



Members

2021年3月期 通期 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
URL: <https://www.members.co.jp/>

経営方針／事業紹介／ 成長ストーリー

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(※1)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



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

※1 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)

※2 2021年4月に「デジタル人材事業」から「PGT (Product Growth Team) 事業」に名称を変更しております。

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**

主なお取引先

(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

PGT事業 (※)

事業概要

顧客のデジタルプロダクトのグロース支援人材提供
DXプロデューサー、UXデザイナー、データサイエンティスト、マーケティングプランナー、データエンジニア、Webサイトディレクター、Webデザイナー、エンジニア 他

特徴

- **自律型チームの提供**
- **先端技術領域におけるグロース支援**
付加価値の高い先端技術領域のスキルを用いて顧客のデジタルプロダクトのグロースを支援
- **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

主なお取引先

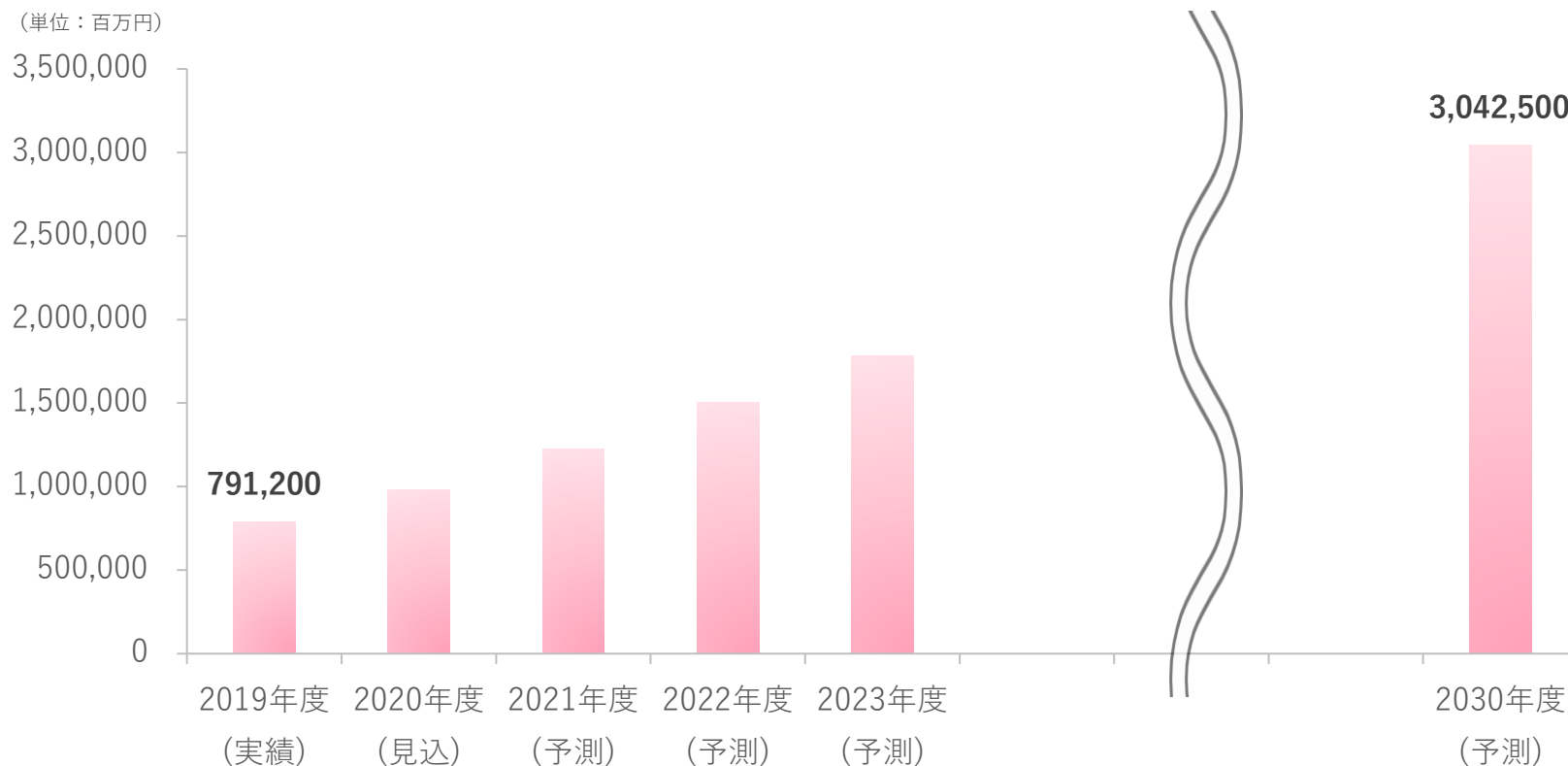
- 成長性の高い**インターネット系企業**
- 社会課題を解決する**ソーシャルイノベーションベンチャー**
- **地方中堅企業**

※ 2021年4月に「デジタル人材事業」から「PGT (Product Growth Team) 事業」に名称を変更しております。

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

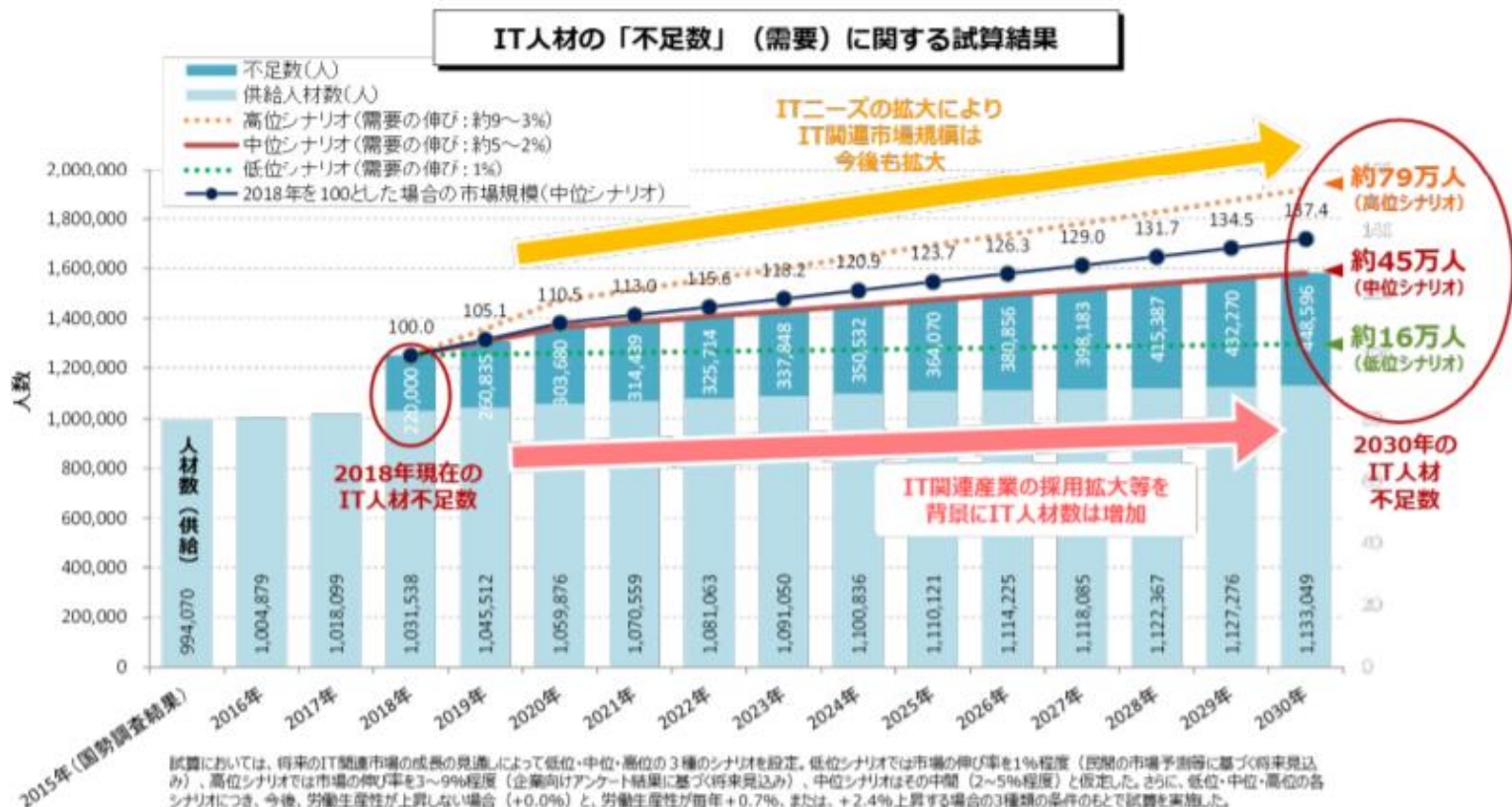


富士キメラ総研『2020 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望』

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

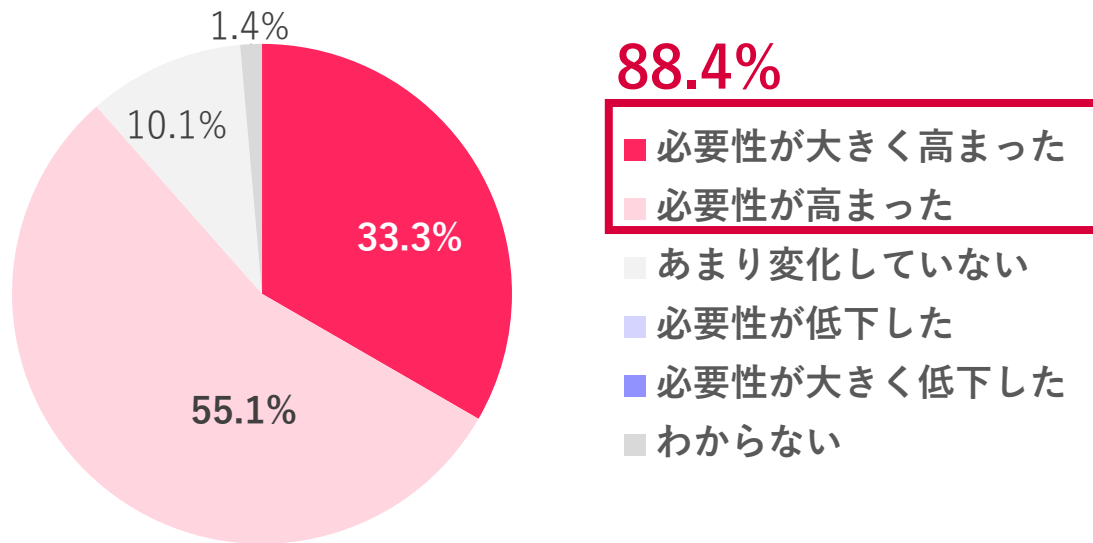


経済産業省 | IT人材需給に関する調査 (概要)
https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/jinzai/gaiyou.pdf

外部環境：新型コロナウイルスの影響によりDXは加速

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



NRI「新型コロナウイルス影響に関するCIO調査」をもとに当社作成
https://www.nri.com/jp/news/info/cc/lst/2020/0604_1

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

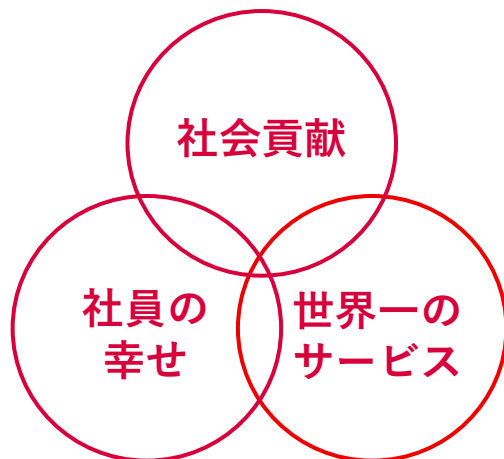
×

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

DC数
10,000名
営業利益
100億円

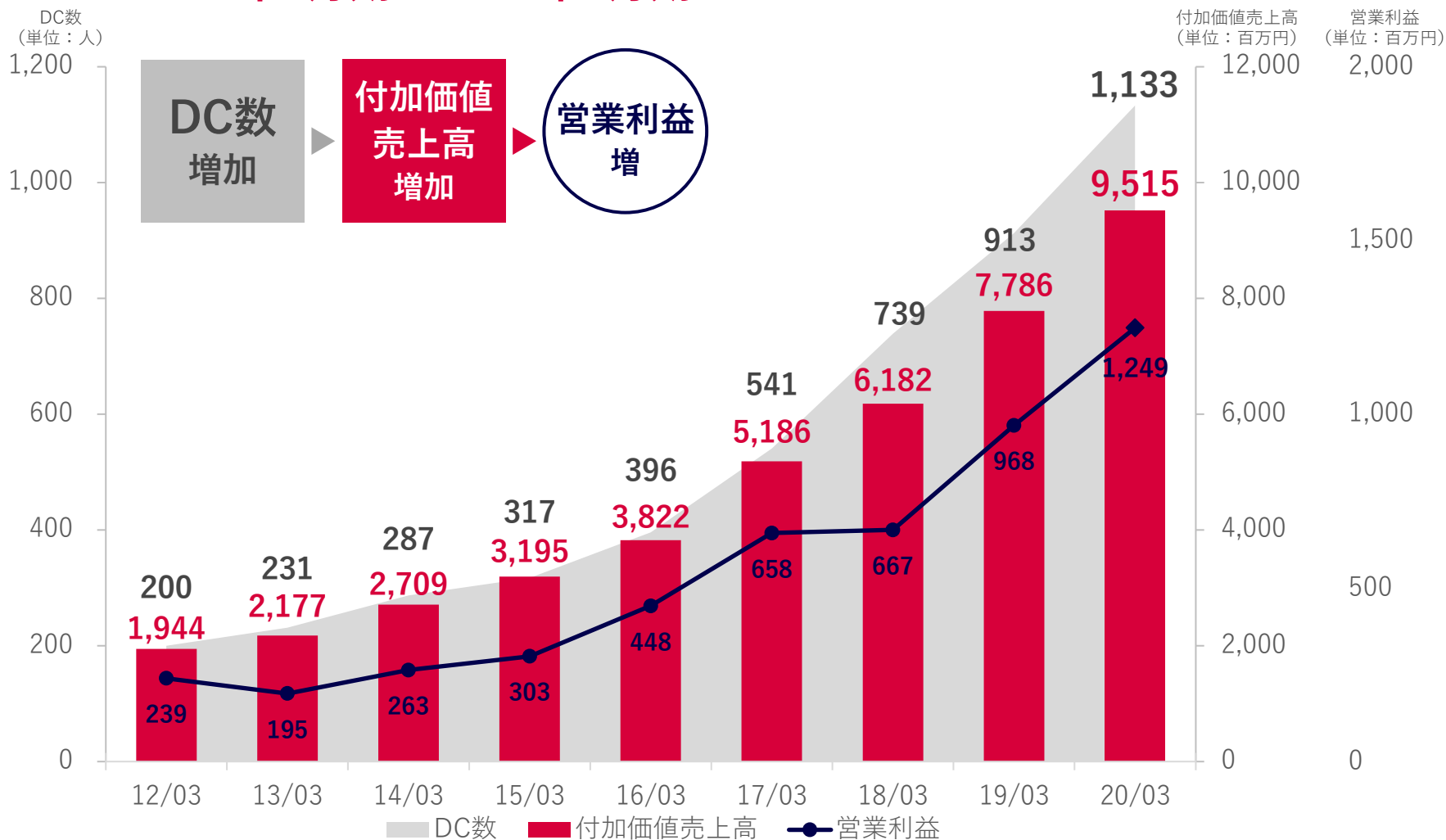
2020年



2030年

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

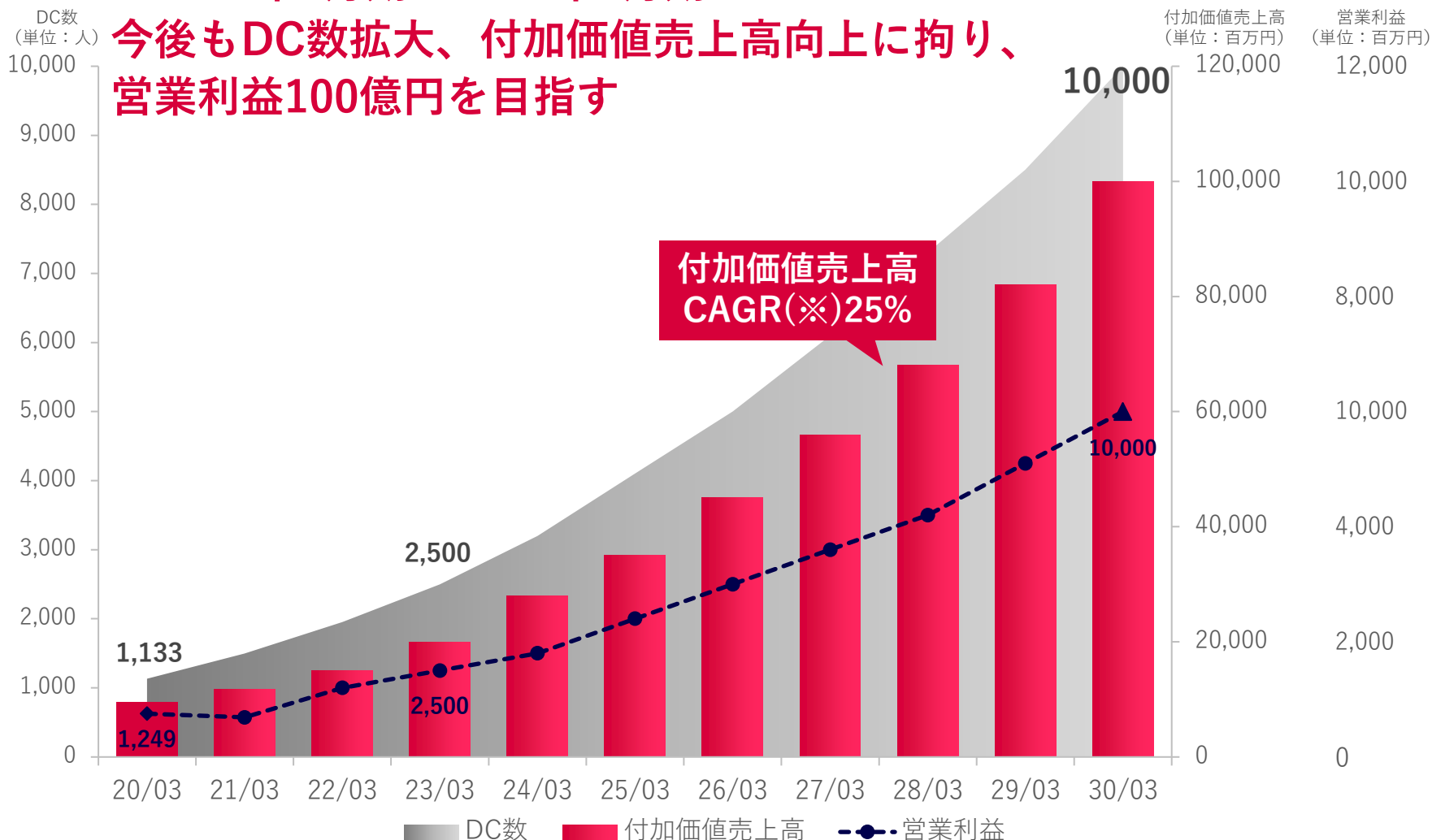
<2012年3月期～2020年3月期>



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

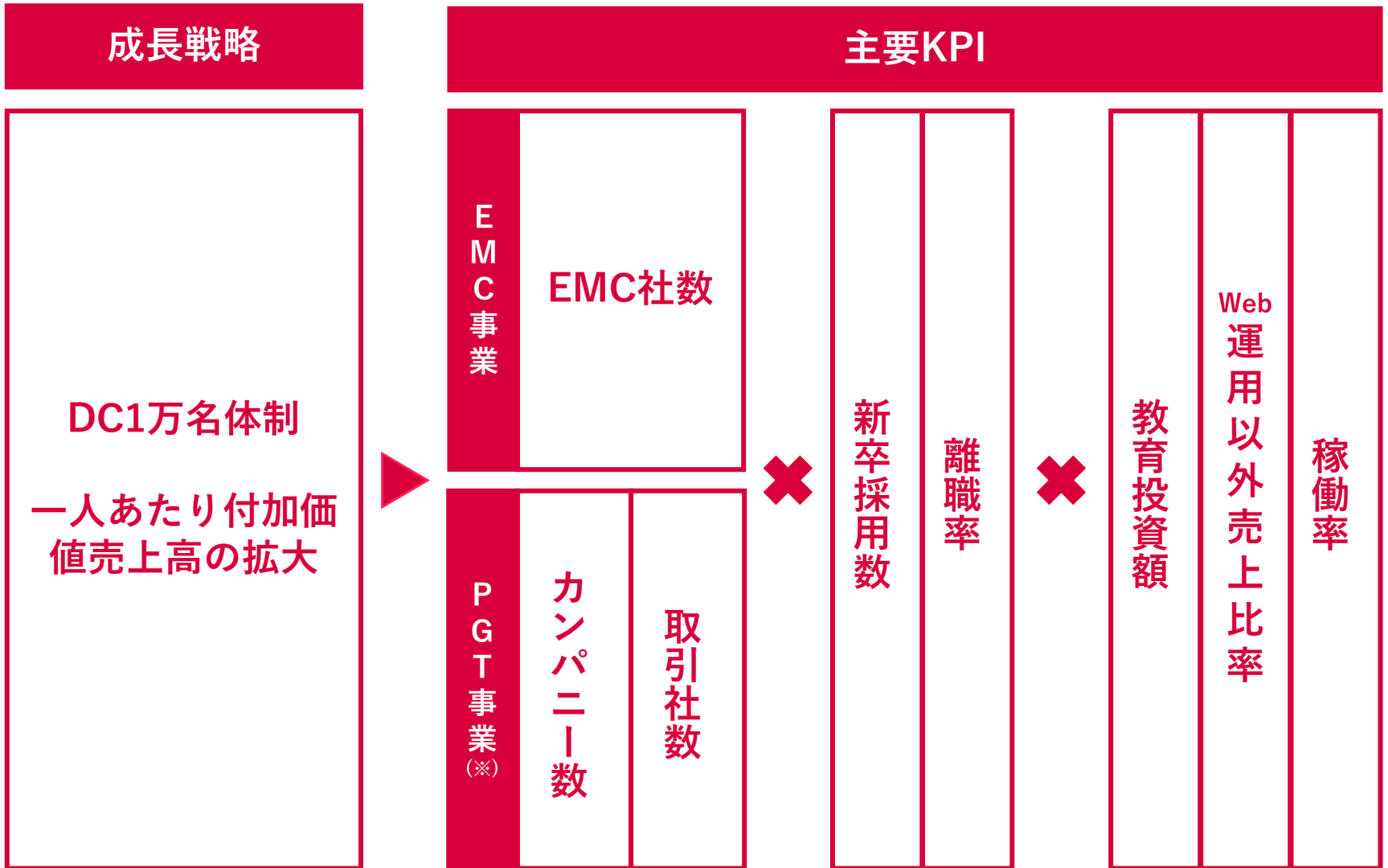
<2020年3月期～2030年3月期>

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



2021年4月に「デジタル人材事業」から「PGT (Product Growth Team) 事業」に名称を変更しております。

成長ストーリー：EMC事業

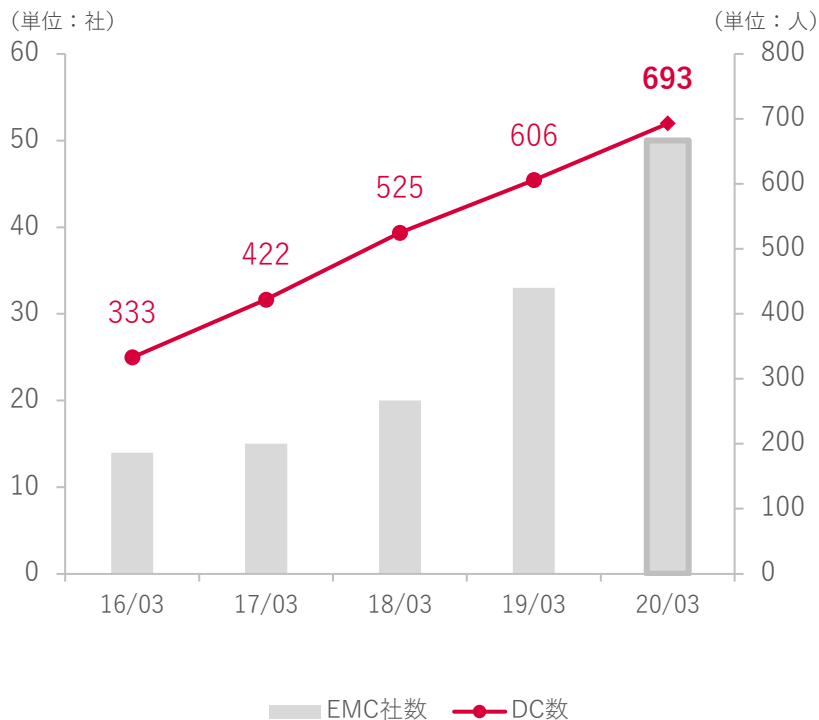
EMC事業

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

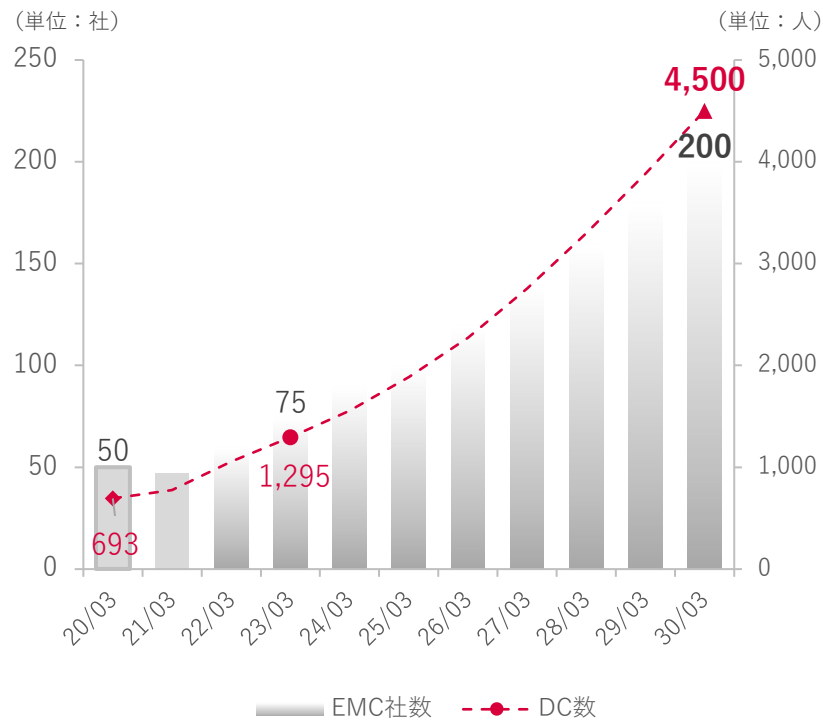
2030年目標値

EMC社数	DC数
200社	4,500名

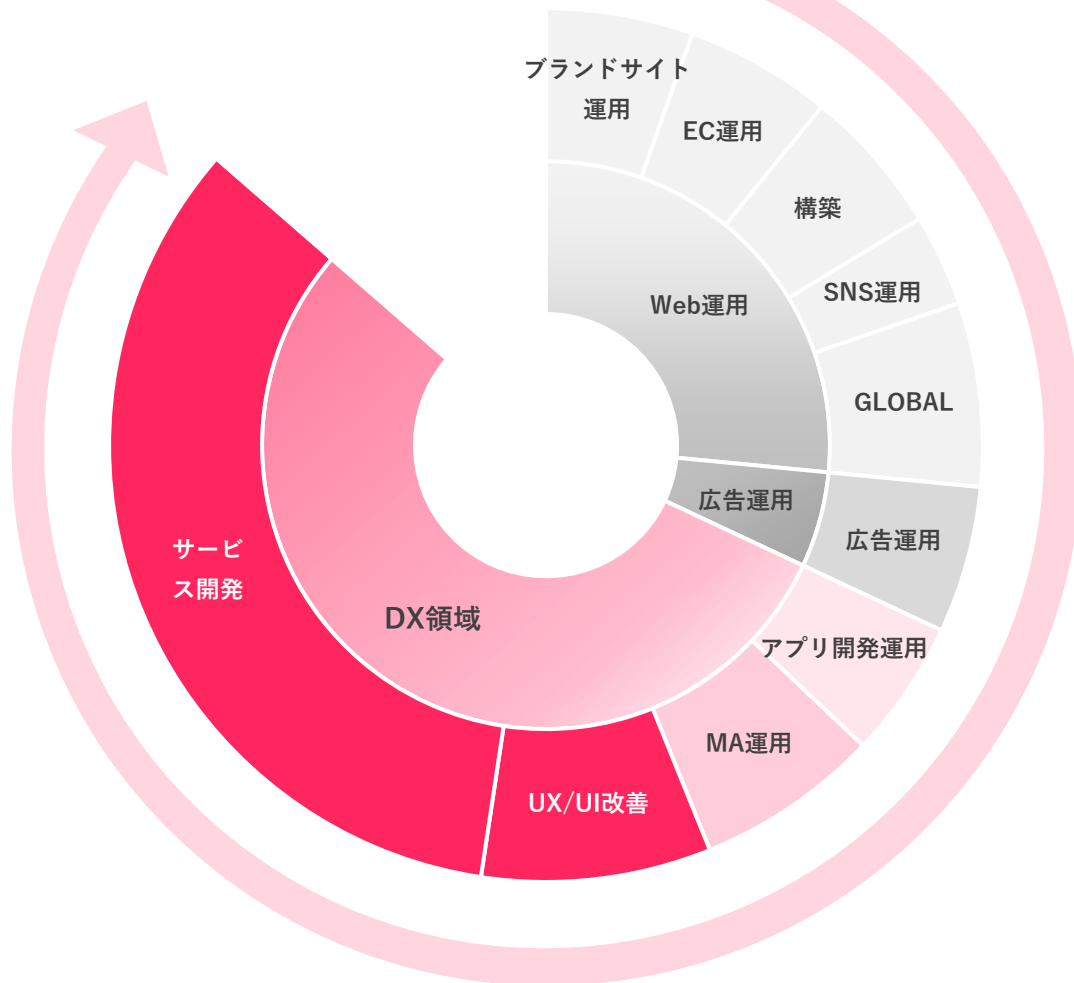
< 2016年3月期～2020年3月期 >



< 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：PGT事業

PGT (Product Growth Team) 事業

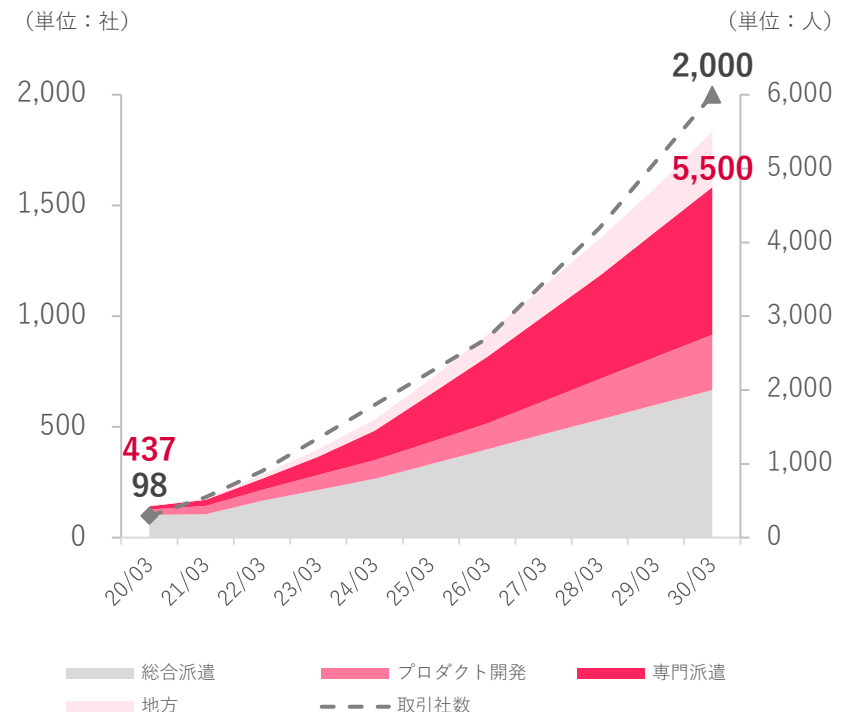
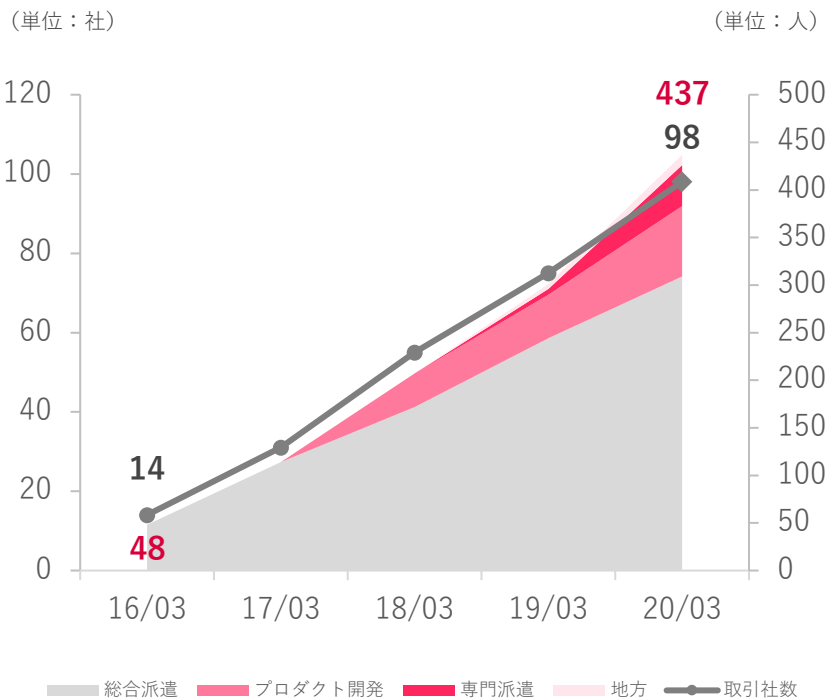
付加価値の高い先端技術領域のスキルを用いて
顧客のデジタルプロダクトのグロースを
チーム型で支援し、DC数と取引社数を拡大する

2030年目標値

DC数	取引社数
5,500名	2,000社

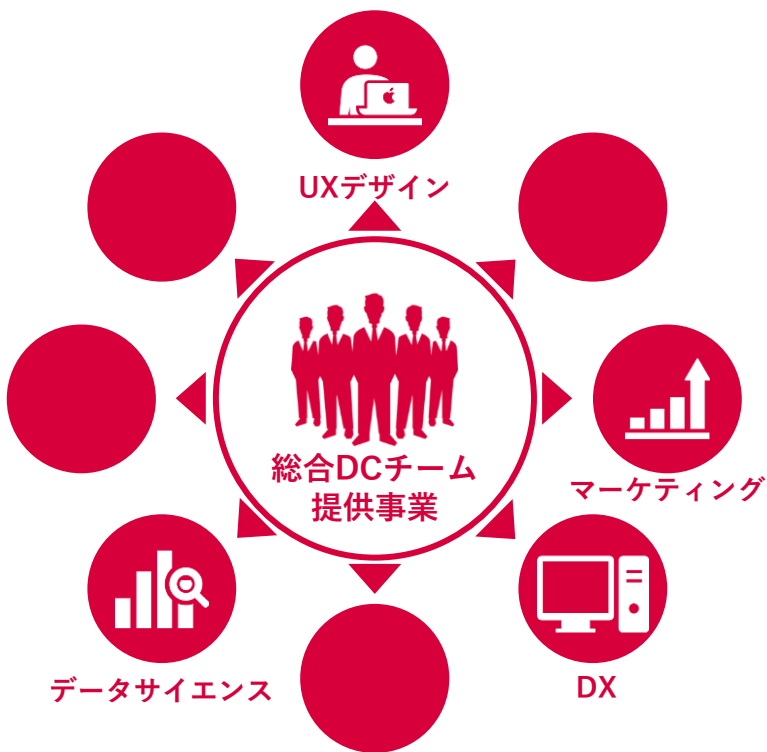
<2016年3月期～2020年3月期>

<2020年3月期～2030年3月期>



2021年4月に「デジタル人材事業」から「PGT (Product Growth Team) 事業」に名称を変更しております。

PGT事業 売上拡大方針



プロダクト開発



地方中堅企業

2030年目標値

カンパニー数

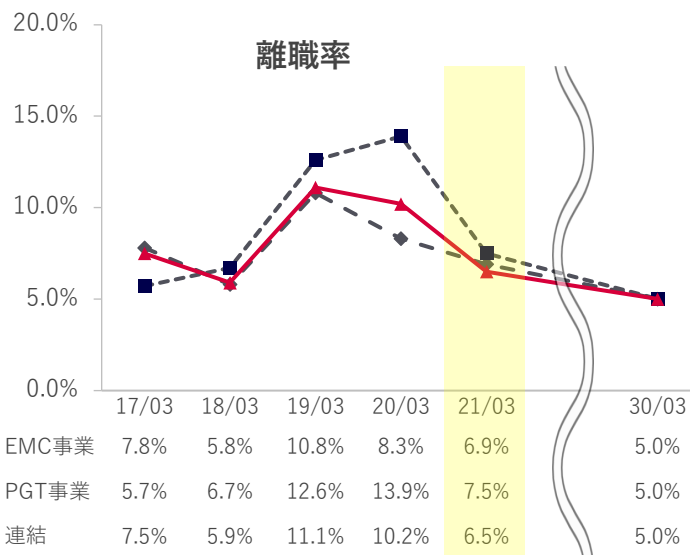
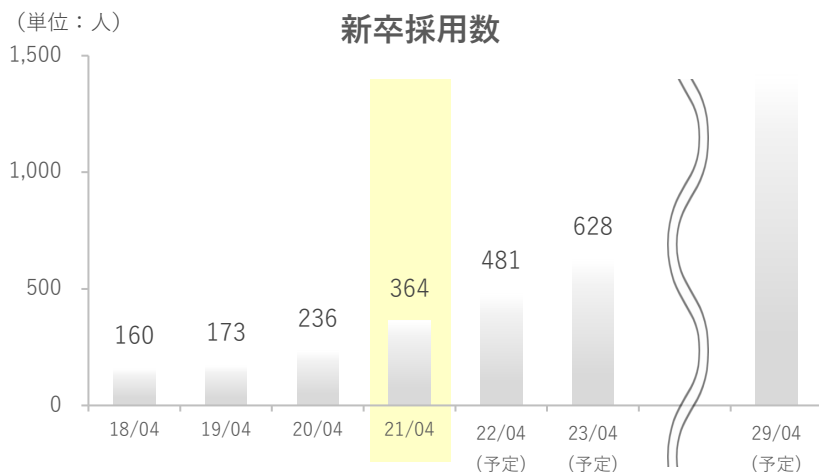
50社

- 高付加価値の先端技術領域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チーム提供カンパニーで育成し、先端技術領域特化型カンパニーにキャリアアップ、単価向上を図る。

※2022年3月期よりPGT事業に名称変更
(本資料32ページ)

DC数の拡大

新卒採用を継続強化。離職率5%以内を実現し、DC拡大を図る

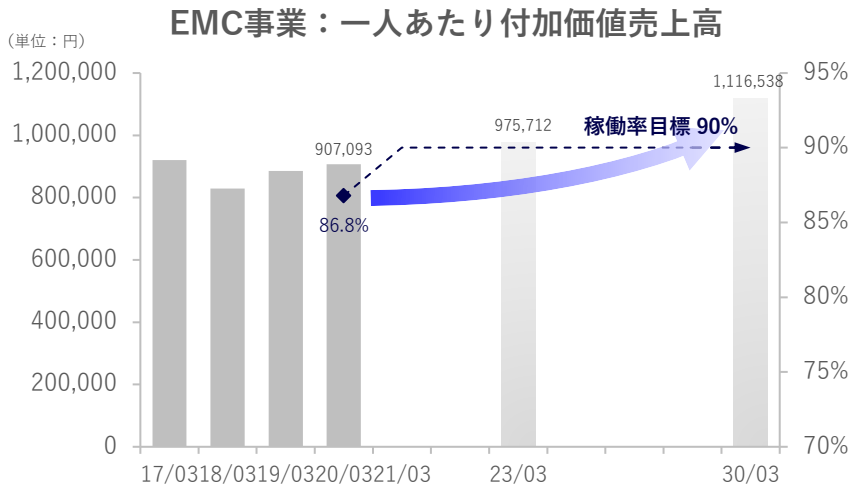


- ミッション、ビジョン採用強化
- 地方人材、クリエイティブ人材、女性採用強化
- リモートワークの推進／働き方改革
- 教育体制の充実化
- MEMBERSWAY委員会など全員参加型経営の推進
- CV1.6プロジェクト(※)の推進

※ 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。

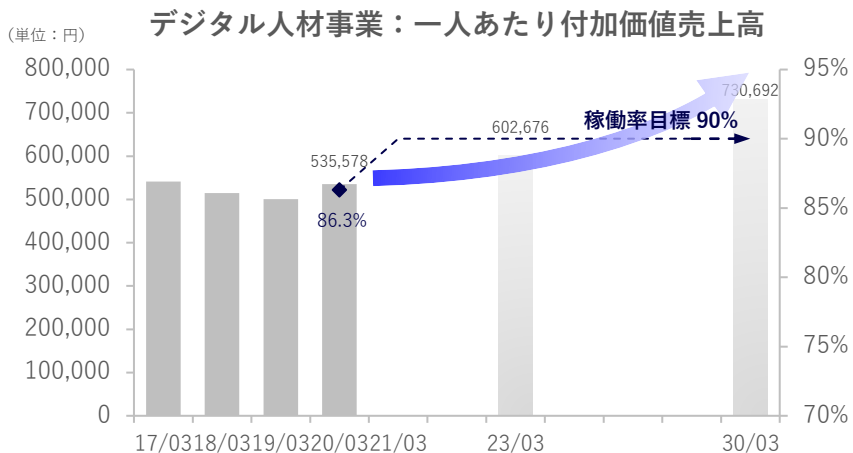
一人あたり付加価値売上高拡大

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

第26期（2021年3月期） 通期 連結業績

2021年3月期 通期 累計 業績ハイライト

売上収益、営業利益ともに8期連続で過去最高を更新。上期は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けたものの、下期からは企業のデジタルシフトのニーズを捉え回復し、当初の通期減益予想から増益を達成。17.5円へ増配。

連結業績

売上収益

12,087 百万円

前期比
+13.9%

営業利益

1,261 百万円

前期比
+1.0%

付加価値売上高

11,240 百万円

前期比
+18.1%

事業状況

EMC事業
売上収益

9,206 百万円

前期比
+8.0%

デジタル人材事業
売上収益

3,469 百万円

前期比
+32.5%

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 **775**名
デジタル
人材事業 **529**名

前期末比
+82人
前期末比
+92人

教育投資額

235 百万円

昨年比
31百万円上昇

Web運用以外
売上比率

17.4 %

昨年比上昇

期末配当
1株あたり

17.5 円

予想比1.0円増

2021年3月期 通期 連結業績ハイライト

上半期は新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受けるも、下半期は売上収益・営業利益ともに二桁成長を実現。通期の営業利益は当初計画を10.2%上回って着地し、8期連続で増収増益を達成。

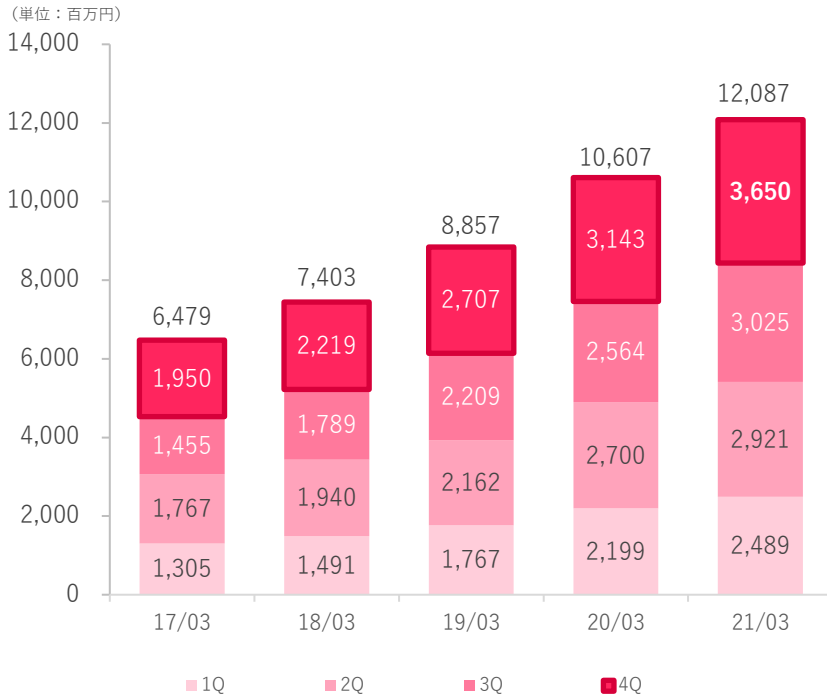
(単位：百万円)	2020年3月期		2021年3月期		2021年3月期 前年同期比		2021年 3月期 通期計画 達成率
	通期 実績	4Q単独 実績	通期 実績	4Q単独 実績	通期 実績	4Q単独 実績	
売上収益	10,607	3,143	12,087	3,650	+13.9%	+16.1%	96.5%
付加価値売上高	9,514	2,828	11,240	3,396	+18.1%	+20.1%	—
売上総利益	3,497	1,136	3,855	1,306	+10.2%	+15.0%	—
(売上総利益率)	33.0%	36.1%	31.9%	35.8%	—	—	—
販管費	2,261	522	2,557	589	+13.1%	+12.8%	—
営業利益	1,249	616	1,261	697	+1.0%	+13.1%	110.2%
(営業利益率)	11.8%	19.6%	10.4%	19.1%	—	—	—
税引前当期利益	1,240	612	1,248	691	+0.6%	+12.9%	109.7%
当期利益	873	454	896	488	+2.6%	+7.3%	109.3%

※ 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
 ※ 2021年3月期に全社員への決算賞与の支給を決定しております。

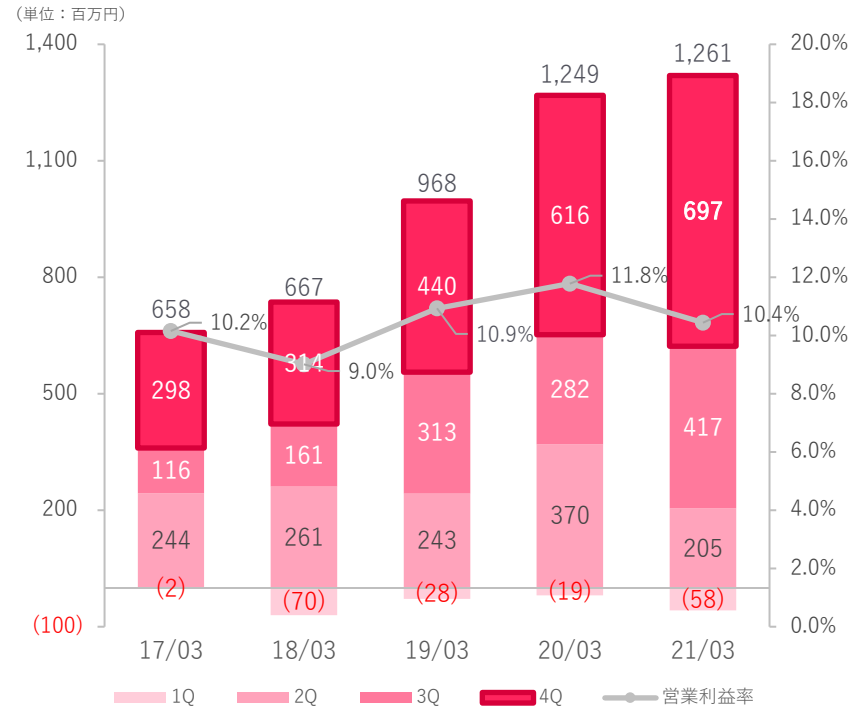
業績と主要指標-連結

通期の売上収益は**12,087百万円**(前年同期比+13.9%)、4Q単独では**3,650百万円**(前年同期比+16.1%)と順調に拡大。営業利益は通期で**1,261百万円**(前年同期比+1.0%)と、当初の減益予想を上回り増益を達成。営業利益率も10.4%を確保。

連結 売上収益

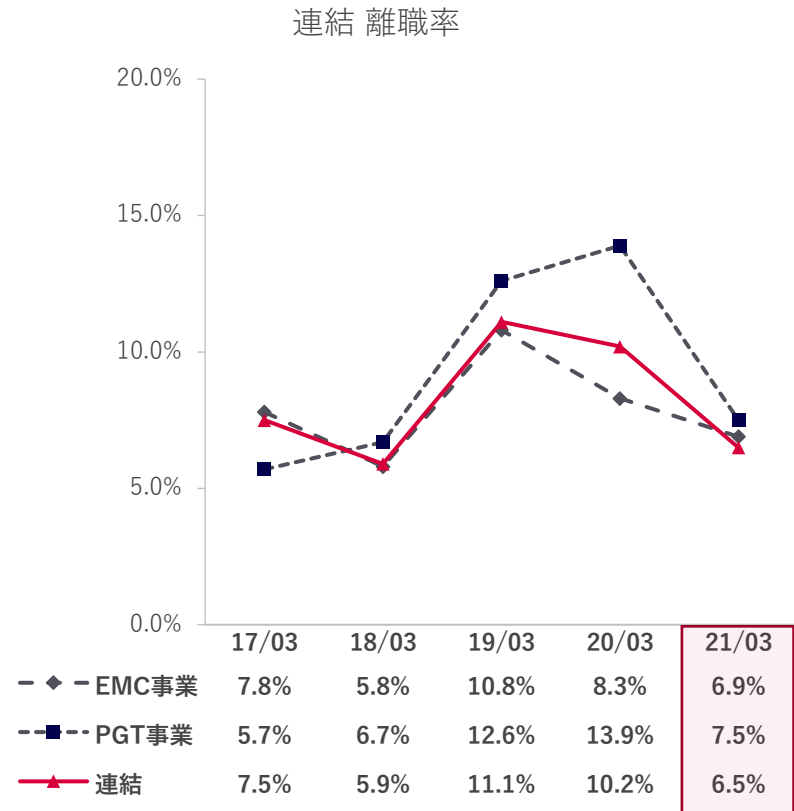
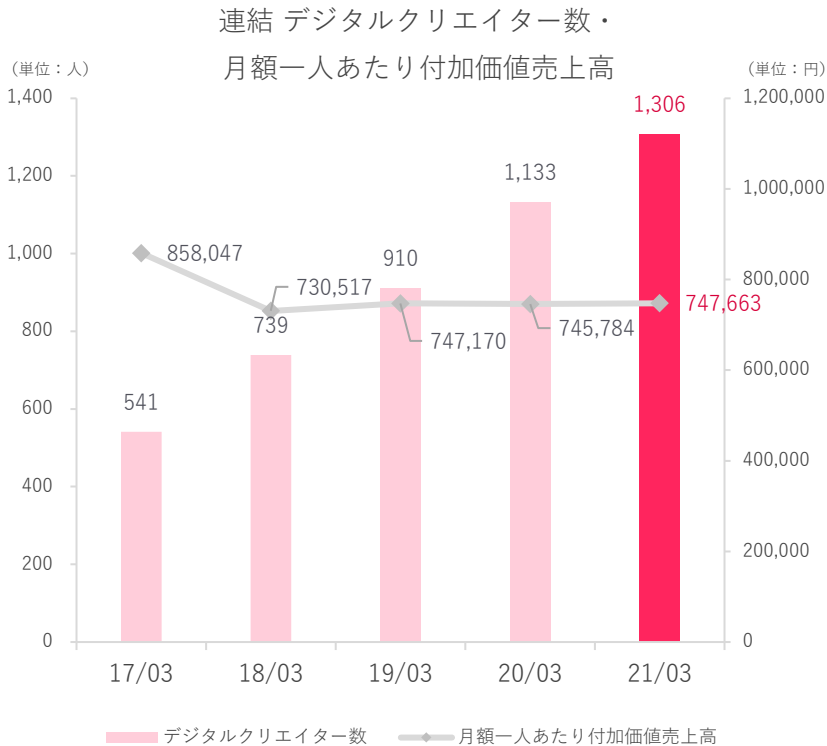


連結 営業利益



業績と主要指標-連結

連結DC数 1,306名(前期末比+173人、+15.3%)。コロナ影響で年間の稼働率は低下しているが、高付加価値領域へのシフトによる単価向上と下期の稼働率回復により、一人当たり付加価値売上高は前期比で上昇。連結の離職率は前年比3.7ポイント改善し、6.5%で着地。

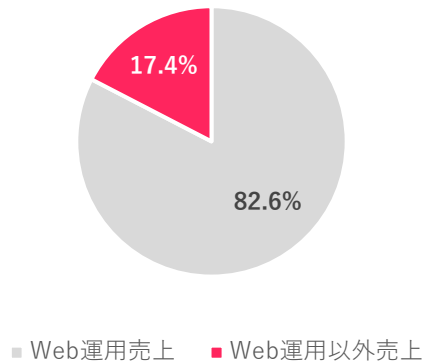


※1 デジタルクリエイター数は当期末時点。
 ※2 月額一人あたり付加価値売上高 = 付加価値売上高 ÷ 期中平均人数
 ※3 離職率は期中の平均社員数に基づき算出。

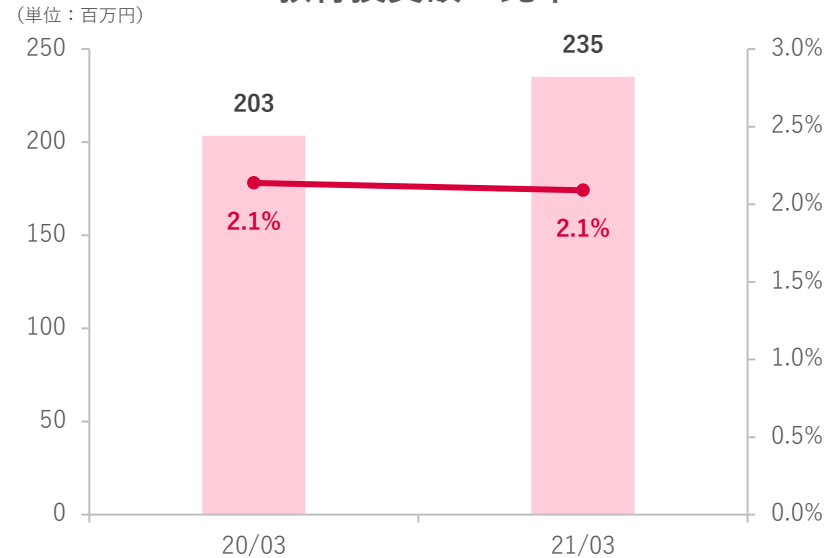
業績と主要指標-連結

- 教育投資額は**前期比15.5%アップ**の235百万円。連結付加価値売上高の**2.1%**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**稼働率が前四半期比で約7.8ポイント改善し、例年同水準へ。**
- 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前四半期**0.2ポイント増の17.4%**。

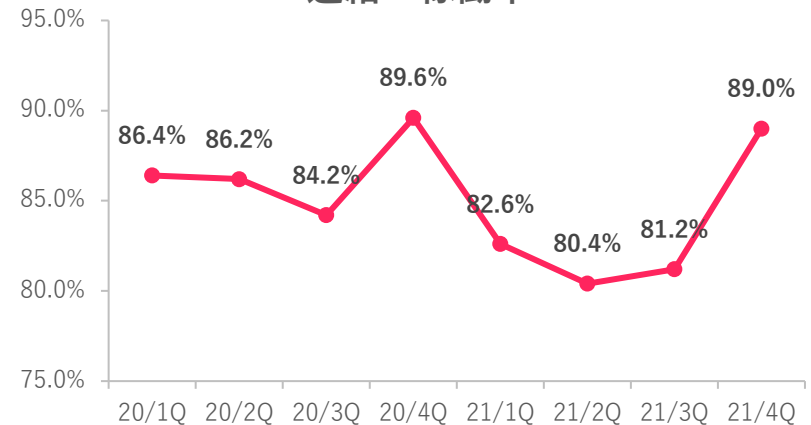
Web運用以外売上比率（4Q累計）



教育投資額・比率



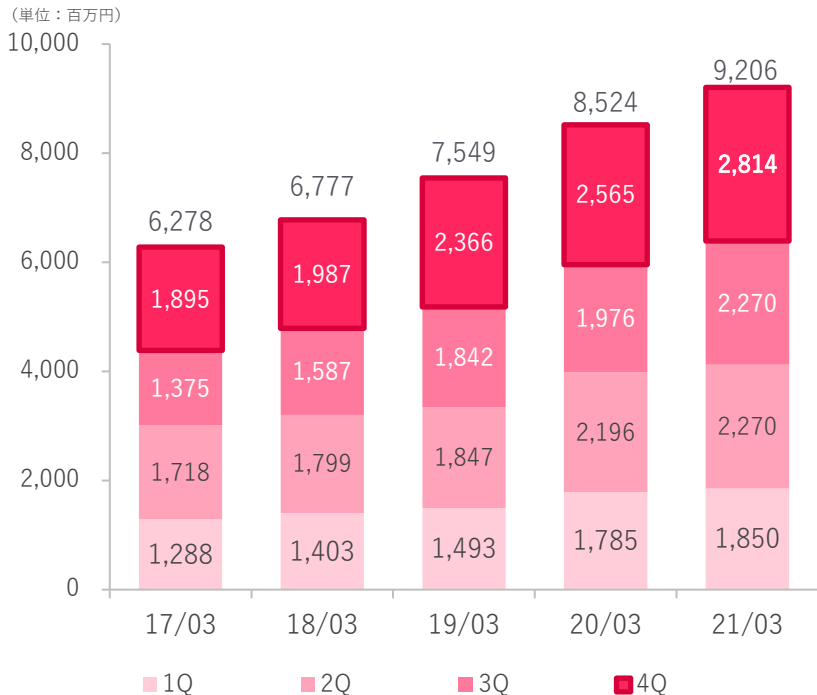
連結：稼働率



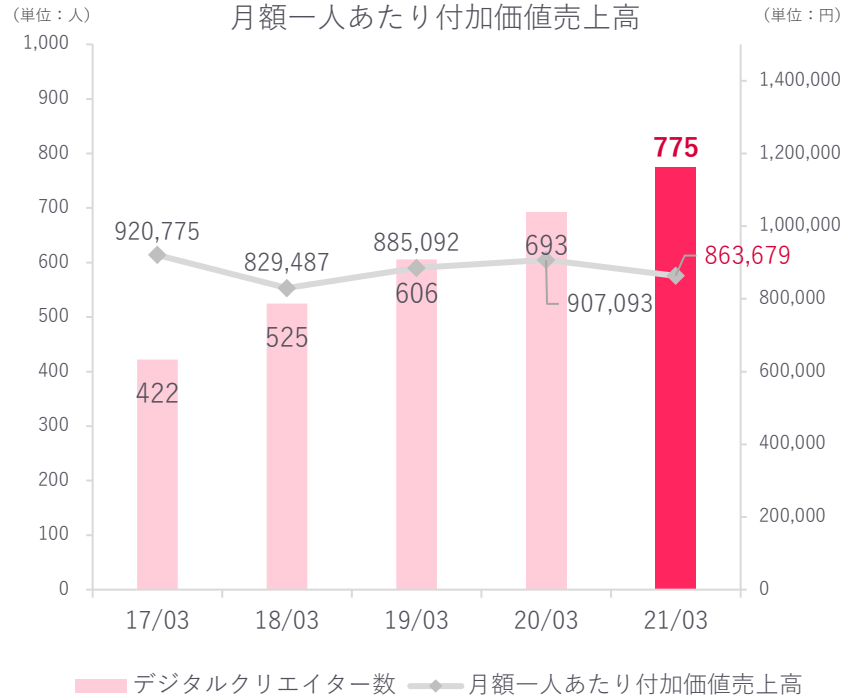
業績と主要指標-EMC事業

EMC事業は売上収益(※1)**9,206百万円**(前年同期比+8.0%)、**DC数775名**(前期末比+82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、4Q単独では前年同期比9.7%増と堅調に推移。一人あたり付加価値売上高が前四半期比で約7%改善するも、上期の低稼働が響き通期では約5%低下。

EMC事業 売上収益



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



※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)。

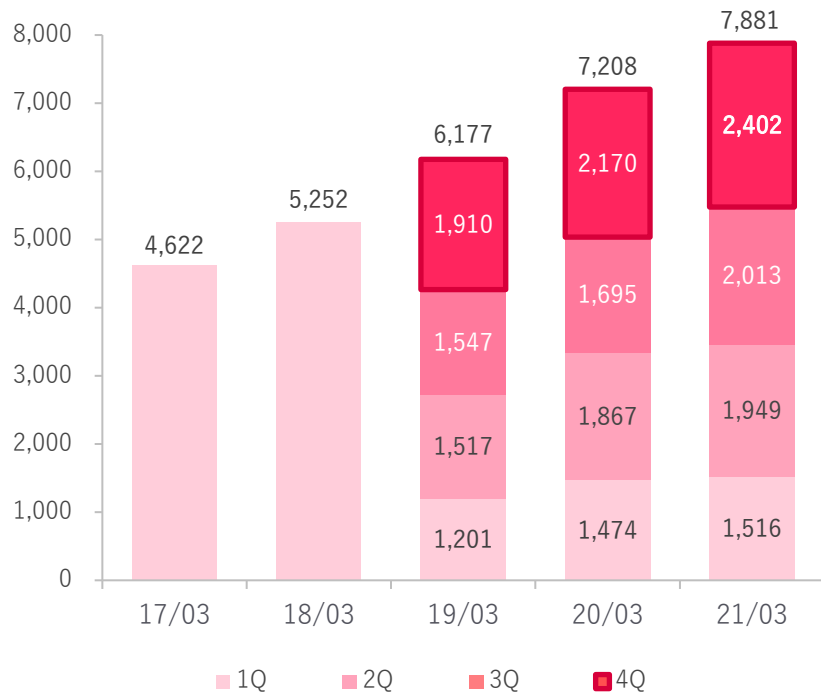
※2 デジタルクリエイター数は当期末時点。

※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

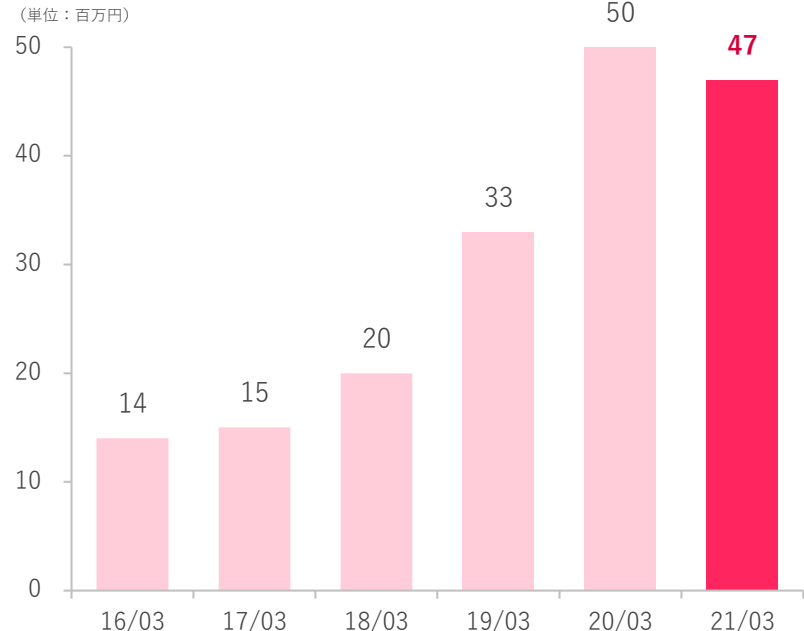
業績と主要指標-EMC事業

EMC事業の付加価値売上高(※)は**7,881百万円**(前年同期比+9.3%)。4Q単独では稼働率等の改善により、**2,402百万円**(前年同期比+10.7%)と成長。既存顧客拡大注力のため、EMCモデル提供社数は前四半期と同様の47社で推移。

EMC事業 付加価値売上高



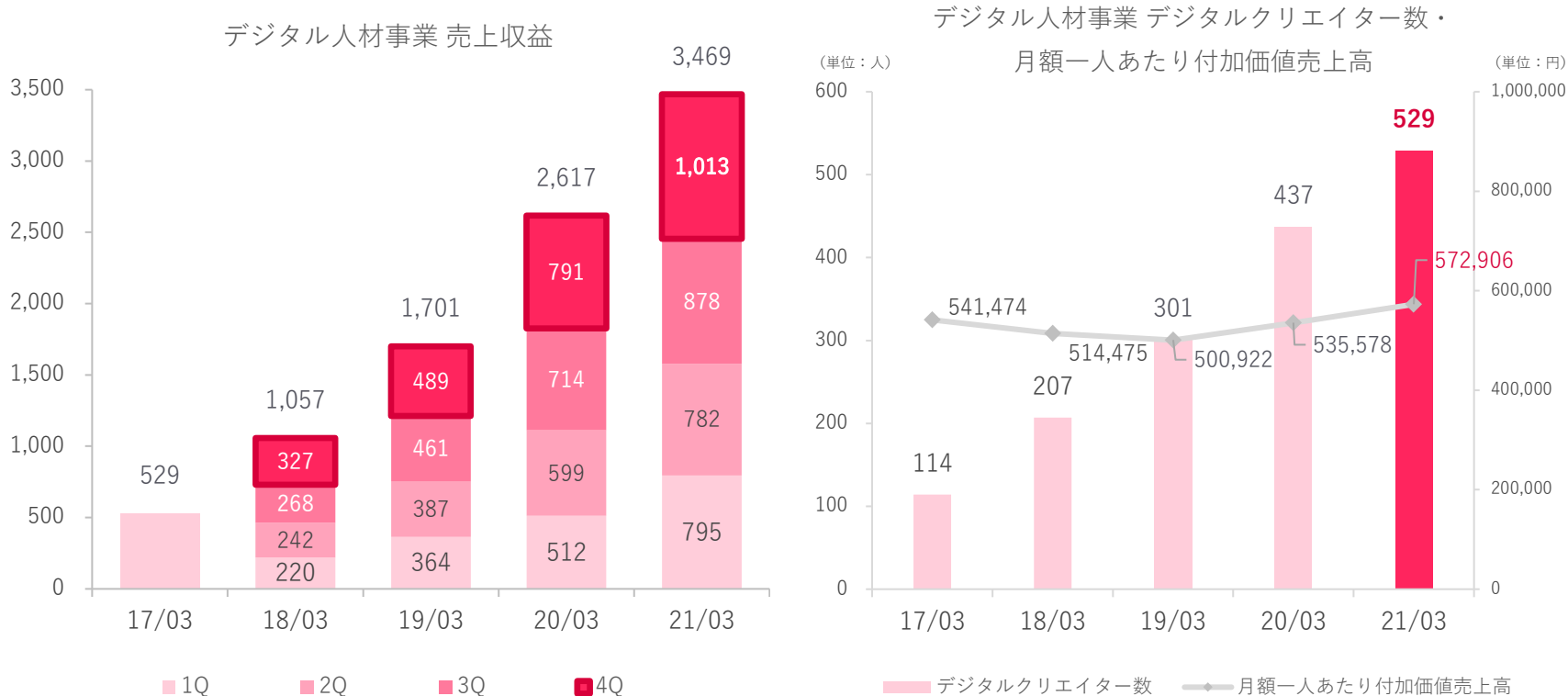
EMCモデル提供社数



※ 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 (※1)

デジタル人材事業の売上収益(※2)は**3,469百万円**(前年同期比+32.5%)、**DC数は529名**(前期末比+92人)。高付加価値領域特化カンパニーの伸長に加え、期末にかけて稼働率が改善し、一人あたり付加価値売上高が前年同期比で約7%上昇。



※1 2021年4月に「デジタル人材事業」から「PGT (Product Growth Team) 事業」に名称を変更しております。

※2 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)。

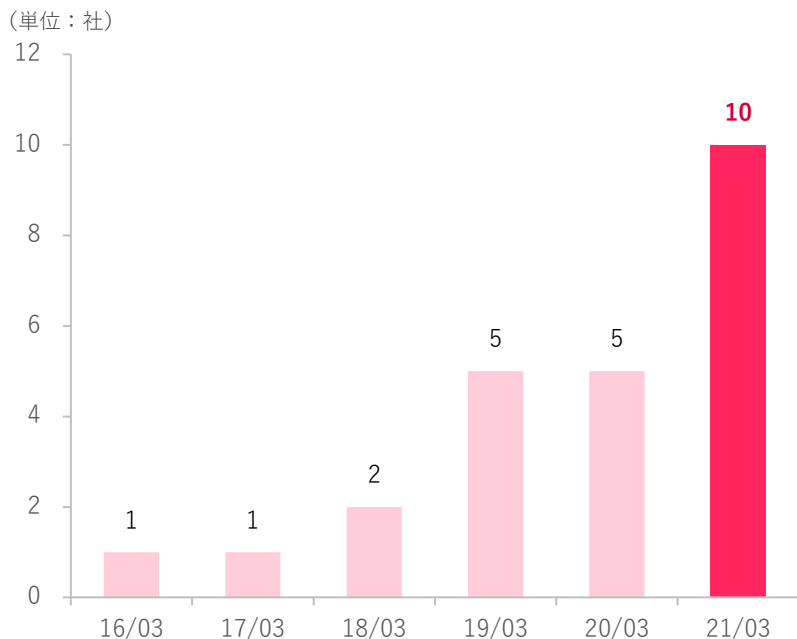
※3 デジタルクリエイター数は当期末時点。

※4 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

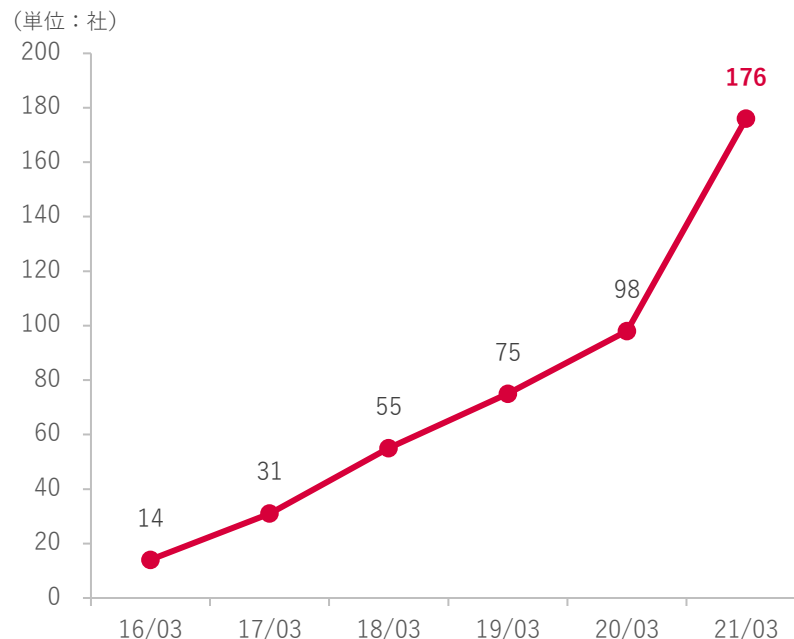
業績と主要指標-デジタル人材事業

DX支援のための人材提供カンパニーを設立するなど、カンパニー数は当期末時点で10社（前期末比+5社）に拡大。順調な新規顧客獲得により、取引社数は前期末比+78社の176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



トピックス

DX推進

メンバーズ、企業のデジタルトランスフォーメーション（DX）を戦略立案・実行計画段階から推進支援する社内カンパニー「メンバーズ DX Compassカンパニー」を設立

<https://www.members.co.jp/company/news/2021/0310.html>

DX推進

メンバーズ、環境経済学の専門家である京都大学大学院 諸富教授とアドバイザー契約を締結 脱炭素時代のDX推進に向けて学術面からのサポートを強化

<https://www.members.co.jp/company/news/2021/0226.html>

採用・人材育成

メンバーズ、2030年までに1万人のデジタルクリエイターを採用・育成へ
2022年度に481名の新卒採用を計画。2021年度の新卒採用は371名が内定。

https://www.members.co.jp/company/news/2021/0202_2.html

DX推進

脱炭素社会の到来に向けた、メンバーズが掲げるDXのビジョンを掲載

<https://www.members.co.jp/why-dx/>

第27期（2022年3月期） 方針／業績予想

グループ経営方針

1

DXの推進

脱炭素社会における企業の持続的成長と、心豊かな社会の実現を両立させるためにDXを推進する。Webサイトの制作運用領域に留まらず、デジタルを用いて行う事業やサービスの企画・構築・運用を担うことで、「業務プロセス」「企業と顧客の関係性」「ビジネスモデル」を変革していく。

2

PGT事業へ転換・エンジニア領域拡大

デジタル人材事業は「PGT事業」へ名称変更。先端技術領域のスキルを用いて顧客企業のデジタルプロダクトのグロースを自律型チームで支援する。DXを実現するために肝となるプロダクト開発などのエンジニアリング領域を拡大していく。

3

高単価化の推進、新卒モデルの確立

DXの推進に伴ってWeb運用領域からデジタルビジネス運用、DX支援に領域を拡大。先端技術領域や新しいグロース支援領域の職種を創造することで高単価を実現。サービス領域の拡充及び新卒の早期育成／早期稼働を通して収益性を高め、採用・育成を中心とした投資を強化していく。

DXの推進

メンバーズは、これまでデジタルビジネス運用支援で培ってきたスキルやノウハウをもとに、顧客企業のデジタル事業・デジタルサービスにおいて「**業務プロセス**」「**企業と顧客の関係性**」「**ビジネスモデル**」に変革を起こす。

企業の**業務プロセス**を
低生産性から高生産性へ



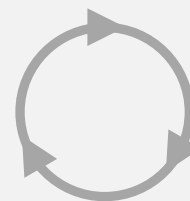
- ・労働生産性の向上
- ・より良い働き方の実現

企業と顧客の**関係性**を
消費者から共創パートナーへ



- ・エンゲージメントの向上
- ・企業と顧客の共創文化の醸成

企業の**ビジネスモデル**を
低収益高炭素型から高収益低炭素型へ



- ・持続可能なビジネス成長
- ・低炭素型の生活様式

EMC事業

「Web運用」からDXを通じた
「デジタルビジネス運用」支援へ

PGT事業

ベンチャー企業の
デジタルプロダクトグロース支援

2022年3月期方針②デジタル人材事業からPGT事業への転換

PGT事業

デジタル人材事業は、PGT（Product Growth Team）事業へと名称を変更。専門スキルを持ったデジタルクリエイター人材の提供から「**先端技術領域のスキルを用いて顧客企業のデジタルプロダクトのグロースを支援する支援人材及び自律型チーム**」の提供へ昇華させていく。

デジタル人材事業

特徴

- ベンチャー企業を対象
- 専門スキルを保有するクリエイター人材を提供

PGT事業 (2021年4月～)

特徴

- ベンチャー企業を対象
- 顧客プロダクトの**グロース支援**
- 先端技術領域スキルをもったクリエイターから成る**自律型チーム**
- ▶**エンジニア領域を強化、拡大**

PGT第一部門



Dir/Des
総合カンパニー



UXデザイン



データアナリスト

PGT第二部門



エンジニア
総合カンパニー



ノーコードエンジニア



新領域カンパニー

PGT事業 サービス強化方針

- デジタル人材の提供から、顧客のデジタルプロダクトの成長を支援するサービスへ
- 顧客に自律型グロース支援という価値を提供
- 様々なカンパニーに属する専門スキルを持った人材がチームとして支援し、単価向上／契約の継続率向上／新卒稼働の早期化を実現する
- マーケティング領域から顧客のプロダクト(製品・サービス)領域にも市場を拡大、専門特化することで規模拡大と高単価を実現
- PGT第一部門ではメンバーズキャリア、PGT第二部門ではメンバーズエッジで新卒社員を積極的に受け入れ、ベーシックスキルを育成後、専門特化型カンパニーにローテーションしてキャリアアップと単価向上を実現する
- 各カンパニー群が連携しながらPGT第一部門、PGT第二部門として拡大と高単価を実現

2022年3月期方針③高単価、新卒早期稼働


高単価、新卒早期稼働

高付加価値サービスの提供

- ・人材提供型のデジタル人材事業から、プロダクトのグロースを支援する高付加価値チーム型支援へ転換
- ・DX推進、新技術領域や新しいグロース支援領域の職種を創造
- ・エンジニア、クリエイターのスキルを高めることで単価を上げより付加価値の高いサービスを提供

新卒早期育成／早期稼働強化

- ・2021年4月に364名の新卒が入社。
- ・例年以上に受け入れ態勢を強化。早期稼働を実現し、新卒育成モデルを昇華させていく。

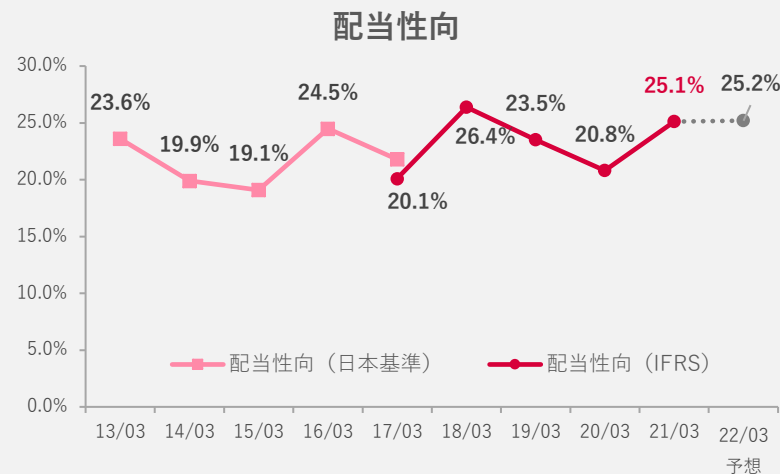
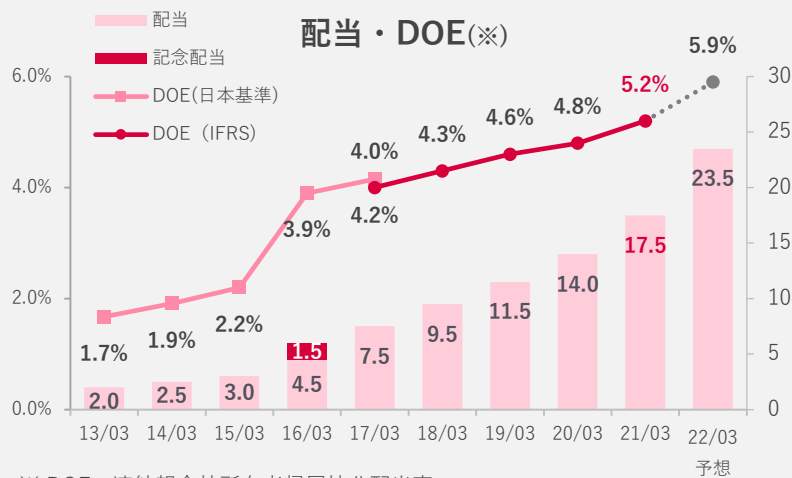


収益性を高め、採用・育成・営業を中心に
将来の成長に向けた投資を強化

2022年3月期 連結業績予想／配当予想

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を見込んだ減益予想から、増益達成により増配。目標のDOE5%を達成。22年3月期もDOE5%超を予定。顧客のデジタル投資意欲は強く、DX支援領域の拡大により売上25%増を計画。

	2021/通期 実績(IFRS)		2022/通期 予想(IFRS)			
	通期	対前年同期増減率	2Q累計	対前年同四半期増減率	通期	対前年同期増減率
売上収益(百万円)	12,087	13.9%	7,000	29.4%	15,200	25.8%
営業利益(百万円)	1,261	1.0%	504	242.9%	1,800	42.6%
税引前利益(百万円)	1,248	0.6%	490	244.9%	1,790	43.4%
当期利益(百万円)	896	2.6%	328	174.3%	1,199	33.8%
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	896	4.0%	328	174.3%	1,199	33.8%



※ DOE = 連結親会社所有者帰属持分配当率

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



現在進捗： ソーシャルクリエイター 2,484人
ソーシャルエンゲージメント総量 69,625,004

VISION2030達成に向けた2つのシナリオ

- 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。
- 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

顧客事例

三井住友カードさま
自社の提供価値、Have a good Cashless.の推進意義を考えるワークショップを実施。デジタル化推進を通じ二酸化炭素削減を目指す

<https://www.members.co.jp/results/casestudy/case29.html>

持続可能な社会の実現に向けて

パナソニックさま
発売15周年を迎えた「エネループ」を環境配慮型商品として訴求するリブランディングサイトを構築

<https://www.members.co.jp/results/casestudy/case30.html>

持続可能な社会の実現に向けて

メンバーズ、「気候変動問題・SDGsに関する生活者意識調査」を実施

地球温暖化関心層は全年代に一定数存在し、関心に至る背景やインサイトも多様化の傾向。エコ活動から脱炭素化にむけた消費活動への移行が予想され、企業は気候変動問題の解決とビジネス成果の両立が重要に

https://www.members.co.jp/company/news/2021/0325_2.html

ソーシャルクリエイター輩出

メンバーズ、2030年に10万人のソーシャルクリエイター輩出を目指し、学生向けの無料オンラインラーニングコミュニティ「Practica」提供開始

<https://www.members.co.jp/company/news/2021/0119.html>