

MANAGEMENT MESSAGE

代表取締役社長
仁司 与志矢

「インパクト」、「利益」、「楽しさ」に拘り、 ビジネスのスタイルを変えていく。

2024年7月に代表取締役社長に就任しました仁司です。これまでのインテージグループのトップは、2000年以降3代続いて新卒から入社した社員が社長に就いていました。私は、買収された会社から来た初めての社長です。そういう意味で私の出自は、私たちの歴史の中では異質といえるかもしれませんが。私は元々仲間と設立した小さな会社にいましたが、インテージグループに買収された後は、インテージの豊富なリソースや資本を使って、小さな会社では実現できなかったこと、社会にインパクトを残す様な仕事をするを目標として、一貫して“チャレンジする”ことに拘ってきました。消費者のライフスタイルが多様化し、社会が大きく変わろうとしているこの局面で、この大役を担ったことに、私はとてもワクワクしています。

個性を活かす、「ダイバーシティ重視」の経営

幼少期をアメリカで過ごした私は、9歳の時に日本語が全く話せない状態で日本に戻ってきました。その際、言葉の壁以上に戸惑ったのが、「文化の違い」でした。“同質性”を強化する日本の教育と違って、アメリカの教育は「元々みんな違うのだから、得意なものを伸ばしなさい」という“個性”を活かす教育でした。小さいながらも、この違いにショックを受けたのを鮮明に覚えています。アメリカで教えられた「個性を活かすこと」「人の良さはそれぞれ違うこと」という考え方が、私の根底にあります。私はグループを率いる経営者として、人の個性を活かすことで個が成長し、結果的に会社全体が成長するという経営スタイルを追求していきます。「ダイバーシティ重視」が、私の一つの拘りです。

「利益に拘った経営」へシフトする

もう一つ拘り続けてきたこと、それは「利益」です。グループ会社の社長時代も、私は「利益」に拘ってきました。コストを大きく削って、利益を出していくということではありません。大きな「価値を提供する」ことに拘って、価値に見合う適正な対価をい

ただく事に拘るのです。私たちの業界も熾烈な競争があります。目先の利益に拘ると、提供する価値よりも安い金額を提示しがちです。私たちは、自分たちのサービスに自信を持っていますし、サービスの品質にも凄く拘っています。一方でこれまでの私たちは、価格に対しての拘りが薄かったと感じています。提供する価値とその適正な価格を「意識するか?しないか?」では、利益の出方が全く変わってきます。私たちは、これまで以上に「利益に拘った経営」にシフトします。

「良質なインパクト」を生み出す会社へ

私たちは、国内で最もマーケティングに活かせる情報(データ)を持っている会社の一つです。私たちのアイデアやナレッジを利活用することで、この情報を“大きな価値”に変えることが可能なのです。デジタル化が進み、生活者の思考が多様化し、ビジネスの進化や変化がスピーディに進んでいく時代には、データを基に戦略やその意思決定がなされる「データドリブン経営」が不可欠です。私たちは、せっかくこの様なポジションにいるのですから、保有している情報をどんどん価値に変えていき、社会に「良質なインパクト」を次々と与えて行けるような会社にしていきたいと思います。

「仕事を楽しむ社員」を増やしていく

私たちの会社は、物理的な工場を持っているわけではありません。私たちが提供しているサービスは全て“人”が生み出しています。サービスや価値を生み出している私たち自身が楽しく仕事をしていないと、良いアウトプットを出せないと思いますし、お客さまもそれを感じ取ると思います。同じ仕事をするなら、お客さまも働く仲間も“楽しんでやっている人”と仕事をしたいと思うでしょう。仕事に対する考え方や価値観が変わってきている中で、「やり甲斐を感じ、仕事って楽しい!」と思ってくれる社員を増やしていくことが、良いインパクトを生み出すために

も重要だと思っています。私は、「楽しんで仕事をする社員」を増やしていきたいと考えています。

現場の声を聞き意思決定に活かしていく

これから私は、グループのトップとして様々な改革や改善を実行していきます。そのうえで大切にしたいのが、「現場の声」です。管理する立場の人も様々な情報や分析を基に施策を考えていますが、問題の本質に対する答えは「現場」にあることが多いと思っています。何かの課題や問題に対して解決策を打つにしても、問題の本質を現場に聞かないと、施策がズレてしまうことがあります。既にタウンホールミーティングも始めていて、国内外全ての事業所を回る予定でいます。こうした現場との対話を増やし、そこで起きていることをしっかり理解し経営の意思決定に活かしていきたいと考えています。

2030年までに売上高2倍、利益4倍を目指す

私たちは、2030年をゴールとした長期ビジョンを「ありたい姿」として公開しています。定性的な目標としては、「社会的ロsgがない、便利で豊かな社会の実現に貢献する企業であり続け、ビジネス課題・社会課題解決の貢献に比例した事業成長を目指す」というものです。今、社会は大きく変わっていくタイミングです。私たちは、このタイミングを機会と捉え、しっかりと投資し、ビジネスのスタイルを変え、社会やお客さまの課題を解決していきます。メッセージには、「従来の延長線上でやっていくのではなく、これまでの枠から飛び出していこう!」という想いを込めています。そのために私たちは、発想を変える必要もありますし、より深く考えていく必要もあります。お客さまが「このような時代の変化にどう対応すればよいのか?」「変わって行くために、エビデンスが欲しい。」等、悩みやご要望をいただいた際に、ビジネスパートナーとして機能していくことが、私たちの使命だと思っています。時代が変わるタイミングは、データの価値を発揮するチャンスです。そのチャンスを成果に変えていくことで、私たちは大きく成長できる可能性を持っています。計数のイメージとしては、意志を込めて、売上高は2022年度の約2倍にあたる1,300億~1,500億円(CAGR^{※1}10~12%)、営業利益は4倍相当の150億円、ROE(自己資本当期純利益率)は12%以上をイメージしています。この大きな機会をどのように捉え、悩みながらどう対処するか。イメージグループみんなで一丸となり、先を見据え成長していきたいという想いを形にしていきたいと思っています。



グループ間の見えない垣根を取り払う

前述の通り、長期ビジョンの実現は、従来の延長線上では達成することが極めて難しい。達成するために肝となってくるのが、「オールインテージ」という発想です。私たちはホールディングス制になってから、M&Aによって“やれること(機能)と仲間”を増やしてきました。これまでは、個々の会社の機能を独り立ちさせ、規模を大きくしていくことで、グループを成長させてきました。しかし、大きく時代が変わっていく中で新たな機会を創出するには、対処するべきポイントが複雑であるため、より“総合力”が必要となります。現在、当グループには28社の事業会社があります。それぞれの会社がそれぞれの成長を目指してきましたが、総合力で勝負するためには、各社間の垣根を越えたビジネスや機能の連携を進められるよう、組織全体を変えていくことも検討していければと思います。グループ一体で顧客の課題を解決していくことが、「ありたい姿」を実現させる大きなテーマであり、私たちが解決するべき課題であると考えています。私は、グループ間で存在する見えない垣根を取り払い、一丸となって戦える体制とそれを推進する文化を作っていきます。

ドコモとのシナジーで成長を加速

「ありたい姿」の実現に向けてもう一つの鍵となってくるのが、資本業務提携を締結した株式会社NTTドコモ(以下、ドコモ)とのシナジーです。生活者の価値観やライフスタイルが多様化する前までは、企業のマーケティングも大方のターゲティングをベースに、所謂マス広告を打つことで一定の効果を得ていました。しかし、これだけ生活者が多様化すると、従来の方法では対応するのが難しくなっています。その課題に応える可能性を秘めているのが、私たちとドコモのコラボレーションです。ドコモは、約1億人超の会員基盤^{※2}を有しています。国内最大規模の会員基盤から得られるデータを私たちが価値化していくことで、生活者の多様化する価値観やライフスタイルに合わせたアプローチが可能になります。「こういうプロファイルを持っている生活者は、この製品の購入におけるポテンシャルを持っています」というのを、“個人単位”で見られる様になります。これでもマーケティングとしては大きな進化ですが、お客さまに対して「ここまで分析したので、あとは頑張ってください。」という状態に過ぎません。お客さまにとってみれば、まだまだ不親切

です。私たちがドコモと組み、大規模な人数の生活者の購入行動にアプローチすることが可能になることで、生活者に日々の購買行動における納得性の高い選択肢の提供や不快感を起こさない広告の提供ができるようになることで、私たちが事業を通じ生活者に寄り添うことにつながり、それがひいてはインテージグループがビジョンとして掲げる“豊かで可能性の広がる社会”の実現につながると考えています。中長期的には、1億人超という規模感で調査の入り口から実購入まで一気に通貫する事を目指していますが、元々インテージグループは調査会社から更なる成長領域にジャンプアップするに際しこれに近い構想を持っていましたが、今回ドコモとの資本業務提携を通じ、一体となることでその構想の実現に向けて前進したことになります。あとは、私たちがどこまで「想像力を膨らませられるか？アイデアを出せるか？」にかかってきていると思います。アイデア豊富な当社のメンバーたちは、これだけリッチなデータを自由に扱う事ができることにワクワクしています。既に、数十人規模の相互の向も含め新たな組織が稼働し新たなビジネスの協働が始まっていますし、ドコモとの新たなテーマや取り組みの可能性には社員も大きな期待を寄せています。

ドコモとの協業で売上高150億円以上を目指す

提携発表後、お客さまとの対話の質に変化が起きました。これまでの問い合わせや相談内容は、私たちのビジネスドメインに限るものに限られていましたが、発表後はビジネスドメインに限らず、お客さまの抱えている経営課題やビジネスそのものの課題についての相談が増えてきています。この変化はとても重要で、お客さまも諦めていた課題について、「もしかしたら、インテージに相談すれば解決できるかもしれない。」という、期待感の表れだと思っています。私たちにとってみれば、最先端の経営課題やビジネス課題に接する機会が増えていることになり、その対話から新たなアイデアが生まれてくる可能性もあります。

ドコモとの協業による業績へのインパクトは、2027年度に売上高+150億円以上、営業利益で+20億円以上の事業化を目指します。

今後は、より投資しやすい環境になる

ドコモとの座組は、これまでにないものを作っていく可能性がとても高いです。また、次の成長を考えた時に、私たちにはいくつか欠けている部分があります。それを自分たちで埋めていくという考え方もありますが、世の中には特定領域において優秀な企業がたくさんあります。そのような企業に仲間に入っていた

だくという選択肢も当然出てきます。ここ数年は、基幹商品であるSCI(全国消費者パネル調査)のリニューアルおよびこれを活用したCXマーケティングプラットフォーム^{※3}の開発への投資を進めてきました。現在は、新旧のSCIの並行稼働期間となっており、2026年6月期には新SCIのみの稼働になり費用負担が減少することから、より投資しやすい環境になると見えています。

利益を重視したマネジメントに注力

2024年6月期の業績については、売上高632億7,900万円、営業利益32億8,900万円、ROEは7.8%。18億9,200万円の増収となるも人件費や投資の増加に加え、ドコモとの資本業務提携関連費用の計上もあり、4億9,500万円の減益となりました。2025年6月期においては、製販一体体制の強化、サービス価値に見合う適正な価格設定による値上げの遂行、ドコモとの事業開発などを進め、また、利益を重視したマネジメントに注力し、増収増益を達成したいと思えます。

単位: 百万円

	2023/6期 (実績)	2024/6期 (実績)	2025/6期 (予想)
売上高	61,387	63,279	68,000
営業利益	3,785	3,289	3,800

今後のインテージグループにご期待ください

私は30年間、ヘルスケアの領域でビジネスをしてきました。私たちのユニークな点は、ヘルスケア領域と消費財・サービス領域の両方を持っている事だと思います。世代によって温度感が違うにせよ、健康を願うのは多くの人々に共通したものです。健康であるからこそ、人が動き、モノが売れ、経済が活性化される。この二つの領域は、実は密接に関連しています。高齢化社会において世界の先頭を走る日本で起きる課題は、その後多くの国でも同じように起きる可能性が高い。これから私たちが日本で積み上げていくデータとそのインサイトは、世界全体で有用なものになる可能性を秘めています。私は、「インパクト」、「利益」、「楽しさ」に拘り、テクノロジーとデータに真摯に向き合い続けることは変えずとも、世の中の潮流を感じ取りながら、私たちのビジネススタイルを変えていきます。世の中がどう変わっていくか？というところも併せながら、今後の私たちに期待ください。

※1 CAGR: (Compound Annual Growth Rate)年平均成長率。一定期間における各年の売上高などの成長率の幾何平均で、一定の期間において毎年平均してどのくらい成長しているかを表す

※2 2024年9月末時点

※3 CXマーケティングプラットフォーム:当社グループの基幹商品であるパネル調査の一つSCI(全国消費者パネル)は14次中期経営期間においてリニューアルに取組んでおり、この刷新後のデータと株式会社リサーチ・アンド・イノベーションの持つ買い物アプリ"CODE"のデータを合わせて活用し、お客様企業へのCX(カスタマーエクスペリエンス、顧客体験価値)活動の向上に資するプラットフォームを構築しています