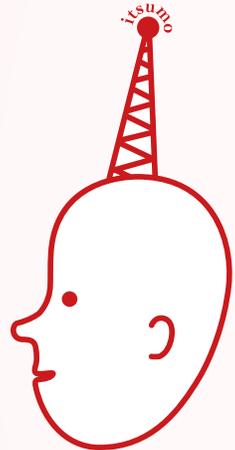




東証グロース: 7694



**itsumo.**

# HUMAN CAPITAL REPORT 2025

株式会社いつも

# 人材を“最大かつ最強の資本”と捉え、 EC産業の未来を、境界なき価値創造へと切り拓く。

EC業界はいま、急速な市場拡大の一方で、  
深刻な人材不足という構造的課題に直面しています。  
私たちいつもは、この課題を「人的資本経営」の実践によって  
解決していくことを使命としています。

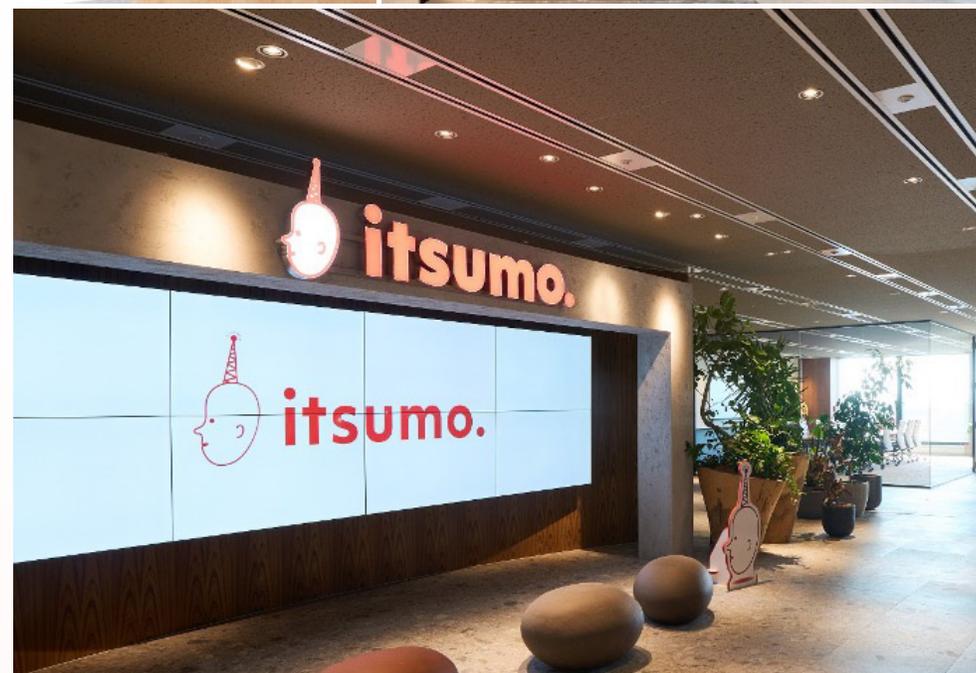
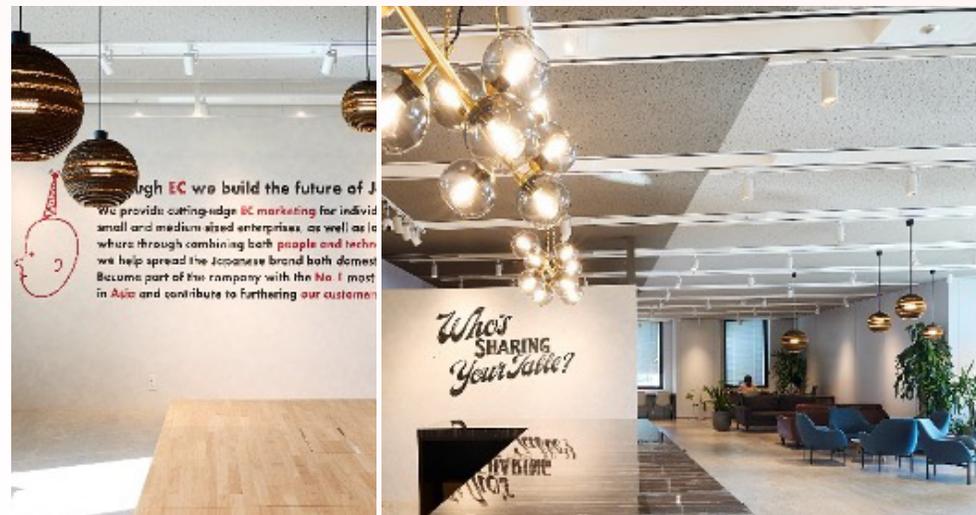
単に優秀な人材を集めるのではなく、  
自ら事業を構想し、推進できる「EC事業をプロデュースできる人材」を創出することで、  
EC業界全体の底上げと、日本の働き方改革への貢献を目指します。

本レポートでは、「専門性の多様化」×「横断型育成」×「AIテクノロジー」という  
独自の掛け合わせにより実現する、  
当社独自の「いつもの人的資本経営」の考え方と具体的な実践内容をご報告いたします。

# ABOUT itsumo.

## 会社概要

会社名	株式会社いつも
創業	2007年2月14日
所在地	東京都千代田区有楽町1-13-2 第一生命日比谷ファースト21階
資本金	7億5841万円
社員数(連結)	258名 (※2025年3月末時点 アルバイト含む)
事業内容	<ul style="list-style-type: none"><li>• ブランド・メーカー向けEC事業の総合支援</li><li>• プライベートブランドの開発・EC販売 (D2C)</li><li>• ライブコマース・プラットフォーム運営</li></ul>
主要子会社	いつもキャピタル株式会社 株式会社BLAN 株式会社ピースユー



## ECで日本の未来をリードする

私たちは、チャンネル・業界・国境の境界を越える「Borderless Commerce」を掲げ、  
ECで企業の成長を最大化するパートナーです。  
人の力を軸に、ものづくりから戦略・販売・マーケ・物流まで一気通貫で支援し、  
データと実行力で成果を出します。

14,000件超の支援実績をもとに、大企業から地方の中小企業まで、  
Amazon・楽天市場・TikTok Shopなど  
多様なチャンネルでEC事業を成功に導いてきました。  
日本発のECリーディングカンパニーとして、“Inclusive Growth”のもと  
挑戦する企業と共に価値を生み、共に成長しながら、  
日本から世界へ価値創造の連鎖を広げていきます。

# AGENDA

## アジェンダ

## Chapter.1

### 人的資本の考え方

CEOメッセージ

会社概要

当社の事業の強み

当社を取り巻く外部環境

我々の「人的資本経営」

人的資本戦略における大テーマ

## Chapter.2

### 人的資本戦略とその戦術

itsumo式・人的資本アクセラレーター

人的資本戦術①Borderless Talent

採用スキル一致度

採用ユニットエコノミクス

DE&I for Commerce

人的資本戦術②Growth Acceleration

クロススキル比率

UL社内充足準備率/UL昇格月数

人的資本戦術③AI・technology

新人即戦力化比率・プランニング時間短縮

経営的付加価値(KGI)

itsumo Impact Accounting

# Chapter.1

## 人的資本の考え方

CEOメッセージ

会社概要

当社の事業の強み

当社を取り巻く外部環境

我々の「人的資本経営」

人的資本戦略における大テーマ

## CEOメッセージ

Thema

1

# 私たちの「人的資本経営」

ECは今、国境や業界の境界を越え、人々のライフスタイルに溶け込む日常のインフラへと進化しました。AIが加速度的に浸透する現代において、ECは単なる販売チャンネルではなく、企業成長を再定義する「戦略領域」へと変貌しています。

そしてこの変化の中心にあるのは、技術そのものではなく、AIを使いこなし、新たな商流を創り出す「人」の力です。

私たちいつもは、「Borderless Commerce」——国境・チャンネル・業界・常識など、あらゆる境界を越えて新しい商流を創るという思想を軸に、ECの力で企業の成長可能性を最大化してきました。

ECには、商圈をボーダレスに、そしてかつて想像できなかったスピードで価値を広げるポテンシャルがあります。

だからこそ、技術や経験の有無に関わらず、誰もがECという巨大産業で挑戦できる未来——それこそが、私たちが体現したい人的資本経営のかたちです。



代表取締役社長  
坂本 守

CEOメッセージ

Thema

# 2/ 経営者として感じる 「人的資本経営」の価値

しかし、その実現には越えるべきハードルがあります。  
ひとつは、「EC＝運営的な仕事」という旧来のイメージを変えること。  
世界ではECがマーケティングの最先端であり、経営戦略そのものを  
左右する存在です。

ゆえに、これから求められるのは、市場を読み、事業を構想し、  
成果まで導く「EC事業プロデューサー」という新しい人材像です。

私たちは、この「EC事業をプロデュースできる人材」を本気で創り出します。  
AIやデータを正しく活用し、企業の売上と未来にインパクトをもたらす人材  
が増えれば、EC産業だけでなく、日本の働き方そのものが進化します。

Thema

# 3/ ミッション実現に向けた これからの歩み

その原動力となるのは、やはり「人」です。

私たちは、日本一お客様の成長にコミットする、  
ハートフルで戦略思考に優れたEC事業プロデューサーを  
育てる存在であり続けます。

そして、EC業界特有の人的課題と真摯に向き合い、  
挑戦の扉を開き続ける伴走者でありたいと  
考えています。

この思想の根底には、  
「Inclusive Growth」——  
ともに価値をつくり、ともに成長する未来  
という揺るぎない信念があります。

挑戦する企業と共に歩む。  
人材の可能性を最大化し、  
産業そのものを押し広げる。  
それが、私たち「いつも」が描く、  
新しいEC支援のかたちです。



## 会社概要

## 事業ポートフォリオとシナジー

法人向けにEコマース・ソーシャルコマースの総合支援と、消費者向けに直接EC販売を展開し、ナレッジを蓄積。相互事業のシナジーを最大化。いつも、データマーケティング (iDM.) により、再現性あるマーケティング戦略と意思決定やPDCAの高速化を実現。顧客の即時業績向上に貢献。



## 当社の事業の強み

# ECバリューチェーンを一気通貫で支援する

多岐にわたる各ECチャンネルにて、ECバリューチェーンを一気通貫して対応可能なワンストップのビジネスモデル。

ブランド・メーカーの課題やニーズに合わせたECバリューチェーンを包括または個別に支援も可能。

自社ブランド・他社ブランドを各ECチャンネル通じて直接消費者に販売する事業を自社でも展開。



当社の事業の強み

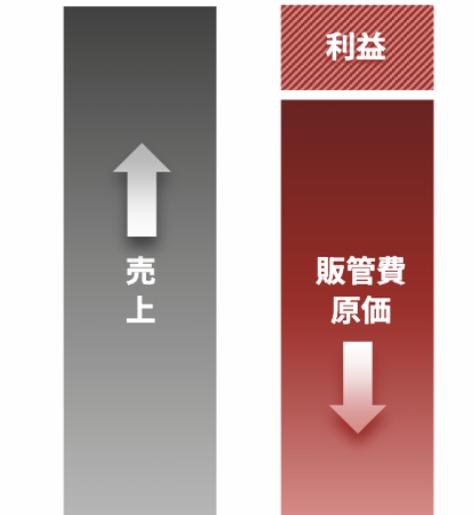
## いつも. データマーケティング (iDM)

いつも.データマーケティング (iDM) 活用により売上増加とコスト削減に必要なデータを可視化し、施策と手段の両面から顧客の事業成長と新規顧客開拓を支援。

**iDM.** | **itsumo data marketing**



クライアントの経営成果



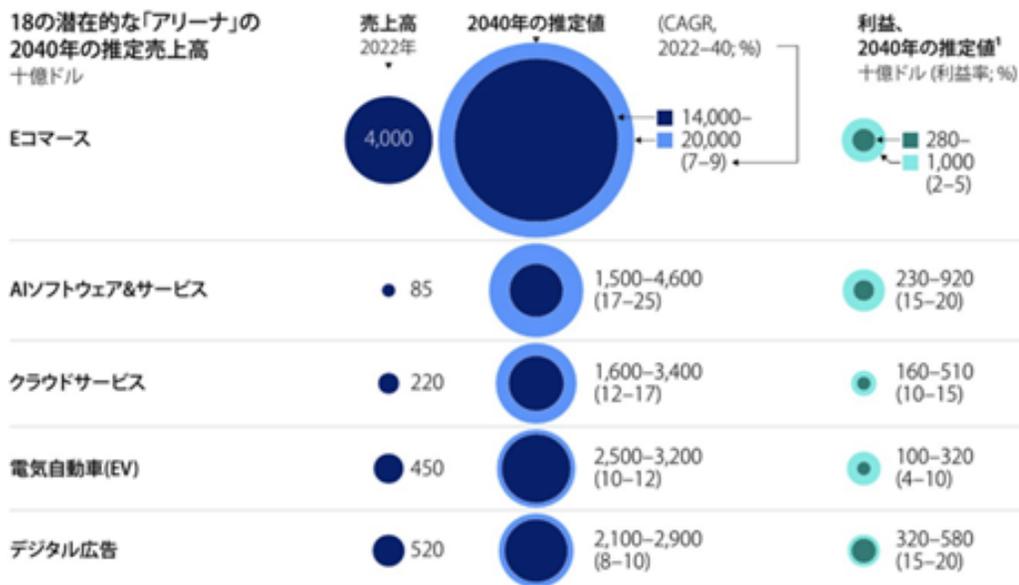
データ、テクノロジー、確立されたメソッドを組み合わせ、  
当社のマーケティング施策のスピードと効果を向上

当社を取り巻く外部環境

# EC世界市場規模予測

2025年4月マッキンゼー社が発表した日本語版『次なる競争の舞台となる「アリーナ」』で、世界の18あるビジネス環境を一変させる可能性を秘めた産業のうち「Eコマース」が2022年4兆ドルから2040年20兆ドル（約2,900兆円注）までトップ成長すると予測。

未来の18の「アリーナ」は、29兆～48兆ドルの売上と2兆～6兆ドルの利益を生み出す可能性がある



“E-commerce is one of today’s arenas, ... , and there are many reasons to believe that it could be one of tomorrow’s, too”

“... the revenues ... reached roughly \$4 trillion in 2022. That could grow to between \$14 trillion and \$20 trillion by 2040, a CAGR of 7 to 9 percent.”

“The retail e-commerce segment currently accounts for one-fifth of global retail revenues (both online and offline), and that share could reach 27 to 38 percent by 2040.”

“New e-commerce formats are also driving growth. Social commerce platforms use online media to boost user and influencer interaction, promoting online sales of products and services by merging social content with shopping to enhance informed purchasing.”

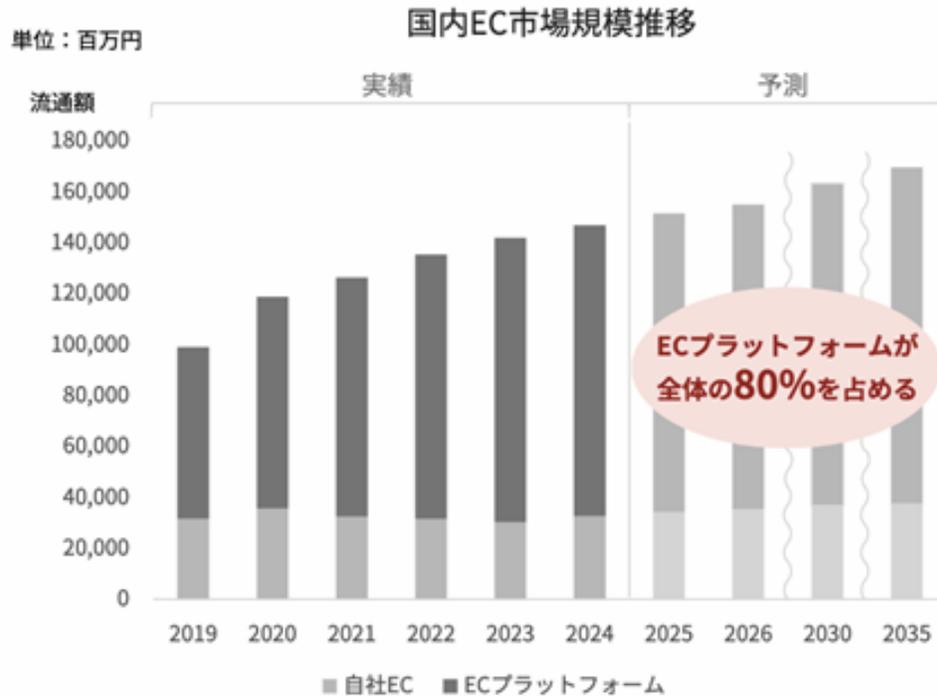
“Additionally, conversational commerce, which enables sales through messaging platforms such as WhatsApp, is increasingly becoming integral to the shopping experience.”

出典) McKinsey Global Institute : [https://www.mckinsey.com/jp/~/\\_media/mckinsey/locations/asia/japan/our%20insights/the-arena-the-next-stage-of-competition.pdf](https://www.mckinsey.com/jp/~/_media/mckinsey/locations/asia/japan/our%20insights/the-arena-the-next-stage-of-competition.pdf)  
注. 1ドル145円にて算出

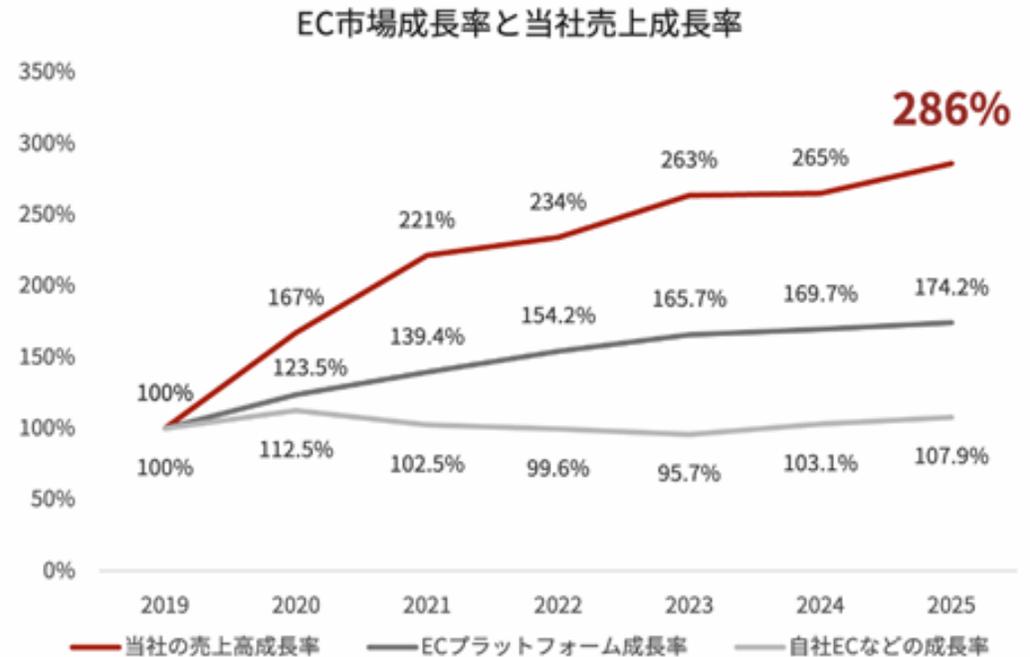
当社を取り巻く外部環境

# 国内EC市場の成長と当社の成長

EC市場が継続して拡大している要因は、Amazonや楽天市場等ECプラットフォーム市場の成長であり流通総額の約80%シェア  
当社売上成長率はECプラットフォーム市場の成長率より高く、売上は2019年から約3倍に成長。



出典) 富士経済「通販・e-コマースビジネスの実態と今後2025」を基に当社作成



出典) 富士経済「通販・e-コマースビジネスの実態と今後2025」を基に当社作成

我々の「人的資本経営」

# 人的資本経営における国内のアワードを3年連続受賞

日経が選ぶ  
「プラチナ企業」100選に選出



令和で目指す働き方である、  
「働きやすく」、「働きがいがある」  
プラチナ企業に選出

本邦最大級、最も信頼性の高い  
「人的資本経営品質調査」においてシルバー受賞



EC事業全体をプロデュースできる  
総合力の高いEC人材育成  
への取り組み

「キャリアオーナーシップ経営AWARD2025」にて  
中堅・中小企業の部 優秀賞



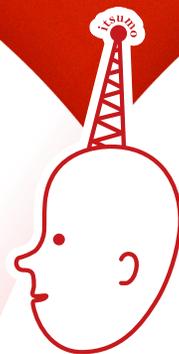
業界構造の変化や従業員流動性の高い  
EC支援業界において、人事部の在り方を  
変革させることによって、  
キャリアオーナーシップ経営を推進

人的資本戦略における大テーマ

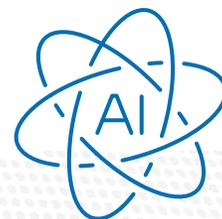
人材戦略とテクノロジーを統合し、  
EC事業プロデュース人材を継続創出する、唯一無二の組織へ



人的  
資本投資



**itsumo.**



AI  
technology

# Chapter.2

## 人的資本戦略とその戦術

itsumo式・人的資本アクセラレーター

人的資本戦術①Borderless Talent

採用スキル一致度

採用ユニットエコノミクス

DE&I for Commerce

人的資本戦術②Growth Acceleration

クロススキル比率

UL社内充足準備率/UL昇格月数

人的資本戦術③AI・technology

新人即戦力化比率・プランニング時間短縮

経営的付加価値 (KGI)

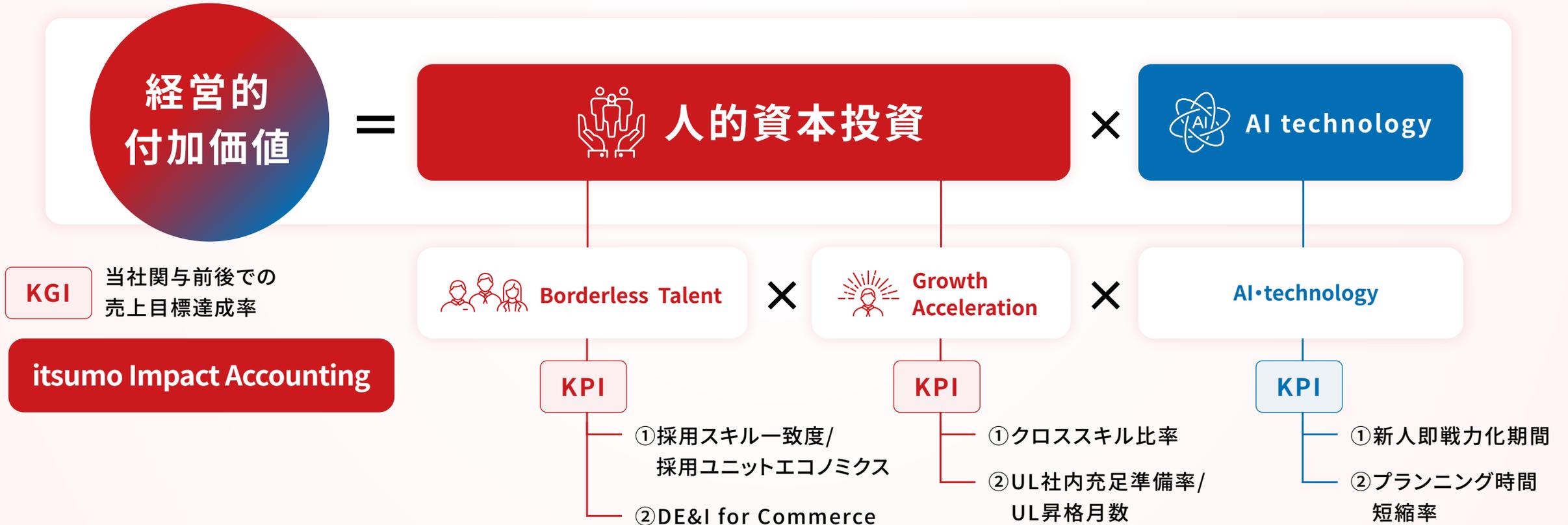
itsumo Impact Accounting

## 人的資本戦略

## itsumo式・人的資本アクセラレーター

当社は、人的資本を「企業成長の最重要ドライバー」として再定義し、人的資本投資×AIテクノロジー活用×iDMデータモデルを統合した独自の価値創造のための公式があります。

経営的付加価値を下記の公式とKPI分解を行い、都度投資対効果をモニタリングし、常にブラッシュアップしてまいります。



## 人的資本戦術①Borderless Talent

# Borderless Talent とは

当社は、ECという変化の激しい市場において人の多様性ではなく、「多面的なバリエーション」を持つ人材こそが競争優位を生むと考えています。Borderless Talentとは、性別・年齢・国籍といった属性の違いではなく、領域・職種・機能の境界を自ら越境し、複数分野を統合して価値を生み出せるプロフェッショナルを指します。

広告・CRM・MD・データ・AIなど、EC事業に必要な要素を横断し、状況に応じて最適な意思決定と実行を行うことで、点ではなく「EC事業全体を動かせる人材」を意味します。

この思想をKPIで可視化するのが下記の3つです

**1** 採用スキル一致度

**2** 採用ユニットエコノミクス

**3** DE&I for Commerce

## 人的資本戦術①Borderless Talent

## Borderless Talent 採用スキル一致度

弊社は採用段階から候補者のスキルを定量的に可視化し、「職種別・プロジェクト別」で求められる期待スキルとの一致度をKPIとして管理しています。このデータは単なるスキルの充足率ではなく、組織の専門性ポートフォリオの構造を示す指標として機能しています。専門性の幅=スキル構成の多様性が高いチームほど、顧客のKGI/KPI達成率が高まる傾向があります。

さらに、入社後も3ヶ月/6ヶ月/12ヶ月のタイミングでスキルを再評価し、採用時の一致度との乖離を可視化し、育成へと繋げています。

候補者	職種	入社時		入社後		
		期待スキル数	一致率	パフォーマンス評価		
				3ヶ月	6ヶ月	12ヶ月
 Aさん	プロジェクトマネジメント	35	83%	○	○	◎
 Bさん	コンサルタント	35	80%	△	○	○
 Cさん	ライブコマース (ライバーマネジメント)	35	91%	○	○	◎
 Dさん	デジタルマーケティング	35	77%	×	△	○

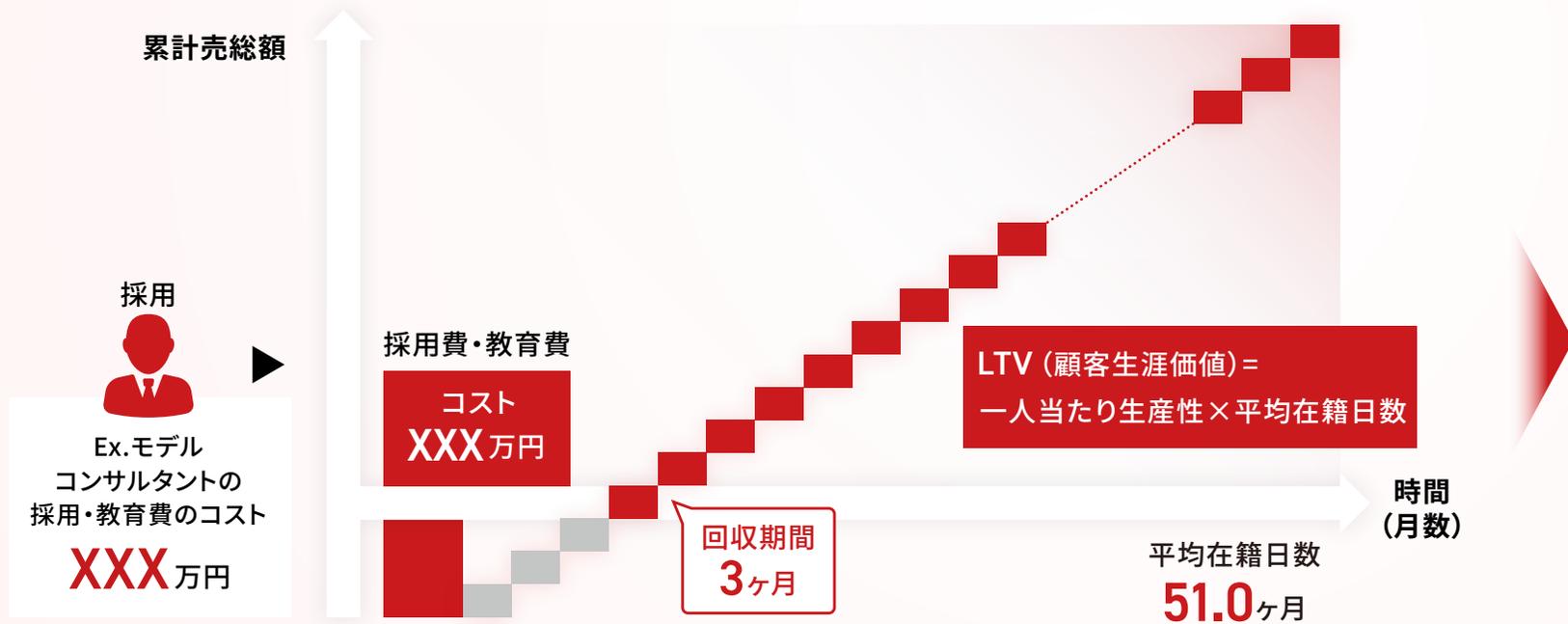
※採用時スキル要件に一致する実スキル数/ポジション毎の期待スキル数×100

## 人的資本戦術①Borderless Talent

## Borderless Talent 採用ユニットエコノミクス

当社のECの総合支援は、人の専門性そのものが顧客成果を決定づける「人材起点の事業モデル」であるため、採用を単なるコストではなく、将来のキャッシュフローを生み出す戦略的投資として設計しています。

一人あたり従業員におけるLTVとコストのモデル



## 今後の施策

1

攻めの採用により  
一人あたり採用コスト削減

2

充実した教育制度とAIにより  
一人あたり生産性増加

3

定着率向上施策により  
在籍日数増加

LTVが2.5倍に  
伸長することを目標とする

※採用ROI = (1人あたり生産性 × 在籍日数) - 1人あたりコスト (採用費 + 育成費)

## 人的資本戦術①Borderless Talent

Borderless Talent **DE&I for Commerce**

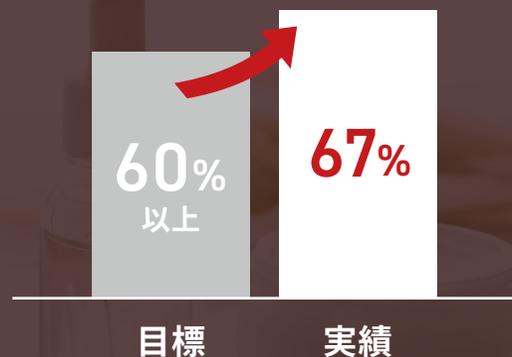
DE&I for Commerceとは、従来の「属性多様性 (Gender / Nationality / Age)」ではなく、商流・顧客価値創造に直結する多面的な専門性バリエーションを定義・測定する、当社独自の人的資本KPI概念です。

私たちが追求するのは、顧客・市場・生活者の変化を最も精緻に反映できる「価値創造構造としてのチーム」です。

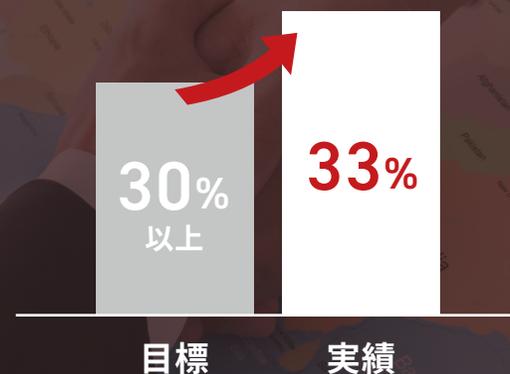
**コスメECPJ**

## 女性リード比率

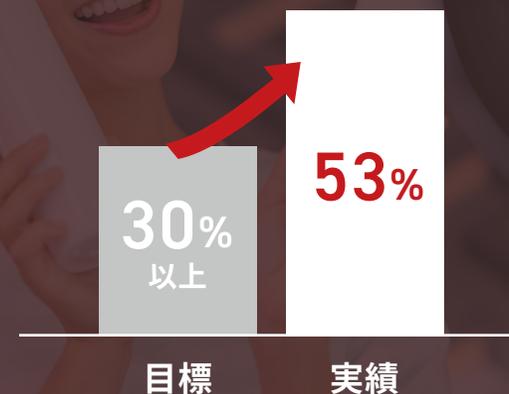
60%以上/20-30代利用者代表の声参画

**海外展開PJ (ASEAN)**

## 多国籍比率

**ライブコマースPJ**

## Z世代リーダー比率



※各PJ多様性適合性スコア=各PJにおける「定義した必要多様性(目標値)」「実際の構成比」×100

## 人的資本戦術②Growth Acceleration

# Growth Acceleration とは

当社のGrowth Accelerationとは、マーケター・EC運用・クリエイティブ・物流など異なる専門領域を越境し、掛け合わせて価値を生み出す「横断型プロフェッショナル」を短期間で育成する人的資本アプローチであり、「専門性の幅×横断スキル×リーダーシップ×スピード」を組織的に高めることで、EC事業の複雑性に対応し、顧客成果の再現性を劇的に向上させる弊社独自の育成思想を表しています。

この思想をKPIで可視化するのが下記の2つです



1 クロススキル比率



2 ユニットリーダー準備率・  
ユニットリーダー昇格月数

## 人的資本戦術②Growth Acceleration

Growth Acceleration **クロススキル比率**

クロススキル比率とは、単一領域の専門性に留まらず、EC事業を構成する複数領域（広告・販売計画・MD・データ・物流・AIなど）を横断的に理解し、成果を再現できる人材の割合を示す指標です。個人が「事業を創れる」レベルの統合的思考と実行力を身につけるだけでなく、チーム間の連携コストを大幅に削減し、顧客体験全体の成果を最大化できる組織構造を実現することにあります。

	ビューティー・ヘルスケア	食品・飲料	家電・デジタル	生活雑貨・日用品	インテリア・家具	ファッション・アパレル	ホビー・エンタメ	ペット・動物用品
Amazon運用								
楽天運用								
Yahoo!運用								
自社サイト運用								
ライブコマース								
販売計画								
クリエイティブ								
データ								
グローバル								
MD/供給								
物流/在庫								

2026年目標  
クロススキル比率  
**60%**

以下を全て満たす社員を  
クロススキル認定者と定義

**主要3領域以上の専門性を理解**  
広告／販売計画／MD／データ／AI など

**越境経験が1回以上**  
横断PJ参画・ローテーションなど

**実務で成果再現**  
担当PJがKGIまたは主要KPIを達成

**iDMスキルスコア・AI活用指標**  
AI-SHIFT利用実績  
またはAI活用スキル基準クリア

※クロススキル比率(%) = クロススキル認定者数 ÷ 直接部門従業員数 × 100

## 人的資本戦術②Growth Acceleration

Growth Acceleration **ユニットリーダー準備率・ユニットリーダー昇格月数**

ユニットリーダー準備率および昇格月数は、「リーダーが育つスピード＝組織の成長速度」という前提に基づき、将来の事業拡大に必要なリーダー供給力を可視化するための指標です。リーダー候補がどれだけ計画的に育成されているか、昇格の再現性とスピードが十分か、事業成長に耐えうるリーダー人材パイプラインが健全に機能しているかを定量評価します。単なる昇格速度の把握ではなく、組織の未来成長力を測る人的資本KPIとして活用します。

成長 イメージ	年齢 イメージ	役職 イメージ	教育制度	
			e-Learning	IBS
上級経営者	35歳～	本部長		
中級経営者		事業部長		○
初級経営者		統括		○
変革者	29歳～	プリンシパルマネージャー		○
問題解決者		シニアマネージャー		○
推進者		マネージャー		○
ロールモデル	25歳～	リーダー	○	
主力		サブリーダー	○	
自律自走	22歳～	自律した担当者	○	
自立		自立した担当者	○	
基礎固め		担当者	○	

## 人的資本戦術②Growth Acceleration

組織拡張を目指すにあたり**ユニットリーダーの充足率**が鍵となる

育成における戦略的なKPIは下記の2つを設置しています。

いつもAIによるテクノロジーの融合により、今後大幅な組織拡張が可能となりました。

そこで、大事なものは管理職一人当たり部下数を適正值にするためにもユニットリーダーの充足と準備度合いが鍵となります。

## ① UL社内準備率

Before 112.5%

After 115%

※UL社内準備率 = (ULプールにいる人数 ÷ ULのポジション数) × 100

## ② UL昇格年数/スピード

Before

- 44ヶ月/新卒・中途合算平均
- 40ヶ月/中途平均
- 48ヶ月/新卒平均

After

- 34ヶ月/新卒・中途合算平均
- 31ヶ月/中途平均
- 43ヶ月/新卒平均

※UL昇格スピード月数 = 入社してからULに昇格されるまでの月数

## 人的資本戦術③AI・technology

## AI・technology とは

当社のAI戦略は、「人的資本の即戦力化」と「組織全体の生産性向上を高速で実現すること」を目的としています。単なる業務効率化ではなく、AIを“人の強みを最大化するための技術基盤 (Human-Enhancement Infrastructure)”として位置づけ、社員が専門性・判断力・創造性をより高い次元で発揮できる環境を構築することを重視しています。

これらをもとに、AIが人的資本の成長速度をどの程度押し上げているかを可視化します

1 新人即戦力化率

2 プランニング時間短縮率

## 人的資本戦術③AI・technology

## AI・technology 新人即戦力化期間・プランニング時間短縮

当社のAI・テクノロジー活用は、新人のプランニング時間の大幅短縮と即戦力化を目的とした人的資本施策です。

AI-SHIFTによりリサーチ・分析・資料作成が自動化され、**プランニング工数は40～60%削減**。

2025年4月からの工数プロジェクトでは、**6月に前月比で顧客比率+3.3pt改善**、総労働時間37,991時間のうち1,254時間を**顧客プランニングに再配分**でき、効果が明確に表れています。また、新入社員にはAIアシスタントを活用したオンボーディングを導入し、EC構造や事例を即時学習できる環境を整備。その結果、**独り立ちまで4ヶ月→2ヶ月へ短縮**し、新人即戦力化率は従来比約1.5倍に向上しています。

AIは業務代替ではなく、学習速度と判断精度を底上げするツールとして機能し、人の専門性と越境力を最大化しています。

## プランニング時間短縮 (2025年4月からの工数プロジェクト)

## 新人即戦力化期間

6月 (前月比)  
顧客比率 **+3.3pt** 改善

プランニング工数は  
**40～60%削減**

**4ヶ月・2ヶ月へ  
短縮**

経営的付加価値 (KGI)

## itsumo Impact Accounting とは

itsumo Impact Accountingとは、人的資本の公式が生み出す最終的なアウトカムを「顧客インパクト (Client Impact)」として定量化する、当社独自の人的資本会計モデルです。

当社が提供する価値は、人材の知識・経験・行動だけでなく、AIによる思考拡張や生産性向上が掛け合わさって初めて最大化されます。itsumo Impact Accountingは、この「人的資本×AI×組織能力」が顧客成果への程度寄与したのかを、関与前後の差分 (Before→After) で可視化し、因果として測定する手法です。

当社独自の人的資本会計モデル “itsumo Impact Accounting”

人的資本

×

AI

×

組織能力

顧客成果への寄与

経営的付加価値 (KGI)

## itsumo Impact Accounting とは

### 当社関与前後での売上目標達成率



目標達成率 平均 **112.5%**

昨年対比 平均 **140%** 

※当社の全アクティブユーザー対象として算出

# HUMAN CAPITAL REPORT 2025



株式会社いつも | 東証グロース : 7694