



中期経営計画 COMMIT5000

フォローアップレポート

三つの能力による

価値共創プラットフォームへの飛躍

—— 価値が溢れ出る世界へ ——

より豊かな社会、より良い生活を実現

特定分野において、種蒔きの段階から萌芽の兆し

- ✓ 地球上の誰一人として取り残さない世界の実現への貢献
- ✓ 全ての人々の幸せと全人類の進歩への貢献
- ✓ 全てのステークホルダーの心をつかむ企業価値の創造への貢献

2025年6月期 売上収益 1,000 億円

2030年6月期 売上収益 5,000 億円

株式会社スカラ

東京証券取引所 プライム市場 証券コード：4845

2023年2月14日

目次

I. サマリー	2
II. 事業展開	6
III. 「社会を豊かにする」領域の主な取り組み	7
IV. 「生活をより良くする」領域の主な取り組み	8
V. 「DX&投資」領域の主な取り組み	9
VI. 目標達成に向けて	10
免責事項	11

I. サマリー

中期経営計画の取り組み状況

当社は2019年8月に「中期経営計画 COMMIT5000」において、「クライアントとともに社会問題をビジネスで解決する、価値共創企業」を目指すことを発表しました。その中で、2025年6月期に売上収益1,000億円、営業利益100億円、2030年6月期に売上収益5,000億円、営業利益500億円という高い成長目標を掲げております。

この成長目標のもと、デジタルトランスフォーメーション(DX)を通じて社会と生活を“再定義”し、企業、官公庁、ステークホルダーとの共創を通じて、社会課題に対するソリューションを生み出す価値共創プラットフォームとして、より豊かな社会、より良い生活を実現すること、それを促進し支える技術的要素をはじめとしたさまざまなリソース基盤を提供することが、当社グループの価値だと捉えています。

中期経営計画を発表して以降、さまざまな社会課題解決に向けた事業の創出に当社グループ全体で力強く取り組んできました。そして今、これまで蒔いてきた種の一部から、将来の当社グループの中核事業となり得る芽が出てきた段階にあります。

今後は、種蒔きとしての事業開発や投資も継続しつつ、これらの芽を育てることに注力してまいります。

現在、特に官民共創分野において進捗が著しい状況です。(参考：<https://socialx.inc/>)

また、ヘルスケアの分野で大手製薬会社、大手損害保険会社との協業が開始される等、幅広い分野において着実に歩みを進めております。(参考：<https://scalagr.jp/news/2022/10-smarthealthcare/>)

将来財務インパクトにつながるこれらの取り組みを、当社グループ全体で着実に成果へと結実させていくことで、COMMIT5000の達成を目指してまいります。

▼ 価値が溢れ出てくる世界へ

社会と生活を“再定義” = サステナブルな真のDX

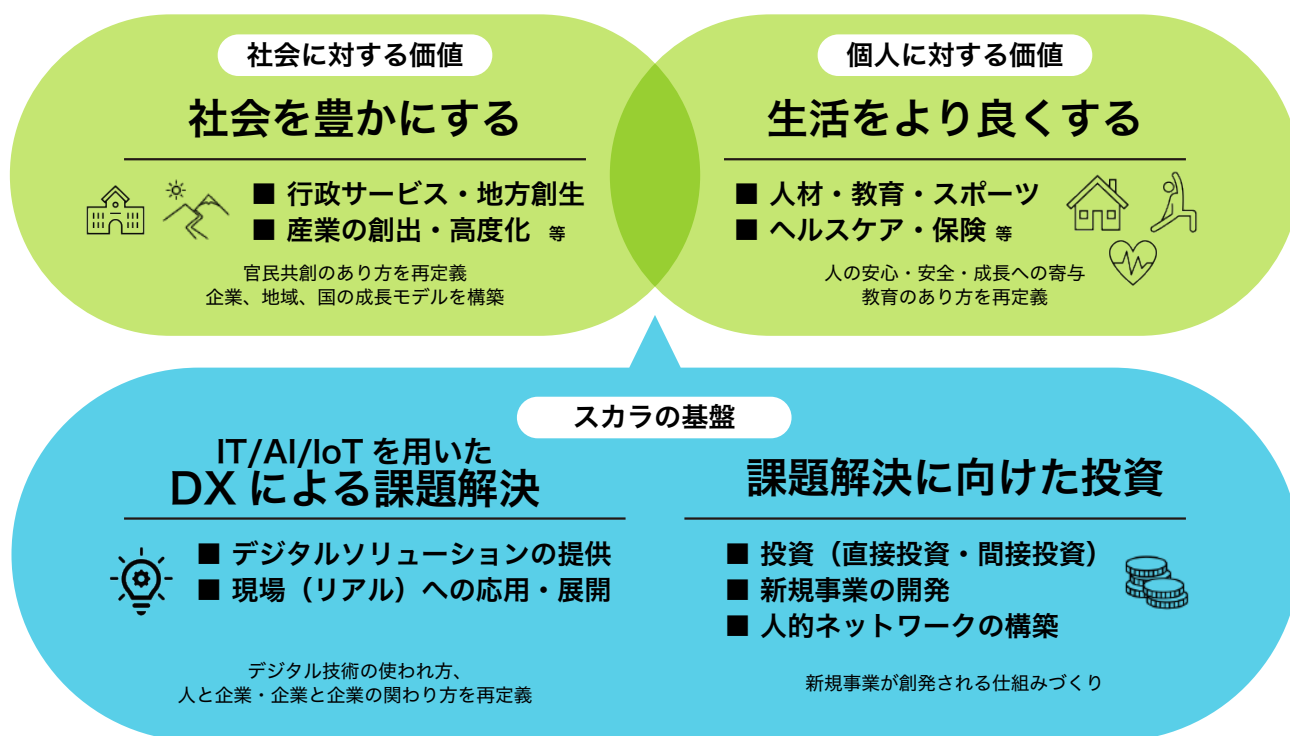
価値共創プラットフォームとしての機能を発揮

より豊かな社会、より良い生活の実現を支える

DXと投資を基盤とした価値の提供

より豊かな社会、より良い生活を実現するため、当社はDXと投資を両輪として、社会と個人の生活における課題を解決することを念頭に置いています。当社の強みとして従来から有するIT/AI/IoT領域のソリューションを用いたDXの実績と、直接投資・間接投資や人的ネットワークの構築、これらを現場の実態に合わせて柔軟に組み合わせることによって、課題解決につながる事業の創出や支援を行っています。この当社の考えとアプローチに共感する企業、官公庁等、ステークホルダーとの共創を通じて、当社単独では成しえない大きな価値を社会と個人に対して提供してまいります。

▼ 社会と個人の生活に対する価値の提供



目標達成に向けたカギ(3つのケイパビリティ:3C)

当社が培ってきた3つの能力(ケイパビリティ)が目標達成のカギとなります。すなわち、①真の課題を探り出す能力(C1)、②リソースの埋もれた価値を炙り出す能力(C2)、および③課題とリソースの最適な組み合わせを提案・実行し価値を最大化する能力(C3)になります。これらケイパビリティをもとに、国内外の民間企業、地方自治体、官公庁、市民・コミュニティ等へサービス提供を行い、目標の達成を目指しています。

▼ 3つのケイパビリティ:3C

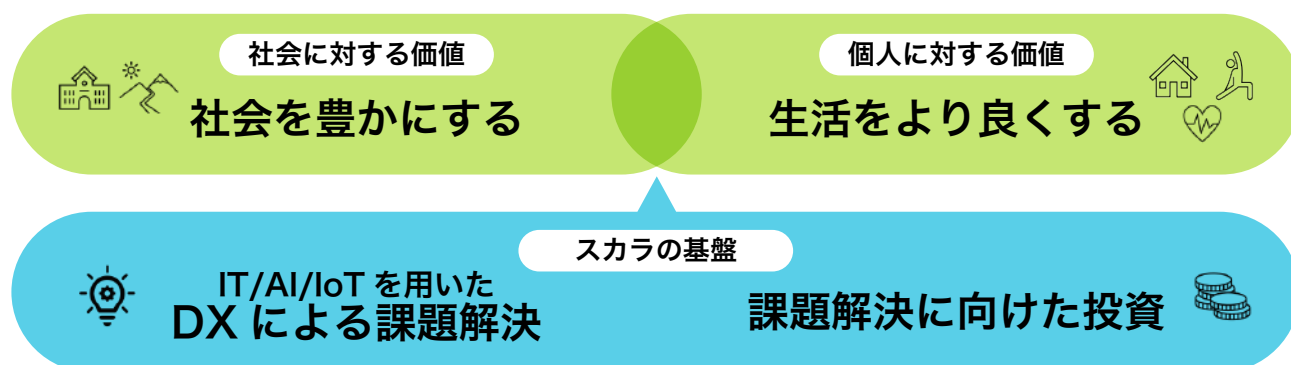
3つのケイパビリティ		対象と活動内容		これまでの成果、これからの方向性	
C1	真の課題を探り出す能力	対象 国内外の民間企業、 地方自治体、市民・コミュニティ	活動 共創支援 営業支援、経営コンサル	これまでの成果	これまで事業開発や投資等を通じて蒔いてきた種の一部から、今後の当社グループの中核事業となりえる芽が出てきた
C2	リソースの埋もれた価値を炙り出す能力	対象 社内・社外のリソース	活動 設計・実行・運営支援 教育・トレーニング 投資、M&Aアドバイザー		
C3	課題とリソースの最適な組み合わせを提案・実行し価値を最大化する能力	対象 国内外の民間企業、 地方自治体、NPO	活動 マッチング支援 IR支援、企業価値向上支援	これからの方向性	今後の成長につながる種蒔きとして事業開発・投資を継続し、3つのケイパビリティを活かして出てきた芽を大きく育てることに注力する

目標達成に向けた道筋

中期経営計画COMMIT5000の達成の道筋を示したのが以下の図表です。

当社が取り組んでいる社会課題は、当社が先駆者であるケースが多く、前例がないため市場規模の直接的な推計は困難です。そこで、直接関連する市場だけでなく、間接的に関連する領域を参考に示し、COMMIT5000の達成への道筋を示しました。当社グループの大きな価値(3つのケイパビリティ)をベースに、パートナー企業・人材と連携することで、新規性と難易度の高い社会課題を解決してきた実績が高く評価され、構想段階から関与しているプロジェクトが増大しています。それらは時間がかかるものの、より豊かな社会、より良い生活の実現に向けた道筋が明確になりつつあります。進捗状況については順次開示し、当社の価値創造力に対する理解を投資家の皆様に深めていただくように努めます。

なお、官民共創の分野では、官・民の双方から高い信頼を頂戴し、当社のIRで開示しているように多くのプロジェクトに関与しています。その信頼度の向上により、財務安定性や社会貢献性の視点から見た資本コストの低下(PERの増大)に寄与し、株主価値に貢献するものと考えます。



構想段階から関与する領域の規模感

地方財政収支	90.6兆円 ※1	畜産業出荷額	3.4兆円 ※2
不動産テック市場	1.2兆円 ※3	スポーツ産業	9.1兆円 ※4
ペットビジネス	1.7兆円 ※5	デジタルヘルス	1.0兆円 ※6

※1：総務省・令和4年度地方財政計画における歳入歳出総額の規模は、通常収支分については、90.6兆円 (<https://www.soumu.go.jp/iken/zaisei.html>)

※2：農林水産業・令和3年の畜産の出荷額3.4兆円 (https://www.maff.go.jp/j/chikusan/kikaku/lin/L_hosin/attach/pdf/index-138.pdf)

※3：株式会社経済研究所・不動産テック市場推計値2025年度1.2兆円 (https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2770)

※4：スポーツ庁・2019年のスポーツ生産額9.1兆円 (<https://www.dbj.jp/upload/investigate/docs/1a6720c2520b97bca3f432880906ae0e.pdf>)

※5：株式会社経済研究所・ペットビジネスに関する調査より2021年の推計値1.7兆円 (https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3053)

※6：株式会社日経BP:「デジタルヘルス未来戦略」での推計値1.0兆円 (<https://info.nikkeibp.co.jp/nxt/campaign/b/284240>)

II.事業展開

主な取り組み事例

近時における領域ごとの主な取り組み事例は、以下の表の通りです。

▼ 領域別の主な取り組み状況

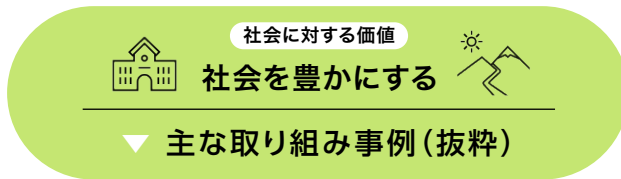
領域	主な取り組み状況(抜粋)
<p>社会に対する価値</p> <p>社会を豊かにする</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ● 官民共創インキュベーション拠点「逆プロポ・Lab@ARCH」を虎ノ門ヒルズ「ARCH」内に開設 ● 乳牛ゲノム検査結果データ活用システム「eGプラス」のサービス提供を開始 ● (株)エッグと(株)シフトセブンコンサルティングがふるさと納税業務システム領域において業務提携 ● (株)エッグ、(株)ネクスウェイ、(株)TACTがAIコールを活用した実証実験を実施
<p>個人に対する価値</p> <p>生活をより良くする</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「スマートヘルスケアプラットフォーム」の実現に向け、大塚製薬(株)・損害保険ジャパン(株)との協業を開始 ● (株)エッグが鳥取県米子市のマイナンバーカード普及促進事業を受託
<p>スカラの基盤</p> <p>DX & 投資</p> 	<ul style="list-style-type: none"> ● JETRO「日ASEANにおけるアジアDX推進事業」に採択 ● Web3領域でのNFT新規事業を開始および(株)UPBONDへの出資 ● 実務支援型M&A推進サービス「特命M&A部」とM&A総合支援プラットフォーム「BATONZ(バトonz)」の業務提携 ● (株)みらいワークスと戦略的パートナーシップを締結

Ⅲ. 「社会を豊かにする」領域の主な取り組み

都市化の進行や技術の発展により、社会環境、ハードインフラ、ソフトインフラは着実に高度化しています。一方、都市と地方の格差拡大、少子高齢化、過疎化等、社会が抱える課題は複雑化と深刻化の一途を辿っています。

DXと投資を通じて、また、企業、官公庁等、ステークホルダーとの共創を通じて、社会に影を落とすこれらの課題を解消し、豊かな社会を実現するために取り組んでいます。

以下は社会に着目した主な取り組みになります。



C1: 真の課題を探り出す能力

C2: リソースの埋もれた価値を
炙り出す能力

C3: 課題とリソースの最適な組み合わせを
提案・実行し価値を最大化する能力

取り組み	概要	3C発揮度		
		C1	C2	C3
官民共創インキュベーション拠点 「逆プロポ・Lab@ARCH」を 虎ノ門ヒルズ「ARCH」内に開設	これからの社会課題の解決に官民共創事業は大きな役割を担う。この領域で当社グループはリーダー企業としての地位を確立しつつある。地方財政規模は、令和4年度で90.6兆円である。こうした予算を基盤に、官民共創で、日本のリーダー民間企業を目指す。デジタル的な発想で、概念を初期からデザインすることで、その後の付帯的なDXソリューションの実装でも当社グループがリーダーシップをとることでCOMMIT5000の達成に大きく貢献する。なお、信頼度が向上することで、資本コストの低下の寄与で株主価値の向上にも寄与する。	◎	◎	◎
(株)エッグと(株)シフトセブンコンサルティングが ふるさと納税業務システム領域において 業務提携	納税の仕組みの導入で地方自治体との強固な関係を築き、地方自治体の抱える課題を把握して、共創的な課題解決を伴走していく。地方自治体の予算規模の1桁%程度を売上にすることを旨とし、COMMIT5000の達成に大きく貢献する。	—	○	◎
(株)エッグ、(株)ネクスウェイ、(株)TACTが AIコールを活用した実証実験を実施		◎	○	◎
乳牛ゲノム検査結果データ活用システム 「eGプラス」のサービス提供を開始	農業はDXが遅れている。概念段階から入り、その後のDX実装につなげるノウハウで農業DXのリーダー企業となる。農業領域の市場規模で1桁%程度の売上を上げるような企業へと変貌していくことを目指し、COMMIT5000へ貢献する。	—	◎	○

IV. 「生活をより良くする」領域の主な取り組み

テクノロジーの進化とスマートフォンやSNSの普及により、個人の生活における利便性は劇的に高まっています。一方、個人同士がリアルに触れ合う機会の減少、持つ者と持たざる者の格差の拡大と固定化、これらによる個人間の分断等、個人の生活に目を向けると、生活様式の変化にも影響を受けて、新しいタイプの課題が増えています。これを機会と捉えて、社会に対する価値の提供と同様にDXと投資を通じて、また、企業、官公庁等ステークホルダーとの共創を通じて、個人の生活上の課題を解消し、個人のより良い生活を実現することに取り組んでいます。

以下は個人の生活に着目した主な取り組みになります。

個人に対する価値

生活をより良くする

▼ 主な取り組み事例(抜粋)

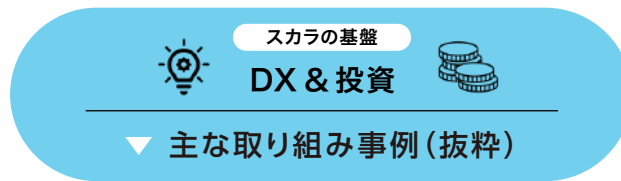
C1: 真の課題を探り出す能力 **C2:** リソースの埋もれた価値を炙り出す能力 **C3:** 課題とリソースの最適な組み合わせを提案・実行し価値を最大化する能力

取り組み	概要	3C発揮度		
		C1	C2	C3
[スマートヘルスケアプラットフォーム]の実現に向け、大塚製薬(株)・損害保険ジャパン(株)との協業を開始	企業や団体が社員の健康サポートに活用できる健康維持・増進プログラムの提供および健康維持・増進活動の継続を支援する健康支援サービス。会社が社員の健康をサポートすることにより、他律的に社員の健康意識とヘルスリテラシーの向上をもたらし、社員が心身ともに健康に働けるようになることで職場全体の活性化に繋がり、業務効率が改善し会社全体の生産性の向上を促進する。	○	◎	◎
(株)エッグが鳥取県米子市のマイナンバーカード普及促進事業を受託	市民の満足度向上を目指し、行政サービスのデジタル化(DX)を実現するために、これまで以上に市民の皆様が行政サービスへアクセスしやすい状態を構築するための重要なツールとしてマイナンバーカードに着目し、その普及促進のため、マイナンバーカード普及推進事業を展開する。	○	◎	◎

V. 「DX & 投資」領域の主な取り組み

当社が従前から強みとして有するIT/AI/IoTソリューションを通じたDX、また、直接投資・間接投資や人的ネットワークの構築、大きく分類するとこれらの2つが当社の基盤となります。この柔軟な組み合わせ、および企業や官公庁等、ステークホルダーとの共創を通じて、社会に対する価値の提供、個人の生活に対する価値の提供につなげることが、当社ならではの価値であり基盤そのものと捉えています。

以下は、当社の基盤としてのDXと投資に着目した主な取り組みになります。



C1: 真の課題を探り出す能力

C2: リソースの埋もれた価値を
炙り出す能力

C3: 課題とリソースの最適な組み合わせを
提案・実行し価値を最大化する能力

取り組み	概要	3C発揮度		
		C1	C2	C3
JETRO「日ASEANにおけるアジアDX推進事業」に採択	経済産業省の令和3年度補正予算により日ASEAN経済産業協力委員会(AMEICC)が実施する「ASEANにおけるアジアDX促進事業」(事務局:日本貿易振興機構)において、当社が推進する「農家の信用スコアリングを軸としたデジタル農協プラットフォーム構築事業」がインドネシアにおける農業DXとして初採択。 共同提案企業とコンソーシアムを組み、それぞれが展開実績を持つ農家向け生産履歴データベース構築システム、農家向けの後払い決済システム、農家向け営農指導サービスを統合して、農家の信用スコアリングを新たに創出するとともに、農家に対する営農指導・資材提供・金融サービス・販売を1つのプラットフォームとして提供するデジタル農協の確立を目指す。	○	○	○
Web3領域でのNFT新規事業を開始および(株)UPBONDへの出資	スポーツ産業においては、Web3におけるブロックチェーン技術を活用したNFT関連サービスが急拡大してきており、とりわけ欧米ではスポーツのIPを活用したNFTサービスが巨大なマーケットを形成し、スポーツベッティングビジネスと相まり盛況。他方、地方自治体においてはいくつかの地域において、デジタル市民化構想やスマートシティ構想に係るWeb3関連であるメタバースやNFTサービスの研究開発、実装が進む。当社が取り組んできた事業領域ではWeb3技術が多くの現場でその価値を創造しつつあると捉えており、今後Web3事業開発を一層推進。	—	○	○
実務支援型M&A推進サービス「特命M&A部」とM&A総合支援プラットフォーム「BATONZ(バトonz)」の業務提携	実務支援型M&A推進サービス「特命M&A部」は、当社が数多くのM&Aを実行する上で培った経験を余すことなく体系化し、パートナー企業のM&A戦略立案からソーシング業務、ディール進行後の買収検討先との条件交渉やデューデリジェンス、クロージング後のPMIまで、各ステージに応じてパートナー企業の社内チームとしてハンズオンで実務支援するサービス。当社の強みは、当社自身が多種多様な事業会社をグループ化し、今現在もIT/AI/IoT領域のソリューションを用いたDXを軸に、新たな企業価値とともに創造し発展させていく共創型M&Aを推進中である点であり、これまでの経験を余すことなく体系化し、パートナー企業に次なる価値の創造へと発展させる。	○	○	○
(株)みらいワークスと戦略的パートナーシップを締結		○	○	○

VI.目標達成に向けて

「事業領域の拡大」、「選択と集中」の繰り返しによる継続成長

当社グループは、主にSaaS/ASPサービスの提供会社として、独自のストックビジネスモデルで安定的に成長してきました。しかし、国内においてSaaS/ASPサービス事業のみで圧倒的に成長し、世界に通用するほどの企業は少ない状況です。そのような中、中長期的に高い成長目標を掲げ実現するには、手段としてのIT技術のみをサービスとして提供するのではなく、応用・適用範囲を広げるとともに実質的効果を最大化し、その事実・実績によりIT技術の価値が向上するという循環が必要と考え、中期経営計画「COMMIT5000」を発表しました。

IT技術領域で安定的に成長してきた当社グループが、その効果を最大化するために新たな領域に積極的に挑戦することは、これまでの経験・ノウハウが活用できるものではなく、戦略・戦術は全く異なります。そのため、当社グループの大きな価値(3つのケイパビリティ)をベースにしながら、パートナー企業・人材と連携することで積極的に進めてまいりました。

これまで種を蒔いてきた多くの取り組みは、実際に多くの社会的意義のある新規事業として芽が出はじめ、今後はそれらの芽を育て、従前培ってきたIT技術に加え、ヒト・モノ・カネ・情報等の全ての事業に必要な要素を当社グループで提供し、最適に組み合わせ効果を最大化することにより、高い成長目標の達成を目指します。

その過程・タイミングにおいては各事業対象領域に対する集中度合いは随時変化し、整理すべき事業が発生する場合があります。

中長期的に飛躍的に成長することにつながるかどうかを意識しながら、事業の優先順位を随時見直し、新たな事業領域への拡大、選択と集中の繰り返しにより継続成長を積極的に進めてまいります。

免責事項

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お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れております。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、将来において不正確である事が判明し、あるいは将来にお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・計画とは異なる結果となる可能性が有ります。

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負うものではございません。

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。



〒150-8510
東京都渋谷区渋谷2-21-1 渋谷ヒカリエ32F
TEL : 03-6418-3960 (代表) <https://scalagr.jp>

2023年2月発行
Copyright © Scala, Inc. All rights reserved.