました。また、現在投資家の皆様に新規サービスを含めた各事業の理解をより深めていただく機会として、「IR Day」を企画中です。今後もステークホルダーの皆様との対話をより一層深め、エンゲージメントを強化してまいります。

### ● 事業ごとのROICを活用した事業管理の仕組みや、ハードルレートにもとづく投資の意思決定プロセスの導入

事業ごとのROIC分析を行い、事業に活用するための準備を行っています。現時点ではソフトウェア投資や関連費用の事業・サービスごとの分解などが完了し、来年度の導入を目指しています。導入に先立ち、一人当たり営業利益の社内目標達成に向けた取り組みの一環として、全社員向けに、本部ごとの売上・費用の予算達成状況の共有を開始し、社員の全社/部門業績への意識を高める施策を実施しています。また、投資の意思決定に際してのハードルレートについては、ROEの中期目標に合わせ、30%を目安として考えています。

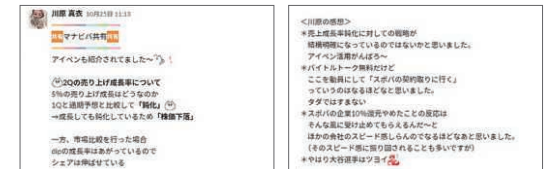
### ◆ 社員との対話機会の拡充

dipでは社員に、上場企業としての自社の戦略や業績への理解を深めてもらうため、社員向けの決算説明会を四半期ごとに開催しています。この説明会ではdipの事業戦略や業績に関する説明に加え、株式市場からの期待や要望などを共有することで、社員一人ひとりが経営視点を養う機会を提供しています。

また、CFOとして各営業拠点での社員座談会を通じ、現場の社員とのインタラクティブな対話の場を設けています。さらに、社員が投資家面談に同席し投資家の皆様と直接コミュニケーションを持つ機会も提供しています。こうした取り組みを通じて、投資家の皆様からdipに対して抱く期待や懸念、要望などを社員と共有することで、企業価値・株主価値向上への意識がさらに高まることを目指しています。



CFOの部屋が、決算内容や投資家の皆様からの評価などを社員向けに発信する「マナビ」



「マナビ」のサマリー・感想を部内に展開するSlack上のやりとり



株式市場との対話内容について理解を深める座談会の様子



投資家の方とのIR面談に、現場の営業社員が同席し意見交換する様子



# 1 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	サステナビリティ方針、環境方針、人権方針、マテリアリティの見直し、サステナビリティに関する戦略・施策
	中期経営計画	中期経営計画「dip30th」の実現に向けた進捗と課題
	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、キャッシュフロー、株主資本コスト低減施策
	人的資本戦略	中期的な事業ポートフォリオを実現する人材ポートフォリオ、育成・採用、組織・環境開発、ダイバーシティ、人材開発
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	リスクマネジメント体制、主要なリスクと対応策、事業継続計画(BCP)、情報セキュリティ、コンプライアンス
監督機能の強化	取締役に関する事項	役員人事、取締役の個別報酬決定
	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、取締役会実効性向上を目的に、1年に一度、取締役会の実効性評価を実施しています。

2024年2月期は、取締役および取締役監査等委員に対して個別ヒアリングを実施し、実効性に関する現状の課題を分析し、施策に取り組みました(下記「2024年2月期の取り組み」参照)。

2025年2月期は、前期の取り組みのうち未実施の課題、個別ヒアリングで得た役員からの意見、他社状況の調査等から取り入れる課題を合わせて、実効性に関する現状の課題を分析しました。さらに、CGコード基本原則4(取締役会等の責務)にもとづき、取り組み内容の組み換えを行い、「企業戦略等の大きな方向性」「適切なリスクテイクを支える環境整備」「監督機能の強化」の3つの項目にまとめました。下記「2025年2月期の取り組み」を実施することで、当社取締役会の実効性のさらなる向上を図っていきます。

### ● 2024年2月期の取り組み

実施済	未実施
<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ方針の策定・公表</li> <li>社外取締役に対して実施する取締役会議案の事前説明の運用見直し</li> <li>監査等委員会事務局の独立性の検討・実施</li> <li>内部通報制度に関する開示の充実</li> <li>内部通報窓口の切り替え</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティに関する議論テーマの重点化</li> <li>取締役会権限見直し(予算執行権限以外)</li> <li>社外役員協議会実施による連携強化</li> <li>討議内容の充実</li> <li>社外取締役と投資家との面談実施</li> </ul>

### ● 2025年2月期の取り組み

企業戦略等の大きな方向性	サステナビリティに関する議論テーマの重点化	当社が持続可能な社会の実現に貢献するために、現状の課題を分析し、具体的な取り組みを検討します。
	中期経営計画のモニタリング/来期予算の審議	来期の活動の優先度を決め、中期経営計画実現に向けた来期の予算額を審議します。
	新規事業およびそれに伴う営業リソースの検討	来期以降の計画を見据え、既存事業と新規事業の営業人員の配置等を検討します。
適切なリスクテイクを支える環境整備	リスクマップの見直し	発生度・影響度にもとづき潜在・顕在リスクを網羅的に特定し、新たに発生したリスクおよび既存リスクの変動に対応して見直しを進めます。
	オールハザード版BCPの策定/BCMの実施	地震等の経営危機が発生した際にも事業を継続できるように、オールハザードに対応できるBCP(事業継続計画)の見直しと、BCM(事業継続マネジメント/Business Continuity Management)の実施を進めます。BCMを通じて、リスク評価や事業影響分析を定期的に行い、緊急時の対応手順や復旧計画を整備することで、組織全体のレジリエンスを強化します。
	新規事業リスクの検討	dip AIやスポットバイトル等、新規事業リスクの検討を進めます。
監督機能の強化	取締役会におけるさらなる議論活性化のための施策検討	優先的に取締役会で議論すべき課題を明確化し、議論を深め、監督機能を発揮しながら事業スピードを落とさずに最大の成果を得る意思決定をします。
	「社外役員協議会」の新設	社外役員同士の意見交換が促進され、より監督機能が強化されるように、社外役員で構成される「社外役員協議会」を新設します。

## 社外取締役の機能発揮

### ● 社外取締役の活動状況

馬淵 邦美 社外取締役	グローバル企業を含む複数の事業会社の経営者として培われた豊富な経営経験、AIやメタバースなどの最新テクノロジーに関する高い知見にもとづき、dip AIなどの新サービスに関する議案において、リリース準備からサービス開始後のリスク管理等について助言・提言を行い、監督機能を発揮しております。また、当社主催のビジネスカンファレンスにモデレーターとして登壇し、その知見を活かして業界動向の共有と活発な議論を促進することで、カンファレンスの価値の向上に貢献しました。
竹内 香苗 社外取締役	報道番組のキャスターや経営者へのインタビュー等で培われた豊富な経験と高い知見にもとづき、企業広告プロモーションに関する議案において、専門的な視点から、費用対効果を高める施策の提案等について助言・提言を行い、監督機能を発揮しております。また、毎年期初に開催される社員総会や当社主催のビジネスカンファレンスでは司会として参加し、参加者に信頼感と安心感を与えるプロフェッショナルな進行を行っています。これらにより、多様な視点や洞察が共有され、社員のエンゲージメント向上や社内外のコミュニケーションの円滑化に貢献しました。
島田 由香 社外取締役	グローバル企業での人事総務責任者や複数の企業の経営者として培われた、組織文化の構築やウェルビーイング(健康かつ健全な心と身体である状態)に関する豊富な経験および高い知見にもとづき、女性活躍の推進や採用のミスマッチ防止、幸福度ナンバーワンの取り組みについて助言・提言を行い、監督機能を発揮しております。また、当社主催のビジネスカンファレンスにモデレーターとして登壇し、働きがいある魅力的な職場づくりに関する知見を共有して参加者同士の活発な議論を促進することで、カンファレンスの価値の向上に貢献しました。
田邊 えり子 社外取締役 (監査等委員)	人材サービス会社において、同社が提供するウェブサイトおよびウェブシステムの構築を通じて培われた、経営およびリスクマネジメントに関する豊富な経験と高い見識にもとづき、システムリリース時のリスク管理や情報セキュリティ教育、全社BCP策定等の議案において、助言・提言を行い、監査・監督機能を発揮しております。また、当社の実情を深く理解したうえで、サステナビリティ推進会議/人権啓発推進会議/コンプライアンス/リスクマネジメント推進会議において、社会的な基準に照らした助言・提言を行っております。
今津 幸子 社外取締役 (監査等委員)	弁護士として培われた豊富な経験と高い見識にもとづき、労務・ガバナンス領域や女性活躍の推進に関する議案において、法の趣旨にとどまらない実務的観点から、具体的な対応策に関する助言・提言を行い、監査・監督機能を発揮しております。また、サステナビリティ推進会議/人権啓発推進会議/コンプライアンス/リスクマネジメント推進会議において、法律改正など最新の動向を絶えず把握し、きめ細やかな助言を行っております。加えて、当社役員向けのLGBTQ研修の講師を務め、当社の人権啓発やコンプライアンスの向上に寄与しております。
丸山 みさえ 社外取締役 (監査等委員)	公認会計士として培われた豊富な経験と高い見識にもとづき、当社の財務戦略やビジネスモデルを十分に理解したうえで、財務・会計および税務の観点から助言・提言を行い、監査・監督機能を発揮しております。また、決算監査に関する会議において、決算数値の正確性を担保するために、個別具体的な処理まで踏み込んだきめ細やかな助言を行っております。加えて、投資先に関する定例会議においては、投資損失の計上要否に関する助言・提言を行い、会計処理の健全性向上に寄与しております。

## 社外取締役メッセージ

### コーポレート・ガバナンスのさらなる強化に向けて

#### 馬淵 邦美

社外取締役



#### ▶ コーポレート・ガバナンス体制の特徴について

モニタリングボードの採用と、2/3を占める独立社外取締役による監督機能の強化

取締役会の監査・監督機能の強化を目指し、2023年5月に監査等委員会設置会社へ移行してから約一年半が経過しました。新たな体制では、モニタリング機能を高めるための基本方針として、取締役会における独立社外取締役の割合を2/3以上、女性比率半数を目安とすることを掲げております。この方針にもとづき、現在取締役会は総数9名のうち、独立社外取締役が6名、女性が5名という構成になっております。各取締役が多様な知識・経験にもとづいた幅広い専門的な視点をカバーしており、スキルマトリックスや多様性の観点から、バランスの取れたメンバーが揃っていると考えています。取締役会での議論も非常に活発で、質の高い意見交換が行われています。

#### ▶ これまでの評価について

経営におけるガバナンスの攻めと守りのバランスを保ちながら戦略実行のスピードが高まっている

当社は、「誰もが働く喜びと幸せを感じられる社会」を目指しており、人とテクノロジー・データの力で実現しようとしています。

昨年の統合報告書にて、私の役割はAI時代に求められるスピードの中で客観性とフェアな視点を提供することだとお伝えしました。その視点で1年を振り返ると、新サービスの「dip AI」は、順調に立ち上がっており、また「スポットバトル」も計画を前倒ししてサービス開発が進んでいる点を評価します。今後は本格的な展開に向け、外部の専門家を活用し、顧客やユーザーからのフィードバックを積極的に取り入れながら、攻めと守りのバランスを取って進めることが重要だと考えています。

AI技術の活用は、グローバル市場では多くの課題が提

起されています。そのような状況下で、AI活用に伴うリスクをいかに軽減するかについて、dipにおいても継続的に検討していく必要があります。そうした議論を深めるため、dipは2024年8月に「AI外部諮問委員会」を設立しました。本委員会は社内の特定の組織には属さず、独立した機関として存在し、取締役会において、その提言を反映させていく予定です。

#### ▶ 今後に向けて

持続的な企業価値向上に向け、取締役会の議論の質をさらに高めていく

社外取締役の役割は、経営への監督機能を果たすとともに、中長期的な企業価値の向上を図るべく、経営戦略等に関して適切な提言を行っていくことです。

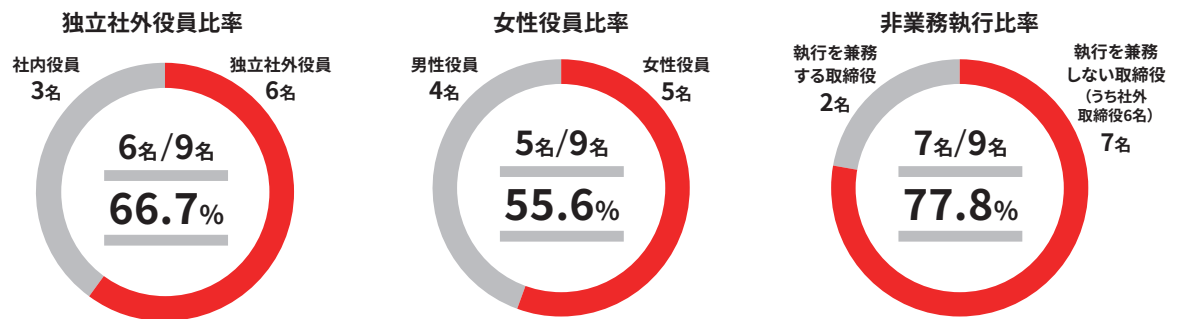
特に、労働市場の変化やデータ技術の進化を踏まえた中長期的な視点での機会とリスクに関する取締役会での議論の質をさらに高めていくことが重要です。

今後も改善のための工夫を続けてまいります。例えば、社外取締役が、取締役会の議案について事前説明を受けており、これにより経営に対する高解像度な監督・助言が可能になっています。また、新たな取り組みとして、取締役会で1年間に議論すべきテーマをあらかじめ設定し、計画的に議論を進めることで、持続的な成長に向けた議論をさらに充実させたいと思います。また、今後の成長を支えるため、社員一人ひとりが新たな挑戦に対応できるよう、スキルアップとモチベーション向上に注力した経営が行われるようモニターしていきたいと思っています。

常に新しい市場に挑戦し続けるdipにとって、経営におけるガバナンスの攻めと守りのバランスは極めて重要です。当社の強みは、フィロソフィーに根ざした「創造」と「チャレンジ」にあります。このマインドを持ち続け、企業としての柔軟性とスピード感を維持しながら成長を続けられるよう、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、ぜひご理解とご支援を賜れば幸いです。

## 取締役会の構成

当社は、取締役会の多様性と適正な規模について検討した上で、当社の事業および業務等に精通し、機動的な業務執行を推進する業務執行取締役と、高度な専門性と幅広い知見・経験を有し、経営に対して適切な助言と監督を行うことを期待できる独立社外取締役とで、取締役会を構成しております。業務執行取締役に関しては、企業経営上の意思決定に必要な広範な知識と経験を備えていることなどの基準にもとづき選任することを基本方針としております。また、社外取締役に関しては、取締役会における重要な意思決定を通じ、経営に対する監視・監督機能を果たすとともに、会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反の有無を監督し、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関して積極的な提言を行うことができる者を選任することとしております。加えて、多様な知識・経験を持つ者が適切なバランスで選任されるように検討した上で候補者を決定し、取締役会における独立社外取締役の構成比を3分の2以上、女性比率半数を目安とする基本方針としております。2024年5月23日現在の取締役会の構成は、取締役総数9名中6名が独立社外取締役で、その内5名が女性となっており、取締役会が引き続き高い独立性と多様性を備えた構成となっています。



## 取締役の主たる経験分野・専門性(スキル・マトリックス)

### ● 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／メタバース、Web 3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を基に、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。





## 2 指名・報酬委員会における取り組み

dipは、中長期的な企業価値向上を実現するために、取締役の指名や報酬に関する意思決定等に社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保し、取締役会における意思決定プロセスの公正性、透明性および客観性を向上させ、コーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させることを目的として、取締役会の任意の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しております。

指名・報酬委員会は、代表取締役社長 兼 CEO および独立社外取締役で構成しております。同委員会は、独立社外取締役が、過半数を構成し委員長を務めることにより、独立性を確保しております。

### 指名に関する事項

同委員会は、取締役会からの一任にもとづき、取締役会からの諮問に応じて、取締役候補者の指名に関する事項につき審議し答申を行っております。

- |                                |                            |
|--------------------------------|----------------------------|
| ① 取締役の選任および解任方針の決定             | ④ 代表取締役の選定または解職の原案の決定      |
| ② 取締役の選任および解任手続きの決定            | ⑤ 後継者計画に関する事項              |
| ③ 株主総会に付議する取締役の選任または解任議案の原案の決定 | ⑥ その他取締役の指名に関して取締役会が諮問する事項 |

#### 2024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について審議・検討し、その原案を取締役に答申しました。また、経営の健全性と持続的成長を確保することを目的として、公正かつ透明な手続きで第28期代表取締役候補者について審議・検討し、その原案を取締役に答申しました。取締役会は、同委員会の答申にもとづき、取締役選任議案および代表取締役選任議案についてそれぞれ決議しました。

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ができる構成とすることを目的に、委員会の過半数を独立社外取締役とし、委員長を独立社外取締役とすることについて審議・検討し、取締役会に答申しました。その後、指名・報酬委員会にて、馬淵独立社外取締役を委員長とすることについて決議しました。

### ● 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、78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うえで、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。

### 報酬に関する事項

同委員会は、取締役会からの一任にもとづき、取締役の個別報酬（基準額および役職ごとに定める係数）を決定するとともに、取締役会からの諮問に応じて、取締役の報酬に関する事項につき審議し答申を行っております。

- |                          |                            |
|--------------------------|----------------------------|
| ① 取締役報酬の方針の決定            | ④ 取締役の個人別報酬額（算定方法を含む）の決定   |
| ② 取締役報酬の決定手続きの決定         | ⑤ その他取締役の報酬に関して取締役会が諮問する事項 |
| ③ 株主総会に付議する取締役報酬議案の原案の決定 |                            |

#### 2024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（案）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28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ました。

### ● 役員報酬制度

dip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ください。

#### 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うえで、換価処分金相当額の金銭の給付を受けるものとしております。

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、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

「役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日および当該決議の内容」、「当連結会計年度における当社の取締役および監査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。

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

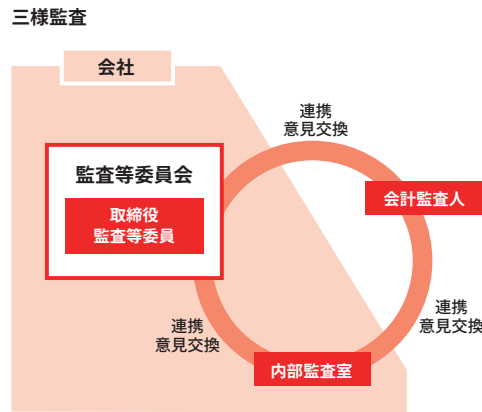
役員報酬の決定手続き・内容等



### 3 三様監査における取り組み

当社では、監査等委員会、会計監査人、内部監査室の3者が連携して、それぞれの監査が異なる目的と手続きをもって、三様監査を行っています。この三様監査において、取締役監査等委員、会計監査人、および内部監査人が連携を深化させることで、より効率的に監査を実施しています。

監査計画や監査結果について定期的に協議の場を設け、意見交換を実施しています。これにより、それぞれの業務を有効に進行しています。監査等委員は、実際の監査にも立ち会い、直接監査の様子を確認しています。この取り組みにより、監査範囲の重複を回避し、監査していない範囲の情報も共有され、さらに多くの示唆を得ることができています。



### 監査等委員会監査の状況

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。

監査等委員会の重点監査項目は以下のとおりです。

- ① 当期経営方針の浸透・実行状況
- ② 当期事業計画の進捗状況
- ③ フィロソフィーを根幹とした事業・組織の運営状況
- ④ 中期経営計画「dip30th」の策定・進捗状況
- ⑤ ESG 経営への取り組み状況
- ⑥ 内部統制の構築および整備・運用状況
- ⑦ 適切な投資実行と投資後の進捗状況
- ⑧ 法令遵守の状況
- ⑨ 業務執行およびマネジメントの状況
- ⑩ 人材育成、組織体制強化、社員幸福度向上への取り組み状況

### 内部監査の状況

内部監査は、代表取締役社長兼 CEO 直轄である内部監査室が担当しています。内部監査室は3名で構成され、「内部監査規程」および年次の内部監査計画書にもとづき、業務の適正な遂行状況について確認・助言することを目的として、定期的に内部監査を行っています。また、これらの監査結果について、監査等委員および会計監査人と積極的に意見交換を行うなど連携を図ってまいります。

内部監査報告書については、内部監査室長から代表取締役社長兼 CEO へ提出しています。また、内部監査結果の概要について、監査等委員会へは毎月、取締役会へは四半期毎に報告を行っています。

### 会計監査の状況

当社は、会社法ならびに金融商品取引法にもとづく会計監査を有限責任あずさ監査法人から受けています。有限責任あずさ監査法人から、経営成績、財政状態を表す貸借対照表、損益計算書などの決算開示書類が一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成され、その内容を適正に表示しているとの意見表明がなされています。

### 4 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推進しています。詳細および体制図は35ページに記載しています。

#### サステナビリティ勉強会を実施

2024年7月には、外部の有識者をお招きして、取締役・執行役員および実行責任者を対象としたサステナビリティに関する勉強会を実施しました。当社のサステナビリティへのさらなる進化に向けて最新動向や他社の取り組み事例から貴重な学びを得ることができました。



サステナビリティ勉強会の様子

### 5 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。詳細および体制図は45ページに記載しています。

#### LGBTQ 勉強会を実施

2023年9月には、弁護士の今津社外取締役（監査等委員）を講師に、取締役および執行役員を対象としたLGBTQ 勉強会を開催しました。「職場における性の多様性への配慮と留意点」をテーマに、性の多様性に対する理解を深めました。



LGBTQ 勉強会の様子

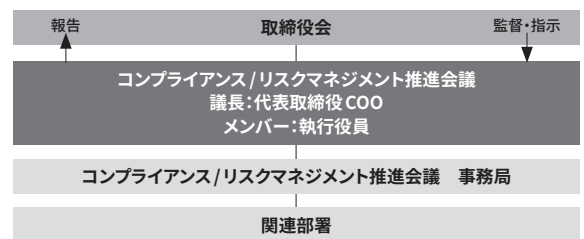
### 6 コンプライアンス／リスクマネジメントに関する取り組み

#### 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新設しております。コンプライアンス／リスクマネジメント推進会議では、年4回コンプライアンス／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、コンプライアンス／リスクマネジメント推進会議の報告を基に、コンプライアンス上の違反事案の全体像/全社のリスクを把握・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。コンプライアンス／リスクマネジメント上の問題が発生した場合、業務執行取締役・執行役員に迅速に報告できるように体制を構築し、運用しています。そのほか、コンプライアンス／リスクマネジメント推進会議の事務局を担当しています。



## コンプライアンスの推進

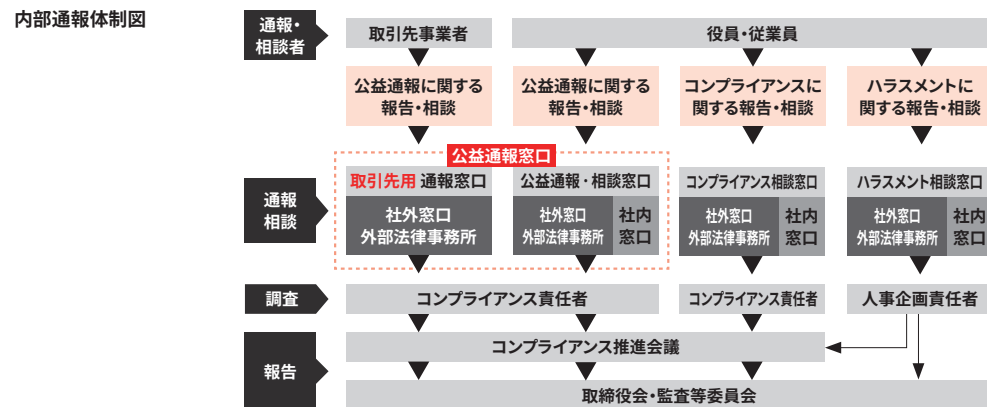
当社では、取締役および社員が法令および定款を遵守し、かつ社会的責任および企業倫理を尊重して職務を遂行できるよう、「コンプライアンス基本方針」を定め、社内掲示板および研修を通じて周知し、浸透を図っています。コンプライアンス教育においては、取締役および取締役監査等委員を対象とした社内勉強会、新入社員や新任管理職を対象としたコンプライアンス研修、全社員を対象としたスポット研修を実施し、各社員の属性・等級に応じたコンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。また、四半期に一度、主要な部署からコンプライアンスに関するリスク・課題を集め、コンプライアンス全般、情報セキュリティに関する知識、当社規程やポリシー等に関する問題を取り上げ、全従業員を対象にコンプライアンステストを実施しています。テストには、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、包括的なコンプライアンス教育を行っています。

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するため、コンプライアンス違反内容をわかりやすく説明したコンプライアンスガイドラインを作成し、従業員一人ひとりが当社のフィロソフィーにもとづき公平・公正な判断ができるよう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に関する情報を掲載しています。また、全社員に通報窓口の連絡先が記載されたカードを配布するほか、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け、周知徹底を図っています。

相談は、役員、社員、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等に配慮し、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。2024年2月期の相談件数は7件です。



## カスタマーハラスメント相談窓口

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」が増加し、社会的な問題となっています。カスタマーハラスメントは従業員のストレス増加やモチベーション低下、メンタルヘルス不調につながる懸念があります。カスタマーハラスメントを受けた従業員の保護を目的に、当社ではカスタマーハラスメント相談窓口を設置しています。この窓口では、カスタマーハラスメントに関する従業員からの相談や報告を受け付け、迅速かつ適切に対応する体制を整えています。「人がすべて、人が財産」の信念のもと、社員一人ひとりが安心して働ける環境を確保しています。

## 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。

詳細は、当社コーポレートサイトに掲載しています。(https://www.dip-net.co.jp/ir/management-policy/business\_risks)

### 主要なリスク

① 商用システムの停止およびコンピュータウイルス感染・サイバー攻撃について	・当社の事業はコンピュータシステムと通信ネットワークに依存しており、システムの稼働停止が事業に影響を与える可能性があります。これを防ぐため、システムのバックアップ体制の整備やセキュリティ対策を継続的に進めています。
② 情報漏えいについて	・当社サイトはSSLで保護され、セキュリティ対策もしていますが、個人情報流出等のトラブル発生時には、法的責任や信頼失墜等で業績に影響を及ぼす可能性があります。プライバシーマークとISO27001を認証維持し、個人情報管理を徹底しています。
③ 関係法令違反について	・法改正や規制強化(特にインターネット、デジタル技術を対象とした法令、労働関連法規等)、有料職業紹介事業者の許可取消があった場合には、事業運営および業績に影響を及ぼす可能性があります。同業他社が特許等を取得した場合、競争優位性の低下や訴訟が発生し、業績に影響を及ぼす可能性があります。第三者の特許に抵触するリスクや、当社の知的財産権が侵害される可能性もあります。
④ マーケットの縮小について	・当社の人材サービス事業は、求人広告出稿企業の採用計画に左右され、景気動向や雇用情勢等により事業環境が変動した場合、事業運営や業績に影響を受ける可能性があります。DX事業も、事業環境の変動により影響を受ける可能性があります。
⑤ 業界再編について	・人材サービス事業は多くの競合他社が存在し、競争激化や新規参入者への対応が遅れると業績に影響を及ぼす可能性があります。DX事業でも独自の強みを活かしていますが、競合他社との競争に対応できない場合は同様の影響が考えられます。
⑥ 災害等について	・気候変動の影響が事業運営および業績に影響を及ぼす可能性があります。災害時従業員行動ガイドラインの策定、耐震対策やデータバックアップ、従業員の安否確認システムの導入、防災訓練、災害用物資の備蓄などの対策を講じています。
⑦ 人材サービス事業への依存について	・当社の人材サービス事業への依存度は高く、競争激化が業績に影響を及ぼす可能性があります。安定収益基盤を確立するため、医療介護領域の人材紹介やSaaS型DX事業を展開していますが、計画通り進まない場合、依存が続く可能性があります。
⑧ 感染症の流行について	・当社従業員の感染の疑いや体調不良時における対応方針の周知徹底、テレワークの実施により、従業員の安全確保に努めます。顧客とのコミュニケーションにおいても、感染症防止に配慮した営業活動を行うことで、事業活動を継続します。

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

近年、地震や台風、豪雨などの様々な自然災害に加え、大規模な感染症のまん延など、事業継続を脅かすリスクが増加しています。このような外部環境による不確実性の高まりに対し、当社の事業継続対応の態勢(内部環境)は十分に整備されていませんでした。そこで、2024年2月期はBCPの強化に取り組んでまいりました。

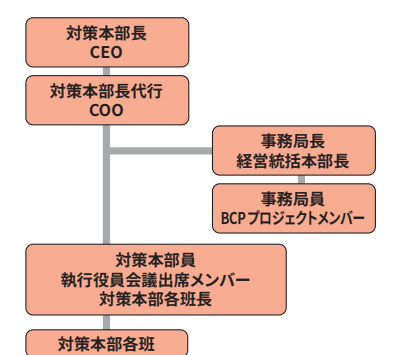
従来の当社のBCPは「結果事象アプローチ」にもとづいており、大地震や自然災害、感染症のまん延、テロ等、大事故、サプライチェーンの途絶など特定の事象に対するものとなっていました。また、全社方針として、個別(部門別)BCP文書が成文化されていないことが課題となっていました。

2024年8月には、起こりうる「あらゆる災害」に対する対応策や軽減策を計画するため、包括的かつ統合的な緊急事態への備えの枠組みであるオールハザードアプローチによる事業継続計画(BCP)を整備し、「経営危機管理規程」を改定しました。

ある事象が発生した際に「経営リソースにどのような影響が発生するか」に着目して計画を策定することで「想定外」を極力なくすことを目的としています。

さらに今後は部門別BCPの整備、BCPの実効性を向上させるための教育・訓練の実施を予定しています。このように、当社は事業継続計画の強化を通じて、様々なリスクに対する対応力を高めてまいります。

### 対策本部体制図



WEB ▶ <https://www.dip-net.co.jp/esg/governance/G005>

情報セキュリティに関する取り組み

WEB ▶ <https://www.dip-net.co.jp/esg/governance/G006>

個人情報保護に関する取り組み

# 財務・非財務データ

## 財務データ

		単体	単体	単体	連結	連結	単体	連結	連結	連結	連結
		18期*1	19期*1	20期*1	21期	22期	23期*1	24期	25期	26期	27期
		2015年2月期	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
売上高	百万円	19,530	26,798	33,178	38,062	42,176	46,415	32,494	39,515	49,355	53,782
売上総利益	百万円	17,677	24,669	30,886	35,883	39,468	43,378	29,191	34,969	44,082	47,957
売上総利益率	%	90.5	92.1	93.1	94.3	93.6	93.5	89.8	88.5	89.3	89.2
営業利益	百万円	4,806	7,162	9,119	10,799	12,745	14,356	7,312	5,602	11,538	12,761
営業利益率	%	24.6	26.7	27.5	28.4	30.2	30.9	22.5	14.2	23.4	23.7
経常利益	百万円	4,817	7,170	9,141	10,794	12,577	14,393	6,501	5,320	11,599	12,618
経常利益率	%	24.7	26.8	27.6	28.4	29.8	31.0	20.0	13.5	23.5	23.5
当期純利益／ 親会社株主に 帰属する当期純利益	百万円	2,856	4,675	6,167	7,531	8,910	10,012	607	3,487	7,935	9,050
当期純利益率／ 親会社株主に 帰属する当期純利益率	%	14.6	17.4	18.6	19.8	21.1	21.6	1.9	8.8	16.1	16.8
純資産額	百万円	6,643	10,384	15,193	20,990	25,701	31,512	31,178	32,989	38,242	39,708
総資産額	百万円	11,021	15,326	21,139	28,016	33,510	41,114	35,869	42,454	50,167	50,772
総資産利益率 (ROA)	%	51.4	54.4	50.1	38.5	40.9	38.5	18.1	13.6	25.0	25.0
自己資本利益率 (ROE)	%	52.3	55.7	49.6	37.2	39.6	36.0	2.0	11.1	22.7	23.5
自己資本比率	%	60.0	66.4	69.6	72.4	74.0	74.3	84.4	76.4	75.0	77.3
営業活動による キャッシュ・フロー	百万円	3,877	4,991	8,105	9,729	10,926	12,391	5,905	10,482	13,203	9,526
投資活動による キャッシュ・フロー	百万円	-1,347	-802	-2,307	-4,364	-6,360	-3,375	-9,643	-3,850	-4,121	-7,364
財務活動による キャッシュ・フロー	百万円	-1,358	-1,109	-1,700	-1,965	-4,356	-4,515	-3,041	-2,524	-3,680	-8,021
現金及び 現金同等物の 期末残高	百万円	4,141	7,219	11,317	14,717	14,927	19,241	12,462	16,569	21,974	16,116
1株当たり純資産額	円	119.41*2	183.76*2	264.76	363.47	448.83	563.13	547.13	581.26	673.93	715.64
1株当たり 当期純利益金額	円	51.59	84.44	111.16	135.40	160.86	183.80	11.09	62.77	142.04	163.44
配当性向	%	30.2	30.8	32.4	31.8	31.1	30.5	505.0	97.2	50.7	53.8

\*1 18期、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・介護休業法に基づき、育児・介護休業法施行規則第71条の4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

		22期	23期	24期	25期	26期	27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	
総エネルギー消費量	Scope1	MWh	51.4	57.0	45.6	48.0	49.5	20.6
	Scope2	MWh	1,641.6	1,467.3	1,393.9	1,474.3	1,668.6	2,024.0
	再生可能エネルギーが占める割合	%	-	-	-	12.9	54.8	78.7
総GHG排出量	排出原単位 (Scope1+2/売上高) ※ Scope2: マーケット基準	MWh/百万円	0.0401	0.0328	0.0443	0.0385	0.0348	0.0380
	Scope1	t-CO2e	9.2	10.2	8.2	8.6	8.9	3.7
	Scope2 ※マーケット基準	t-CO2e	704.8	638.7	590.4	559.1	325.3	171.6
	Scope2 ※ロケーション基準	t-CO2e	758.4	876.1	620.3	638.4	724.2	886.5
	Scope3 合計*5	t-CO2e	-	-	-	-	29,369	28,255
正社員数 採用者数	カテゴリ1: 購入した 製品・サービス	t-CO2e	-	-	-	-	26,589	24,982
	カテゴリ2: 資本財	t-CO2e	-	-	-	-	1,126	1,294
	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
	カテゴリ4: 輸送・配送(上流)	t-CO2e	-	-	-	-	29	30
	カテゴリ5: 事業から出る廃棄物	t-CO2e	-	-	-	-	1	4
	カテゴリ6: 出張	t-CO2e	-	-	-	-	969	1,097
	カテゴリ7: 雇用者の通勤	t-CO2e	-	-	-	-	544	709
排出原単位 (Scope1+2/売上高) ※ Scope2: マーケット基準	t-CO2e/百万円	0.0169	0.0100	0.0184	0.0144	0.0068	0.0033	
正社員数	人	1,635	1,873	2,110	1,969	2,316	2,699	
採用者数	新卒	人	296	362	399	95	414	612
	中途	人	47	76	71	69	210	178
女性従業員比率	契約社員・アルバイト含む	%	50.0	49.6	48.8	49.8	50.4	50.7
管理職における 女性比率	全正社員	%	29.6	31.1	32.4	33.2	34.4	36.2
新卒社員の 管理職昇格者に おける女性比率		%	36.8	38.4	40.6	41.3	43.5	45.2
正社員の自主的な離職率		%	12.1	11.0	10.9	15.2	12.6	13.7
平均所定外労働時間	時間/月	25.0	23.1	24.1	25.4	23.0	19.8	
有給休暇取得率		%	56.9	51.8	44.9	56.6	59.4	72.5
育児休業取得率*3	全体	%	62.3	83.5	81.7	80.4	95.4	100.0
	男性	%	38.1	69.0	64.3	61.1	92.5	100.0
	女性	%	100.0	100.0	100.0	100.0	98.2	100.0
障がい者雇用率*4		%	1.9	1.9	1.7	2.6	3.0	2.2
男女間賃金格差	全従業員	%	-	-	-	-	80.4	82.5
	全正社員	%	-	-	-	-	85.4	88.0
	管理職	%	-	-	-	-	83.4	83.6
	一般職	%	-	-	-	-	97.9	98.7
	有期雇用者	%	-	-	-	-	116.9	125.4
寄付金額	百万円	1.5	1.5	-	1.3	-	10	
取締役数	人	8	6	6	6	6	8	
独立社外取締役比率	%	37.5	50.0	33.3	33.3	50.0	75.0	
女性取締役数	人	1	2	2	1	2	5	
女性取締役比率	%	12.5	33.3	33.3	16.7	33.3	62.5	

# 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、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、3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



**MSCI ESG Leaders Indexes**  
米国のMSCI社が開発したESG総合型指数で、各業種においてESG評価が相対的に高い企業で構成される指数に2年連続で選定。

**日経500種平均株価**

**日経500種平均株価**  
東証プライム市場上場の500銘柄を対象に、日経平均株価と同じダウ式平均により算出する算出平均株価指数に、6年連続で選定。



**くるみん認定**  
次世代育成支援対策推進法に基づく認定制度で、各種子育て支援策を導入している「子育てサポート企業」として厚生労働大臣より取得。



**MSCI ジャパン 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、3年連続で選定。



**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、3年連続で選定。



**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、2年連続で最高位のGroup1に選定。



**JPX-NIKKEI 400**  
資本の効率性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、9年連続で選定。



**健康経営優良法人2024 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、2年連続で認定。



**えるぼし認定**  
女性の職業生活における活躍促進に関する法律(女性活躍推進法)に基づく認定制度において、最高評価の三つ星認定を取得。



**DX認定事業者**  
自社の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。



**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



**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。

# 会社情報／株式情報

## 会社概要

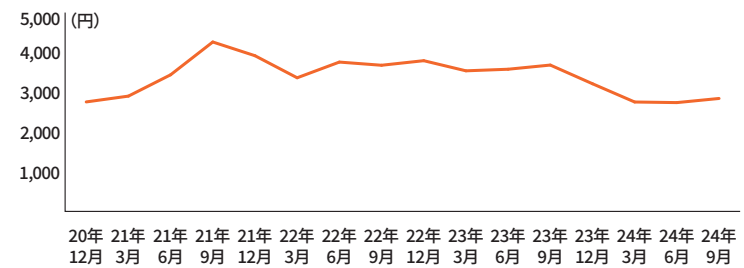
会社名	ディップ株式会社	上場市場	東証プライム
設立	1997年3月	URL	https://www.dip-net.co.jp/
代表者	代表取締役社長 兼 CEO 富田 英揮	拠点数	35拠点
所在地	東京都港区六本木3-2-1	連結子会社	DIP Labor Force Solution 投資事業有限責任組合
資本金	1,085百万円(2024年2月末現在)	持分法適用会社	株式会社クロス・オペレーショングループ TRUNK株式会社
売上高	53,782百万円(2024年2月期)		
従業員数	2,964名(2024年4月1日現在の正社員)		
事業内容	インターネットによる求人情報提供サービス DXサービスの提供、他		

## 株式情報

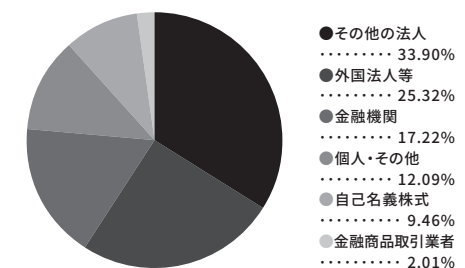
証券コード	2379	発行可能株式総数	213,400,000株
発行済株式数	60,140,000株	株主数	27,377名

(2024年8月31日現在)

### 株価データ



### 所有者別株式分布状況

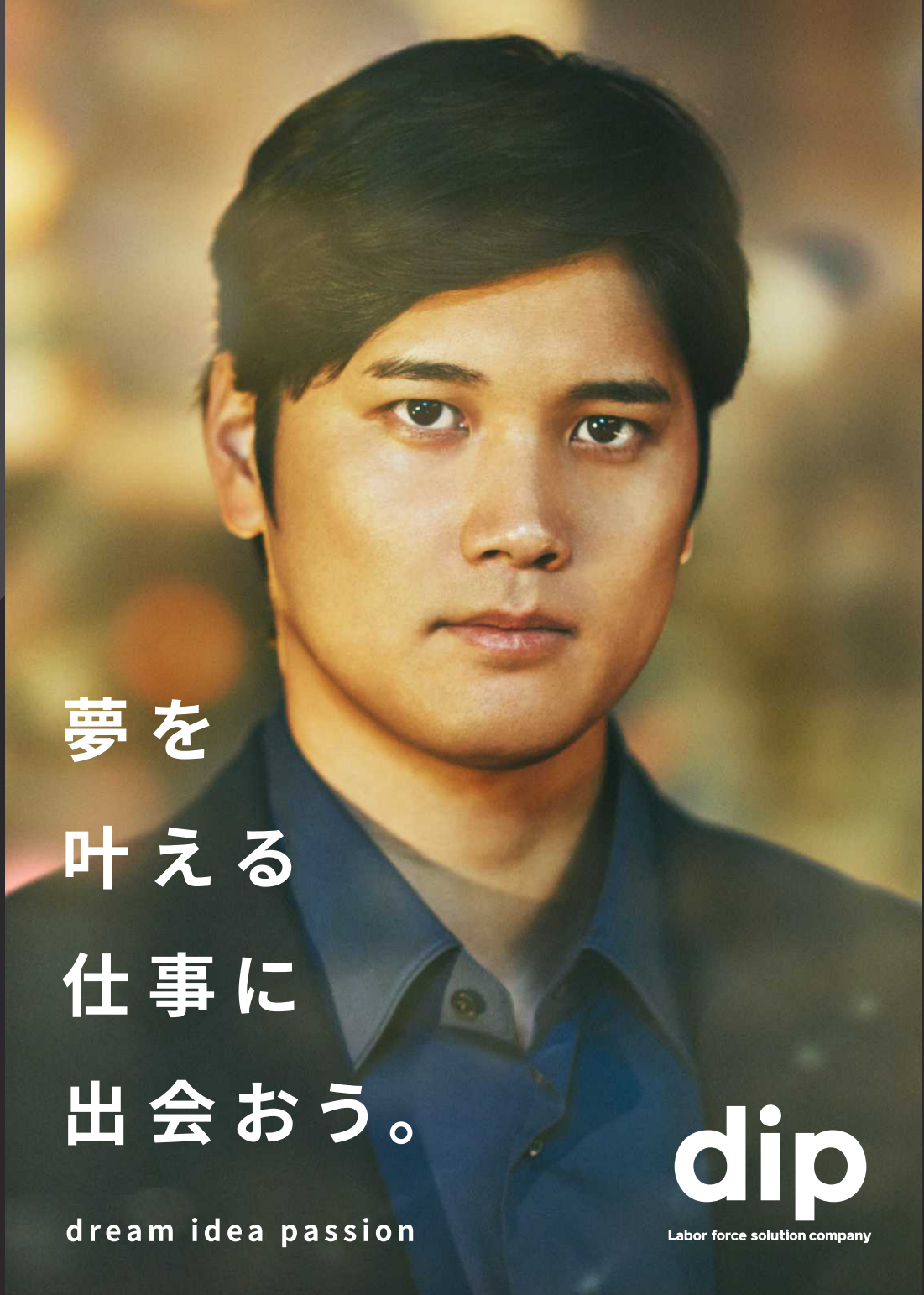


### 大株主

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 (%)
オーセンシティティ株式会社	20,340,000	37.35	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025	1,403,159	2.58
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	5,075,800	9.32	THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,003,863	1.84
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505301	2,908,458	5.34	THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	665,100	1.22
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)	2,058,320	3.78	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	538,235	0.99
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,849,100	3.40	GOLDMAN, SACHS & CO. REG	466,790	0.86

(注1) 議決権比率は自己株式(5,686,904株)を控除して計算しております。(注2) オーセンシティ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。

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.



夢を  
叶える  
仕事に  
出会おう。

dream idea passion

dip  
Labor force solution company

BRAND AMBASSADOR

## 当社のフィロソフィーや企業姿勢に共感され 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いたしました

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。  
世界一のプロ野球選手になる夢、  
二刀流という世界を驚かせたアイデア、  
高みを目指し世界中を熱くする情熱。  
フィロソフィーを体現する大谷翔平選手と  
頑張る人の夢と一緒に応援していきます。  
さあ、夢を叶える仕事に出会おう。



大谷翔平選手とCEO 富田がフィロソフィーをテーマに対談  
対談動画はこちらよりご覧いただけます。  
web: <https://www.youtube.com/watch?v=YrTD5yW9PrA>  
大谷翔平選手に関するプロモーションの詳細は  
こちらよりご覧いただけます。  
web: [https://dip.ai/ohtani\\_dip/](https://dip.ai/ohtani_dip/)

対談動画



プロモーション



SPECIAL PAGE

大谷翔平選手  
スペシャルページ

SHOHEI OHTANI