



2026年6月24日

各位

会 社 名：株式会社イノベーション  
代 表 者 名：代表取締役社長 CEO 富田 直人  
(コード番号：3970 東証スタンダード)  
問 合 せ 先：執行役員(経営企画担当) 笹岡 大志  
( T E L : 03-5766-3800)

### 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2027年3月期を初年度とする3ヶ年の中期経営計画を新たに策定しましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

#### 1. 中期経営計画テーマ

『出会いがデータを、データが出会いを生む。』

#### 2. 中期業績目標(連結)

	2027年3月期	2028年3月期	2029年3月期
売上高	70.3億円	80~90億円	100~120億円
営業利益	1.3億円	5~10億円	14~21億

詳細については、別紙「中期経営計画(2027年3月期~2029年3月期)」をご参照ください。

(注) 本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が本資料の発表日現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の情報に基づいており、実際の業績等は様々な要因により異なる可能性があります。

以上

# 中期経営計画

2027年3月期～2029年3月期

---

2026年 6月24日

株式会社イノベーション

( 東証スタンダード市場 : 3970 )

INNOVATION

**INDEX**  
目次

- 1. 当社について**
- 2. 中期経営計画サマリー**
- 3. 環境変化とグループ成長戦略**
- 4. 各セグメントについて**
- 5. 重点方針・財務計画**
- 6. リスク情報**

## 1. 当社について

---

- ミッション
- 成長の軌跡
- 当グループの現在地
- 市場変更について

# 「働く」を変える

ビジネスにイノベーションを起こし、働く喜びと感動に満ちた社会へ

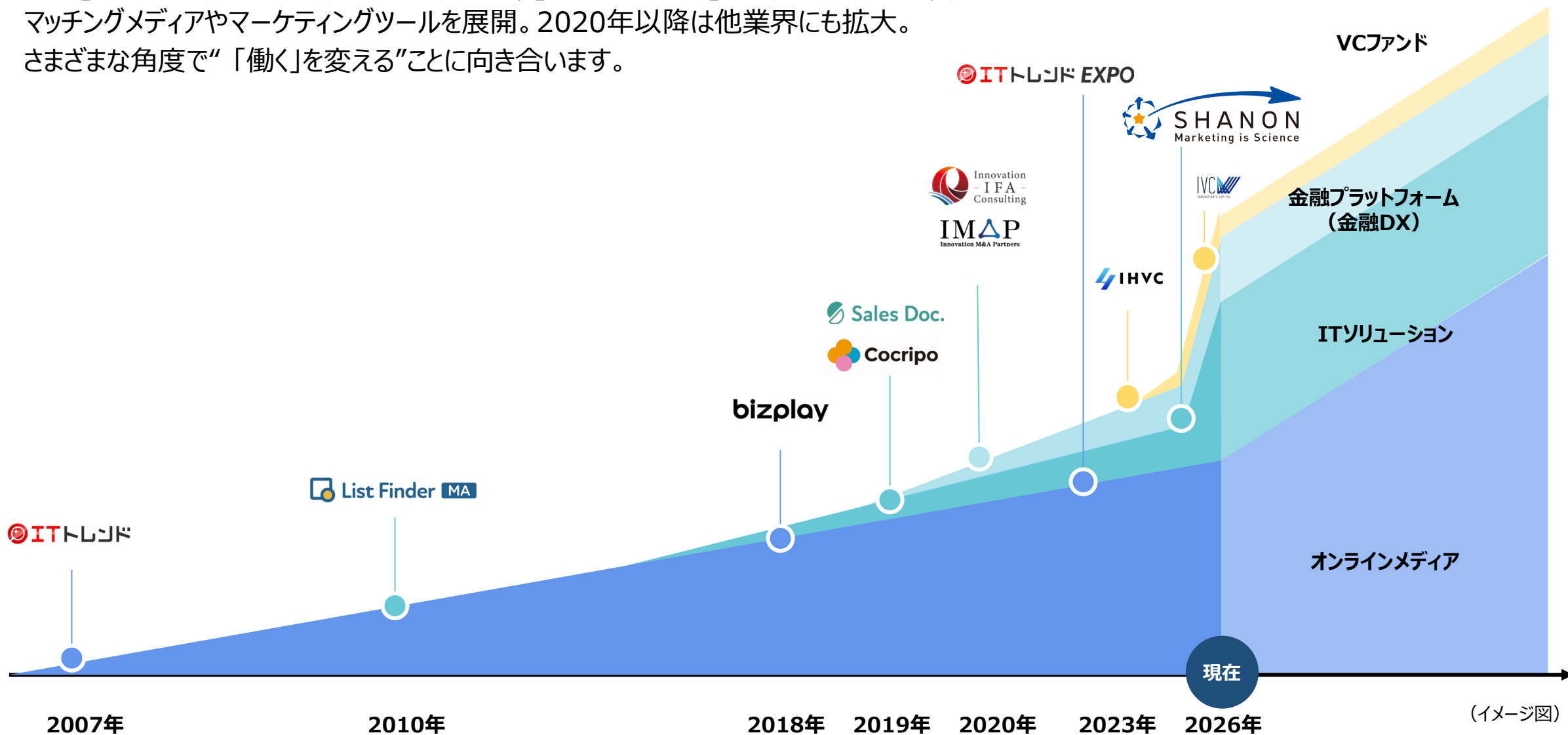
仕事は、人生における大切な時間のひとつ。  
誰かに価値を届ける中で、自分自身も成長していく。  
仲間と向き合い、高い壁を超えていく  
—— 本来、「働く」にはそんな力がある。

一方で、非効率や構造的な課題、業界の慣習によって、  
その価値が十分に発揮されていない現実もある。

私たちは、そうした課題を一つひとつ解消しながら、  
「働く」のあり方そのものをアップデートしていく。  
すべての人が、前向きに挑戦できる社会のために。



「働く」領域において特に非効率を感じる「営業」「マーケティング」に焦点を当て、IT業界を中心に新規顧客開拓のためのマッチングメディアやマーケティングツールを展開。2020年以降は他業界にも拡大。さまざまな角度で“「働く」を変える”ことに向き合います。



注: (1)イメージ図。横軸の下の年は各サービスの開始タイミングを表す。

19年の軌跡を通じて蓄積した法人ユーザーのDBをコアとして、各事業が相互連携する持株会社体制で経営



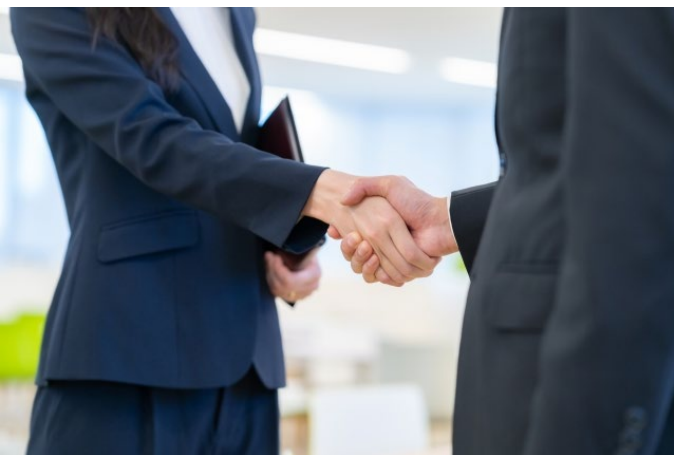
## 2026年6月1日付で、東証グロース市場から東証スタンダード市場に区分を変更

主要子会社における構造改革を通じた収益基盤の強化など、持続的な成長に向けた基盤整備を推し進めております。

この度のスタンダード市場への移行を契機に、上場企業としての社会的信用を高めるとともに、コーポレート・ガバナンス体制をより一層強固なものとし、中長期的な企業価値の向上と持続可能な社会への貢献に邁進してまいります。

### ▶ 市場変更の背景

社会的信頼の深化による  
顧客基盤の拡大



ガバナンスの高度化  
中長期的企業価値の向上



理念経営の加速  
高度人材の獲得



## 2. 中期経営計画サマリー

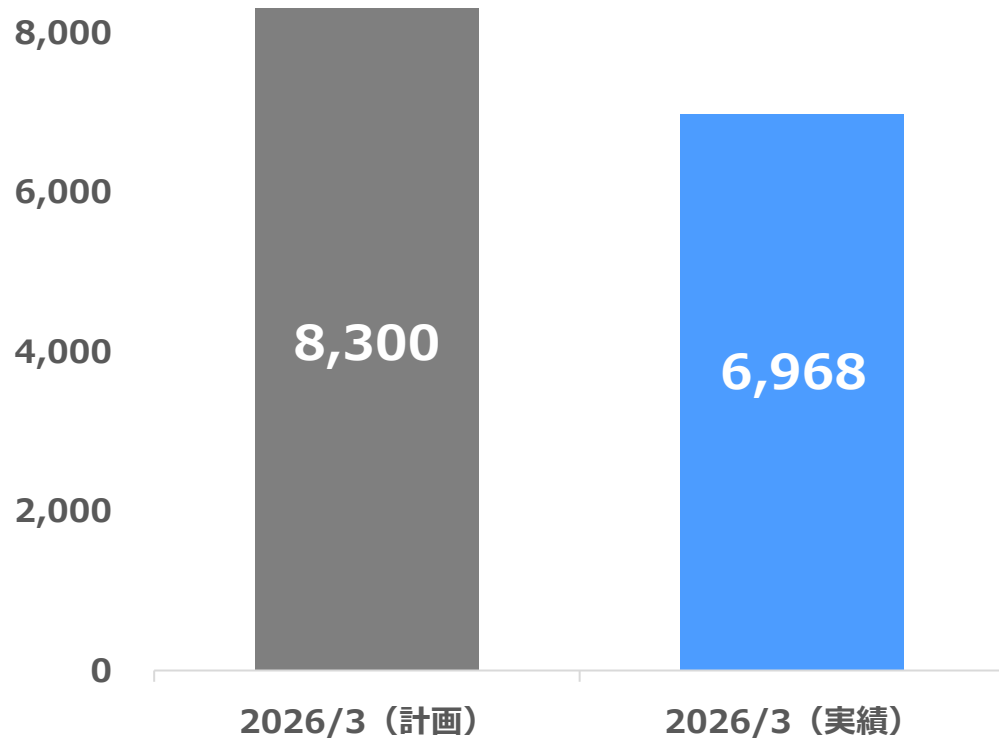
---

- 前中期経営計画の振り返り
- 成長ストーリー
- 価値提供ストーリー

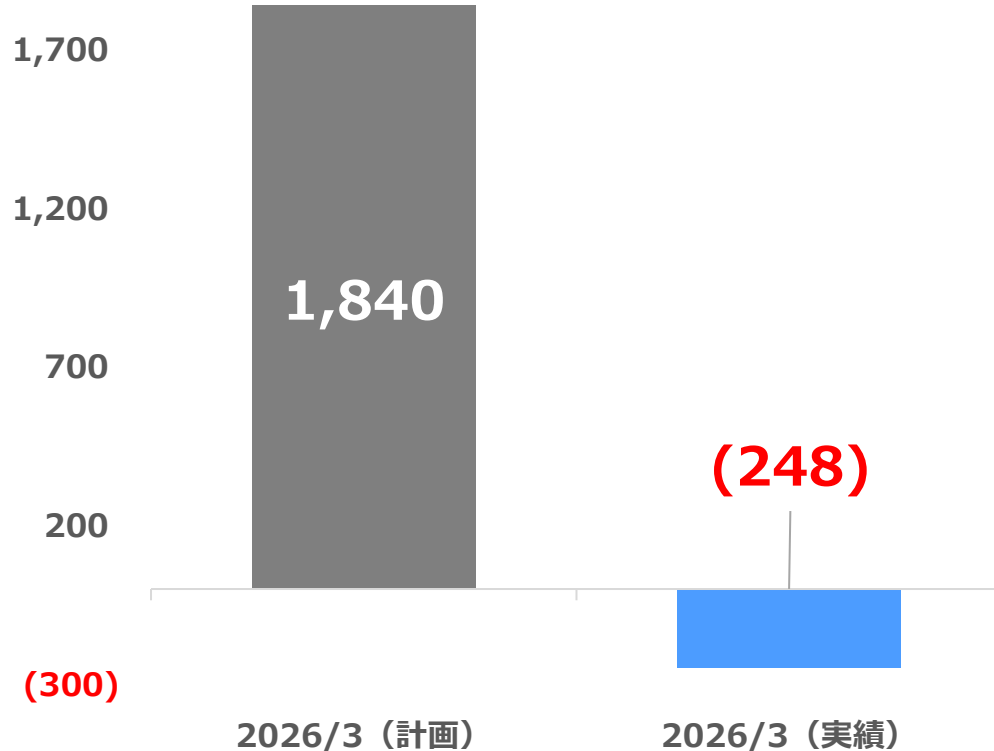
前中期経営計画（2023年6月28日開示）では、売上高83億円・営業利益18億円・営業利益率22%を目標として掲げました。シャノン社のTOBにより売上高は目標に近づいたものの、生成AIの台頭によるオンラインメディア事業の集客環境の急変、および金融プラットフォーム事業の収益化遅延により、収益面では計画を大幅に下回る結果となりました。

本中期経営計画はこの反省を踏まえ、**収益回復を最優先とした現実的な目標設定と、コアデータベースを軸とした持続可能な成長モデルへの転換**を基本方針としています。

▶ 売上高（2026/3 前中期経営計画比）



▶ 営業利益（2026/3 前中期経営計画比）



# 出会いがデータを、データが出会いを生む。

「働く」を変える循環をつくる

データと出会いが相互に増え続ける循環型モデル (p.16) に当てはまる事業に注力し、  
データと収益が相互に拡大する自己成長モデルを強化する

## 事業戦略

データを起点にした循環型モデルに当てはめ  
投資優先順位を決定

- ・グループ全体の事業成長を循環型モデルで定義
- ・各事業での「出会い（接点）」が新たなデータとしてコアデータベースに蓄積され、そのデータが次の出会いの精度を高める

## 財務戦略

ROE向上を軸に、BSを健全化。  
今後のさらなる拡大投資に備える

- ・安定配当を基本方針とし、黒字転換後は段階的な増配を目指します。配当水準の指標（DOE等）については、検討してまいります。
- ・事業戦略の実現により、営業利益率向上・ROE向上を目指す。

ビジネスパーソンのWORK（組織としての行動）とLIFE（個人としての行動）を支援する事業ラインナップを展開。

1人のビジネスパーソンに対して、1回きりの支援ではなく多方面から長期間にわたり支援をし続け、豊かな人生を送る支援を拡大し続けます。

**WORK**  
(組織としての行動)

業務効率化・DX・AX

ITトレンド

ITトレンド EXPO

bizplay powered by ITトレンド

資金調達

IHVC IVC

M&A

IMAP  
Innovation M&A Partners

営業・マーケティング効率化

SHANON  
Marketing is Science

List Finder MA

ビジネスパーソンの成長ステージ

ヘルスケア

相続

Innovation  
IFA  
Consulting

資産形成

ITトレンド Money

Innovation  
IFA  
Consulting

リスクリング

ITトレンド EXPO bizplay powered by ITトレンド

業務効率化・AI化

就職

転職・副業

社長ダイレクト CAREER ITトレンドキャリア

インターン

起業

IHVC IVC

奨学金

SIS SHIZUOKA  
INNOVATION  
SCHOLARSHIP

**LIFE**

(個人としての行動)

※「SIS（公共財団法人静岡イノベーション奨学金事業財団）」は、当グループが支援している奨学金財団です。

### 3. 環境変化とグループ成長戦略

---

- 3つの環境変化
- グループのコアバリュー定義
- グループの戦略フレーム
- グループ戦略の優位性

生成AI台頭により、様々な環境変化が発生・予測されており、今後もAIがもたらす変化は続くと考えています。当社はこれらの変化を継続的にウォッチしながら、機動的に事業・投資判断を行ってまいります。



### 情報収集行動の変化

- ・検索行動がAIとの対話に代替されつつある
- ・特に2025年から、**SEOや検索連動型広告で集客を行うメディア事業群への影響**があった
- ・ビジネスパーソンの情報収集行動やニーズを予測し、適したモデルへの転換を推進する必要がある



### AIエージェントの台頭・業務遂行

- ・Microsoft CEOサティア・ナデラのPodcast（2024/12）をはじめ、SaaSがAIで代替可能かという議論が起こっている
- ・AIエージェントが台頭し、一部のSaaSをAIエージェントが動かすような世界が来る可能性があるとする予想



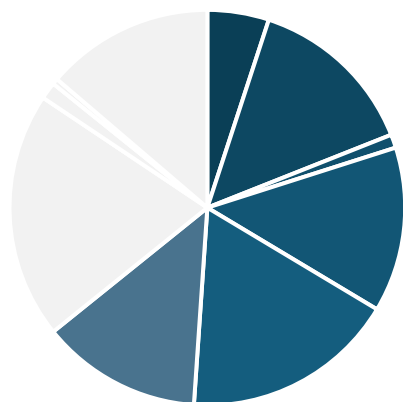
### 働き方・雇用の変化

- ・ホワイトカラーの業務がAIにより代替され**ブルーワーカーへの転職や、副業、リスキリング**ニーズが発生

当社の競争優位は、**19年間BtoB領域で比較メディアを展開した中で獲得したビジネスパーソンの属性、行動、比較・購買データ**と定義。データベースを複数事業において活用すると同時に、このデータベースを拡張させ続けるモデルで戦略を推進する。

## ビジネスパーソン 属性&行動データ

主要3メディア※経由の会員属性  
(※ITトレンド・ITトレンドEXPO・bizplay)



- 経営者
- 役員
- 本部長
- 部長
- 課長
- 主任・係長
- 一般社員
- 契約社員

企業における意思決定者層中心の  
比較・購買行動

## コアデータベース 法人ユーザー

属性データ

行動データ

比較・購買データ

### M&A事業

売却検討シグナルを  
行動データで検知



### IFA事業

資産運用ニーズ層を  
日常的に特定



### CVCファンド

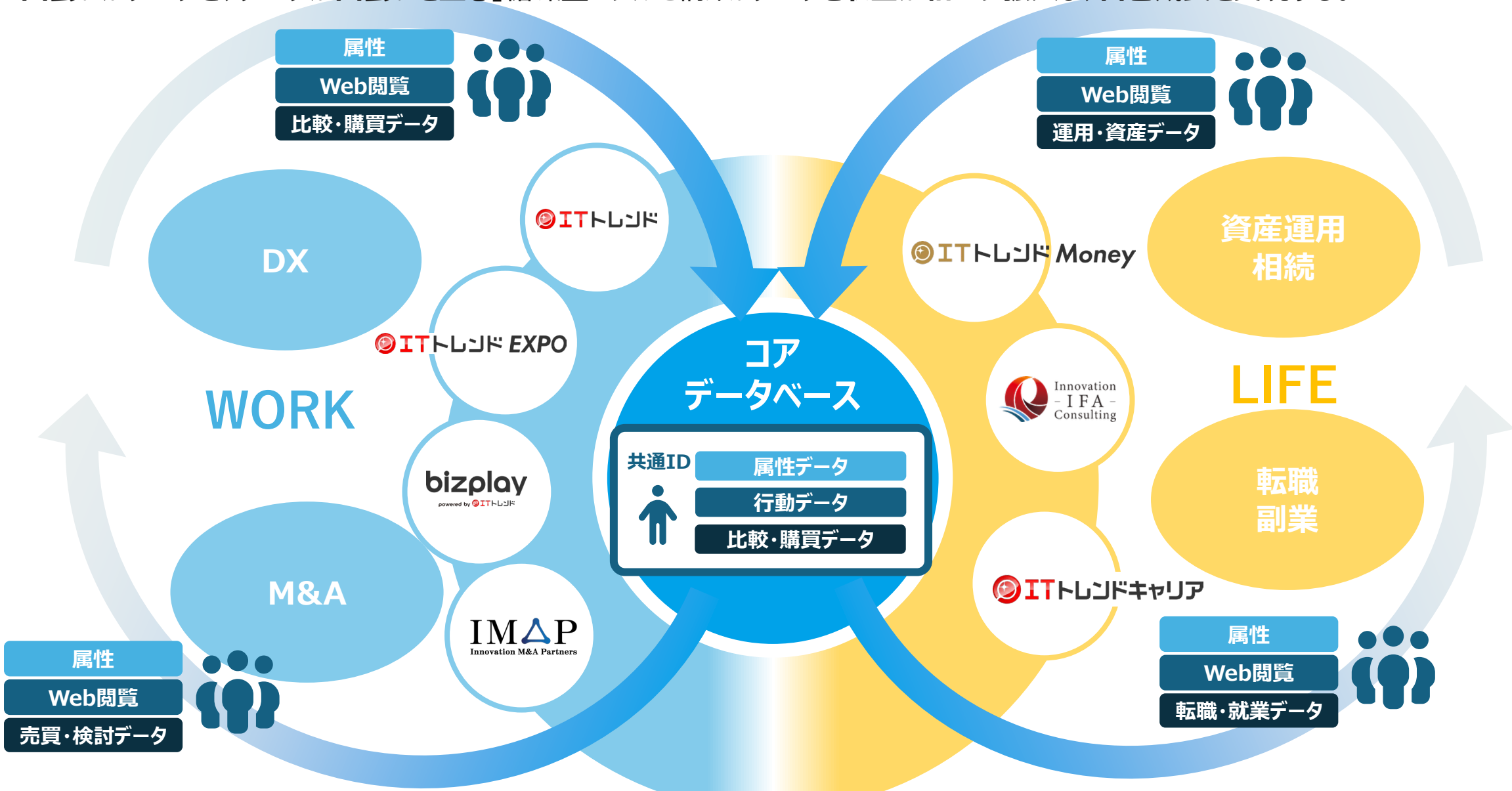
投資先をグループの  
シナジーを活用し支援



### ビジネスパーソン向け新規事業

個人向け領域にも展開可能

「出会いがデータを、データが出会いを生む」循環型モデルを構築。データと収益が相互に拡大し、自己成長を実現する。



ビジネスパーソンを顧客のセンターピンに据えた複数事業展開により、構造的優位を維持。

## 複数の会員流入装置

グループの多様な事業が会員獲得に寄与

×

## 事業収益を上げながら データ獲得

各事業が収益を上げるタイミングで、会員登録・比較・購買活動が発生し  
コアデータベースが拡張されていくモデル

×

## 顧客獲得コストの柔軟性

グループ全体で獲得コストを低減・最適化  
単一事業ではなく複数事業における採算性で検討可能

×

## WORK・LIFEの 多面的なデータ

BtoB領域・BtoE領域の両面をカバーする独自データ

## 4. 各セグメントについて

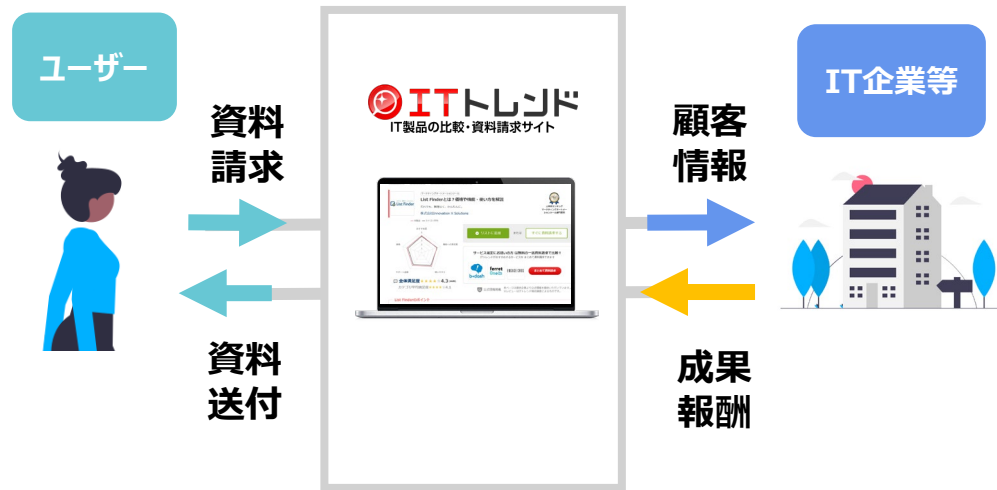
---

- オンラインメディア事業
- ITソリューション事業
- 金融プラットフォーム事業
- VCファンド事業

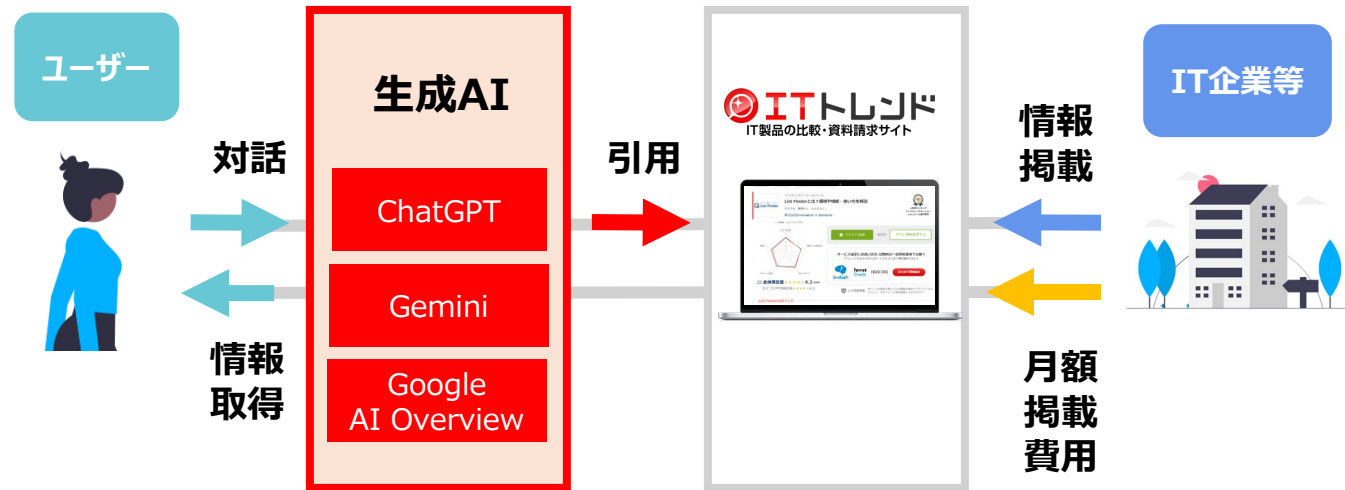
主にリード送客1件あたりの成果報酬型モデルで事業を行ってきたITトレンドにおいて、2026年3月期下期より**新たなビジネスモデル「月額サブスクリプション」**を展開。現状のリード送客モデルは維持しつつ、月額サブスクリプションでの積み増しを図る。

- ・リード送客での成果報酬型：現在の売上を担保しつつ、オペレーション改善による利益率を向上を目指す
- ・月額サブスクリプション：2026年3月期下期から順調に契約者数を伸ばし、当セグメントでの注力ポイントとして推進

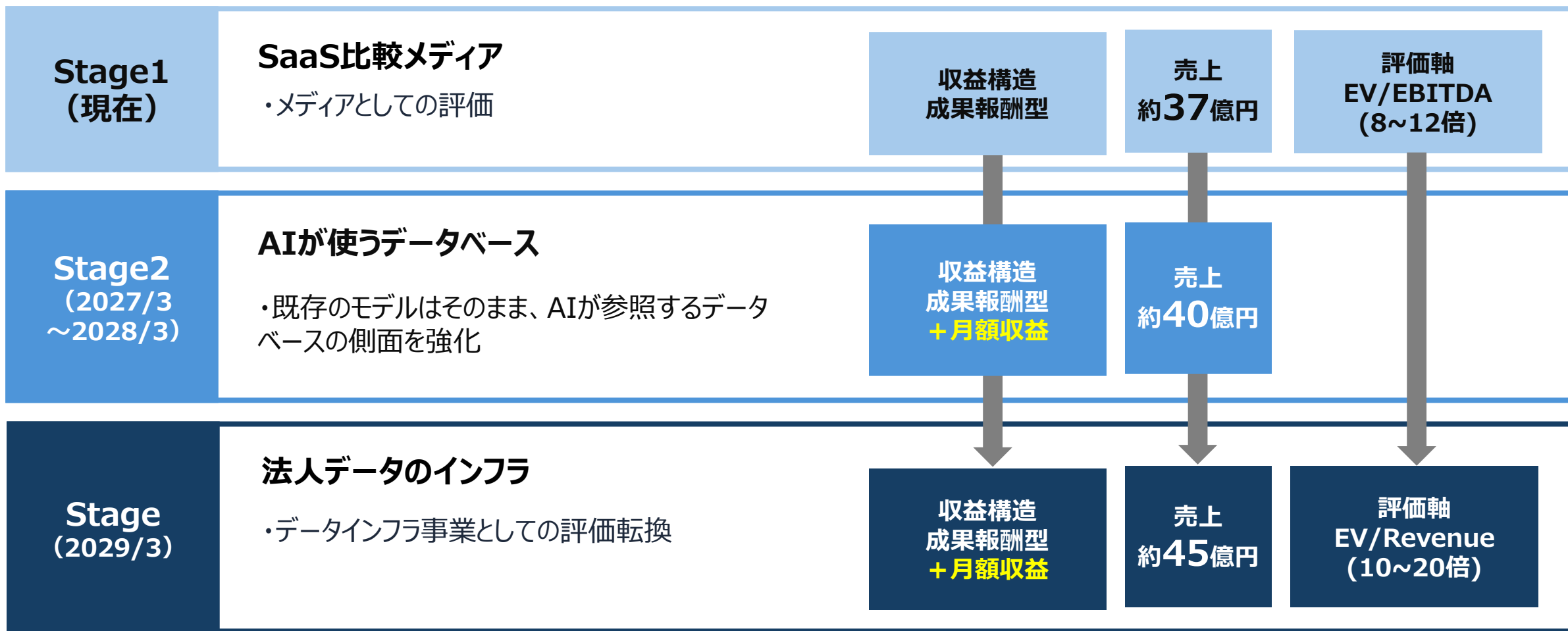
## ▶ 今までのビジネスモデル：リード送客での成果報酬型



## ▶ 新しいビジネスモデル：月額サブスクリプション

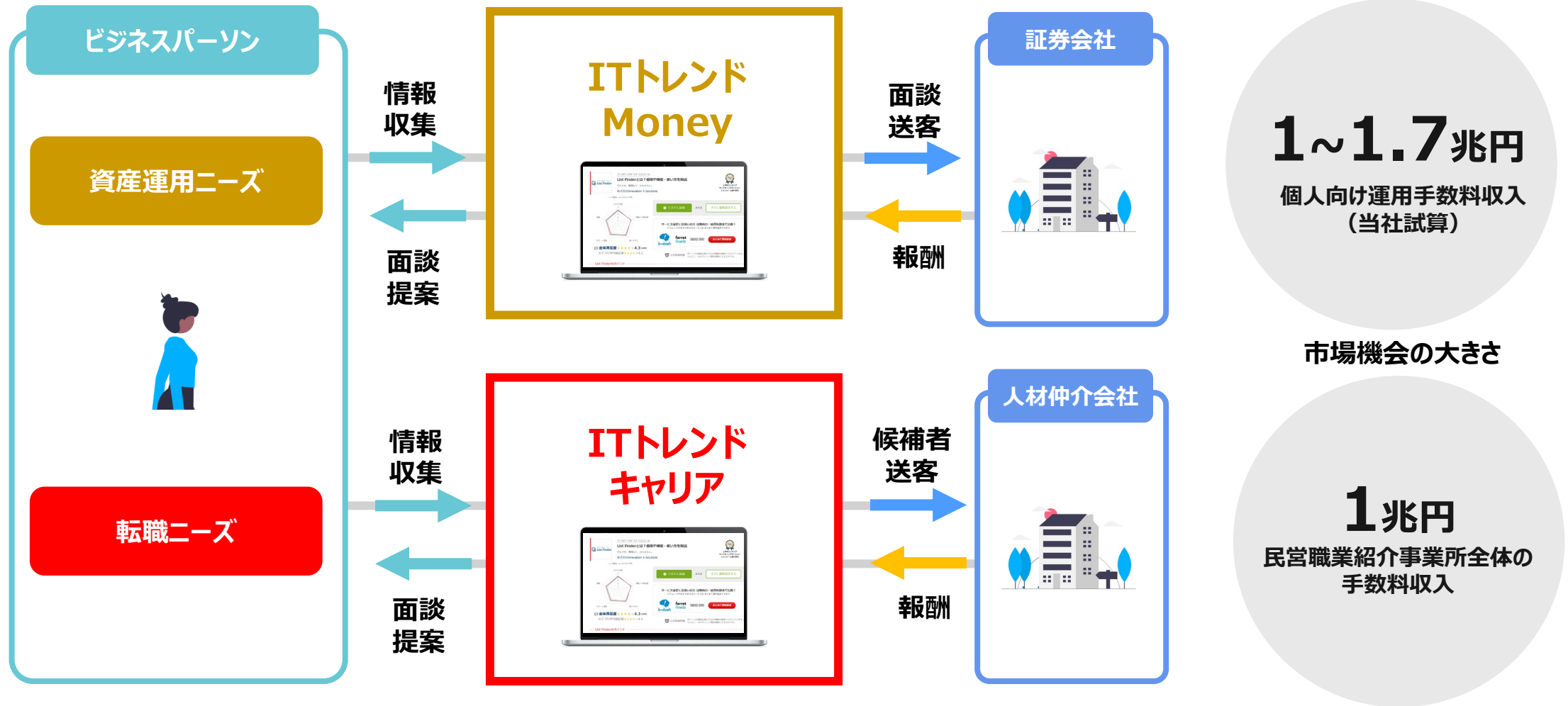


「ITトレンド」はオンラインメディア事業の柱であり、キャッシュカウとして守りつつ2029年3月期を目標に評価軸転換を狙う。単なるメディア・リード送客モデルの事業ではなく、データインフラとして生成AI時代を生き抜く事業に進化する。



当社顧客データベースと相性の良い領域へ、事業を複数展開する。

- 例：**転職・副業・リスキング**：AIによる業務代替不安を持ち、副業・転職・リスキングニーズが高まっている。  
**資産運用市場**：一般ビジネスパーソン層の資産運用ニーズが高まっている。



この3年では、主にシャノンにてMA（マーケティングオートメーション）領域の投資回収フェーズ。**国産MAの市場占有率を高める**ことを第一として推進する。

## あらゆる規模の企業が安心して使える国産MA提供

#セキュリティ #日本語サポート

### SHANON MARKETING PLATFORM

- ・エンタープライズ、大企業向け
- ・イベント連携型の高機能MA

### List Finder MA

- ・中堅中小企業向け
- ・リーズナブルで初めての方も扱いやすいMA

エンター  
プライズ

大企業

中堅中小企業

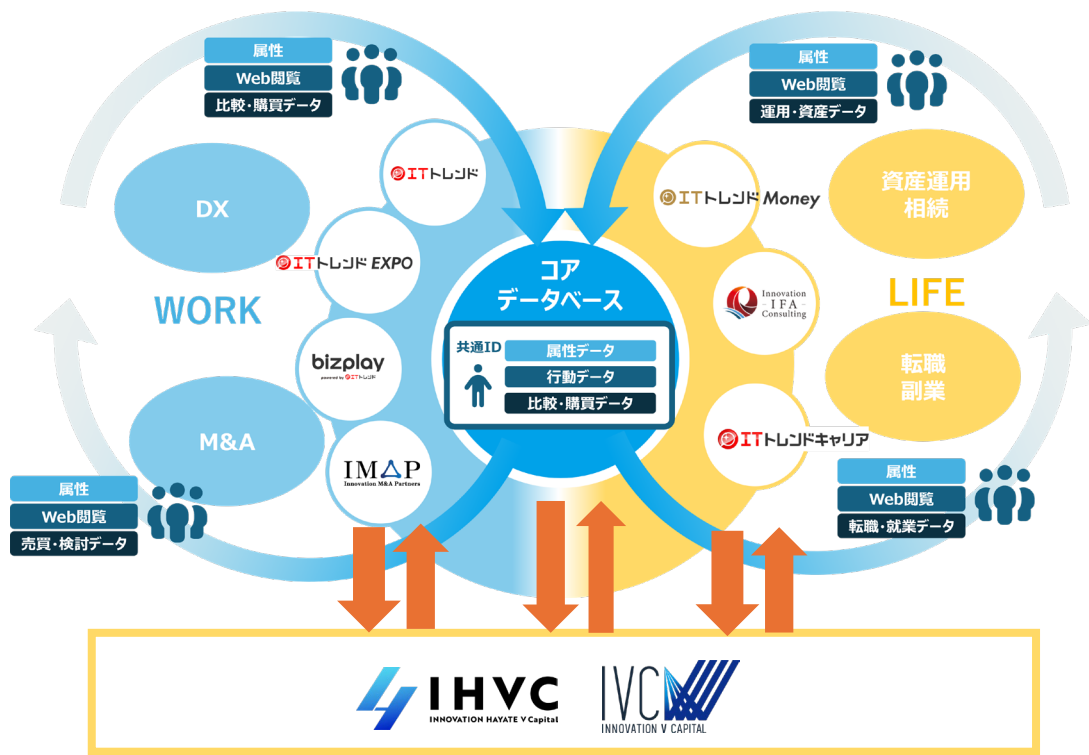
SaaS領域におけるM&Aの増加（※）を想定し、オンラインメディア事業におけるSaaSのニーズを捉えながら仲介事業を実施。最終的には売却後の資産運用まで一気通貫で提供する流れを構築する。

## M&A仲介手数料（一時収益） + IFA手数料（継続収益）の複合モデル



VCファンド事業方針

- ・投資対象は「**当社アセット（コアデータベース・集客）を事業成長に活かせる**」、かつ「**働くを変える**」事業に限定する。
- ・**フィナンシャルリターンのみを狙った財務投資は行わない。**



コアDB  
活用

当社顧客データ・集客を使って事業成長できるか。  
循環型モデルに組み込まれるか。

アセット  
連携

既存アセットとのシナジーが明確で、当社の支援を通じて  
投資先の事業成長が見込めるか。

理念  
整合

「働く」の非効率を解消し、ビジネスパーソンや法人に  
価値を届ける事業であるか。

## 5. 重点方針・財務計画

---

- 各セグメントの重点方針
- 連結財務目標
- 資本効率の現状認識と方針

## 各セグメントの重点方針

判断基準を「コアデータベースが優位性を発揮できる領域にのみ集中する」と定め、優先順位を決定。  
環境変化を鑑みながら、都度優先順位を見直しつつ推進。

### 拡販・売上伸長

ITトレンド 月額サブスクリプションへのビジネスモデル転換

(オンラインメディア事業)

ビジネスパーソン向けサービスの複数展開

(オンラインメディア事業)

### 立て直し

セグメント黒字化

(金融プラットフォーム事業)

### 利益率向上

ITトレンド リード送客での成果報酬型ビジネスモデル

(オンラインメディア事業)

国内MA (マーケティングオートメーション) 市場での占有率向上

(ITソリューション事業)

2026年3月期実績における営業損失・純損失を真摯に受け止め、2027年3月期の黒字転換を確実に実現したうえで、2029年3月期までに営業利益率12~20%・ROE約24%の達成を目指す。

あわせて自己資本比率の回復を通じてBSを健全化し、次の成長投資に耐える財務体力を整備する。

		2026/3 (実績)	2027/3 (イメージ)	2028/3 (イメージ)	2029/3 (目標)
収益性	売上高	69.7億円	70.3億円	80~90億円	100~120億円
	営業利益	△2.48億円	1.3億円	5~10億円	14~21億
	営業利益率	△3.6%	1.8% (黒字転換)	5~12%	12~20%
資産効率	ROE	△14.6%	約1%	約9%	約24%

ROICを主要管理指標として事業採算性の向上を図り、WACCを安定して上回る水準の実現を目指す。ROEは資本効率の結果指標として開示する。

2026/3 ROE (実績)

△ **14.6%**



2029/3 ROE (目標)

約 **24%**

2029/3 ROIC (目標)

**15%以上**

## 現状認識

### 2026年3月期 ROE (実績)

△14.6% (純損失に伴うマイナス)。

データプラットフォームの先行投資・オンラインメディア事業と金融プラットフォーム事業における利益毀損が主な要因。

### 株主資本コスト (認識)

約8~10%と推定 (CAPMベース概算)。

現状ROEは資本コストを大幅に下回っており、純利益率の回復が最優先課題。

また、ROICも低水準。BS健全化と同時に資産効率の改善が必要。

## 方針

**ROICを目標に、事業の採算性を向上**

**2029年3月期に15%以上を目指す**

株主資本コストを約8~10% (CAPMベース概算)、WACCを約7~9%と推定。ROICがWACCを安定して上回る水準の実現を目指す。

## | 6. リスク情報・Appendix

---

以下は、成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクです。その他のリスクについては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

主要リスク	リスクへの対応策	顕在化可能性	影響度
AI検索台頭によるメディア集客影響	月額サブスクリプションへの転換を推進。AIが参照するデータベースとしての側面を強化し、検索エンジンに依存しない収益構造へ移行	高	大
金融プラットフォーム事業の立ち上がり遅延	データ連携による送客を推進し、M&A成約件数・IFA管理資産をKPIとして四半期管理	中	大
BtoE（ビジネスパーソン向けマッチング）領域の需要立ち上がり遅延	最小限のリソースで先行参入し、需要実証コストを最小化しながら機動的に投資判断	中	中
競合参入（資金力・ブランド力）	複合的な参入障壁（DB×ノウハウ×金融ライセンス）の維持・強化により差別化	中	中
投資先の業績悪化	循環型モデルへの組み込みを投資基準とし財務投資を排除。案件発掘プロセスの高度化	高	大

市場	TAM	SAM	出典
BtoB販促市場 (オンラインメディア事業)	<b>1,000～2,000億円</b> (BtoBリードジェネレーション)	<b>600～800億円</b> (IT製品リードジェネレーション)	電通「2024年日本の広告費」(インターネット広告費3兆6,517億円)を もとに当社試算 <a href="https://www.dentsu.co.jp/knowledge/ad_cost/2024/index.html">https://www.dentsu.co.jp/knowledge/ad_cost/2024/index.html</a>
転職・人材紹介市場 (オンラインメディア事業)	<b>約1兆円</b> (民営職業紹介事業所全体の 手数料収入)	<b>約4,000～5,000億円</b> (ホワイトカラー人材紹介業市場)	厚生労働省「令和6年度職業紹介事業報告書の集計結果(速報)」 <a href="https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/001683019.pdf">https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/001683019.pdf</a> 株式会社矢野経済研究所「人材ビジネス市場に関する調査(2024年)」 <a href="https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3942">https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3942</a>
MAツール市場 (ITソリューション事業)	<b>約3,700億円</b> (国内デジタルマーケティング市場)	<b>約700～1,000億円</b> (MAツール市場・当社試算)	株式会社矢野経済研究所「デジタルマーケティング市場に関する調査 (2025年)」 <a href="https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3872">https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/3872</a>
資産運用市場 (金融プラットフォーム事業)	<b>約1～1.7兆円</b> (個人向け運用手数料収入・当社試算)	<b>約150～500億円</b> (IFA・独立系アドバイザー経由の手数料収入・当社試算)	日本証券業協会「2024年度末の個人株主の動向について」(2025年) <a href="https://www.jsda.or.jp/houdou/2025/20250716_kojinkabu_nushi_doukou.pdf">https://www.jsda.or.jp/houdou/2025/20250716_kojinkabu_nushi_doukou.pdf</a> 日本経済新聞「独立系の運用助言急拡大 預かり資産3兆円超え」 (2021年) <a href="https://www.nikkei.com/article/DGXZQOGD220040S1A320C2000000/">https://www.nikkei.com/article/DGXZQOGD220040S1A320C2000000/</a>
M&A仲介市場 (金融プラットフォーム市場)	<b>約6,000億円</b> (中小M&A仲介手数料収入・当社試算)	<b>約1,500～2,000億円</b> (SaaS・IT系中小特化・当社メディア上データより試算)	日本経済新聞「事業承継M&A、潜在需要13兆円超 35年まで増加続く」(2024年) <a href="https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC302SW0Q4A130C2000000/">https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC302SW0Q4A130C2000000/</a>

※ 上記数値は外部調査機関データおよび当社試算に基づくものです。実際の市場規模・当社業績は変動する可能性があります。  
 ※TAM：当社が位置する業界全体の市場規模 SAM：当社がサービス提供可能な最大の市場規模

本資料は、情報提供のみを目的として当社が作成したものであり、当社の有価証券の買付けまたは売付け申し込みの勧誘を構成するものではありません。

本資料に含まれる将来予想に関する記述は、当社の判断及び仮定並びに当社が現在利用可能な情報に基づくものです。将来予想に関する記述には、当社の事業計画、市場規模、競合状況、業界に関する情報及び成長余力等が含まれます。そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合がございます。

本資料には、当社の競争環境、業界のトレンドや一般的な社会構造の変化に関する情報等の当社以外に関する情報が含まれています。当社は、これらの情報の正確性、合理性及び適切性等について独自の検証を行っておらず、いかなる当該情報についてこれを保証するものではありません。なお、本資料の次回アップデートは2029年3月を予定しております。

<b>会社名</b>	株式会社イノベーション
<b>所在地</b>	東京都渋谷区渋谷三丁目10番13号 TOKYU REIT 渋谷R ビル3F
<b>設立日</b>	2000年12月14日
<b>代表者</b>	富田 直人
<b>従業員数</b>	333名（連結） ※2026年3月末現在
<b>資本金</b>	415,540千円 ※2026年3月末現在
<b>子会社</b>	株式会社Innovation & Co. 株式会社シャノン 株式会社Innovation X Solutions 株式会社Innovation IFA Consulting 株式会社Innovation M&A Partners INNOVATION HAYATE V Capital投資事業有限責任組合 INNOVATION V Capital投資事業有限責任組合