



Members

# 2023年3月期 第3四半期 決算説明資料

株式会社メンバーズ

(東京証券取引所プライム市場 証券コード2130)

株式会社メンバーズ

TEL: 03-5144-0660

URL: <https://www.members.co.jp/>



# 当社グループの経営方針及び事業紹介

メンバーズは急速に拡大するデジタル経済における価値創出の主役である  
**デジタルクリエイター（DC）**が成長・活躍するプラットフォーム。

心豊かな社会の実現に向け、社会ニーズに合わせた最適な  
デジタルビジネス運用サービスを開発・提供する。



## DC グループ1万人構想

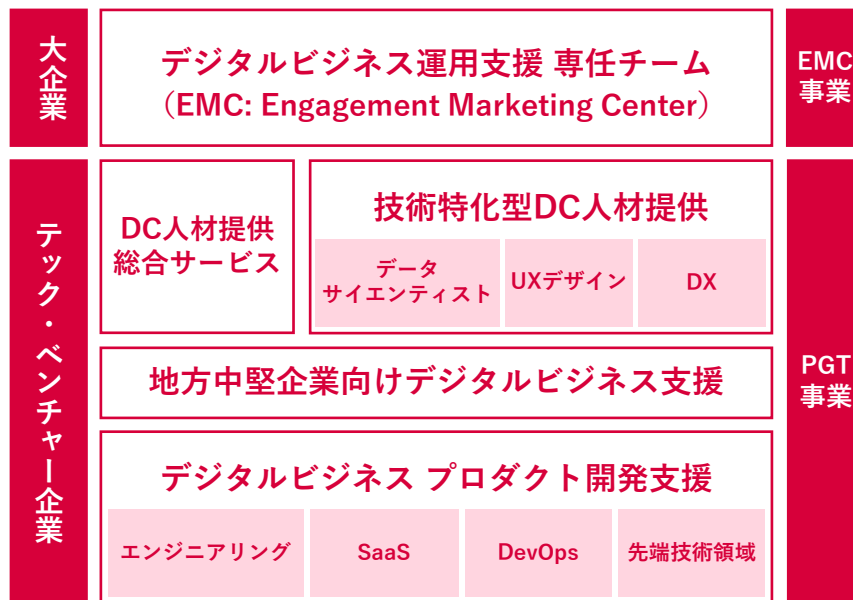
コアバリュー「貢献/挑戦/誠実/仲間」を  
体現し、顧客企業の成果最大化を目指し  
スキルアップを継続する  
クリエイター集団

### マーケティングの 変革

CSV(※)経営・企業価値軸の  
マーケティングを普及

### 社会課題解決 ビジネス創造支援

デジタルを用いた商品や  
サービス開発を支援



DCの幸せ追求

社会的価値の創造

提供サービスの最適化

※ CSV(Creating Shared Value)…経済価値と社会的価値を同時実現する経営手法

# 第28期（2023年3月期） 第3四半期 累計業績

# 2023年3月期 第3四半期 累計 業績ハイライト

連結売上収益は前年同期比+19.1%、付加価値売上高(※1)も+21.0%と堅調に推移し、第3四半期累計期間として過去最高を記録。一方で先行的な採用投資を賄うほどには至らず、営業利益は前年同期比減益。専門特化型カンパニーを中心にPGT事業の売上収益は前年同期比+35.9%と高い成長率を維持し、Web運用以外売上比率も前期末比7.1ポイント上昇と順調に拡大。

## 連結業績

売上収益

12,610 百万円

前年同期比  
+19.1%

営業利益

607 百万円

前年同期比  
▲38.8%

付加価値売上高

12,063 百万円

前年同期比  
+21.0%

## 事業状況

EMC事業  
売上収益

8,046 百万円

前年同期比  
+8.3%

PGT事業  
売上収益

5,000 百万円

前年同期比  
+35.9%

成果型チーム

モデル

提供社数(※2)

103 社

前期末比  
+28社

稼働率(3Q単独)

80.7 %

前年同期比  
4.3ポイント減少

Web運用以外

売上比率(3Q単独)

35.7 %

前期末比  
7.1ポイント上昇

連結 DC数

2,020 名

前期末比  
+397人  
+24.5%

※1 付加価値売上高 = 売上収益 - 外注・仕入 = 社内リソースによる売上

※2 成果型チームモデル提供社数は、3名以上のDCが顧客専任チームとして成果を追求しサービスを提供する顧客の数。旧EMCおよびPGTモデル提供社数の合計値。

## 2023年3月期 第3四半期 累計 連結P/L

順調なDC数確保に比して顧客獲得が遅れ、稼働率が低下し、売上総利益率が前年同期比2.4ポイント低下。25%成長を目指した積極的な営業投資、中途採用投資の拡大により、販管費は大幅に増加し、営業利益率は前年同期比4.6ポイント低下。

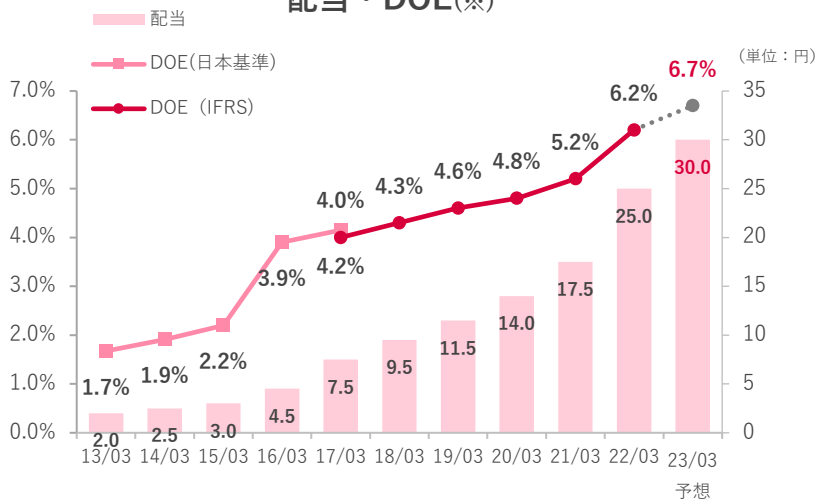
(単位：百万円)	3Q累計実績			2023年3月期通期（修正後）	
	2022年 3月期	2023年 3月期	前年同期比	計画	計画達成率
売上収益	10,592	12,610	+19.1%	17,300	72.9%
付加価値売上高	9,966	12,063	+21.0%	—	—
売上総利益	3,178	3,479	+9.5%	—	—
売上総利益率	30.0%	27.6%	—	—	—
販管費	2,202	2,876	+30.6%	—	—
営業利益	992	607	▲38.8%	1,200	50.6%
営業利益率	9.4%	4.8%	—	—	—
税引前利益	989	558	▲43.6%	1,180	47.3%
当期利益	687	379	▲44.8%	850	44.6%

# 2023年3月期 連結業績予想／配当予想

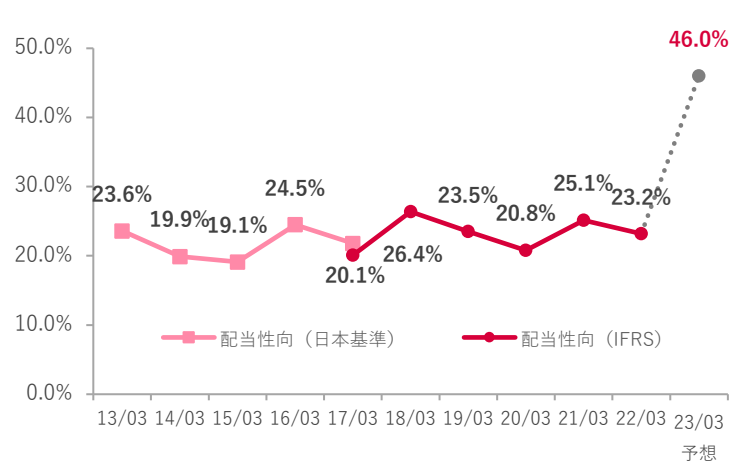
2023年3月期 第3四半期 連結累計期間の動向を踏まえ、通期連結業績予想を修正（減益の分析は次ページ）。来期以降の成長を見据えた投資は継続する。財務状況や今後の成長見込みを鑑み、配当予想は修正なし。加えて機動的な資本政策を可能とするため、自己株式取得を実行する。

	2022/通期 実績(IFRS)		2023/通期 予想(IFRS)			
	通期	対前年同期増減率	変更前		変更後	
			通期	対前年同期増減率	通期	対前年同期増減率
売上収益 (百万円)	14,938	23.6%	18,200	21.8%	17,300	15.8%
営業利益 (百万円)	1,876	48.7%	2,200	17.3%	1,200	▲36.0%
税引前利益 (百万円)	1,896	52.0%	2,185	15.2%	1,180	▲37.8%
当期利益 (百万円)	1,404	56.7%	1,573	12.0%	850	▲39.5%
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	1,404	56.7%	1,573	12.0%	850	▲39.5%

配当・DOE(※)



配当性向



# 2023年3月期 第3四半期 累計 減益の要因

デジタル経済の拡大とIT人材不足を背景とし、VISION2030の成長率目標は每期25%。DC数の伸びは比較的順調に推移。従来は主にDC数が成長ドライバーとなり高稼働・高収益体質であったが、現時点では下記要因により売上の成長率がDC数の伸びに追いつかず稼働率が低下し減益。

## ①新規顧客獲得、チームモデル拡大

主力のEMC事業では新規顧客数伸び悩み。既存顧客に依存した営業体制から製販分離体制に移行中。

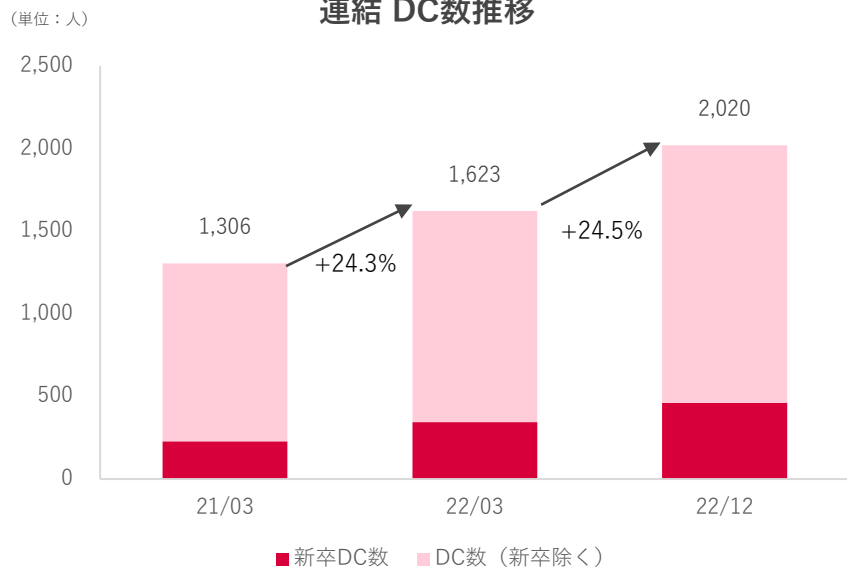
## ②非Web運用領域の開拓

成長領域と目したEMC大口顧客における非Web運用領域は開拓途上。

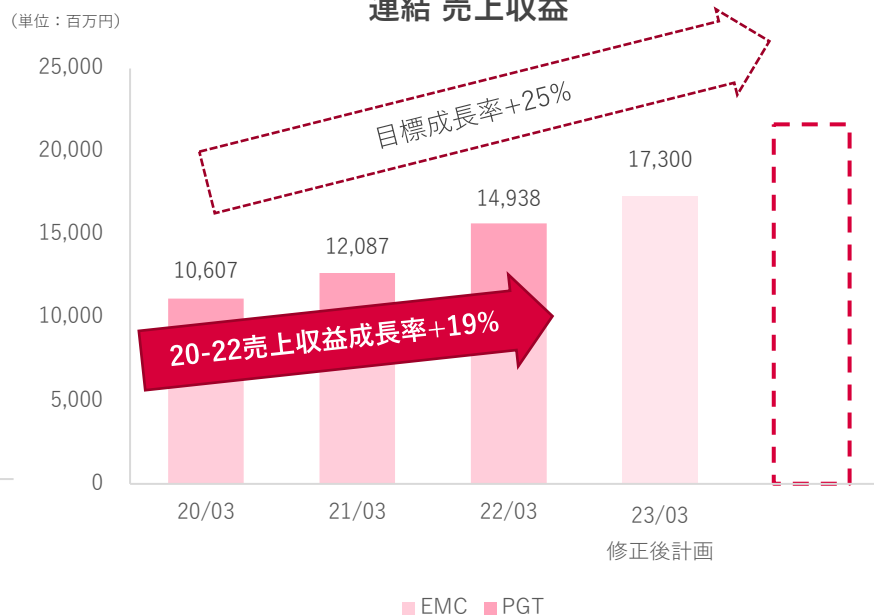
## ③人材ポートフォリオの改善

中途採用は21年3月期以降、計画未達。結果、初期教育期間の長い新卒の比率が高まり全体の稼働率並びにサービス力が低下。

連結 DC数推移



連結 売上収益





# 2023年3月期 通期計画達成に向けた方針／施策

## 第3四半期 累計 成長ポイント

**PGT事業の営業奏功**  
新卒を含めた目標稼働確保

- ・ 製販分離体制
- ・ 人材チーム提供営業が効果を発揮し、高稼働率で推移

**PGTチーム型単価向上**  
単独人材からチーム型へ移行

- ・ PGTモデル提供社数は前期末比29社増
- ・ 前年同期と比較し月額単価5%アップ

**専門特化型カンパニー  
躍進**  
新しい専門技術領域へ拡大

- 専門特化型カンパニー(※1)
- ・ 売上占有率：2割
  - ・ 成長率：95.5%
  - ・ 一人あたり付加価値売上高：主要カンパニー(※2)比+3.8万円

**新卒採用好調**  
DC数は確保

- ・ 22年4月484名入社
- ・ 23年4月600名入社予定
- ・ 中途も直近は年間200名ペース

## 通期計画達成に向けた施策

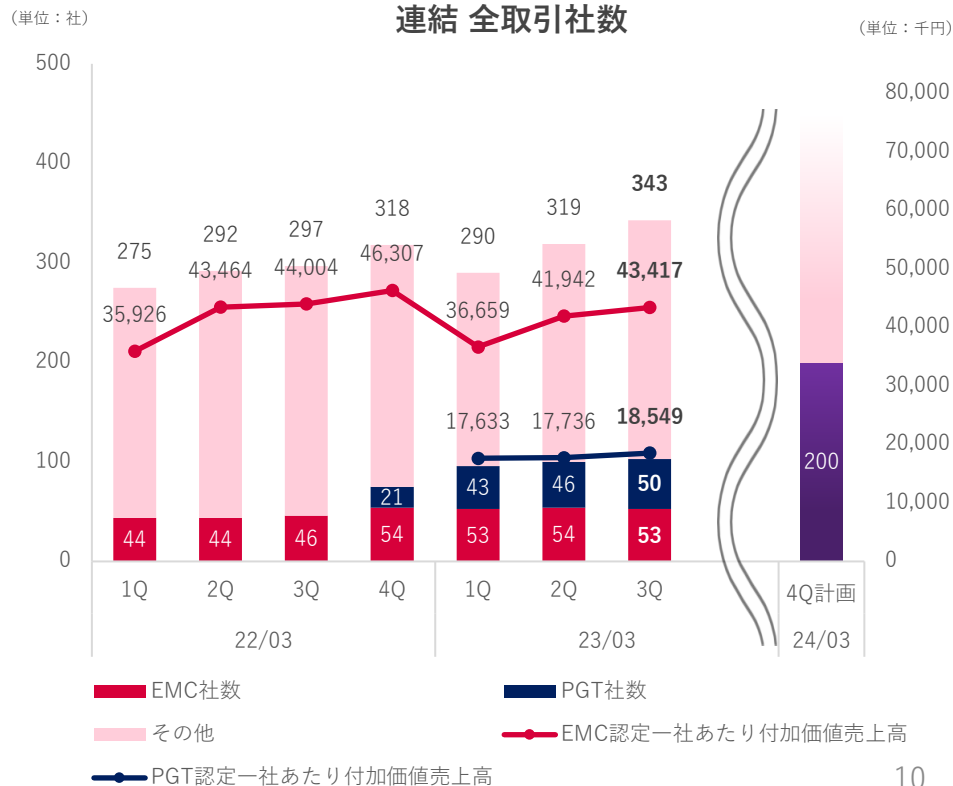
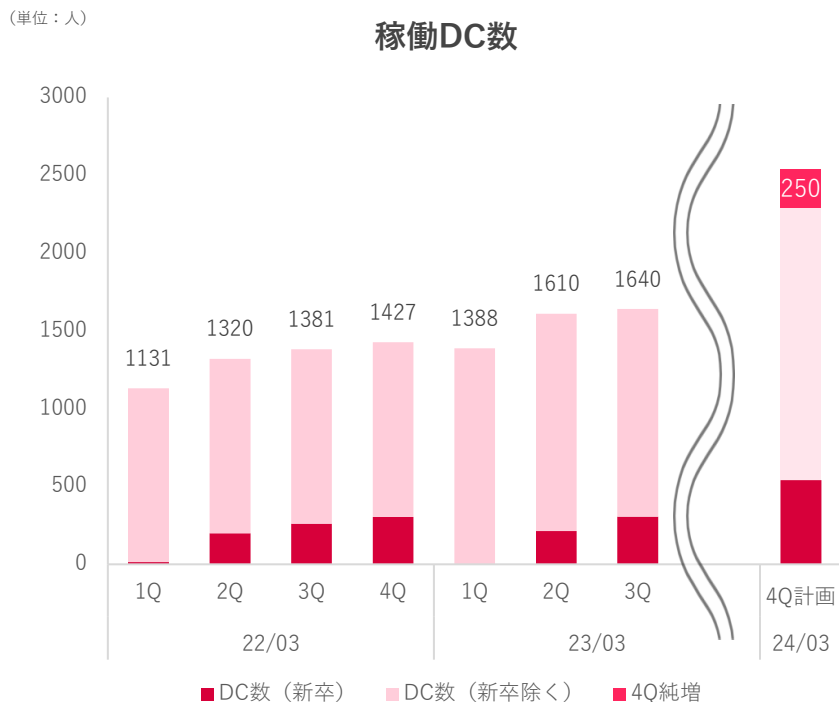
**改善方針①**  
製販分離による営業体制の強化、  
チームモデルの拡大

**改善方針②**  
非Web運用領域の専門特化型  
カンパニーの更なる拡大

**改善方針③**  
人材ポートフォリオの改善、  
育成の抜本的強化

# 改善方針①：製販分離による営業体制の強化、チームモデルの拡大

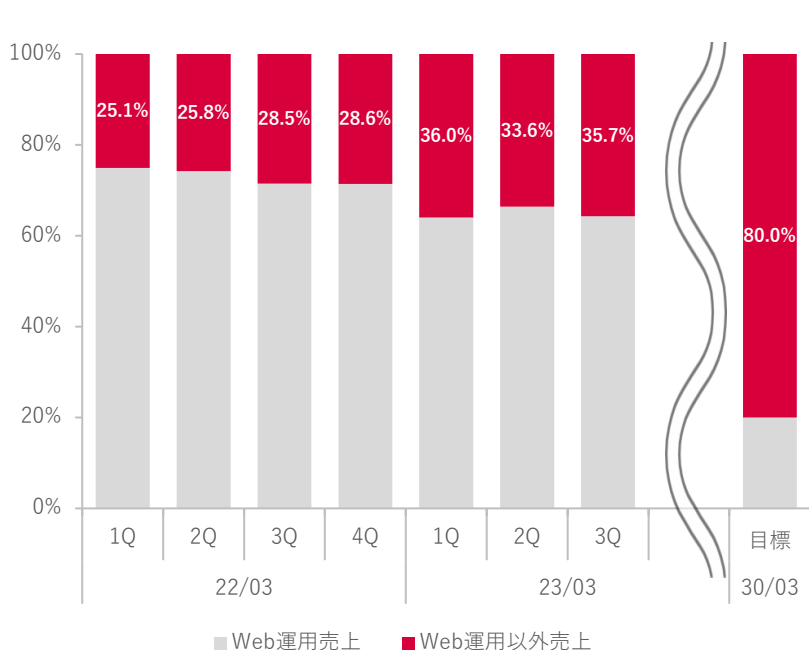
- 2022年10月より営業本部を新設しグループ全体で製販分離体制を展開。営業投資は前期比2倍に。
- 稼働DC数、取引社数は一定の成果が出てきており、足元ではそれが加速している。次年度の第4四半期には、四半期単位で稼働DC数250名増を実現する営業体制を構築する。
- EMCとPGTを成果型チームモデルのサービスとして統合。合計社数は103社(前期末比+28社)。PGT事業顧客の成果型チームモデルへの転換・単価向上および新規獲得を加速させ来期末200社を目指す。



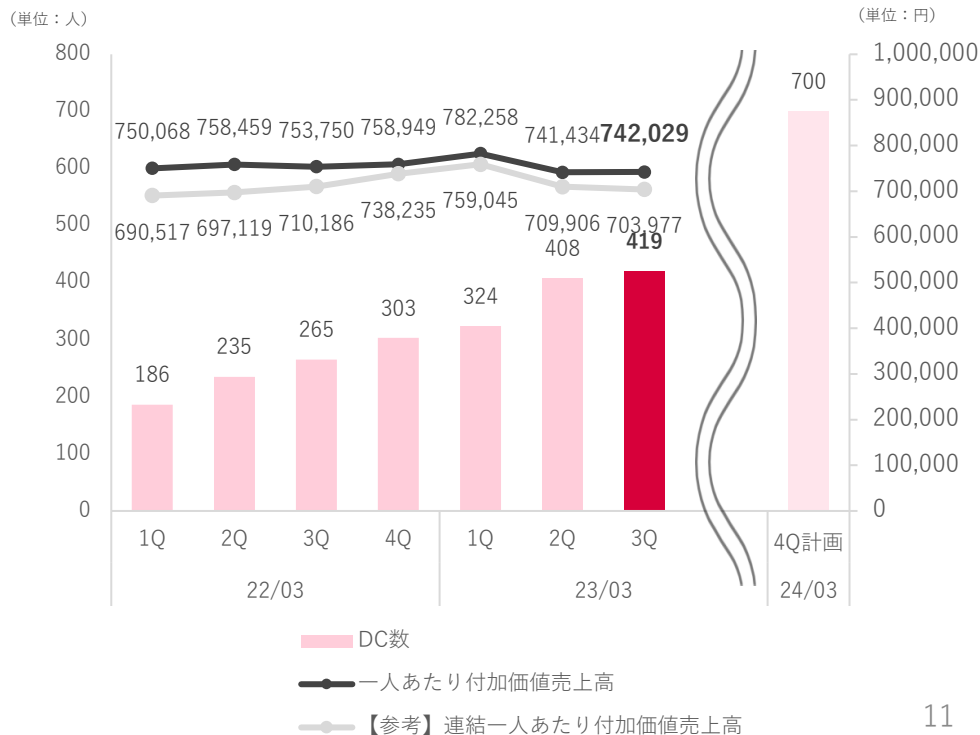
## 改善方針②：非Web運用領域の専門特化型カンパニーの更なる拡大

- 非Web運用領域を中心とした専門特化型カンパニー（以下、専門カンパニー）は、**DC数前年同期比58%増、一人あたり付加価値売上高連結比+38千円**と引き続き好調に推移。今後は、更に専門スキル育成・配置転換等を通じて専門カンパニーの成長を加速させ、来期は**65%の成長、700名**を目指す。
- 今期、専門カンパニーは**13社**（前期末比+3社）。XR（仮想現実等）、AI（人工知能）、QA（品質保証）に特化した3社を新設し、専門領域を拡張。**来期以降も年間で4社以上**の立ち上げを目指す。

Web運用以外売上 比率推移

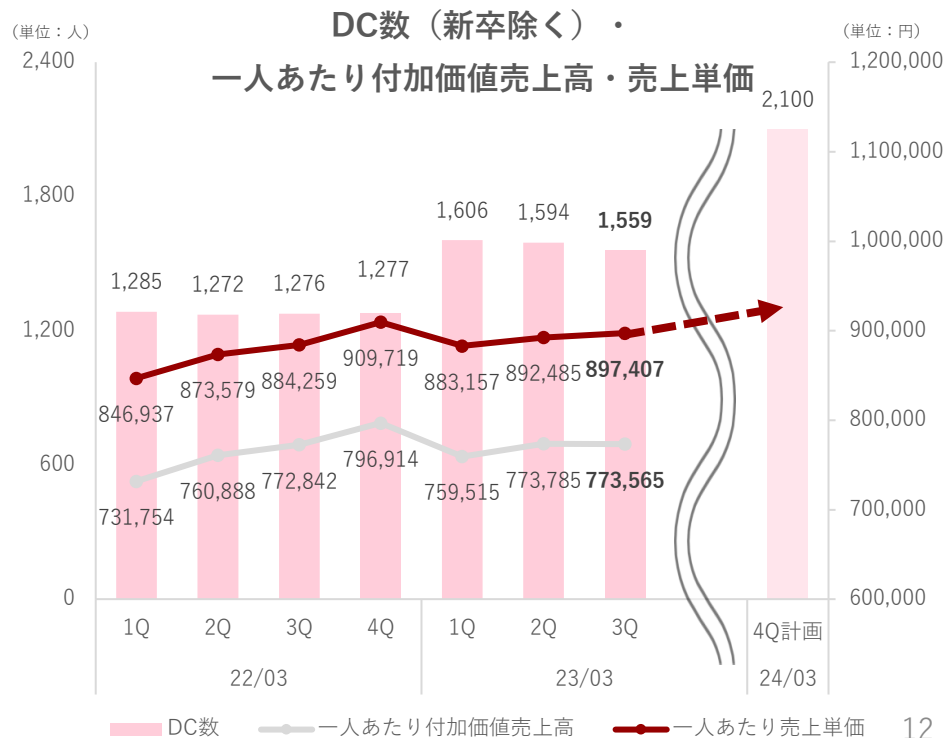
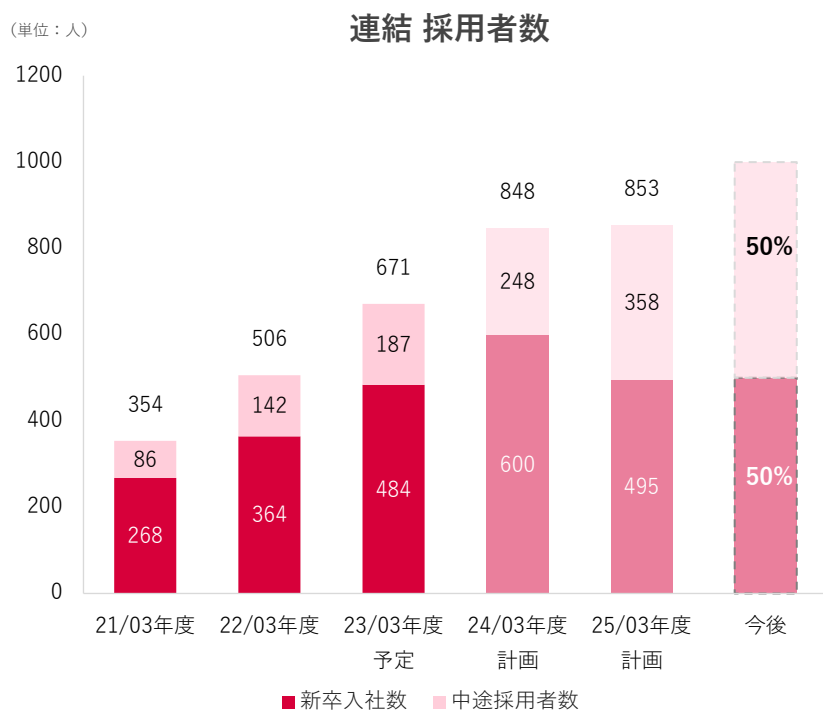


専門カンパニーDC数・一人あたり付加価値売上高



## 改善方針③：人材ポートフォリオの改善、育成の抜本的強化

- 従来カンパニー毎に行っていた中途採用を今期より全社の戦略投資としてグループ一括採用へ移行。足元では採用実績加速し**年間200名超**ペース。来期はより戦略的に中途採用を拡大。
- 新卒採用・育成モデルに変更はないものの、2024年4月以降の新卒採用は中途採用とのバランスが取れるまで抑制し、**人材ポートフォリオを改善**させ、サービス力向上の土台を作る。
- 教育投資額は引き続き付加価値売上高の2%以上を確保。**一人あたり売上単価(新卒除く)は前年同期比+13千円と上昇傾向**。スキル育成本部の設置や専門スキル認定制度、専門カンパニーへの配置転換等を通じて、抜本的に若手DCの育成を早期化する。

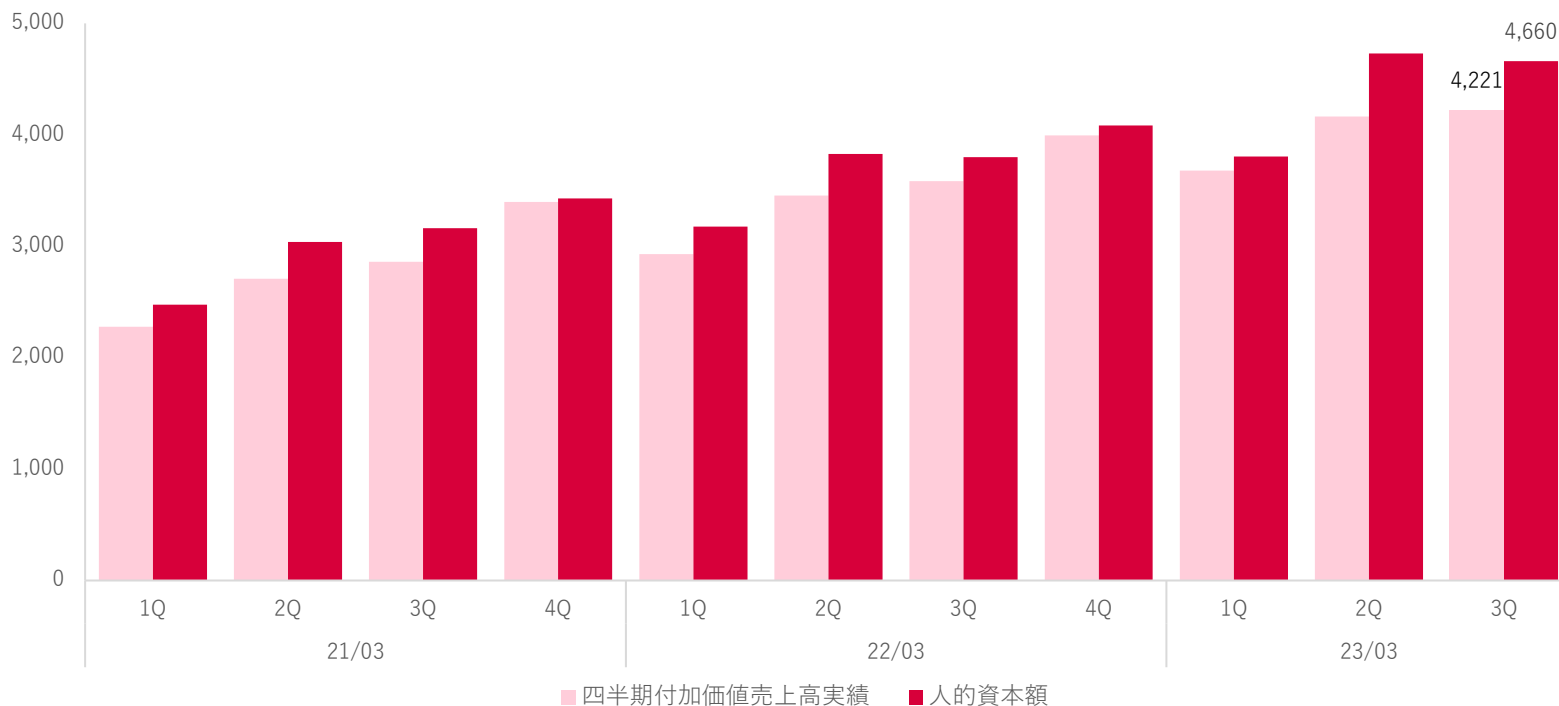


# 業績と主要指標-人的資本の拡充

当社の成長ドライバーは人的資本の拡充であり、具体的には**DC数を増やすことと稼働率を高めること**の2点。中途採用者数の拡大、製販分離による営業体制の強化、非Web運用領域へのさらなる拡大に向けた投資を実行し、DC数と稼働率の最大化を図る。これらの投資により基準稼働率（90%）を実現すれば、**四半期毎に億単位の売上成長余地**がある。中長期的に人的資本を拡充し、売上収益25%成長と営業利益率10%の実現を目指す。

人的資本額(※)-付加価値売上高実績=成長余地

(単位：百万円)



※人的資本額=デジタルクリエイター数×一人あたり売上単価×基準稼働率（90%）

## 改善の方針まとめ、来期以降の目標

今期に続いて来期も新卒・中途採用に先行投資し**中長期を見据えた人的資本を拡充**することで、今期同様の稼働率・収益性の低下を見込むが、以下の通り来期(2024年3月期)中に高成長モデル、2025年3月期に高成長・高収益なモデルへの転換を実現する。

2024年3月期4Q：四半期単位で**付加価値売上高成長率25%**

2025年3月期以降：通期で**付加価値売上高成長率25%超、営業利益率10%**

改善の方針	1	製販分離による 営業体制の強化	2	非Web運用領域の 専門カンパニーの 更なる拡大	3	人材ポートフォリオ の改善
	来期以降の 目標	2024年3月期4Q： 四半期単位で ・稼働DC数250名増 ・付加価値売上高 成長率25%	専門カンパニー 毎期4社以上の立ち上げ	新卒： 来期は約600名入社予定。 2025年3月期以降の 数年間は抑制		
2025年3月期以降： 通期で 付加価値売上高成長率 25%超		専門カンパニーのDC数 成長率の引き上げ。来期 成長率目標65%超 700名を目指す。	中途： 来期採用目標は248名に 引き上げ。 数年後に新卒と同レベル の採用数を目指す。			

# 業績と主要指標

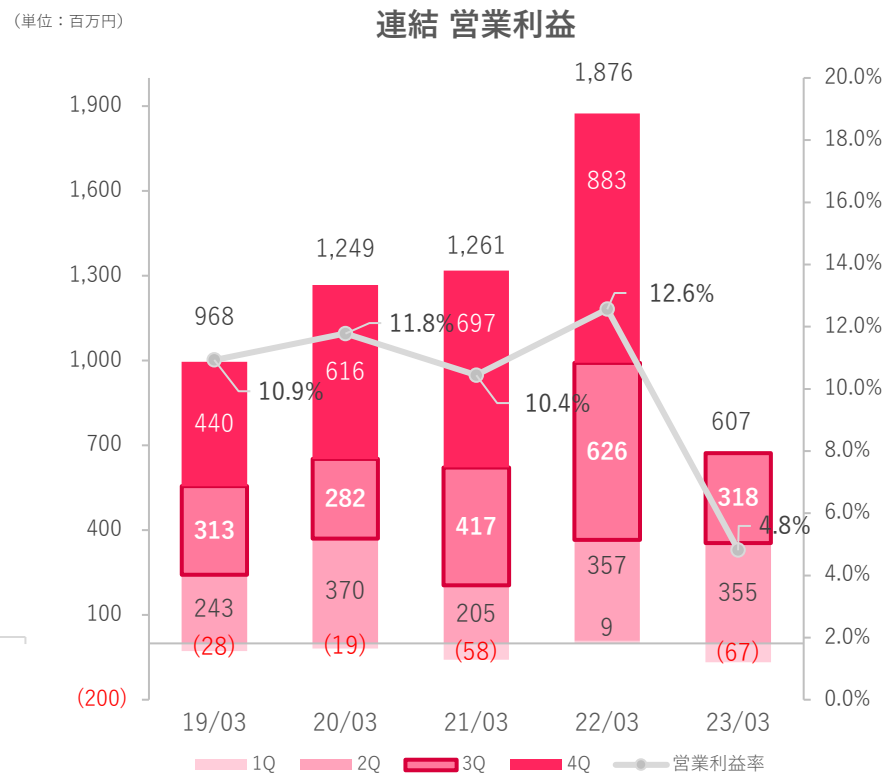
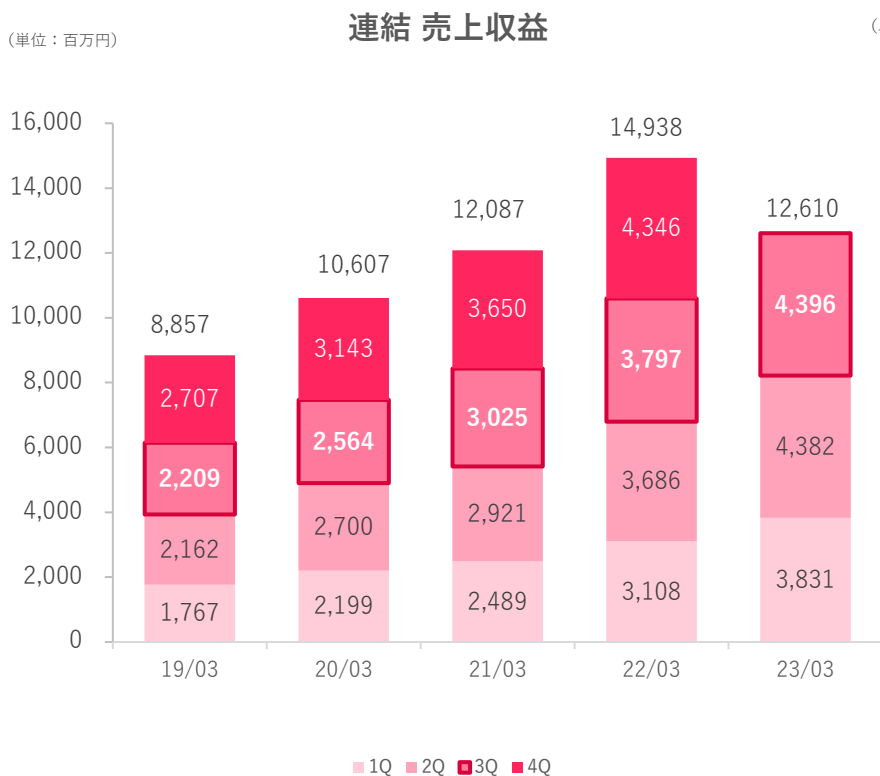
第28期（2023年3月期）第3四半期 累計 業績

# 業績と主要指標-連結

• 売上収益：12,610百万円(前年同期比+19.1%)

• 営業利益：607百万円(前年同期比▲38.8%)

中途人材および新規案件が不足し粗利率が低下した一方で、今後の成長に向けた採用や営業、育成等への投資は継続したことにより、営業利益は前年同期比減益。





# 業績と主要指標-連結

- **DC数：2,020名**(前期末比+397人、+24.5%)
- **一人あたり付加価値売上高：703,977円**(前年同期比▲6,209円、▲0.9%)  
 中途人材の不足およびEMC事業の新規顧客開拓が追い付かず前年同期比減。一方でPGT事業は単価上昇により前年同期比増加している。
- **連結離職率：6.3%**(前年同期比+0.9%)

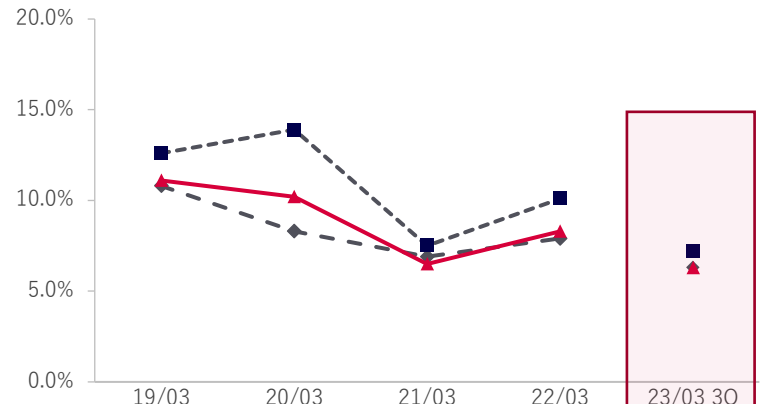
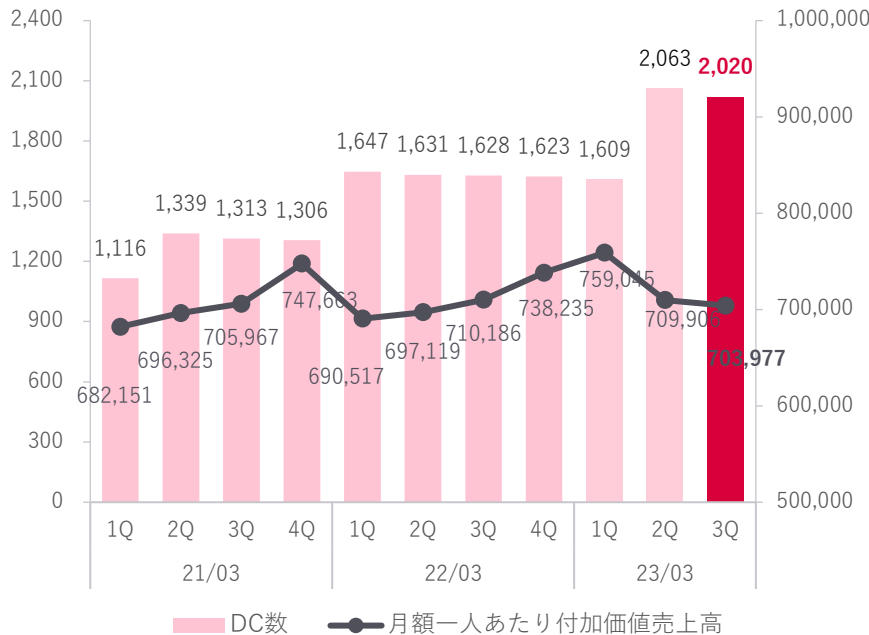
連結 DC数(※1) ・

連結 離職率(※3)

(単位：人)

月額一人あたり付加価値売上高(※2)

(単位：円)



※1 DC数はQ末時点。新卒の配属時期は、21/03は8月、22/03は6月、23/03は7月と各期で異なる。

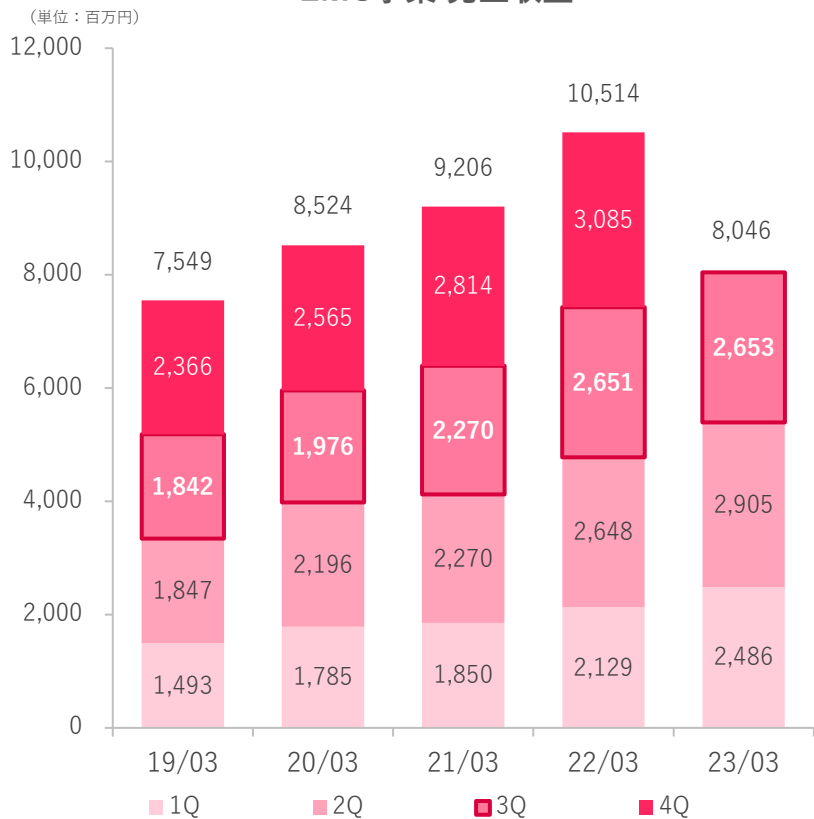
※2 月額一人あたり付加価値売上高 = 四半期累計付加価値売上高 ÷ 期中平均人数

※3 離職率は期中の平均社員数に基づき算出。

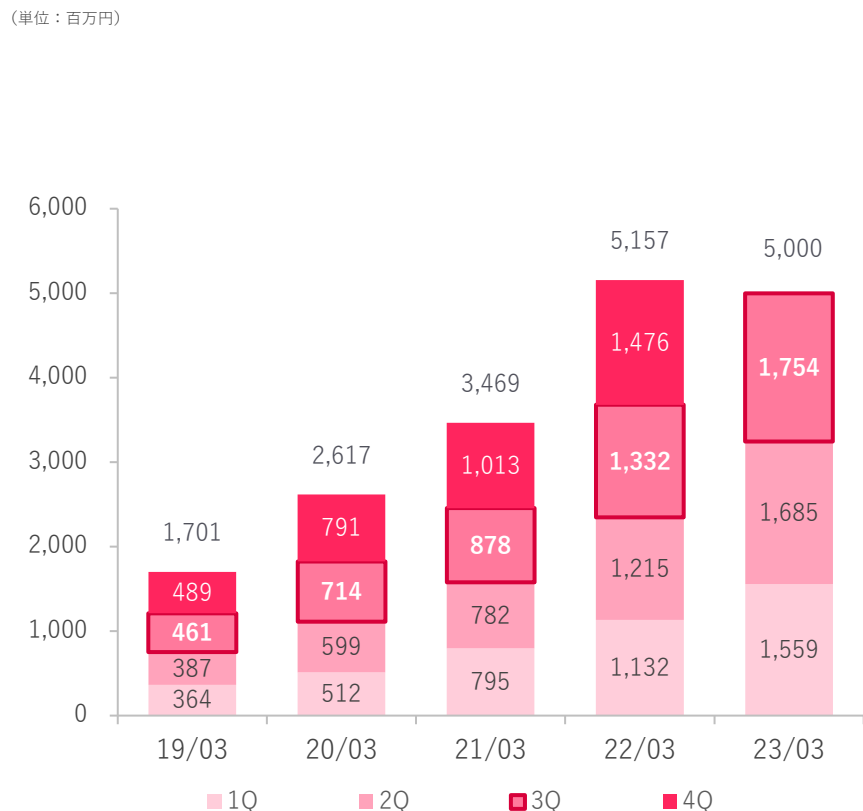
# 業績と主要指標-事業別売上収益 (※)

- EMC事業の売上収益： **8,046百万円** (前年同期比 **+8.3%**)
- PGT事業の売上収益： **5,000百万円** (前年同期比 **+35.9%**)

### EMC事業 売上収益



### PGT事業 売上収益



※ 売上収益は、IFRS基準を参考に算出しており、概算数値となります (親子間取引は未相殺)。

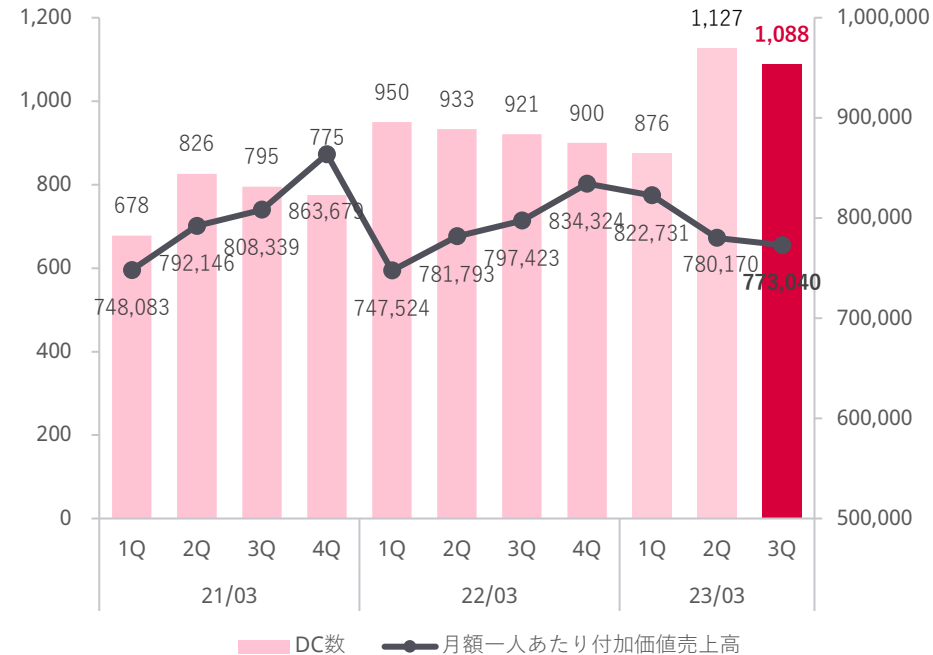
# 業績と主要指標-事業別DC数・一人あたり付加価値売上高

- EMC事業のDC数：1,088名**(前期末比+188人、+20.9%)  
**DC一人あたり付加価値売上高：773,040円**(前年同期比▲24,383円、▲3.1%)
- PGT事業のDC数：931名**(前期末比+208人、+28.8%)  
**DC一人あたり付加価値売上高：626,080円**(前年同期比+27,279円、+4.6%)

EMC事業 DC数(※1)・

月額一人あたり付加価値売上高(※2)

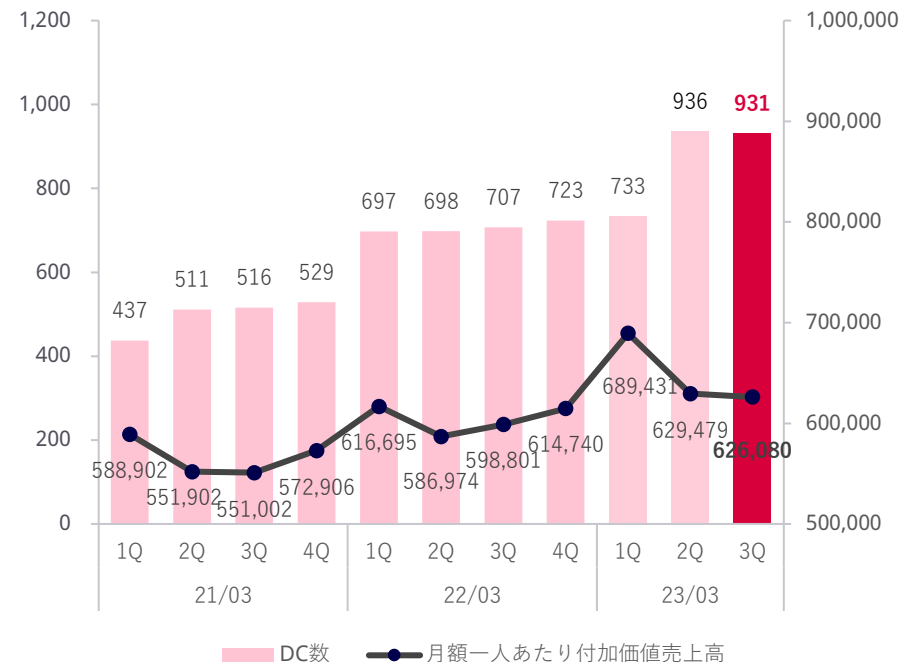
(単位：人)



PGT事業 DC数(※1)・

月額一人あたり付加価値売上高(※2)

(単位：人)

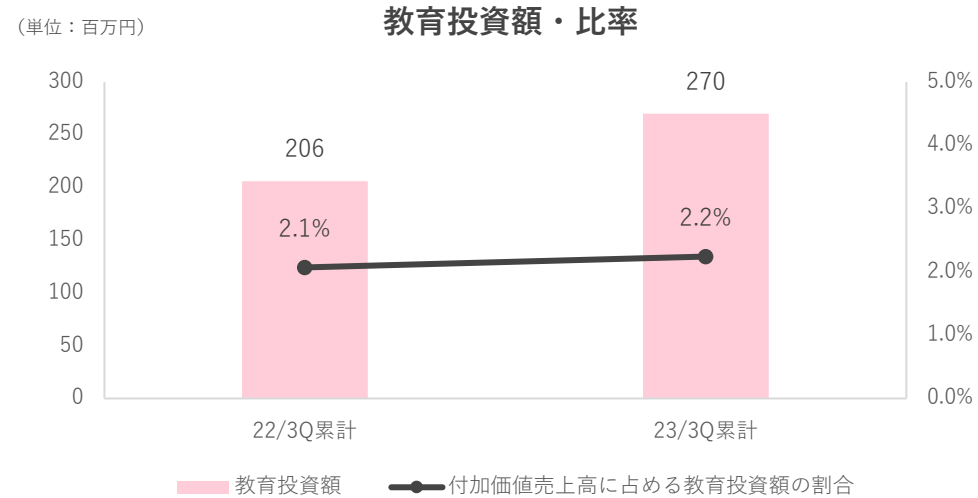


※1 DC数はQ末時点。新卒の配属時期は、21/03は8月、22/03は6月、23/03は7月と各期で異なる。

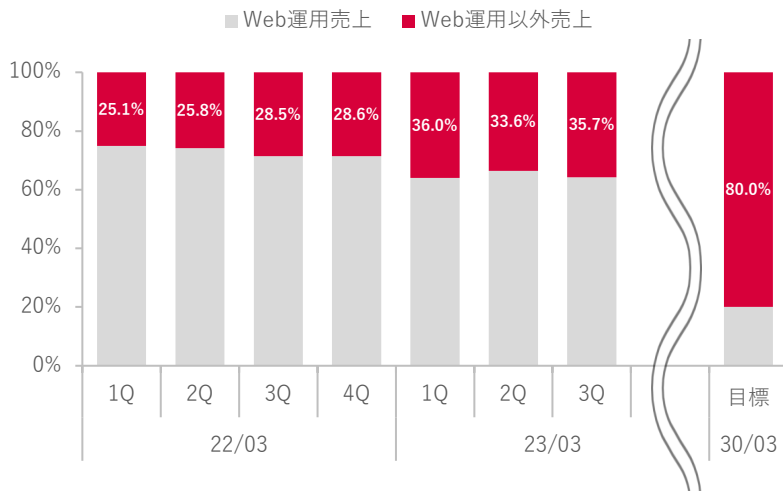
※2 月額一人あたり付加価値売上高 = 四半期累計付加価値売上高 ÷ 期中平均人数

# 業績と主要指標-連結

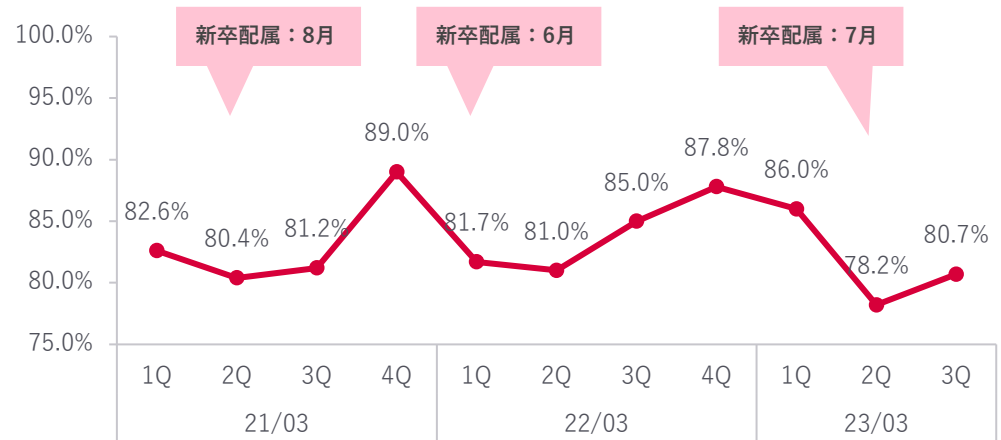
- 教育投資比率：  
連結付加価値売上高の**2.2%**を投資
- 稼働率：  
3Q単独 **80.7%**(前年同期比▲4.3ポイント)
- Web運用以外売上比率：  
3Q単独 **35.7%**(前期末比+7.1ポイント)



### Web運用以外売上 比率推移



### 連結 稼働率



# コーポレート・ガバナンス

# コーポレート・ガバナンスの取り組み

2022年4月4日より新市場「**プライム市場**」へ移行。

## 取締役会体制

社外役員比率**71.4%**、女性役員比率**28.6%**。

取締役の多様な経営経験およびスキルにより、  
プライム市場に相応しいコーポレート・ガバナンス体制を構築。

氏名	重要な兼職の状況等	社外役員	スキル・マトリックス				
			経営/ CSV	テクノロ ジー/IT	財務/会計 /法務/ コンプライ アンス	人材/組 織開発	グローバ ル経験
 剣持 忠 代表取締役 兼 社長執行役員			○	○		○	
 高野 明彦 取締役 兼 専務執行役員			○		○	○	
 甘粕 潔 取締役 監査等委員	公認不正検査士 企業リスク管理 コンサルタント	○			○		○
 金井 政明 取締役 監査等委員	優良品計画 代表取締役会長 兼 執行役員	○	○				○
 玉上 進一 取締役 監査等委員	(株)プレステージ・イン ターナショナル 代表取締役	○	○				○
 武田 雅子 取締役 監査等委員		○	○			○	
 安岡 美佳 取締役 監査等委員	デンマーク・ ロスキレ大学 情報学 サステイナブル・ デジタルイノベーション 准教授	○		○			○

VISION2030達成に向けた非財務指標公開中  
コーポレート・ガバナンスコードの各原則を  
すべて実施

- 女性管理職割合**30%達成**（2022年4月時点）
- 2021年度の**男性育休取得率は64%**、政府目標の30%を大幅達成
- 英文開示の充実。外国人投資家の利便性向上。今後も一層の充実を図る。
- サステナビリティ開示。有価証券報告書においても**TCFD提言への取り組みおよび情報を開示**。

VISION2030達成に向けた非財務指標

<https://www.members.co.jp/ir/performance/>

コーポレートガバナンス報告書

<https://www.members.co.jp/ir/corporate/report20220929.pdf>

## 譲渡制限付株式報酬の導入

**譲渡制限付株式報酬（RS）を執行役員（取締役兼務者を含む）向けに導入。**

さらなる中長期的な当社グループの企業価値の増大を目指す。

# ミッション・VISION2030

## メンバーズグループ ミッション

### “MEMBERSHIP”で、心豊かな社会を創る

#### 着目する社会課題

##### 地球温暖化および 気候変動による環境変化

- 経済活動が地球環境に及ぼす負荷は確実に増加
- このままの経済活動を続けた場合には、100年後に最大4.8度の気温上昇が予測され、過去類を見ない深刻な問題が起きると想定される。
- 持続可能で心豊かな社会の実現をミッションに掲げるメンバーズにとって、すべての生態系と社会・経済・人々の生活に多大な影響を及ぼす地球温暖化および気候変動の問題は、最も重要な社会課題として取り組むべきだと判断。

##### 人口減少による年金医療制度破綻 地方衰退による自治体の消滅/財政破綻

- 日本は環境問題や少子高齢化、地域の過疎化、年金医療費、エネルギー問題など、他の国がまだ直面していないレベルの問題をいくつも持つ課題先進国
- 地方での雇用創出、多様な働き方の実現を経営戦略の中心に据えているメンバーズにとって、特に「年金医療制度破綻」と「地方衰退による自治体の消滅/財政破綻」は、強い危機意識をもって取り組むべき社会課題



# ミッション実現に向けたグループ共通戦略

グループ  
ミッション

“MEMBERSHIP”で、心豊かな社会を創る

VISION2030

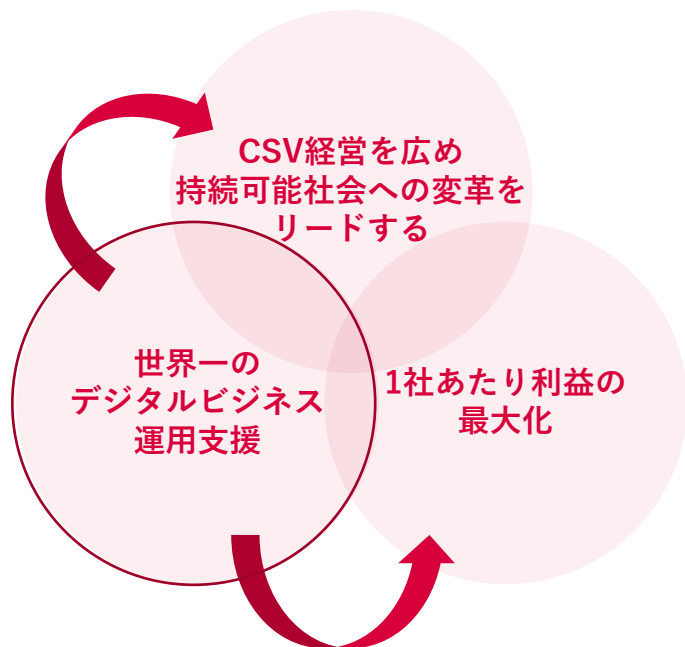
日本中のクリエイターの力で、気候変動・人口減少を中心とした社会課題解決へ貢献し、持続可能社会への変革をリードする

事業戦略

世界一のデジタル  
ビジネス運用支援

顧客1社あたり  
利益の最大化

CSV経営を広め持続可能  
社会への変革をリードする



## 1. 顧客企業のデジタル組織の内製化支援サービスへ

- デジタルビジネス運用支援を「顧客企業のデジタル組織の内製化支援」と改めて定義。
- 引き続きデジタルビジネス運用の世界一を目指す。

## 2. カスタマーサクセスを追求する顧客専任型チームにより顧客深耕を図り高付加価値サービスを実現

- 広く浅く多くの会社と取引はせず、大口を対象に1社深耕を図る。
- EMC/PGT顧客専任チーム型支援で、カスタマーサクセスを追求しDCは、高付加価値領域スキル習得も継続する。

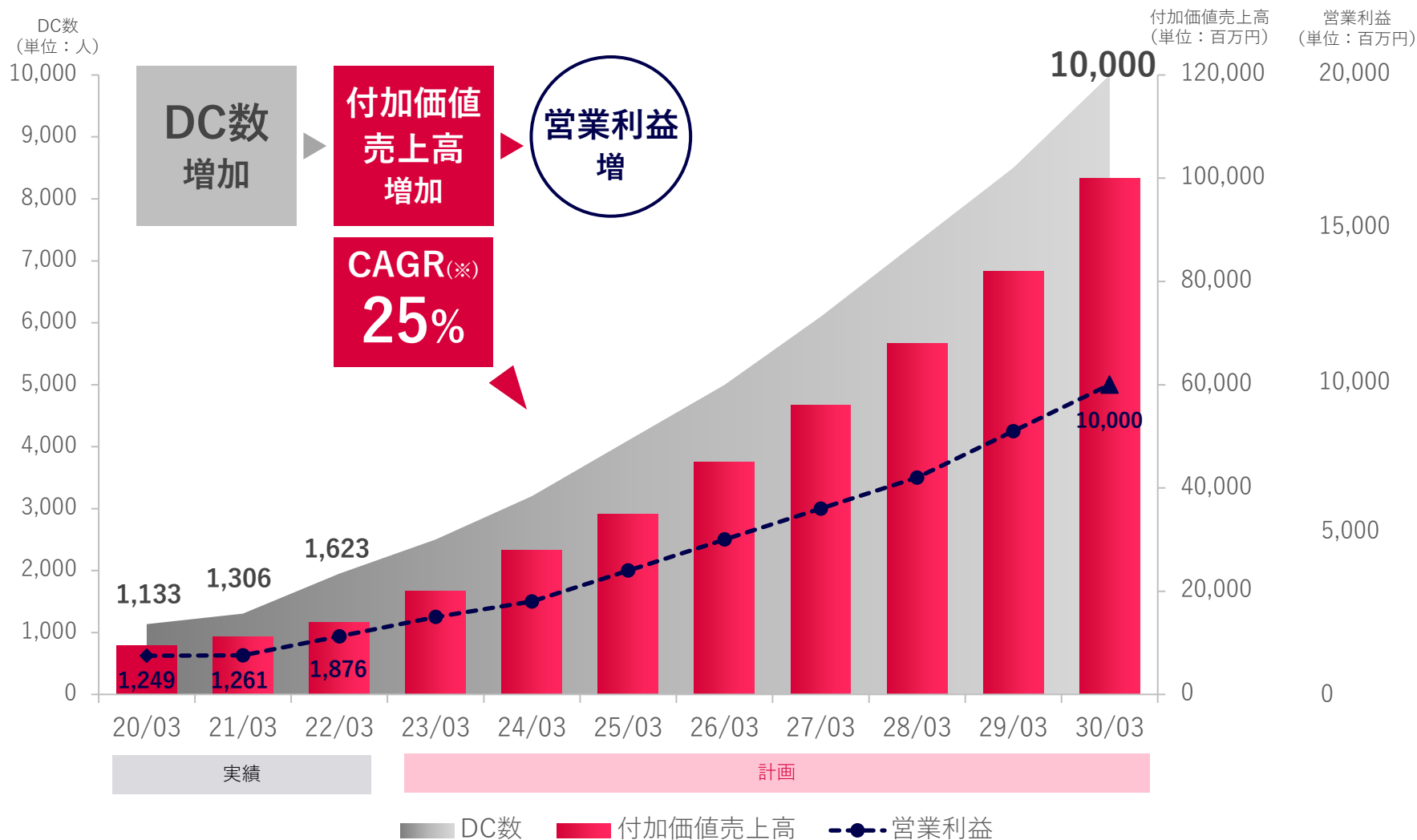
## 3. 顧客ビジネスの成果向上と社会課題解決を同時に実現させ、CSV経営による持続可能社会へ

- サービス提供を通じ、顧客と深い信頼関係を構築。
- CSVや脱炭素化の提案および事例化により、持続可能社会への変革をリードする。

# メンバーズグループの成長ストーリー：DC数、業績推移

<2020年3月期～2030年3月期>

今後もDC数拡大、付加価値売上高向上に拘り、営業利益100億円を目指す



※ CAGR…年平均成長率

# 人材戦略・成長ストーリー

メンバーズの事業モデルは、顧客に高い価値を提供し社会への貢献を目指すDCが成長・活躍するプラットフォーム。

「社会への貢献」と「社員の幸せ」、「会社の発展」を同時に実現することを目指す『超会社』コンセプトに従い企業を経営し、DCが最も活躍する会社を作ることによって長期的な企業成長を実現。

## 成長モデル

$$\text{DC数} \times \text{一人あたり付加価値売上高} \Rightarrow \text{営業利益最大化}$$

KPI	DC数	一人あたり付加価値売上高
	新卒採用数	教育投資額
	離職率	Web運用以外売上比率
	中途採用数	稼働率

## 人材戦略

新卒／地方中心採用	高付加価値領域のスキル育成
DCの報酬アップ（CV1.6）	多様な働き方で活躍

# VISION2030・達成に向けた目標値

## VISION2030

日本中のクリエイターの力で、  
気候変動・人口減少を中心とした社会課題解決へ  
貢献し、持続可能社会への変革をリードする

### VISION2030達成に向けた目標値

ソーシャルクリエイター※1) 10万人  
ソーシャルエンゲージメント※2) 総量  
100億  
社員数 1万人  
営業利益 100億円



現在進捗： ソーシャルクリエイター 6,956人  
ソーシャルエンゲージメント総量 1,304,049,329

### VISION2030達成に向けた2つのシナリオ

1. 1万人のDCがデジタルの知見と社会課題解決能力を兼ね備え、同じ価値観を持つ10万人のソーシャルクリエイターを育成・輩出する。
2. クリエイターの共創により企業のマーケティングを変革。CSV経営への転換を推進し、ソーシャルエンゲージメントを100億創出する。

※1 デザイン思考を持ち、ビジネスの推進や制度設計、アウトプットを通じて社会課題の解決を図ろうとするクリエイター（職人）志向性の高い人材のこと

※2 社会課題解決施策としてメンバーズグループが手がけたコンテンツ・プロダクト・サービスに対する接触回数

# トピックス

## 第6回大学生CSVビジネスアイデアコンテスト

- 過去最多、全国より500名を超える学生のエントリー
- 大手5社に向け各社が設定した社会課題を解決するためのビジネスアイデアを学生が検討
- 2022年12月3日に本選を開催

### ▼本選概要

<https://www.members.co.jp/company/news/2022/1024.html>

### ▼本選結果

<https://www.members.co.jp/company/news/2023/0127.html>

## 国内先進ベンチャー企業と連携し、高度な専門性を有するDX人材の輩出加速に向けた「実践型スキル教育」を開始

- 業界の第一人者である技術顧問（スキルフェロー）が所属するパートナー企業等と連携
- 最先端のデジタルスキルを有するクリエイターの大規模かつ計画的な育成を加速

<https://www.members.co.jp/company/news/2022/1026.html>

## 執行役員人事のお知らせ

- 当社社外取締役で人材・組織開発の多大な実績を持った武田雅子氏が、2023年3月当社に入社
- グループ執行役員 CHROに任命予定
- 当社の人的資本経営を更に加速

<https://www.members.co.jp/company/news/2022/1223.html>

## 気候変動問題に対する理解の深化を目的とした社員向け教育を実施

- 株式会社メンバーズエナジーの「メンバーズソーラー発電所」は、耕作放棄地を活用したソーラーシェアリングを採用しており、農作物の収穫体験を実施
- メンバーズ社員の気候変動問題に対する理解を深めるべくエネルギー事情及び再生可能エネルギーの必要性について講義及びワークショップを実施

<https://www.members.co.jp/company/news/2022/1222.html>



## IRメール配信のお知らせ

当社では、株主・投資家のみなさま向けに『Members IRメール配信』を行っており、最新note投稿やIRニュース、社内報の記事紹介など、メンバーズの最新情報をまとめて、定期的に配信しております。

※IRメールは、株式会社マジカルポケットが提供するメール配信サービスを通じて配信しています。

配信をご希望の方は、下記リンク先でメールアドレスをご登録ください。メール配信は無料です。

IRメール配信サービス：<https://www.members.co.jp/ir/mail>

## IRに関するお問い合わせ先

株式会社メンバーズ ビジネスプラットフォームカンパニー グループ経営企画室

お問い合わせフォーム：<https://www.members.co.jp/contact/>