

株式会社インソース＜6200＞

社外取締役と機関投資家との対話



2026年9月11日（金）

■ 由利 孝 (ゆり たかし)

略歴、地位及び担当

1983年4月	ニチメン株式会社（現双日株式会社）入社
1987年6月	テクマトリックス株式会社 出向
1998年3月	テクマトリックス株式会社 取締役
2000年4月	テクマトリックス株式会社 代表取締役社長
2004年7月	テクマトリックス株式会社 代表取締役社長最高執行役員
2007年8月	合同会社医知悟 業務執行役員
2007年9月	クロス・ヘッド株式会社 取締役
2009年8月	株式会社カサレアル 取締役
2024年4月	テクマトリックス株式会社 取締役
2024年6月	リスクモンスター株式会社 社外取締役（現任）
2024年8月	TY Insight株式会社 代表取締役（現任）
2024年9月	レーザーテック株式会社 社外取締役（現任）
2024年12月	アイビーシー株式会社 社外取締役（現任）
2025年12月	当社社外取締役（現任）



兼職の状況

TY Insight株式会社 代表取締役
リスクモンスター株式会社 社外取締役
レーザーテック株式会社 社外取締役
アイビーシー株式会社 社外取締役

■庭本佳子（にわもと よしこ）

略歴、地位及び担当

2015年3月 神戸大学大学院経営学研究科博士課程修了
2015年4月 摂南大学経営学部 専任講師
2016年10月 龍谷大学経営学部 非常勤講師
2016年12月 同志社大学大学院ビジネス研究科(MBA) 非常勤講師
2017年4月 神戸大学大学院経営学研究科 准教授（現任）
2019年9月 甲南大学経営学部 非常勤講師
2023年12月 当社社外取締役（現任）

兼職の状況

神戸大学大学院経営学研究科准教授



■羽原 康平（はばら こうへい）

略歴、地位及び担当

2017年4月 PwCアドバイザリー合同会社入社
2019年9月 株式会社GENDA 入社
2021年8月 株式会社GENDA 執行役員
2023年9月 株式会社GENDA CSO（現任）
2023年11月 株式会社GENDA Capital 代表取締役社長（現任）
2024年4月 株式会社GENDA 取締役
2024年12月 当社社外取締役（現任）
2025年4月 株式会社GENDA 常務取締役（現任）



兼職の状況

株式会社GENDA 常務取締役CSO
株式会社GENDA Capital 代表取締役社長

1. 社外取締役より

- (1) コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方
- (2) コーポレートガバナンス体制
- (3) コーポレートガバナンスに対する取り組み概要
- (4) 取締役会の実効性評価
- (5) サクセッションプランについて
- (6) 取締役の報酬
- (7) 課題認識とこれからの向けて 『統合報告書2025 ～社外取締役座談会より』

2. 社外取締役としての役割・特に意識していること

3. 質疑応答

1. 社外取締役より

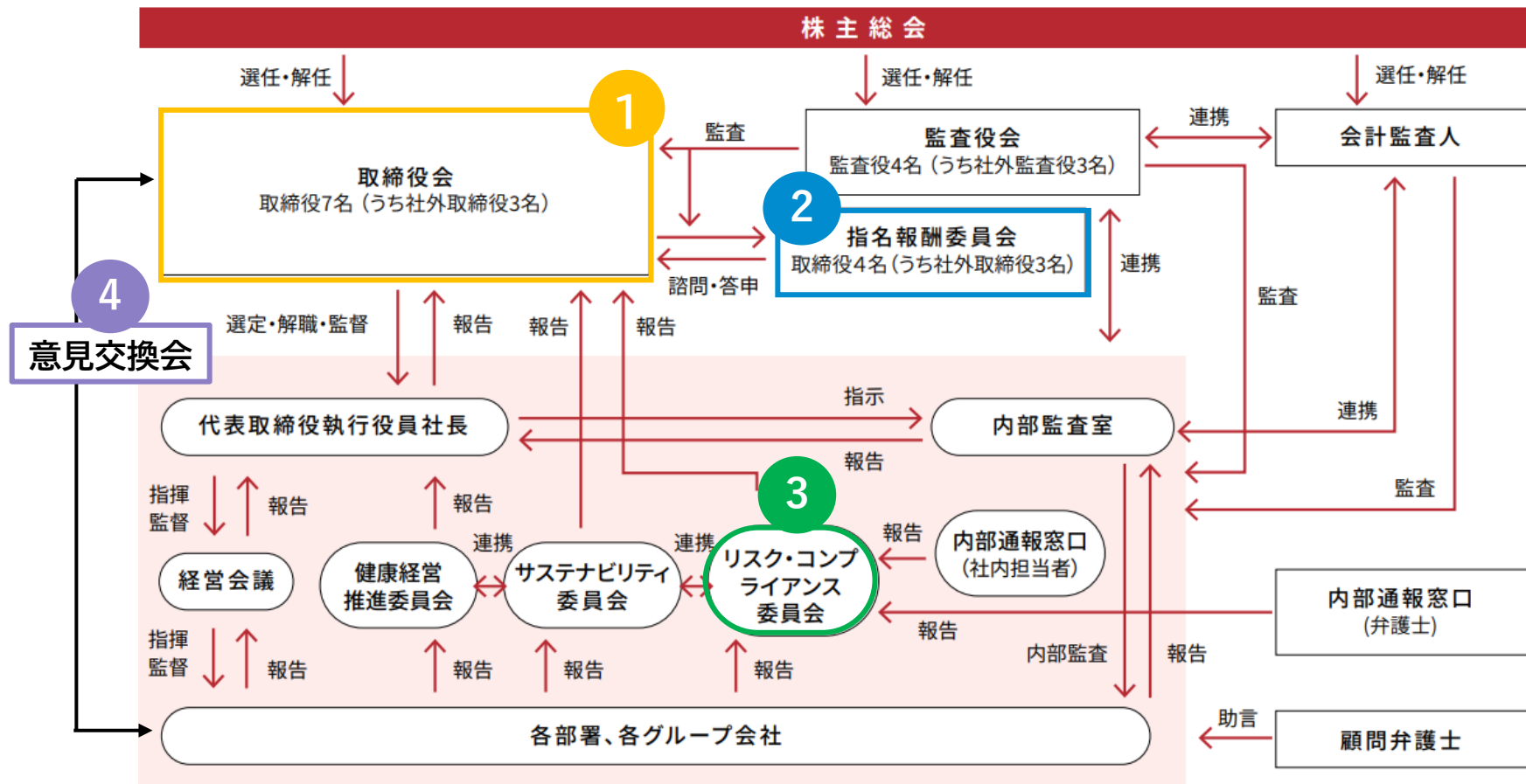


- 株主に対する説明責任を果たすべく、経営の透明性を確保し、迅速かつ適切な情報開示を実施していくことを重視しています

- 収益を拡大し企業価値を高めるために
 - ①スピーディな意思決定と業務執行を行うための経営体制の効率化を進めます
 - ②社会と調和した健全な倫理観にもとづく企業活動を行うために、経営監視体制の充実を図っています

(2) コーポレートガバナンス体制

①インソース「取締役会」②「指名報酬委員会」③「リスク・コンプライアンス委員会」
に出席。加えて、④次期経営層と定期的な意見交換会を実施



1. 取締役会

議長	代表取締役 舟橋孝之
構成	取締役7名(うち社外取締役3名)
概要	経営上の意思決定機関として、取締役会規程、職務権限規程に基づき重要事項を決議 社外取締役は、社外の第三者の視点で取締役会への助言及び監督行う 毎月の定例取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催
議題例	組織体制変更、人事異動、社内規定、サステナビリティに関する報告など
26年9月期実績	17回開催※ 出席率100% ※うち1回は9/14開催予定
事前説明会	議題の背景、社内での検討経緯などを監査役と社外取締役に対して説明

2. 指名報酬委員会

議長	社外取締役 由利孝
構成	社内取締役1名、社外取締役3名
概要	取締役会の諮問機関である同委員会は、客観的かつ公正な視点から、当社およびグループ会社の取締役、執行役員などの選解任、報酬とサクセッションプランについて審議・答申を行う
議題例	サクセッションプランについて、役員報酬（賞与や報酬改定等）についてなど
26年9月期実績	10回開催 出席率100%

3. リスク・コンプライアンス委員会

委員長	代表取締役 舟橋孝之	
構成	全取締役、全監査役、内部監査室	
概要	リスク管理及びコンプライアンス推進のために、代表取締役を委員長とし、全取締役、全監査役及び委員長が指名した者で実施	
議題例	災害対策、社内システムのBCP、サイバーセキュリティ対策など	
26年9月実績	4 回開催	出席率100%

4. 次期経営層との意見交換会

目的	社外取締役の事業内容理解と関与強化	
構成	社外取締役 3 名 スピーカー：各部門の責任者である取締役、執行役員（グループ会社含む）、事業責任者	
概要	毎月 1 回開催、 1 回あたり 2 名（60分×2名） 各回担当者が自部門、自社の現状及び将来の課題、取り組み状況をプレゼンテーション	

分析評価の方法

対象者	取締役（社外含む）、監査役（社外含む） 計11名	
実施時期	毎年11月中旬から12月初旬	
実施方法	人事サポートシステムLMS「Leaf」による対象者への配信と回答	
回答方法	5段階評価＋フリーコメント	
評価項目	① 株主の権利・平等性の確保 ② 株主以外のステークホルダーとの適切な協働 ③ 適切な情報開示と透明性の確保 ④ 取締役会等の責務 ⑤ 株主との対話 ⑥ 取締役会の運営 ⑦ 取締役会の規模（人員）と構成メンバー ⑧ 取締役会を支える体制 ⑨ 役員間（取締役及び監査役）のコミュニケーション	

評価結果の概要（2025年度結果）

評価の高い項目	・ 取締役会等の果たすべき役割・責務 ・ 機関投資家等の株主との対話を促進するための体制整備及び取組み ・ 財務諸表のみならず非財務情報（月次KPI等）など、利用者にとって付加価値が高い情報の適時かつ正確な開示
取り組むべき課題	・ 取締役会における特に重要なテーマ（経営戦略、ガバナンス体制、リスク等）についての十分な議論 ・ 取締役会の人員の知識・経験・能力の構成

概要

- 次期経営者について、固定観念を持つことなく多面的に検討を進行
- 積極的に子会社役員を抜てきし、経営経験の機会創出
- 「全員社長」「タフ・アサインメント」をキーワードに経営判断に資する教育を実施

指名報酬委員会の主な審議事項や活動内容（2026年9月期）

役員選解任に関する審議	インソース執行役員およびグループ会社取締役・執行役員について、候補者の経歴や資質、期待役割について審議
CEO、CFOサクセッションに関する審議	現在の進捗状況や今後の進め方等をCEOに確認し課題認識を共有
部門責任者との意見交換会をもとにした、次世代経営層プール人材に関する審議	毎月1回実施している「各部門責任者との意見交換会」をもとに、当社の執行役員以下現場リーダー層全体の特長や課題、今後の成長に向けて必要な動き等をCEOに提言

基本方針

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

役員報酬に関する指名報酬委員会の主な審議事項や活動内容（2026年9月期）

役員報酬改定についての審議	グループの取締役および執行役員の報酬改定案について、根拠を整理しながら妥当性を審議
役員に対する譲渡制限付株式報酬（RS）付与についての審議	譲渡制限付株式報酬の位置づけや報酬に対する比率等を、他社事例を共有しながら審議
役員賞与についての審議	役員報酬の予算策定の仕方や支給額決定におけるロジック（係数）等について、他社事例を共有しながら審議

課題認識

■ 持続的成長に向けた、中長期的な仕組み・体制づくりがキーワード

① 組織としての意思決定・経営体制の強化

持続的な成長に向けた、特定のリーダーシップからの脱却と再現性の確保
「組織的な仕組みとしての継承・発展」や「共同的な経営体制」への移行が課題

② 生成AI時代を見据えた、次の成長戦略の構築

生成AIによる環境変化を踏まえ、ビジネスモデルと競争優位性を再定義
個別プロダクトにとどまらず、企業全体の成長を牽引するAI戦略の深化

③ 中長期の企業価値向上に向けた、戦略議論の深化

取締役会を決議機関にとどめない、議論の質と実効性の向上
M&Aや業界横断的な視点も含め、持続的な成長につながる戦略議論

これからのに向けて

- ・ 次世代経営人材の育成・サクセッションプラン、組織的な意思決定・共同経営体制の構築
- ・ 長期的な企業価値向上に向けたAI戦略の確立
- ・ 中長期視点での戦略議論の強化

インソースグループ統合報告書2025<全文PDF>
<https://www.insource.co.jp/resource/pdf/ir/integratedreport2025.pdf>

社外取締役としての役割・特に意識していること



社外取締役としての大事な役割

- ①事業の持続的成長を実現するための戦略的議論への参加
- ②キャピタルアロケーションの最適化（事業投資と株主還元のバランス）

社外取締役として特に意識していること

- ①サクセッションを成功させること
（後継者候補との対話と適任者の見極め）
- ②AIの活用で成長できる企業へのトランスフォーメーションを支援すること

社外取締役としての大事な役割

①ガバナンスの強化

→経営陣の意思決定プロセス、業務執行のモニタリング

②マネジメントの強化

→インソースの健全な経営に貢献

社外取締役として特に意識していること

取締役会の事前説明会や指名・報酬委員会

① 客観性、多様性の視点をもって、議論に参加

② 経営学とりわけ組織論と人的資源管理論に関する学術的な知見をもとに、社員の育成と適正配置に関する議論を深める

社外取締役としての大事な役割

- ① 持続的な企業価値向上への貢献
 - 事業拡大に向けた、経営方針や成長戦略への助言
- ② 経営の監督
 - 客観的、中立的な立場から必要に応じて是正を求める
 - 健全な経営を促す

社外取締役として特に意識していること

建設的な対話

- GENDAにおける経営経験、公認会計士としての専門知識・経験を活かし、議論に参加
- 積極的な議論を促し、より良い方向へ会社を導くよう努める

3. 質疑応答 ①事前にいただいているご質問



1. 社外取締役を引き受けようと思った背景を教えてください
2. 決算説明資料などでAI戦略について、ページ数を割いているが、AI戦略について、取締役会ではどのような議論がなされているのか？また社外取締役としてどのように考えているか？
3. 生成AIが普及し競争環境や需要がどのように変化していると考えているか？
4. 次期中期経営計画の策定について、社外取も参加しているか。もしくは意見を出しているか

3. 質疑応答 ②チャット/口頭でのご質問



株式会社インソース＜6200＞

社外取締役と機関投資家との対話



2026年9月11日（金）

本日はご参加いただき、
誠にありがとうございます