

2026 年 10 月 9 日

各 位

株 式 会 社 メ ン バ ー ズ
代表取締役 兼 社長執行役員 高野 明彦
(コード番号 : 2130 東証プライム市場)
問 い 合 わ せ 先 : 上 級 執 行 役 員
ビジネスプラットフォーム本部長 米澤 真弥
T E L : 0 3 - 5 1 4 4 - 0 6 6 0

2027 年3月期中間期 数値データおよび 業績予想の修正に関する主な質疑応答ならびに代表取締役メッセージ

当社は、2026年9月30日に開示をいたしました「業績予想の修正に関するお知らせ」に関して、2027年3月期中間期における稼働率等の数値データおよび株主・投資家の皆様からいただいた主な質問と回答を下記のとおり開示いたします。
本開示は、株主・投資家の皆様への情報発信の強化とフェア・ディスクロージャーを目的としております。
なお、質問および回答に関しましては、より明確にお伝えするため、一部内容の加筆・修正を行っております。

記

I. 月次稼働率および売上単価推移（前年同期比）

（1）稼働率の状況

	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
2026 年 3 月期	76.2%	74.9%	77.2%	77.7%	78.9%	79.5%	80.0%	80.9%	81.7%	82.0%	83.6%	83.7%
2027 年 3 月期	78.8%	71.2%	72.7%	73.1%	75.1%	76.9%	—	—	—	—	—	—

	1Q	2Q	3Q	4Q	1H	2H	通期
2026 年 3 月期	76.1%	78.6%	80.8%	83.1%	77.3%	82.0%	79.6%
2027 年 3 月期	74.2%	74.9%	—	—	74.6%	—	—

（注）稼働率は、全デジタルクリエイターを対象として算出しております。

（2）売上単価累計推移（前年同期比）

	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月
2027 年 3 月期	109.3%	107.4%	108.1%	108.0%	107.6%	107.2%

（注）売上単価は、年度ごとの新卒社員入社数の違いの影響を取り除くため、2026 年 3 月期は全デジタルクリエイターを、2027 年 3 月期は 2026 年 4 月入社の新卒社員（1 年目）を除く 2 年目以降のデジタルクリエイターを対象として算出しております。なお、全デジタルクリエイターで比較しても同様の単価向上傾向となっております。

開示する実績につきましては、速報値となりますので四半期・本決算の数値とは異なる場合があります。

II. 主な質疑応答について

1. 修正計画の営業利益 2 億円の算出根拠について教えてほしい。

通期業績予想である営業利益 2 億円は、上半期の実績および抜本的な事業転換に要する期間を踏まえ、現時点で合理的に見積もり得る保守的な水準として算出したものであり、確保すべき最低限のラインと位置づけております。

前提としては、I（1）の稼働率の状況および（2）の売上単価推移のとおり、全体稼働率 75%、1 人当たり売上単価前年同期比約 + 8 % で推移することを見込んでおります。

稼働率については、5 月を底に月次で改善しており、2026 年 9 月には 76.9% となっております。また、前期以前の実績では上半期より下半期の稼働率が高まる傾向にありました。なお、1 人当たり売上単価累計は、2026 年 9 月時点で +7.2% で推移しておりますが、下半期以降にポートフォリオ構成の改善ならびに単価改定（下記、Q3 参照）がより顕在化する見込みです。

加えて、第 2 四半期より本格的に取り組んでいる全社 AX 事業化につきましても、立ち上げに係る投資費用は織り込んでいる一方、AX 関連サービスによる受注および稼働の増加を修正計画では見込んでおりません。

以上より、現状の受注・稼働水準を維持することで本修正計画の営業利益 2 億円は十分に達成可能と考えております。

2. 第 1 四半期で稼働率が 74.2%（前年同期比▲1.9pt）と低下していたにもかかわらず、7 月 31 日の第 1 四半期決算発表時に予想を据え置き、中間期末日の 9 月 30 日に修正開示した理由は何か。適時開示の観点から修正判断が遅れたのではないか。

第 1 四半期の決算発表時点では、低単価案件からの撤退や不透明な世界情勢による顧客の投資削減、生成 AI の急速な進化による顧客の内製化に伴う稼働率の低下は認識しておりましたが、第 2 四半期以降に見込んでいた AX 関連サービスの受注進捗および既存顧客への単価改定効果により、中間期・通期とも計画水準を確保可能と判断し、業績予想を据え置きました。しかしながら、8 月以降、AX 関連の商談が本格的な売上計上に至るまでに想定以上の期間を要することが明らかになったこと、および顧客の投資削減・内製化が継続し第 2 四半期の稼働状況が計画を下回る水準で推移したことが重なり、中間期の業績が適時開示基準を超えて下振れる見通しとなったことから、速やかに修正の開示を行いました。結果として、投資家の皆様に対して業績悪化の予兆をより早い段階でお伝えできなかったことについては、判断が後手に回ったとのご指摘を真摯に受け止めております。

今後は、複数の前提シナリオを置いた計画策定の見直しに加え、月次での予実管理体制を強化し、計画との乖離が一定の水準に達した場合には、四半期の決算発表を待たずに速やかに開示する運用を徹底してまいります。

3. 1 人当たり売上単価前年同期比 + 8 % を前提としているが、生成 AI により定型工程人材の需要が想定以上に減少している環境下で、単価の維持・向上が可能な根拠は何か。+ 8 % は低単価案件撤退によるミックス改善なのか、実質的な値上げなのか。

単価 + 8 % の内訳は、低単価・低成長案件からの撤退に伴うポートフォリオ構成の改善（ミックス効果）がおおよそ半分、既存顧客に対する単価改定（実質的な値上げ）が残り半分を占めており、上半期の実績ベースでもこの構成に大きな変化はございません。生成 AI による需要減少は、要件が明確な定型的実行工程（コーディング、運用保守、定型的なリサーチ・デザイン制作等）に従事する人材に集中して生じており、当社グループが重点的にシフトを進めている、顧客の業務理解に基づく上流の設計からデータ整形・実装までを一気通貫で担う領域については、価格競争にさらされにくく、単価は維持・向上できているものと認識しております。もっとも、定型的な実行工程が一定程度残る既存案件については今後も価格下落圧力が続くの見込んでいるものの、成果・価値に基づく収益モデルへの転換などの事業変革を進めることで、収益性と成長性の強化を図ってまいります。

4. 3,000人規模のAIサービス供給力構築は、実現可能なのか。定型工程を担ってきた社員のうち、AIを活用できない社員への対応をどう考えているか。

「3,000人規模のAIサービス供給力」は、専門人材が中核を担い、全社員がAIを活用してサービスを提供できる状態を指しており、その構築に向けて今期より取り組みを進めております。

第一に、全社員に共通して求める汎用的なAI活用スキル（AIエージェントを用いた業務の効率化・自動化等）については、研修プログラムを整備し、受講状況を管理しながら、全社員を対象に今期より順次習得を進めております。

第二に、AXコンサルタントおよびAXサービスエンジニアといった専門人材については、今期中に計230名の輩出を目標としております。専門スキルの習得には個人差があるため、全社員が同一水準に到達するものではないと認識しております。

AI活用スキルへの転換に時間を要する社員については、研修による基礎スキルの底上げを図りつつ、生産性を高めた既存業務に従事しながら、AX本部が手掛ける案件へ段階的に参加し、OJTでの実務経験を積むことで、本人のペースに応じた成長の機会を用意してまいります。

現時点で人員削減は計画しておりませんが、全社的な稼働率の回復状況を踏まえ、新規採用の規模は引き続き調整してまいります。

5. 「顧客が当社から離れられる形（内製型）で成果を残す」という差別化は、顧客への依存を自ら解消し、継続売上を失うモデルではないか。内製化支援後に当社が顧客から得続ける収益の設計はあるのか。

ご指摘のとおり、特定の案件・工程単体で見れば、内製化支援により当該業務にかかる当社グループの売上が縮小する場合がございます。しかしながら当社グループのこれまでの実績では、内製化支援を通じて顧客との信頼関係が深まった結果、支援対象の業務・部門が当初の領域から周辺領域・別部門へと拡大し、結果として顧客1社当たりの売上収益が中長期的に拡大するケースが大半を占めております。AX領域においても、ある業務領域の内製化を支援しながら、並行して次の対象領域を探索するという「範囲拡大型」の取引構造を前提としており、ABM型のアカウントマネジメント体制のもと、拡大営業責任者・担当を配置することで、この拡大を個々の営業担当者の力量に依存せず、組織的に実現できる体制を構築してまいります。

6. 期末配当予想35円を据え置いているが、修正後のEPSは11.73円であり配当性向は約300%となる。配当の原資と配当方針（配当性向・DOE等）の考え方、来期以降の持続可能性を説明してほしい。業績悪化局面で配当を維持する合理性は何か。

当社グループは、業績の単年度の変動にかかわらず安定的・継続的な配当を行うことを基本方針としており、今回の利益率の低下は事業構造転換の過程で生じる短期的なものであると判断していることから、期末配当予想を維持することといたしました。財務面では、手元流動性および自己資本の水準に照らして、配当原資の確保に問題はないものと判断しております。もっとも、ご指摘のとおり今期の配当性向は極めて高い水準となる見込みであり、これが複数期にわたり継続する状況は想定しておりません。来期以降の配当方針につきましては、事業構造転換を完了させたうえで、中長期的には成長と連動した健全な還元水準を目指してまいります。

7. 約3,000人の社員の人件費を固定費として抱える構造の中で稼働率が低下している。採用計画（新卒・中途）の見直しは行うのか。来期の新卒採用人数はどう考えているか。

2027年4月入社の新卒社員につきましては、採用計画どおり受け入れを進めます。これは、新卒人材の育成が中長期的な成長の基盤であるとの考えに変わりがないためです。一方で、2028年4月入社以降の新卒採用規模につきましては、AX領域における人材需要の見通しを踏まえて改めて精査いたします。中途採用については、AX領域の専門人材（AXコンサルタント、AXサービスエンジニア等）の獲得に絞り込み、量的な拡大を目的とした採用は抑制しております。経営管理の指標としても、社員数そのものの増加ではなく、社員1人当たりの付加価値売上高の向上を重視する方針へと転換しており、今後の採用判断もこの指標と連動させてまいります。

Ⅲ. 代表取締役 兼 社長執行役員 高野 明彦 メッセージ

このたびは、2027 年 3 月期中間期および通期連結業績予想の下方修正という結果となり、株主・投資家の皆様に多大なご心配、ご迷惑をおかけしておりますことを、深くお詫び申し上げます。

今回の下方修正は、通期の営業利益計画を 25 億円から 2 億円へと大幅に引き下げるものです。この結果を重く受け止め、まずこの事実を、私自身の言葉で率直にお伝えいたします。

当社グループはこれまで、企業のデジタル活用、DX の現場を 3,000 名規模のデジタル専門人材で支援することを強みとしてまいりました。従来主力としていた Web 運用から DX 現場支援への転換を掲げ、DX 領域の拡大に注力することで、前期（2026 年 3 月期）は DX 売上比率が 54.2%、DX 領域の付加価値売上高成長率は前年比＋32.6%を達成いたしました。しかし生成 AI の急速な進化により、Web 運用領域に加え、当社グループの成長を牽引してきた DX の実行領域においても大規模な専門人材体制による支援への需要が、特定のスキル領域において想定を上回るペースで減少しております。前期までの DX 領域の高成長を過信して市場変化の兆候を軽視し、対応が遅れたことが今回の業績予想の修正の根本的な要因です。これは市場環境の変化のみに起因するものではなく、経営としての判断・実行の遅れによるものであると、私自身、重く受け止めております。

そのうえで、私がこの局面で下した重要な経営判断は、今期は短期的な利益の確保よりも、全社の事業構造、サービス、人材を AI 時代において力強く成長できるものへと転換させること（AX 事業への変革）を、何よりも優先するということです。特に既存事業においては、AI 前提の業務変革により生産性が飛躍的に向上する一方、短期的には稼働率の低下という痛みが伴う可能性があると考えております。しかし、この取り組みを通じて全社を AX 事業へと転換し、デジタルクリエイターのスキルを AI 時代に即したものにアップデートした先には、全社で力強く成長できる体制が整うものと考えております。この全社の AX 事業への変革は、DX 領域の成長が Web 運用を中心とした従来領域の縮小によって相殺されるというこれまでの構造から脱却し、全社を成長事業へと変革するものです。

この経営判断の成否は、スピード感を持った実行にかかっています。その実行状況については、今回限りの説明で終わらせるのではなく、今後の決算発表ごとに進捗状況を量的にご報告してまいります。

株主還元につきましては、今期の期末配当予想（前期比 2 円増配となる 1 株当たり 35 円）を据え置いております。来期以降の配当方針につきましては、事業構造転換を完了させたいという中で、中長期的には成長と連動した健全な還元水準を目指してまいります。

当社グループは、「顧客のデジタル企業化を内側から共にやり抜く」というポジションを、これまで以上に強く追求してまいります。株主、投資家、市場関係者の皆様から改めてご信頼いただける会社になれるよう、私自身が先頭に立って取り組んでまいります。

株主・投資家の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

上記の予想は、現時点で入手可能な情報による判断および仮定に基づき算出しており、リスクや不確定要素の変動および経済情勢等の変化により、実際の業績は、本資料における見通しと異なる可能性があることをご承知おきください。

以 上

(別紙)再掲

連結業績予想の修正(2026年9月30日公表)

1. 2027年3月期第2四半期(中間期)連結業績予想(2026年4月1日～2026年9月30日)

	売上収益	営業利益	税引前利益	中間利益	親会社の所有者に帰属する中間利益	基本的1株当たり中間利益
前回発表予想(A)	百万円 12,593	百万円 320	百万円 320	百万円 224	百万円 224	円 銭 17.52
今回発表予想(B)	11,800	△430	△400	△300	△300	△23.47
増減額(B-A)	△793	△750	△720	△524	△524	
増減率(%)	△6.3	—	—	—	—	
(ご参考)前期実績 (2026年3月期中間期)	11,448	263	316	195	—	15.31

2. 2027年3月期通期連結業績予想(2026年4月1日～2027年3月31日)

	売上収益	営業利益	税引前利益	当期利益	親会社の所有者に帰属する当期利益	基本的1株当たり当期利益
前回発表予想(A)	百万円 26,866	百万円 2,500	百万円 2,480	百万円 1,736	百万円 1,736	円 銭 135.79
今回発表予想(B)	25,000	200	200	150	150	11.73
増減額(B-A)	△1,866	△2,300	△2,280	△1,586	△1,586	
増減率(%)	△6.9	△92.0	△91.9	△91.4	△91.4	
(ご参考)前期実績 (2026年3月期)	24,424	1,600	1,641	1,213	1,213	94.92

(注) 1. 上記(中間期および通期)連結予想は、IFRSに基づき予想値を算出しております。

2. 「基本的1株当たり中間利益」および「基本的1株当たり当期利益」は、2026年3月期の期中平均株式数12,784,542株に基づいて算出しております。

3. 当社は2026年3月期第4四半期連結会計期間より連結決算へ移行しております。そのため、2026年3月期中間期前期実績は参考情報として個別業績を記載しております。