scroll

INTEGRATED REPORT 2024

スクロールグループ 統合報告書



SCROLL PHILOSOPHY

スクロールフィロソフィ



CONTENTS

トップメッセージ

TOP MESSAGE P.03
トップメッセージ



価値創造ストーリー

HISTORY P.09
スクロールの歩み

FINANCIAL REPORT P.11
財務・非財務ハイライト

MARKETING SOLUTION COMPANY P.13
マーケティングソリューション
カンパニー

RISK AND OPPORTUNITY P.15
リスクと機会

MATERIALITY P.17
重要課題

価値創造の戦略

MANAGEMENT PLAN P.19
中期経営計画
「Marketing Solution 2026」の概要

FINANCIAL STRATEGY P.21
財務戦略

INFORMATION SYSTEM STRATEGY P.23
情報システム戦略

BUSINESS STRATEGY P.25
事業戦略

TOPICS P.29
新着情報

価値創造の基盤

ENVIRONMENT P.31
環境

SOCIAL P.35
社会 | 人材・人権

SOCIAL P.37
社会 | 地域

GOVERNANCE P.39
ガバナンス

役員一覧 P.42

会社概要

財務データ 5年サマリー P.43

会社情報 P.45

編集方針

本統合報告書は、ステークホルダーの皆様に、財務情報に加え、ESG（環境・社会・ガバナンス）等の社会貢献活動を含めた統合的な視点でスクロールグループの活動をわかりやすく報告することを目的としています。

今回の2024年度版においては、スクロールグループが目指す新たな姿「MSC（マーケティングソリューションカンパニー）」を軸とした価値創造ストーリーを紹介しています。さらに、各事業領域の役割と今後の方向性を示すことで、スクロールグループの永続的な発展に向けた取組みについて一層ご理解いただけるように工夫しました。

本統合報告書を起点としたステークホルダーの皆様との対話を通じて、企業価値を高めていくとともに、今後もスクロールグループはお客様の豊かな暮らしづくりをサポートしてまいります。



株式会社スクロール
代表取締役社長
鶴見知久

MSCへの進化に向けて、変化とともに歩み続ける

2024年度は事業領域を越えた「MSC」へ

ダイレクトマーケティング領域にとどまらないマーケティングソリューションカンパニー

昨年度、スクロールグループは企業としての方向性を「DMSC（ダイレクトマーケティングソリューションカンパニー）」と打ち出しました。お客様への提供価値を「DMS（ダイレクトマーケティングソリューション）」と定義し、これを強化するためにソリューション事業の成長加速を目指すとしたものです。そこから1年。2024年度は新たな事業領域へ踏み出し、「DMSC」から「MSC（マーケティングソリューションカンパニー）」へと進化します。

物価高が消費意識に影響した2023年度 EC・通販市場は成長の踊り場を迎えつつある

2023年度は食品を中心に物価が上がり、消費者への影響が顕著な1年でした。EC・通販市場においては、前年成長比率が1桁台であり、特に物販系の商材が非常に厳しいという認識です。昨年5月の新型コロナウィルス感染症の5類移行による影響も大きかったと感じています。さまざまな制約があった実店舗での消費行動がコロナ禍以前に戻ったとみられ、総じて無店舗型よりも店舗型を選択する消費者が増えている傾向にあります。

物流ソリューション市場でいえば、B2B物流が比較的安定しています。しかしB2Cにおいては無店舗型クライアントの商材が動かず、我々にも影響をもたらしています。大手物流キャリア3社でも、B2Cの物流は物量が減少している状況です。これらのことから、EC・通販市場は成長の踊り場を迎えてきた、さらには成熟市場に突入してきたとまでいえるかもしれません。今後の対応が非常に重要だと考えます。

こうした景況感を踏まえて2023年度のスクロールグループの業績を振り返ると、必ずしも望んだ結果とはいえませんでした。しかし複数の事業があれば、期待に沿わないことは当然起こり得ます。特にeコマース事業が計画と大きなギャップを生みましたが、そこを支えられる事業があり、絶望的な結果にはなりませんでした。

「ビジネスを組み立てる」という思想

ソリューション事業が成長を牽引
通販事業もコスト高や円安の中で健闘

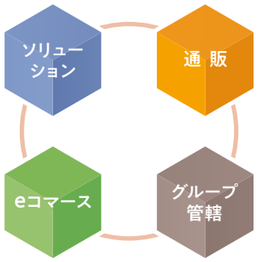
昨年度の各事業セグメントについて評価すると、ソリューション事業に関しては、物流代行サービス、決済代行サービス、マーケティングサービスのそれぞれが、成長ドライバーとしての役割をしっかりと果たしてくれました。ここはまず及第点といえるでしょう。

また、稼ぎ頭である通販事業は、十二分な実績を残してくれました。コスト高や円安といった原材料の高騰分を価格転嫁せざるを得ない状況にありながら、上り幅を抑えるなどの高いコストコントロール意識を掲げて事業運営をしていったことが、実績に表れたのだと思います。

eコマース事業は、音を立てて崩れていくかのようにバランスを失いました。一部商材ジャンルにおいてはマーケット自体のシュリンクが激しく、打つ手が追いつかなかった感覚があります。HBT事業は現有資源をベースにトライし続けましたが、将来の芽を見出すまでには至りませんでした。グループ管轄事業においては、物流センターに以前から自立経営を求めており、それが始動しました。グループ会社の仕事を請けるだけの位置から脱して、自ら稼ぐ道へと進んでいます。

価値創造プロセス図

マーケティングソリューションを基軸とした集合体

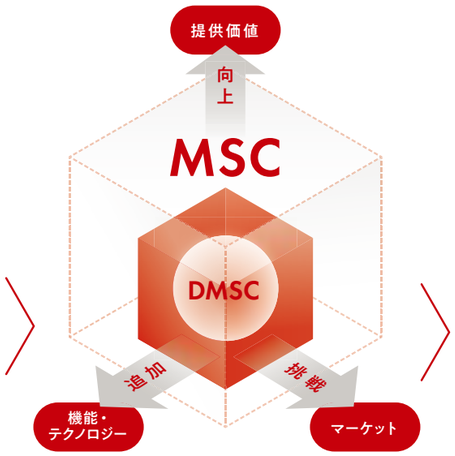


スクロールグループ
5つの経営資本

- 社会資本
- 知的資本
- 製造資本
- 財務資本
- 人的資本

- MISSION（任務）
- 社是・経営理念

マーケット拡大に挑戦し、機能・テクノロジーを追加、提供価値を高めていくことで新たな企業体へと進化



スクロールグループのマテリアリティ

［事業を通じて解決する課題］

- より良い商品・サービスの開発を通して、豊かな暮らしづくりをサポートする
- 少子高齢化社会によって起こる社会問題の解決
- 環境負荷の低減
- SCM強化による安心安全な商品提供

［事業の基盤となる課題］

- タスク・ダイバーシティ経営の推進
- 地域社会への貢献
- コーポレート・ガバナンスの強化

スクロールグループ独自の提供価値

お客様
豊かな暮らしの実現

地球環境
脱炭素社会への貢献

取引先
環境・社会問題を考慮した責任ある調達の実現

従業員
多様な社員がいきいきと活躍できる職場環境の実現

地域社会
社員参加型活動による持続可能な地域社会への貢献

株主・投資家
中長期的な企業価値の向上

「DMSC」から単に「D」を外すのではなく
新たな事業領域へ踏み出すという宣言

こうした評価を踏まえ、スクロールグループは2026年度を最終年度とする新中期経営計画「Marketing Solution 2026 ～DMSCからMSCへの進化～」を策定しました。昨年度「DMSC」を打ち出したことで、目指すべき方向性が明示され、資源投下の優先順位も明確化されました。経営判断も非常にシンプルになったというメリットがあります。また、ソリューション事業の社員を中心に社内での意識が高まりましたし、取引先様から「今後はソリューション事業に力を入れていくのですね」とお言葉をいただく機会が何度もあり、社外の認識の変化も進んだと実感しております。

しかし先述したとおりEC・通販市場が成長の踊り場を迎えつつあり、ダイレクトマーケティング事業の領域にとどまることは、将来のリスクになるのではないかと痛感しました。そこで新中計では、「MSC」への進化を最重要テーマとしたのです。すなわち、これは「事業領域をダイレクトマーケティングに限らず、新たな領域へ一歩踏み出す」という宣言です。

もちろんダイレクトマーケティングで培ったスキルやノウハウは不変であり、本質的部分は変わりません。ただ、今後はそれらを軸に視野を広げ、既存事業の領域を拡張するとともに、培ったスキル・ノウハウの組み合わせによる新たなソリューションビジネスの創出に取り組むという意志を込めて、「D（ダイレクト）」を外し「MSC」という方向性に進化させたのです。「DMSCを打ち出してからたった1年」と思われるかもしれませんが、どんなネガティブな反応を得ようともいかにスピーディーに変革を行うかが重要であり、将来的な目線を持ったときに、ここで決断しなければ致命傷になると感じました。



ダイレクトマーケティングで培ったスキル・ノウハウを活用し、B2B市場や食品EC市場などへアプローチ

では具体的な方策をご説明しましょう。ダイレクトマーケティングで培ったスキル、ノウハウ、アセットを含め、当社のケイパビリティはそのままに、これらを軸として広くマーケティング領域でビジネスを組み立てられる事業展開をしていきます。

例えば、ソリューション事業の主力である物流代行サービスはリピート通販系の企業の物流を得意としていますが、完全にリプレイス市場であり独自性が発揮できなくなっています。そこで付加価値や他社との差別化を掲げ、B2B市場へのアクションを起こさなければなりません。一方、冷凍・冷蔵などの食品ECが非常に伸びており、ニーズとしては全体の3割ほど食品ECからの引き合いがあります。しかし当社は、冷凍・冷蔵倉庫を自社で保有しておらず、当社としては弱い分野となっています。これを多くの冷凍・冷蔵倉庫と提携する、あるいは自社で倉庫を建設する、そこまで視野に入れて強力にすべきだと考えています。また、今まではお客様から荷物を預かり、庫内で発送準備作業をして運送会社に渡すというまでの領域でした。しかし今後はお客様の生産領域、サプライチェーンマネジメントに関わり、バリューチェーンの中に踏み込んでいくことも考えられます。

通販事業でも、スクロールインターナショナルがB2Bのアパレルソリューション事業に着手しています。今年2月には、通販事業で培ったアパレルノウハウを集約し、アパレル商品企画・開発に特化した生成AIシステムの販売を開始しました。これもMSCへの進化のための具体的なきっかけとなることでしょう。

これからは、既存のシステムにお客様のニーズを当てはめるのではなく、お客様のニーズに従ったビジネスを我々が提案する必要があります。そうでなければ、他社でもできる仕事を我々がやることにしかならないからです。時代が変わり、お客様が求めるものが変わりゆくなかで、自分たちが持っているスキル・ノウハウをいかに組み合わせて新たなビジネスにするかが最大の課題と捉えています。

最適な事業再編と実効性のある取組み



成長を見据えた事業セグメントの再編
日々の課題をクリアして新中計を推進

新中計では、2つの重点方針を掲げています。1つは「成長軌道への回帰 ～事業ポートフォリオの修正～」、もう1つは「実効性のあるResponsibility経営の推進」です。

まず「事業ポートフォリオの修正」についてですが、現状の延長線上では来期好転の見込みなしと判断した事業を再編します。2024年度から事業セグメントを「ソリューション／通販／eコマース／グループ管轄」の4つに絞りました。従来のHBT事業で運営していた2社は合併し、HBT事業自体はeコマース事業に統合しています。

ソリューション事業の使命は1にも2にも成長。先述の新たな取組みを具体的な形にして成長を続け、スクロールグループの代表事業、「顔」となることに期待しています。通販事業においては健闘しているものの減収が続いておりますので、顧客数の減少に歯止めをかける戦略を進めています。加えてアパレルソリューションという新ビジネスへのチャレンジもスタートしましたので、新たな成長事業として育成していきます。

eコマース事業は、赤字を止めるための事業リストラに専念します。ブレークイーブンポイントを求めて戦うということです。

新中計を推進・達成するためには、やはり目の前に見えている課題を一つひとつクリアしていくしかありません。戦略や事業計画や目標は、ある日いきなり降ってくるものではないし、じっくり考えたから出てくるというものでもないのです。日々感じているものがあり、それをきちんと解決していくことこそが、推進・達成への道なのです。

成長を促進し収益力を高めて企業価値向上へ
人材登用では手挙げ文化の醸成を重視

もう1つの重点方針「実効性のあるResponsibility経営の推進」は、前中計でも標榜していました。メインテーマも引き続き「語るのではなく、やる」と明示します。

具体的な取組みの1つに、企業価値の向上が挙げられます。企業価値の大きな指標となるのが時価総額なのですが、昨年度は東京証券取引所がPBRという指標を持ち込んで企業に大きな影響をもたらしました。それらを踏まえると、当社にとっての大きな課題はやはり成長性にあるのだと実感します。ソリューション事業の成長促進および収益力を高めていくことが、企業価値の向上へつながるものと思っています。

また環境配慮、脱炭素社会に向けた不断の取組みも掲げます。環境への配慮については、どの項目も大切なので特別に重きを置いているというものはありません。ただ当社としては有形商品や有形媒体を通した事業をメインとしているので、包装資材の脱プラをはじめとする環境配慮への取組みは、高い目標を据えながら進めています。

さらに、タスク・ダイバーシティ経営の推進（人的資本の最大化）も重点項目と考えます。人材の価値を最大限に引き出さなければ、経営成果を最大にしながら継続的な成長をすることはできません。

このような前提のもと、当社の具体策としてはまず若手にチャンスの場を広げる「キープヤング」を掲げます。さらに、手挙げ文化の醸成を重視した「キャリアチェンジ」にも取り組みます。自らのキャリアは自らデザインしていく。そのためには自分が何をしたいのかを、意思表明してもらわなければなりません。「show the flag」の積極的な推進です。私自身、海外派遣制度に応募して商社に出向させてもらったり、帰ってきてからは管理部門への希望を出したり、積極的にさまざまな部署での経験を求めました。こうした私の過去の経験を押し付けたいわけではなく、手を挙げる人のために、チャンスは常にあるべきだと考えているのです。

そこでマーケティングソリューションカンパニーとしてグループ採用を導入し、最大6年間のキャリアチェンジ制度も整えました。もちろん新卒採用者に限らず、MSCを標榜することによって既存の社員が新たな事業や職種へどんどんチャレンジしてくれることにも期待しています。それからジェンダーギャップの解消は当然として、その1つの指標である女性管理職の積極的登用。これらをKPIとして意識しながら進めていきます。

さまざまなキャリアを経て自己成長させていく人材、特定分野の専門性を追求する人材など、企業における多様性は当然必要と考えますが、一方でスクロールグループとして最も大切にしたい価値観があります。それは「稼ぐことへの執着」です。

「稼ぐためには何が必要なのか」ブレイクダウンしなければなりません。考える、判断する、行動する。それらができる人材であることを求めます。

社員参加型の地域貢献活動もマテリアリティ（重要課題）と捉えています。長く続けてきた、地域の皆様を招いてのクリスマスパーティー、女性ボランティア団体への寄付などをはじめ、2024年は本社を構える静岡県浜松市で浜名湖花博2024が開催されたこともあり、会場である「はままつフラワーパーク」とは協働でさまざまな取組みを進めてきました。さらに浜松市と防災協定を締結し、非常時には当社グループの災害用備品や非常用保存食の供給、物資供給作業時の施設提供などを行うことになっています。これらの活動には、創業からお世話になっている地域の皆様への恩返しという気持ちが強く込められています。

こうした地域とのつながりを力にしながら、スクロールグループはこれまで成長の歩みを続けてまいりました。「100年続く企業」へ向けて、今後も地域や社会に必要とされる活動を続けていきます。

創業時から息づく「進取の気性」を原動力に
100年続く企業として、その先も歩み続ける

スクロールグループは、本年をもって創業85周年を迎えます。先に「100年続く企業」と申しあげましたが、来るべき100周年はスクロール史の節目の一つにすぎません。我々には、そこから先も永続的に発展し続ける企業であるという、揺るぎない自信があります。

スクロールは、創業時から「進取の気性」に富んだ企業でした。「まずやってみる」という思考様式が通底しており、それが企業風土として醸成されたからこそ、新事業を創出し、メイン事業に代わる次の柱を持ち続けることができたのです。常に社会の変化に対応し、変革を続け、勝機を捉えてチャレンジする。時代を見極めながら脈々と受け継がれてきたこの「進取の気性」は、企業文化としてスクロールにしっかりと根付いています。2024年度から始まる新中計において表明した「MSCへの進化」を成し遂げるための原動力となっているのです。

これからも、先人から受け継いだバトンをより強固にして100周年、そしてその先も発展し続けるために、我々はいかなる環境の変化があってもしっかりと将来を見据え、全従業員一丸となって前進してまいります。ステークホルダーの皆様には、引き続きお力添えを賜りますよう、心よりお願い申しあげます。



HISTORY

［スクロールの歩み］

80余年にわたる歴史のなかで事業形態を進化させ、
人々の豊かな暮らしづくりに貢献しながら成長を続けてきました。

























2010~
積極的にM&A戦略を
推進しながら、
事業ボートフォリオを拡充

1939 START!
通販事業
MAIL-ORDER

1939
武藤洋裁所
創業

1954
婦人会向けに
トッパー販売

1962
情報処理
システム
PCS※1を導入

1962 START!
ソリューション
事業
SOLUTIONS

1962
総合
カタログの
発刊

1967
ランドセル販売
開始

1971
日本生活
協同組合（生協）
との取引開始

1977
個人向け
通販開始

1986
ミック
（現スクロール
360）設立

1989 START!
グループ管轄
事業
GROUP JURISDICTION

1989
大規模物流
センター
（現SLC※2
浜松西）
を新築

1996 START!
eコマース
事業
E-COMMERCE

1996
インター
ネット
通販開始

1999
物流代行
サービス開始

2006
詩克楽商貿
設立

2009
インターネット
ビジネスへの
本格参入に向けて
ムトウから
**スクロールに
社名変更**

2009
ミックから
スクロール360
に社名変更

2010
イノベート
グループ入り

2010
直貿生産の
推進強化

2012
AXES
グループ入り

2013
キャッチボール
グループ入り

2016
スクロール
ロジスティクス
設立

2017
キナリ
グループ入り

2017
個人向け通販
から撤退

スクロールインター
ナショナル設立

2018
ナチュラム・
トラベックス
ツアーズ
グループ入り

2018
もしも・
成都インハナ
グループ入り

2019
スクロール
ベトナム
設立

2019
ミヨシ
グループ入り

2019
SVB開始

2020
SLC
みらい稼働

2023
スクロール
バングラデシュ
設立

2024
ピーボーン
グループ入り

scroll

1939年 通販事業

奉仕の精神からミシン6台で創業

創業者武藤鐵司が「お金の儲からない仕事をして、社会に奉仕しよう」という思いから、6台のミシンで武藤洋裁所を創業。後の1944年、手縫い浴衣の大量注文を受け、その生産に婦人会の協力を得て対応したことから婦人会との関係が始まった。



当時使用していたミシン

1954年 通販事業

消費者直販の原点であるトッパーを開発 婦人会組織を通じ販路を全国へ

浜松市の婦人会から相談を受け、着物の上に羽織る「トッパー」を開発。その後出張員がオートバイ約100台で全国の婦人会に直接販売をする体制を構築し、組織向け販売の礎を築いた。この組織向け販売の実績が後の生協との提携につながっていく。



トッパー

1986年 ソリューション事業

通販ソリューションビジネスの礎を築く

株式会社ミックを設立し、通販システムの外販を開始。後の2008年には、プロモーション、システム、フルフィルメントのサポート機能を集約し、ムトウマーケティングサポート（現スクロール360）を設立。



1989年 グループ管轄事業

グループ物流を支える基盤として

通販事業やソリューション事業の成長・環境変化に柔軟に対応すべく、グループの利益創出において欠かせない物流センターを運営している。

2010年 eコマース事業

ECビジネスの確立へ

ジャンルNo.1ショップを運営するEC専業企業をM&Aによってグループ化。各社が持つ知名度や、専業ならではのノウハウに、スクロールの経営管理手法を融合させ、さらなる事業成長を目指していく。

2013年～ ソリューション事業

M&Aにより、サービスメニューを拡充

ソリューション機能のさらなる強化に向けて、2013年にキャッチボール（決済代行サービス）2018年に成都インハナ（BPO）もしも（webマーケティング）をM&Aにてグループ化。EC・通販企業を360度サポートする「ワンストップソリューション」を合言葉に、多様化するクライアントニーズに応えるべく、進化をしていく。

※1 PCS：パンチ・カード・システムの略で、注文書の内容をパンチ・カードに打ち込むだけで情報が保存されるシステムのこと。受注集計、在庫管理の自動化などを実現し、事務処理の効率を上げた。これが、現在のソリューション事業の源流となっている。

※2 SLC：スクロールロジスティクスセンターの略。



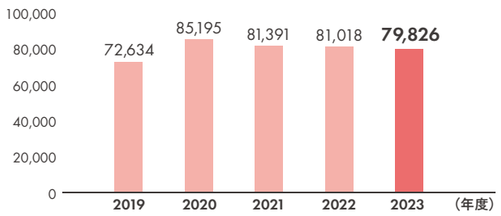
価値創造ストーリー

FINANCIAL REPORT

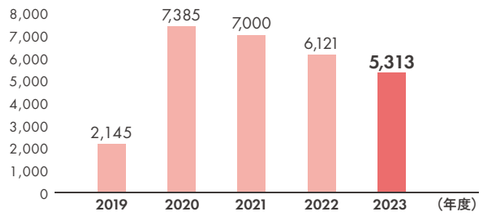
［財務・非財務ハイライト］

財務ハイライト（連結）

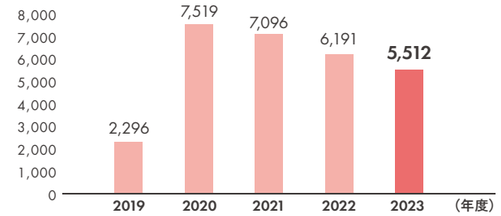
売上高（百万円）



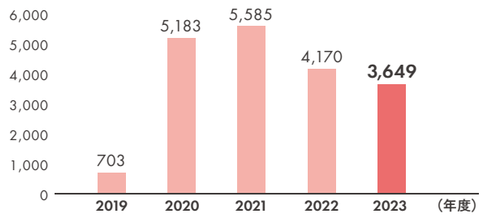
営業利益（百万円）



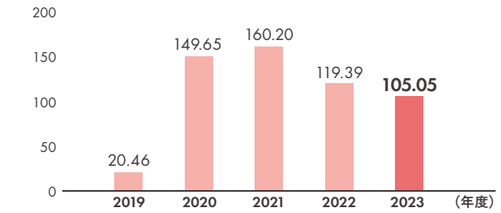
経常利益（百万円）



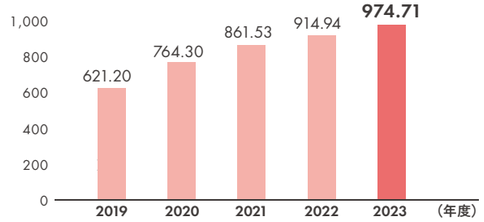
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）



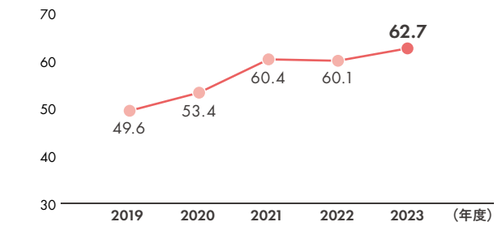
1株当たり当期純利益（円）



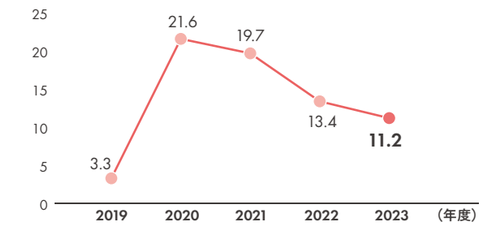
1株当たり純資産（円）



自己資本比率（%）



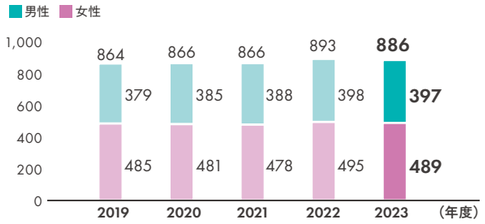
自己資本純利益率（ROE）（%）



※2021年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用しております。

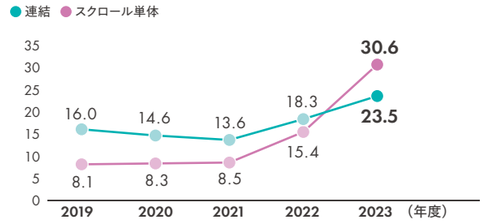
非財務ハイライト

連結従業員数（男性／女性内訳）（人）



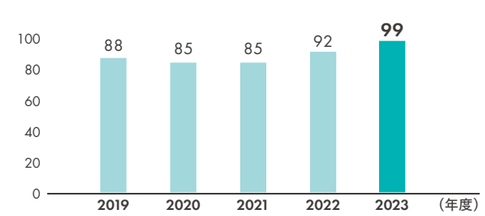
連結従業員数の50%以上が女性です。育児休業やフレックスタイム制度など、男女ともに働きやすい環境づくりを推進します。

女性管理職比率（連結／スクロール単体）（%）



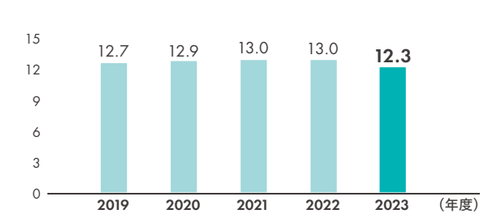
2025年度までに連結・スクロール単体ともに30%以上を目標とし、女性の活躍を推進します。

連結キャリア入社社員数（人）



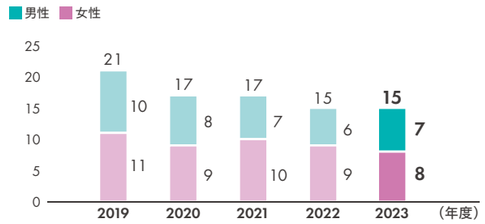
多様なキャリア人材が活躍しています。

平均勤続年数（スクロール単体）（年）



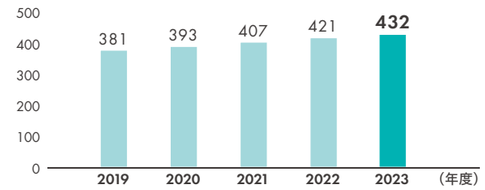
多様な人材が能力を最大限発揮できるよう、従業員満足度調査の実施や、ダイバーシティ制度などの人事制度の見直しを行い、働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

連結新入社員採用数（男性／女性内訳）（人）



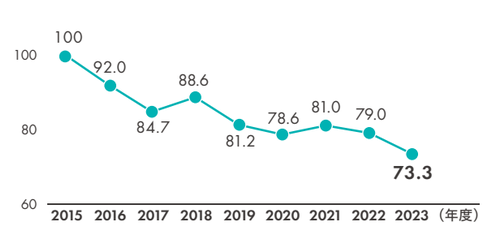
入社後は、本人の志向や適性を踏まえ、当社グループ内の多様な事業・業務を経験するジョブローテーションを実施します。

女性ボランティア基金の累計助成のべ団体数（団体）



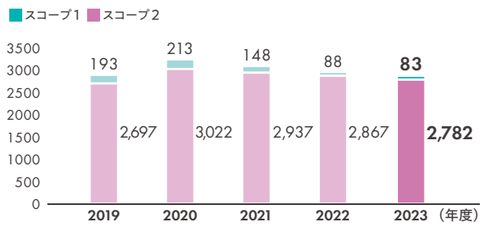
1994年から毎年、社会福祉に関するボランティア活動を行う女性を中心とした団体への助成を実施しています。2023年度までの助成件数はのべ432件となりました。

カタログにおける紙使用量削減率（2015年度対比）（%）



2015年度から取り組んでいる効率的なカタログ配布の取組みにより紙の使用量を削減しております。

スコープ1、2※におけるCO₂排出量（t-CO₂）



スクロールでは、スコープ2のCO₂排出量を2030年までに2020年度対比で50%以上削減することを目標とし、CO₂削減に向けた取組みを強化します。

※スコープ1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出。 スコープ2：他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出。



価値創造ストーリー

MARKETING SOLUTION COMPANY

［マーケティングソリューションカンパニー］

スクロールグループはDMSCからMSCへ

当社グループは、EC・通販を展開する企業と通販ソリューションを提供する企業の共存という特徴を生かし、各社が有するダイレクトマーケティングに関するあらゆる知見やノウハウを駆使し、シナジーを発揮しながらサービスを提供してまいりました。今後は、マーケット拡大に挑戦し、提供価値の向上を図り、MSC（マーケティングソリューションカンパニー）として永続的な発展を目指します。



提供価値

お客様への提供価値

ダイレクトマーケティングソリューション〈DMS〉

当社グループが有するダイレクトマーケティングに関するあらゆる知見やノウハウを駆使し顧客のニーズに応えること

向上

MSC

DMSC

追加

挑戦







・独自のソリューションメニューの組み立て
・M&Aによる機能強化

機能・テクノロジー

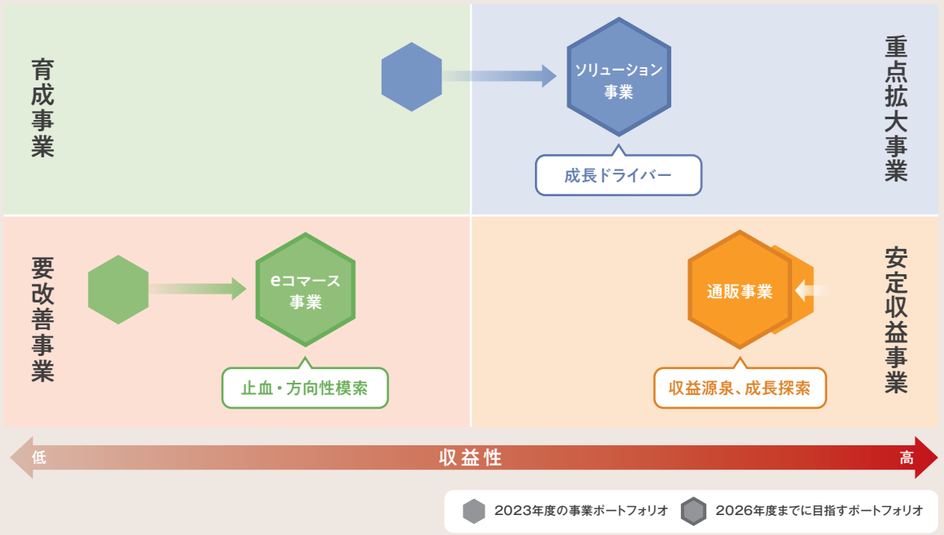
マーケット

・新市場への挑戦



マーケット拡大に挑戦し、機能・テクノロジーを追加、
提供価値を高めていくことで既存の殻を破り、新たな企業体へと進化

事業ポートフォリオイメージ



各事業の役割と今後の方向性

ソリューション事業

市場の成長性が最も見込める事業分野であり、当社グループ全体の成長をけん引する事業です。今後は、さらなる市場のニーズをキャッチアップしていくため、新規マーケット参入により収益性の拡大を図ります。また、積極的なM&Aの推進により、新たなビジネスモデルやサービスメニューの開発を行うことで、当社ならではの提供価値を創出していきます。

通販事業

当事業は、安定した事業基盤により、グループ内で最も大きい利益を生み出す基幹事業としての役割を担っています。今後も、収益基盤の強化を図り、グループ経営を収益面で支える絶対的な存在であり続け、成長分野への投資の源泉として寄与していきます。また、新たにアパレルソリューション事業の確立・拡大を推進し、MSCへの進化へ貢献していきます。

eコマース事業

競争が激化する市場に対し、各専門分野での経験、ノウハウをもとに、差別化と効率化を図ることで、当社グループの収益を支える事業への変革を果たします。また、当事業で培ったEC運営ノウハウを他事業の成長に生かすことで、シナジーを発揮し、グループの新たな提供価値を創出する役割を果たしていきます。

グループ管轄事業

グループ総本社機能として、経営資源や重要資産、また人的資本の適正配分・有効活用を推進し、持続的成長・収益力向上等を通じ企業価値の拡大に向け、各事業を支援していきます。また、グループ経営の要となる物流業務の運営における収益改善や、他事業との連携強化によって利益に結び付けられるよう、最適化を図ります。



価値創造ストーリー

RISK AND OPPORTUNITY

［リスクと機会］

企業の持続的成長のためには、外部環境を把握し、その影響を考え、どんなリスク・機会になりうるのか確認する必要があります。SDGsの17のゴールおよび169のターゲットやESGのトレンドを把握し、当社グループの事業に大きな影響を与える外部環境を洗い出しました。

各事業における外部環境の変化



- AIなどの技術革新によるインフラの変化
- 顧客ニーズの多様化（決済・配送）
- テクノロジーの進化（キャッシュレス、AI）



- アパレル需要の減少
- 少子高齢化
- サステナビリティ意識の高まり
- テクノロジーの進化（キャッシュレス、AI）



- リユース市場の拡大
- 買い物困難者の増加（高齢化、過疎化）
- 越境ECの拡大
- キャッシュレス決済の進行
- CtoCの流通増加



- テクノロジーの進化（AI、DX）
- 少子高齢化
- 物量増加
- 人手不足

メガトレンド	リスク	機会
テクノロジーの進化	●高度スキル人材の不足 ●既存ビジネスモデルの競争力低下 ●情報漏洩	●業務効率化、生産性の向上 ●需要予測への活用 ●新規ビジネスの開拓
少子高齢化	●消費マーケットの縮小、消費マインドの冷え込みによる収益減少 ●労働人口減少による人手不足	●ヘルスケアニーズの拡大に応じた商品の展開 ●買い物困難者の増加によるEC・通販利用者の増加
気候変動	●気候変動に伴う政策、法規制の強化 ●環境負荷未配慮による信頼性の低下 ●異常気象による生産活動への影響	●環境負荷に配慮した商品需要の高まり ●対応することで社会的な評価を獲得し、ビジネス機会の増大につながる
責任ある調達と商品供給	●品質・安全機能の低下による社会的信頼性の低下 ●地政学リスクによる原材料の高騰、サプライチェーンの混乱 ●輸送力不足による運送コストの上昇	●品質、安全機能性のある商品の需要増加 ●物流効率化の提案による新規顧客の開拓
ダイバーシティ	●対応が遅れることによる従業員のモチベーションの低下 ●人材の流出	●多様な人材確保を通じた組織力の向上 ●柔軟な働き方の導入による生産性の向上、ワークライフバランスの実現

マテリアリティ

- より良い商品・サービスの開発を通して、豊かな暮らしづくりをサポートする
- 少子高齢化社会によって起こる社会問題の解決
- 環境負荷の低減
- SCM強化による安心安全な商品提供
- タスク・ダイバーシティ経営の推進
- 地域社会への貢献
- コーポレート・ガバナンスの強化



価値創造ストーリー

MATERIALITY

［重要課題］

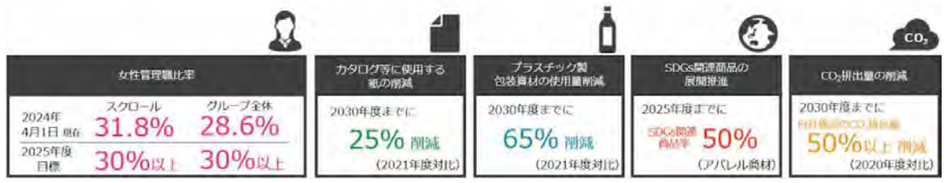
当社グループを取り巻く外部環境の洗い出しおよびリスクと機会の把握によって、
7つのマテリアリティ（重要課題）を特定しました。グループ一体となってこれらの課題に取り組み、
持続的な社会の実現と企業価値の向上を目指してまいります。

	マテリアリティ	マテリアリティの説明	実施項目	指標と目標数値		2023年度の取組み	今後の主な取組み
事業を通じて解決する課題	より良い商品・サービスの開発を通して、豊かな暮らしづくりをサポートする	付加価値のあるモノ・コト・サービスを適切な価格で提供し、豊かな暮らしづくりのサポートをすることが私たちスクロールグループの存在意義であり重要な課題でもあります。お客様の声に耳を傾けながら、毎日の暮らしに役立つ商品・サービスの企画や提案をします。	SDGs関連商品の拡充	**アパレル商材におけるSDGs関連商品構成率**	2025年度までに **50%**	●SDGs媒体「つづくみらい」の展開拡大 ●はままつフラワーパークとのコラボレーション企画展開	●環境に配慮した商品開発の拡充 ●日本の伝統・技術を継承する商品の拡充
	少子高齢化社会によって起こる社会問題の解決	人生100年時代といわれるなかで、人々が充実した生活を送ることができるよう、マーケティングソリューションカンパニーとして、事業活動を通じて少子高齢化社会に関わる諸問題の解決に向けた取組みを進めていきます。				●「つづくみらい募金」を通じた子ども支援団体への寄付活動の実施	●商品を通じて行える社会貢献や寄付活動の実施
	環境負荷の低減	パリ協定や日本におけるカーボンニュートラル宣言など、世界中で気候変動への取組みは一層活発なものとなっています。当社グループにおいても、CO_2をはじめとするGHG排出量削減など環境負荷の低減を推進しながら、持続可能な社会の実現に貢献します。	紙の使用量削減	**カタログ等に使用する紙の使用量**	2030年度までに **25%削減**（2021年度対比）	●効率的なカタログ配布の実施（制限配布導入生協の拡大） ●顧客に対するEC利用の促進（EC利用者へのカタログ配布部数削減） ●タブロイド版カタログの紙資材の軽量化推進	●効率的なカタログ配布の実施（継続的な新規生協のテスト展開） ●タブロイド版カタログの紙資材の軽量化推進
			包装資材の脱プラスチック	**プラスチック素材の使用量**	2030年度までに **65%削減**（2021年度対比）	●出荷袋の厚さ見直しによるプラスチック使用量削減 ●商品梱包袋の環境配慮素材への切替え準備	●商品梱包袋の環境配慮素材への切替え開始
			CO_2（スコープ2）削減施策	**スコープ2におけるCO_2排出量**	2030年度までに **50%削減**（2020年度対比）	●本社ビルCO_2フリー電力の導入 ●2030年度分までに必要となるCO_2フリー電力の確保（将来的な需要拡大による供給不足に備える） ●SLC浜松西F棟 太陽光発電（PPA）設置・稼働開始 ●LED照明への切替	●SLCみらい 太陽光発電（PPA）設置検討 ●SLC浜松西CO_2フリー電力化の準備
	SCM強化による安心安全な商品提供	近年消費者の商品・サービスの安心、安全性に対する意識はますます高まっています。取引先とともに環境、社会問題に配慮しながら責任ある調達を推進します。	CSR監査の推進	**直接貿易商品におけるCSR監査率**	2025年度までに **100%**（一定のルールあり）	●新規取引工場に対する適宜検査の実施	●初回監査後の2年ごとの更新監査実施 ●新規工場の監査実施
事業の基盤となる課題	タスク・ダイバーシティ経営の推進	能力や知識、経験など目に見えない内面の多様性（タスク・ダイバーシティ）を認め、社員の能力を最大限発揮することのできる環境整備に取り組むことで、企業の持続的な成長につなげます。	女性管理職登用の推進	**スクロール、グループ全体の女性管理職比率**	2025年度までにスクロール単体・グループ全体で **30%以上**	●タスク・ダイバーシティ研修の実施 ●次々世代女性管理職候補者への研修の実施 ●D（ダイバーシティ）制度のブラッシュアップ ●リスキリング推進のための教育制度の構築	●各種研修や従業員面談の実施 ●育成プログラムにおけるジョブローテーションによる成長機会の提供と支援
	地域社会への貢献	社員参加型の活動を通して、持続可能な地域社会の実現に貢献します。また地域社会の発展に資する社会貢献活動を通じて、地域の人々に愛され、信頼される企業を目指すとともに、社員とその家族への心のケアも推進していきます。	地域活動団体との協働／各拠点における地域貢献の機会創出	継続的な地域社会貢献活動の推進		●はままつフラワーパークでの各種取組み実施 ●クリスマスパーティーの実施 ●スクロール女性ボランティア基金を通じた助成 ●従業員募金制度「スクチャリ」を通じた寄付活動の実施 ●株主優待制度を通じた静岡県グリーンバンクやスクロール女性ボランティア基金への寄付	●浜松地域における地域貢献活動の実施 ●各地域団体との連携強化の検討
	コーポレート・ガバナンスの強化	経営の効率性、透明性を高め、安全かつ健全な事業活動を通じ、企業価値を最大化することをコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方とし、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、社是および経営理念に沿ってコーポレート・ガバナンスの充実に取り組みます。	コーポレート・ガバナンスコードへの対応拡充	各種要請事項に対する対応の推進・強化		●独立社外取締役を中心とした取締役会の構成 ●取締役会実効性評価の実施 ●コンプライアンス研修の実施	●独立社外取締役の拡充（女性1名増員） ●強化・補完すべき点において、その対応方針の策定

《 TOPICS 》

指標と目標数値の見える化による社内浸透

スクロールグループでは、特定したマテリアリティに対して、社内への浸透を図るため、従業員が利用する社内ポータルサイトに指標と目標数値を掲示しています。グループ一体となって目標の達成に向けて取り組めるよう、数値を随時更新し、達成度合いの見える化を行っています。





MANAGEMENT PLAN

［中期経営計画「Marketing Solution 2026」の概要］

スクロールグループでは「100年続く企業」に向け、当社グループを取り巻く事業環境の変化に対して、持続的な成長を実現する企業体への転換を推進し、継続的な企業価値向上を追求してまいります。

2024年度から始まる中期経営計画「Marketing Solution 2026」では、「成長軌道への回帰～事業ポートフォリオの修正～」および「実効性のあるResponsibility経営の推進」の2つを重点方針とし、グループ機能の組み合わせによる新たなビジネスの創出に努めるとともに、社会的要請にも取り組むことで、持続的成長が可能な企業を目指してまいります。

なお、新中期経営計画のスタートに伴い、『PURPOSE』と『MISSION』の見直しを行い、その一部を変更いたしました。

2023年度

振り返り

ソリューション・通販事業においては、利益成長したものの、グループ全体では減収減益となっており、企業価値向上のためには、業績の向上による成長軌道への回帰が必要

EC・通販市場における経営環境が急速に悪化し、再成長に向けて事業ドメインの拡大と事業ポートフォリオの修正が必須

Marketing Solution 2026 ～ DMSCからMSCへ ～

2024年度 二大重点方針

1 成長軌道への回帰

事業ポートフォリオの修正

- ソリューション事業の領域拡大による成長促進
- 通販事業の高度化経営による収益力向上
- eコマース事業の縮小と再生

2 実効性のあるResponsibility経営の推進

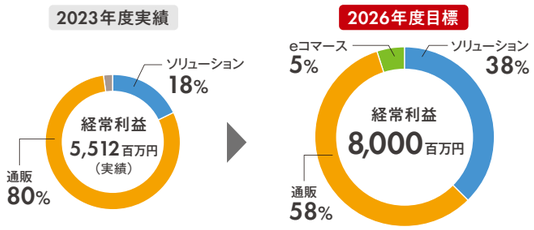
「語る」のではなく「やる」

- 企業価値向上に向けた取組み
- 環境配慮、脱炭素社会への不断の取組み
- タスク・ダイバーシティ経営の推進

中長期目標

経済的価値

マーケティングソリューションカンパニーへの進化



	2023年度実績	2026年度目標
売上高（百万円）	79,826	90,000
経常利益（百万円）	5,512	8,000
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	3,649	5,400
自己資本利益率（ROE）	11.2%	13.2%

※eコマース事業の2023年度実績数値は、旧HBT事業の数値を含んでおります。

社会的価値

環境・社会目標達成に向けた取組みの推進

- 2030年度までに スコープ2の CO_2 排出量 **50%削減** ※2020年度対比
- 2030年度までに プラスチック素材の使用量 **65%削減** ※2021年度対比
- 2030年度までに カタログ等における紙の使用量 **25%削減** ※2021年度対比
- 2025年度までに 女性管理職比率 **30%** ※連結・スクロール単体ともに

PURPOSE・VISION・MISSION

持続的な成長を実現し、「100年続く企業」へ

PURPOSE（存在意義）

マーケティングソリューション事業を通じて、時代が求める豊かな暮らしづくりをサポートする。

VISION（展望）

人、社会、地球に、グッドライフカンパニーであること。

MISSION（任務）

マーケティングソリューションカンパニー（MSC）として、多様かつユニークで、変化を恐れない事業体であり続ける。



FINANCIAL STRATEGY

［財務戦略］

財務戦略の基本方針

企業価値の最大化と持続的成長

ROE経営、ROIC経営、キャッシュ・マネジメント・システム

当社グループでは、中長期的な投資とリスクに備え、財務健全性を維持しながら資本コストを上回る資本収益性を維持するために、ROE（自己資本当期純利益率）、ROIC（投下資本利益率）を重要な管理指標として導入し、自律的な企業価値の最大化と持続的成長を図っています。

グループ全体の運転資金や成長投資等の必要資金については、主として営業キャッシュ・フローを財源としていますが、必要に応じて有利子負債を効果的に活用し資本効率の向上を図っています。

また、グループガバナンスの強化と資金効率の向上を目的に、キャッシュ・マネジメント・システムを導入し、グループ一体での資金調達と資金管理を実施しています。



グループオフィサー CFO
山下 政彦

資本コストや株価を意識した経営の実現にむけた対応

現状分析

当社グループの資本コストや資本収益性につきましては、2020年度のコロナ禍における巣ごもり需要と、主に通販事業において推進してまいりました事業構造改革の効果により資本コストを上回る資本収益性が達成できており、その後も高い水準で推移しております。

その結果PBR（株価純資産倍率）は1倍を回復する水準にはなったものの、株式市場からの評価は依然低い状態であると認識しております。

これは、2020年度のコロナ特需によって恩恵を受けた過去最高水準の事業収益以降、緩やかな下降トレンドから抜け出せず、「将来の成長性（継続性）が期待できない」との株式市場の評価によるものではないかと分析しています。

改善（取組み）の方針

2024年度から始まる中期経営計画においては、「Marketing Solution2026」と題し、ダイレクトマーケティングで培った知見やノウハウを、他のEC・通販事業者へ提供することを軸として、さらなる機能やテクノロジーの追加により事業領域をEC・通販事業者以外へ進化・拡大させ、成長軌道への回帰を果たし、当社グループの継続的な成長を実現してまいります。

また、サステナビリティへの取組みでは「実効性のあるResponsibility経営の推進」をメインテーマに、ステークホルダーからの社会的要請に応えていくことで、企業価値の向上を図り、持続的成長が可能な体制を築いてまいります。
加えて、それら取組みの進捗を分かりやすく開示することで、株式市場からの評価を高めてまいります。

資本コスト／資本収益性／株式評価

主な経営指標等			2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
自社の資本コスト	資本コスト（%）	WACC	5.3	8.6	8.4	5.0	7.2
自社の資本収益性	自己資本利益率（%）	ROE	3.3	21.6	19.7	13.4	11.2
	投下資本利益率（%）	ROIC	5.8	15.2	13.6	11.3	10.2
自社の株式評価	期末株価（円）		289	1,087	833	808	960
	時価総額（億円）		100	379	290	283	336
	株価収益率（倍）	PER	14.1	7.3	5.2	6.8	9.1
	株価純資産倍率（倍）	PBR	0.5	1.4	1.0	0.9	1.0

今後の財務戦略

DMC複合通販企業戦略

シナジー発揮

ポートフォリオ経営

当社グループが標榜した「DMC複合通販企業戦略」は、「シナジーを発揮するためのグループ形成」と「成長に向けた計画的・持続的な投資を実現する事業ポートフォリオ経営」であり、変化が激しいマーケットのなかでも、新たな事業の創出・育成を可能とするものでした。

2024年度からは、その戦略で培った「顧客への提供価値（VALUE PROPOSITION）」であるダイレクトマーケティングソリューション（DMS）を軸として、事業領域をEC・通販事業者以外へ進化・拡大させる挑戦をいたします。

そのために、さらなる機能獲得やテクノロジーの追加のための投資機会を増やし、リスクとリターンの迅速な分析を行うことで投資判断のスピードを上げ、継続的な成長を実現してまいります。

「事業領域の拡大に挑戦する」ソリューション事業では、すでに物流代行から決済代行やマーケティングといったEC・通販に必要な機能を360度全方位で保持し、ワンストップで提供していますが、EC・通販事業者に限定することなくB2B市場や、食品などの新商材の取扱いを拡大するなど「さまざまな顧客」のニーズにも機能とサービスでお応えすることで成長を加速させていきます。

MSCへのチャレンジ

スピード感をもって変革

将来への足掛かり

通販事業では、既存モデルからの収益最大化と並行して、生協マーケットでのインフラを活用したニーズの深掘りからコト消費、さらにはそれらノウハウを他のアパレルプレーヤーへ提供するアパレルソリューション事業を立ち上げるなど、提供価値を進化させていきます。

eコマース事業では、コロナ禍からアフターコロナといった市場の変化に直面しマーケット自体が激しく変化する状況のなかで、まずは事業損益の止血（赤字解消）を急ぎ、事業転換の方向性を模索してまいります。

その他の事業につきましては、グループの持続的成長に欠かせない次のグループセグメントを支える事業となるよう育成してまいります。

事業の見極めや投資評価についてはROICをKPIとした事業性評価・投資評価を進めていますが、前述のとおり、多様な事業、ステージを擁するためROICの絶対水準で評価するだけではなく、ROICの推移から改善率を相対評価することにより、グループ全体の資本収益性を注視しながら事業の見極めを進めてまいります。

株主還元に関する基本方針

株主資本配当率（DOE）による視点

＋

連結配当性向40%の堅持

当社グループは、ROE重視の経営を推進し、直接的な利益還元と中長期的な株主価値の最大化を目指しております。

配当につきましては、株主資本配当率（DOE）4%を下限とし、連結配当性向40%を目処として実施することを基本目標としております。

また、内部留保につきましては、企業価値最大化を目的とした成長投資と安定的利益配分を実施したうえで、さらに長期にわたり留保された余剰資金については機動的に自己株式の買入れなどを行い、株主の皆様に還元してまいります。



INFORMATION SYSTEM STRATEGY

［情報システム戦略 −デジタルシフトの実践−］

基本方針の実践

2023年度に掲げた事業変革への対応に向けた3つの進化の基本方針を継続し、2024年度はデジタルシフトへの実践を強化していきます。

システム戦略の基本方針

1	2	3
事業成長を支える変化に強いシステムへの進化	グループ経営を支える安心・安全なシステム基盤への進化	システム担当からデジタル人材への進化

基本方針の実践

データ分析環境の強化 企画・計画業務のデジタル化	開かれた取引を実現する情報セキュリティ対策	エンジニア力の強化



グループオフィサー
CIO
木村 典宏

事業成長を支えるシステム

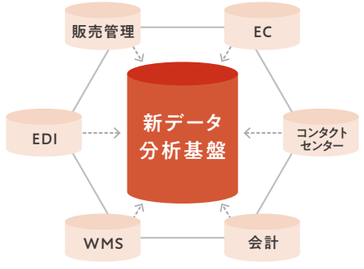
事業成長を支える情報システムとして、「データ分析環境の強化」と「企画・計画業務のデジタル化」を実践していきます。
「データ分析環境の強化」については、従来のシステム別に分かれたデータを事業単位に統合的に分析できるように整え、ビジネス実態を把握できるデータ分析環境を実現します。

また、今までデジタル化への取組みが低調だった領域を対応することによって生産性の向上を図っていきます。

具体的には計画業務や企画業務といった業務経験が重視されていた分野のデジタルシフトを強化し、組織全体に共有できる知的資産として一層の活用を図っていきます。

データ分析環境の強化

データを総合的に分析できる環境の整備



企画・計画業務のデジタル化

業務経験が必要な分野のデジタル化を推進



事業成長を支える変化に強いシステムへ進化

開かれた取引を実現する情報セキュリティ対策

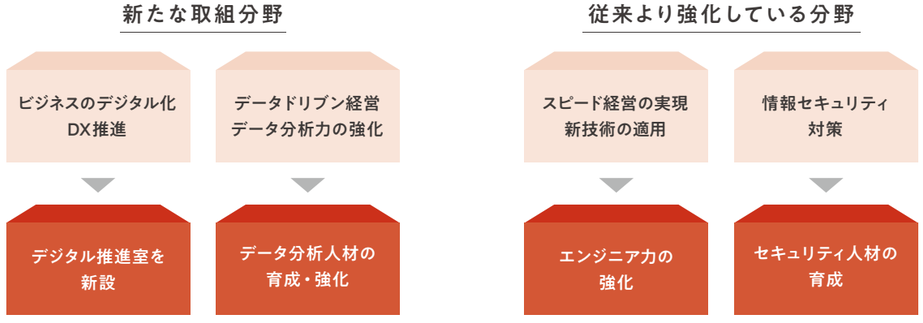
2023年度に取り組んだ基幹ネットワークの刷新プロジェクトは無事終えることができました。2024年度は、このネットワーク基盤を活用して対外的なデータ連携環境の強化を図っていきます。ビジネス環境の変化に対応していくためには、自社内だけでなくお客様やお取引先様との連携を強化してさまざまな手段でのコミュニケーションの利便性向上が重要となります。

外部ネットワークとの連携が増加していく環境においては、より一層の情報セキュリティ対策が必須です。グループ各社の事業ニーズに対応しつつ、めまぐるしく変化するさまざまなリスクに対応した堅牢な情報セキュリティ対策を実践していきます。

エンジニア力の強化

2023年度にはデジタルシフトを加速するために「デジタル推進室」を新設し、各事業現場での変革を推進していく役割を明確にしました。本組織では新たなデジタル技術の導入だけでなく、その定着から効果の創出まで、現場に寄り添った形で実践しています。また、データドリブン経営を支える専門人材として、マーケティング分野を中心に継続的なデータ分析技術の向上を実施しています。今後も、対応領域を拡大して新たなビジネス機会の探求や既存事業の改善につなげていきます。

従来のシステム担当においても、スピード経営を実現するために自らのエンジニア力の強化を実践していきます。外部パートナー企業の支援もいただきながら、ビジネス現場への新たな技術の適用検証を実践することで継続的な学習と成長の機会を増やしていきます。また、近年重要性が非常に高まってきている情報セキュリティ分野においても、中長期的な視点に立って計画的に専門人材の育成に努めていきます。



デジタル推進室の取組スケジュール

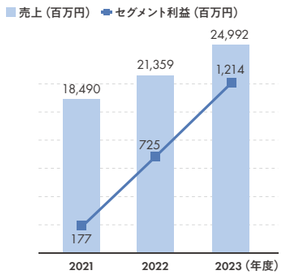
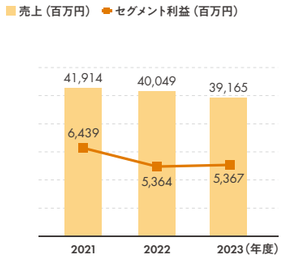
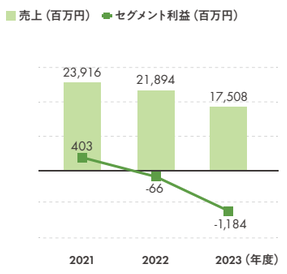
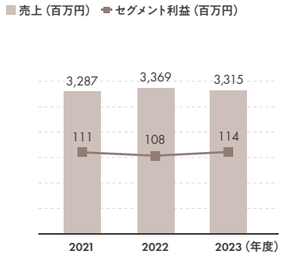
ビジネスのデジタル化を実践することを目的として、デジタル推進室を2023年度に新設しました。2024年度は実践するためのプロセスを確立し、グループ全社に活動を広げていきます。

2023年度	2024年度	2025年度
●デジタル化による事業変革の可能性について検討 ●優先順位の高い内容について着手	●デジタル変革の戦略策定から実行までのプロセスを仕組み化	●デジタル変革の成果を評価 ●新たな施策と体制を検討



BUSINESS STRATEGY

［事業戦略］

事業概要	グループ会社	2023年度売上構成比	実績	業績推移	2023年度の経営状況
ソリューション事業 **SOLUTIONS BUSINESS** 通販事業を運営するなかで作り上げた、物流インフラ、システム、決済代行等、通販を支える仕組みをソリューションサービスとして、EC・通販事業者向けに提供しています。	scroll 360 CatchBall MOSHIMO BeBorn YINHENA CHENGDU INTERNET SERVICE	29%	売上高 24,992 百万円 経常利益 1,214 百万円		物流代行においては、全国通販3PL戦略を掲げ、新規顧客の獲得に向けた営業活動や新サービスメニューの開発、物流センターの効率改善等に取り組みました。また、決済代行においては、新規クライアントの稼働に伴い取扱高が堅調に推移し、マーケティングサポートにおいては、アフィリエイトサービスの取扱いジャンルの拡充などにより好調に推移しました。
通販事業 **MAIL-ORDER BUSINESS** 主に、全国の生協宅配事業の組合員様に対し、毎週カタログ（一部ネット）をお届けし、衣料品や服飾雑貨などの商品を提供する通信販売を展開しています。	scroll scroll international 詩克楽商貿（上海）有限公司 SCROLL BANGLADESH CO.,LTD.	46%	売上高 39,165 百万円 経常利益 5,367 百万円		原材料や資源価格の高騰、円安が続く厳しいコスト環境のなか、販売価格のコントロールに取り組んだことに加え、商品供給率の改善により、受注が落ち込むなかでも前年同期を上回る売上総利益を確保しました。このほか、カタログ用紙使用量削減に向けた取組みによる販促費の上昇抑制や物流効率の改善など、事業効率の最大化に努めました。
eコマース事業 **E-COMMERCE BUSINESS** 多様な顧客接点を持つECの特色を生かし、自社サイトやインターネットモール上で、各ジャンルに特化した専門店を展開しています。	AXES Naturum 株式会社ミヨシ 木草果花 Travex TOURS	21% ※2024年度より旧HBT事業をeコマース事業に統合し、組織再編を行っております。過去の業績につきましては数値を組み替えております。	売上高 17,508 百万円 経常利益 -1,184 百万円		アウトドア・キャンプ用品は、市場の縮小で需給バランスが悪化した影響により販売が不調となったほか、ブランド商材は、実店舗や公式店舗を含めた市場競争が激化したことで受注が落ち込むなど、厳しい結果となりました。また、旅行ビジネスでは、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴う旅行需要の高まりを受けましたが、天候不順等の影響により実績は前期を下回りました。なお、当事業におきましては、事業効率化を目的とした事業再編に伴う費用を計上しております。
グループ管轄事業 **GROUP JURISDICTION BUSINESS** 物流センターの運営や、不動産の有効活用、海外現地法人の管理等、当社グループを支える重要な機能を担っています。	scroll logistics SCROLL VIETNAM CO.,LTD.	4%	売上高 3,315 百万円 経常利益 114 百万円		自社保有物流施設等の不動産賃貸、当社グループの物流オペレーションおよび海外子会社の管理を行っています。物流オペレーションにおいては、東海・関西・関東エリアにおけるセンター運営の強化を進め、安定的な運営体制の構築に努めました。



価値創造の戦略

BUSINESS STRATEGY

［事業戦略］

SOLUTIONS BUSINESS ソリューション事業

事業の強み



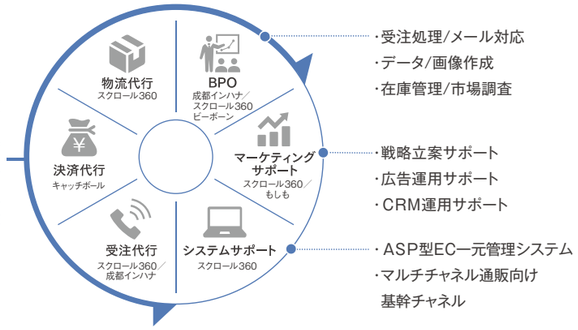
当事業の強みは、豊富な知見とノウハウに基づいた、カスタマイズ可能なソリューションの提供です。競争が激化し、予測が困難なVUCA※時代をむしろ大きな機会と捉え、クライアントのニーズを迅速にキャッチアップし、事業ドメインの拡大を推進しております。

※Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）

取締役 グループオフィサー CMO ソリューション事業PRS　**山崎 正之**



今後の戦略



EC・通販に不可欠な複数の機能をワンストップで提供できる当事業最大の強みを生かし、ユニークなマーケットポジションの確立を目指します。具体的には、M&Aを重ねることでソリューション機能の強化を図るとともに、B2B事業や食品物流事業などの新しい市場開発へ挑戦し、事業領域の拡大を推進します。また、既存事業においては業務効率を最大化することで収益力のさらなる強化を実施し、セグメント全体で高い収益力を追求することで、グループを支える事業へと成長させていきます。

TOPICS

物流代行サービス「新ライトプラン」提供開始

より多くのクライアントに物流代行サービスをご利用いただくため、「新ライトプラン」の提供を開始しました。これにより、リピート商材だけでなく、アパレル・服飾雑貨などの幅広い商材が取り扱い可能になったほか、すぐにEC・通販を始めたいスタートアップ企業や、さらなる成長を目指す中小規模のEC・通販事業者にも最適なサービスとして提案できるようになりました。

「新ライトプラン」をご導入いただいたEC・通販事業者には、事業の成長状況や要望に応じて、CRM強化に特化している「カスタマイズプラン」への切り替えを提案し、利用事業者のさらなる売上拡大へと導きます。



E-COMMERCE BUSINESS eコマース事業

事業の強み



時代やお客様が求める商材で、専門特化した個性あるEC店舗を運営していることが特徴です。グループの通販インフラを活用した効率的な事業運用と顧客起点のビジネス構築に力を入れております。

取締役副社長 グループオフィサー CSO eコマース事業PRS　**佐藤 浩明**



今後の戦略

セグメントの再編による事業基盤の構築を行い、お客様に支持されるビジネスとして収益を拡大してまいります。競争が激化しているEC市場において、オリジナル商品の拡充、ブランド力の向上により競争優位性を強化するとともに、当社グループならではの事業として、ECノウハウを生かしたBPOサービスの拡大や生協様向け旅行事業の開発を推進します。

MAIL-ORDER BUSINESS 通販事業

事業の強み



当事業の強みは、全国800万世帯の組合員様との毎週の接点、カタログによるPUSH型ビジネス、商品企画・販売・フルフィルメントを含めた一連のビジネス展開をしている点です。全国の生協様との独自のネットワークによる安定した事業基盤を構築しております。

グループオフィサー 通販事業PRS　**伊熊 忍**



今後の戦略

既存事業
・受注金額の向上
・商品供給と在庫の最適化

新規事業領域の開発・拡大
・ニーズが見え始めたビジネスの展開
・ネット販売の強化

サステナビリティ
・SDGs関連商品の展開数拡大
・プラスチック使用量の削減
・カタログ等に使用する紙の使用量の削減

当事業は、グループの中核ビジネスとして、既存事業のさらなる強化と新規事業の領域開発・拡大を推進します。既存事業については、創業85周年キャンペーンを通じた顧客開拓の推進およびデータマーケティングによる業務効率化を図り、収益基盤を強化してまいります。新規事業については、モノ・コト・サービスのソリューションといった新たな提供価値の確立と、生協組合員様のニーズに対応したビジネスの拡大を図ります。また、海外生産管理機能を集約することにより業務精度を向上させ、事業をサポートする社内体制を強化し、持続可能な事業経営体制を構築してまいります。

TOPICS

創業85周年キャンペーンを実施

スクロールの創業から85年という節目の年となる今期、生協宅配事業の組合員様に向け「85周年でスクロールをより好きになる」をコンセプトとした、記念キャンペーンを実施しております。キャンペーンでは、85周年感謝商品の展開や記念カタログの創刊、QUOカードPayプレゼントのほか、LINEやInstagramでの積極的な発信など、組合員様に喜んでいただけるような企画・販促を、1年にわたって実施していきます。このキャンペーンを通じて、スクロールをもっと身近に感じていただき、スクロールのさらなる認知向上、新たなファンづくりにつなげていきます。



GROUP JURISDICTION BUSINESS グループ管轄事業

事業の強み



自社保有の物流施設等の不動産活用及び、当社グループの物流オペレーションの強化と効率化を進めることで、グループ各事業における収益力向上に貢献しております。

取締役 グループオフィサー CAO グループ管轄事業PRS　**杉本 泰宣**



今後の戦略

未来に期待されるグループ全体の成長戦略を実現するためにオフィス・物流インフラを整え、グループ資産の最適化を図るとともに、特に物流オペレーションとしては、東海・関東・関西の各エリアにおいて差別化された新たな物流サービスを提供し「マーケティング・ソリューション・カンパニー」の一翼を担ってまいります。



価値創造の戦略

TOPICS

［新着情報］



企業価値の向上を目的に、多様かつユニークで、変化を恐れない事業体として、
当社グループが実施している取組みをご紹介します。
今後も、マーケティングソリューションカンパニー（MSC）への進化を目指し、
マーケット拡大に挑戦しながら、当社グループならではの取組みを展開してまいります。



取組み 1　通販事業

アパレル企画支援 AIシステム「Lightchain（ライトチェーン）」

生成AIの技術が急速に進化し、日常生活やビジネスに組み込まれはじめていますが、国内アパレル業界における利活用は、未だ十分に進んでいない状況です。そこで、スクロールインターナショナルは、アパレル業界の商品企画・生産にかかる業務負担の軽減に向けたサービスとして、生成AIシステム「Lightchain（ライトチェーン）」の提供を開始しました。

「Lightchain」は、ユーザーが商品画像をアップロードし、変更内容を指示するだけで、変更内容を反映した商品企画案がAIにより生成されるシステムです。デザイン変更や色・柄の変更を、わずか数クリック・数秒で実施することができるため、アパレル企画業務の大幅な時間短縮が期待できます。



中国のAI企業と共同開発

「Lightchain」は、長年アパレル商品企画に携わってきた当社と中国のAI企業が共同開発し、スクロールインターナショナルが日本における独占的な販売店として、国内事業者向けにソフトウエアの販売を行っております。今後は、仕様書の作成業務を支援する機能の追加をはじめ、随時機能のアップデートを図ります。

取組み 2　ソリューション事業

ECショップ運営代行サービス「ECACT（イーシーアクト）」

スクロール360にて、新たにECショップ運営代行サービス「ECACT（イーシーアクト）」の提供を開始しています。「ECACT」は、EC事業の立ち上げに関わる人材の採用難やリソース・ノウハウ不足といった課題を抱え、ECの本格運営ができていない企業に向けたサービスであり、戦略立案から予実績管理・広告管理まで、ECショップの運営に欠かせない業務を全面的にバックアップします。成長が著しい楽天市場や、Amazon、Yahoo!ショッピングといった大手主要モールへの出店はもちろん、独自ドメインのオフィシャルショップについても対応可能なサービスです。



ECのノウハウを生かしサービス化

「ECACT」は、小売業界におけるEC化率の高まりを受け、大手モールで多くの受賞歴のある、グループ内の現役EC企業AXESが持つノウハウを最大限に活用し立ち上げた新規事業です。今後は、他のサービスとのセットメニューを整備し、EC・通販事業者様におけるアウトソーシングのファーストステップになるサービスとして強化していきます。

取組み 3　ソリューション事業

多言語サポートの株式会社ビーボーンを子会社化

BeBorn

成長ドライバーであるソリューション事業強化のため、スクロール360は多言語同時通訳を強みとしたコールセンター業務を営む株式会社ビーボーンの全株式を取得しました。ビーボーン社は、2001年の創業以来、多言語サポート企業のパイオニアとして歩み続け、現在では24時間／365日、22言語でのコミュニケーションサポートを提供しています。昨今のインバウンド需要回復や在留外国人の増加などにより、今後も外国語サポートの需要は拡大が見込まれるとともに、国をあげた多文化共生への取り組みなども強化されています。

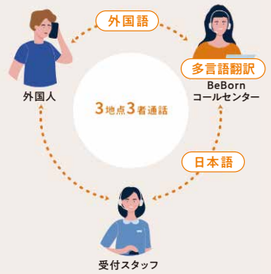
このような背景の中、当社グループのソリューション事業の新たな機能として多言語同時通訳サービスを展開することで、ダイレクトマーケティング以外の事業領域への拡大を図るとともにEC・通販企業への翻訳サービスの提案など、既存事業とのシナジー効果が期待でき、グループの更なる成長につながるものと考えています。

多言語コールセンターの機能



【2地点3者通訳】

レンタカー、宿泊施設、医療、自治体窓口など、目の前の外国人とのコミュニケーションが必要になる場面において、電話での同時通訳サービスを提供しています。



【3地点3者通訳】

保険会社、交通事故時の電話受付や国内外の外国人との電話対応において、3者通話による電話通訳サービスを提供することで、各種問合せ、緊急連絡、予約受付、商談などの離れた場所の外国人とのコミュニケーションをサポートしています。

取組み 4　ソリューション事業

書籍「通販まるごとソリューション」を発刊

スクロールグループのノウハウ書籍「通販まるごとソリューション EC+通販に力を与える魔法のしくみ」を発刊しました。本書では、約70年にわたり蓄積したノウハウや知見を生かした、当社グループならではのサービスを紹介しながら、EC・通販業界で勝ち残るために何が必要なのかを明らかにしています。さらに、当社グループが大切にしているパーパス、ビジョンを通じて、今後の戦略や目指すべき方向性、人材力等グループの全容を綴っており、EC・通販事業者に限らず、ステークホルダーの皆様にも広く読んでいただきたい一冊です。



ENVIRONMENT
[環境]

事業活動を通じて 環境コミュニケーションを推進し、 環境負荷の低減に努めます。



基本的な考え方

スクロールグループは、企業活動において起こりうる環境負荷に対して、以下の環境活動方針に沿った目標を設定し、事業を通じてバリューチェーン全体の環境負荷低減に貢献していきます。

環境活動方針

1. 環境負荷の少ない安心、安全な商品・サービスの提供を推進します。
2. 廃棄物と温室効果ガスの排出削減を推進します。
3. 環境配慮型資源の利用および資源のリサイクルを推進します。
4. 社員の教育や取引先への理解促進など、環境コミュニケーションを推進します。
5. 目標に対して定期的な結果の検証と公表を行い、環境パフォーマンスの継続的改善を推進します。

TCFD 提言に基づく情報開示

当社グループは、「環境負荷の低減」をマテリアリティ（重要課題）の一つと捉えており、気候変動がもたらす財務的な影響について、TCFD提言に沿ってシナリオ分析を行っております。今後、開示内容の充実を図っていくとともに、脱炭素社会に向けた取組みを推進してまいります。

ガバナンス

気候変動を経営に影響を及ぼす重要な課題の一つとして認識し、取締役会において、マテリアリティの特定および解決に向けた施策の方向性を決定しております。このマテリアリティに対する取組みを事業部門と連携するため、代表取締役社長を委員長、各事業セグメントの責任者（PRS）を委員としたサステナビリティ委員会を設置し、年に2回程度、目標設定や計画に対する進捗状況のモニタリング、実施内容の評価を行います。

また、当委員会の内容は、取締役会に報告されることで、取締役会の監督が適切に図られるような体制としております。

リスクマネジメント

事業部門をリスクオーナーとして、リスクの識別と評価を行っています。また、内部統制委員会のテーマ事務局として「リスクマネジメント全般活動」事務局（RM事務局）を設置しており、RM事務局が事業部門のリスク対応を支援しています。これらの活動は、内部監査部門において監査され、監査等委員会および取締役会に報告されています。

事業活動に関する一般的なリスクおよび当社グループ特有のリスクなどを把握し、継続的にモニタリングできる体制を構築しています。

また、気候変動問題に関するリスクに関しては、サステナビリティ委員会が識別と評価を行いながらRM事務局と連携し、全社的なリスクマネジメントに統合して管理を行います。

戦略

当社グループの主要なビジネスであるソリューション・通販・eコマース事業を対象として、気候変動に関連する移行・物理的リスクおよび機会を適切に把握し、シナリオ分析を実施しました。それぞれの気候変動リスク・機会が事業へ及ぼすインパクトを考察するにあたり、原材料調達～輸送・保管～商品利用までのリスク・機会項目を考察し、国際機関が公表する2℃シナリオと4℃シナリオを用い、2030年時点における当社グループへの影響を考察しました。

リスクと機会

リスク項目				事業インパクト	
	中分類	小分類	時間軸	考察：リスク	考察：機会
移行	政策・規制	炭素価格（炭素税）	中期～長期	物流施設・事業所等の電気・燃料使用等に関わるコストが増加	–
		プラスチック規制	中期～長期	プラスチック製梱包材への規制が導入され、対応コストが発生	非プラスチックやバイオマス由来の梱包材を使用することにより、環境に配慮した物流への需要が増加
	製品・サービス	重要商品の需要変化	中期～長期	消費者のサステナビリティ意識の高まりから、衣料品・服飾雑貨の使用期間が長くなり、販売数量の減少や競合他社との競争が激化	消費者のサステナビリティ意識の高まりから、環境に配慮した製品の重要度が高まり、販売数量が増加
		顧客行動変化	中期～長期	環境負荷を考慮していない、またはその明記のない商品の需要減少	環境負荷の低い商品の需要が増加
	市場	エネルギーコストの変化	短期～長期	化石燃料の価格高騰に伴い、配送会社へ支払う運送費の上昇	–
	評判	顧客の評判変化	中期～長期	環境への取組みに消極的という評価をされた場合にはブランドイメージが毀損され、売上が減少	環境への取組みに積極的という評価をされた場合には、ブランドイメージが向上し、売上が増加
物理	急性	異常気象の激甚化（台風、豪雨、土砂、高潮等）	中期～長期	・サプライチェーンが寸断され、商品出荷に遅れが出ることに伴う減収 ・原料の値上がりによる原料・輸送・カタログ用紙のコスト増加	異常気象の激甚化により外出頻度が減少し、通販の利用者数が増加 【ソリューション事業】 物流拠点の多拠点化により大規模災害や不測の事態への対応ができ、リスクの軽減およびコストの抑制 【eコマース事業】 激甚的な異常気象への不安から防災用品の需要が拡大
	慢性	平均気温の上昇	中期～長期	・猛暑や暖冬の影響で季節性商品の需要が変化 ・温度や湿度の変化により、商品保存環境の整備コスト増加	–

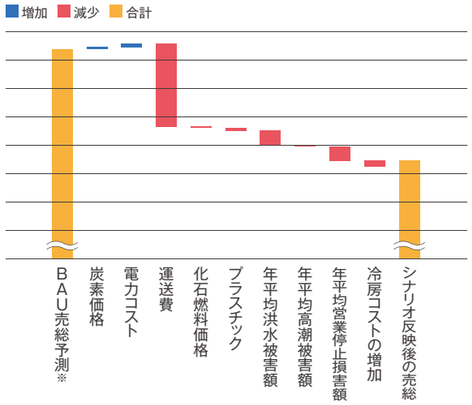
ENVIRONMENT
［環境］



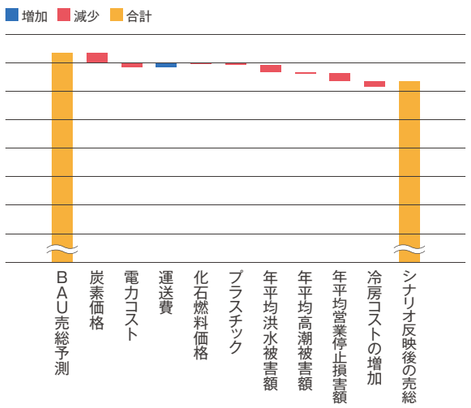
事業インパクト

4℃シナリオの場合は、台風・洪水等の激甚災害による物理的被害に加え、石油需要の高まりによる運送費の影響度が比較的高くなる試算が得られました。その一方で、2℃シナリオの場合は、炭素価格の影響が比較的大きい試算となりました。両シナリオともに試算が可能なリスク・機会に関しては、影響度はどちらも限定的ですが、試算結果を考慮しながら、リスク・機会を継続的にモニタリングしてまいります。

2030年 4℃シナリオ



2030年 2℃シナリオ



※BAU売総予測(business as usual):過去の業績から統計学を用いた2030年における売上総利益。

事業への影響と今後の取組み

気候変動の影響が大きいと考えられる当社グループの主要3事業に関するシナリオ分析を実施した結果、4℃シナリオにおける石油需要の高まりによる運送費の影響は大きいものの、その他の定量的に分析をした項目に関しては、現状重大な影響は発見されませんでした。

今後は、当社事業全体への気候変動の影響確認を目的に、移行面および物理面双方から分析を行い、影響が大きい分野のさらなる特定および整理等を進め、当社全体の中から対応が必要な分野について、優先度を踏まえながら、今後の具体的対応方針を検討していく予定です。

指標と目標

スコープ1、2※におけるCO₂排出

スコープ2におけるCO₂排出量を以下のように設定しています。

2030年までにスコープ2におけるCO₂排出量
50%以上削減（2020年度対比）

2023年度は、スクロールロジスティクスセンター浜松西（以下SLC浜松西）の屋上に設置した太陽光パネルによる発電を開始いたしました。本取組みにより、SLC浜松西にて使用する電力の一部をクリーンエネルギーに切り替え、CO₂排出量の削減に寄与してまいります。今後は、他の物流センターにおける設置も検討するとともに、浜松本社における継続的なCO₂フリー電気「静岡Greenでんき」の使用により、スコープ2におけるCO₂排出量の削減に努めてまいります。

スコープ3※におけるCO₂排出

2023年度のスコープ3におけるCO₂排出量は172,418トンとなり、2022年度対比で4.8%削減いたしました。今後、サプライチェーンにおける排出量（スコープ3）の目標設定についても検討を進めてまいります。2022、2023年度のスコープ1、2、3のデータは右上の図をご参照ください。

※スコープ1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出。
スコープ2：他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出。
スコープ3：スコープ1、2以外の間接排出。

2022年度・2023年度CO₂排出量

スコープ/カテゴリ				2022年度		2023年度	
				CO₂排出量[CO₂e-t]	割合[%]	CO₂排出量[CO₂e-t]	割合[%]
Scope1				88	0.0%	83	0.0%
Scope2				2,867	1.6%	2,782	1.6%
Scope3				181,053	98.4%	172,418	98.4%
上流		カテゴリ1	購入した製品・サービス	145,502	80.4%	136,241	79.0%
		カテゴリ2	資本財	965	0.5%	1,725	1.0%
		カテゴリ3	スコープ1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	510	0.3%	377	0.2%
		カテゴリ4	輸送、配送（上流）	25,880	14.3%	26,525	15.4%
		カテゴリ5	事業から出る廃棄物	258	0.1%	187	0.1%
		カテゴリ6	出張	128	0.1%	131	0.1%
		カテゴリ7	雇用者の通勤	850	0.5%	842	0.5%
		カテゴリ8	リース資産（上流）	算定対象外	-	算定対象外	-
下流		カテゴリ9	輸送、配送（下流）	66	0.0%	60	0.0%
		カテゴリ10	販売した製品の加工	算定対象外	-	算定対象外	-
		カテゴリ11	販売した製品の使用	算定対象外	-	算定対象外	-
		カテゴリ12	販売した製品の廃棄	6,894	3.8%	6,330	3.7%
		カテゴリ13	リース資産（下流）	算定対象外	-	算定対象外	-
		カテゴリ14	フランチャイズ	算定対象外	-	算定対象外	-
		カテゴリ15	投資	算定対象外	-	算定対象外	-
合計				184,008	100%	175,283	100%

算定範囲：下記事業会社の本社および各拠点
株式会社スクロール、株式会社スクロール360、株式会社キャッチボール、株式会社もしも、株式会社AXES、株式会社ナチュラム、株式会社ミヨシ

スクロールの取組み

スクロールロジスティクスセンター浜松西に太陽光パネルを設置

SLC浜松西の屋上に太陽光パネルを設置し、発電を開始しました。発電量は、約252,000kWh/年を想定しており、年間で約95.5トンのCO₂排出量を削減できる見込みです。これは、2020年度に当社が排出したCO₂の約3.1%に相当します。今後、他の物流センターにおける太陽光パネルの設置、発電を進める予定です。


SLC浜松西の屋上に設置した太陽光パネル

環境に配慮した商品包装資材への切り替えを実施

通販事業では、商品の包装袋について、プラスチック使用量を50%未満に抑えた新素材である『STONE-SHEET®』を使用した袋への切り替えを実施しています。この『STONE-SHEET®』素材の包装袋をはじめ、紙袋やバイオマス含有袋といった環境配慮素材の使用拡大により、包装資材の脱プラスチック化に取り組んでいます。


脱プラスチック商品包装袋

環境に配慮した緩衝資材のラインアップを拡充

スクロール360では、物流代行業務で使用する緩衝資材において、リサイクル素材やバイオマス含有素材、紙素材といった環境に配慮した資材の取扱いを拡充しています。物流クライアントからの要望をもとに、さまざまな資材提案を行うことで、クライアントとともに環境問題への取組みを強化しています。


物流代行業務で使用する緩衝資材

SOCIAL

［社会〈人材・人権〉］

多様な人材の活躍を支援し、個人の資質や個性に応じたキャリアの形成を促進します。



基本的な考え方

スクロールグループは、個人として主体的・自律的なキャリア形成を求め、成果だけではなくグループの組織力向上に貢献する人材を育成、支援します。社員が望む多彩なキャリアの形成に応えるよう努めながら、多様性を認め合い、個々人の能力を最大限発揮することのできる環境づくりを目指すことが、グループの持続的な成長につながっていくものと考えます。

人的資本強化への取組み

課題となるテーマ	主な取組み項目	2023年度の取組み実績
人材育成	「学びの場」の提供	・全グループ従業員を対象としたスクロールグループ研修の受講者数:延べ468名（全7回実施）▶P.36
	主体的・自律的なキャリア形成の支援	・従業員の経験、能力、スキルなどの情報を一元管理し、組織や人材のパフォーマンスを最大限引き出す環境を整えるため、タレントマネジメントシステムを導入
	DX人材の強化	・デジタル推進室の設置　・DXについての社内研修の実施
マネジメント力の強化	管理職向け研修	・管理職向け研修受講者数:延べ53名（全5回実施）
	リーダー（次世代管理職）登用の推進	・新規リーダー登用数:11名
タスク・ダイバーシティ経営の推進	女性管理職の育成	・次々世代女性管理職研修受講者数:延べ40名（全3回実施）うち15名が管理職に登用
	男性育児休暇取得の推進	・男性育児休暇取得率:60%（グループ全体で対象者5名中3名取得） ・育休取得率向上に向けた職場環境の整備と啓蒙活動の実施
	D（ダイバーシティ）制度の運用 D制度：妊娠・育児・介護・シニアなどライフステージの変化により働き方が制限される場合に、時短勤務やテレワークなどの柔軟な働き方を選択できる制度	・時短勤務、在宅勤務、ハイブリッドワークといったライフステージ変化に対応したフレキシブルな働き方を提供 ・D（ダイバーシティ）制度利用者数:43名
従業員エンゲージメントの向上	タウンホールミーティングの実施	・役員と社員が自由に対話をすることができるタウンホールミーティングを開催し、経営陣と社員の双方による対話を促進 ・2023年度は計7回実施
	従業員満足度調査の実施	・社員のコンディションの変化を早期に把握するため、定期的にエンゲージメント・サーベイツールを用いた意識調査を実施
	魅力的なオフィス環境づくり	・浜松本社におけるオフィス環境改善の実施 ・打合せ場所やコワーキングブースを兼備したカフェスペースの設置
	チャレンジできる風土の醸成	・グループ従業員全員が参加できるコスト削減コンテスト「SSC（Slim Spending Contest）」の実施 ▶P.36
採用の強化	グループ採用への切り替えによる新卒採用の強化	・幅広い視野や能力を身につけることを目的として、入社後6年間でグループ内横断のジョブローテーションを実施 ・2024年4月入社の単体新卒採用者数:10名（グループ採用導入後の初年度新卒採用者）
	キャリア採用の強化 （即戦力人材の拡充、社内人材の多様化）	・スクロール単体キャリア採用者数:22名（2023年度採用者全体に占めるキャリア採用比率73%）

スクロールグループ研修の実施

自律的なキャリア形成を支援するため、当社グループでは部門研修や各階層別の育成研修を実施しております。2023年度からは、教育制度の新たな取組みとして、従業員の交流やナレッジの共有、サステナビリティの理解促進を目的とした「スクロールグループ研修」を開始しました。本研修は、全グループ従業員を対象に、日々の業務と親和性の高いさまざまなテーマについて、社内外の講師をお招きし、講座やワークショップ、体験研修を行います。2023年度は、全7回開催し、延べ468名が参加しました。





これまで取り上げたテーマ

第1回	SDGsのはじめかた ―「子どもの貧困」から社会課題を知る―
第2回	ソリューション事業の強み
第3回	物流サービス研修
第4回	塚本こなみ園長と「earth」しませんか
第5回	採用難のなか、他社に勝ちぬくためには
第6回	多様性を生かし、 組織の成長につなげるDE&I
第7回	スクロールグループのDXとは

コスト削減コンテスト「Slim Spending Contest（SSC）」の開催

スクロールグループは、従来のやり方やルールを常に疑い、変化を恐れず、変化することを常態化する組織を目指しております。全社員が当事者意識やリーダーシップを持ち、チームに最大限貢献していく風土を浸透するために、社内表彰制度Scroll Award 2023の一環として、コスト削減コンテスト「Slim Spending Contest（SSC）」を実施しました。

「探せ100万円 見つけろ10万円」をテーマに、業務の効率化やムダの削減、コミュニケーションが円滑になるアイデアなど、コスト削減につながる取組みを募集し、計244件の応募がありました。そのうち69件がプロジェクト化され、審査員の議論と検討の結果、特別賞が2企画、銀賞、金賞がそれぞれ1企画選出されました。



《 TOPICS 》

サプライチェーンにおける人権の尊重

スクロールは、2021年度に「生産提携先に向けた行動規範」を制定し、提携先に対して人権の尊重、ハラスメント排除、あらゆる差別の排除、児童労働や強制労働の禁止、良好な労使関係の維持などを明文化し、遵守を誓約いただける工場でのみ生産をしています。

監査手法として、当社従業員の訪問による行動規範監査の実施、または第三者認証監査による世界最大の労働・環境認定プログラムであるWRAP※等の行動規範基準に基づく監査を行い、サプライチェーンにおける継続的な人権尊重の取組みを推進します。



※WRAP：合法的・人道的・倫理的な製造を世界中で推進・認定するためのプログラム。

SOCIAL
［社会〈地域〉］



社会貢献活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。

基本的な考え方

スクロールグループは、社員参加型の活動を通じて、持続可能な地域社会づくりに貢献します。また地域社会の発展に資する社会貢献活動を通じて、地域の人々に愛され、信頼される企業を目指してまいります。

はままつフラワーパークとの取組み

当社は、創業の地である静岡県浜松市への地域社会貢献のため「はままつフラワーパーク」の運営事業を行う「公益財団法人浜松市花みどり振興財団」と、相互協力および連携に関する協定のもと、社員参加型のボランティア活動や、企画商品の販売など、さまざまな取組みを行っております。

サステナブルガーデンへの協賛／ボランティア活動の継続

はままつフラワーパークに新設された花壇「はなのはら」は、サステナブルガーデンとして、多種多様な宿根草（冬は枯れ春先には芽吹く、植替えを行わない草花）を中心に造作され、芽吹いてから枯れるまでの植物本来の姿でつくる景観が特徴です。この植物の多様性と自然そのものの姿を重んじて持続可能性を表現した「はなのはら」の趣旨が、当社の掲げるダイバーシティとサステナビリティの考え方に合致することから、本企画に賛同し協賛を実施いたしました。花壇の入り口には、当社のロゴが入った看板を設置していただきました。

また、社員参加型のボランティアとして、園内にて雑草とりや枯れた花摘み、役目を終えた花の抜き取り作業などを定期的に行っております。これまでに4期実施し、延べ206名の従業員が参加しました。この活動を通じて、地域の方や社員同士のコミュニケーションを促進し、地域社会への貢献とともに、社員の心のケアを推進します。





コラボレーション企画の実施

コラボレーション企画として、生協組合員様に向けたカタログに、はままつフラワーパーク内の花をモチーフとした商品の企画やパークを紹介するコラムを掲載しました。また、園長である塚本こなみさんに、実際の商品を着用していただき、園内にてカタログの撮影を実施しました。



クリスマスパーティーの開催

創業以来、支えていただいた地域社会への感謝の気持ちを込めて、2009年以降毎年※地域の子どもたちを招き、クリスマスパーティーを開催しています。14回目の開催となった2023年度は、「クリスマス音楽会～キッズスパイになってミッションに挑戦!～」をテーマとし、サンタスクロールと写真が撮れるブースやものづくりを楽しめるブースなどを展開しました。また、当社と同じ浜松市内に本社を置く株式会社鈴木楽器製作所の社員様にご協力いただき、楽器を体験するブース展示やトーンチャイムの生演奏で会場を盛り上げていただきました。 ※2020年度はコロナウイルス感染拡大の影響により中止







お客様、社員とともに行う寄付活動

2020年度より、お客様とともに行う社会貢献活動の一つとして、カタログに掲載している商品の売上の一部を活用し、社会貢献活動団体への寄付を実施してまいりました。2023年度からは、これらの募金活動を「つづくみらい募金」として寄付活動を拡充しております。

また、当社グループの従業員が働きながら参加できる社会貢献活動として、1999年より有志による従業員募金の活動を実施しています。希望する金額（1口100円）を毎月寄付できる取組みで、2023年度からは名称を「スクチャリ」と改め、活動を継続しております。

「つづくみらい募金」「スクチャリ」による寄付の詳細につきましては、当社コーポレートサイトをご覧ください。

寄付先団体	寄付金額（2023年度実績）	
	つづくみらい募金	スクチャリ
認定NPO法人 Learning for All	60万円	30万円
公益財団法人 日本自然保護協会	70万円	30万円
認定NPO法人 J.POSH	70万円	30万円
公益信託スクロール女性ボランティア基金	—	30万円
総額	200万円	120万円


女性ボランティア基金助成先への寄付金贈呈式の様子

コーポレートサイト　サステナビリティ・社会　https://www.scroll.jp/sustainability/social/

一般財団法人大阪府男女共同参画推進財団への衣料品寄贈

当社は、2019年度より大阪いずみ市民生活協同組合と連携し、経済的・社会的な男女格差の是正、女性のエンパワメントのための専門的で総合的な支援機能を運営目的としている一般財団法人大阪府男女共同参画推進財団への衣料品等の寄贈を通じて、大阪府の「コロナ禍において困難・課題を抱える女性に対する支援事業」に協力しています。

2023年度は、就職活動用のスーツや日常着など合計132点の衣料品等を寄贈いたしました。


ドーン財団焼野代表理事から感謝状が授与された様子

GOVERNANCE
[ガバナンス]

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。



基本的な考え方

当社は、経営の効率性、透明性を高め、安全かつ健全なる事業活動を通じ、企業価値を最大化することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としております。この考え方のもと、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、社是および経営理念に沿って、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでおります。

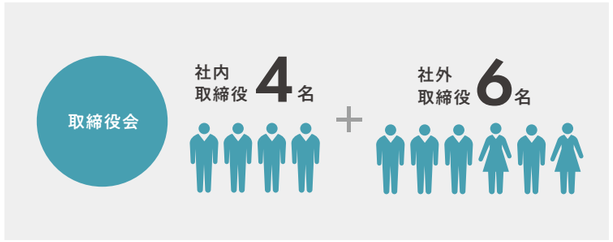
コーポレート・ガバナンスシステムについて

取締役会の監督機能の強化について

当社は、業務執行に対する取締役会のさらなる監督機能の強化を図るため、2022年5月31日開催の定時株主総会の取締役選任決議を経て、取締役会の過半数を独立社外取締役とした機関構成となりました。またその際、女性の独立社外取締役を1名選任し、2024年度にさらに追加して1名選任したことで、女性役員比率は10名中2名となりました。女性の活躍促進を含む多様性の確保を図ることで、引き続きタスク・ダイバーシティ経営を推進してまいります。

取締役会

取締役会は社内取締役4名、監査等委員である独立社外取締役6名で構成され、取締役会での業務執行の監督強化を図っております。取締役会は原則として毎月1回開催し、月次の業績報告に加え、法令・定款等に定められた事項の審議を行い、取締役相互に質疑、提案ならびに意見を交換することにより、取締役の業務執行状況を監視し、監督します。



指名報酬委員会

コーポレート・ガバナンスの充実を図り、取締役会の構成や取締役等の指名制度および報酬制度の公正な運営、その透明性を高めることを目的に、取締役会の諮問機関として設置しています。社外取締役を委員長とし、過半数は独立社外取締役と定めており、委員の選出は、取締役会によるものとしています。



社外取締役の独立性基準

当社が指定する社外取締役の独立性は、東京証券取引所の定める独立性基準に準拠し、以下のいずれにも該当しない場合に、これを有するものと判断します。

1. 現在又は過去において、当社および当社の関係会社（当社グループ）の業務執行者であった者
2. 当社の主要な取引先の過去3事業年度における業務執行者であった者
3. 当社の主要株主※1又は主要株主の業務執行者
4. 当社又は当社の子会社の会計監査人又はその社員等として当社グループの監査業務を担当している者
5. 当社から役員報酬以外に、多額の金銭、その他財産上の利益※2を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等
6. 当社から多額の寄付もしくは助成※3を受けている法人・団体等の理事、その他の取締役・監査役又は業務執行者
7. 近親者（配偶者および二親等以内の親族）が上記 1. から 6. までのいずれかに該当する者
8. 前各号の定めに関わらず、一般株主と利益相反が生じうる特段の事由が存在すると認められる者

※1 当社の議決権所有割合が10%を超える者をいう。　※2 過去3事業年度の平均額として、年間1,000万円を超える額を受領している場合を指す。
※3 過去3事業年度の平均額として、年間1,000万円以上又は当該法人・団体等の総費用の30%を超える場合を指す。

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の機能向上を目的として、取締役会の実効性に関する分析および評価を行い、取締役会の機能強化に向けた改善を図っております。2023年度においても、第三者機関と連携のうえ、「取締役会の運営全体」「取締役会の運営の工夫、審議の充実」「取締役会の議事」「取締役会の構成」「取締役会を支える体制」「取締役会の役割・責務」等に関する、各取締役へのアンケートによる自己評価等を行い、結果の評価・分析を行いました。その結果、当社取締役会の実効性は確保できていると判断いたしました。今後も取締役会の実効性に関する評価およびその結果を踏まえた改善を継続的に行い、取締役会のさらなる機能向上および実効性の確保に努めてまいります。

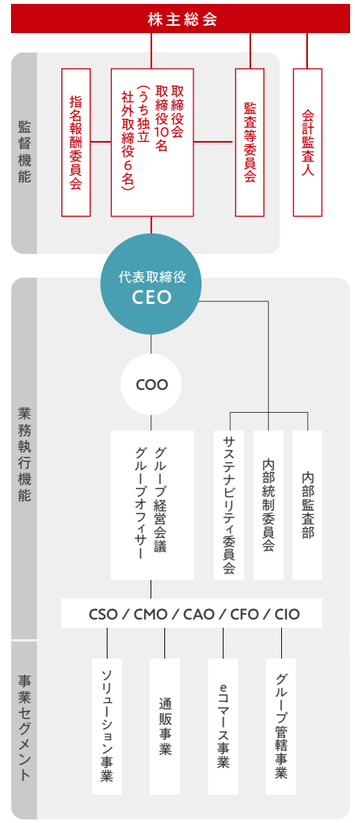
監査等委員会

社外取締役全員6名で構成されており、内部監査部等と連携し、取締役会の意思決定過程および取締役の業務執行状況について監査します。

監督と業務執行の分離

取締役会の監督機能強化を図るとともに、経営の迅速な意思決定および業務執行の分離による権限・責任の明確化、ならびに業務執行の対応力強化を目的に、オフィサー制（グループオフィサー制・セグメントオフィサー制）を導入しております。グループオフィサーから、グループ全体の特定機能における最高責任者である「グループチーフオフィサー（CxO）」を任命し、グループ横断での業務執行機能のさらなる強化を図っております。

[コーポレート・ガバナンス体系図]



コーポレート・ガバナンス報告書、コーポレートガバナンス・ガイドライン　https://www.scroll.jp/sustainability/governance/

GOVERNANCE
［ガバナンス］



役員の指名および報酬

取締役の選任および解任

取締役会は、国際性やジェンダーなどを含む多様性を確保しつつ、経営陣幹部として、実効性のあるコーポレート・ガバナンスを実現し、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する人物を、取締役候補者として指名します。取締役の選解任については、経営戦略等を踏まえ、取締役会が備えるべきスキル等を特定したうえで、当社グループの事業および業務に対する知識・経験ならびに当社グループが置かれた経営環境や各経営陣幹部に求められる役割を考慮します。なお、これら取締役の選解任にかかる指名は、取締役会の諮問機関である指名報酬委員会からの答申内容を踏まえて決定します。

各独立社外取締役の知見に基づく助言と経営に対する監督が、取締役会の健全な経営判断に資すると考え、「社外取締役の独立性判断基準」（40頁参照）に基づき、すべての監査等委員である取締役は、独立社外取締役とします。なお、独立社外取締役の1名以上は、他社での経営経験を有する者とします。

代表取締役および最高経営責任者（CEO）の選定および解職にあたっては、客観性・透明性を確保する観点から、取締役会の諮問機関である指名報酬委員会からの答申内容を踏まえて決定します。

報酬の基本方針

当社の取締役の報酬等は、企業価値の持続的な向上のために経営貢献意欲を高めること、また、ステークホルダーとの価値共有を進めることを目的とした報酬体系とし、個々の取締役の報酬等の決定には役割と責務を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。業務執行取締役の報酬は、基本報酬および業績達成度合いに応じた業績連動報酬による金銭報酬ならびに譲渡制限付株式報酬による非金銭報酬から構成されます。業務執行取締役を除く取締役の報酬は、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととします。なお、監査等委員である各取締役の報酬については、会社法の定めに基づき、監査等委員である取締役の協議によって決定します。

リスクマネジメント

当社グループでは、事業部門をリスクオーナーとしてリスクの識別と評価を行っております。また、内部統制委員会のテーマ事務局としてRM事務局を設置しており、RM事務局が事業部門のリスク対応を支援しております。これらの活動は、内部監査部門において監査され、監査等委員会及び取締役会に報告されております。事業活動に関する一般的なリスクおよび当社グループ特有のリスクなどを把握し、継続的にモニタリングできる体制を構築しております。

リスクの評価方法

i）リスク管理表・リスクマップの作成

当社グループにおける汎用的なリスクおよび各事業の固有リスクを表1のリスク区分の項目から抽出し、一覧化した「リスク管理表」を事業部門ごとに作成します。さらに抽出したリスクの「発生可能性」「影響度」を評価し、各事業部門のリスクマップを作成しております。なお、リスク管理表とリスクマップは、毎年、責任者が見直すことで各事業部門のリスク対応を促しております。

ii）セグメントリスク・グループリスクのまとめ

RM事務局は、各事業部門のリスク評価に基づきヒアリングを行い、セグメント別およびグループ全体のリスク評価を実施し、内部統制委員会に報告をしております。

［表1 リスク区分］

		リスク区分
外部環境リスク		●顧客・マーケット ●気候変動 ●災害・事故 ●競合
内部環境リスク		●ガバナンス ●コミュニケーション ●人材 ●企業文化
事業プロセスリスク	事業部門関連	●SCM・商品調達 ●アウトソーシング ●物流・運輸 ●財（商品・サービス） ●法規制
	管理部門関連	●労務・就労 ●コンプライアンス ●環境対応 ●財務・会計・投資 ●情報システム ●広報・IR

WEB 有価証券報告書
https://www.scroll.jp/ir/irlibrary/securities/

役員一覧
［2024年5月31日現在］



代表取締役社長
グループオフィサー
CEO兼COO
鶴見 知久（つるみ ともひさ）



取締役副社長
グループオフィサー
CSO
佐藤 浩明（さとう ひろあき）



取締役
グループオフィサー
CMO
山崎 正之（やまざき まさゆき）



取締役
グループオフィサー
CAO
杉本 泰宣（すぎもと やすのり）



社外取締役
（監査等委員長）
村瀬 司（むらせ つかさ）



社外取締役
（監査等委員）
宮部 貴之（みやべ たかゆき）



社外取締役
（監査等委員）
宮城 政憲（みやぎ まさのり）



社外取締役
（監査等委員）
一杉 逸朗（ひとすぎ いつろう）



社外取締役
（監査等委員）
小野 亜希子（おの あきこ）

新任



社外取締役
（監査等委員）
馬場 知瀬子（ばば ちせこ）

1991年 4月 株式会社東急百貨店入社
2013年 4月 同社渋谷ヒカリエShinQs B1F～2F
パーツ&ビューティ統括マネージャー
2016年 8月 同社本社食品統括部 食品ギフト統括バイヤー
2018年 2月 同社二子玉川ライズ 東急フードショー店長
2020年 4月 同社渋谷ヒカリエShinQs 店長
2023年 6月 富山 Re-Design ラボ
富山大学協力研究員（現任）
2024年 5月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）

［スキルマトリクス］（2024年5月31日現在）

取締役候補者が有する専門的な知見の領域を視覚化するため、当社が用いるスキルマトリクスは以下のとおりです。

氏名	地位	専門性※							
		企業経営	成長戦略 M&A 財務/会計	物流/営業	マーケティング/ SCM	システム/ ICT	E 環境・素材	S CSR・人材開発	G リスク管理・法務
鶴見 知久	代表取締役社長 グループオフィサー CEO兼COO	◎	○	◎	○		○	◎	○
佐藤 浩明	取締役副社長 グループオフィサー CSO	○	◎	○	◎	◎			
山崎 正之	取締役 グループオフィサー CMO	○	◎	◎	○				○
杉本 泰宣	取締役 グループオフィサー CAO	○		○			◎	◎	◎
村瀬 司	社外取締役（監査等委員長）	○	◎			◎			◎
宮部 貴之	社外取締役（監査等委員）	◎	○		◎			○	◎
宮城 政憲	社外取締役（監査等委員）		◎		○		○	◎	◎
一杉 逸朗	社外取締役（監査等委員）	◎	◎				○	◎	○
小野 亜希子	社外取締役（監査等委員）		◎		○		○	◎	○
馬場 知瀬子	社外取締役（監査等委員）		○		◎		○	◎	○

※表中の◎は特に期待されるスキル、○は保有しているスキルを表しております。



財務データ 5年サマリー

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
財務情報					
損益計算書（百万円）					
売上高	72,634	85,195	81,391	81,018	79,826
売上原価	46,789	53,356	51,026	51,000	48,339
売上原価率	64.4%	62.6%	62.7%	62.9%	60.6%
販管費	23,699	24,452	23,364	23,896	26,173
販管費率	32.6%	28.7%	28.7%	29.5%	32.8%
営業利益	2,145	7,385	7,000	6,121	5,313
経常利益	2,296	7,519	7,096	6,191	5,512
税金等調整前当期純利益	1,454	7,406	7,148	6,158	5,574
親会社株主に帰属する当期純利益	703	5,183	5,585	4,170	3,649
貸借対照表（百万円）					
流動資産	26,976	32,241	32,233	36,149	36,212
固定資産	16,294	17,661	17,477	17,051	17,046
資産合計	43,270	49,903	49,711	53,200	53,258
流動負債	16,077	18,651	12,051	16,529	18,195
固定負債	5,731	4,603	7,621	4,673	1,679
負債合計	21,808	23,255	19,673	21,203	19,874
純資産額	21,462	26,648	30,037	31,997	33,383
負債純資産合計	43,270	49,903	49,711	53,200	53,258
キャッシュ･フロー（百万円）					
営業活動によるキャッシュ･フロー	1,573	3,956	3,711	5,853	3,434
投資活動によるキャッシュ･フロー	△1,780	△3,312	△1,208	△414	△332
財務活動によるキャッシュ･フロー	△433	2,608	△3,473	△2,322	△5,969
1株当たりデータ（円）					
1株当たり純資産	621.2	764.3	861.5	914.9	974.7
1株当たり当期純利益	20.46	149.65	160.20	119.39	105.05
配当金	10.0	60.0	64.5	48.0	42.0
最高株価	406	1,485	1,132	957	1,092
最低株価	236	254	750	666	775
主要財務指標（%）					
経常利益率	3.2	8.8	8.7	7.6	6.9
自己資本比率	49.6	53.4	60.4	60.1	62.7
ROE	3.3	21.6	19.7	13.4	11.2
配当性向	49.1	40.1	40.3	40.2	40.0

非財務データ 5年サマリー

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
非財務情報					
連結従業員数（人）	864	866	866	893	886
男性従業員数	379	385	388	398	397
女性従業員数	485	481	478	495	489
女性管理職比率（%）					
連結	16.0	14.6	13.6	18.3	23.5
単体	8.1	8.3	8.5	15.4	30.6
連結キャリア入社社員数（人）	88	85	85	92	99
平均勤続年数（年）	12.7	12.9	13.0	13.0	12.3
連結新入社員採用数（人）	21	17	17	15	15
男性新入社員数	10	8	7	6	7
女性新入社員数	11	9	10	9	8
スコープ1,2におけるCO_2排出量（t-CO_2）					
スコープ1	193	213	148	88	83
スコープ2	2,697	3,022	2,937	2,867	2,782
女性ボランティア累計助成のべ団体数	381	393	407	421	432
株主優待制度の利用による寄付					
「女性ボランティア基金」への累計お申し込み件数	—	—	—	—	291
「静岡県グリーンバンク」への累計お申し込み件数	—	—	—	1,793	2,596
カタログ用紙削減量（2015年度対比）	81.2%	78.6%	81.0%	79.0%	73.3%



会社情報

会社データ

商号	株式会社スクロール(Scroll Corporation)
本社	静岡県浜松市中央区佐藤二丁目24番1号
電話番号	053-464-1111(代表)
設立	1943年(昭和18年)10月1日
資本金	6,116百万円(2024年3月期)
売上高	39,904百万円(2024年3月期)
連結売上高	79,826百万円(2024年3月期)
従業員数	308名(2024年3月期 個別)
	886名(2024年3月期 連結)
主要なグループ会社	株式会社スクロール３６０ 株式会社キャッチボール 株式会社もしも 株式会社ビーボーン 成都音和娜網絡服務有限公司 株式会社スクロールインターナショナル 詩克楽商貿(上海)有限公司 SCROLL BANGLADESH CO.,LTD. 株式会社ＡＸＥＳ 株式会社ナチュラム 株式会社ミヨシ 株式会社キナリ 株式会社トラベックスツアーズ 株式会社スクロールロジスティクス SCROLL VIETNAM CO.,LTD. 一般社団法人スクロール ダイレクトマーケティング研究所

事業所案内

❶ 本社	〒430-0807 静岡県浜松市中央区佐藤二丁目24番1号
❷ 東京本店	〒140-0002 東京都品川区東品川二丁目2番24号 天王洲セントラルタワー25階・26階
❸ 大阪支店	〒540-0011 大阪府大阪市中央区農人橋一丁目 1番22号 大江ビル10階
❹ 福岡支店	〒812-0016 福岡県福岡市博多区博多駅南二丁目 4番11号 シティコート中陽3階
❺ 札幌支店	〒060-0004 北海道札幌市中央区北四条西四丁目 1番地7 リージャス札幌駅前通 ビジネスセンター 322号室
❻ スクロールロジスティクス センター浜松西	〒433-8118 静岡県浜松市中央区高丘西四丁目8番1号
❼ スクロールロジスティクス センター磐田	〒438-0818 静岡県磐田市下万能100
❽ スクロールロジスティクス センターみらい	〒300-2359 茨城県つくばみらい市紫峰ヶ丘 三丁目36番1
❾ スクロールジャカルタ事務所	

● 事業所
■ スクロールロジスティクスセンター(SLC)

海外





株主・株式情報(2024年3月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	110,000,000 株	１単元の株式の数	100 株
発行済株式総数	35,098,550 株	株主数	49,697 名

大株主の状況
(上位10名)

株主名	所有株式数(単位：千株)	持株比率(除：自己株)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,724	10.87 %
丸紅株式会社	2,841	8.30 %
スクロール取引先持株会	2,201	6.43 %
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,264	3.69 %
株式会社静岡銀行	1,261	3.68 %
スクロール従業員持株会	745	2.18 %
日本生命保険相互会社	543	1.59 %
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	459	1.34 %
モリリン株式会社	434	1.27 %
株式会社ヤギ	270	0.79 %

(注)1. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
2. 持株比率は、小数点第3位を四捨五入して表示しております。

株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
期末配当金受領株主確定日	3月31日
中間配当金受領株主確定日	9月30日
定時株主総会	事業年度終了から3カ月以内に開催いたします。
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1番1号 TEL: 0120-232-711(通話料無料) 郵送先〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場証券取引所	東京証券取引所　プライム市場
公告の方法	電子公告により行います。 公告掲載URL　https://www.scroll.jp/ir/notification/ ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じた時には、日本経済新聞に公告いたします。

ご注意
- 株主様の住所変更、買取請求、配当金の振込指定、その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行株式会社)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行株式会社)にお問合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行株式会社本支店でもお取次ぎいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行株式会社本支店でお支払いいたします。



株式会社スクロール
〒430-0807 静岡県浜松市中央区佐藤二丁目24番1号
https://www.scroll.jp/