



2023年8月14日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 ス カ ラ  
代 表 者 名 取締役 代表執行役社長 椰 野 憲 克  
(コード番号:4845、東証プライム)  
問 合 せ 先 経営企画部長 上 田 裕 史  
(TEL 03-6418-3960)

## 中期経営計画の見直しに関するお知らせ

当社は、2019年8月14日に公表しました中期経営計画「COMMIT5000」につきまして、本日発表した2023年6月期の業績および現在の事業展開の進捗状況から鑑み達成困難であると判断し、誠に遺憾ながら中期経営計画を見直し、下記のとおり改めて中期経営計画「2024-2026」を策定しましたのでお知らせいたします。

### 記

#### 1. 中期経営計画見直しの理由

当社は、1991年にデータベース専門企業として事業をスタートし、その後コミュニケーション領域のASPサービスの事業開発及び企業買収と事業の選択と集中によりITサービスを拡大し、特に大手企業・商用サイトの利便性や価値を高めるサービスをSaaS/ASP形式で提供する企業へと成長してまいりました。またその後、2011年7月に中期経営計画「躍進!2014」を発表し、大手企業・商用サイト向けSaaS/ASP市場でのリーディングカンパニーを目指して事業を推進してまいりました。

そして、クライアントに寄り添いニーズに柔軟に対応する営業姿勢で厚い信頼関係を構築し、さらにその先の真の課題に対して共に向き合い、それを解決する手段として技術(モノ)やリソース(ヒト)、資金(カネ)を逆算で考え、集め、実行することにより成長をしてきた経験から、クライアントやパートナー企業との共創により、より大きな課題解決を目指し、価値共創プラットフォームの実現を目標とした新たな中期経営計画「COMMIT5000」を2019年8月に発表しました。

その結果、創業から一貫してきた「IT技術を売る」から「ITを活用して共創で事業を作る」の考え方に大きくシフトすることにおいて、グループ内への浸透と行動変化が進み、新たな成長可能性のある事業が生まれ始めました。

しかしながら、社会課題を解決する事業を生み出すことにより、当社が参入し成長する事業領域は広がることを想定したIT/AI/IoT関連事業、価値創造経営支援事業、社会問題解決型事業で達成する売上収益目標および営業利益目標に対し、他社との共同開発やM&A、アライア

ンス等を同時並行に進め、その相乗効果も狙って積極的に推進してまいりましたが、新型コロナウイルスが招いた災難や危機的状況の影響もあり、IT システムの共同開発の遅れやプロジェクトの見直し、マネタイズの遅れが発生したことや、M&A によるシナジーが想定していたように発揮できなかったことなど複数の要因により、実績は想定した業績目標と大きく乖離しており、誠に遺憾ながら残り期間での目標達成が非常に困難であり、中期経営計画を見直さざるを得ないと判断致しました。

今回、中期経営計画を見直すにあたり、これまでの投資により展開した事業の一部整理や、これまでの投資により見えてきた今後の当社グループの柱となり得る事業への集中、また同時に IT 業界の技術革新や世界情勢の変化も考慮し、今後 3 ヶ年の戦略・目標数値を軌道修正し、改めて重点施策等を具体化いたしました。

## 2. 新中期経営計画について

当社は現在、提供するサービスを通じて「価値が溢れ出てくる社会」を実現し、人々の幸せと人類の進歩に貢献することを経営理念のビジョンとし、事業を展開しております。これまで「COMMIT5000」に挑戦する中で、社会課題解決への取り組みを通じて、共創パートナーの能動的な事業参画を体感してきました。また当社は、自社だけでなく共創パートナー企業や地域社会、国の成長を重要視するとともに、社会課題解決に関わる人々の自己成長を大事にまいりました。

これからの中長期の計画としては、2030 年に目指す姿「VISION2030」を人の成長が会社・地域・国・世界の成長につながる成長モデルを共創で実現することにより、あらゆる人が生涯にわたり自分らしく活躍できる社会とし、新中期経営計画を策定しました。新中期経営計画では、VISION2030 の実現に向けて、2026 年 6 月期までの 3 ヶ年で社内外の人々が成長することに資するサービスを提供する「人の成長プラットフォーム」となることを目標として、事業を推進してまいります。

なお、2026 年 6 月期の目標としましては、売上収益 155 億円、営業利益 20 億円を掲げております。

新中期経営計画の内容については、以下をご参照ください。

- ・ 中期経営計画「2024-2026」

[https://scalagr.jp/pdf/ir/release/midtermplan\\_20230814.pdf](https://scalagr.jp/pdf/ir/release/midtermplan_20230814.pdf)

以 上

# スカラ中期経営計画

## 2024-2026

MEDIUM TERM BUSINESS PLAN 2024-2026



世界に求められる理想的な企業へ。

## CONTENTS

01	目次	02	06	<b>重点施策</b> 独自価値の再規定		08	<b>重点施策</b> 経営管理基盤の強化	
02	エグゼクティブサマリー	03	>スカラグループのプラットフォーム	18	>経営管理基盤の強化	35		
03	スカラグループのこれまで		>スカラグループの独自価値	19	>①事業連携構造の再構築	36		
	>事業内容の変遷	05	07	スカラグループプラットフォーム		>②シェアード部門の推進と高次化	37	
	>共創推進の効果	06	>メタプラットフォーム	21	>③多様な人材が活性化する制度	38		
04	実現したい世界と手段		>独自価値	22	>④モニタリングの深化	39		
	>グループVISION	08	>提供サービス	23	09	収益モデルと成長イメージ		
	>外部環境と課題認識	09	>共創プラットフォーム	24	>成長機会関連のSDGsビジネス市場規模	41		
	>VISION2030	10	>独自価値	25	>プラットフォームの収益構造	42		
	>中長期戦略	11	>成長機会関連サービス		>プラットフォームの成長イメージ	43		
	>成長機会の構成要素	12	>リベラルアーツ	26	10	スカラグループの価値循環サイクル		
	>成長機会の提供とグループVISION	13	>ウェルネス	27	>スカラグループの価値循環サイクル	45		
05	中期経営計画の位置づけ		>エンパワーメント	28	11	免責事項	46	
	>グループVISION実現に向けたロードマップ	15	>提供中・提供準備中の関連サービス	29				
	>中期経営計画の骨子	16	>今後創出を見込む成長機会関連サービス	30				
			>基盤プラットフォーム	31				
			>独自価値	32				
			>プラットフォームの世界展開	33				

## 中長期戦略

- グループで創造する社会価値の中心に「**人の成長に繋がる機会提供**」を据え、サービスを提供
- 人的資本経営も鑑み、グループ内においても**人の可能性を最大限**に引き出す仕組み・施策を講じる
- グループは「**人の成長プラットフォーム**」となり、経営資源や知見を循環、社会価値と企業価値の両立を実現

## 中期経営計画

- 2024年～2026年は「**堅実な成長に向けた基盤づくり**」に注力
- 重点施策
  - ・事業注力領域：グループ内外の人の成長に関する事業に注力
  - ・事業連携構造：「社会課題の案件化」「グループ内の個別事業とパートナーで共創」  
「実現した価値に共感した人材・パートナーや新たな社会課題が集まる」の循環構造を形成
  - ・経営管理基盤の強化：収益力の強化、シェアード部門の設置、人材活性化の制度、モニタリングの強化
- 2026年6月期は、**売上収益 155億円 / 営業利益 20億円**の達成を目指す



# 03

## スカラグループのこれまで

# 03

スカラグループのこれまで > 事業内容の変遷

## 「ITを売る」から「ITで事業を共創する」へ、事業内容を拡大



## スカラグループ内外で共創が進み、柱となる事業領域が見えつつある

## 共創の効果





## 多様な優秀人材の結集

ITによる課題解決に対する意識の高いエンジニア、地域課題を解決したいパブリック人材等、幅広い年代の優秀人材が集まるように

## 共創の引き合いが増加

スカラグループとの共創を希望される、企業からの引き合いが増加

## 芽生えてきた事業領域

事業領域	今後の展開
 <p>教育</p>	<p>人生のあらゆるタイミングで成長するきっかけを与える (自己と外部環境を理解できる場の提供により、成長のきっかけをつくる)</p>
 <p>ヘルスケア</p>	<p>心身ともに健康な状態でものごとに取り組んで成長する</p>
 <p>保険・インキュベーション</p>	<p>人が成長するための環境を提供する (安心・安全に挑戦するための環境を提供し、成長を後押しする)</p>
 <p>DX</p>	<p>人の適時適切な成長のためのデータ連携基盤を提供</p>





# 04 実現したい世界と手段

## 事業環境の変化や社会課題を背景に、VISION実現に向けた新たな戦略の策定が必要

### グループVISION

## 価値が溢れ出てくる社会を創る

価値とそれを認める人を発見し、適切な形、方法、タイミングで届ける。  
既存の価値を超える新しい価値や技術が創造されるサイクルを促進する。

不確実性と複雑性を増す社会環境下、課題を主体的に捉え、今を生き抜く力を持つ人が求められている

国際情勢、世界経済

予測困難な  
VUCAの時代へ

日本の成長課題

少子高齢化、  
教育のあり方の  
見直し

人的資本の考え方

持続的な  
企業価値向上に  
人的資本経営の  
重要性の高まり

## グループVISION実現に向け、グループが中長期で進むべき方向性「VISION2030」を制定

グループVISION

価値が  
溢れ出てくる  
社会を創るグループVISION  
実現に向けた方向性

VISION2030

いつもいつまでも  
自分らしく生きられる  
社会の実現

人の成長プラットフォームとなることを中長期戦略とし、VISIONを実現

「成長機会の提供を中心とした、人の成長プラットフォーム」となる

良質な意思決定・行動選択ができる「成長機会」を中心に  
スカラグループという「人の成長プラットフォーム」で機会を提供し続ける

スカラグループの提供価値の変遷

1991年～

IT (SaaS/ASP) の  
リーディング  
カンパニーへ

2019年～

ITで  
社会課題解決

2023年～

人の成長プラットフォームで  
社会貢献する

スカラグループが考える「成長機会」は3つの要素で構成  
各要素の質高い充足が人の成長を加速

「人の成長プラットフォーム」で  
提供する「成長機会」

可能性の拡大

自分が思っている以上の  
可能性があり得る



生涯を通じて好奇心と  
可能性を拡大する気付き  
の提供

心身の健康

身体だけでなく心も含めた  
健康バランスが重要



力強く熱く可能性に取り  
組むための心身の健康に  
関する手段の提供

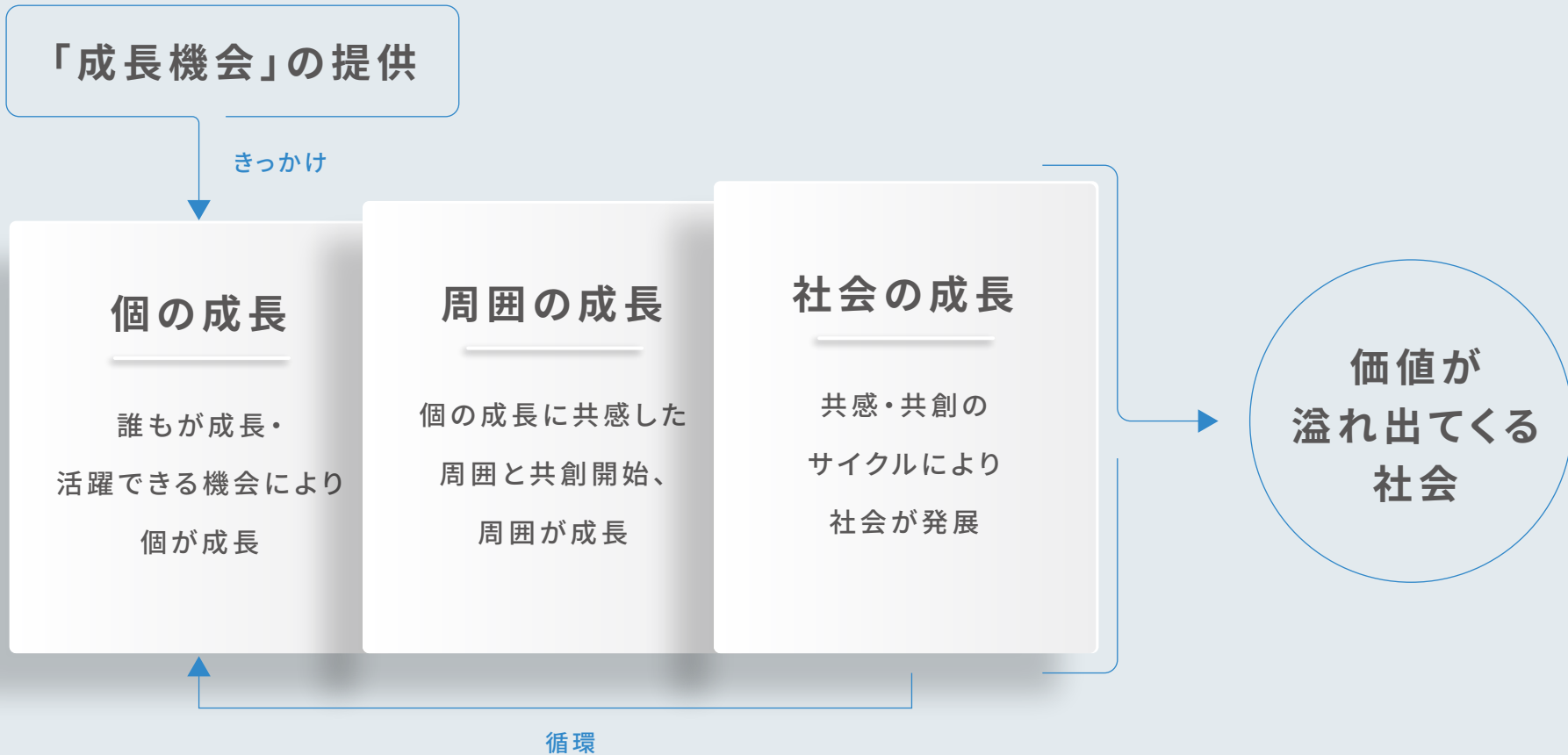
環境の充足

誰でも挑戦できるわけではない  
一定の安心感と後押しが必要



意思決定を後押しするため  
の安心・信頼・環境・機会  
の提供

不透明な環境下においても、誰もが成長・活躍できる機会を提供  
共感・共創のサイクルに繋げ、価値が溢れ出てくる社会の実現を目指す





# 05

## 中期経営計画の位置づけ



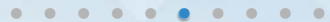
中期経営計画「2024-2026」の基本方針は「人の成長プラットフォームの構築」  
堅実な成長に向けた基盤づくりに注力し、VISION2030の実現確度を高める



重点施策/目標を完遂し成長基盤を確立、目指す将来像への道筋を確かなものに

## 中期経営計画「2024-2026」の骨子





# 06

重点施策

独自価値の再規定

## 3層のプラットフォーム(PF)間の有機的連携により、社会課題解決に向けた最適なサービスを提供

## 【PFの定義 社会課題解決の相互作用を生み出す場】

## スカラグループPF

メタプラットフォーム

- 社会課題を案件化しPFを生み出す場
- 課題を抱える外部とスカラグループの起点

共創プラットフォーム

- 課題に最適なPFを組成し共創で解決を図る場

基盤プラットフォーム

- 他PFの価値貢献を推進
- 個別事業により解決を図る場

「学習して進化し続けるプラットフォーム(PF)とパートナーによる価値創造」が、スカラグループの独自価値

## 価値の源泉

### スカラグループPF

メタ PF

共創 PF

基盤 PF

### 連動性

社会課題の内容に応じたPF間の有機的連携により、解決に向けた最適なサービスを提供

社会課題

学習の  
きっかけが循環

知見

### パートナー

社内

社外

国内

国外

スカラグループのVISIONに共鳴する人々

パートナーとの共創により、枠を超えた価値を創出

独自価値

学習して  
進化し続けるPFと  
パートナーによる  
価値創造



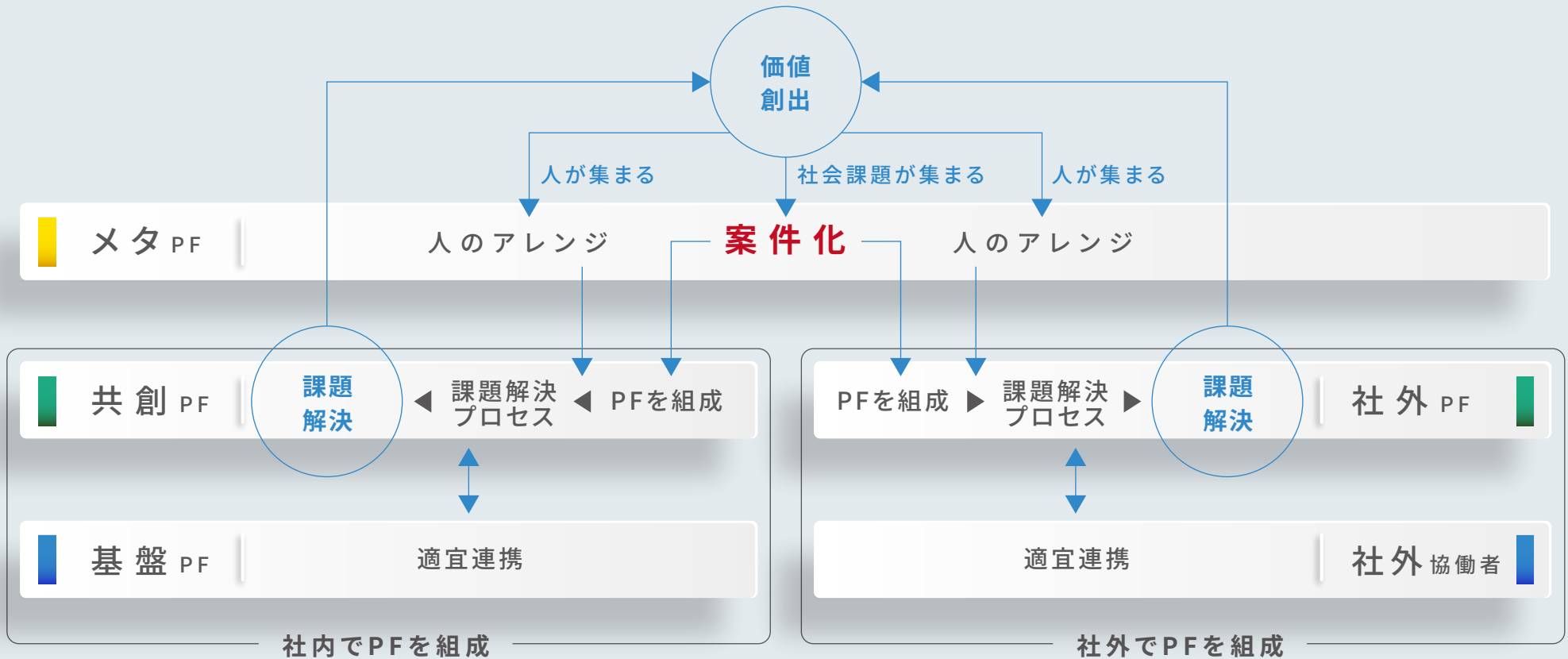
# 07

## スカラグループプラットフォーム

メタプラットフォーム(PF)は、社会課題が集まる社会とスカラグループの起点  
社会課題を成長機会とし、パートナー及び他PFとの結節点となり、積極的に課題解決に取り組む








集まった社会課題を案件化しプラットフォーム(PF)を組成、価値創出までのプロセスを社内外に可視化  
一連のプロセスに共感し、人や社会課題がさらに集まる循環がメタPFの独自価値



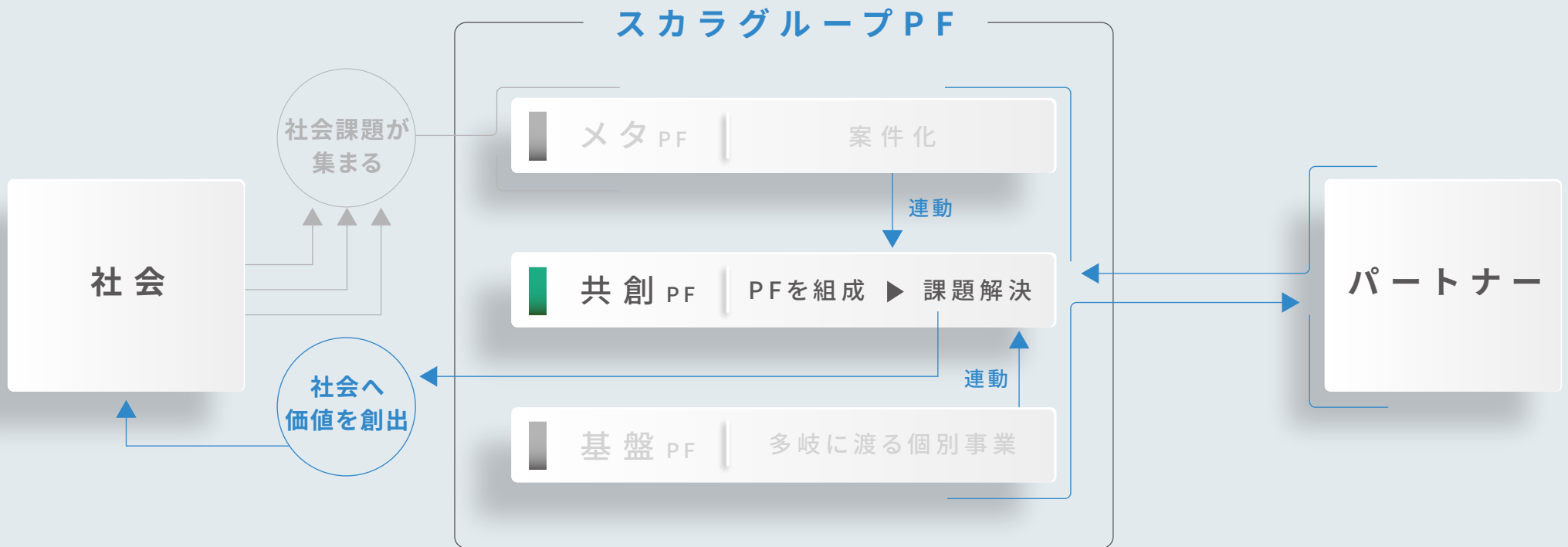


官民共創による地域課題・社会課題の解決に向け、  
利用者（企業/自治体）のニーズや段階に応じたサービス\*を広く深く展開する構造

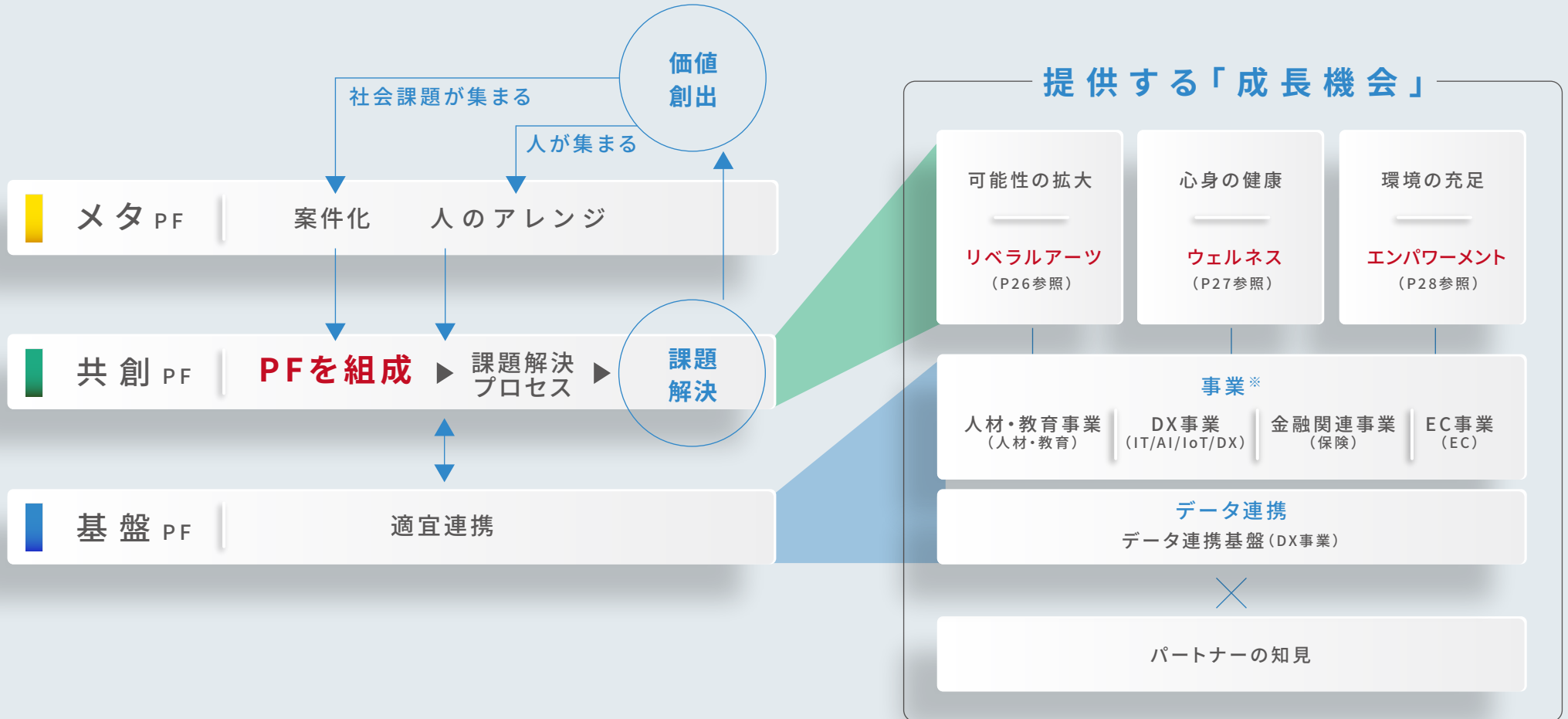
サービス ラインナップ	利用者のニーズや段階に応じたサービス対象範囲				
	情報収集	理解/ 課題設定	仮説構築/ 座組検討	PoC/ 事業評価	開発/ サービス化
社会課題検索 データベース 	○	○	○		
社会課題探求・ 見学ツアー 		○			
ソーシャル人材 育成プログラム 		○	○		
社会課題解決型の 新規事業創出支援 			○	○	○
事業創出に向けた 伴走支援 			○	○	○

\*サービス提供事業は(株)ソーシャル・エックス、提供サービスは「逆プロポ」シリーズ

共創プラットフォーム(PF)は、案件化された課題を解決するためのPFを個別事業とパートナーにより組成し、社会へ価値を創出



まずは成長機会に直結するプラットフォーム(PF)から組成し、これまで展開してきた事業の独自価値を活かす



※括弧内は旧称

## リベラルアーツで創出を見込むサービスの方向性

## 可能性の拡大



## リベラルアーツ

生涯を通じて好奇心と可能性を拡大する気づきの提供

## サービスの領域と方向性/提供事業

## 幼児/小児教育

食や運動を通じた  
心身の育成

- 運動を通じた  
非認知能力の伸長
- 親と子への食育を通じた  
心身の育成

FOUR  
HANDS

## 教育課程内/外

キャリア教育を通じた  
可能性の拡大

- 自己認識と知識/キャリア教育  
による好奇心/可能性の拡大
- 自己分析から  
自己能力の磨き込み

FOUR  
HANDS

## 採用支援・社会人教育

挑戦の機会提供

- 就職/転職期における、会社/  
社会に対する  
貢献価値の磨き込み



他

## 社会人以降

新たな領域への  
興味

- 生涯を通じて幅広い興味に  
触れる機会を提供

他

## ウェルネスで創出を見込むサービスの方向性

## 心身の健康

## ウェルネス

可能性に力強く熱く取り組むための心身の健康に関する手段の提供

## サービスの領域と方向性/提供事業

## 健康管理

## PHR管理サービス

- 出生を起点とする健康管理に係るサービスの提供
- 自治体窓口DXから健康管理に関する情報提供へと、裾野を広げる



他

## 教育課程内/外

## 心身症の予防

- 教育課程内/外の活動連携による心身のサポート
- 子供の能力見える化により、子供の成長(進路等)に対する親の不安の払拭





他

## パフォーマンス最大化

## 健康経営プログラム

- 心身の健康サポートにより、個人・企業・団体のパフォーマンス最大化を実現するプログラムの提供



他

## 健康寿命の延伸

## フレイル検知/予防

- フレイル予防、フレイル改善プログラムの提供
- 高齢者の予防に留まらず、世代を越えた未病段階のケア充実まで裾野を広げる




他

## エンパワーメントで創出を見込むサービスの方向性

## 環境の充足



## エンパワーメント

意思決定を後押しするための安心・信頼・環境・機会の提供

## サービスの領域と方向性/提供事業

## 活躍の機会

機会を逃さない仕組み

- 心身の安定に繋がる手段の提供により、子育て期間中の親をサポート
- ライフイベント・ライフステージで諦めていた様々な活躍の機会を提供

 SCALA  
COMMUNICATIONS

他

## 能力の信頼度

能力が見える仕組み

- 経験/能力に対して評価/承認がなされ、個人の信頼が目に見える状態で確保される仕組みの構築

 FOUR  
HANDS

 Athlete  
Planning

 Sportsstories

## 挑戦への後押し

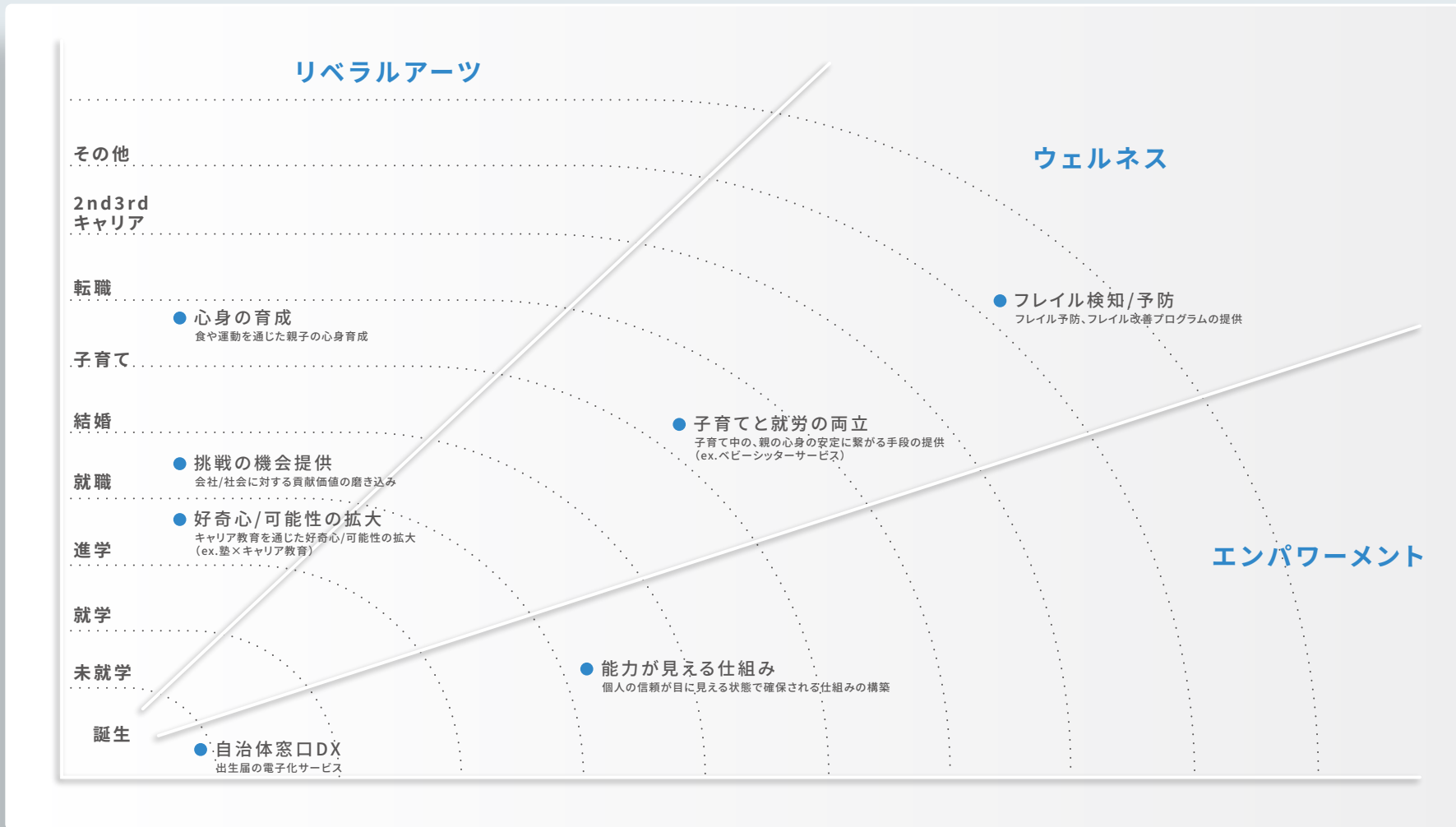
信用・信頼の仕組み

- 人の信用スコアリングに基づき、その可能性に投資できる仕組みづくり
- 能力に基づくセカンド/サードキャリア等への挑戦を後押し

 Athlete  
Planning

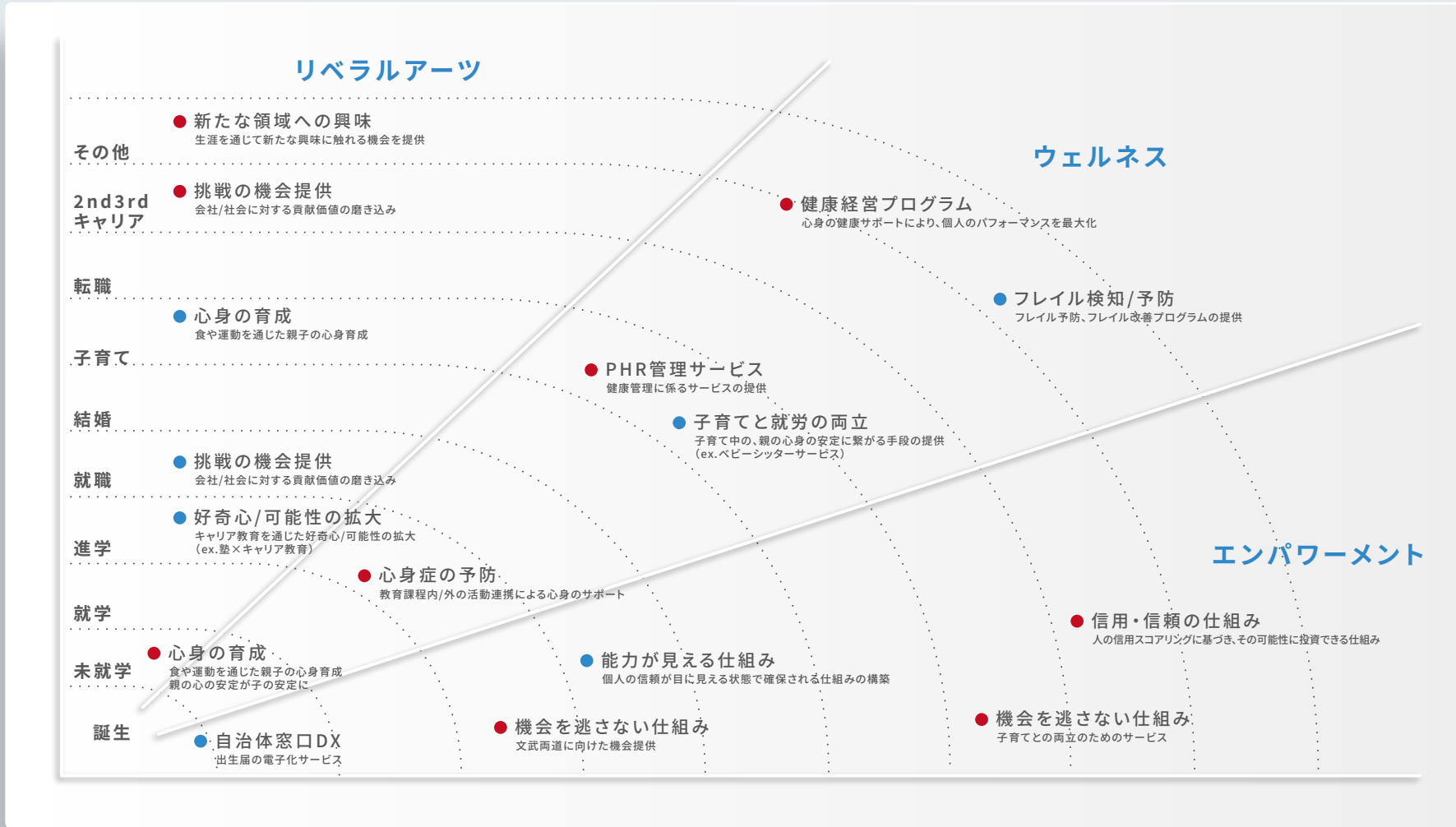
他

## 複数のサービスを既にリリース、サービスに応じた成長機会のインパクトを創出



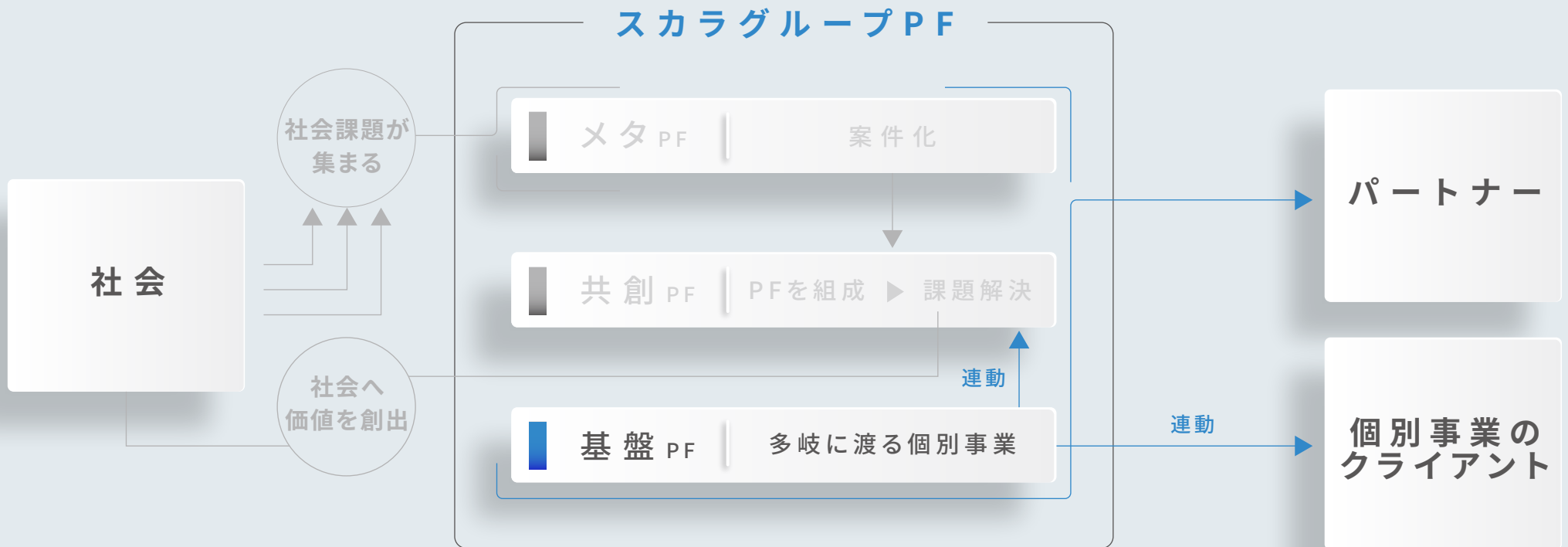
多岐に渡る事業とパートナーの知見を活用し、幅広く成長機会関連のサービス創出を見込む

●印……創出されるサービス例

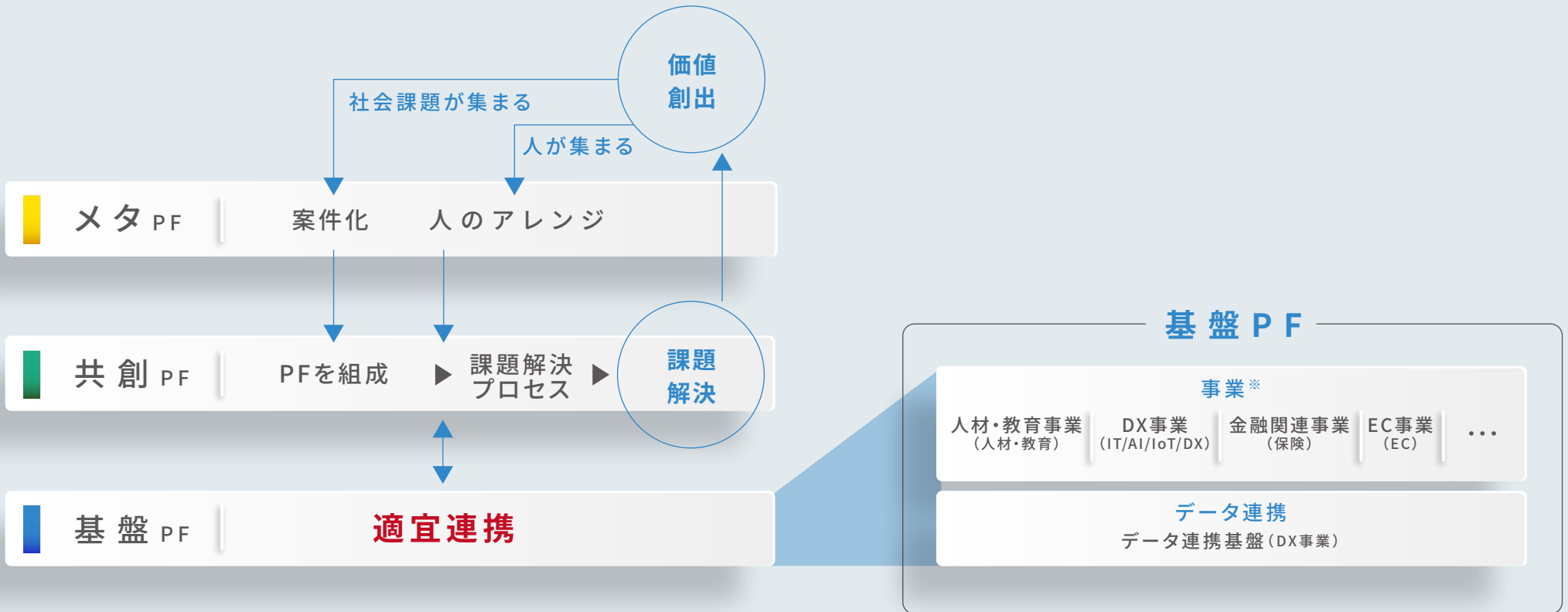




基盤プラットフォーム(PF)は個別事業により直接課題解決を図ると共に、共創PFの一部としても機能

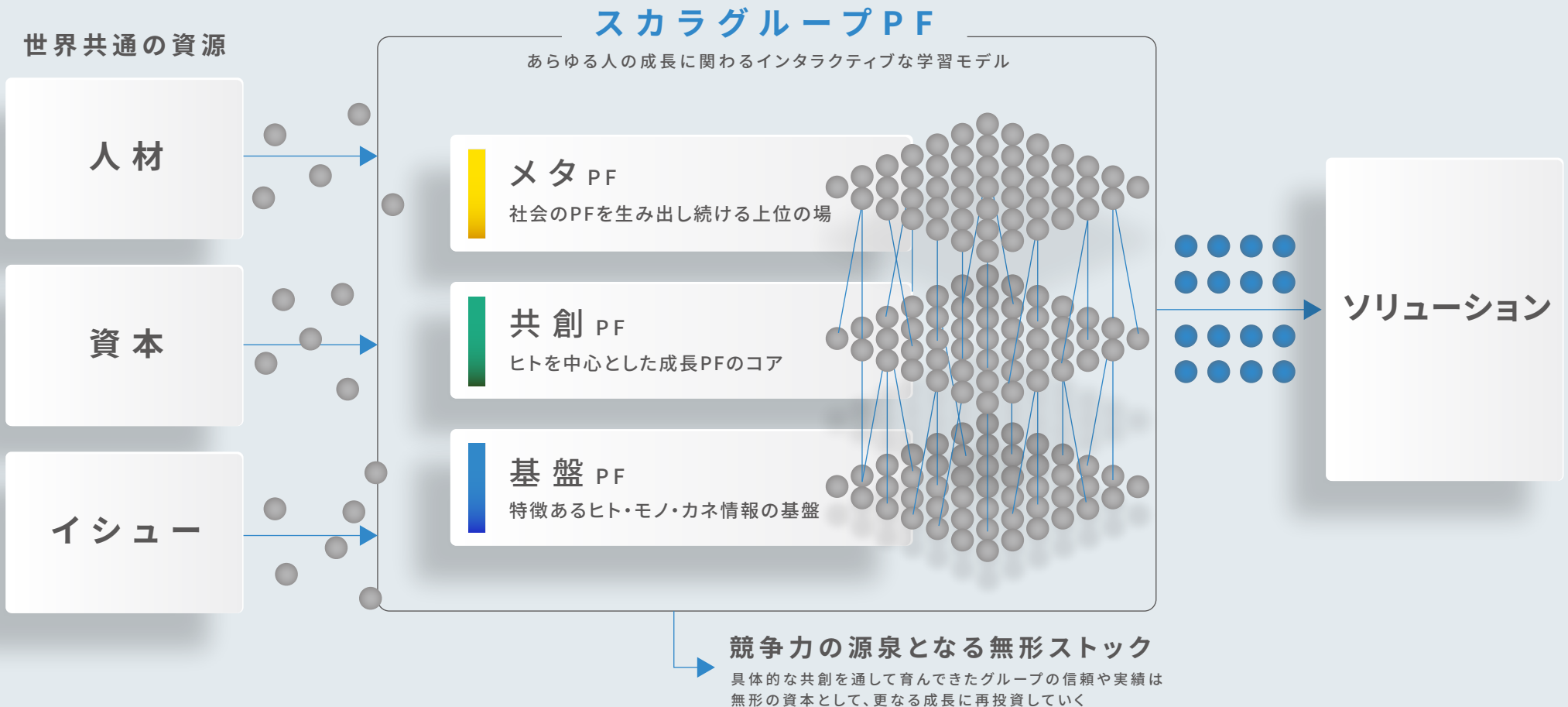


事業成長に必要な役割を担う機能をデータ連携基盤で繋げ、基盤PFの独自価値を形成する



※括弧内は旧称

生み出す多くの価値共創事例を入力とし、社会課題とそれに対応する具体的な解決方法(人、データ、事業の連携パターン)を学習し、グループの競争力の源泉となる無形ストックに繋げる  
世界中の共創資源が集まり、社会により大きな価値を生む循環を起こす





# 08

重点施策

経営管理基盤の強化

4つの取組みにより経営管理基盤を強化、グループ全体の収益力を改善

## 経営管理基盤の強化

①

事業連携構造の再構築

②

シェアード部門の推進と高次化

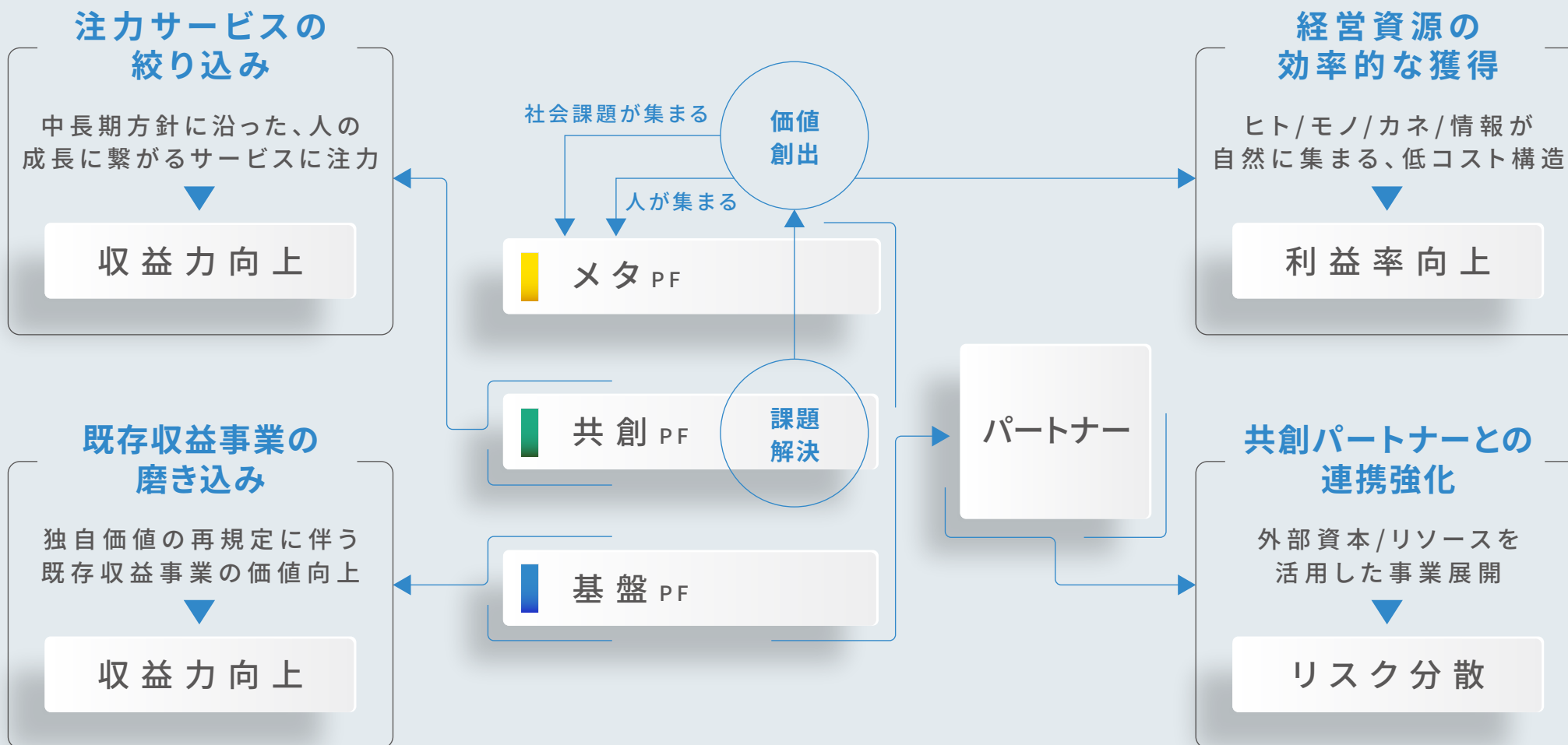
③

多様な人材が活性化する制度

④

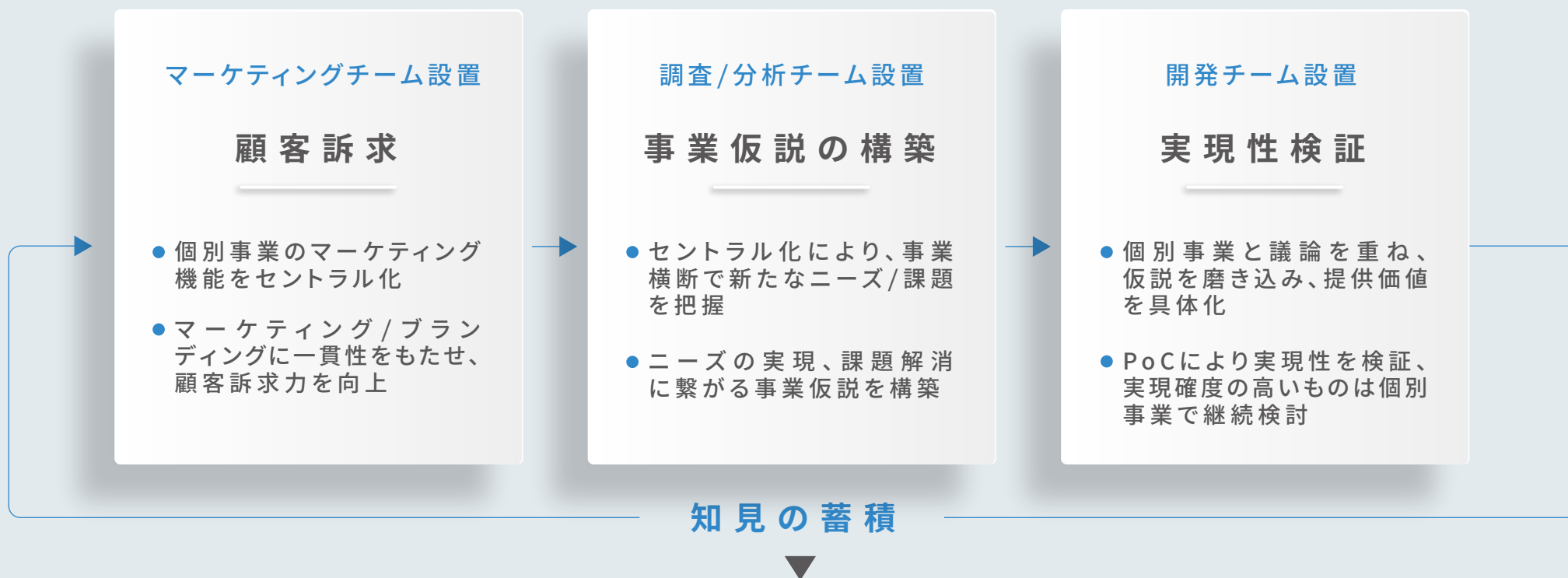
モニタリングの深化

## 4つの取組みにより経営管理基盤を強化、グループ全体の収益力を改善



シェアード部門を、新規事業企画の実現性検証支援が可能なレベルへ高次化  
グループ全体の収益化を支援し、グループ経営資源の投入効果を底上げ

## シェアード部門による新規事業企画の実現性検証



専門部署ならではの迅速な意思決定と支援の実現

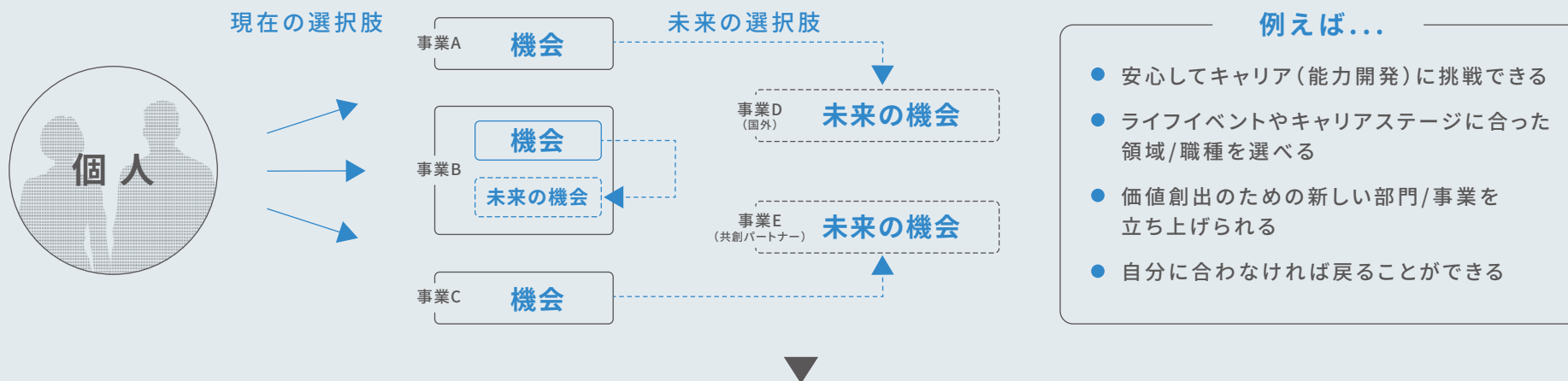
多数の成長機会と柔軟な選択肢により、個の将来展望を明確化  
現在の選択肢と得られる経験、未来の成長機会を可視化し、社内人材の活性化を促進する制度を設計

## 夢中になれる機会と将来展望の可視化により人材が活性化

特徴的なキャリアパスが  
見える制度

獲得できるスキルが  
見える制度

共感できる人を  
巻き込める制度

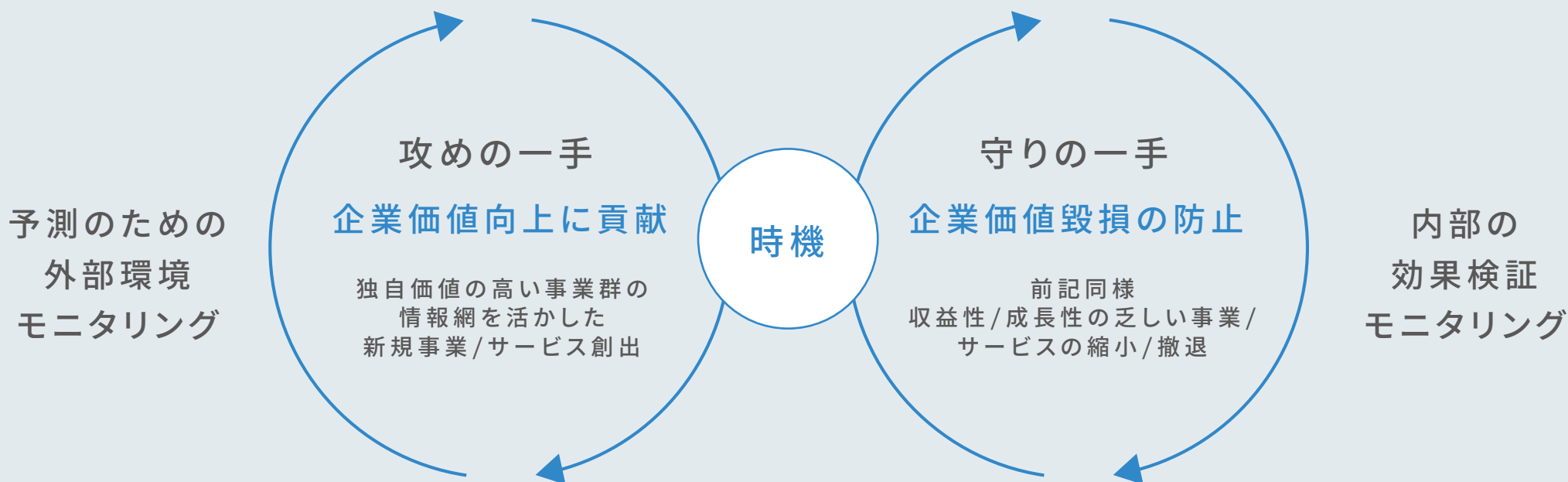


リソース不足の解消と生産性向上を実現し、未来の活躍人材を育成



企業価値向上に繋がる時機を逸さぬよう、モニタリングを深化  
判断基準を精緻化、内容を高密度化したサイクルの高速回転により、時機を捉えた一手を講じる

### 時機を逸さぬモニタリング



効果予測/検証を繰り返し、**時機を見極める精度を向上**



# 09

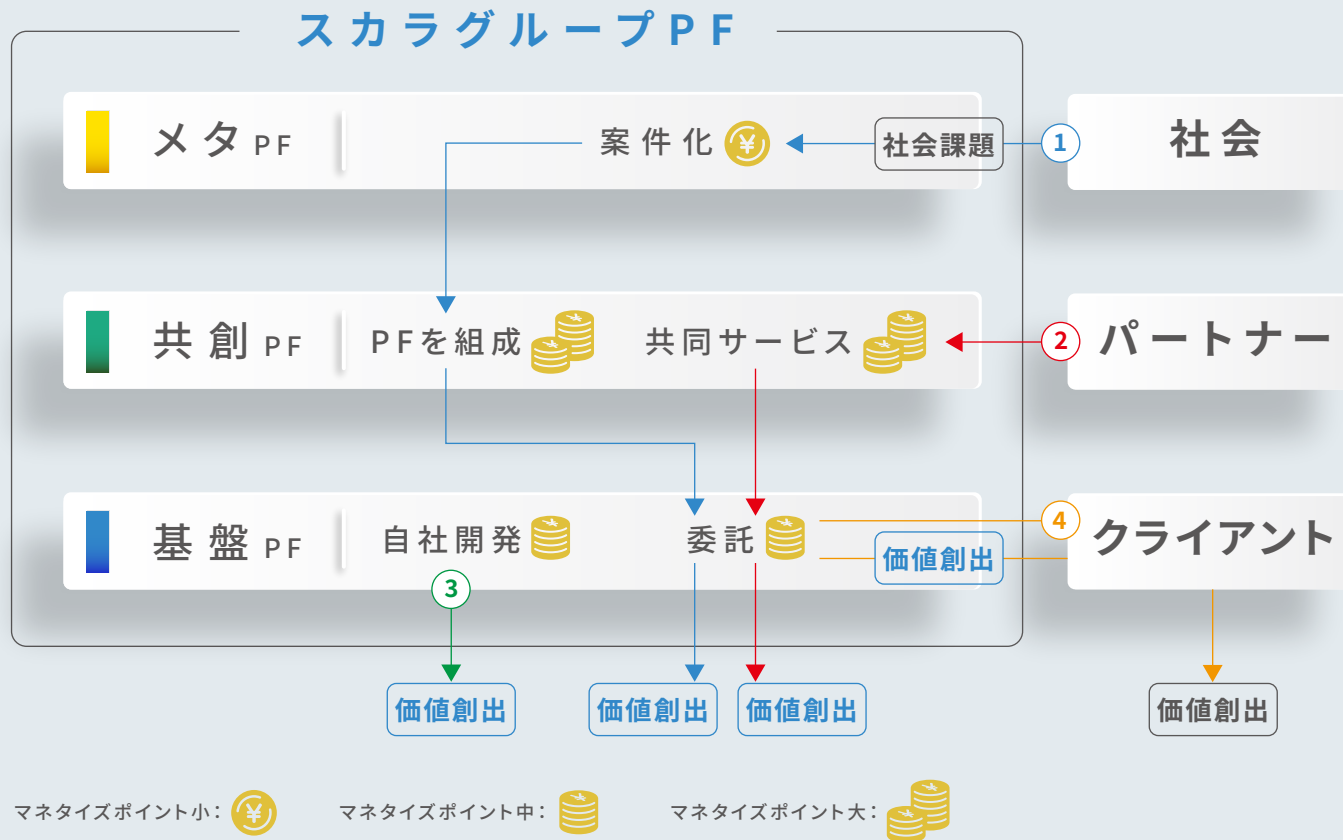
## 収益モデルと成長イメージ

## 成長機会に関連する、SDGsビジネスの市場規模は推定760兆円\*



\*出典: デロイトトーマツ「SDGsビジネスの市場規模」 <https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/about-deloitte/articles/dtc/sdgs-market-size.html>

スカラグループプラットフォーム(PF)の主要な収益モデルは4種類  
課題やニーズに応じた価値創出により、高い収益性を実現

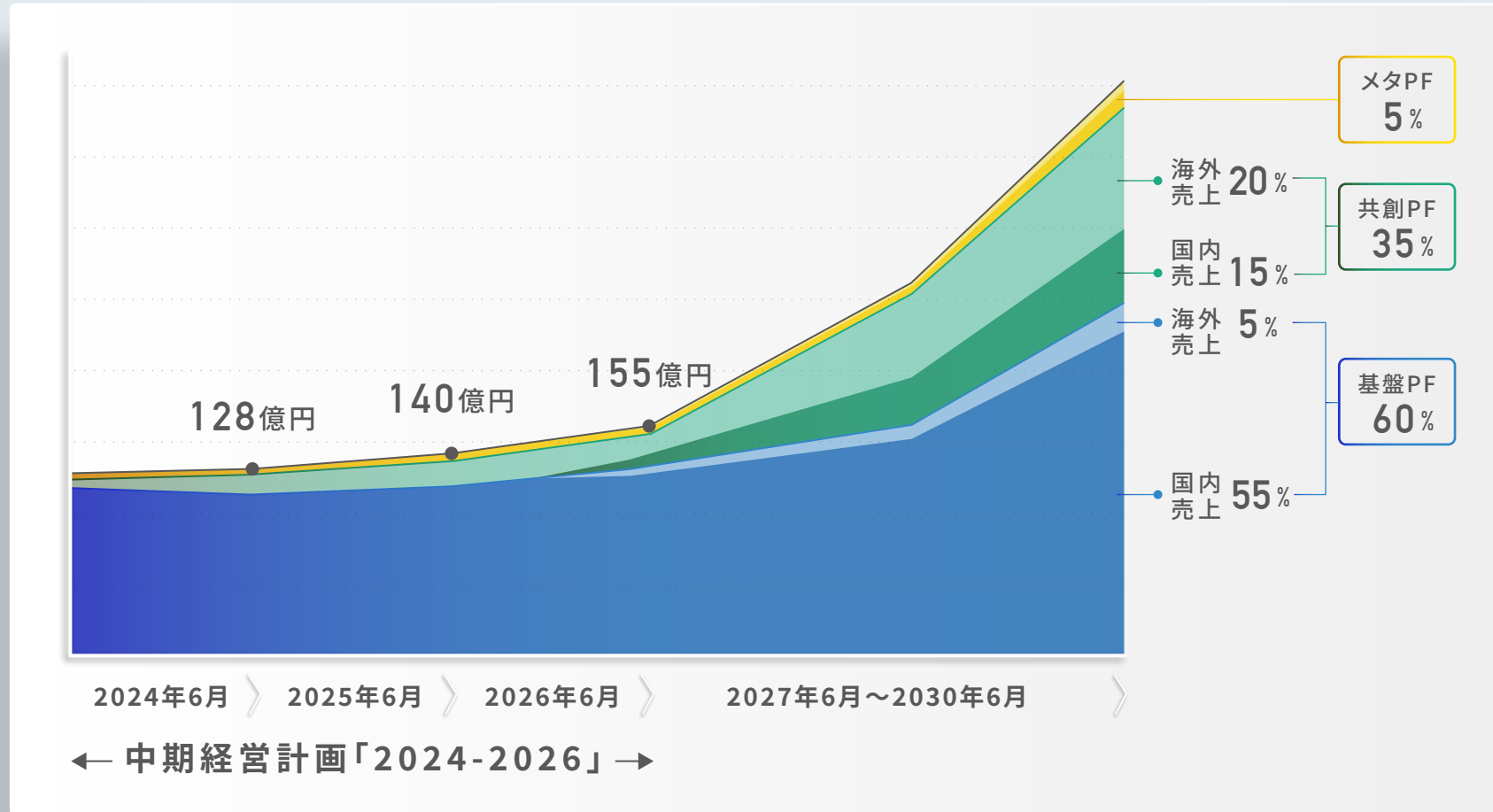


## 収益モデル詳細

- ① 社会課題から実装までの一連の価値創出
- ② パートナーと共同で事業開発・展開する共創案件
- ③ 基盤事業で価値創出する自社開発サービス
- ④ クライアントを通して価値創出する案件

2026年6月期に売上収益155億を達成

中長期では共創プラットフォーム(PF)と、各PF内における海外の売上収益シェア拡大を志向



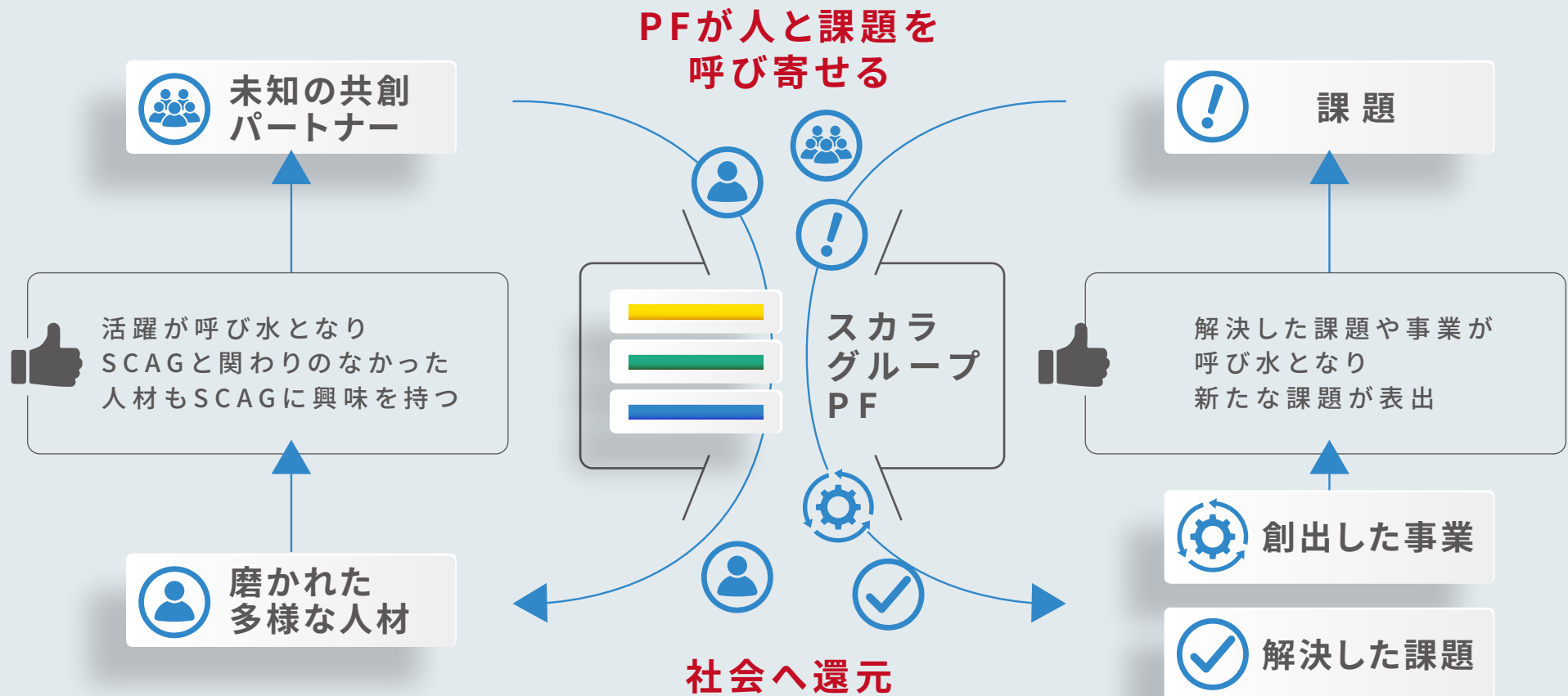


# 10

## スカラグループの価値循環サイクル

# 10 スカラグループの価値循環サイクル

独自価値の高いスカラグループ(SCAG)プラットフォーム(PF)により、相互作用を生み出す場を創り出し、継続的な社会貢献を実現、価値が溢れ出てくる社会を創る



本資料には株式会社スカラ(以下「スカラ」といいます)に関連する予想・見通し・目標・計画等の将来に関する事項が含まれております。これらはスカラが本資料作成時点に置いて入手した情報に基づく、当該時点における予測等を基礎として作成させております。これらの事項には一定の前提・仮定を採用しており、一定の前提・仮定はスカラの経営陣の判断ないし主観的な予想を含むものも含まれております。

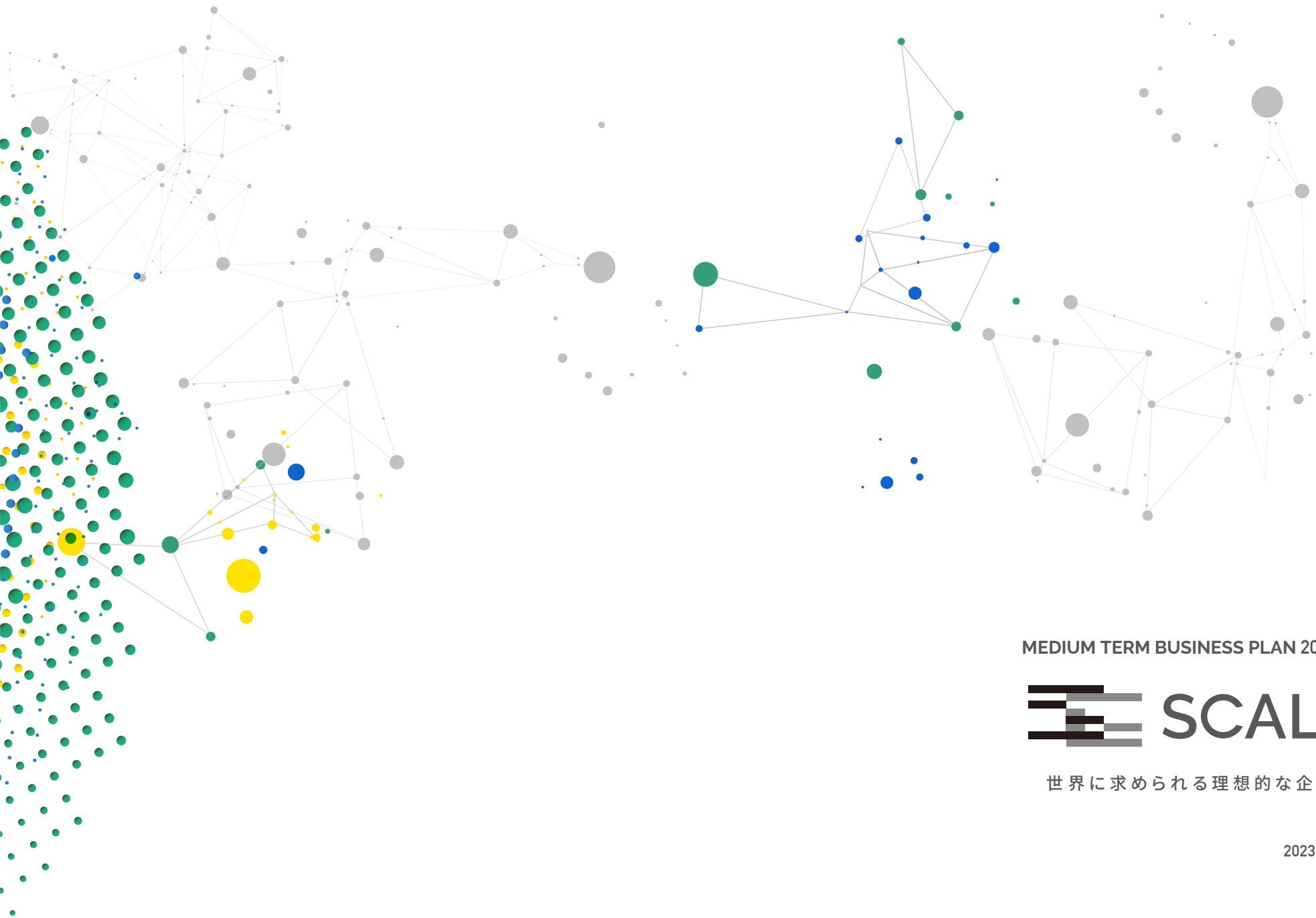
また、様々なリスク及び不確実性により、将来に置いて不正確である事が判明し、あるいは将来に置いて実現しない事があります。従って、スカラグループの実際の実績、経営成績・財政状態等についてはスカラの予想・見通し・目標・計画と異なる結果となる可能性があります。

そのため、本資料に掲載されている予想・見通し・目標・計画等の将来に関する事項について、スカラではそれらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。

本資料に掲載されている情報は、情報提供を目的としたものであり、いかなる有価証券・金融商品または取引についての募集、投資の勧誘や売買の推奨を目的としたものではありません。また、同時にその内容の正確性、完全性、公平性及び確実性を保証するものではありません。従いまして、本資料を利用した結果生じたいかなる損害についても、スカラは一切責任を追うものではありません。

なお、本資料の著作権やその他本資料にかかる一切の権利はスカラに属します。





MEDIUM TERM BUSINESS PLAN 2024-2026

 **SCALA**

世界に求められる理想的な企業へ。

2023年8月14日