



2024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)

目次

会社概要	3
第29期（2024年3月期）第3四半期 累計業績	8
更なる成長に向けた方針に対する進捗	15
サステナビリティ／ESGトピックス	25

会社概要

会社概要

社名	株式会社メンバーズ (英文名称: Members Co., Ltd.)
所在地	東京本社 〒104-6037 東京都中央区晴海1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 (受付35階) ・東京本社 ・札幌オフィス ・ウェブガーデン仙台 ・神田オフィス ・五反田オフィス ・鯖江オフィス ・大阪オフィス ・ウェブガーデン神戸 ・ウェブガーデン北九州 ・福岡オフィス
設立	1995年6月26日
資本金	1,057百万円 (2023年12月末時点)
社員数 (連結)	2,833名 (2023年12月末時点)
売上収益 (連結)	17,662百万円 (2023年3月期実績) [IFRS]
証券コード	2130 東京証券取引所 プライム市場
業務内容	デジタルビジネス運用支援事業

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



日本気候リーダーズ・パート
ナーシップ (JCLP) 加盟



2020年度以降
再エネ100%を継続

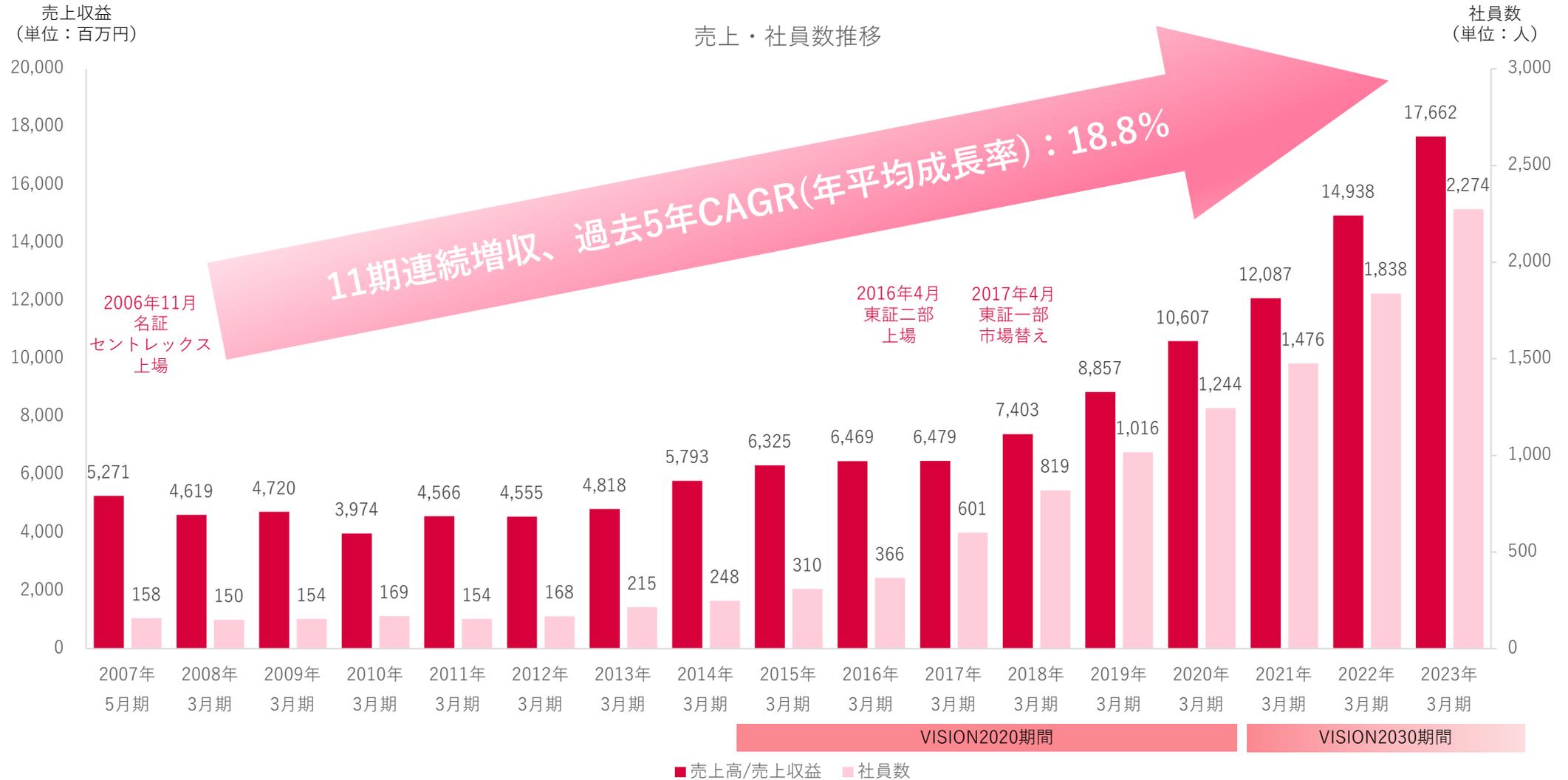


「なでしこ銘柄」令和4年度に選定



売上高／売上収益および社員数の推移

2006年の上場以降、社員数の拡大と共に売上が拡大。



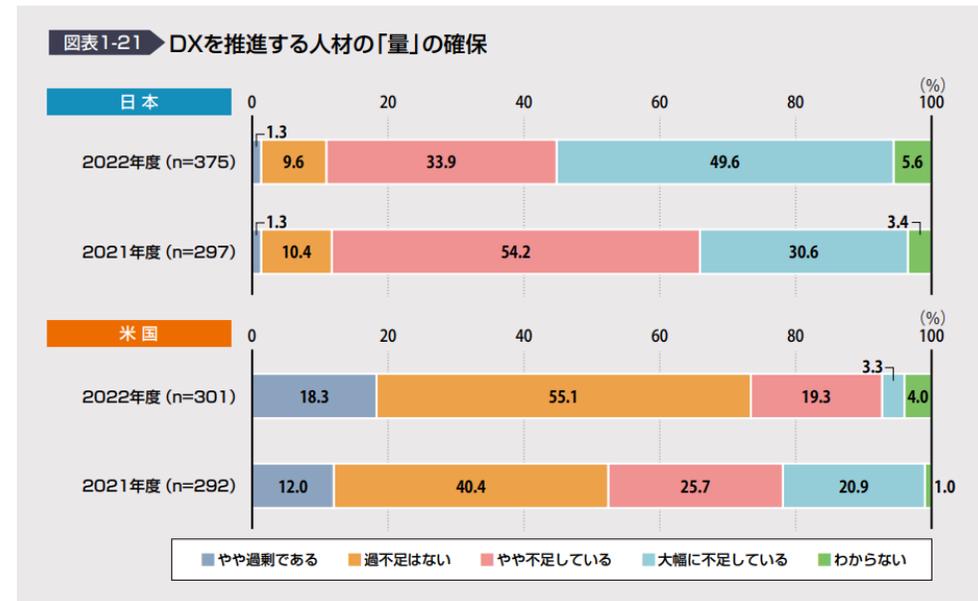
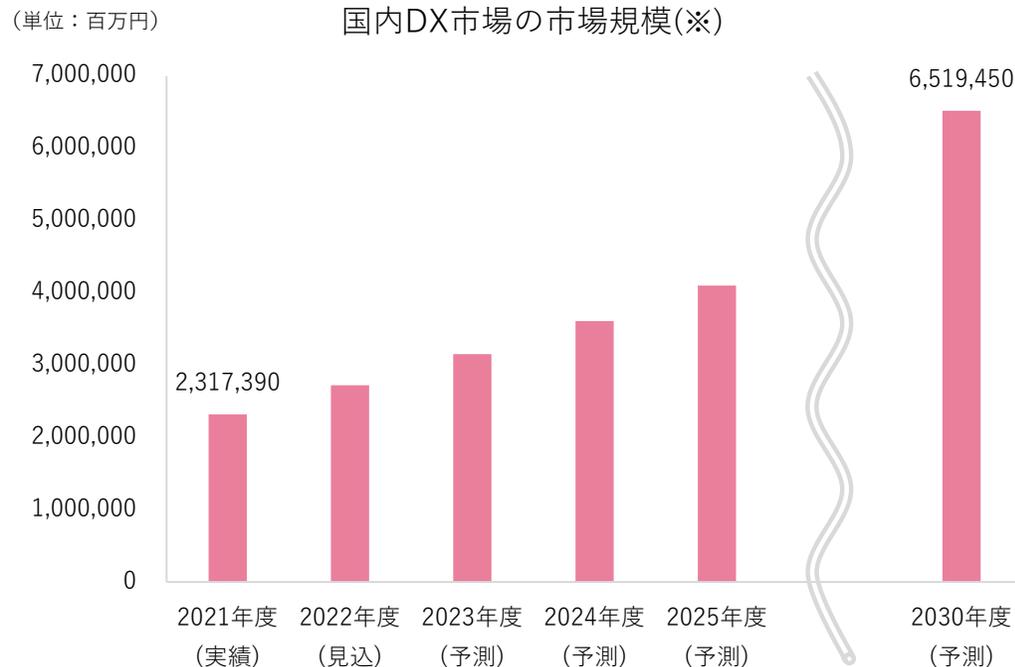
2008年3月期は決算期変更により、2007年6月1日から2008年3月31日までの10か月間のみ。

2018年3月期よりIFRSに基づいて連結財務諸表を作成。2016年3月期までの数値は日本基準、2017年3月期は遡及しそれ以後の数値はIFRS基準。

外部環境：急拡大するDX市場・DX推進を阻む人材不足

国内DX（デジタルトランスフォーメーション）市場は、2021年度 2兆3,174億円の実績から、**2030年度には6兆5,195億円(※)**に拡大する見通し。

一方で、日本では、**DXを推進する人材の量が、やや不足、もしくは、大幅に不足していると83.5%が回答**しており、DXを推進する人材の確保は難航している。



【国内DX市場の市場規模】出典：「2023 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望<<市場編>>」（富士キメラ総研）(※)

【DXを推進する人材の「量」の確保】出典：「DX白書2023」（独立行政法人情報処理推進機構）P21 <https://www.ipa.go.jp/publish/wp-dx/gmcbt8000000botk-att/000108041.pdf>

専門性の高いデジタル人材を多数育成

企業のDXの中でも、主にデジタルビジネス運用を強力に推進する **デジタル人材を多数育成**

プロデューサー/ディレクター系



1,000名以上

エンジニア系



600名以上

デザイナー系



900名以上

データ系



100名以上

< 専門育成による即戦力輩出を可能にするカンパニー制の採用 >



専門
カンパニー数

19

2023年12月末時点

Web運用 Web制作 アプリ開発 データ UXデザイン

MA/Salesforce SNS EC AI XR QA

営業支援 脱炭素DX支援 Web3 Flutter LINE

“顧客企業ごとの専任チーム”によるビジネス成果最大化を実現

DGTモデル提供社数※

141社

2023年12月末時点



- ✓ クリエイター一人ひとりが顧客組織の一員として顧客ビジネスを理解
- ✓ チーム全員が顧客企業と共にマーケットの最前線に立ち、ビジネス成果にコミット
- ✓ 当社全社員に根付く、CSV・社会課題解決への強い達成意識
- ✓ 長年培ってきたデジタル運用の独自メソッドをフル活用

※ DGTモデル提供社数は、3名以上のデジタルクリエイター（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。

第29期（2024年3月期） 第3四半期 累計業績

決算サマリー

連結売上収益と付加価値売上高(※)は過去最高額を更新。大型案件の売上が4Qに寄っていること等により、3Q成長率はやや鈍化したものの、高付加価値領域の拡大等の通期方針を引き続き推進。サービス、営業、人材に関する成長方針はそれぞれ一定の成果。

3Q累計連結業績

売上収益

14,584 百万円

前年同期比
+15.7%

営業利益

▲569 百万円

前年同期は
607百万円

付加価値売上高

13,736 百万円

前年同期比
+13.9%

DC数(3Q末)

2,520 名

前期末比
+25.2%

売上総利益率

18.7 %

前四半期比
UP

稼働DC数(3Q)

1,958 名

前四半期比
UP

サービス

Web以外の高付加価値領域へ拡大
専門カンパニー付加価値売上高(3Q累計)

3,550 百万円 (前年同期比+39.5%)

Web運用領域以外の売上比率(3Q単独)

39.3 % (前四半期比+2.5%)

営業

既存拡大・新規獲得ともに伸長
上位50社一社あたり付加価値売上高(3Q)

6,079 万円 (前年同期比+7.6%)

全取引社数(3Q末)

427 社 (前四半期比+42社)

育成／採用

上位層クリエイターを採用・育成
中途採用者数(3Q累計)

168 名 (3Q単独55名採用)

最上位レベル職種クリエイター数(3Q末)

154 名 (今期より職種制度を開始)

※ 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

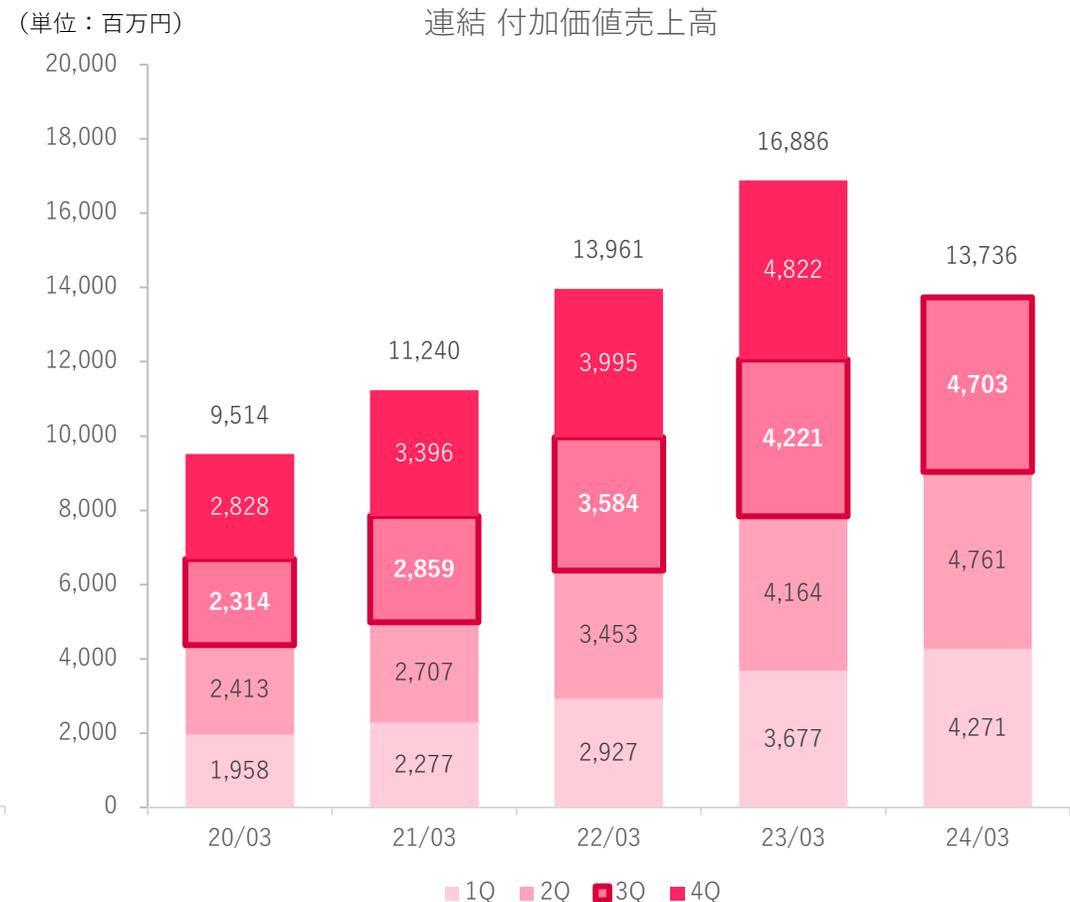
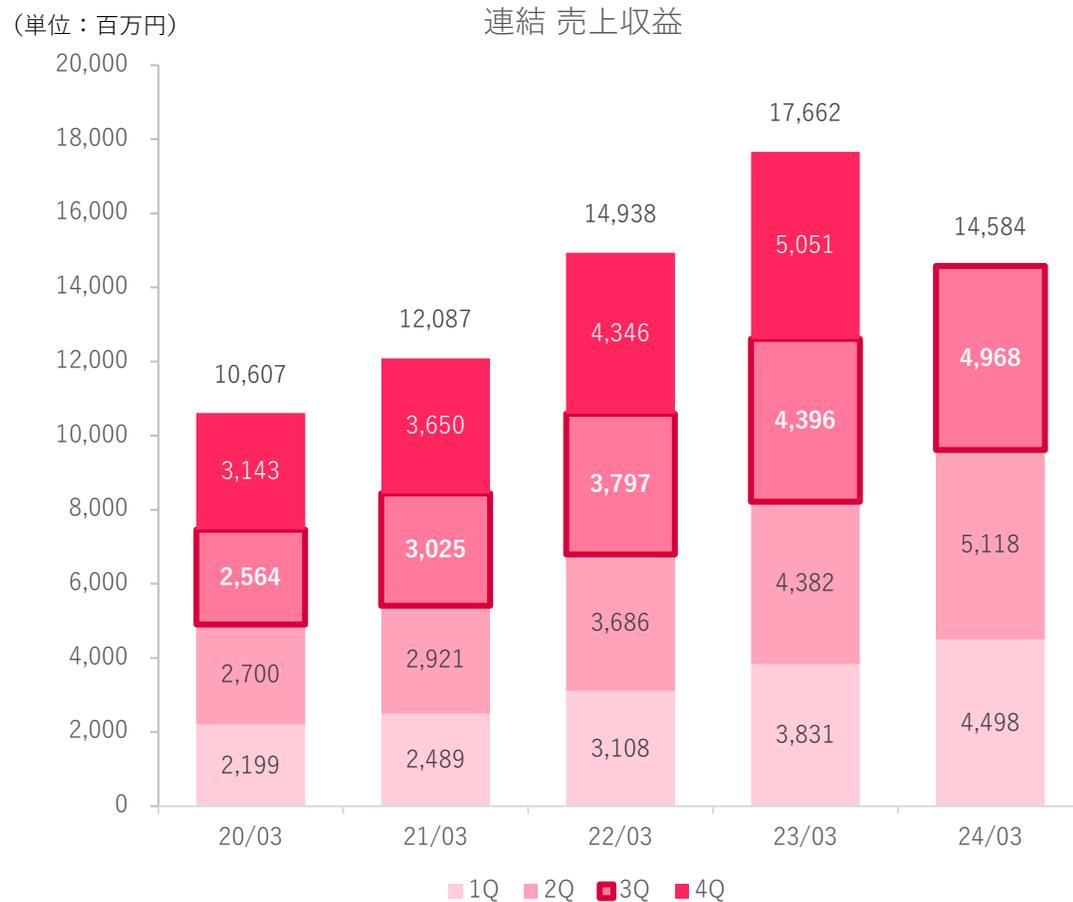
2024年3月期 第3四半期 累計 連結P/L

- 大型案件により4Qに売上予定の稼働が多く発生したため、3Qの成長率は一時的に鈍化。
- 新卒採用先行投資により超過未稼働コスト1,439百万円(3Q累計)が引き続き発生。
- 売上総利益率は前四半期の17.8%から改善。中途採用、営業・マーケティングに積極投資しており、販管費は前年同期比14.3%増。今後の成長に繋げていく。

(単位：百万円)	第3四半期累計実績 (4月～12月)			2024年3月期通期 (2023年10月修正)	
	2023年3月期	2024年3月期	前年同期比	計画	計画差
売上収益	12,610	14,584	+15.7%	20,000	▲5,415
付加価値売上高	12,063	13,736	+13.9%	—	—
売上総利益	3,479	2,721	▲21.8%	—	—
売上総利益率(%)	27.6%	18.7%	—	—	—
販管費	2,876	3,286	+14.3%	—	—
販管费率(%)	22.8%	22.5%	—	—	—
営業利益	607	▲569	—	200	▲769
営業利益率(%)	4.8%	—	—	—	—

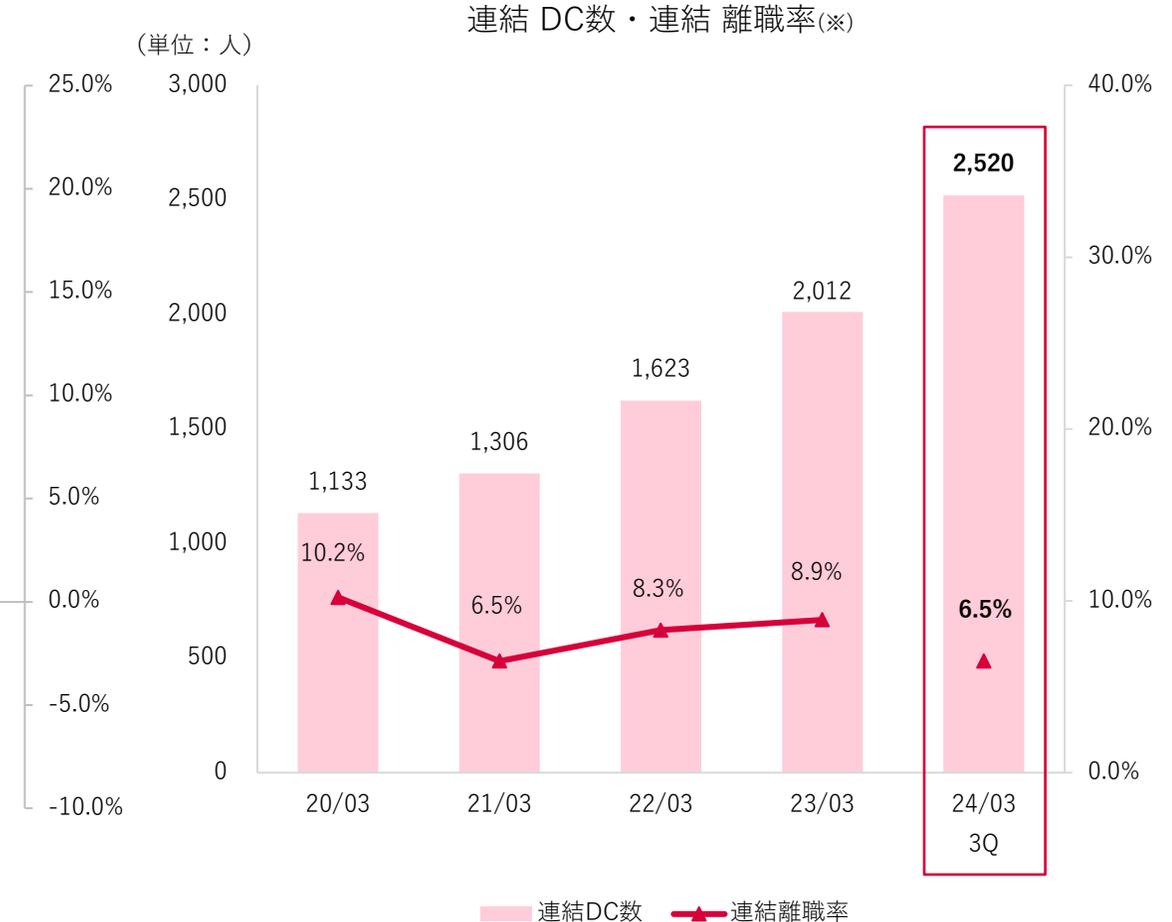
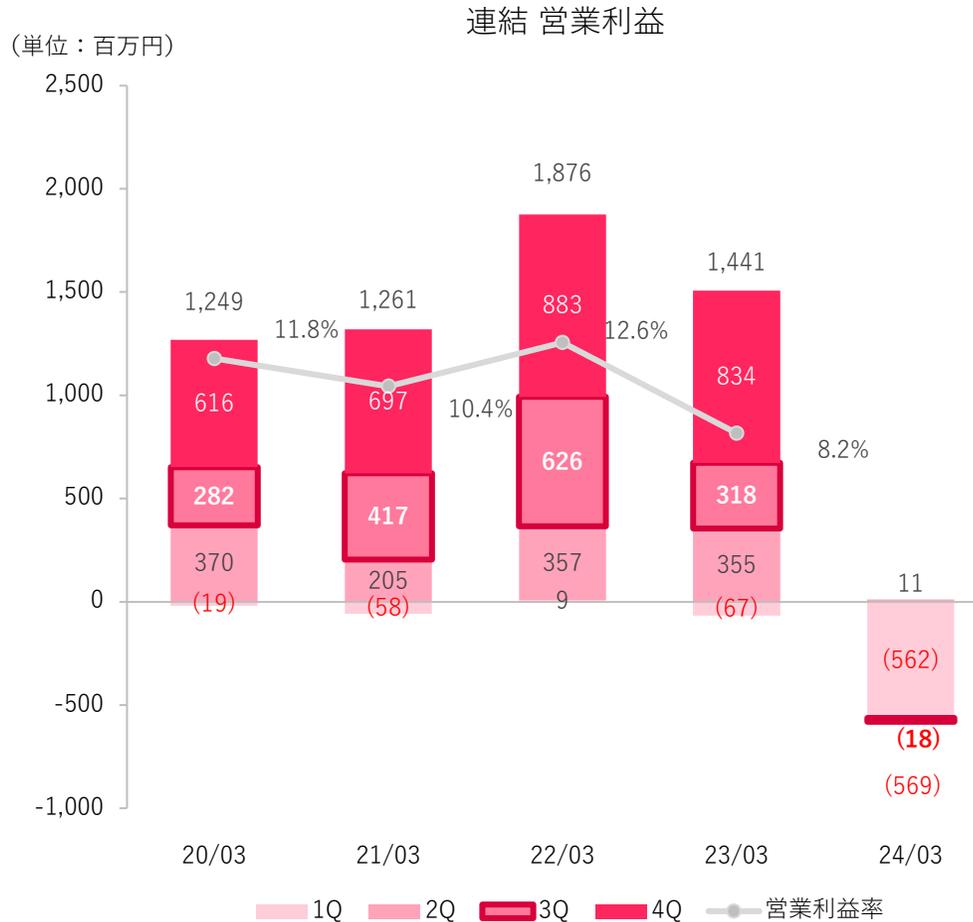
連結 売上収益・付加価値売上高

- 売上収益：14,584百万円（前年同期比+15.7%）
- 付加価値売上高：13,736百万円（前年同期比+13.9%）
- 4Q売上予定の大型案件等により3Qの成長率は一時的に鈍化したものの、通期計画達成および来期を見据えて、引き続き専門カンパニーのクロスセル等の成長方針を推進する。



連結 営業利益・デジタルクリエイター（DC）数・離職率

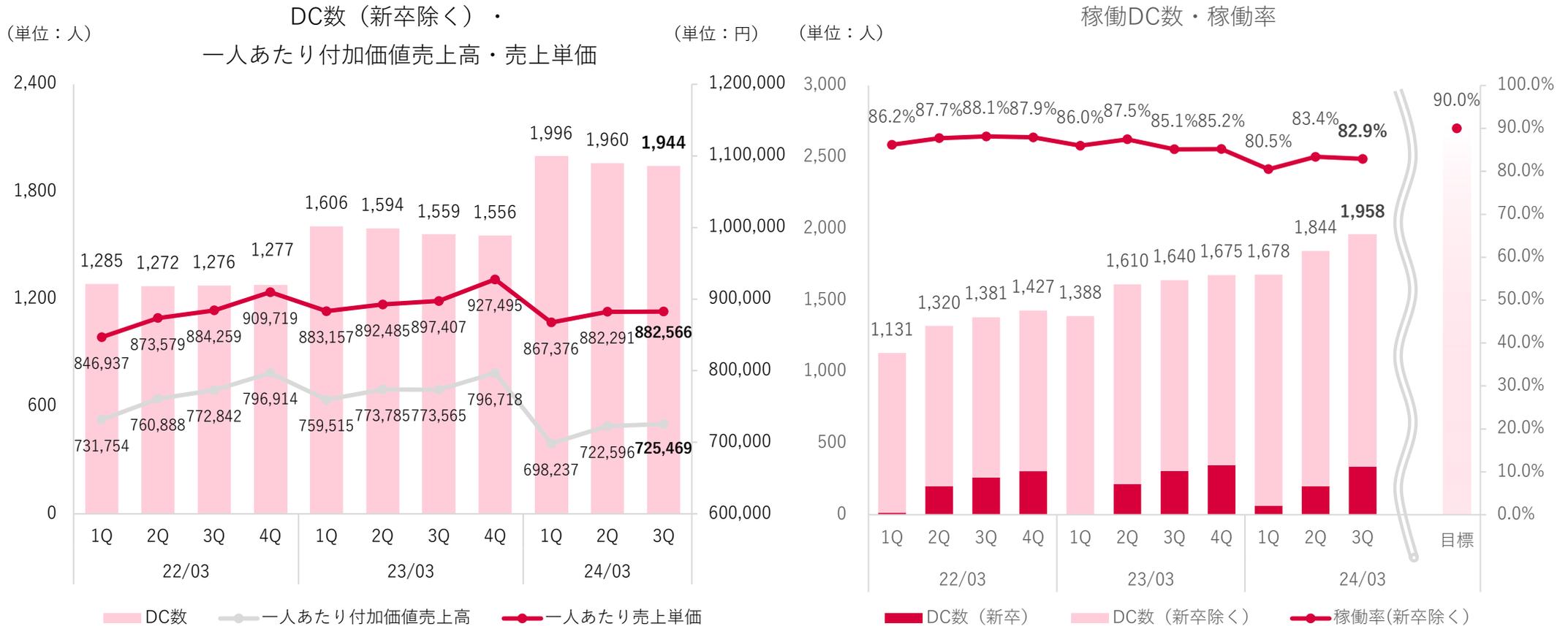
- 営業利益：▲569百万円（前年同期より▲1,177百万円）
- DC数：2,520名（前期末比+508名、+25.2%）
- 離職率：6.5%（前年同期比+0.2ポイント）



※ DC数は期末時点。離職率は期中（累計）の平均社員数に基づき算出。

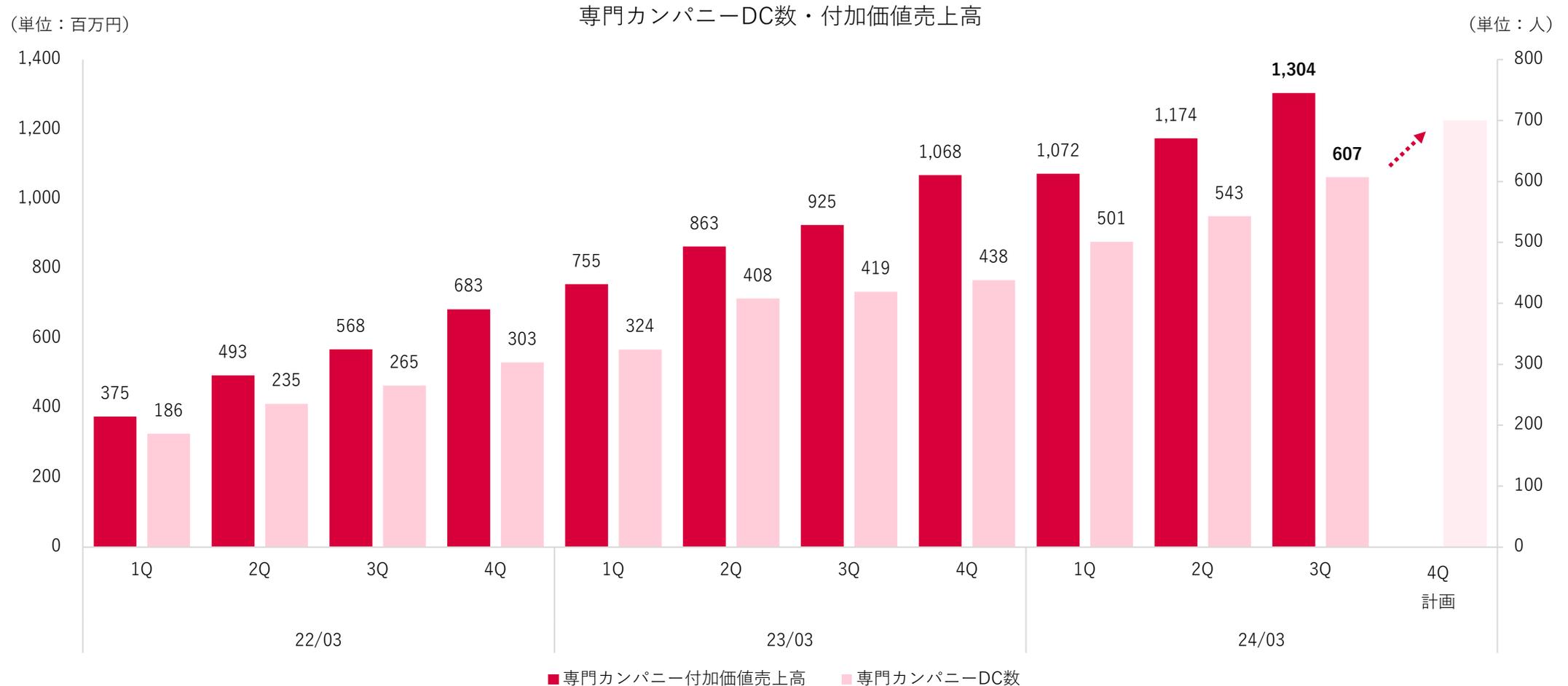
主要指標: 一人あたり付加価値売上高・売上単価、稼働率

- 新卒を除くDC数は**前期末比388名増**。一人あたりの売上単価および付加価値売上高は**前四半期比で改善**。
- 稼働DC数は**前四半期比114名増**。稼働率(新卒除く)は前年同期比で低下。早期に**90%に回復**させることで収益改善を図る。



主要指標: 専門カンパニー推移

- 専門カンパニーのDC数は607名と**前期末比169名増**。
- 専門カンパニーの付加価値売上高(3Q累計)：3,550百万円（前年同期比**+39.5%**）
計画に比して多少の遅れはあるものの、**3Q単独で前年同期比41.0%成長**するなど順調に拡大。



更なる成長に向けた方針に対する進捗

更なる成長に向けた方針

- 付加価値売上高成長率を引き上げ、**2026年3月期に営業利益率10%に回復**するよう、収益改善を最優先に実行する。まずは新卒採用を段階的に抑制（2026年3月期に大幅抑制）する。
- 同時に成長率引き上げに向けたサービス／営業／育成強化の取り組みを継続。**それぞれの方針の各KPIは改善。**

方針

1 DGTサービスの確立

Web運用領域から、高成長・高単価のデジタルビジネス運用領域への転換加速

2 営業戦略の強化

- ・既存拡大に向けたアカウントマネジメント強化
- ・新規獲得に向けた製販分離の確立

3 人材ポートフォリオの改善、育成強化

- ・新卒採用抑制、中途採用継続
- ・育成強化

KPIに対する進捗 (前四半期比)

専門DCの売上単価

942,096円
(前Qから改善)

Web運用以外売上比率

2.5ポイント増

取引社数

42社増

DGTモデル提供社数(※)

9社増

中途採用者数

55名増

最上位レベル職種
クリエイター数

154名
(今期より認定を開始)

収益性改善

付加価値
売上高
成長率向上

※ DGT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。一社あたりの最大化を目指す。

高付加価値でユニークなポジションのデジタルビジネス運用の確立

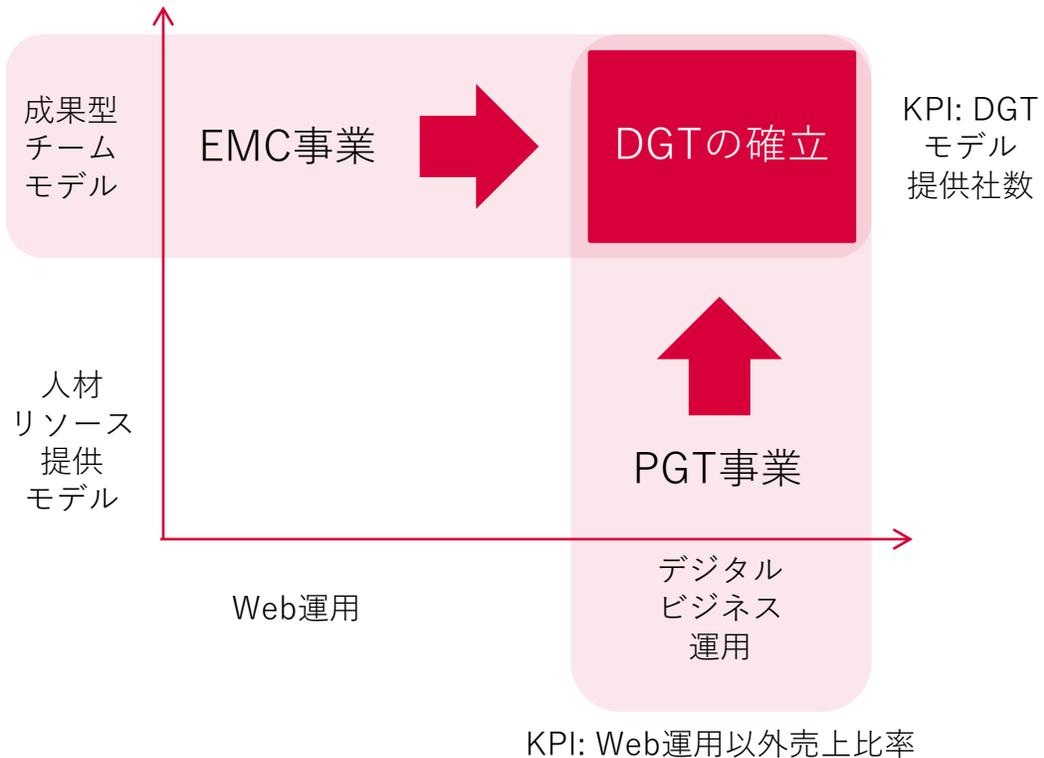
従来のEMCサービスとPGTサービスを統合し、様々なデジタル専門スキルを持ったデジタルクリエイター専任チームによるハンズオンの継続的実行・グロース支援サービス：**DGT(デジタルグロースチーム)**を確立する。

当社のデジタルビジネス運用支援サービスの動画は[こちら](#)→



EMCとPGTの統合によりDGT(デジタルグロースチーム)へ

DGTのポジショニング・特徴



売上向上

- 顧客のデジタルビジネスの売上向上に貢献。
- UX・データの知見を持って顧客以上に顧客と顧客のエンドユーザー理解を深める。

DC専任チーム

- 様々な専門スキルをもつクリエイターの顧客専任チーム。
- クリエイターがダイレクトに顧客のデジタルビジネス成果を向上。

運用特化

- 企画・構築フェーズよりも、運用領域に集中。
- あらゆる仕事を仮説検証型で行い、継続的に成果を積み上げる。

脱炭素

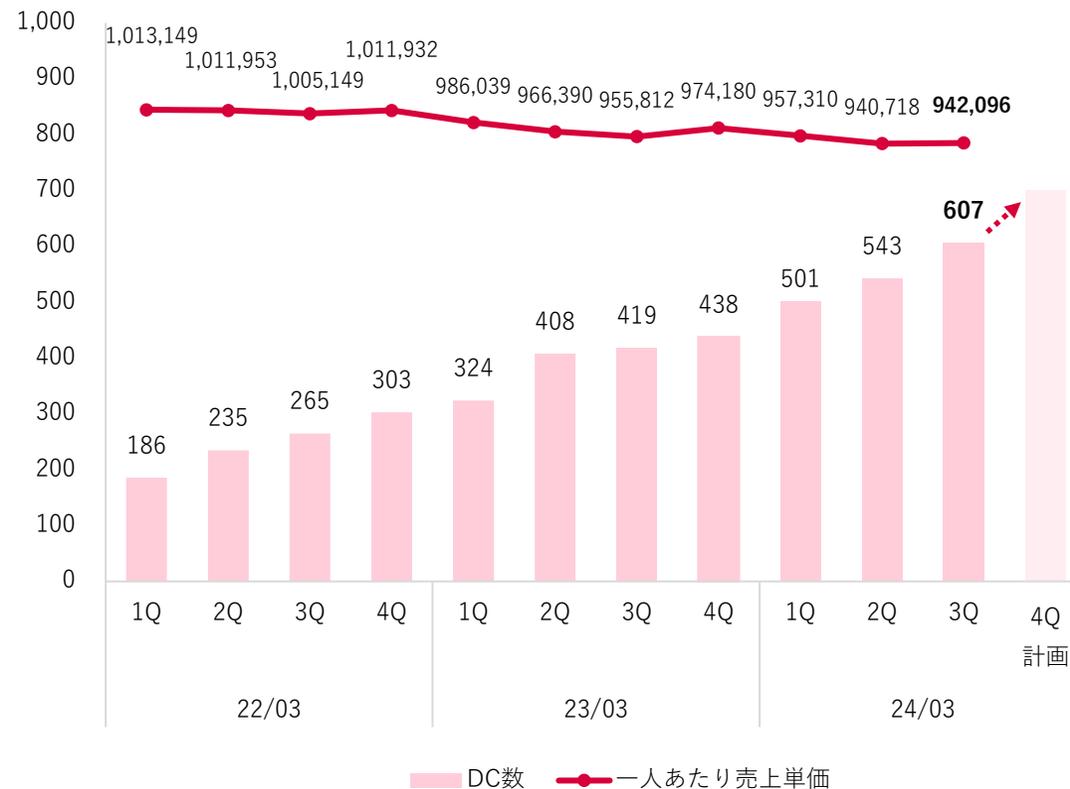
- デジタル化を通じて炭素生産性向上を支援。
- 具体的な脱炭素に繋がるアクションを日々の運用業務で実施。

改善の繰り返しによる品質と生産性の向上

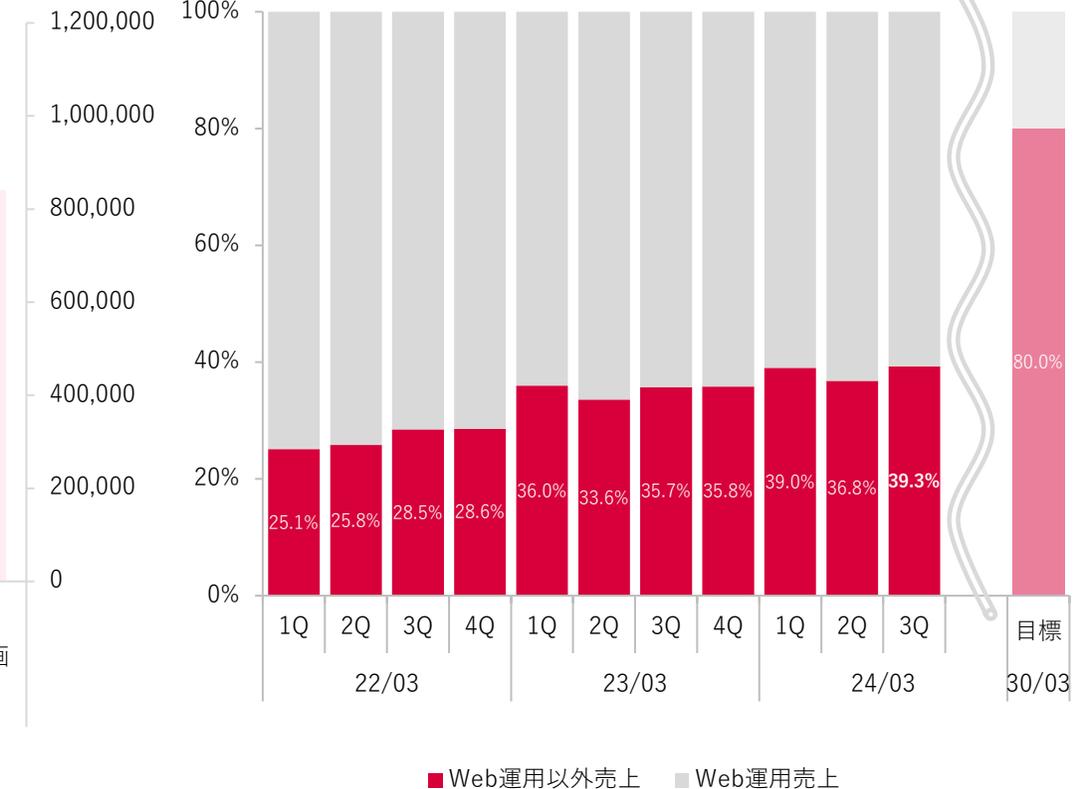
更なる成長に向けた方針①DGTサービスの確立

- 専門カンパニーのDC一人あたり売上単価は942,096円と**前四半期比改善**。
- Web運用以外売上比率は39.3%と前年同期比3.6ポイント増、**前四半期比2.5ポイント増**。
- エンジニアリングやデジタルマーケティング等の領域ごとに複数のカンパニーで連携し、クロスセルを更に強化。

(単位：人) 専門カンパニーDC数・一人あたり売上単価

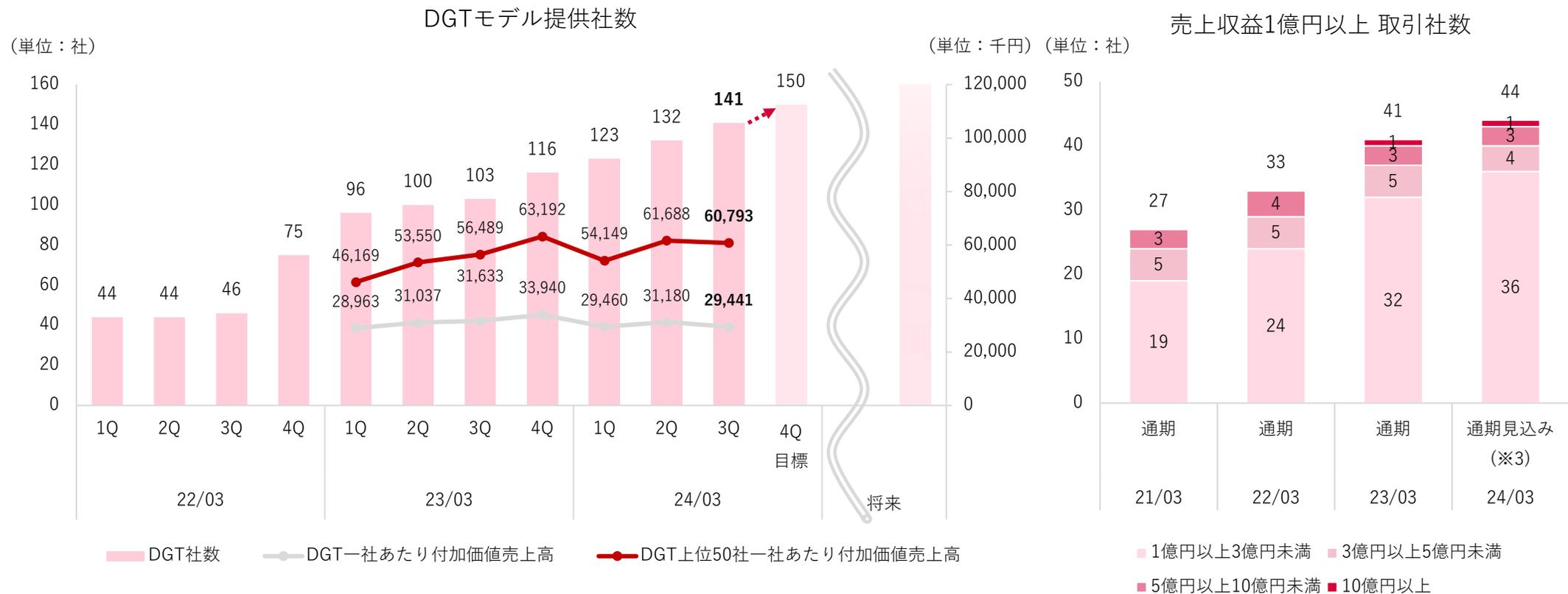


(単位：円) Web運用以外売上 比率推移



更なる成長に向けた方針②営業戦略の強化(既存拡大に向けたアカウントマネジメント強化)

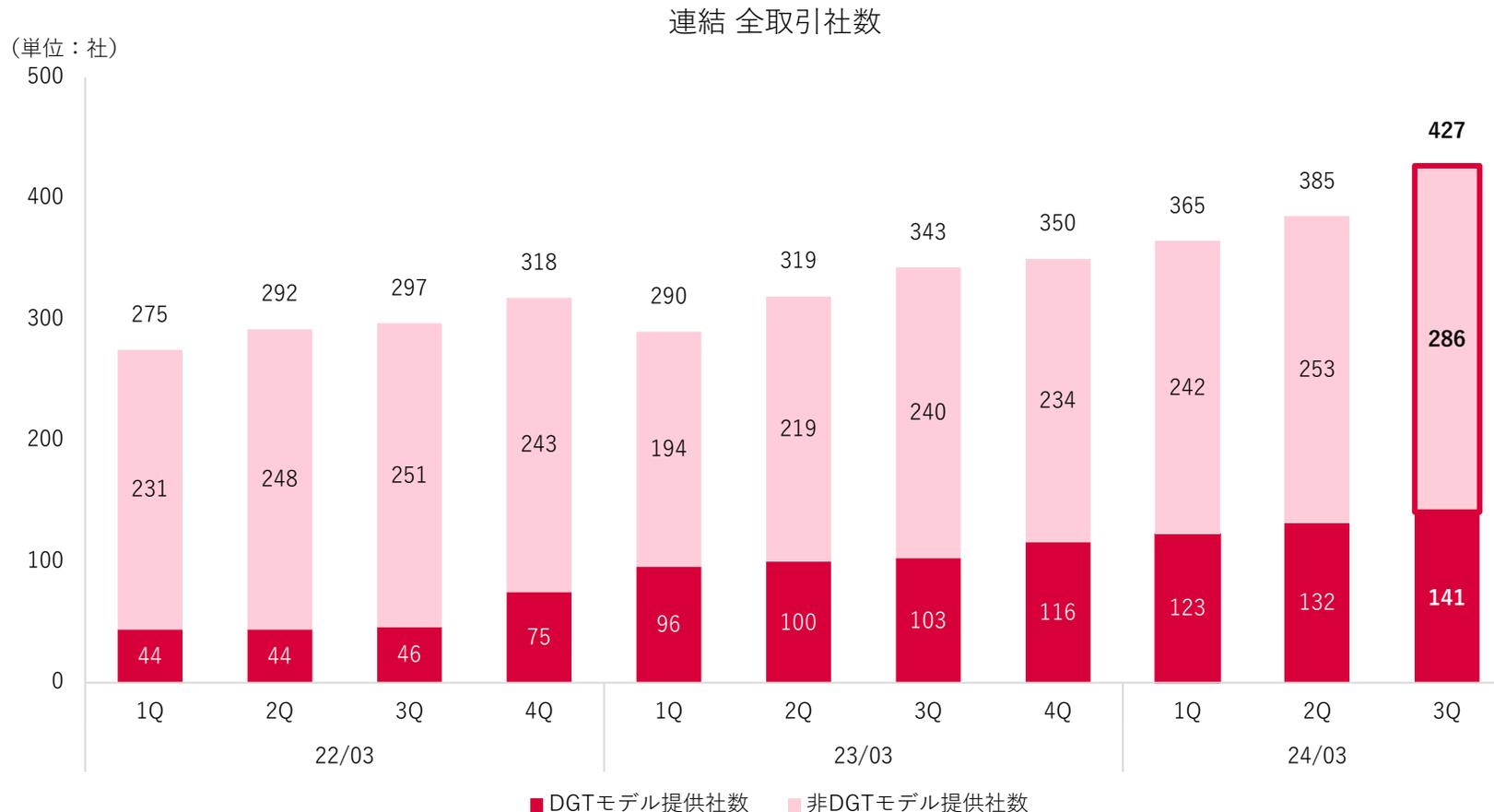
- DGTモデル提供社数(※1)は141社と**前四半期比9社増**。今期目標は150社に引き下げ。
一方で、DGT上位50社の一社あたり付加価値売上高(※2)は前年同期比**7.6%増**。
- 年間10億、5億、3億、1億円以上の売上収益を見込む取引社数を毎年一定数増やし続けるべく、アカウントマネジメントを強化。一社あたり売上収益の最大化を目指す。



※1 DGT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。一社あたりの最大化を目指す。
 ※2 一社あたり付加価値売上高は、四半期単独の平均付加価値売上高。
 ※3 売上収益1億円以上 取引社数の24/03通期見込みは、3Q累計値を年換算した数値。

更なる成長に向けた方針②営業戦略の強化(新規獲得に向けた製販分離の確立)

- 全取引社数は427社(前期末比+77社)。前四半期末比42社増と新規獲得は順調。非DGTモデル取引である286社をDGTモデルに転換し拡大を図っていく。
- 3Q累計の営業投資額は前年同期比3割増。その内、マーケティング投資は前年同期比で75%増。今期だけではなく来期を見据えた新規リードの獲得を強力に推進。



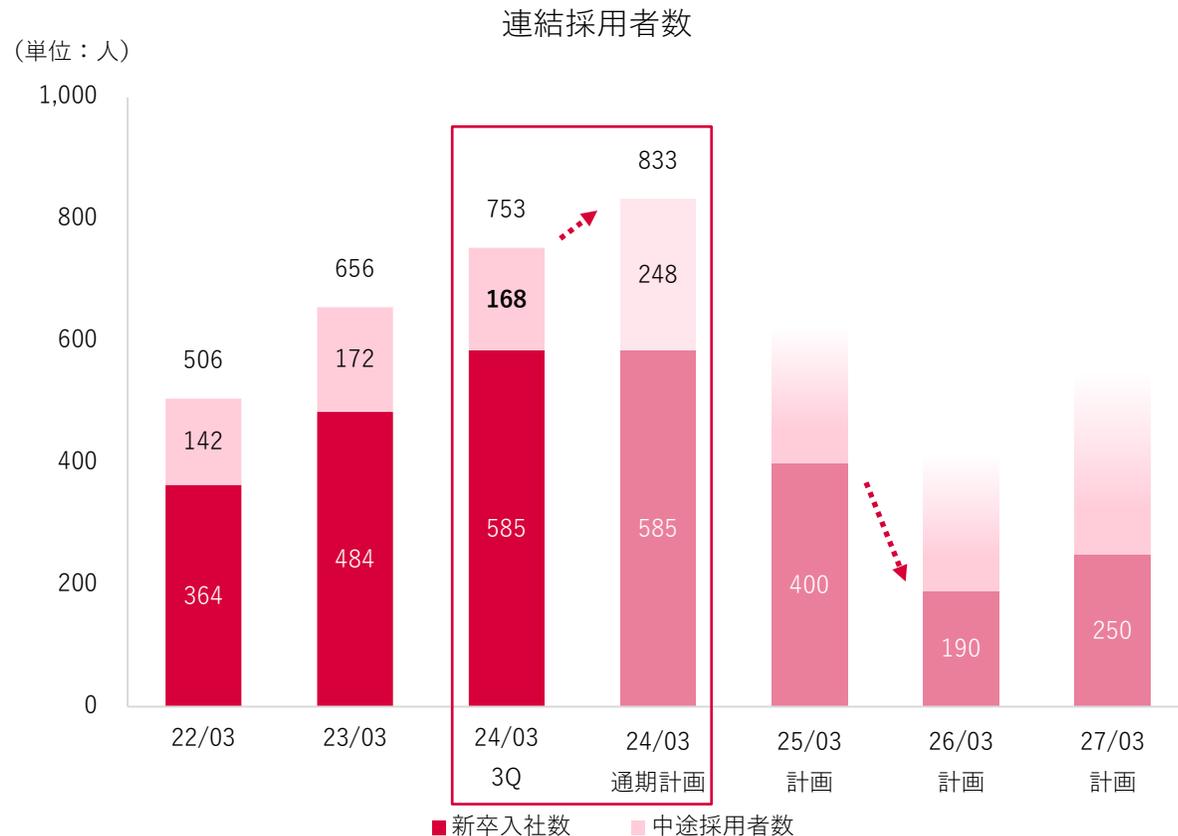
複数の展示会に出展

- ・ DX総合 EXPO 2023 冬 大阪
- ・ コンテンツ 東京
広告クリエイティブ・
マーケティングEXPO
- ・ BOXIL EXPO IT・DX展
in Tokyo 2023
- ・ Japan IT Week 秋 等に出展

リード獲得数(3Q)
のべ1,250件以上

更なる成長に向けた方針③人材ポートフォリオの改善、育成強化

- 中途採用は3Q累計168名と**3Q単独で55名採用**。新卒採用は、稼働率90%および営業利益率10%を実現するまで抑制する予定だが、**来期400名強、再来期190名程度の想定**。
- **クリエイター職種制度**を今期より開始。DC一人ひとりがスキルレベルを明確にし、より専門的で高度なスキルを獲得していくことでレベルアップを図り、サービス品質の向上を目指す。



クリエイター職種制度

専門領域・技能ごとの職種に対し、その熟練度や難易度ごとに3段階の職種レベルの設定開始(※)。DCは上位のレベル2、レベル3を目指す。

レベル	定義	クリエイター数
最上位 3	業務における戦略を立てその実行や運用等を設計	154名
2	立てられた戦略に基づいて成果を最大化させる戦術を立てる	799名
1	クライアントの成果にコミットし戦術に沿って着実に成果物を仕上げる	1,334名

※ クリエイター職種制度は、今期より新たにメンバーズグループ全体で職種を定義し、その熟練度や難易度ごとにレベルの設定を開始したものである。一部専門カンパニーのクリエイターは現段階で上記に含まれていない。なお、集計には一部重複あり。例：同一のクリエイターでレベル3の職種とレベル2の職種のスキルを持つ者は、それぞれで集計。

生成AIの活用を強力に推進

- **生成AI活用支援サービス**として、導入コンサル・研修から業務改善Webサイト・SNS・広告運用まで一気通貫でサポートを開始。
- 社内では生成AIに関する研修にのべ1,500名の社員が参加。加えて組織横断のタスクフォースを組成。3Qだけで38件新規提案を実施。

「生成AI活用支援」サービスラインナップ

生成AI導入コンサルティング・
活用研修

業務プロセス改善診断

インテリジェント
Webサイト運用

インテリジェント
SNS運用

インテリジェント
広告運用

企業専用の
生成AI利用環境構築

<https://www.members.co.jp/company/news/2024/0116.html>

生成AIを活用した顧客支援事例

株式会社ベネッセホールディングス様と株式会社ビービット様と
共同プロジェクトを開始し、下記の結果を実現



コスト4割削減

製作期間を
半分以下に短縮

<https://www.members.co.jp/company/news/2023/1027.html>



Generative AI Japan

一般社団法人Generative AI Japan(※)に理事会員
として参画。

理事には、執行役員 兼 メンバーズデータ
アドベンチャー カンパニー社長 白井 恵里が就任。



<https://www.members.co.jp/company/news/2024/0117.html>

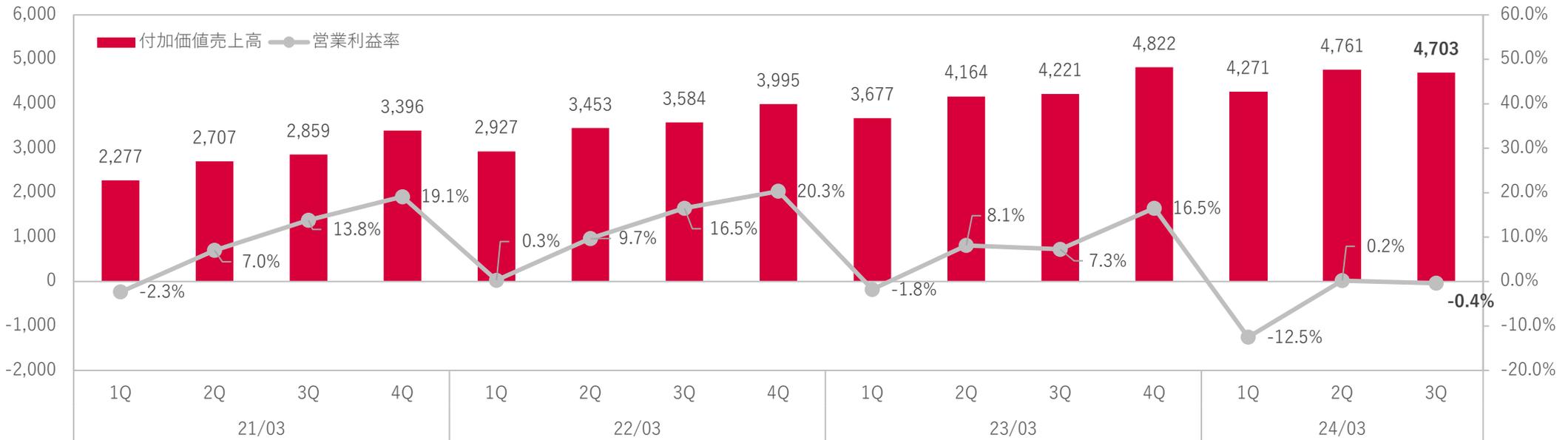
※ 一般社団法人Generative AI Japan（略称：GenAI「ジェナイ」）日本における生成AIの利活用の在り方を議論することを目的に、2024年1月に発足。産学連携にて生成AIの活用の促進やルール・ガイドラインの整備、提言等を行い、日本の産業競争力を高めることを目指している。代表理事は慶応義塾大学医学部の宮田 裕章教授が務め、理事・顧問には学术界や先端企業の有識者ら17人が就任、約30社（2024年1月時点）が発足時の会員として加盟。<https://generativeaijapan.or.jp/120/>

2024年3月期 連結業績予想 (2023年10月修正)

- 2023年10月に業績予想を修正済み。サービスの確立および収益改善には期間を要する見込み。
- 3Q時点の予算進捗はやや遅れているものの、4Qに寄っている大型案件を確実に納品することや、専門カンパニーのクロスセルを更に積極的に推進すること等で業績予想の達成を目指す。

連結付加価値売上高・営業利益率推移

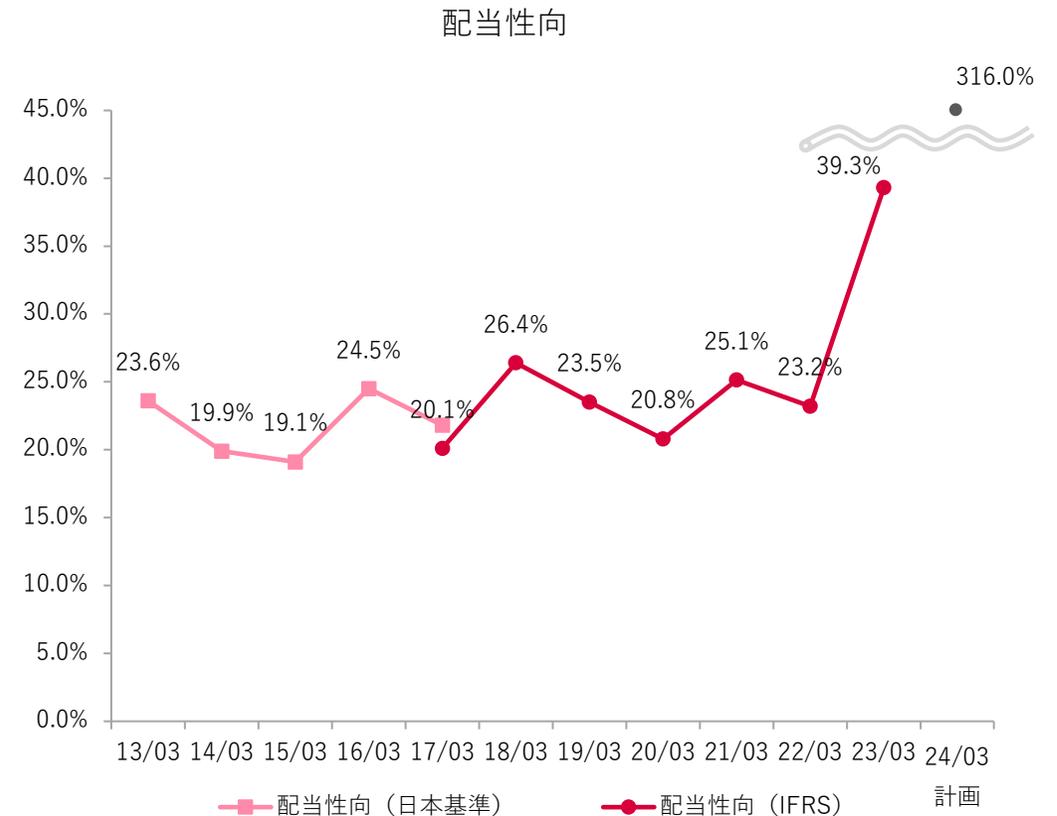
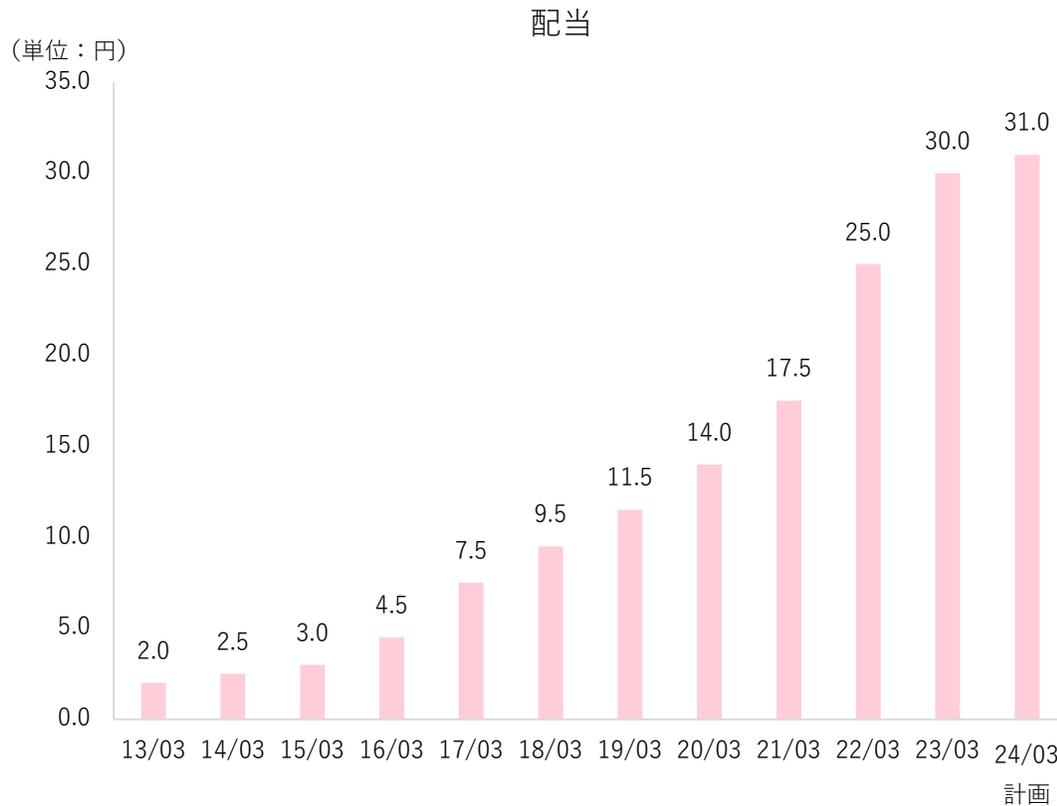
(単位：百万円)



(単位：百万円)	2023年3月期 実績		2024年3月期 計画 (2023年10月修正)	
	通期	対前年同期増減率	通期	対前年同期増減率
売上収益	17,662	18.2%	20,000	13.2%
営業利益	1,441	▲23.2%	200	▲86.1%

配当予想・資本政策

- 成長性は維持・向上させつつ、採用抑制での未稼働コストコントロールにより収益性は改善する想定であり、**配当は当初計画通り31円を予定**。初配より11期連続増配予定。
- 機動的な資本政策の一環として、**2023年11月から2024年1月までに自己株式を378,600株取得**。
- 持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るための資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて、2023年12月に**対応方針**を開示。



サステナビリティ／ESGトピックス

CSV経営の推進

脱炭素DXソリューションとして当社が提供する脱炭素DXサービス例

- 企業の脱炭素および売上向上とコスト削減によって、持続的な利益向上を実現するソリューションを提供。
- 排出量データの算定から開始し、効果的な脱炭素マーケティング等メンバーズ独自の強みも生かしていく。

GX人材常駐サービス

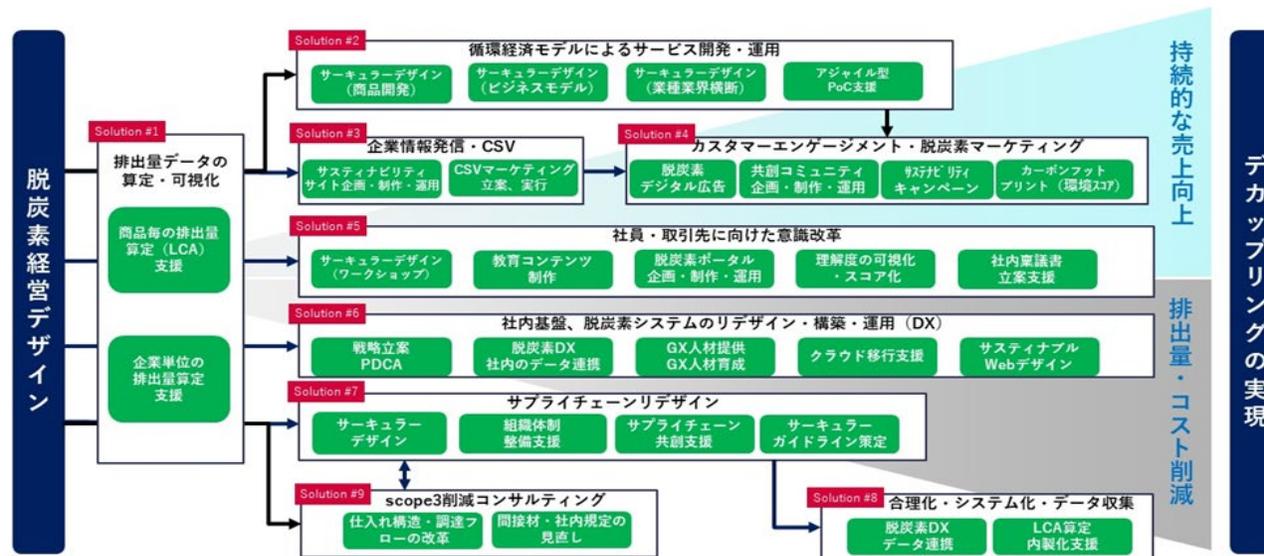
- ・ 排出量データの算定・可視化から脱炭素マーケティングまで伴走型支援
- ・ 担当者の右腕となり、社内浸透・意識改革を客観的な視点でサポート
- ・ 学び続けるGX人材および後方支援体制

https://www.members.co.jp/services/ddx/green_transformation/

LCA体験パッケージ

- ・ LCA（ライフサイクルアセスメント）は製品またはサービスの資源採取からリサイクル/最終処分されるまでの各段階で、CO2等の環境負荷を定量的に評価する手法
- ・ LCA算定の一連のプロセスを体験可能

https://www.members.co.jp/services/ddx/life_cycle_assessment/

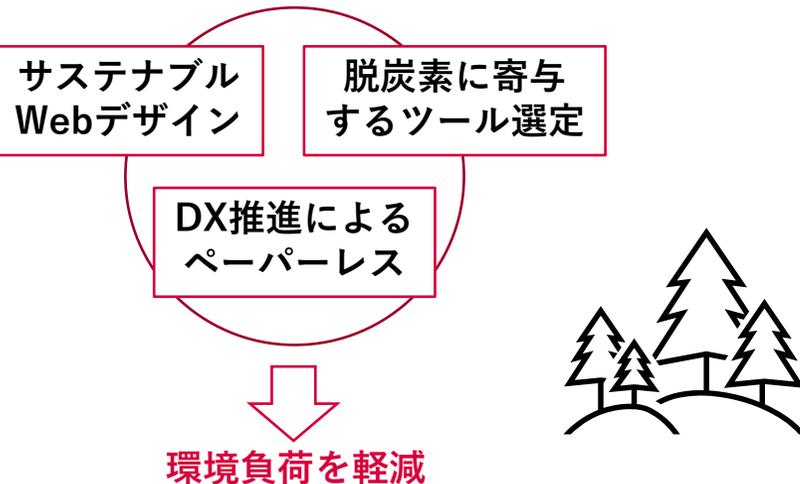


脱炭素アクションの取り組み

- 日々の業務で、脱炭素につながる取り組みを開始。半期のアクション完了数は約1,000件。
想定炭素削減量は1,011t-CO2(※1)となり、杉林約115haが1年間に吸収する量(※2)に相当。
- 「サステナブルWebデザイン」として**ユーザーや環境に良いWebサイトの実現を推進。**

社員による脱炭素アクションの推進

- ・企業がデジタルをはじめとした日々の業務で実践できる取り組みをリスト化し展開
- ・脱炭素アクションの実行は社員の評価にも反映



サステナブルWebデザインの推進

- ・ ガイドラインおよびチェックリストを公開



- ・ 自社の年末挨拶サイトは、紙と比べCO2排出量7割削減



※1 各脱炭素アクションの項番（1アクション）による影響度(例：容量削減による電力消費量削減等)を定め、それぞれ基準値を概算値として試算。試算された基準値に対して、1kWhあたりのCO2排出量基準等を参考に、数量(例：PV数、インプレッション数、画像点数、時間数、負荷軽減率)、期間(アクション完了月から起算した月単位)を掛け合わせ、想定削減量を概算にて試算しカテゴリごとに集計を実施。

※2 林野庁「森林はどれくらいの量の二酸化炭素を吸収しているの?」：https://www.rinya.maff.go.jp/j/sin_riyou/ondanka/20141113_topics2_2.html

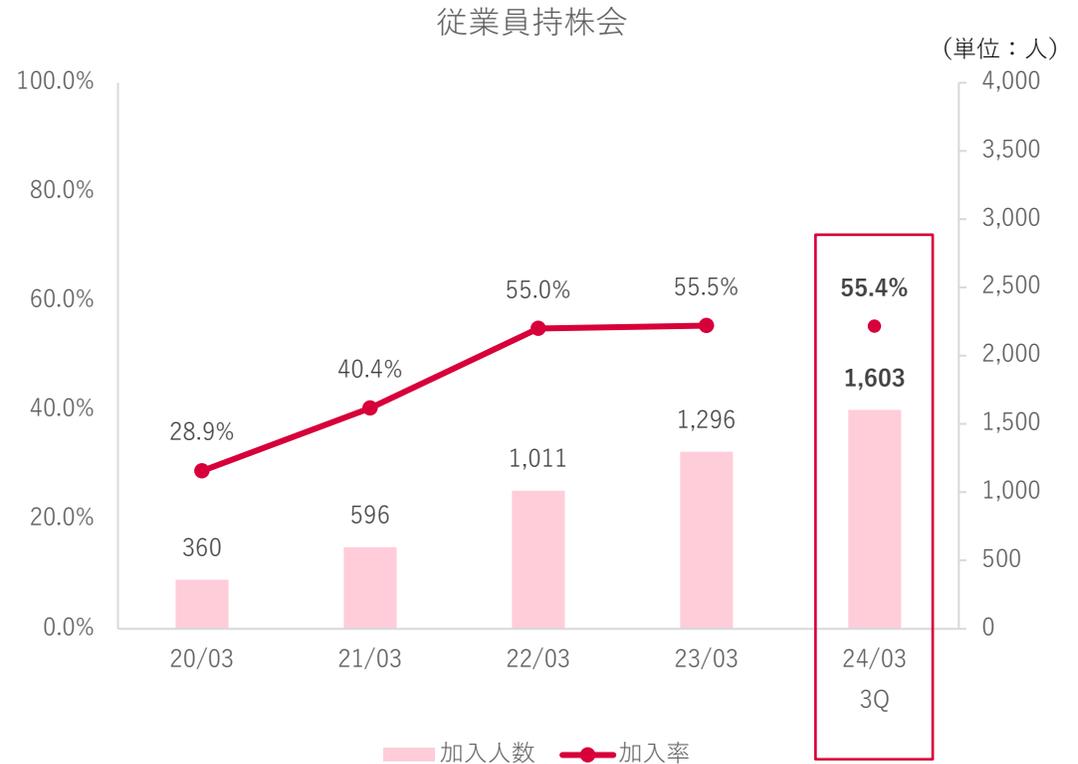
全員参加型経営の推進

新行動指針により自律分散協働型の組織力を向上させ、全員参加型経営を推進

- 新行動指針の浸透活動として全社員を対象に研修を実施中。受け身姿勢ではなく自らスキルや顧客成果向上、CSV普及に取り組む姿勢を持つ自律型人材を育成し、組織力をも向上させる。
- 社員が当社株式を保有することを推奨。人員増でも従業員持株会加入率は55.4%を維持。

新行動指針 Members Standard

- 誠実さをもって心豊かな社会を創る
- ラストマン精神を持つ
- 自分自身を日々アップデートする
- スピードにこだわり価値を最大化する
- カスタマーサクセスを愚直に追求する
- 顧客と一緒に泣き笑う
- 最高のユーザー体験を創出する
- 異能を活かした成長し続けるチームを作る
- 1byteから世界を変える



人的資本ストーリー

- 当社の人的資本戦略は単なるリソース戦略ではなく、経営戦略の根幹であり、CSV経営の実践でもある。
- 「人的資本」と「組織資本」を最大化させ、真の「クリエイターが最も成長し活躍する会社」となり、事業戦略を遂行し世界一のデジタルビジネス運用を実現させる。

人的資本ストーリー	
人的資本の最大化	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 採用方針 採用方針：コアバリュー・ミッションへの共感を重視した採用を推進 ➤ 育成方針 クリエイターの専門性の向上とともに、カスタマーサクセスを追求するプロデューサー人材や次世代経営人材を輩出
組織資本の最大化	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 自律分散協働型組織の実現 権限移譲を推進するほか、新行動指針を浸透させ、全員参加型経営を推進 ➤ 多様性の確保 男女問わず自律した社員の働きやすさを追求し社内環境を整備

指標（一部抜粋）	目標	実績 (2023年3月期)	実績 (2023年12月末)
ミッション・ビジョン研修受講率	100.0%	100.0%	96.5%
次世代リーダー塾参加者数	—	累計24名	累計41名

指標（一部抜粋）	目標	実績 (2023年3月期)	実績 (2023年12月末)
地方勤務社員	2030年 50.0%	23.1%	19.0%
女性社員比率	2030年 51.0%	44.9%	46.7%
男性育児休業取得率	30.0%	59.1%	68.2%
女性管理職比率	30.0%	31.8%	27.0%

2023年3月期 有価証券報告書 P12以降に「人的資本ストーリー」を掲載

コーポレートガバナンスの取り組み

- 取締役・執行役員に7名女性を選任。女性比率は22.6%。(2023年12月現在)

<当社の取締役スキルマトリックス>

氏名	役職	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 会長執行役員			○	○		○	
	高野 明彦 代表取締役 兼 社長執行役員	(株)メンバーズエナジー 代表取締役社長		○		○	○	
	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	(株)良品計画 代表取締役会長	○	○				○
	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 社長執行役員 グループCEO	○	○				○
	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 サステナブル・ デジタルイノベーション 准教授	○		○			○
	三宅 香 取締役 監査等委員	三井住友信託銀行(株)フェロ-役員 ESGソリューション企画推進部 主管 JCLP 共同代表	○	○		○		○



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、社内報の記事紹介等、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本部 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/>