



2021年3月期 第3四半期 決算説明資料

株式会社メンバーズ
(東京証券取引所市場第一部 証券コード2130)

株式会社メンバーズ
TEL: 03-5144-0660 / FAX: 03-5144-0661
URL: <https://www.members.co.jp/>

当社グループの経営方針及び事業紹介

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）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**
デジタルビジネス運用サービスを開発・提供していく。



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

社会課題解決
ベンチャー
創造支援

大企業

デジタルビジネス運用支援
専任チーム（EMC）

EMC
事業

中堅・ベンチャー企業

DC人材提供
総合サービス

技術特化型DC人材提供

データサイエン
ティスト

UXデザイン

PM

デ
ジ
タル
人
材
事
業

地方中堅企業向けデジタルビジネス支援

デジタルビジネス プロダクト開発支援

フリーランス支援

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

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)

当社グループの経営方針及び事業紹介

EMC事業

事業概要

デジタルビジネス運用支援サービス

Webサイト、EC、SNS、アプリ、マーケティングオートメーション(MA)、デジタルトランスフォーメーション(DX) 他

特徴

- ・ 顧客企業専任チーム
顧客企業の経営戦略や目標および商品・サービスを理解した専任チームがデジタルビジネスを支援
- ・ 専任チームの運営ノウハウをメソッド化
①成果向上 ②生産性向上 ③品質・セキュリティ ④CSVマーケティング推進 ⑤チームビルディング ⑥アカウントプラン ⑦先端技術領域シフト
- ・ 大企業向け、大口案件、継続案件に特化

主な取引先

(株)みずほ銀行、三井住友カード(株)、スカパーJSAT(株)、トレンドマイクロ(株)、(株)資生堂、(株)大京、パナソニック(株)、(株)ベネッセコーポレーション 他多数

デジタル人材事業

事業概要

デジタルクリエイター人材の提供

デジタルビジネスプロデューサー、Webサイトディレクター、Webデザイナー、エンジニア 他

特徴

- ・ スキル育成型
技術顧問制度を活用した自社カリキュラムにて、正社員人材を自社でスキル育成。
- ・ クリエイターファースト
クリエイター執行役員制度、リモートワーク、健全な就労環境づくり

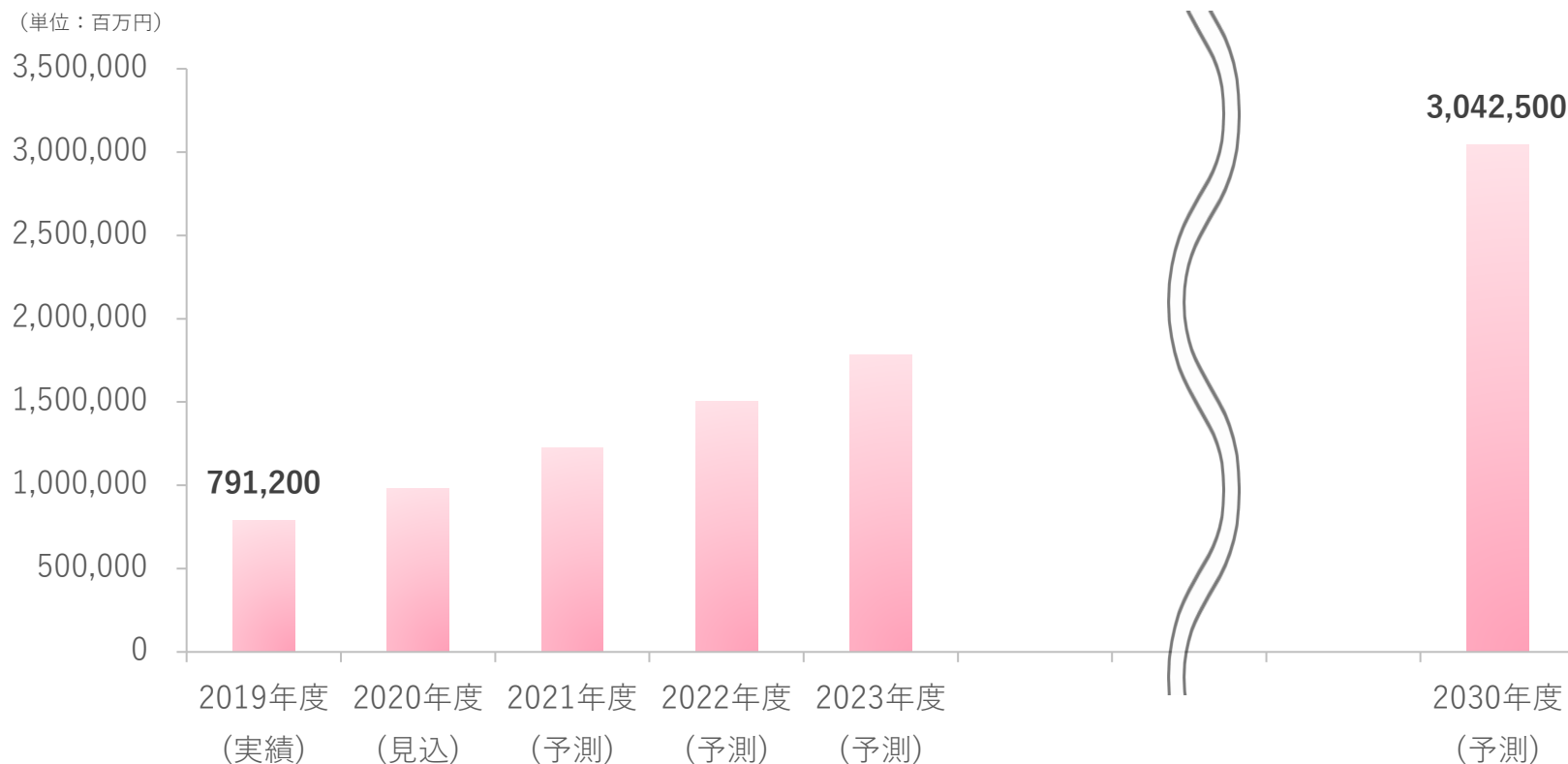
主な取引先

- ・ 成長性の高いインターネット系企業
- ・ 社会課題を解決するソーシャルイノベーションチャーター
- ・ 地方中堅企業

外部環境：急拡大するDX市場

国内DX市場の市場規模

2019年度7,912億円実績から**2030年度には3兆425億円に拡大**する見通し



富士キメラ総研『2020 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望』

外部環境：DX推進を阻む人材不足

2030年のIT人材は最大79万人不足。企業の人材確保は難航

<参考1> IT人材需給の試算結果

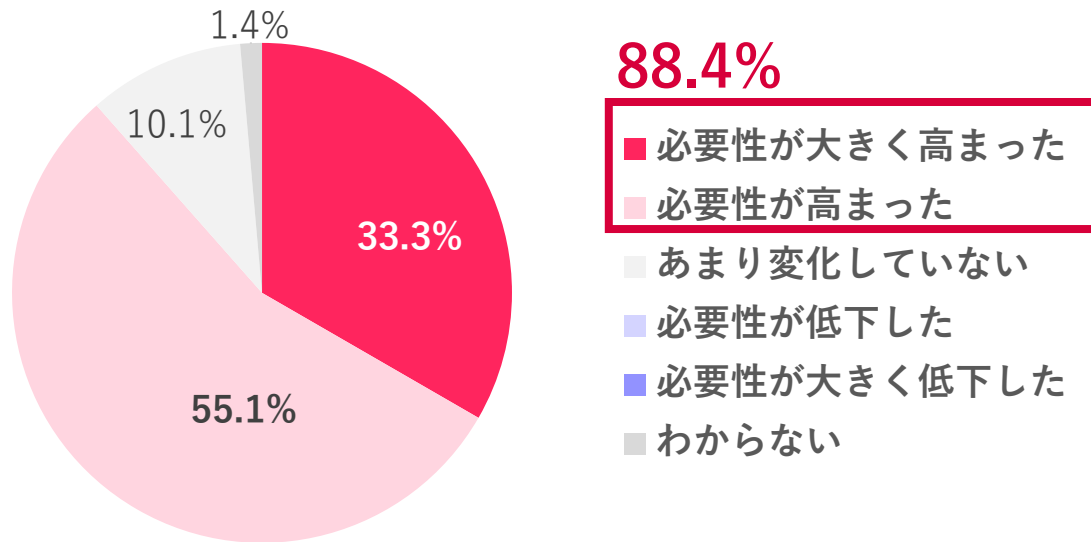


経済産業省 | IT人材需給に関する調査（概要）

https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/gaiyou.pdf

88.4%の企業が、ITやデジタルを活用したビジネスモデルの見直し、新事業検討の必要性が高まったと回答。

ITやデジタルを活用したビジネスモデルの見直しや新事業検討の
必要性



メンバーズグループの成長ストーリー

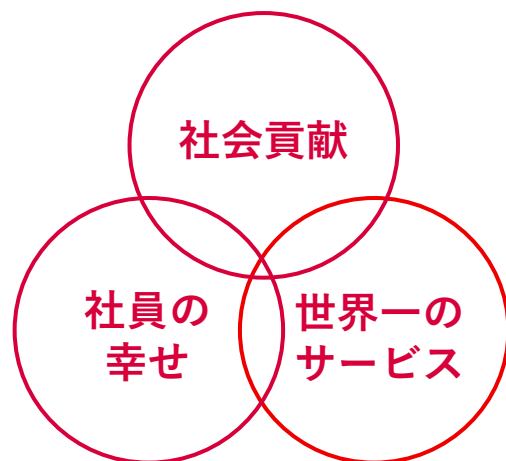
メンバーズの事業モデルは、顧客に高い価値を提供し社会への貢献を目指すデジタルクリエイター（DC）が成長・活躍するプラットフォーム。

「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する。

成長モデル

デジタル
クリエイター(DC)数 × 一人あたり
付加価値売上高 ⇒ 営業利益
最大化

超会社コンセプト



2030年目標値

DC数
1,133名
営業利益
12億円

2020年

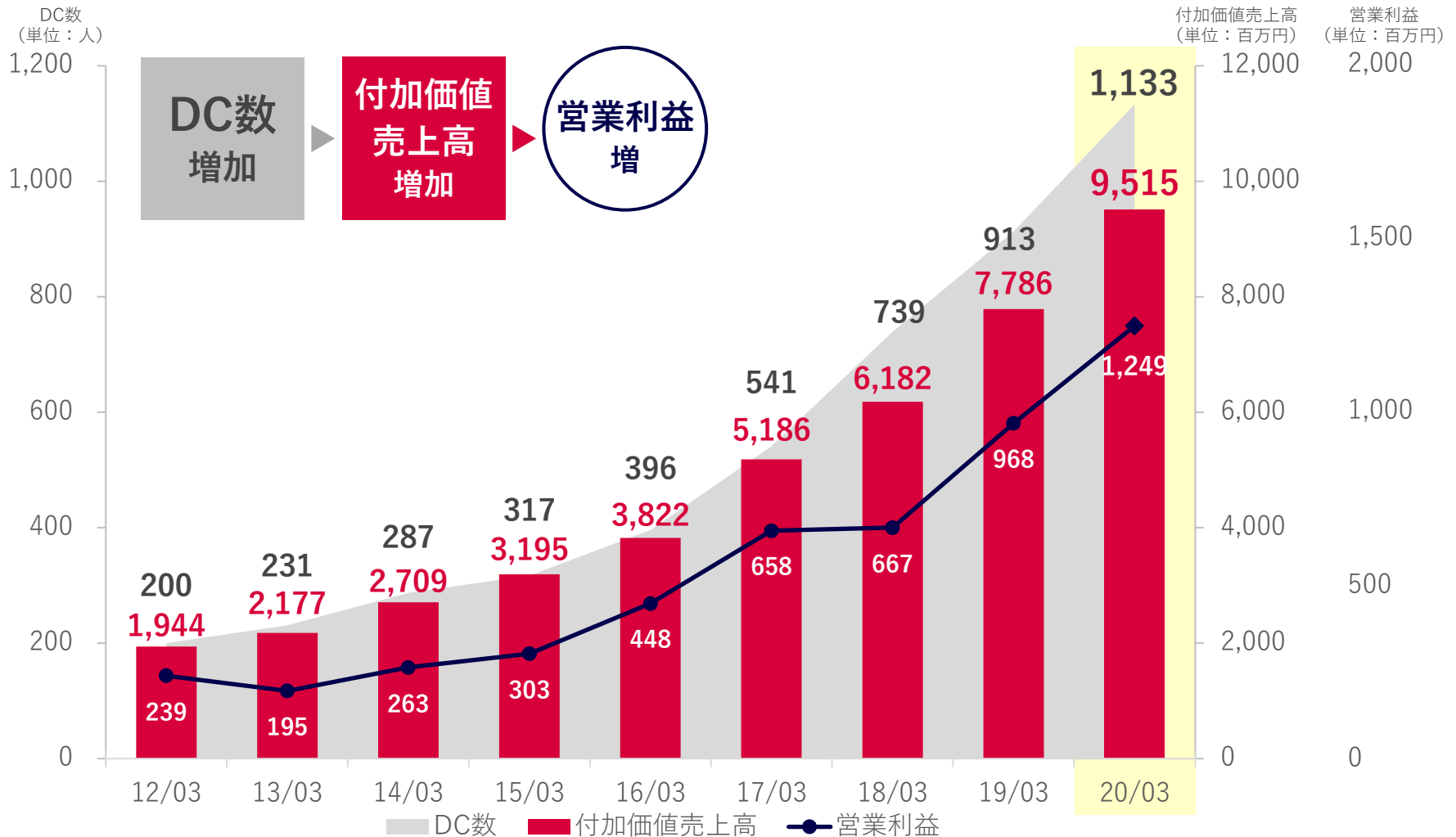


2030年

DC数
10,000名
営業利益
100億円

メンバーズグループの成長ストーリー：DC数、業績推移実績

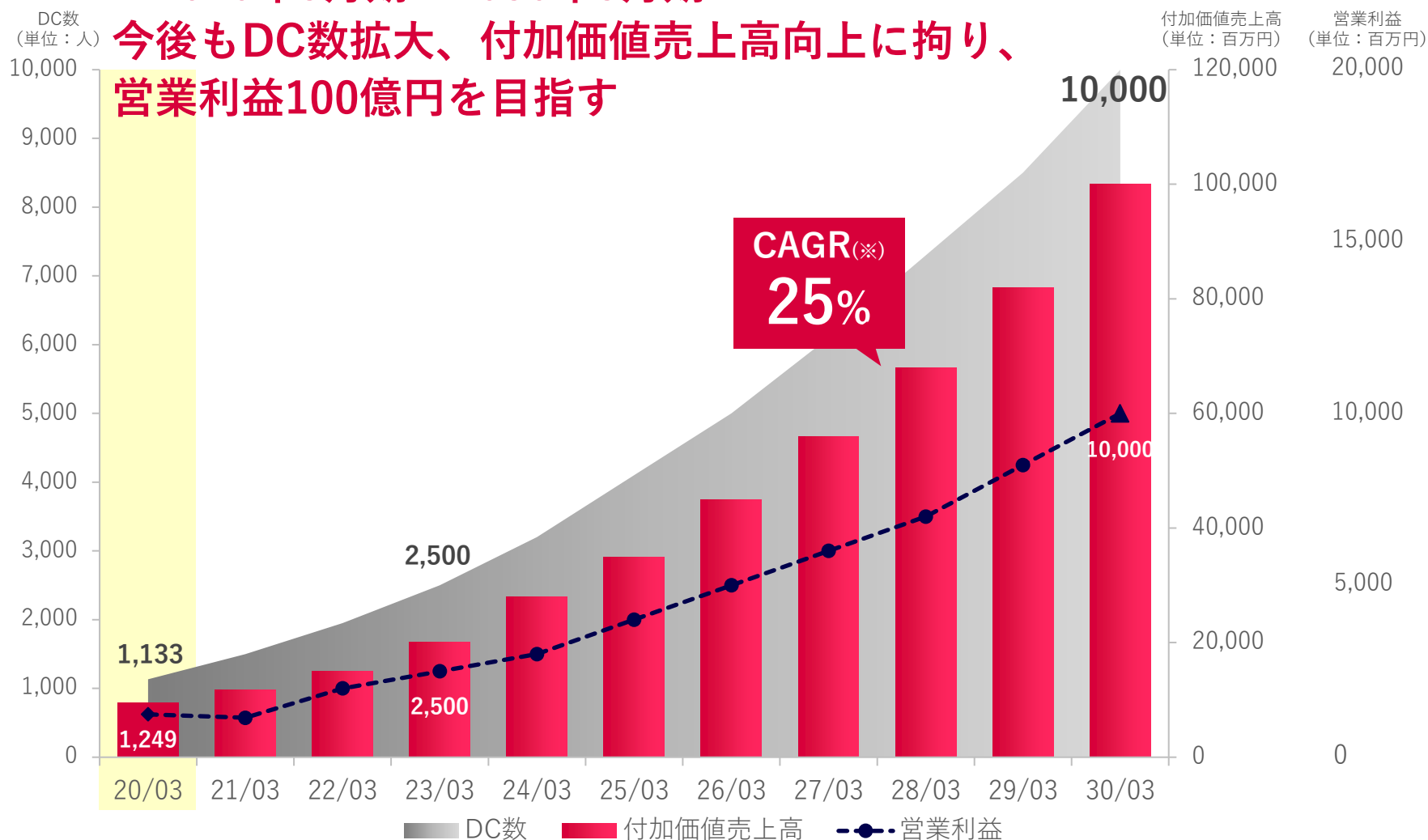
<2012年3月期～2020年3月期>



メンバーズグループの成長ストーリー：DC数、業績推移計画

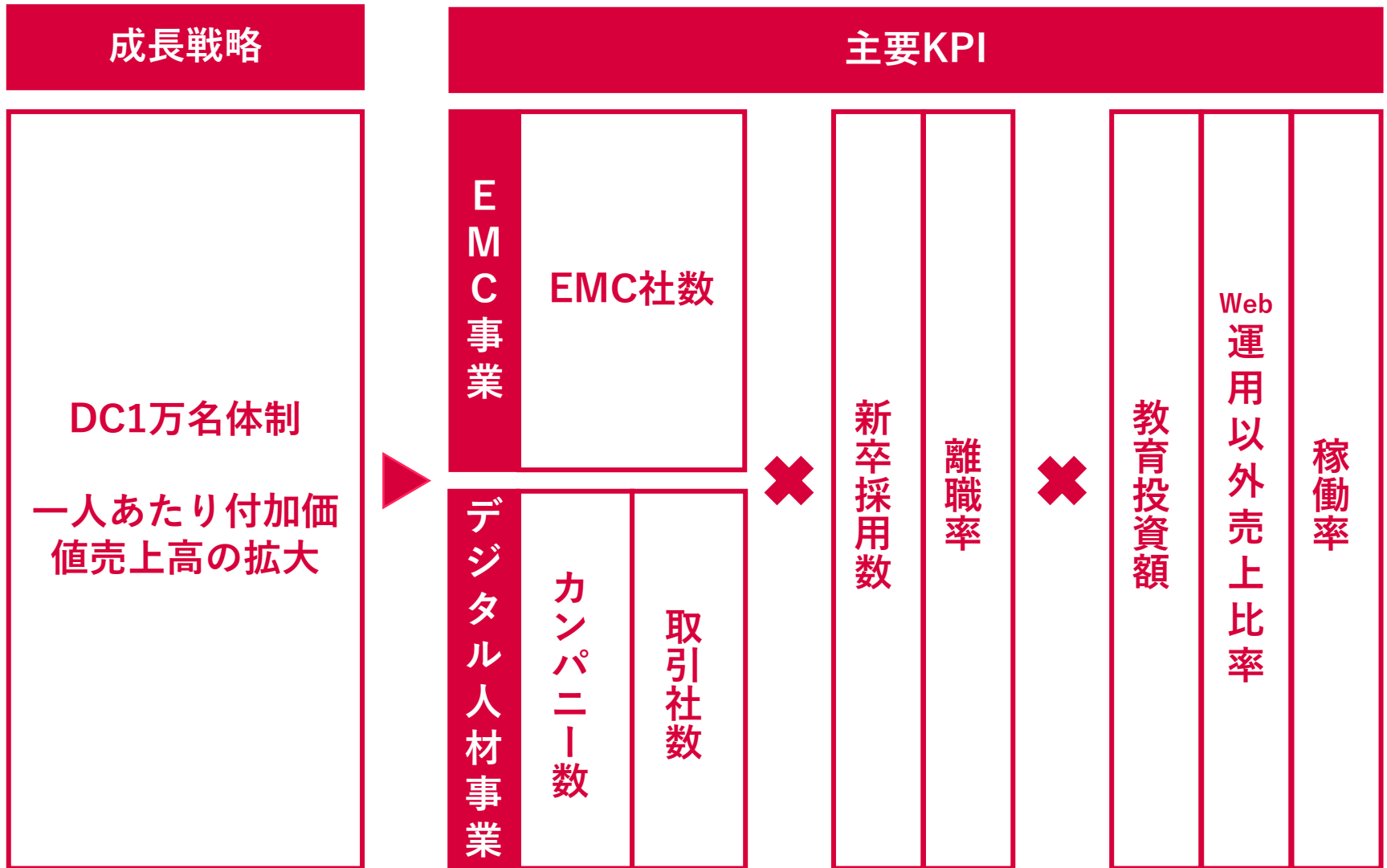
<2020年3月期～2030年3月期>

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

成長戦略と主要KPI



成長ストーリー：EMC事業

■ EMC事業

DX領域を中心とした高付加価値
領域へ進出し、取引社数とDC数を
大幅に増加させる

2030年目標値

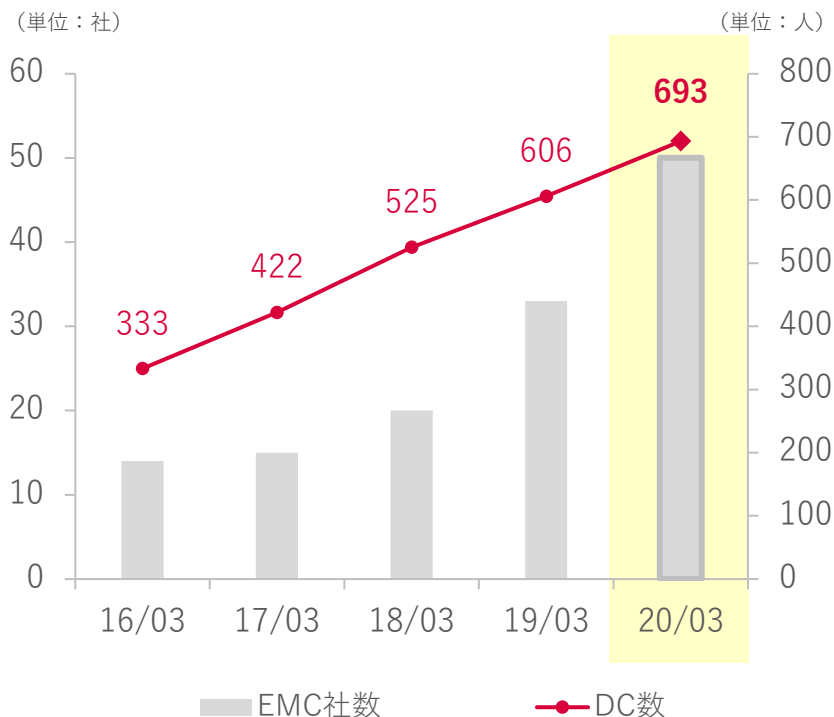
EMC社数

200社

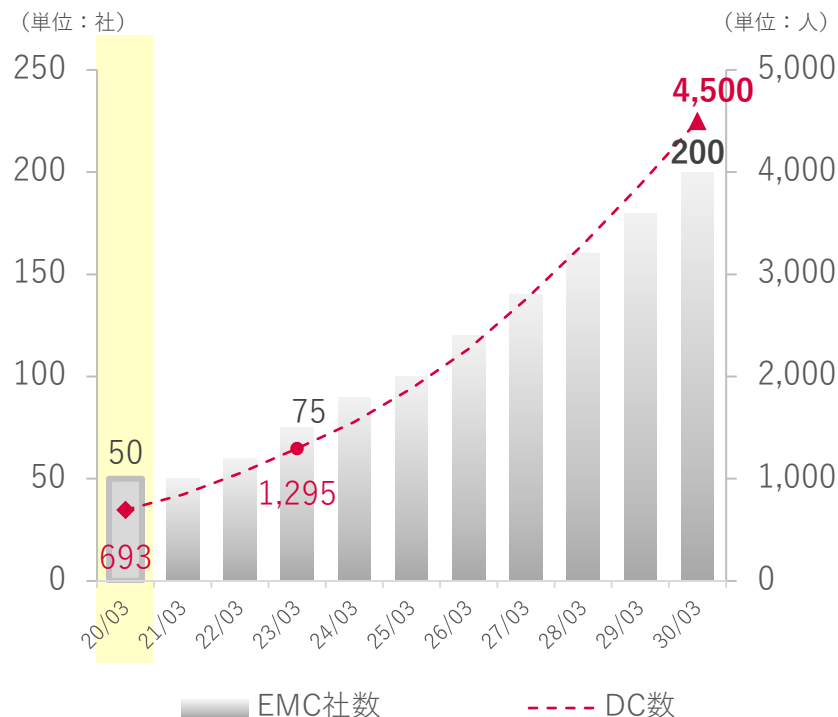
DC数

4,500名

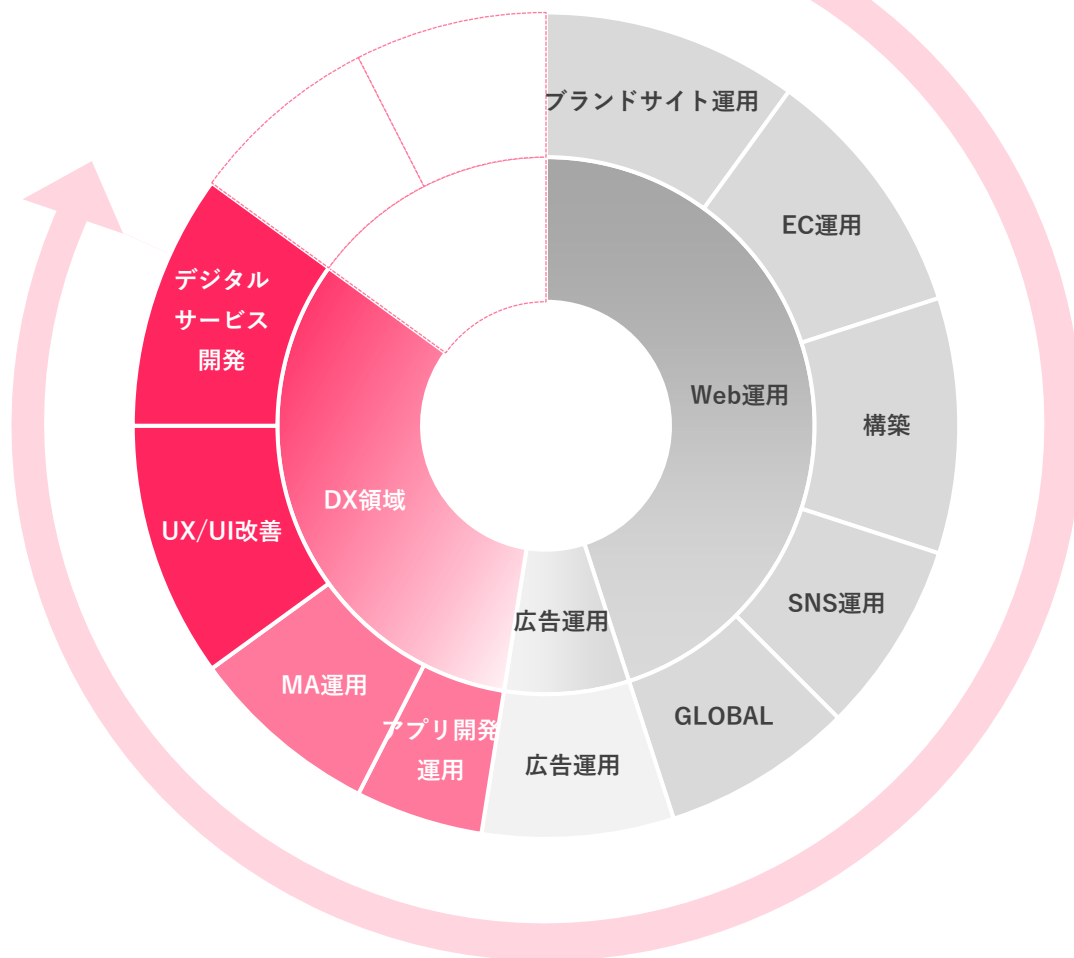
<2016年3月期～2020年3月期>



<2020年3月期～2030年3月期>



Web制作運用での顧客接点、フロント領域の強みを起点に、
伸びしろの大きいDX領域にサービスを拡張していく。



成長ストーリー：デジタル人材事業

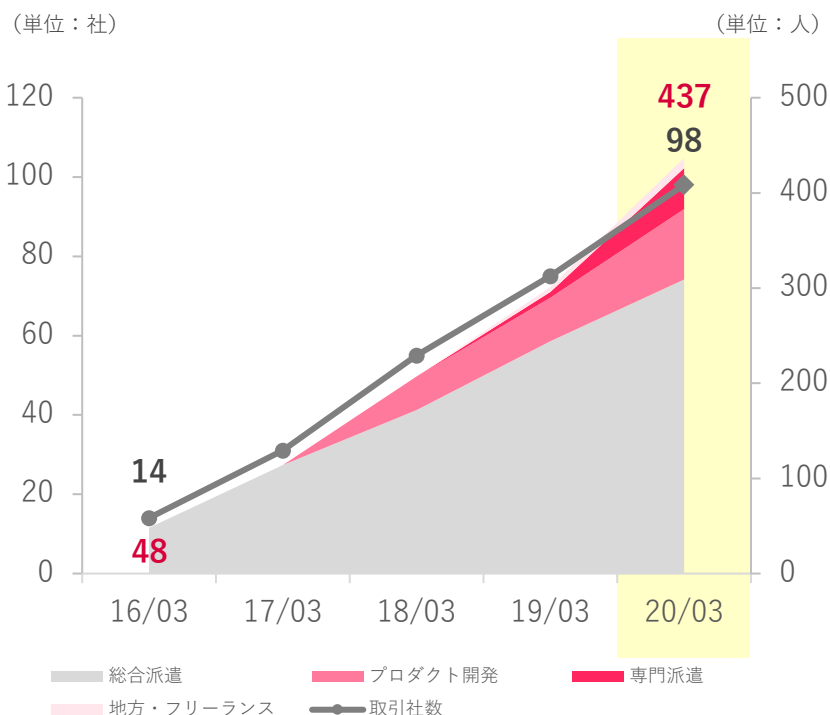
■ デジタル人材事業

デジタル人材の専門性の拡張と
ニーズの多様化に対応し、
DC数と取引社数を拡大していく

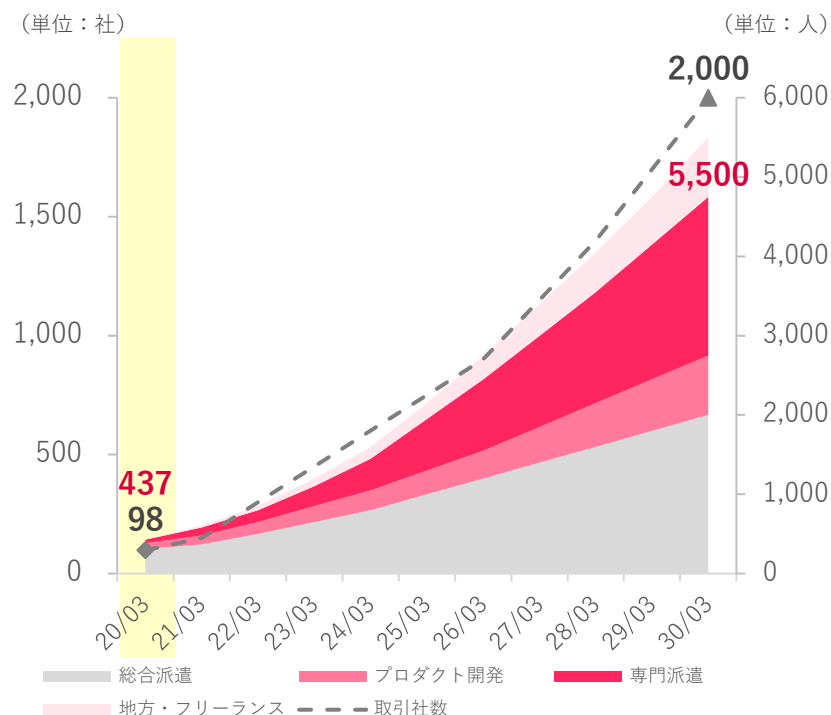
2030年目標値

DC数	取引社数
5,500名	2,000社

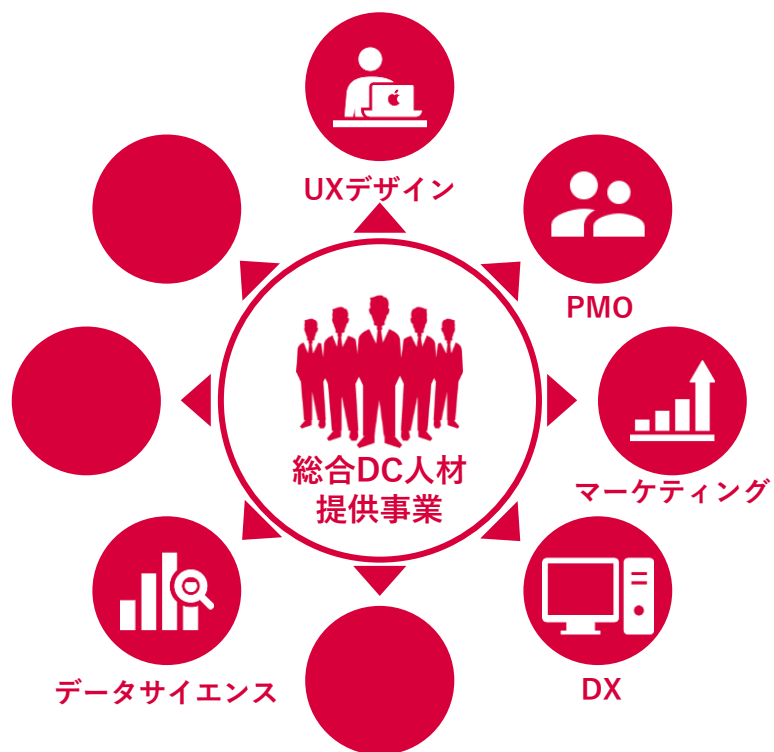
<2016年3月期～2020年3月期>



<2020年3月期～2030年3月期>



デジタル人材事業 売上拡大方針



プロダクト開発



地方中堅企業



フリーランス事業

2030年目標値

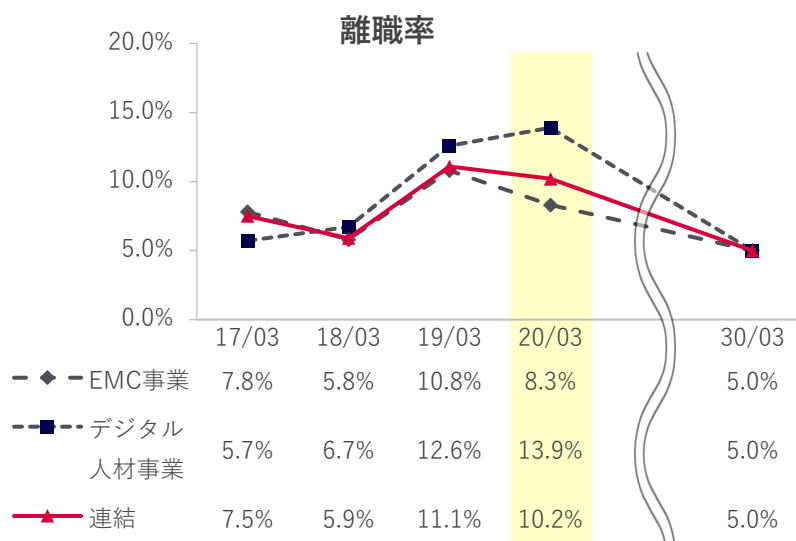
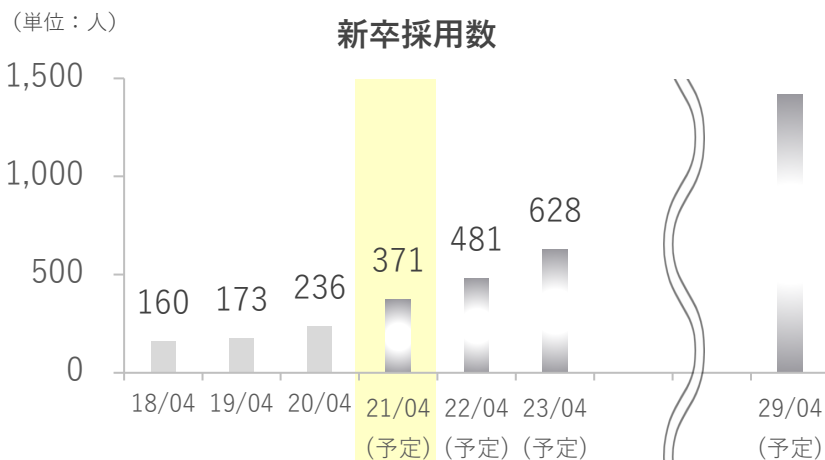
カンパニー数

50社

- 高付加価値の技術特化型カンパニーを引き続き立ち上げる。
- 総合デジタルクリエイター人材提供カンパニーで育成し、特化派遣にキャリアアップ、単価向上を図る。

DC数の拡大

新卒採用をより強化。離職率5%以内を実現し、DC拡大を図る

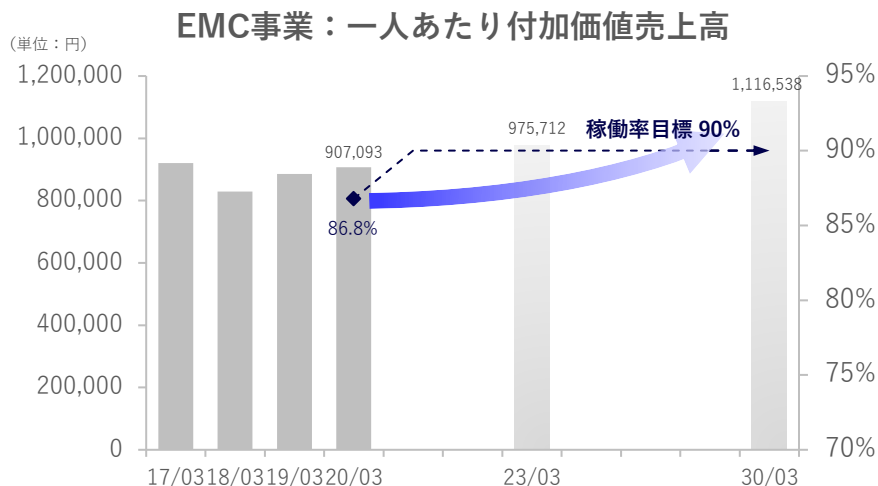


- ミッション、ビジョン採用強化
- 地方、高専生採用強化
- リモートワークの推進／働き方改革
- 教育体制の充実化
- MEMBERSWAY委員会など
全員参加型経営の推進
- CV1.6プロジェクト(※)の推進

※ CV1.6(Creator's Value 1.6)プロジェクト…IT人材の正当な評価・報酬を実現するため、2030年までに基準年収を欧米並みの1.6倍に引き上げるプロジェクト。

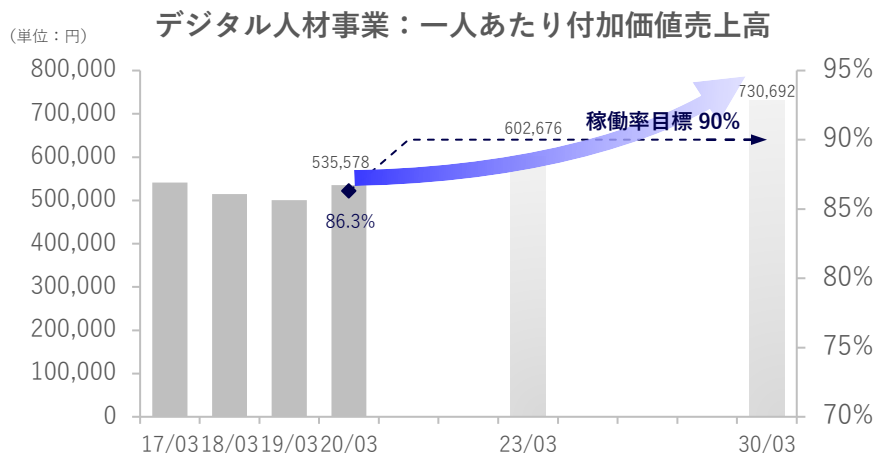
一人あたり付加価値売上高拡大

育成強化／高付加価値領域進出、稼働率向上により一人あたり付加価値売上高を拡大させていく。



- 連結付加価値売上高の**2%**を每期教育に投資

- Web運用**以外売上比率**8割**



- グループ間異動**活性化による稼働率向上

2021年3月期 第3四半期 累計 業績ハイライト

企業のデジタルシフトのニーズを捉え、EMC事業において既存顧客が拡大し成長力回復。高付加価値領域特化カンパニーの伸長と合わせ、売上収益が拡大。経費抑制が奏功し、営業利益は前年同期比89.2%まで急回復。

連結業績

売上収益

8,436 百万円

前年同期比
+13.0%

営業利益

564 百万円

前年同期比
-10.8%

付加価値売上高

7,843 百万円

前期比
+17.3%

事業状況

EMC事業
売上収益

6,391 百万円

前年同期比
+7.3%

デジタル人材事業
売上収益

2,456 百万円

前期比
+34.5%

EMCモデル
提供社数

47 社

前期末比
-3社

デジタル
クリエイター数

EMC事業
795名
デジタル
人材事業
516名

前期末比
+102人
前期末比
+79人

業績予想

通期
売上収益

12,520 百万円

前期比
+18.0%

通期
営業利益

1,145 百万円

前期比
-8.4%

期末配当予想
1株あたり

16.5 円

前期比
+2.5円増配

2021年3月期 第3四半期 連結業績ハイライト

3Q単独では、一人あたり付加価値売上高(※)の増加により連結付加価値売上高が前年比23.6%増の成長。一方販管費はリモートワーク推進による経費削減、中途採用の遅れ等により10.9%増に収まる。営業利益は48.0%増と大きく成長。

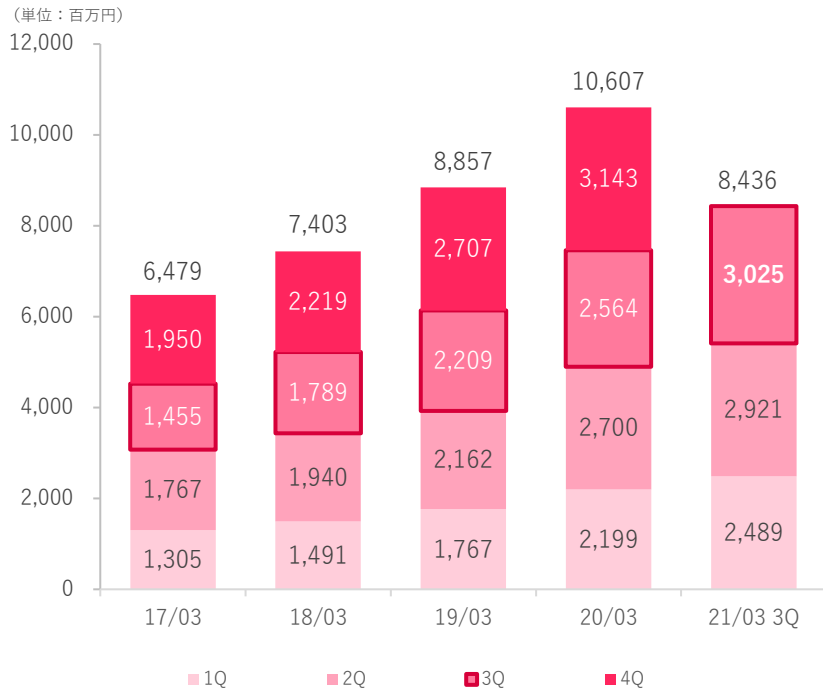
	2020年3月期		2021年3月期		2021年3月期 前年同期比		2021年 3月期 通期計画 進捗率
(単位：百万円)	3Q累計 実績	3Q単独 実績	3Q累計 実績	3Q単独 実績	3Q累計 実績	3Q単独 実績	
売上収益	7,464	2,564	8,436	3,025	+13.0%	+18.0%	67.4%
付加価値売上高	6,686	2,314	7,843	2,859	+17.3%	+23.6%	—
売上総利益	2,361	775	2,549	968	+7.9%	+24.9%	—
(売上総利益率)	31.6%	30.2%	30.2%	32.0%	—	—	—
販管費	1,738	500	1,968	554	+13.2%	+10.9%	—
営業利益	632	282	564	417	-10.8%	+48.0%	49.3%
(営業利益率)	8.5%	11.0%	6.7%	13.8%	—	—	—
税引前四半期利益	628	281	557	414	-11.4%	+47.5%	48.9%
四半期利益	418	197	408	288	-2.5%	+46.3%	49.8%

※ 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

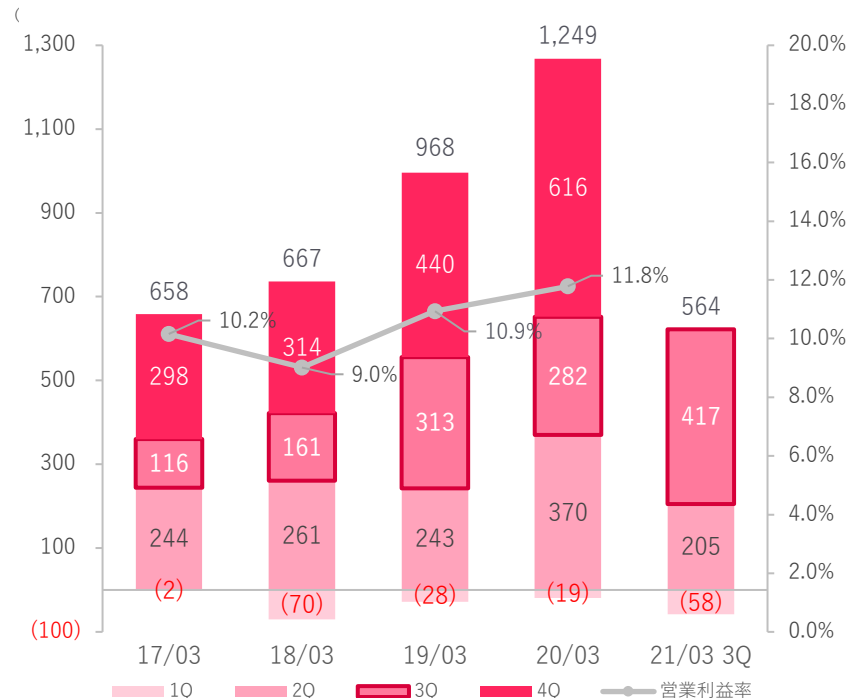
業績と主要指標-連結

3Q累計の売上収益は**8,436百万円**(前年同期比+13.0%)、3Q単独では**3,025百万円**(前年同期比+18.0%)と順調に拡大。営業利益は3Q累計で**564百万円**(前年同期比-10.8%)。3Q単独では**417百万円**(前年同期比+48.0%)と大幅に拡大し、過去最高を達成。

連結 売上収益

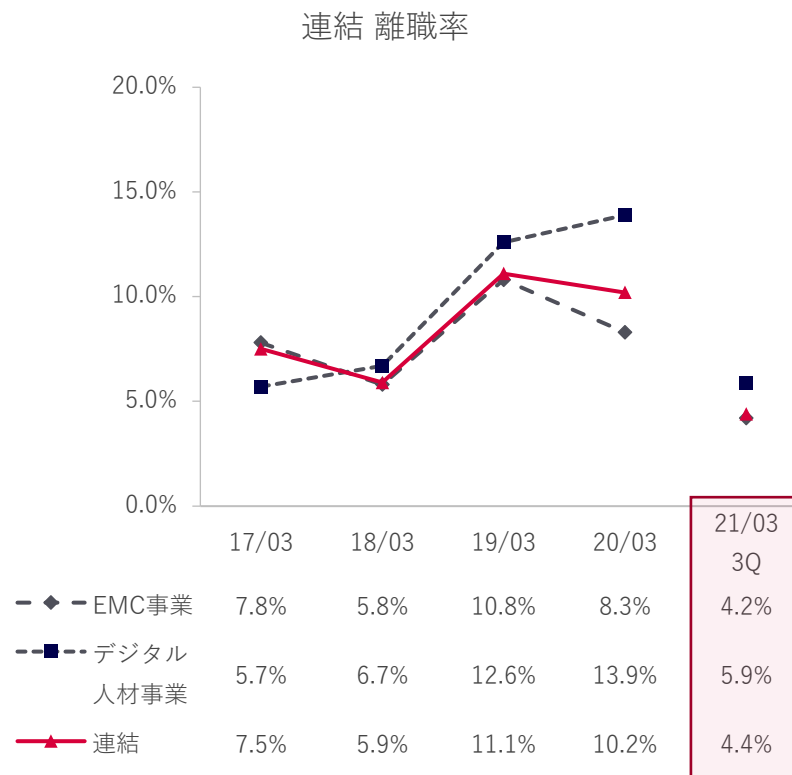
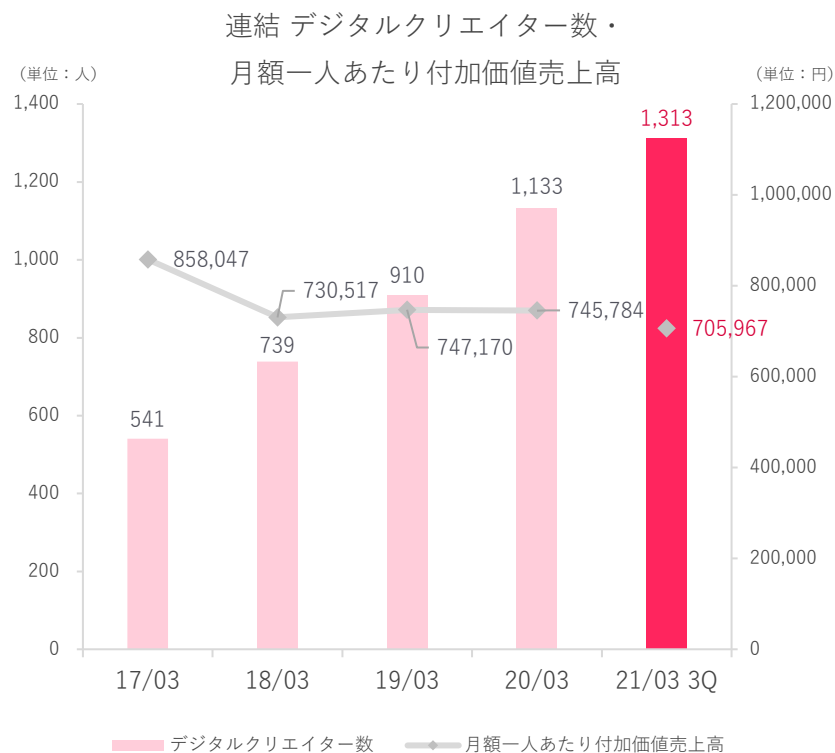


連結 営業利益



業績と主要指標-連結

連結DC数 1,313名(前期末比+180人)。新型コロナウイルス感染症拡大の影響で低下していた稼働率が改善し、一人あたり付加価値売上高が前Q比で上昇。
離職率は前期と比較すると低い水準で引き続き推移。



※1 デジタルクリエイター数は3Q末時点。

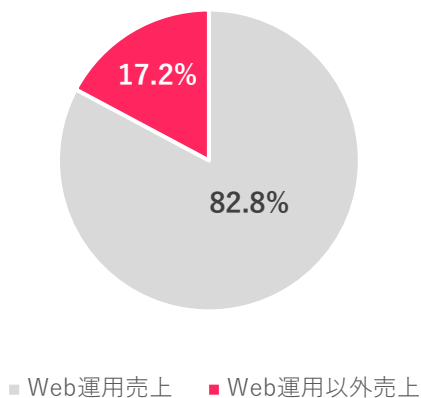
※2 月額一人あたり付加価値売上高 = 付加価値売上高 ÷ 期中平均人数

※3 離職率は期中の平均社員数に基づき算出。

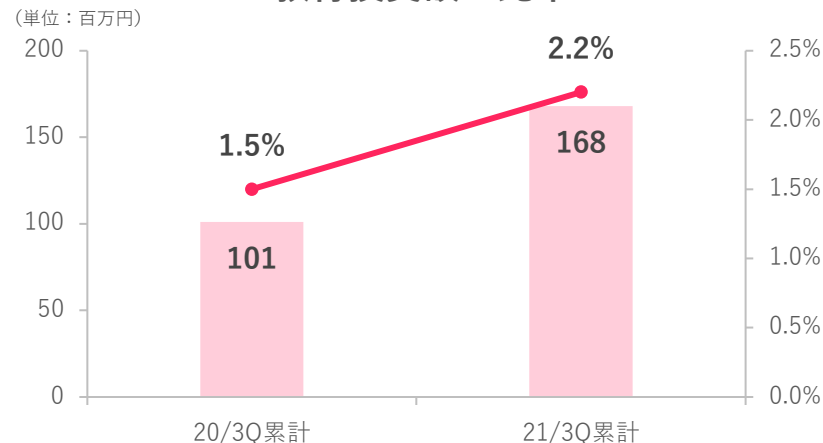
業績と主要指標-連結

- 連結付加価値売上高の**2.2%**を教育に投資。
- 新型コロナウイルスの影響により低下していた**稼働率が3Qにおいて約1ポイント改善**。
- Web運用以外売上比率は、プロダクト開発やデータ関連等が増加し**17.2%**。

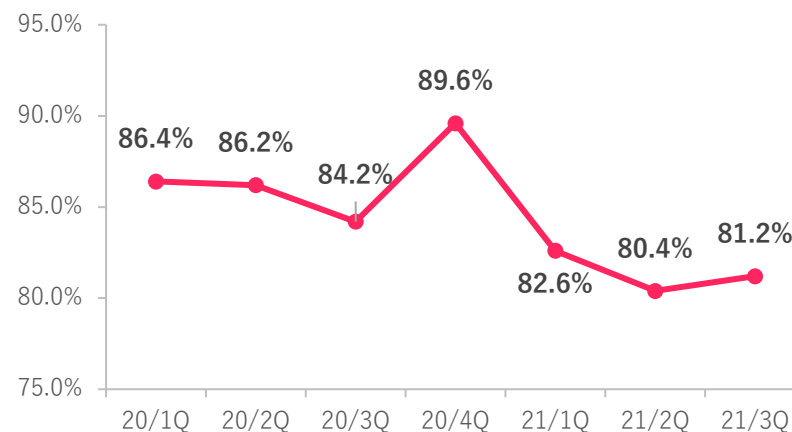
Web運用以外売上比率（3Q累計）



教育投資額・比率



連結：稼働率

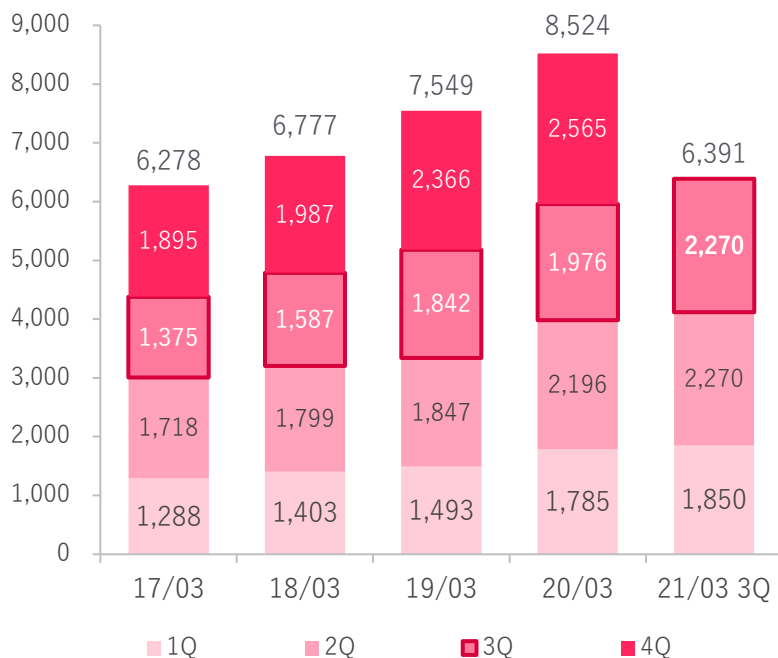


業績と主要指標-EMC事業

EMC事業は売上収益(※1)**6,391百万円**(前年同期比+7.3%)、DC数**795名**(前期末比+102人)。デジタルシフト加速を背景に既存顧客の売上が拡大し、3Q単独では前年同期比14.9%増と成長力が回復。一人あたり付加価値売上高が前Q比で約2%改善。

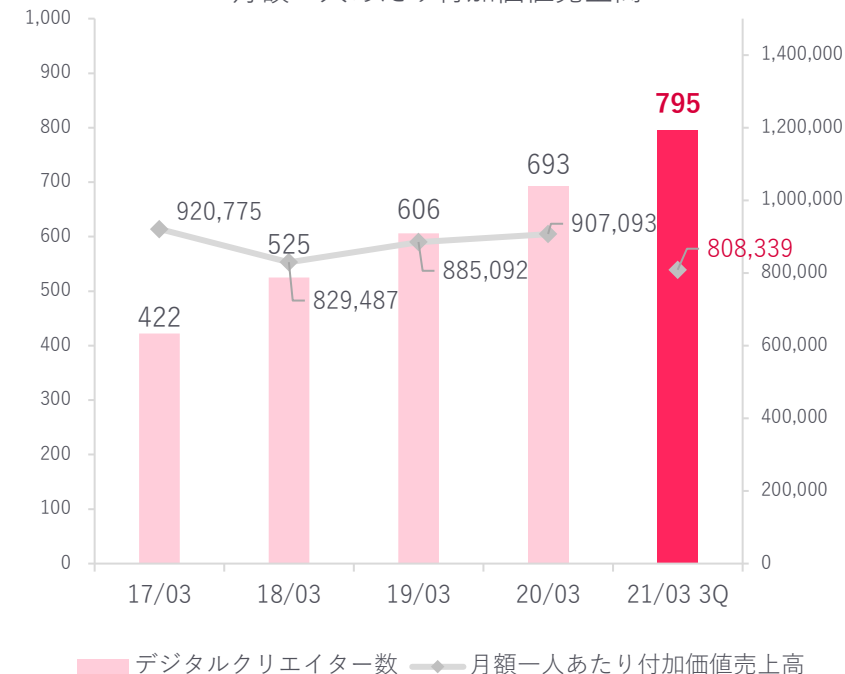
EMC事業 売上収益

(単位：百万円)



EMC事業 デジタルクリエイター数・
月額一人あたり付加価値売上高

(単位：人)



※1 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）。

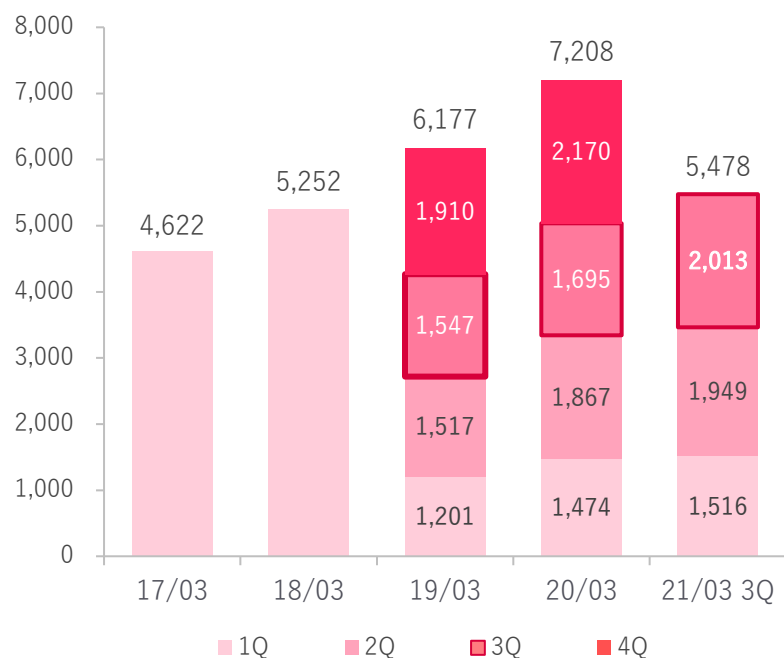
※2 デジタルクリエイター数は3Q末時点。

※3 月額一人あたり付加価値売上高 = 付加価値売上高 ÷ 期中平均人数

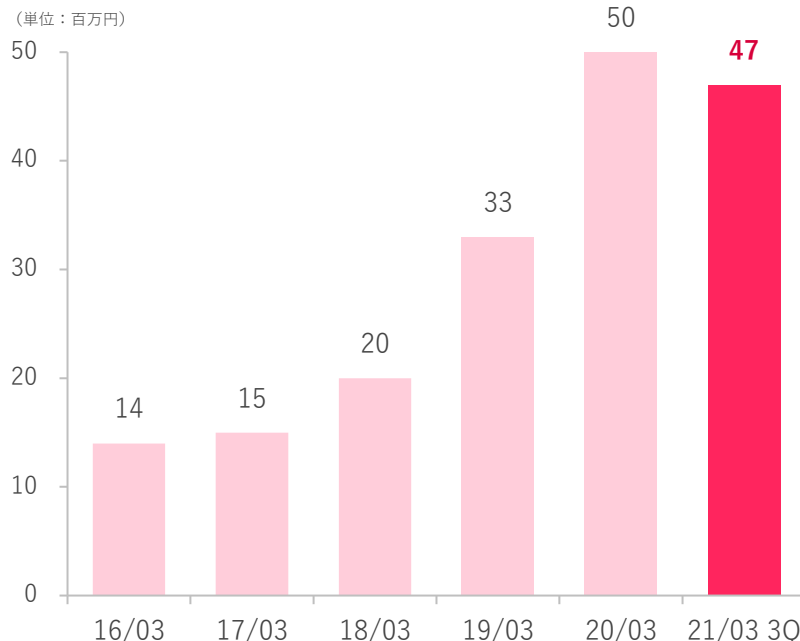
業績と主要指標-EMC事業

EMC事業の付加価値売上高(※)は**5,478百万円**(前年同期比+8.8%)。3Q単独では稼働率等の改善により、**2,013百万円**(前年同期比+18.7%)と高水準で成長。新型コロナウイルス感染症拡大による一部案件縮小等のためEMCモデル提供社数は47社となるが、引き続き既存顧客の取引拡大に注力。

EMC事業 付加価値売上高



EMCモデル提供社数

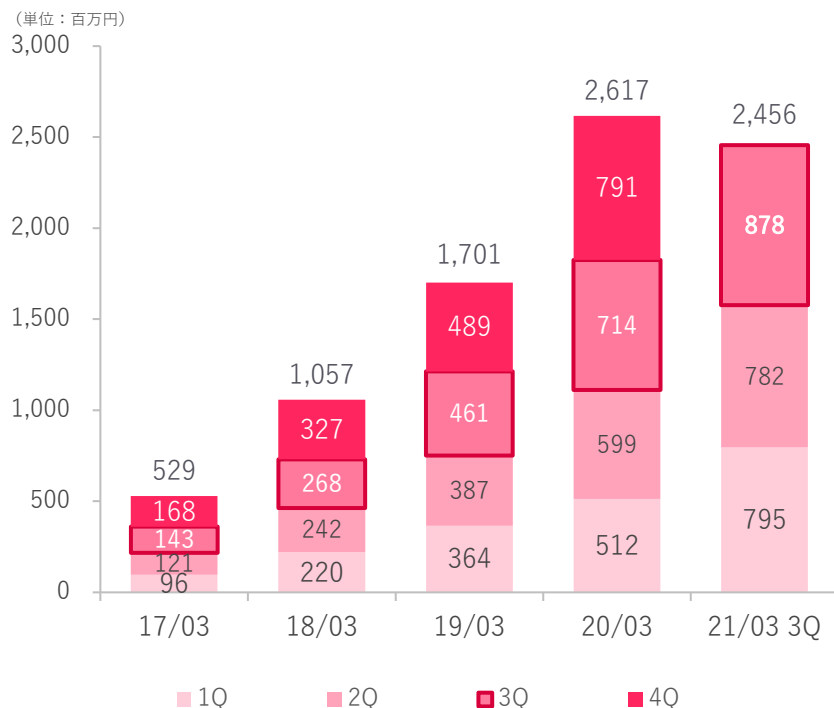


※ 付加価値売上高 = 売上収益 - 外注・仕入 = 社内リソースによる売上

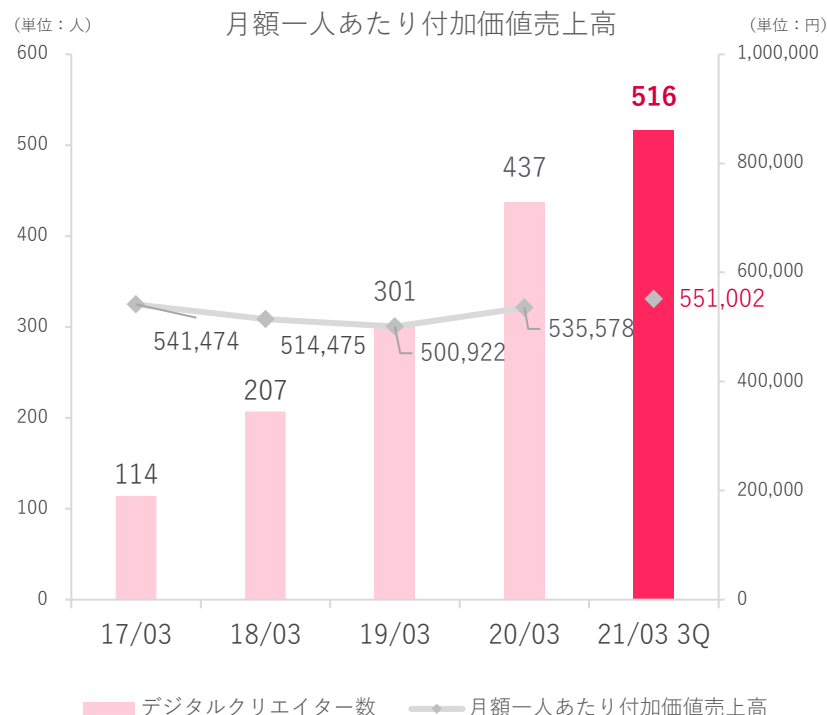
業績と主要指標-デジタル人材事業

デジタル人材事業の売上収益(※1)は**2,456百万円**(前年同期比**+34.5%**)、**DC数は516名**(前期末比**+79人**)。データ活用、UXデザイン等の高付加価値領域特化カンパニーが伸長し、一人あたり付加価値売上高が前年平均と比べ上昇。新規カンパニーを2社設立し業容を拡大。

デジタル人材事業 売上収益



デジタル人材事業 デジタルクリエイター数・



※1 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）。

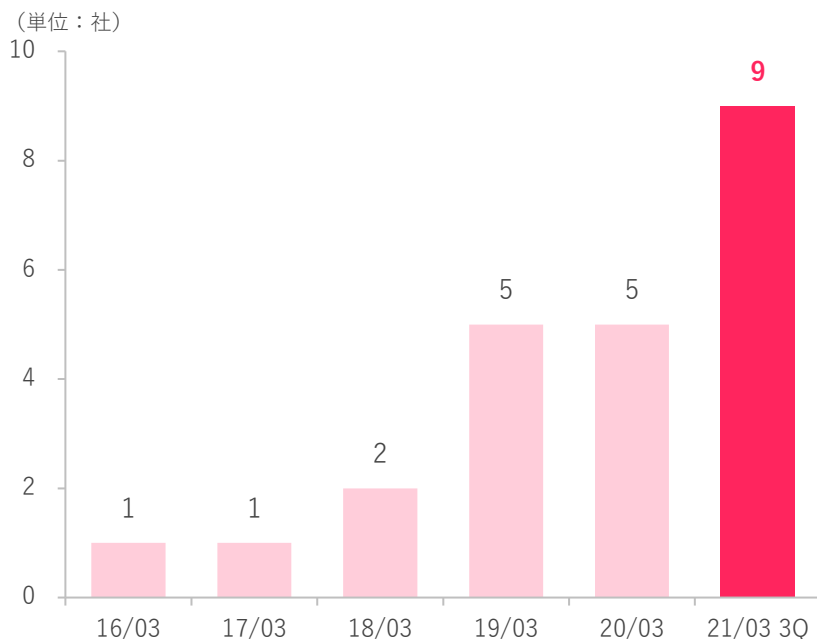
※2 デジタルクリエイター数は3Q末時点。

※3 月額一人あたり付加価値売上高 = 付加価値売上高 ÷ 期中平均人数

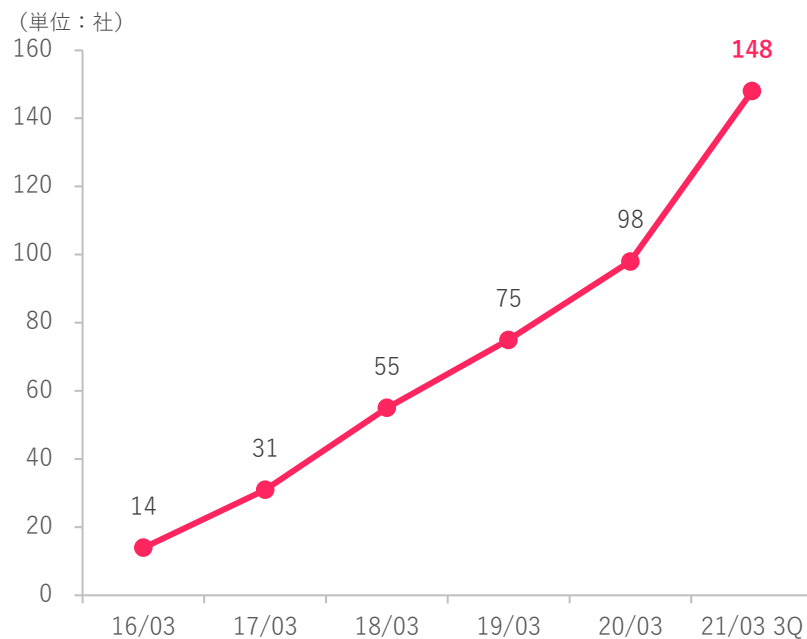
業績と主要指標-デジタル人材事業

EC事業の成長支援に特化した人材／デジタルマーケティングのプランニングスキル
保有人材の常駐を支援するカンパニーを設立し、当事業のカンパニー数は3Q末時点
で前期末比+4社の**9社**。新規顧客獲得は順調に進んでおり、取引社数は前期末比
+50社の**148社**。

デジタル人材事業 カンパニー数



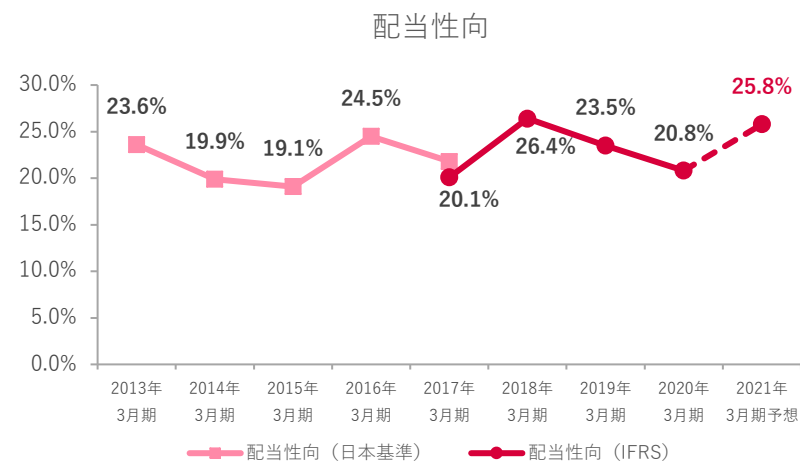
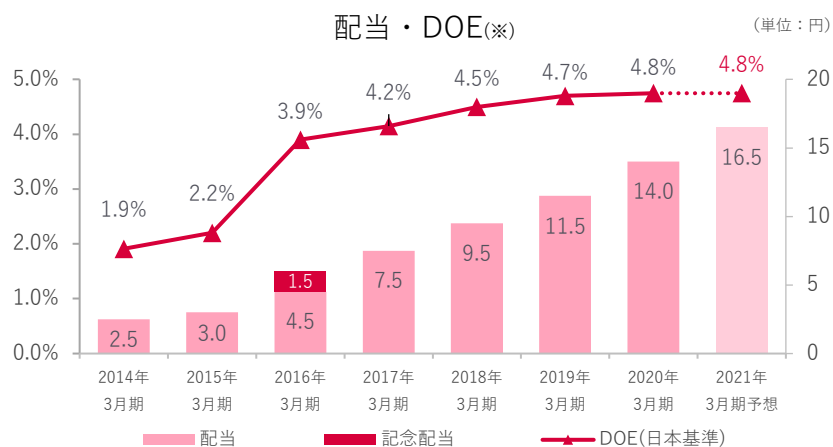
デジタル人材事業 取引社数



業績予想／配当

業績予想／配当

	2020/通期 実績(IFRS)		2021/通期 予想(IFRS)	
	通期	前年比	通期	前年比
売上収益 (百万円)	10,607	19.8%	12,520	18.0%
営業利益 (百万円)	1,249	29.0%	1,145	▲8.4%
税引前利益 (百万円)	1,240	28.2%	1,138	▲8.3%
当期利益 (百万円)	873	33.2%	820	▲6.1%
親会社の所有者に帰属する 当期利益 (百万円)	861	39.0%	820	▲4.9%



※連結親会社所有者帰属持分配当率 (日本基準)

トピックス

DX推進

メンバーズ、「DX人材診断」の提供開始。企業内のデジタルトランスフォーメーション（DX）推進に必要な人材像や、最適なポジションを提示

<https://www.members.co.jp/company/news/2020/1012.html>

新規事業

メンバーズ、EC事業の成長支援に特化したクリエイターの派遣事業を行う社内カンパニー「メンバーズEC Growカンパニー」の営業開始

<https://www.members.co.jp/company/news/2020/1105.html>

新規事業

メンバーズ、デジタルマーケティングプランナー専門の派遣事業を行う社内カンパニー「メンバーズグッドコミュニケーションズカンパニー」を設立

<https://www.members.co.jp/company/news/2020/1204.html>

新規事業

【子会社メンバーズギフトッド】メンバーズギフトッド、芸術作品を制作する障がい者アーティストの雇用支援を行う「Social Art Japan」を開始

<https://www.members.co.jp/company/news/2020/1224.html>

VISION2030の進捗

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

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



VISION2030達成に向けた2つのシナリオ

1. 1万人のデジタルクリエイター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

持続可能な社会の実現に向けて

メンバーズ、持続可能な脱炭素社会の実現を目指す企業グループ「気候変動リーダーズパートナーシップ（JCLP）」へ加盟

https://www.members.co.jp/company/news/2020/1001_1.html

持続可能な社会の実現に向けて

メンバーズ、「地球温暖化問題と購買に対する生活者意識調査（CSVサーベイ）」を実施
地球温暖化など社会課題への企業の取り組みが重要視されており、社会課題に取り組む商品・サービスを保有する企業側の工夫により販売機会の拡大が期待できることが明らかに

https://www.members.co.jp/company/news/2020/1030_4.html

働き方改革

メンバーズ、令和2年度「テレワーク先駆者百選」に選定

<https://www.members.co.jp/company/news/2020/1111.html>

持続可能な社会の実現に向けて

メンバーズ主催「第4回CSVビジネスアイデアコンテスト」開催終了
企業賞受賞4チームが決定。学生と企業によるCSV共創プロジェクトへ

<https://www.members.co.jp/company/news/2020/1112.html>

CSV経営実践企業として

メンバーズ自身のCSV経営の実践およびCSV経営の浸透・拡大の第一歩として、グループ全社員が参画する「Social Good Action+100 (SGA+100) プロジェクト」を開始し、特設サイトを開設。



<https://sga100.members.co.jp>

SGA+100プロジェクト

- メンバーズのCSV経営推進の一環として、社会課題解決に向けた取り組みを掲載するSocial Good Action+100プロジェクトサイトをオープン。
- SGA+100プロジェクトにおける以下のような取り組みや、100個のアイデアを実現するまでの進捗を示し、社内外の皆さまと共有することを目的とする。

SGA+100サイト掲載事例

- 災害復興支援、働き方改革、地域活性化、気候変動対策等メンバーズグループが実践する社会課題解決に向けた取り組み
- お取引先の企業さまとともに実現した、社会課題解決とビジネスを同時に実現する事例