



Members

株式会社メンバーズ

東京証券取引所市場第一部（証券コード2130）

2018年3月期 通期 決算説明資料

（2017年4月～2018年3月）

※本資料に記載された将来の事項は現時点の当社の判断を参考として記載したものであり、その確実性を保証するものではありません。また経済情勢などの事業環境の変化によって予告なく変更することがございます。

※特に記載がない場合、金額は百万円単位・単位未満切り捨て、パーセンテージは単位未満四捨五入にて記載しております。

2018年3月期 通期 業績ハイライト



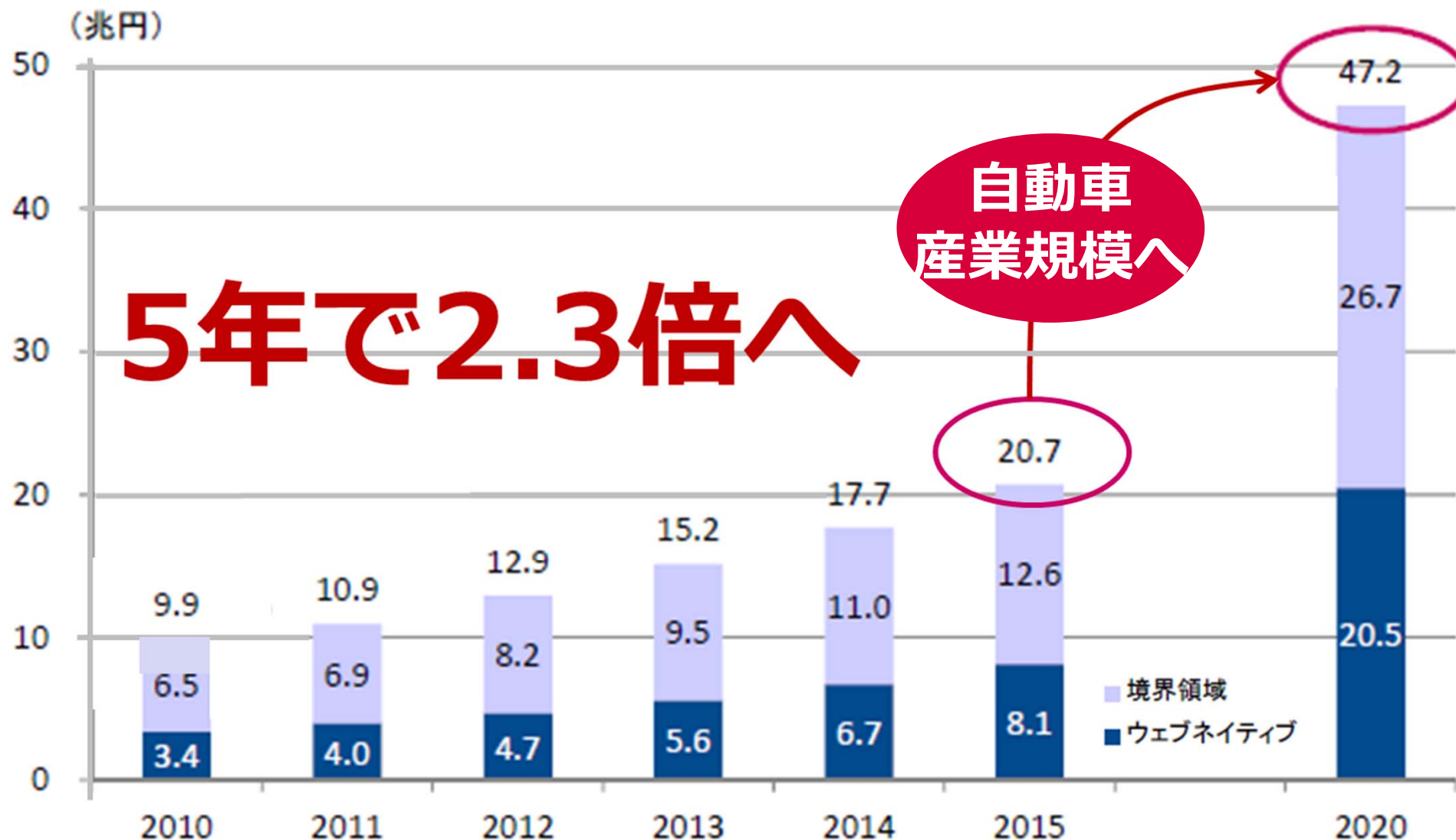
連結 業績	デジタル人材事業が大幅に拡大。EMC事業も堅調に推移。 新卒社員の収益化は計画的に進捗し、営業利益は667百万円と過去最高を更新。 ● 通期売上収益（IFRS）：7,403百万円（前年比+14.3%） ● 通期営業利益（IFRS）：667百万円（前年比+1.3%）
事業 状況	● EMC事業売上収益（IFRS参考）：6,777百万円（前年比+8.0%） ✓ EMCモデル提供社数：20社（前年比+5社） ✓ デジタルクリエイター数は前年比+24.4%の525名。 ● デジタル人材事業売上収益（IFRS参考）：1,057百万円（前年比+99.8%増） ✓ デジタルクリエイター数は前年比+81.6%の207名。
業績 予想	● 通期売上収益（IFRS）：8,900百万円（前年比：+20.2%増） ● 通期営業利益（IFRS）：802百万円（前年比：+20.2%増） ● 期末配当予想は1株当たり11.5円と前年比+2円の増配予定

INDEX

外部環境と基本戦略・主力サービス	P.4
2018年3月期 業績サマリー	P.13
業績・配当予想	P.20
事業投資・人材戦略	P.23
絶対価値経営・1万名体制に向け	P.33
会社基本情報	P.38

外部環境①：急速に拡大するデジタル経済

ウェブビジネスをはじめとするデジタル経済が本格的に拡大へ

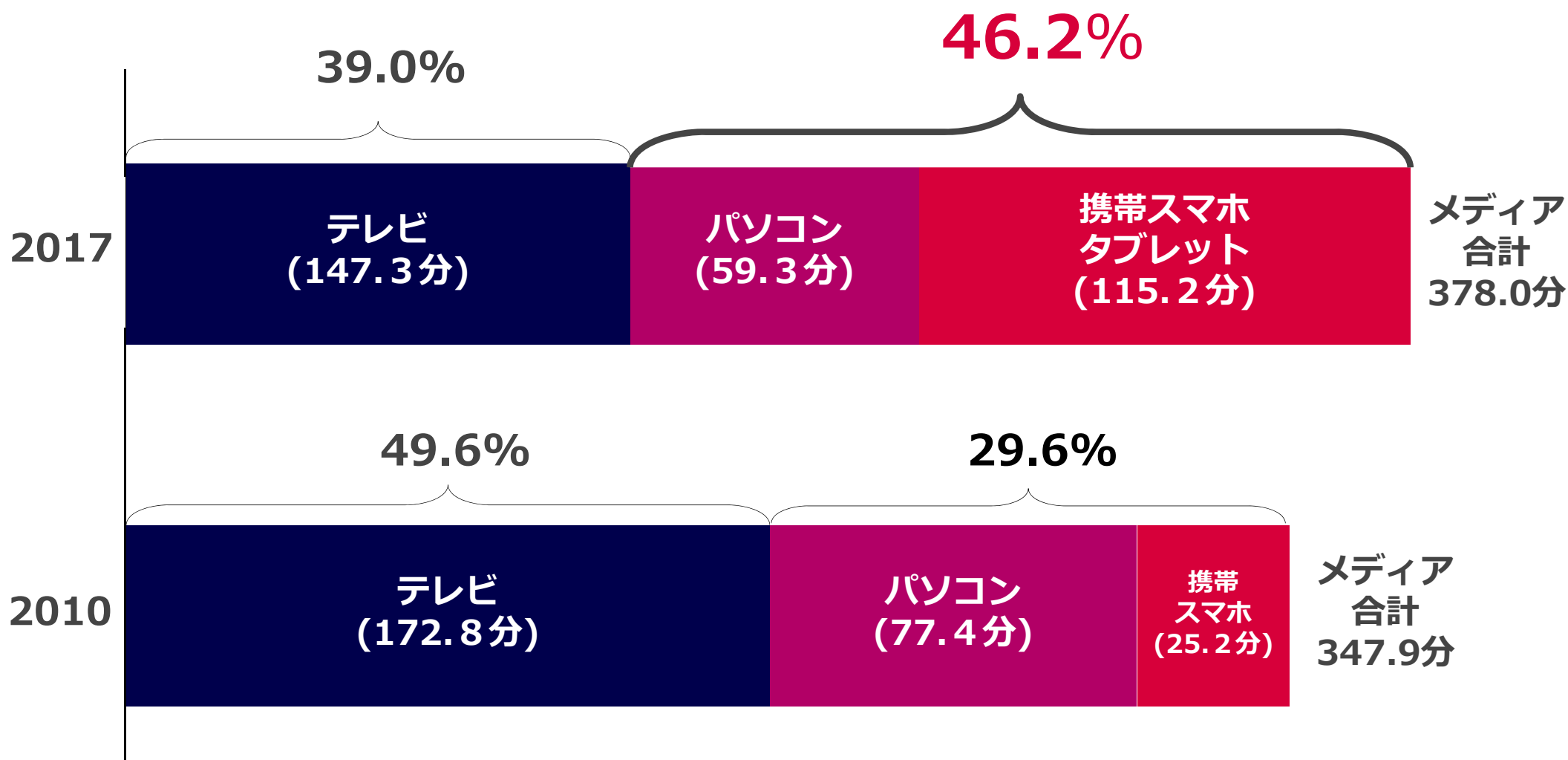


外部環境②：主役となるネットメディア



マーケティング領域もデジタルが主役へ

消費者の視聴・接触時間は既にデジタルメディア>テレビへと変化 (注)

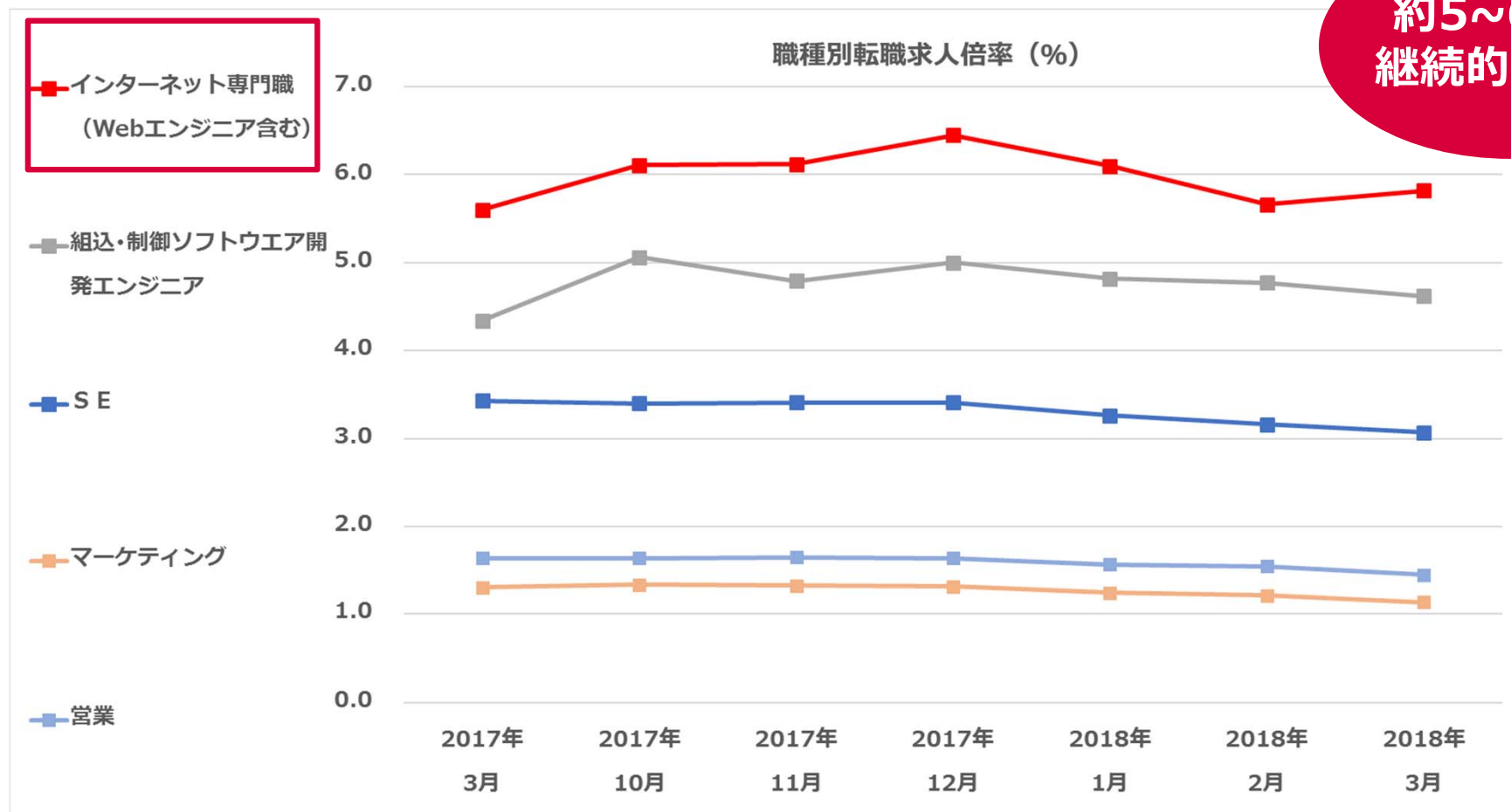


(株)博報堂DYメディアパートナーズ メディア環境研究所 「メディア定点調査2017」 1日当たり・週平均 東京地区
(注) 総メディア接触時間において、初めてネット接触時間がテレビ接触時間を上回ったのは2014年

外部環境③：枯渇するデジタルクリエイター

「インターネット専門職」求人倍率5.82倍（市場全体1.77倍）

デジタル経済の主役であるクリエイター・エンジニアが不足
インターネット専門職は争奪戦の様相



約5~6倍で
継続的に推移

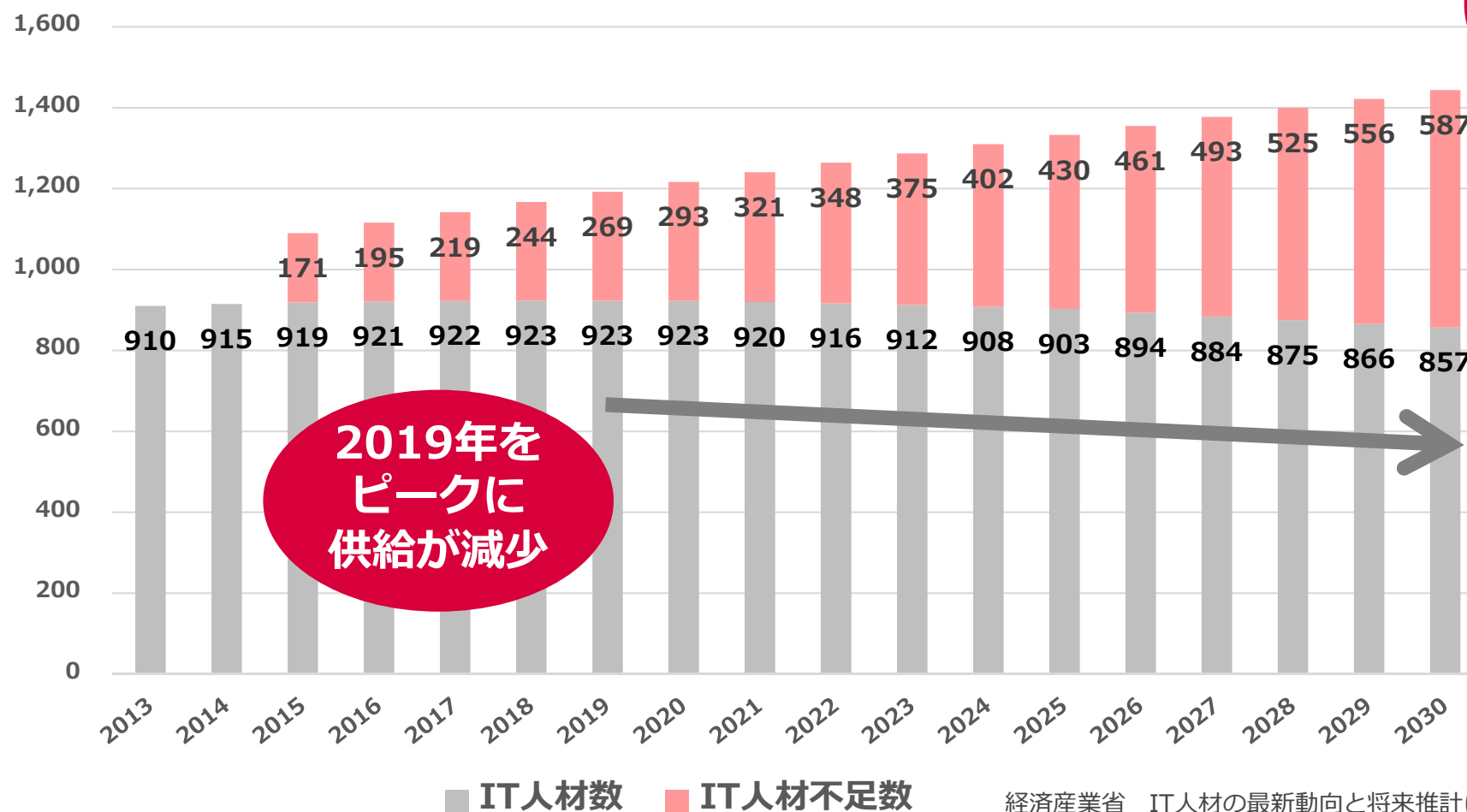
2018年3月度 転職求人倍率 (株)リクルートキャリア調べ
(2018年4月9日発表) ※グラフはデータを基に当社作成

外部環境④：不足するIT人材

2030年のIT人材不足規模は約60万人

経済のデジタル化は拡大する一方で、デジタルクリエイターを含むIT人材の供給力は将来的に低下し、今後人材不足はますます深刻化

(単位：千人)



2030年に
約60万人不足

2019年を
ピークに
供給が減少

経済産業省 IT人材の最新動向と将来推計に関する調査結果
(2016年6月10日発表) ※グラフはデータを基に当社作成

当社グループの基本戦略

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の幸せを実現し、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サービスを開発・提供してゆく。



デジタルクリエイター
グループ1万人構想

マーケティングの変革
CSV経営・企業価値軸の
マーケティング普及

デジタルマーケティング
支援専任チーム (EMC)

E
M
C
事
業

社会課題解決ベンチャー
創造支援

デジタルクリエイター派遣

里山エンジニア事業

その他新規事業開発

デ
ジ
タ
ル
人
材
事
業

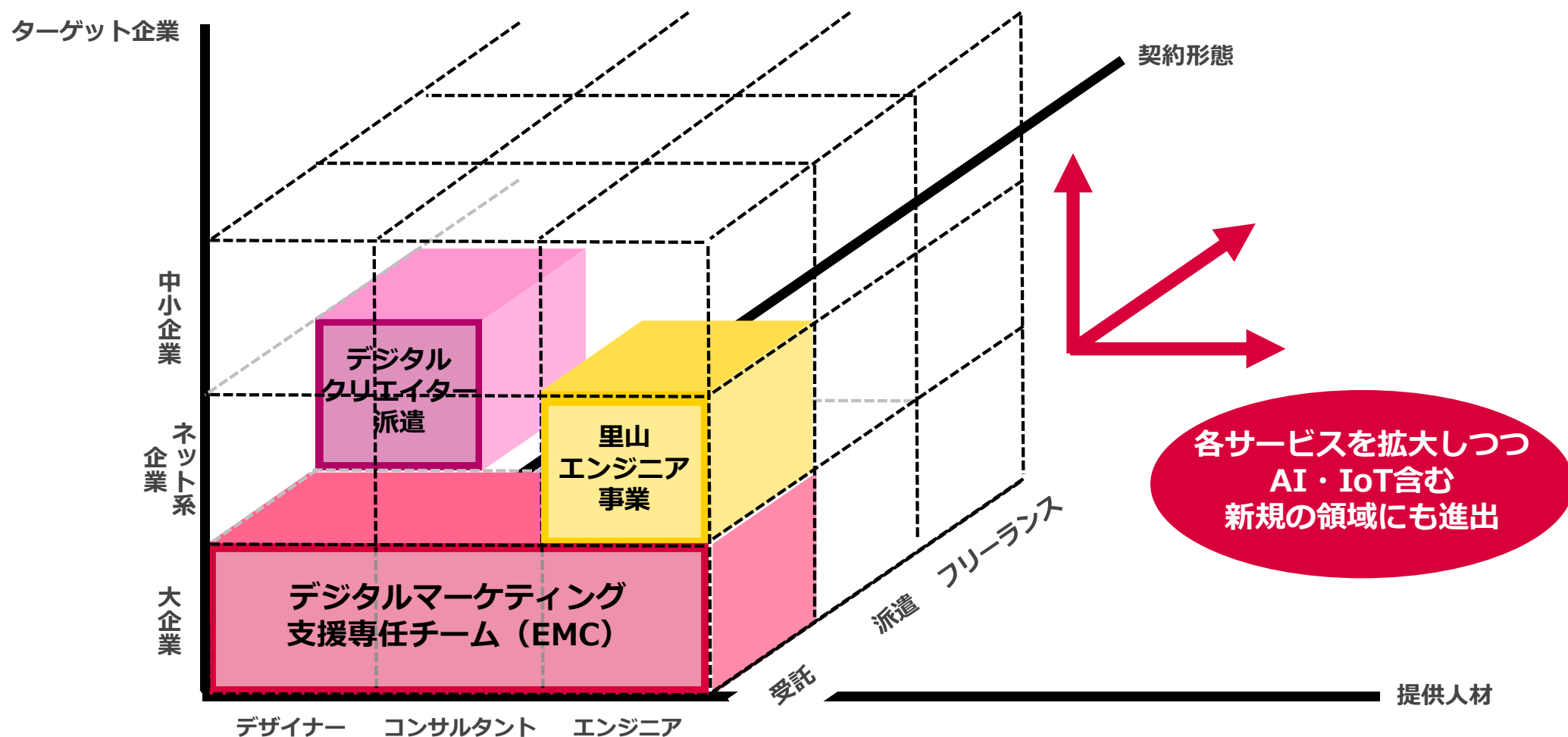
デジタルクリエイターの幸せ追求

社会的価値の創造

提供サービスの最適化

各種領域におけるサービス・パッケージ

Webサイト領域に留まらず、**デジタル経済に関わる領域を**
事業ROE35%を指標として積極的に拡大し、
グループで**デジタルクリエイター1万人**規模を目指してゆく。



デジタルマーケティング総合支援専任チーム“EMC”①



専任チームによる 一括運営支援



広範囲なデジタル領域を一括運営

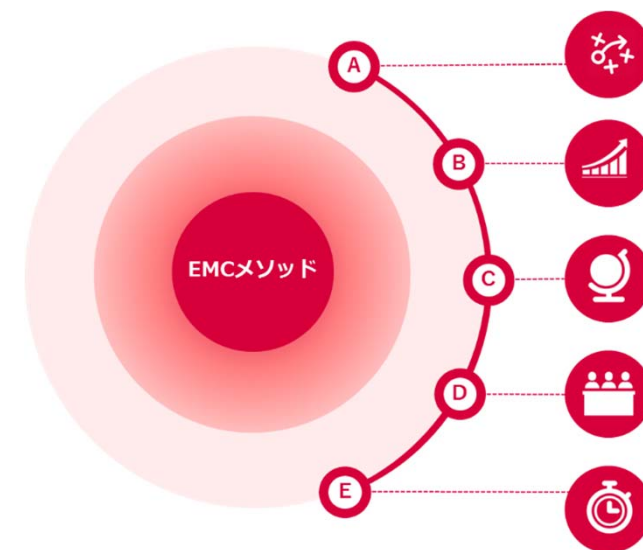


3名～100名以上の
チームを構築し提供

国内大企業・大口取引に 特化（現在20社）

- ・ (株)ユニクロ
- ・ スカパーJSAT(株)
- ・ (株)ジェーシービー
- ・ トレンドマイクロ(株)
- ・ (株)みずほ銀行
- ・ アスクル(株)
- ・ 三井住友カード(株)
- ・ パナソニック(株)
- ・ (株)NTTドコモ
- ・ (株)新生銀行
- ・ (株)ベネッセコーポレーション
- ・ 楽天(株)
- ・ (株)リクルートホールディングス
- ・ 日本アムウェイ合同会社
- ・ (株)資生堂
- ・ (株)大京
- ・ (株)ココカラファイン
- ・ 住友林業(株)
- ・ サッポロビール(株)
- ・ 日立アプライアンス(株)

標準メソッドによる ビジネス成果向上



- A.ユーザー視点の戦略立案
- B.成果向上型高速PDCA
- C.継続的な品質・生産性改善
- D.企業側と一体化したチーム
- E.高セキュリティ体制・
E.効率的なファシリティ

デジタルマーケティング総合支援専任チーム“EMC”②



ビジネス成果事例



- 商品申込率が**166%**に増加
- コミュニティサイト運用
ユーザー投稿数**約12倍**
- 商品獲得数**231%**成長
顧客の**売上目標達成**

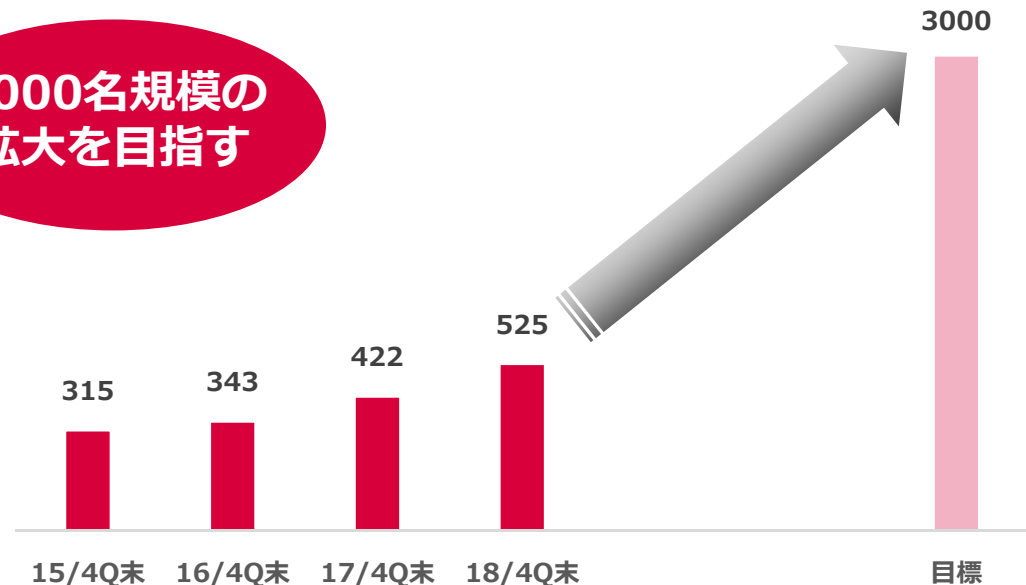
顧客成果向上コンテスト「P-1グランプリ」

顧客成果・創出手法を全EMCチームで競う



デジタルクリエイター数の推移

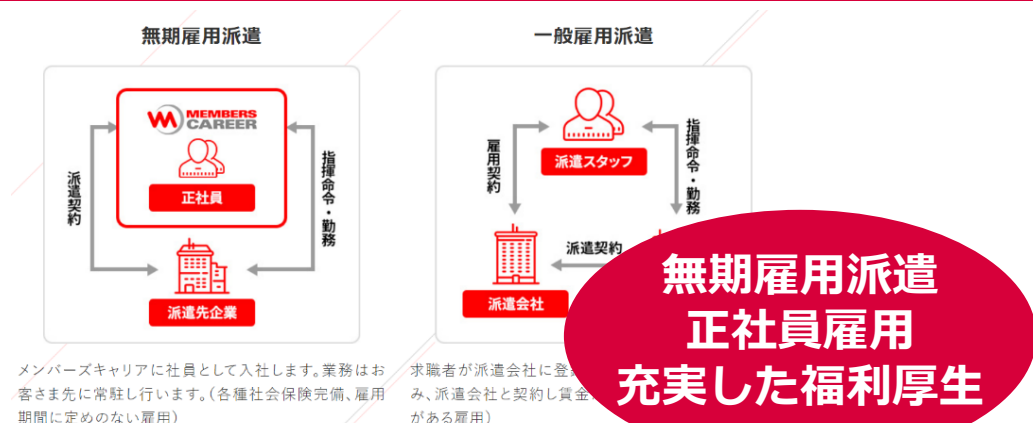
3000名規模の
拡大を目指す



デジタルクリエイター派遣（メンバーズキャリア）



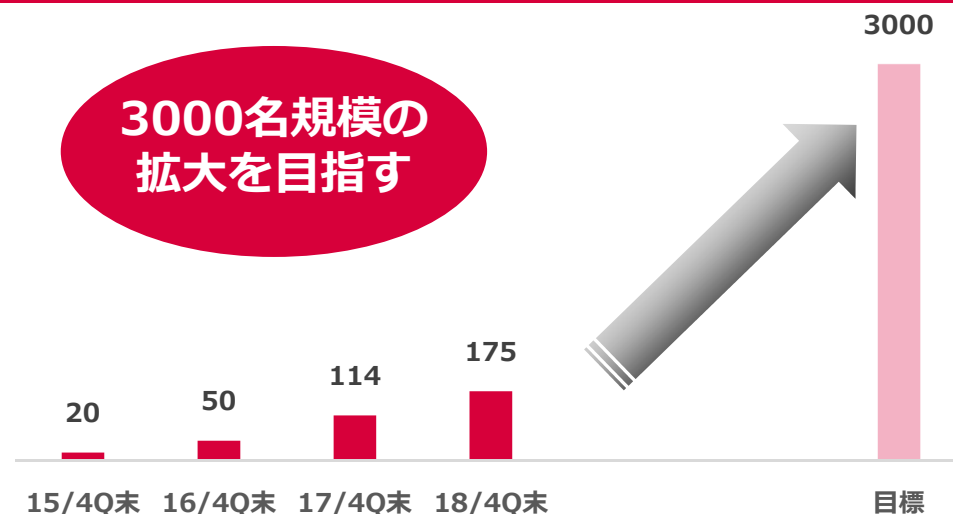
派遣クリエイターの地位・スキル向上



エンドクライアント系企業に特化

- ・サントリーシステムテクノロジー（株）
- ・（株）サイバーエージェント
- ・（株）CyberZ
- ・（株）ファッション・コ・ラボ
- ・（株）リクルートスタッフィング
- ・楽天（株）
- ・（株）アイスタイル
- ・パーク24（株）
- ・（株）カカクコム
- ・（株）シーエー・モバイル
- ・（株）ルクサ
- ・（株）mediba
- ・楽天証券（株）
- ・（株）mediba
- ・エムスリー（株）
- ・（株）リクルートHD
- ・KDDIコマースフォワード（株）
- ・（株）デジタルガレージ
- ・楽天カード（株）
- ・（株）テレコムスクエア
- ・（株）ネクスト
- ・（株）DK Media

デジタルクリエイター数の推移



高めあう仲間・
多数の自主勉強会

- ・ウェブディレクション検定
 - ・初級/上級ウェブ解析士
 - ・HTML5プロフェッショナルレベル1
 - ・MCP, MCSD試験70-480
 - ・人間中心設計スペシャリスト
- 等、資格取得者数延べ341名

セミナー参加・
資格取得支援

3000名規模の
拡大を目指す

里山エンジニア事業（メンバーズエッジ）



エンジニアの幸せな働き方・生き方



地方とリモート接続
移住支援金制度

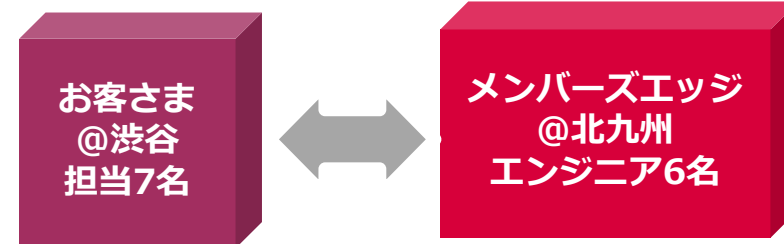


「幸福度日本一」
福井県鯖江市に
さとやまオフィス開設

充実した福利厚生
最先端の開発案件

ネットベンチャー・IT企業に特化

例：大手携帯キャリア向けポータルサービス運営会社さま

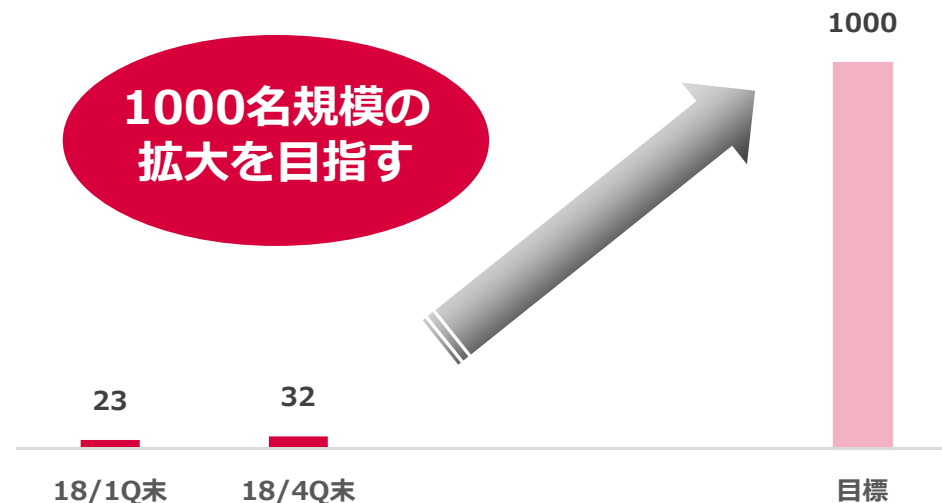


※TV会議、チャット等で北九州開発チームと顧客が直接コミュニケーション。
朝会、振返りを合同で行うなど、地方に居ながら顧客とワンチーム化したシステム開発を実現。



デジタルクリエイター数の推移

1000名規模の
拡大を目指す





2018年 通期 業績サマリー

事業区分



<EMC事業>

大手企業向けに
デジタル時代のビジネス成果と
ユーザー体験をカイゼンし続ける
デジタルマーケティング支援専任チーム
を展開。



<デジタル人材事業>

インターネット企業向けの
正社員型人材派遣サービス及び
Webエンジニアリング業務
を展開。



<その他事業>

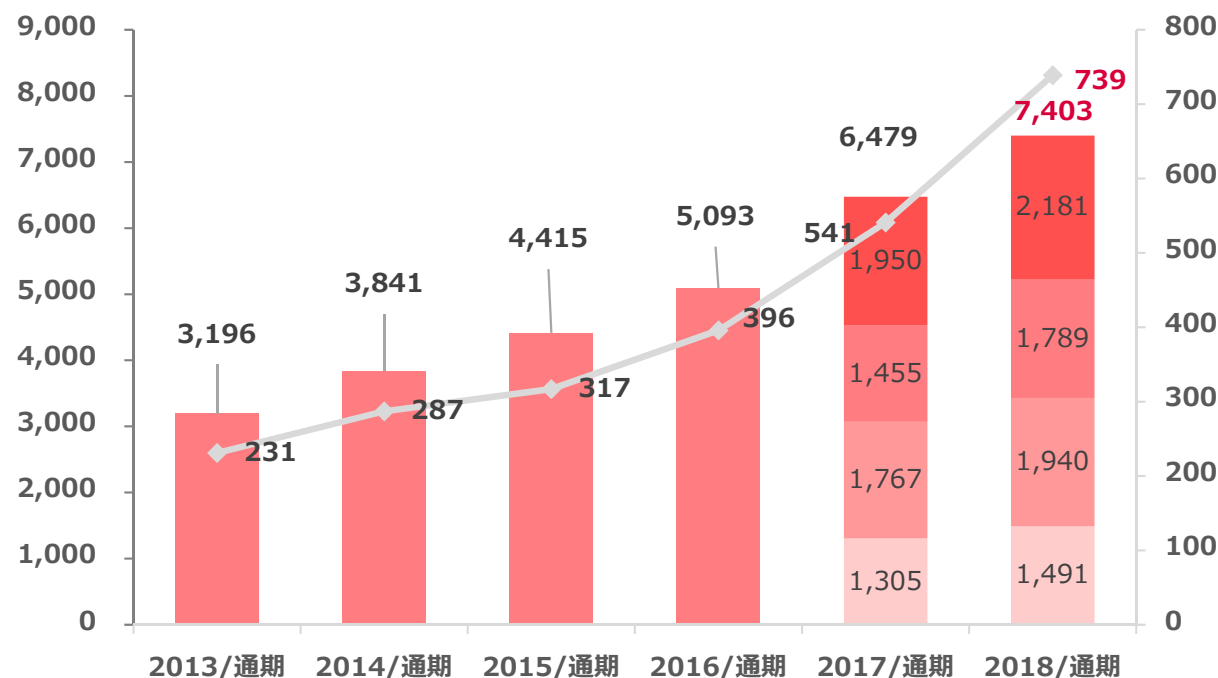
MINER STUDIO

連結 売上収益 (IFRS)



EMC事業が堅調に推移したことに加え、成長性の高いデジタル人材事業が貢献し、デジタルクリエイター数は739名（前年比+36.6%）、売上収益は過去最高の7,403百万円（前年比+14.3%）。

（単位：百万円）



連結売上収益
+ 14.3%

（2017年 通期比）

1Q 2Q 3Q 4Q デジタルクリエイター数

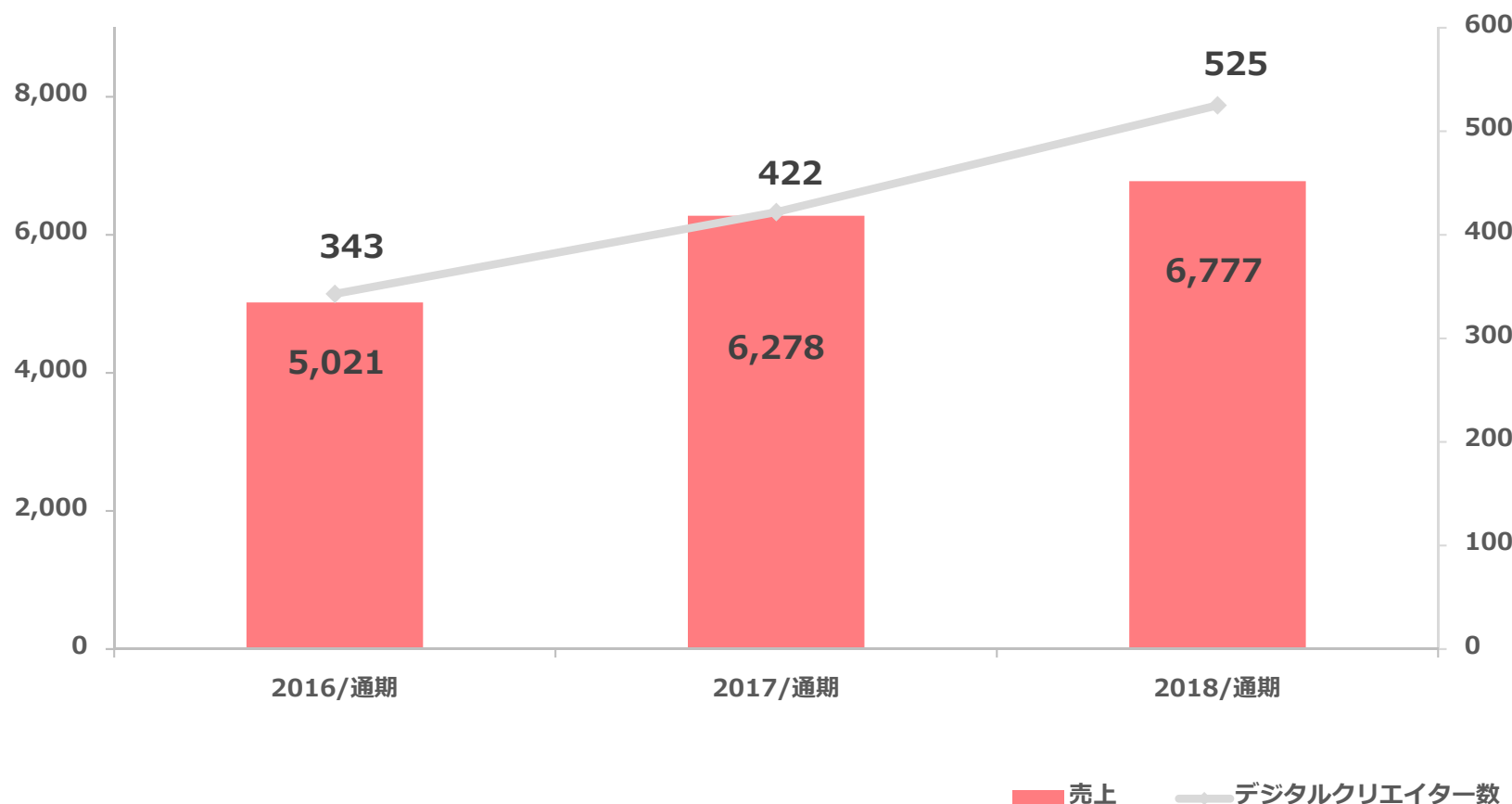
※2016/通期以前は、IFRS基準を参考に算出しており、概算数値となります。

EMC事業 業績（IFRS参考）



売上収益は**6,777百万円**、デジタルクリエイター数は
前年比**+24.4%**と順調に拡大。

（単位：百万円）



売上収益
+8.0%
(2017年 通期比)

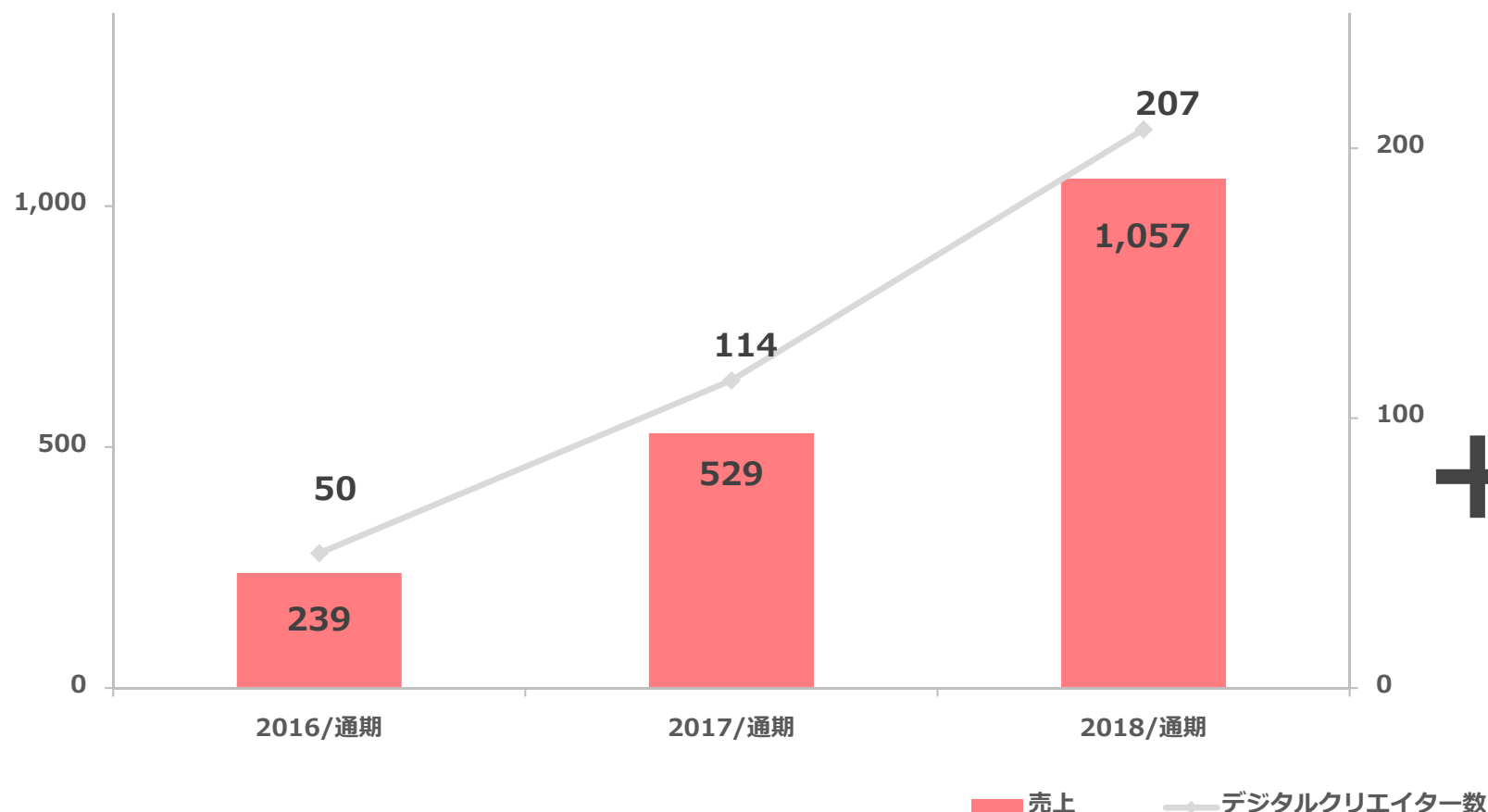
※売上収益は、IFRS基準を参考に算出しており、概算数値となります（親子間取引は未相殺）。

デジタル人材事業 業績（IFRS参考）



売上収益は**1,057百万円**、デジタルクリエイター数
+81.6%と大幅に拡大。グループ全体を牽引。

（単位：百万円）



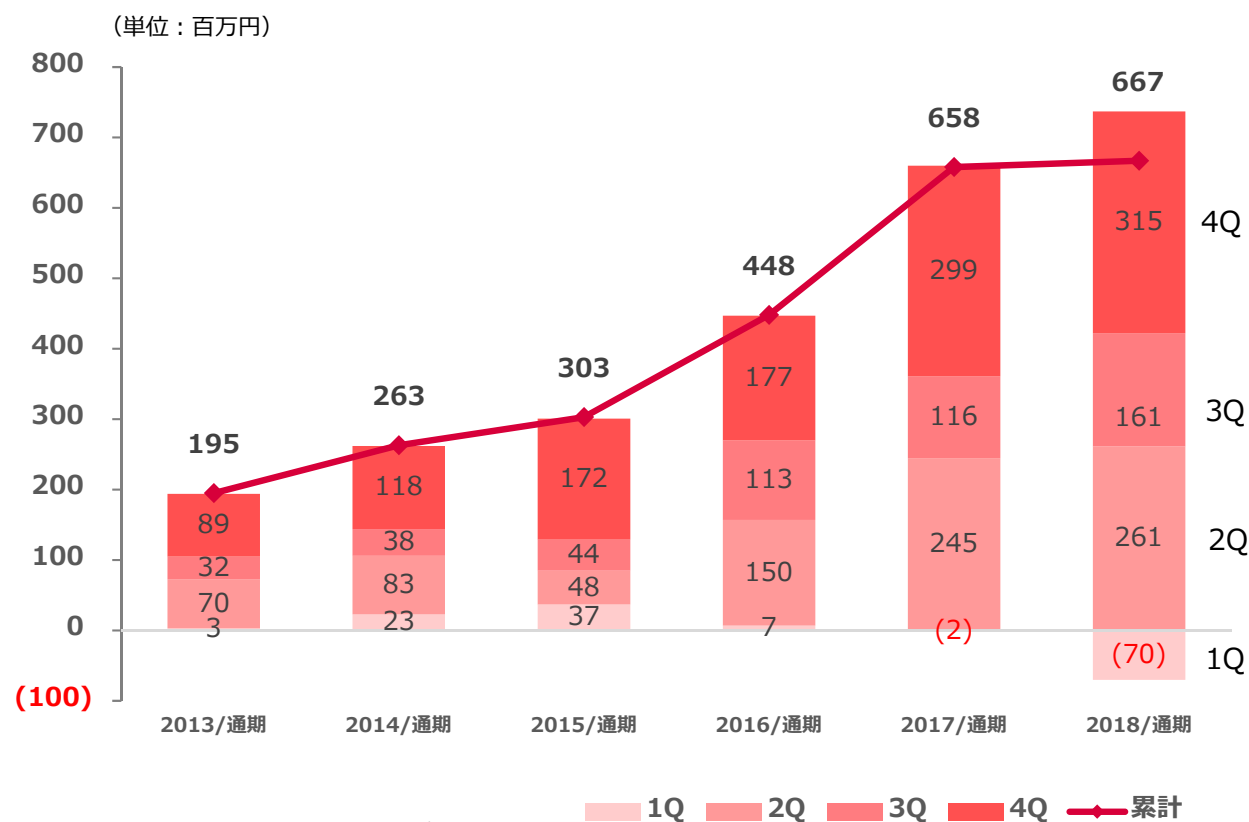
売上収益
+99.8%
(2017年 通期比)

※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）。

連結 営業利益 (IFRS)



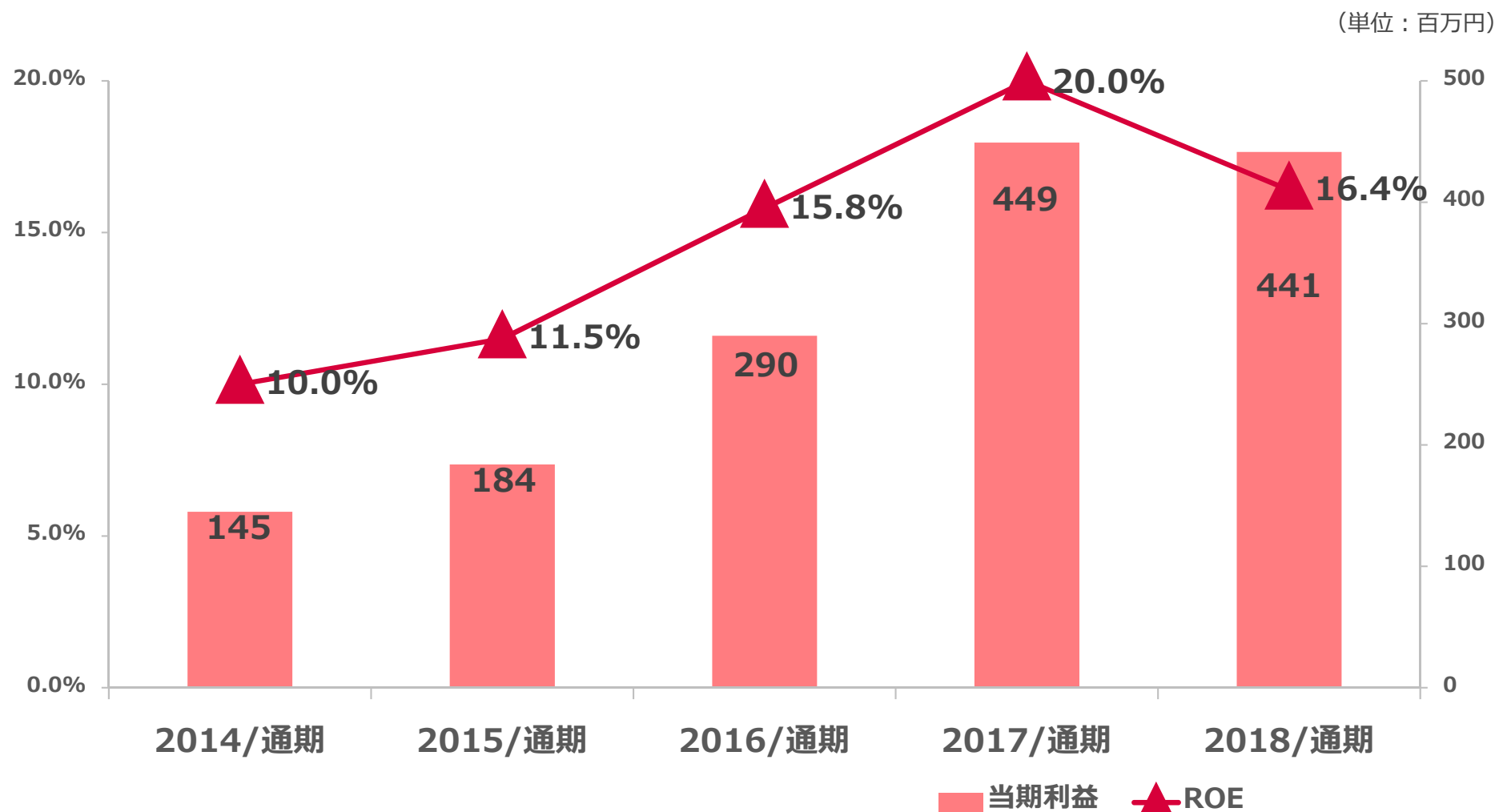
将来の**1万名体制**に向けて、EMC事業、デジタル人材事業ともに、新卒138名の採用など**積極的に体制を拡大**。早期の収益化を実現し、営業利益は前年を超え、**過去最高を更新**。



営業利益
+1.3%
(2017年 通期比)

ROEと親会社の所有者に帰属する当期利益の推移

ROEは前年同期比▲3.6ポイント。
中期的に**ROE25%**を目標とする。



※2016/通期以前は、日本基準。



Members

来期予算・期末配当

2019年3月期 通期業績予想



新卒を中心に積極的に拡大してきた
デジタルクリエイターが業績に貢献することを見込み、
売上収益・営業利益ともに前年比**+20%**を見込む。

(単位：百万円)

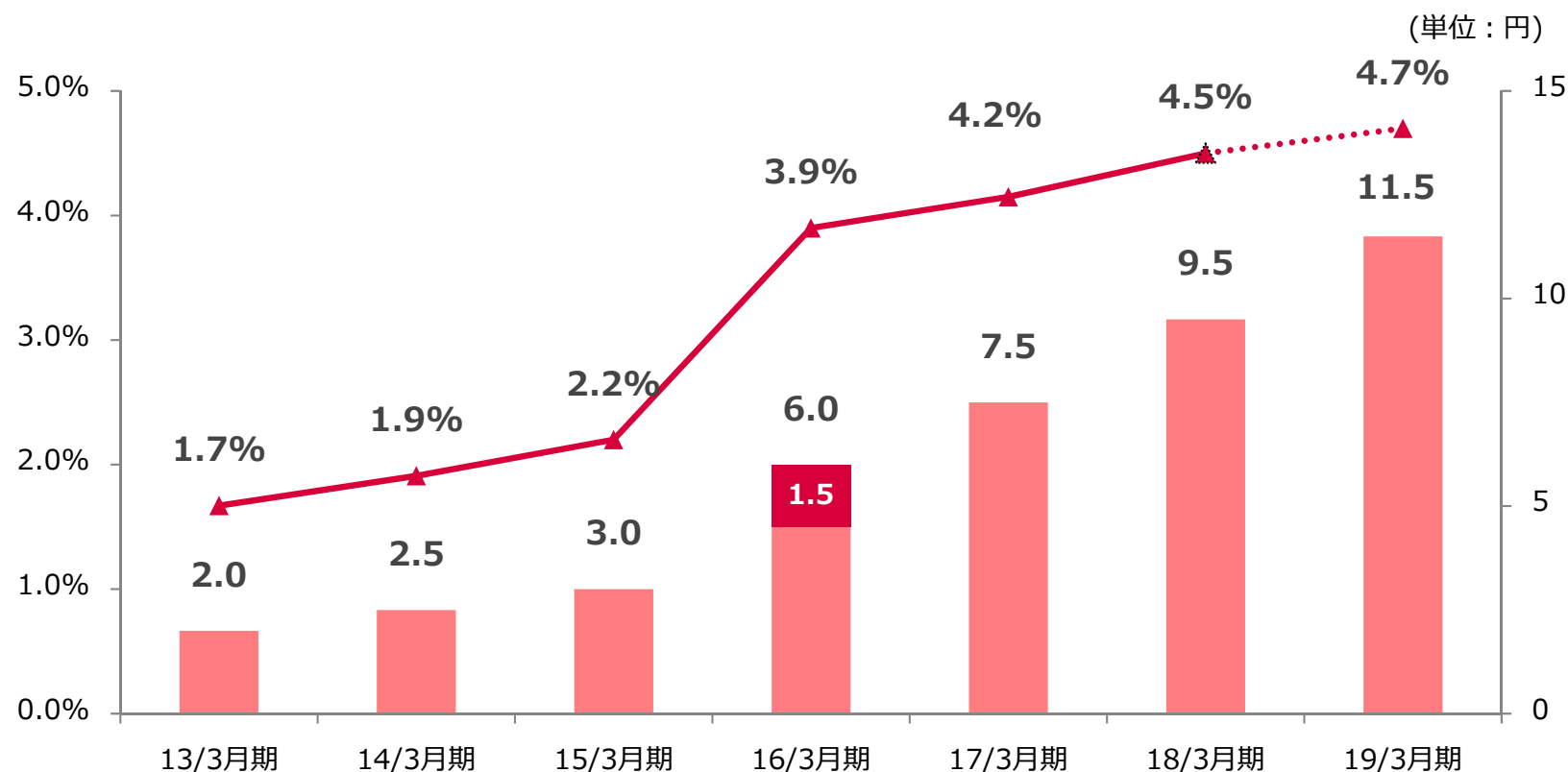
	2018/通期 実績 (IFRS)		2019/通期 予想 (IFRS)	
	通期	前年比	通期	前年比
売上収益	7,403	+14.2%	8,900	+20.2%
営業利益	667	+1.3%	802	+20.2%
税引前利益	664	+1.3%	798	+20.2%
当期利益	467	+3.3%	578	+23.8%
親会社の所有者に帰属 する当期利益	441	-1.7%	548	+24.3%

配当予想（株主還元方針について）

● 配当方針

長期的な利益成長に向けた新たな事業投資及び業容の拡大に備えるための内部留保を行うとともに、経営成績の伸長に見合った成果の配分や**配当金額の継続的な増額**を行う。

- 中長期的な**DOEは5%を目標**とし、今期は財務状況を踏まえて、前期比**+2.0円増配**の一株当たり**11.5円（DOE4.7%）**の予想。



※ DOE = 連結純資産配当率。

※ 当社は2017年1月1日付で普通株式1株につき、2株の株式分割を行っております

※ 2016年3月期までの配当金については、上記株式分割に伴う影響を加味し、遡及修正を行った場合の金額となります。



Members

事業投資 人材戦略

持続的成長に向けた事業投資



● 大手企業のマーケティング活動における活用を視野に入れたスマートスピーカーのスキル・アクション開発支援サービスの提供開始

「Google Home」※1「Amazon Echo」※2を筆頭に各家庭に普及が進み、企業と顧客間の新たなコミュニケーション接点として注目されているスマートスピーカーの、大企業におけるマーケティング活動への活用支援をするスキル・アクション開発支援サービスの提供を開始。

※1 Google Homeは、Google Inc.の商標です。

※2 Amazon Echoは、Amazon.com Incの商標です。

● フリーランスの多様な働き方と高報酬の両立を支援する子会社「メンバーズシフト」を設立（2018年4月）

フリーランスのプロフェッショナル人材による時間単位、日単位での高付加価値なサービス提供により、企業の人材活用の幅を広げると同時に、フリーランスの多様な働き方と高報酬を実現することで、自立したフリーランスの活躍と幸せな働き方を支援する「株式会社メンバーズシフト」を設立。


News Release
2018年3月29日
東京都中央区晴海一丁目8番10号
株式会社メンバーズシフト
代表取締役社長 剣持 忠
(証券コード:2130 東証第一部)

**メンバーズ、フリーランスの「多様な働き方」と「高報酬」の両立を支援する
フリーランス支援子会社を設立**
～時間単位契約を採用、ワークライフバランス実現をサポートし、フリーランスの幸せな働き方を実現～

株式会社メンバーズ(代表取締役:剣持 忠、本社:東京都中央区、以下「メンバーズ」)は、デジタルマーケティング業界で活躍するプロフェッショナルなフリーランスとIT人材不足に悩む企業をつなぐ、フリーランス支援会社「株式会社メンバーズシフト」(代表取締役:高口 竜太、本社:東京都中央区、以下「メンバーズシフト」)を、100%出資子会社として設立いたします。

■子会社設立の背景および目的
今後ますます本格化が予測されるデジタル経済において、その担い手であるインターネット専門職は求人倍率が5.66倍と、すべての職種の中で最も人材不足が深刻であり(※1)、優秀なプロフェッショナル人材の確保が企業経営の大きな課題となっています。
また、働き方改革の一環で多様な働き方が急務に広がっており、自らの意志で独立した立場で働きたい場合や出産・育児や介護などにより時間的な制約が生じる場合など、フリーランスに代表される「雇用関係に上らない働き方」は今後も増えていくと予想(※2)されます。一方、インターネット専門職の業務領域におけるフリーランスの働き

高スキル人材の確保に向けて



- デジタルクリエイターの幸せ、働き方改革を通じて採用競争力と定着度の向上を図りつつ、独自の育成施策により高スキル人材を多数養成する。

計画的に高スキルなデジタルクリエイターを多数養成

地方・新卒人材の積極採用
社員紹介制度による中途採用の促進

教育プログラム
“Members University”

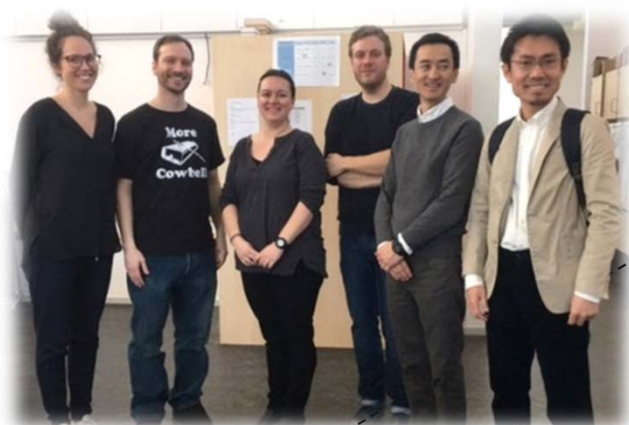
デジタルクリエイターの
幸せ追求・働き方改革

ミッション・ビジョン経営

幸福度ランキング世界1位 デンマークへの視察・調査発表



MEMBERS STORYの作成 管理職&全社員研修での浸透



CSV企画コンテストの実施

デジタルクリエイターの幸せ追及（働き方改革等）

みんなのキャリアと働き方改革PJT

月平均残業時間37.0%削減

報酬検討PJメンバー

検討メンバー



「みんなのキャリアと働き方改革」方針と目標

3年間の全社のプロジェクトで以下の目標達成を目指す

長期を見通しやすい報酬制度・給与モデルを作る

目標：年収20%UP

- 固定給(基本給+手当)25%UP
- 残業時間半減、生産性向上
- 賞与ファンドの業績連動廃止。基本は2ヶ月/年で固定
- 新標準単価導入、付加価値向上でVCR毎期向上

多様なキャリア・働き方をサポート・促進する

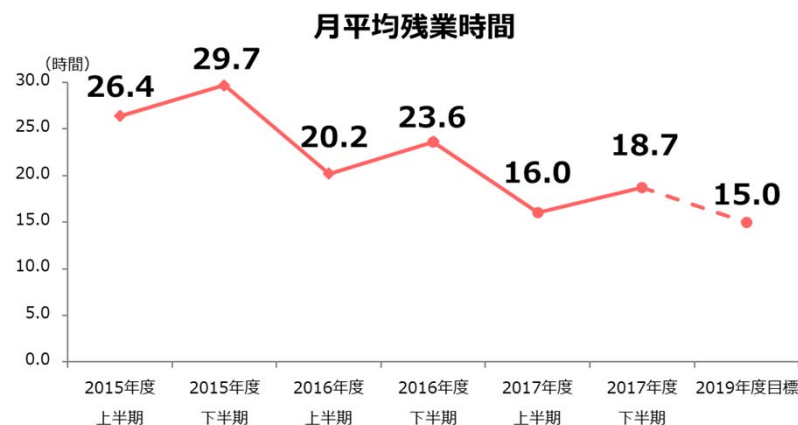
目標：残業時間50%削減(現30h⇒15h)

➢ 時短推進委員会設置

目標：女性管理職比率30%他

➢ 女性活躍推進計画「Womembers Program」策定
推進委員会設置

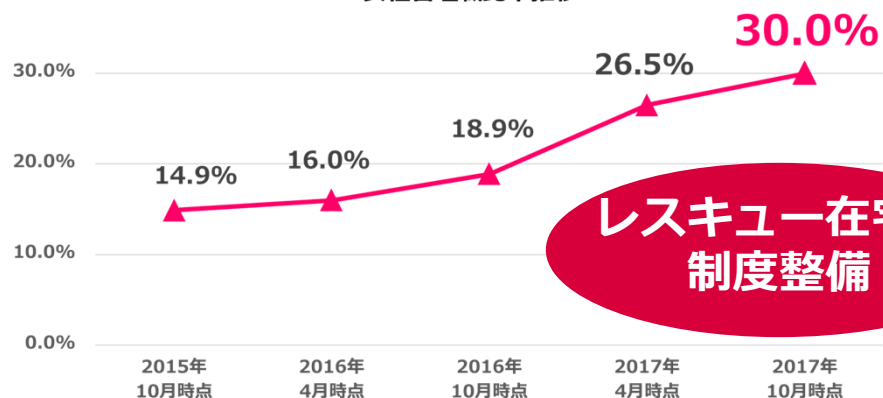
人事制度を
社員が主体で設計



女性管理職比率30%の達成

地方移住・採用の促進

女性管理職比率推移



レスキュー在宅等
制度整備



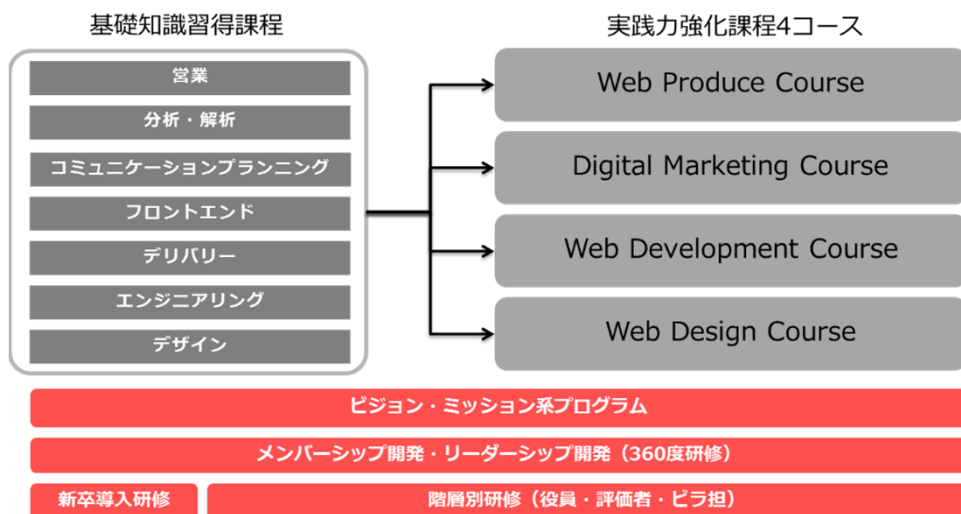
約100名@仙台



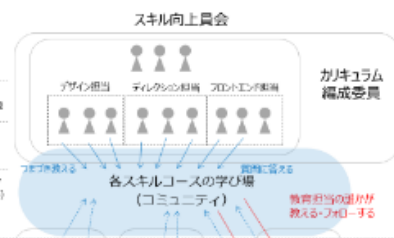
約90名@北九州

高スキル人材の育成に向けて

教育プログラム “Members University”



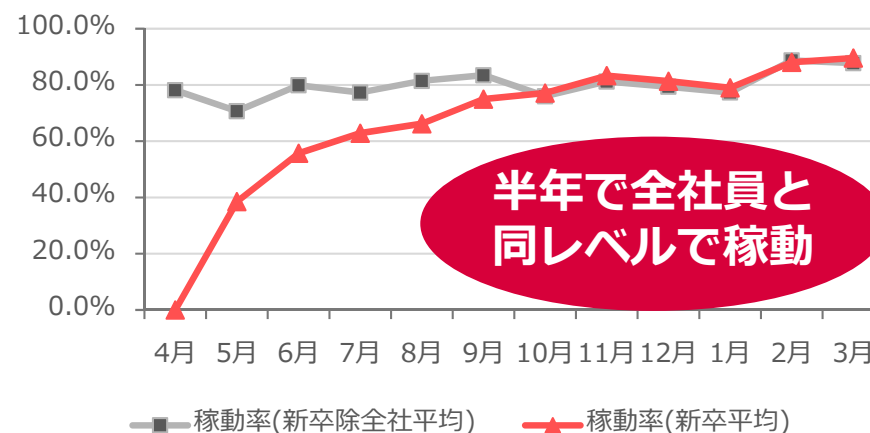
メンター (2年以上上の 先輩社員)	- 現場でのOJT - 新卒(1年未満)のフォロー - 持ち回り課長の交代室
対象者	新卒のスキル向上



**育成専門部署
を設置**

新卒社員の稼働率推移

新卒者の稼働率推移(単体)

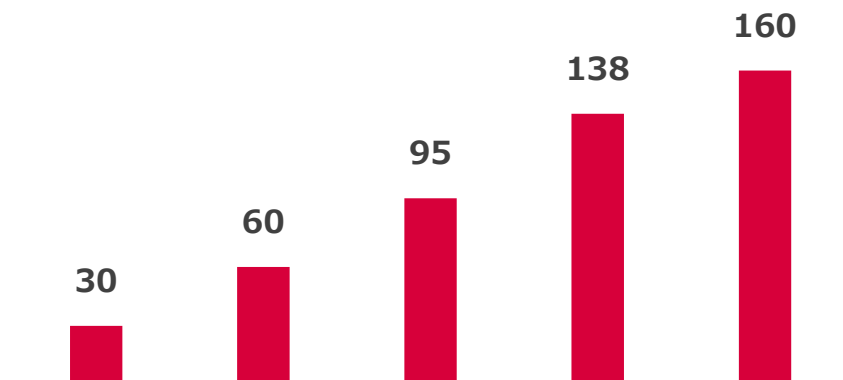


**全社員が育成
ミッションを担う**

**グループ間
ローテーション
の推進**

採用実績数・実績校

新卒採用数の推移



2014年4月 2015年4月 2016年4月 2017年4月 2018年4月

※2018年度から入社日を4/1から3/20に前倒し変更



全国の高専に
直接パイプあり

※日経産業新聞掲載
高専生採用ランキング全国17位

採用実績校

プロデューサー職 (4年制大学)

東京大学
早稲田大学
慶応義塾大学
上智大学
一橋大学
九州大学
大阪大学
明治大学
青山学院大学
立教大学
法政大学
中央大学
立命館アジア太平洋大学
立命館大学 他

高等専門学校・ 専門学校

仙台デザイン専門学校
麻生情報ビジネス専門
学校
横浜デジタルアーツ専
門学校
東北電子専門学校
日本電子専門学校
北九州工業高等専門学
校
KCS鹿児島情報専門学
校
旭川工業高等専門学校
熊本高等専門学校 他

クリエイター職 (美大・芸大他)

東京学芸大学
多摩美術大学
東北芸術工科大学
京都造形芸術大学
東京工科大学
東京造形大学
成安造形大学 他



OB社員が母校を訪問し
仕事について講演・授業

CSV普及促進に向けた取り組み

● 「社会解決型コンテンツ」アプローチでより高いマーケティング成果を実証

大手セキュリティベンダーであるトレンドマイクロ株式会社のデジタルマーケティング支援活動において、「機能・価格型訴求コンテンツ」と「社会課題解決型コンテンツ」のどちらがよりマーケティング成果が高いのか比較調査を実施。「社会課題解決型コンテンツ」が、特定の年齢層に対して高いマーケティング成果を生み出すことを実証。



● メンバーズ主催「第1回大学生CSVビジネスアイデアコンテスト」開催

参加企業のテーマに基づき、社会的課題解決と企業の競争力向上を同時に実現するアイデアを大学生から募集。国内大手企業のご担当者さまが審査員となり、当日は6大学計16チームの学生約100名が参加。



経営管理-コーポレート・ガバナンス向上の取組み



● 監査等委員会設置会社への移行

6名の取締役（うち4名が社外取締役）による監査・監督機能の強化、取締役会からの権限委譲によるスピーディな業務執行を実現。

新社外取締役（監査等委員）※2017年6月就任

良品計画 代表取締役会長 金井 政明氏

プレステージ・インターナショナル 代表取締役 玉上 進一氏



金井 政明氏



玉上 進一氏

取締役会の体制	代表取締役 兼 社長執行役員	剣持 忠	
	取締役 兼 常務執行役員	小峰 正仁	
	社外取締役 常勤監査等委員	甘粕 潔	公認不正検査士・企業リスク管理コンサルタント
	社外取締役 監査等委員	徳久 昭彦	D.A.コンソーシアムホールディングス株式会社専務取締役 デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム株式会社 専務取締役CMO
	社外取締役 監査等委員	金井 政明	株式会社良品計画 代表取締役会長 兼 執行役員
	社外取締役 監査等委員	玉上 進一	株式会社プレステージ・インターナショナル 代表取締役



Members

絶対価値経営と 1万名体制に向け

企業向け総合webマーケティング支援会社から
大企業に特化したwebサイト運用会社へ

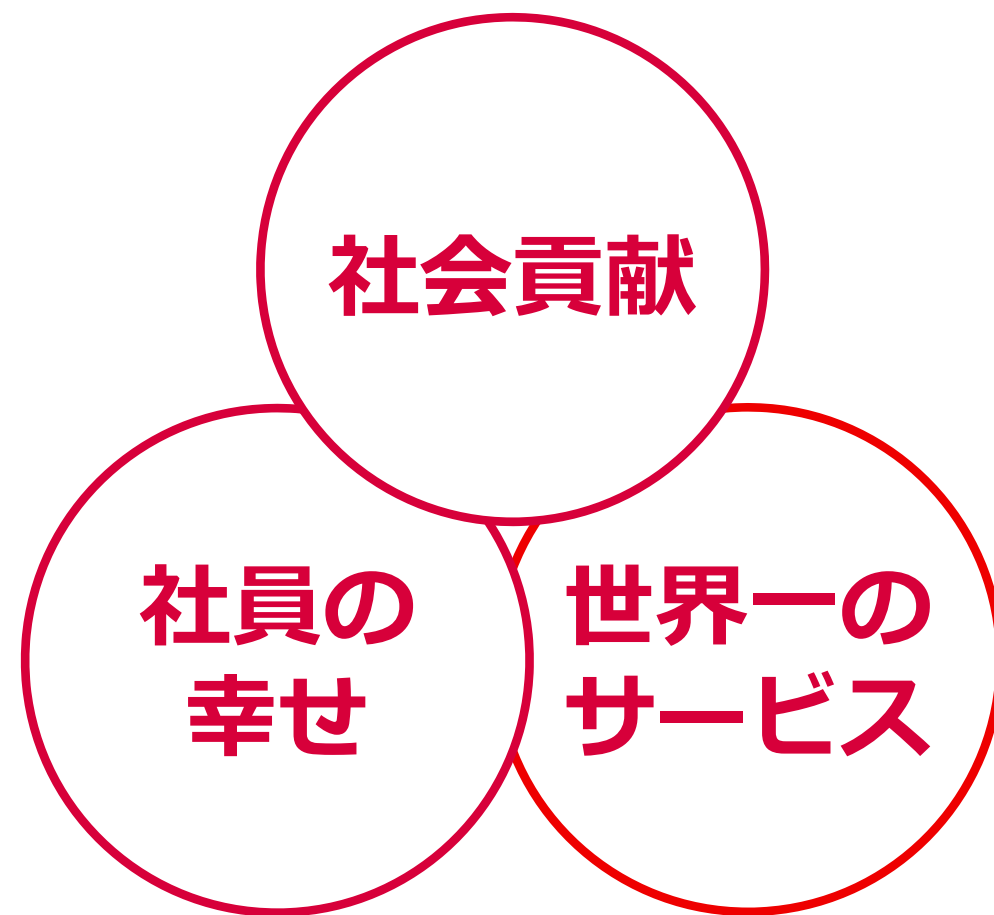
2007年前後

売上**2**割減

2期連続**赤字**

離職率**25%**

上場廃止基準抵触



“MEMBERSHIP”でマーケティングを変え、心豊かな社会を創る

現在の物質的・経済的豊かさを追求する消費至上主義、資本主義的な経済の概念が変わらなければ、日本の未来、そして地球の未来はない。地球環境問題、エネルギー問題、貧困問題などのさまざまな社会的な課題を解決できる持続可能な経済モデルを実現しなければならない。そのためには購買行動、経済活動においても損得勘定ばかりで物事を判断するのではなく、より良い未来にするために何が善いことで何が善くないことなのかを軸に判断する人や企業が増えていく必要がある。難しい社会貢献ではなくとも、日々の行動を少しずつ変え、日常の生活や購買行動を通してできるだけ未来により良いことをする人を増やしていきたい。人々や企業が自己の利益の追求のみではなく、将来への希望や社会への参加意識を持ち、持続可能なより良い未来のために共に協力しあう心豊かな社会を実現したい。

メンバーズはマーケティングの基本概念を「人の心を動かすもの」と捉えている。企業と人々の自発的貢献意欲を持って組織活動に参加する“MEMBERSHIP”による協力関係づくりを支援し、マーケティングの在り方を「社会をより良くするもの」へと転換することで、世界の人々に心の豊かさ、幸せを広げ、社会をより良くすることに貢献する。

“MEMBERSHIP”でマーケティングを変え、心豊かな社会を創る

01

CSV経営を
世の中に広める

社会的な価値と企業価値を
同時に高めるCSV
(CREATING SHARED VALUE)
を実践する企業を増やす

02

デジタル
クリエイターが活躍
する社会を創る

デジタルクリエイターの力で
CSVの実践を促し事業や
サービスを通して
社会課題解決を推進する

03

自身がCSV経営
を実践する

社会をより良く社員が幸せになる
経営・事業がより高い利益を
創出し企業価値向上に
つながることを実証する

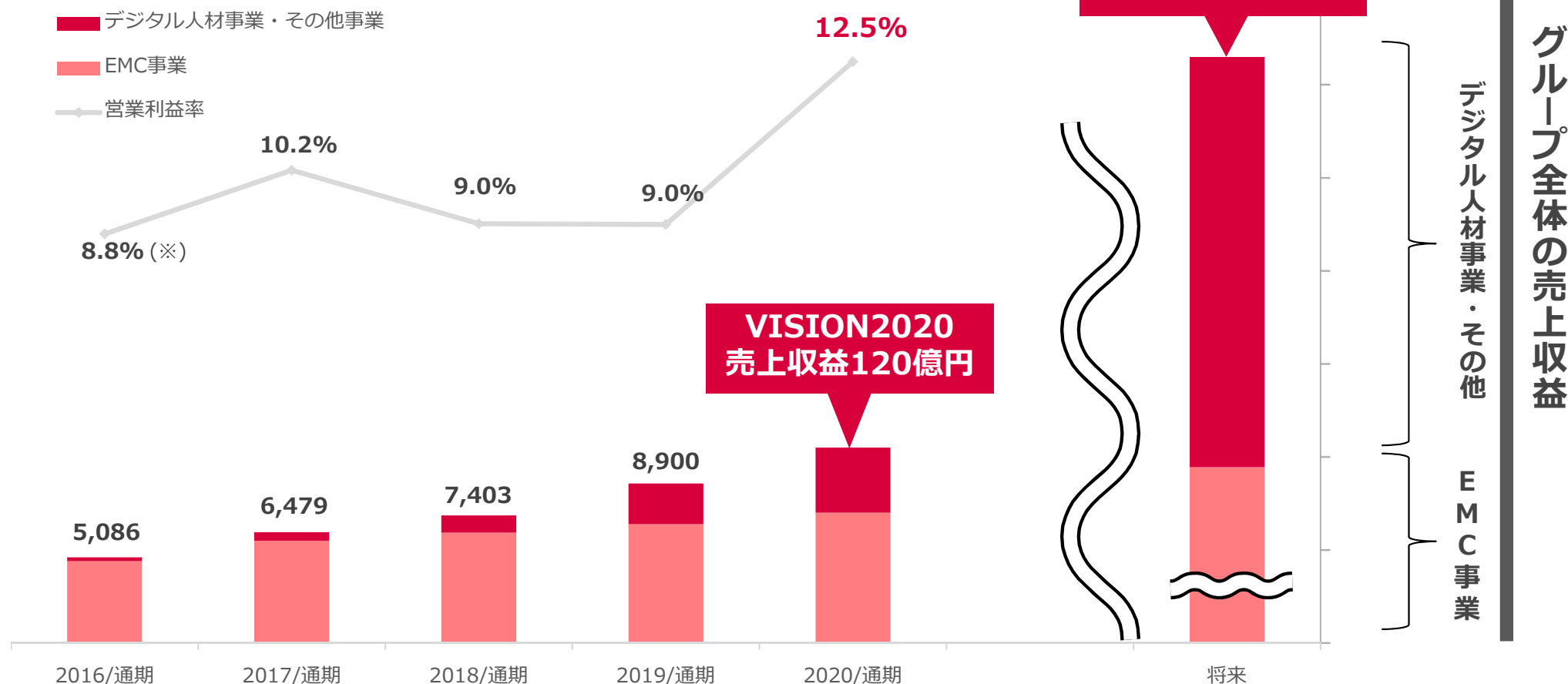
[中期目標 **Vision2020**]

ネットビジネスパートナーとして、企業と人々のエンゲージメントを最も多く創出する

1万人構想に向けた成長イメージ

事業ROE35%以上の業態・サービス開発を積極的に行い
グループを拡大、1万名体制を目指す。

(単位：百万円)



※2016/通期の営業利益率は日本基準で算出しており、参考推移となります。

会社基本情報



社名	株式会社メンバーズ (英文名称: Members Co., Ltd.)
設立	1995年6月26日
事業内容	企業マーケティング活動の中心となるオウンドメディア、ソーシャルメディアの活用支援をリードし、企業と人々のエンゲージメントを最も多く創出するネットビジネスパートナー “MEMBERS, The Internet Business Partner!”
所在地	本社：東京都中央区晴海一丁目8番10号 晴海アイランド トリトンスクエアオフィスタワーX 37階 ウェブガーデン仙台：宮城県仙台市青葉区一番町4丁目6-1 第一生命タワービル ウェブガーデン北九州：福岡県北九州市小倉北区紺屋町9-1 明治安田生命小倉ビル
資本金	843百万円 (2018年3月末時点)
社員数 (連結)	819名 (2018年3月末時点)
代表取締役社長	剣持 忠
売上高 (連結)	7,403百万円 (2018年3月期・IFRS)

沿革

1995年	6月	株式会社メンバーズを設立
1995年	10月	eビジネス構築サービス(現 ネットビジネス支援事業)を開始
1997年	7月	インターネット上の広告取り扱い事業(現 ネットビジネス支援事業)を開始
2006年	11月	名古屋証券取引所セントレックス市場に上場
2010年	7月	デジタル・アドバタイジング・コンソーシアム株式会社と業務・資本提携
2012年	5月	宮城県仙台市にWeb制作拠点として「ウェブガーデン仙台」を開設
2012年	10月	株式会社エンゲージメント・ファースト設立(100%出資による子会社)
2012年	11月	東京都中央区晴海に本社移転
2014年	4月	株式会社MOVAAA設立(当社55%、株式会社モバーシャル45%出資による子会社)
2014年	5月	株式会社メンバーズキャリア設立(100%出資による子会社)
2015年	4月	福岡県北九州市にWeb制作拠点として「ウェブガーデン北九州」を開設
2015年	10月	株式会社マイナースタジオを子会社化
2016年	4月	東京証券取引所・名古屋証券取引所市場第二部に上場
2017年	4月	株式会社ポップインサイトを子会社化 株式会社メンバーズエッジ設立(100%出資による子会社)
		名古屋証券取引所市場第二部上場廃止
		東京証券取引所市場第一部に指定
2017年	6月	監査等委員会設置会社へ移行
2018年	4月	株式会社メンバーズシフト設立(100%出資による子会社)

