Money Forward

お金を前へ。人生をもっと前へ。

Forward Map 2023

株式会社マネーフォワード

統合報告書 2023


Let's
Make it!



ユーザーと共に
社会を前に進めていく

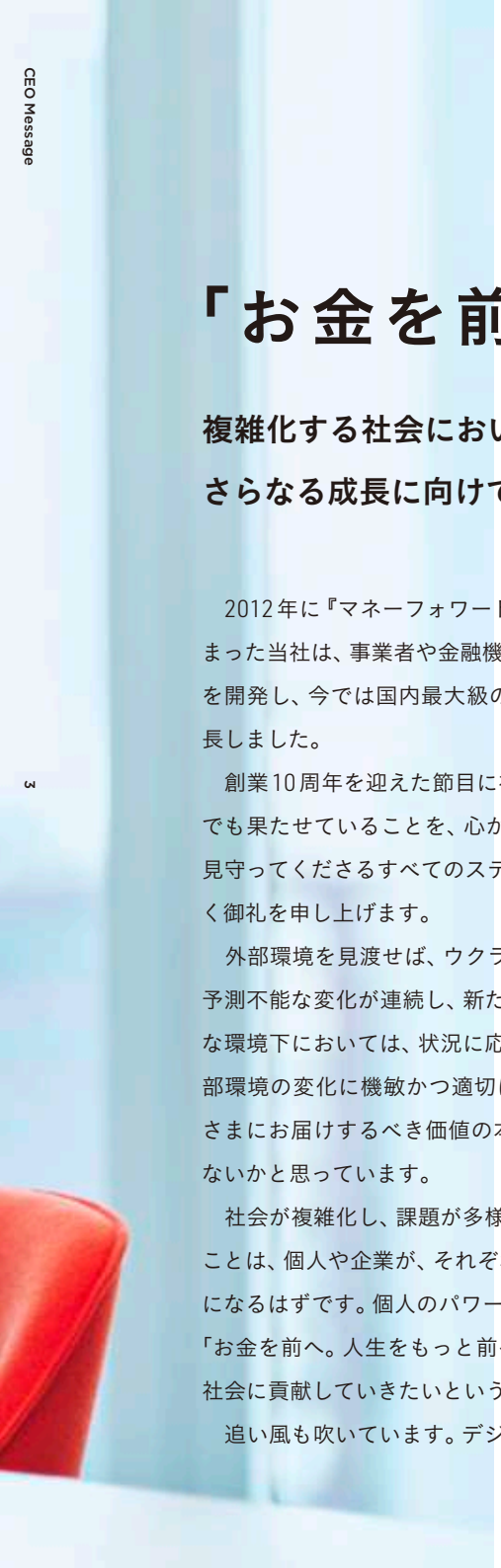
誰もがお金の不安や課題から解放され、人生が豊かになる社会を作りたい。マネーフォワードは、そんな未来に向けて挑戦を続けています。そして、この大きな挑戦には、みなさんの力が必要不可欠です。会社の仲間はもちろん、サービスを使ってくださる方、世の中を前に進めるという想いを共にするパートナーや企業の皆さま、そして、さまざまな形でマネーフォワードを心から応援してくださる方々。全員の力が集まることで、力強く前に進むことができるのです。そのために、私たちはみなさんと誠実に向き合います。同じ想いを胸に、ひとつのチームとなって、想像を越える価値を提供したい。その先に、豊かでより良い社会が必ず待っていると信じています。

CEO Message

CEOメッセージ



代表取締役社長CEO
辻 庸介



「お金を前へ。人生をもっと前へ。」

複雑化する社会においてもUser Focusの原点を大切に、さらなる成長に向けて挑戦を続けていきます。

2012年に『マネーフォワードME』を個人向けに提供させていただくことから始まった当社は、事業者や金融機関向けにお金の課題を解決するさまざまなサービスを開発し、今では国内最大級の顧客基盤を持つサービス群を提供する会社へと成長しました。

創業10周年を迎えた節目に社会の成長を底支えする役割の一端をわずかながらでも果たせていることを、心から嬉しく感じております。同時に、私たちの挑戦を見守ってくださるすべてのステークホルダーの皆さまに、この場を借りて心より厚く御礼を申し上げます。

外部環境を見渡せば、ウクライナ危機や米国の金利上昇、インフレなど、まさに予測不能な変化が連続し、新たな社会課題が次から次へと生じています。このような環境下においては、状況に応じた経営判断を行う力がより求められています。外部環境の変化に機敏かつ適切に対応しながらも、一方では私たちがユーザーの皆さまにお届けするべき価値の本質は何一つ変わらないということも言えるのではないかと思っています。

社会が複雑化し、課題が多様化する激動の時代において、お金の悩みを解決することは、個人や企業が、それぞれの夢や希望の実現に向けて一歩を踏み出す原動力になるはずです。個人のパワーは、企業のパワーになり、社会のパワーになります。「お金を前へ。人生をもっと前へ。」というミッションを通じて、私たちは引き続き社会に貢献していきたいという想いを強めています。

追い風も吹いています。デジタル庁の発足に象徴されるように、IT企業だけでなくあらゆる産業の担い手がデジタライゼーションすることで、社会全体の生産性を高めようという機運が高まっています。

このニーズにいち早く応えるべく、2021年8月に海外募集による315億円の大型調達を実施し、人材採用マーケティング投資を加速し、プロダクト開発や認知度向上、セールスチームの強化などを行ってきました。社員の数も1,900人を超え、才能あふれる仲間が年々増え、頼もしく感じています。

業績面では、2022年11月期の通期決算において 連結売上高21,477百万円（前年同期比37％増）、SaaS ARR16,299百万円（前年同期比45％増）と、共に期初見通しを上場以来6期連続で達成することができました。特にBusinessドメインの法人ARRの中で、中堅以上企業向けのサービスが+100％超の伸びとなりました。損益については、2021年8月に実施した315億円の大型調達時の戦略に基づいて先行投資を実行したため、EBITDAは△6,029百万円の着地となりましたが、足元では2024年11月期の通期EBITDA黒字化に向けて順調に収益性の改善を進めております。

日本社会のDX（デジタルトランスフォーメーション）の挑戦は始まったばかりです。人口減少・高齢化という課題に打ち勝つためにも、この流れを止めるわけにはいかないと感じています。私たちも事業を通して、社会が少しでもより良いものになっていくことに貢献していきたいです。社会が前進することのお役に立つようなサービスの開発、提供をより一層拡大すべく、志を共にするメンバー、パートナーと足並みを揃え、成長を加速させていきたいと考えています。

2023年11月期は、4つの成長戦略について次のようにアップデートを行いました。

4つの成長戦略

1. バックオフィス向けSaaSプラットフォームとしてのさらなる提供価値向上と、投資規律を持ったGo-to-Market戦略の遂行
2. 事業ドメイン間のシナジー最大化と、全社的な生産性の改善
3. SaaS×Fintechによる新たなユーザー価値創造
4. 規律あるM&A（グループジョイン）戦略の継続と、グループ資本戦略の最適化の推進

1 バックオフィス向けSaaSプラットフォームとしてのさらなる提供価値向上と、投資規律を持ったGo-to-Market戦略の遂行

最も成長率の高いバックオフィス向けSaaS事業においては、投資規律を持ちながらも引き続き高い成長を実現していきます。特に、中堅企業向けにはコンポーネント型と呼ばれる、個々のユーザーにとって最適な機能を随時ご提供できる仕組みをとっており、さまざまな規模や状況の企業に導入いただきながら、多様なプロダクトのクロスセルを進めていきます。

直近では、2023年10月1日から開始されるインボイス制度導入に向けて『マネーフォワード クラウドインボイス』をリリースしたほか、ニーズの高い『マネーフォワード クラウド連結会計』『マネーフォワード クラウド個別原価』の提供を開始するなど、新しいサービスの展開を拡大しています。

また、中小企業の会計業務を担う重要なパートナーである士業事務所でも業務のクラウド化がより一層進んでいくことが想定されます。今後もより多くの企業のバックオフィスが便利に効率的になるよう、士業事務所と共に努めてまいります。（▶P.60 Businessドメイン）

2 事業ドメイン間のシナジー最大化と、全社的な生産性の改善

次に、グループ全体の収益性を上げていくという観点で、各ドメイン間のシナジーを強めていきます。具体的にはドメイン間での相互送客、プロダクト開発の横展開をすることでグループ全体の効率性を強めていきます。

直近は多くのすばらしいメンバーがジョインしてくれていますが、一人ひとりの生産性を高めていくことも必須です。新しくジョインしたメンバーの立ち上げ支援や、エンゲージメント向上など、私を含め、経営メンバーが最も注力している事項の一つです。

さらに、メンバーの生産性を高めていくために重要なことが「働きやすさと働きがいの両立」です。

男女問わず育児や介護と両立しやすい制度づくりなど、「働きやすさ」の向上に引き続き取り組んでいきます。同時に、「働きがい」のある職場を目指す施策に対しても、これまで以上に工夫を重ねていきます。年次や職歴に関係なく、成果を出した人が評価されるフェアな制度や仕組みづくりを徹底し、個人、そして会社の成長サイクルが大きく回転していくような組織づくりを目指します。

また、一人ひとりが成長する舞台を用意することも、経営の仕事です。意欲ある若手の人材が「ここでがんばれば、成長できる」と夢を持てる機会を創出するためにも、時代が求める新規事業を新たに生み出す挑戦を続けていきます。(▶ P.48 Talent Forward) これらの取り組みが評価され、「Great Place to Work® Institute Japan」により選出された2023年度版の「働きがいのある会社」大規模部門でランキング初参加にもかかわらず第10位という評価をいただきました。

3 SaaS × Fintechによる新たなユーザー価値創造

日本の最大の課題の一つである「低い生産性」を解消するために、「SaaS × Fintech」による新たな価値をユーザーに提供していきたいと考えています。私たちは「Fintech」や「SaaS」という言葉がほとんど知られていなかった2012年からサービスを開発し、これらの概念を広げてきました。現在、サービスをご利用いただいている課金事業者は23万を超え、個人のユーザーは1,400万人を超えました。加えて、金融事業を営むマネーフォワードケッサイ株式会社では累計取扱残高が1,350億円を超え、『マネーフォワード Pay for Business』による事業用ビジネスカードは発行15万枚を突破するなど、法人の資金繰りや決済のサービスも好評をいただいています。

これらの新サービスを既存のサービスに埋め込むことで、よりスムーズでスピーディーな体験価値をユーザーに提供していく、そんな構想を実現していくのが「SaaS × Fintech」です。資金繰りや決済などの業務が切れ目なく瞬時につながっていけば、バックオフィスからミスが激減し、コスト削減はもちろん、よりクリエイティブな業務改革の可能性が生まれるのではないでしょうか。そんな風景を、1日でも早く実現していきたいとワクワクしています。

テクノロジーと人への投資

このような事業成長のシナリオに欠かせないのが、テクノロジーに関する戦略です。Money Forward LabではOCR (Optical Character Reader、光学文字認識機能) の研究を、CTO室ではAIの開発をそれぞれ進めています。(▶ P.36 Technology & Design　▶ P.43 Money Forward Lab)

そして、開発の要となるのはやはり「人」。ベトナムに続いてインドの開発拠点の準備を本格的に進め、エンジニアの採用を強化しています。1年ほど前からCTOがインドに赴任し、現地で優秀なチームを編成すべく陣頭指揮をとっています。

世界から優秀な人材を集めるためにグローバル化は不可欠です。そこで、2024年11月期中にエンジニア部門で使用する言語の完全英語化を目指し、社内トレーニングや採用に投資をしています。現在、エンジニアの4割弱がNon-Japanese (非日本語話者) の構成となり、オフィスで英語が飛び交うシーンもめずらしくなくなりました。

私自身も「隗(かい)より始めよ」の精神で、英語の学び直しを自分に課し、今年の年頭の全社会議からは英語でプレゼンテーションを行っています。企業の持続的成長のためには、トップ自らが常に新たな刺激を受け、時に恥をかく覚悟で学び続ける意志が大切だと考えています。

4 規律あるM&A(グループジョイン)戦略の継続と、グループ資本戦略の最適化の推進

当社にとってグループジョインは重要な成長戦略の柱の一つです。引き続き高い規律のもと、M&A戦略を推進していきます。(▶ P.80 M&A)

他方で、冒頭にふれたような外部環境の変化に対し、経営としてのレジリエンス(適応能力)をより一層高める必要があると感じています。いかなる外部環境の変化にも対応できるよう生産性や投資効率の向上、資本戦略にも一層力を入れていきます。(▶ P.54 CFOメッセージ)

これからの10年に向けて
「お金を前へ。人生をもっと前へ。」



当社は昨年創業10周年を迎えましたが、これから始まる10年は、これまでに歩んだ10年とはまったく違う10年となるはずです。

過去10年で成し遂げたことよりもはるかに大きなインパクトを社会に与えることができるという期待、同時にそうでなければいけないという責任を感じています。新しい挑戦に失敗はつきものですが、すばらしいメンバー、ビジネスパートナーの皆さまとご一緒ならば、どんなに高い山でも越えていくことができると確信しています。

創業から10年がたちましたが、創業者である私自身の「やりがい」や「想い」は何も変わっていないように感じます。

例えば、新しいサービスをリリースした日、会計事務所のお客さまから届いたメールを開いた瞬間。「年末調整業務が格段に楽になりました！ 事務所のみんなで拍手喝采しました」という文面を見ると、本当にこのビジネスを続けてきてよかったなと思えます。「クラウドの会計システムを使うようになって、子どもが熱を出した時でも自宅で働くことができるので、仕事を続けることができました」と、お客さまが話してくださったこともありました。



人生の歩みを止めず、前に進み続けるユーザーやビジネスパートナーの皆さまが、今のマネーフォワードをつくってくださったと心より感謝しています。

個人や法人のお客さま以外にも、士業事務所さま、金融機関さま、官公庁と、関わるユーザーさま、パートナーさまは年々増えてきました。最近は地方銀行さまとのお付き合いも増えてきました。業務効率化やDXの進め方に悩んでいた方々のお役に立てることは、非常にやりがいを感じます。地方の企業は、地方銀行の皆さまのサポートにより大きく成長し、地方経済全体が動き出し、日本の各地で輝き出す人や企業がもっと増えるはずです。共に喜びを分かち合える「共創」を数多く生み出せるパートナーシップをつくっていきたいと考えています。

私自身も、これからの10年の進むべき方向を見定めるために、いつでもUser Focusの原点に立ち返る気持ちは失わずにいたいと思います。社員一丸となってより良いサービスの提供に取り組んでまいりますので、ユーザーや、パートナー企業さま、株主さまをはじめとする皆さまにおかれては、引き続きご指導ご鞭撻のほどをいただければ幸いです。

Let's make it
STORY 01

ReproCELL



株式会社リプロセル
代表取締役社長
横山 周史 様

『マネーフォワード クラウド』ユーザー　|　株式会社リプロセル

あえてビジョンをつくらない。
日本発のバイオベンチャーとして
先進医療で人類に貢献する


取締役
赤野 滋友 様


経営管理部 マネージャー
鳥澤 雄一 様

私たちの会社には、ビジョンがありません。意外に思われるかもしれませんが、あえてビジョンを定めていないんです。ベンチャー企業の多くは、ビジョンを定めることで、会社の方向性を決定します。でも、それをすると、ある種の制限が生まれてしまうのです。その制限をなくし、時代の変化に合わせて、フレキシブルに会社を成長させたいという想いがあります。

2023年の2月で20周年を迎えますが、会社の歴史の中でさまざまな変遷があり、今は先進的な再生医療の分野で、人類に貢献したいと思っています。再生医療の分野は非常に手間がかかるため、大手の製薬企業が手を出しにくい分野です。だからこそ、私たちが日本発の技術を世界に打ち出し、成長することで、ベンチャー企業のリードカンパニーになりたいと思っています。

今は、中小企業にとってとてもいい時代です。以前は、小さな規模の企業が、大企業と同じシステムの導入ができるというのはありえないことでした。『マネーフォワード クラウド』の導入によって、少ない人数でもきちんと上場企業として経理税務から財務まで一気通貫できるので、時代の進歩を感じます。

私たちは、数少ない上場しているバイオベンチャーとしてプロダクトを多くの人たちに届け、今後も成長を続けていきます。優秀な方に入社していただくためには、採用におけるブランド力を高めていくことが大切です。魅力的な会社だと認知していただくことで、すばらしい力を持った社員が増えていき、会社の成長も加速していく。この好循環を生み出していくことが、これからの目標です。

Let's make it
STORY 02



『マネーフォワード クラウド』公認メンバー　|　税理士法人TOTAL

経営者の良き相談者として
今と未来を見据えながら
共に歩んでいく


代表社員
高橋 寿克 様


税務担当
鈴木 智子 様

私たちは「あなたと共に歩み、あなたと共に成長したい」というメッセージを掲げています。経営者にとって、なんでも相談できる話し相手でありたい。お客さまの成長や幸せの形はそれぞれに違うので、丁寧に寄り添える税理士法人でありたいと思っています。

また、この「共に」の中には、一緒に働いているスタッフも含みます。一人ひとりが個性を活かせるように「みんなちがってみんないい」という気持ちで成長を後押ししています。皆が自由にのびのびと働くことで、会社が成長し、それが社会貢献につながっていきます。

だからこそ、多少のハードルがあっても、長い目で見てお客さまやスタッフのためになるのであれば、前に進むことを選びます。『マネーフォワード クラウド』の導入の際も、社内から一定の反対はありましたが、先を見て導入を決めたことで、お客さまの個性に合わせた寄り添い方が実現できました。

常に時代の先を見据えた新しい提案をすることで、お客さまの大切な時間を本質的な議論のために使うことができる。経営者の話をより深く聞き、一緒に経営について考えることこそ、私たちが目指す在り方なのです。お客さまから「先生たちのおかげで今の私たちがある」と言っていただけることが、何よりの喜びです。

経営者は、未来の人たちに責任を負うことが必要です。例えば、新卒の学生を採用したら、40年、50年先まで見なければいけない。今を見ることと、先を見ることの両方の視点が必要です。そのために、私たちもテクノロジーの力を信じ、プロダクトの進化という面でも良き併走者でありたいと思っています。

Let's make it
STORY 03



『マネーフォワード ME』ユーザー　|　宮本 様

安心して日々を楽しむために、長い目で見た資産管理を『マネーフォワード ME』で





『マネーフォワード ME』を使い始めたのは、社会人になったばかりの頃でした。漠然と、お金のやりくりをしたほうがいいんだろうな、とアプリを探してみて、一番使いやすかったのが『マネーフォワード ME』でした。数年経って結婚し、出産をしたタイミングで、これから先、必要になるお金が見えてきて、夫と「どうやってお金を貯めていくか」という話をした際に『マネーフォワード ME』を思い出し、プレミアム会員に登録しました。

家庭の資産状況が、現金だけではなく投資しているお金も含めて可視化できるので、長期的な視点でのお金の管理が簡単にできます。我が家では、先に貯蓄に回すお金を差し引いて、残りのお金でやりくりしているので、アプリ上で今どのくらい使っていて、あとどのくらい残っているのか把握でき、安心して日々を楽しむことができるんです。『マネーフォワード ME』は、私の生活になくてはならないものですね。

お金の管理に苦手意識を持つ方もいますが『マネーフォワード ME』は、自動連携で管理できるので、家計簿が続かない人たちにこそ使ってみてほしいと思っています。実は、仕事で経理をやっているのですが、『マネーフォワード ME』の使いやすさを知っていたので『マネーフォワード クラウド会計』の導入を提案したんです。それまではすべて手書きで管理をするような会社でしたが、業務量が大幅に減って自宅で仕事ができる時間が増え、充実した毎日が過ごせるようになりました。今は、子どもの受験や引越しといった、さまざまなライフイベントを検討しているので、これからも『マネーフォワード ME』を使って楽しみながら家計の管理を続けていきたいと思っています。

Let's make it
STORY 04



地域に根差した金融機関として
お客さまのデジタル化を後押しし
未来の環境づくりを進めていきたい



株式会社四国銀行
取締役頭取
山元 文明 様

四国銀行は1878年の創業以来、地域に根差した銀行であり続けることを目指して経営基盤を築いてきました。地域の皆さまに真っ先に相談していただける家族のような存在でありたいと考えています。

日本はすでに超高齢社会に突入していますが、地方はそれに加えて人口減という問題にも直面しています。その中で地方の事業者が経営を続けていくためには、デジタル化を進め、効率化していくことが不可欠です。だからこそ、地域の相談者である私たち金融機関が、DXを進めるデジタルサービスの導入提案を行うことに意味があるのです。

マネーフォワードさんに協力いただき、これまでデジタル化の必要性を感じていなかった事業者さまに業務DXサービス『Mikatano』シリーズを提案し、その便利さと「これが必要だ」という感覚を体験していただき、しっかりとフォローしていく体制を構築しています。

また、銀行員も「お客さま目線」を持ち、ストーリーを持って提案ができるようにならなくてはいけません。そのため、DXのコンサルティングを行う若手中心の専門チームを公募で立ち上げました。地域に対する熱い想いを持ったメンバーが手を挙げてくれ、幅広いDXツールの提案を推進しています。金融機関によるデジタル化の後押しによって、誰も取り残すことなく地域産業を持続可能なものに変え、地域社会・経済を活性化していくことができるでしょう。それこそが、地域の金融機関としての大切な役目だと私たちは考えています。

今後ますますテクノロジーが進化し、銀行の在り方も変わっていくことでしょう。デジタル基盤を活かして、一人ひとりのお客さまに合ったご提案をすることで、銀行を訪れたお客さまがなにか新しい発見ができる。そんなワクワクする未来の環境づくりを、ここ高知から始めていきたいと考えています。

Let's make it
STORY 05



『マネーフォワード ケッサイ』ユーザー　|　サイボウズ株式会社

情報のフラット化が生み出す本当のチームワークを世界に広げていく



サイボウズは「チームワークあふれる社会を創る」という理念を掲げています。チームワークを生み出すには、情報のフラット化が重要です。

これまでの日本の企業では、情報というのは上から流れてくるのが普通でしたが、そうすると情報を持っている人間が偉いという、能力と関係のない上下関係が生まれてしまい、組織に弊害を生み出してきました。情報がフラットになることで、これを解決できると考えています。

ポジションや年齢に関係なく誰もが存分に能力を発揮することができるようになると、一部の人たちの意見だけでなく、皆の声を反映した生きた経営ができるようになると信じています。

そういった、組織のチーム力を底上げすることを提案し続けて10年ほど経ちますが、今は規模の大きな企業にも、サイボウズの導入が進んでいます。ツールを変えることで、組織が変わっていくことを実感できるので、共感してくれるお客さまが増えています。

ありがたいことに販売数が増加し、社内の請求業務の手間が煩雑化していたので、『マネーフォワード ケッサイ』の導入によって、大きく工数を削減することができました。これから世界に向けて成長していくために、本来注力すべき業務にリソースを集中することは不可欠です。

私たちは今、世界を見据えています。情報のフラット化によって生まれる真のチームワークを世界に広げていくことが目標です。世界で通用するビジネスの在り方を見つけるために、挑戦を続けていきます。



Contents

Let's make it

CEOメッセージ …… 2

Stories

01『マネーフォワード クラウド』ユーザー …… 8

02 公認メンバー(士業事務所) …… 10

03『マネーフォワード ME』ユーザー …… 12

04 マネーフォワード X パートナー …… 14

05『マネーフォワード ケッサイ』ユーザー …… 16

Highlights

財務・非財務ハイライト …… 19

History

沿革 …… 20

Our Service

コアテクノロジー …… 22

Business ドメイン …… 23

SMARTCAMP …… 27

Home ドメイン …… 28

X ドメイン …… 30

Finance ドメイン …… 32

シナジーの創出 …… 33

Value Creation

価値創造モデル …… 34

Technology x Design

テクノロジー x デザイン …… 36

Sustainability

サステナビリティ …… 39

①User Forward …… 42

②Society Forward …… 45

③Talent Forward …… 48

Our Business …… 53

CFOメッセージ …… 54

Businessドメイン …… 60

Homeドメイン …… 70

Xドメイン …… 74

Financeドメイン …… 77

M&A (Group Join) …… 80

サッカークラブと共に …… 83

Teamwork …… 84

Governance …… 86

社外取締役鼎談 …… 87

コーポレート・ガバナンス …… 91

コンプライアンス …… 96

リスクマネジメント …… 98

役員紹介 …… 99

Facts&Data …… 102

財務データ …… 103

ESGデータ …… 105

株式情報 …… 108

会社概要 …… 109

Highlights

財務・非財務ハイライト（2022年11月期）

連結売上高

21,477百万円
（前年同期比　＋37%）

連結EBITDA*1

△6,029百万円
（広告宣伝費を除く
EBITDAは556百万円）

SaaS ARR（前年同期比）

16,299百万円
（前年同期比　＋45%）

従業員数／エンジニア・デザイナー比率

1,909名／37%

提供プロダクト数

55
（法人向け38、個人向け6、金融機関向け11）

事業者向けバックオフィスSaaS課金事業者数

23.5万以上

『マネーフォワード ME』課金ユーザー数

40万以上

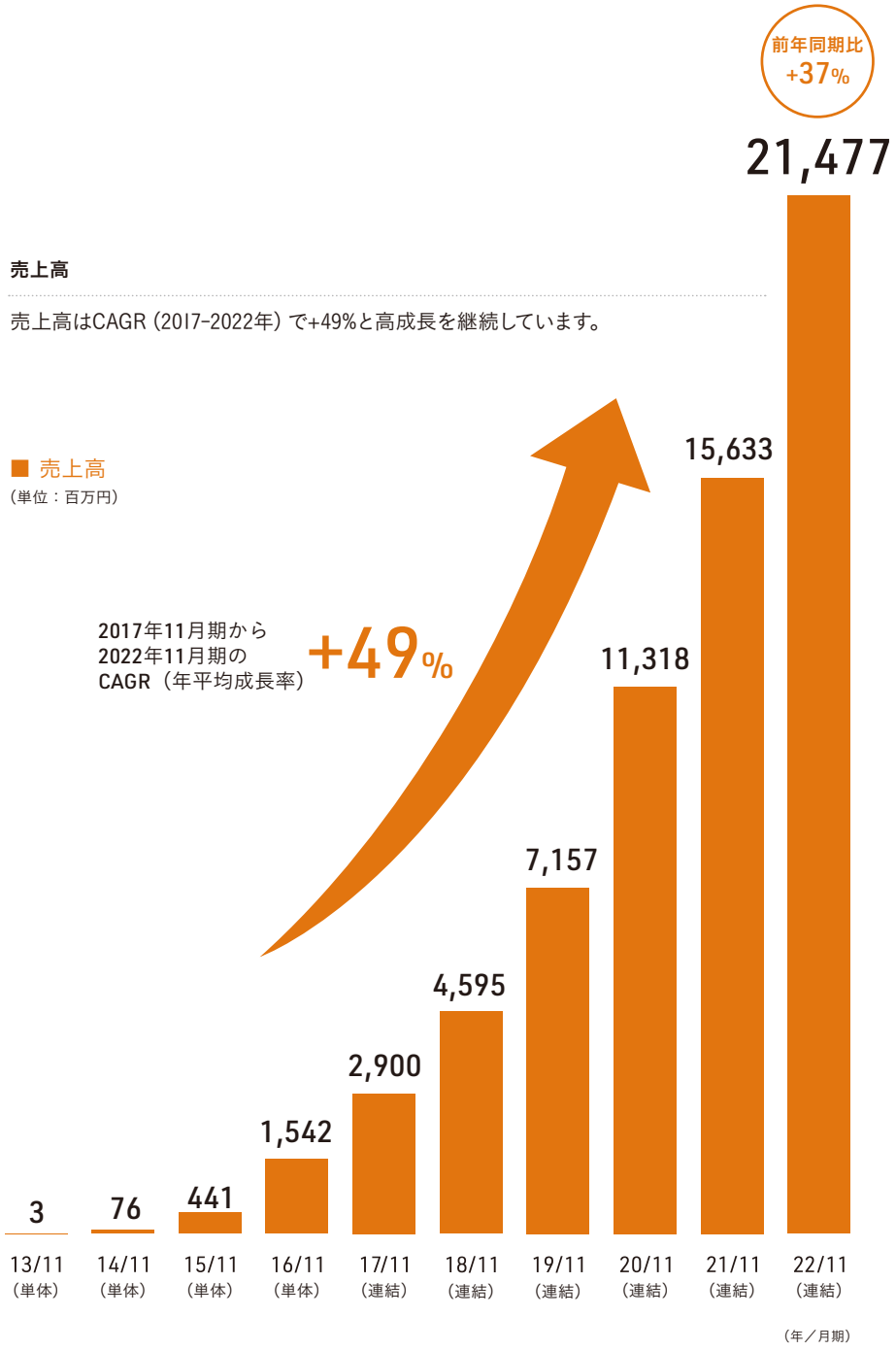
『マネーフォワード ケッサイ・アーリーペイメント』累計取扱高*2

1,350億円以上

*1 連結営業利益+償却費+営業費用に含まれる税金費用+株式報酬費用
*2『マネーフォワード ケッサイ』および『マネーフォワード アーリーペイメント』を通じて取引が行われた累計金額

売上高

売上高はCAGR（2017-2022年）で+49%と高成長を継続しています。



History 沿革

5月 マネーブック株式会社
（現 株式会社マネーフォワード）設立

12月 お金の見える化サービス
『マネーフォワード ME』リリース



11月 金融機関利用者向け『マネーフォワード for○○銀行』リリース
『マネーフォワード ME』を金融機関の個人顧客向けにカスタマイズしたサービス



2012 2013 2014 2015 2016 2017



11月 『マネーフォワード クラウド会計・確定申告』リリース

MF KESSAI

KLAVIS

3月 MF KESSAI株式会社
（現 マネーフォワードケッサイ株式会社）を設立
売掛金早期資金化サービスや企業間請求・決済代行サービスを提供

9月 東京証券取引所マザーズ市場に株式を上場

11月 株式会社クラビスをグループ会社化
レシートなどの紙証票をスキャンするだけで仕訳データにするサービス『STREAMED』を提供

当社は2012年5月に設立され、お金の見える化サービス『マネーフォワード ME』を提供することから始まりました。銀行、証券会社、クレジットカードなどさまざまな場所に散らばるお金のデータをアグリゲーション技術で集約し、一覧できるようにすることでお金を見える化し、家計の把握・管理を容易にすることを目的にしたサービスです。

翌2013年には当社のバックオフィス向けのSaaSサービスの端緒となる『マネーフォワード クラウド会計・確定申告』をリリースしました。『マネーフォワード ME』と同じくアグリゲーション技術やUI／UX[*1]のノウハウを活用することによって、企業のバックオフィスの煩雑な手作業を削減したいという想いからでした。

その後、『マネーフォワード ME』を金融機関利用者向けに提供する『マネーフォワード for○○銀行』をリリースしました。以降、Xドメインとして、金融機関との共創によるDX推進への取り組みが広がっています。

2017年には、企業の資金繰りを支援するため、また、SaaSプラットフォームと金融サービスの親和性を踏まえ、金融サービスに注力するマネーフォワード

7月 **株式会社ナレッジラボをグループ会社化**
予実・キャッシュ・フロー管理が可能なクラウド予算管理ソフト『Manageboard』や経営管理領域のコンサルティングサービスを提供

8月 **Money Forward Vietnam Co., Ltd. を設立**

7月 **「HIRAC FUND」の運用を開始**
国内のシード・アーリーステージを中心としたスタートアップを対象に支援

8月 **株式会社アール・アンド・エー・シーをグループ会社化**
入金消込・債権管理に特化したクラウドサービス『V-ONEクラウド』などを提供

10月 **中堅企業向け『マネーフォワード クラウドERP』を発表**

HIRAC FUND

R&AC Reliance & Action Communications Co.,Ltd.

4月 **市場区分の見直しに伴い、東京証券取引所プライム市場へ移行**

5月 **株式会社Next Solutionをグループ会社化**
保険代理店としてファイナンシャルプランナーによる相談サービスを提供

Nexsol

2018 2019 2020 2021 2022

SMARTCAMP

3月 **Money Forward Lab設立**
テクノロジーとデータの利活用を進めるためのR&D組織

11月 **スマートキャンプ株式会社をグループ会社化**
法人向けSaaS比較サイト『BOXIL SaaS』を軸にSaaSマーケティングプラットフォーム事業を展開

6月 **東京証券取引所市場第一部へ市場変更**

8月 **『マネーフォワード Admina』*2リリース**

株式会社三菱UFJ銀行との合弁会社である株式会社Biz Forwardを設立

9月 **『マネーフォワード Pay for Business』リリース**

12月 **HiTTO株式会社をグループ会社化**
国内シェアNo.1*3の社内向けAIチャットボット『HiTTO』を提供

Biz Forward

*2 発表当時『マネーフォワード IT管理クラウド』
*3 株式会社テクノ・システム・リサーチ、調査研究レポート『業務自動化ツール市場マーケティング分析』(2019年5月)における、2018年、社内向け用途のAIチャットボットに占めるシェア(売上金額ベース)。

ケッサイ株式会社を設立しました。売掛金早期資金化サービスや企業間請求・決済代行サービスを提供しています。

並行して、プロダクト開発の質・量の向上を目的として2018年にはベトナム開発拠点のMoney Forward Vietnamを設立しました。現在では国内拠点含めエンジニアを中心にグローバル化が一層進んでいます。また、同年、SaaS事業者向けのマーケティングプラットフォーム『BOXIL SaaS』などを提供するスマートキャンプ株式会社のM&A(グループジョイン)を行い、事業領域を拡大しました。

同社を含めて2017年以降6つの企業のM&A(グループジョイン)を実施し、プロダクトラインアップの拡充や事業領域の拡大を進めています。

今後も、自社による新規事業開発、M&A(グループジョイン)などの戦略を通してさらなる成長を目指し、ユーザーをはじめとするステークホルダーの皆さまのご期待に応えていきます。

*1 UI(User Interface):ユーザーと製品やサービスとの接点
UX(User Experience):ユーザーが製品やサービスを通して得られる体験

Our Service

サービス概要

コアテクノロジー

当社は法人、個人、金融機関など多様なユーザーにサービスを提供しています。サービスの多くが当社のコアテクノロジーに支えられており、
テクノロジーへの高い投資効率、プロダクト開発スピードの向上を実現しています。



＊連携できる金融関連サービス。自社調べ、2022年12月末時点。

Business Domain

Money Forward クラウド

プロダクトラインナップ

バックオフィスのさまざまなデータを連携し、業務を自動化。
経理や人事労務の面倒な作業を効率化するクラウドサービスです。

経理財務

- Money Forward クラウド会計
- Money Forward クラウド会計Plus
- Money Forward クラウド確定申告
- Money Forward クラウド請求書
- Money Forward クラウド請求書Plus
- Money Forward クラウド経費
- Money Forward クラウド債務支払
- Money Forward クラウドインボイス
- Money Forward クラウド固定資産
- Money Forward クラウド個別原価
- Money Forward クラウド連結会計
- Money Forward クラウドBox
- Money Forward Pay for Business
- STREAMED
- Manageboard
- V-ONEクラウド

人事労務

- Money Forward クラウドマイナンバー
- Money Forward クラウド勤怠
- Money Forward クラウド給与
- Money Forward クラウド社会保険
- Money Forward クラウド人事管理
- Money Forward クラウド年末調整
- HiTTO

法務

- Money Forward クラウド契約

会社設立・開業

- Money Forward クラウド会社設立
- Money Forward クラウド開業届

情報システム

- Money Forward Admina

経費精算から会計・給与計算まで一気通貫で連携

『マネーフォワード クラウド』での業務連携フロー例

1 **経費申請**

領収書の自動読み取りや
クレジットカードと自動連携



2 **決裁者の承認**

ワークフローにも対応



Money Forward クラウド経費



3 **会計処理**

会計帳簿に集約



Money Forward クラウド会計



4 **給与計算と経費の連携**

従業員情報に紐づけて連携



5 **給与と合わせて支給**

給与明細をWebで支給



Money Forward クラウド給与



勤怠情報・従業員情報を読み込んで、給与計算、年末調整まで連携

『マネーフォワード クラウド』での業務連携フロー例

1

従業員情報を管理

従業員情報を一括で収集・管理



Money Forward
クラウド人事管理



従業員情報を連携

2

勤怠情報を管理

勤務状態を一括管理



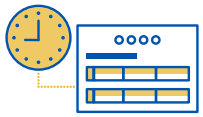
Money Forward
クラウド勤怠



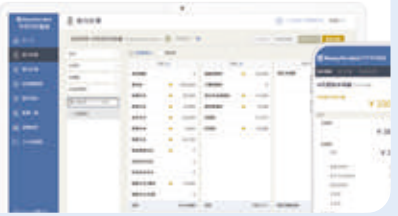
3

給与に反映

勤怠情報を給与と連携



Money Forward
クラウド給与



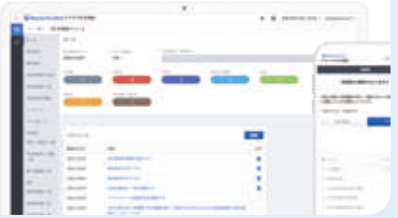
4

情報連携し年末調整

給与データ連携でラクに法定調書作成



Money Forward
クラウド年末調整

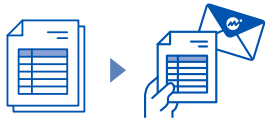


インボイス対応の請求書の送付・受領・保管まで連携

『マネーフォワード クラウド』での業務連携フロー例

1 インボイス対応請求書を作成・送付

テンプレートで請求書作成〜送付まで一気通貫



Money Forward
クラウド請求書



2 インボイス対応請求書を受領

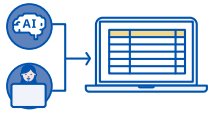
※2023年6月対応予定

紙やメール、すべての請求書を一括受領



3 請求書を取り込み・データ化

AI OCRで自動入力やオペレーターが入力



Money Forward
クラウドインボイス



4 データ保管

検索性を担保した一括保存



インボイス制度とは？

インボイス制度とは、2023年10月1日から導入される新しい仕入税額控除の方式です。制度開始前に必要な事前準備は、請求書フォーマットやシステムを変更することだけではありません。インボイスを発行するためには、適格請求書発行事業者としての事前に申請、登録が必要となります。

主な変更点

1 請求書に記載する項目を追加



2 発行事業者への登録が必要



3 発行側も請求書の保存が義務化



SMARTCAMP ｜ 企業のマーケティング・セールスを総合的に支援

BOXIL SaaS

SaaS 比較サイト

法人向けSaaSを無料で比較し、まとめて資料請求ができます。機能、料金、導入事例などの製品情報を網羅し、複数サービスの比較表が作成可能。口コミやホワイトペーパーといった資料から検討し、最適なSaaSに出会えるサイトです。







Home Domain

Money Forward ME



資産管理

さまざまな金融関連サービスと連携させることで、資産状況を種類ごとにグラフ等で確認することができます。



家計簿

自動データ連携と手入力により、毎月の家計状況を見える化。支出はカテゴリーごとに分類できます。



予算管理

毎月の貯蓄目標額に応じて、毎月の予算を固定費・変動費のカテゴリーごとに作成することで、カテゴリーごとの予実が見える化できます。



課題解決のための関連サービス

さまざまな関連サービスを提供。今後は『マネーフォワード ME』とのデータ連携を強化し、さらなるお金の課題解決を推進します。

Money Forward ME

Money Forward 固定費の見直し



保険料や電気代などの「固定費」の削減をサポートすることで、個人の家計改善を促進するサービスです。

Money Forward お金の相談



自分の好きな時間や好きな場所で、ファイナンシャルプランナーに無料でお金の悩みを相談できます。

Nexsol



ファイナンシャルプランナーによる相談サービスを提供するNext Solution社との連携により、『マネーフォワード お金の相談』における、提供価値のさらなる充実を目指します。

X Domain

Money Forward X



法人向け

金融機関による DX支援サービス

金融機関を利用する法人のお客さま向けには、金融機関を通じてDX支援サービス『Mikatano』シリーズを提供しています。



Mikatano ワークス

コミュニケーションツール、ワークフロー、勤怠管理などのグループウェアをはじめとした日常業務に活用できるデジタルサービスです。



Mikatano 資金管理

金融機関の法人顧客向けに提供する法人用資金管理サービスです。預金情報の一元管理が可能になります。



Mikatano インボイス管理

発行・受領した紙の請求書のスキャンデータを『インボイスポータル』上にアップロードするだけで、請求書に記載されている内容を自動でデータ化できます。

通帳アプリ・
『マネーフォワード for ○○銀行』

個人向け

金融機関を利用する個人のお客さま向けには、お金の流れや資産の現状を把握できる、お金の見える化サービス『マネーフォワード for ○○銀行』や紙の通帳をデジタル化した『特定金融機関向け家計簿アプリ、通帳アプリ』を提供しています。





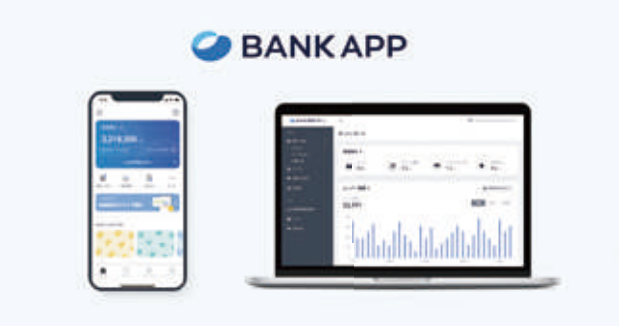




BANK APP

個人向け

2023年春より、さまざまな金融サービスをいつでもどこでもかんたんに利用できる、地域金融機関のお客さま向けのモバイルアプリ『BANK APP』を提供します。



口座残高や入出金明細、住宅ローンの残高や投資信託の運用状況の照会といった日常的なお金の管理のほか、口座開設・資金移動・ローンの借入や返済・住住所変更の手続など、さまざまな金融サービスを利用できます。



Finance Domain

Money Forward Kessai

Biz Forward

取引先の与信審査から請求書発行、
代金回収までの決済業務を一括して代行する
企業間後払い決済サービス

Money Forward Kessai

SEIKYŪ powered by Biz Forward

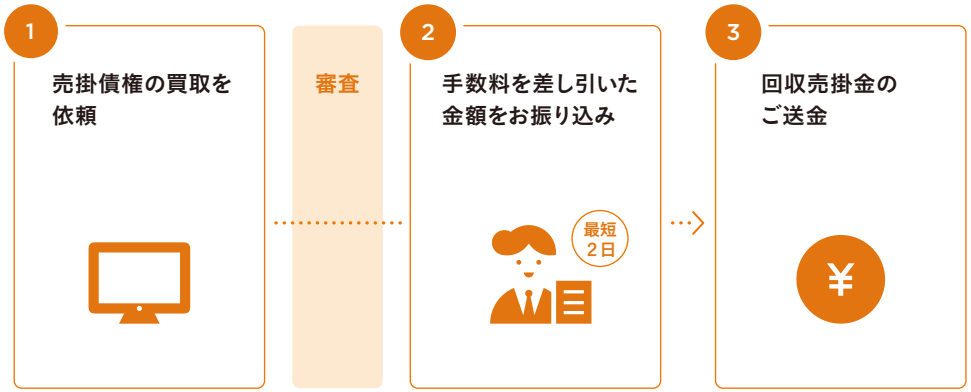


発注書・請求書を早期資金化するサービス

Money Forward Early Payment

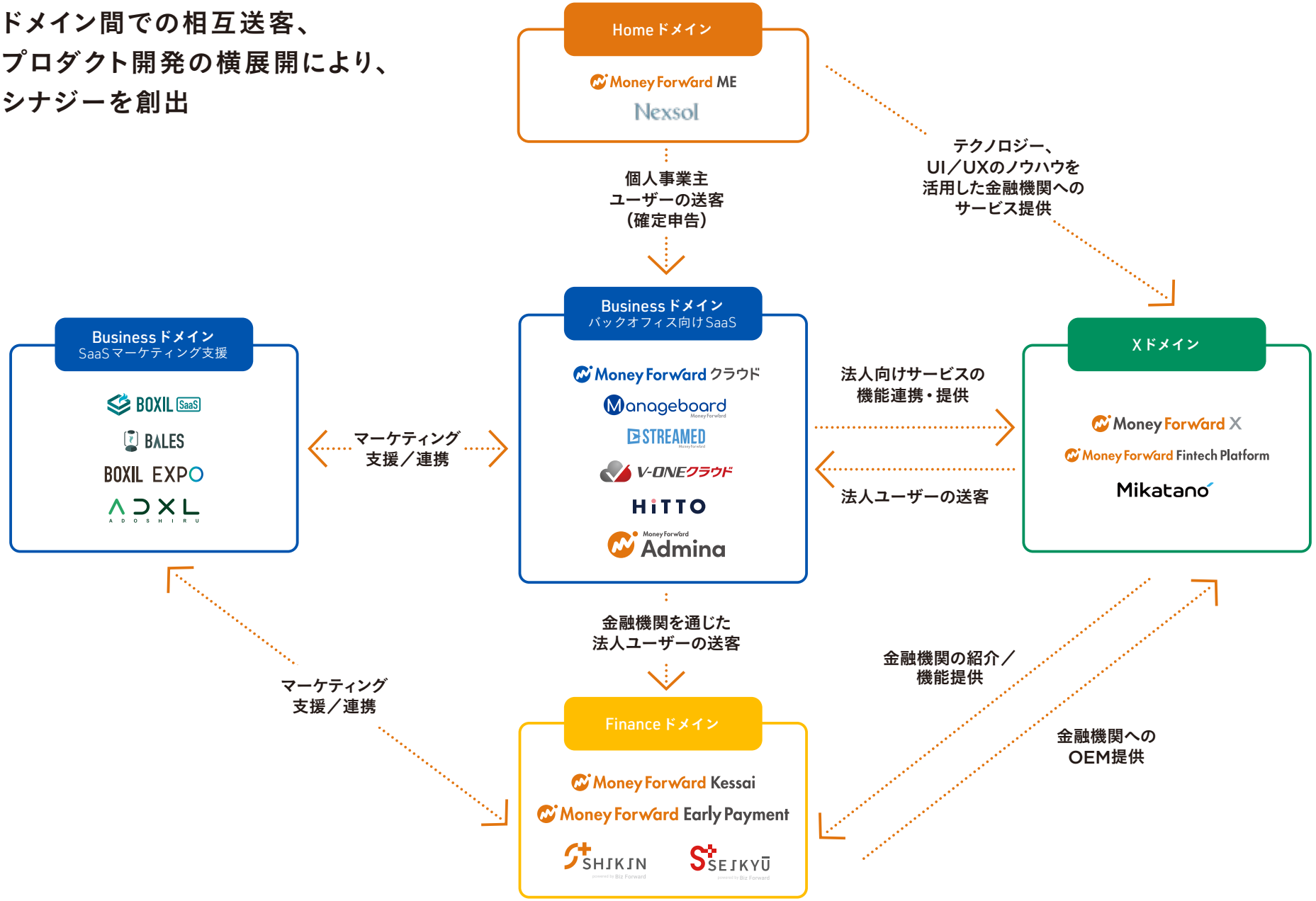
SHIKIN powered by Biz Forward

Money Forward トランザクションファイナンス for Startup



シナジーの創出

**ドメイン間での相互送客、
プロダクト開発の横展開により、
シナジーを創出**



Value Creation

価値創造モデル

人的資本

従業員数	1,909 名
エンジニア／デザイナー比率	37 %
Non-Japaneseメンバー比率	14 %
女性比率	35 %

知的資本

データ活用・先端テクノロジーへのR&D投資

デザイン・プロダクトの開発ノウハウ

セキュリティ対策関連投資

特許などの知的財産

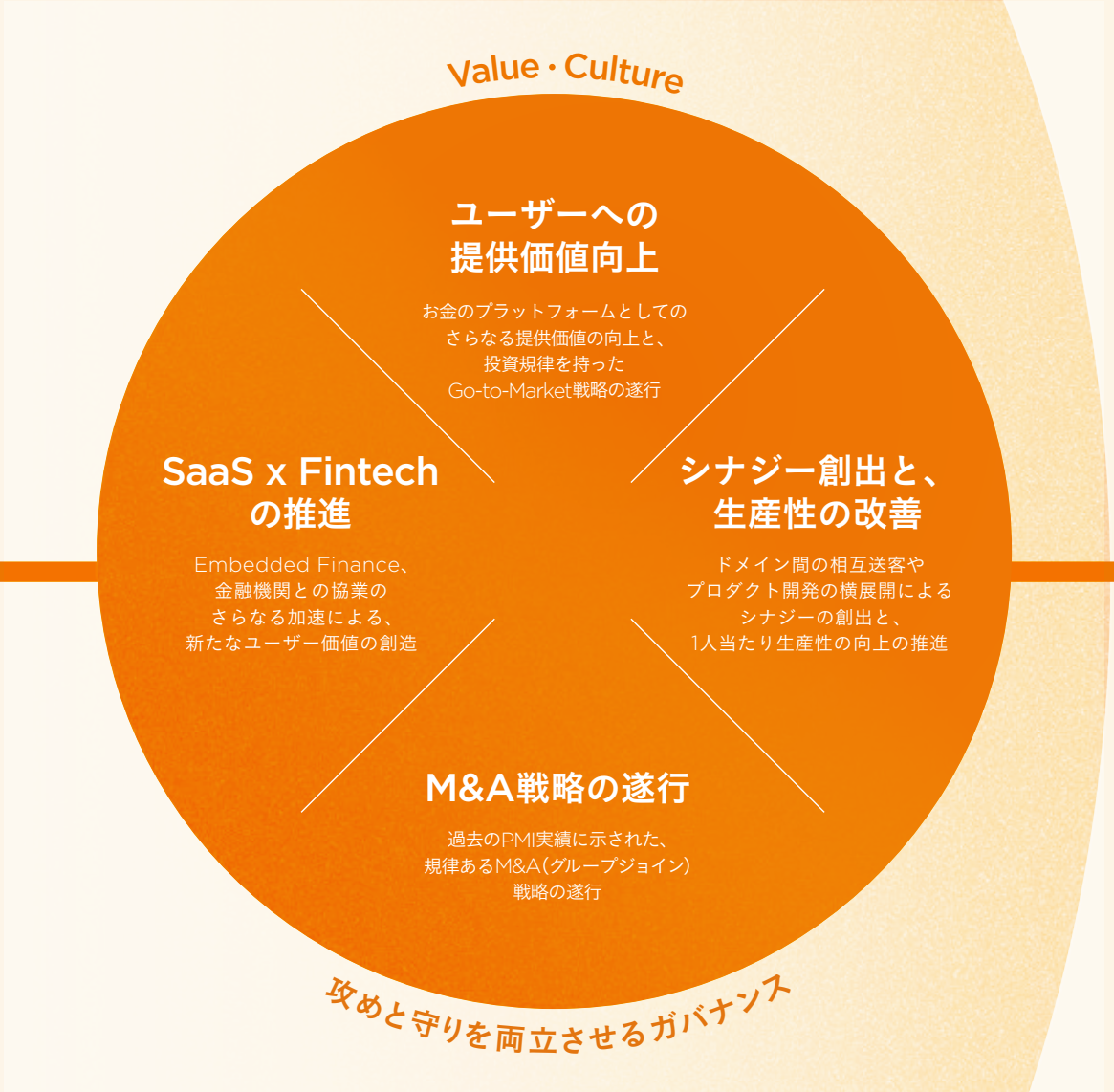
社会関係資本

全国各地の金融機関、士業、事業会社などとのパートナーシップ

業界団体への働きかけ・政府への提言など

財務資本

安定した財務基盤



インプット

4つの成長戦略

Mission お金を前へ。人生をもっと前へ。

Vision すべての人の、「お金のプラットフォーム」になる。

法人、個人、金融機関に向けて、お金の課題を解決するサービスを提供

事業者	事業者向けバックオフィスSaaS 課金事業者数	235,798
	『マネーフォワードクラウド』 法人顧客解約率	0.8%
	『マネーフォワード ケッサイ・アーリーペイメント』 累計取扱高	1,352億円
	マネーフォワードX 提携企業数	67社
個人	『マネーフォワード ME』 家計改善実感年額	28.1万円
	口座連携資産運用額	7.7兆円
	口座連携金融資産額	17.3兆円

User Forward
ユーザーの人生をもっと前へ。

- 企業の労働生産性向上と経営の支援
- 家計の改善と金融リテラシーの向上
- 金融機関などが提供する金融サービスの利便性の向上
- 事業者の資金繰りおよび成長の支援

多様なパートナーとの共創による、より良い社会システムの実現

	『マネーフォワード クラウド』 公認メンバー総利用者数	25,258 人
	『マネーフォワード クラウド』 提携商工会議所数	123
	マネーフォワードX 提供サービス数	126 件

Society Forward
社会をもっと前へ。

- 金融サービスのイノベーション推進
- 社会全体のDX推進（リモート化）
- 企業活動による環境負荷の軽減（ペーパーレス化）

優秀な人材の採用、成長機会の創出、D&I の推進

女性管理職比率	全体	20.2 %
	ビジネス職	26.0 %
	リーダーシップフォワードプログラム 研修累計参加人数	126 人
	マネージャー基礎研修累計参加人数	419 人
育休取得率	女性	100.0 %
	男性	50.0 %

Talent Forward
社員の可能性をもっと前へ。

- メンバーの可能性を引き出す多様な成長機会を創出
- マネジメントによる、メンバー育成へのコミットメント
- 性別・国籍・年齢・学歴などに関係なく、多様な視点を受容する環境づくり

アウトプット

アウトカム

Technology ×

テクノロジー×デザインで世界を前に。

世界情勢や経済の見通しが不透明になるなかで、私たちの生活においてもお金の課題や働き方の変化が生じるようになりました。マネーフォワードは創業当時から、そういった社会的な課題を解決するプロダクトを開発しています。その大きな原動力になっているのはマネーフォワードが大切にするテクノロジーとデザインの力です。CTO（Chief Technology Officer）とCDO（Chief Design Officer）を中心に、ユーザーの課題解決を実現するとともに、感動を届けられるようなプロダクトづくりを目指しています。



取締役グループ執行役員CTO
中出 匠哉

テクノロジーで課題を解決し、デザインで社会に届ける

テクノロジーは私たちの生活をより便利にしてくれます。例えば、『マネーフォワードME』や『マネーフォワードクラウド』では、アカウントアグリゲーションといった技術により複数の金融機関の口座情報を一つにまとめ上げ、それをユーザーに返します。これまでは個々の口座にログインしながら最新の取引記録を確認し、それを手作業で集計しなくてはいけなかったものが、自動的に集計されることでユーザーの手間を大幅に削減しています。このようにテクノロジーは課題解決のカギとなります。

テクノロジーは大きな可能性を持っている一方で、すべての人が使いこなせるものではありません。よりわかりやすく、より使いやすい形で届ける必要があります。そこで重要になるのがデザインです。デザインはこのテクノロジーと人の間にあるギャップを埋める役割を果たします。私たちは「User Focus」を大切にしていますが、デザインはまさに人を中心に考えるプロセスです。いわゆる見た目の良さだけではなく、ユーザーにとって心地の良い体験を届けたいと考えています。例えば、『マネーフォワード クラウド』のようなプロダクトでは、一つの操作にかかる時間が積み重なれば、仕事の生産性を大きく左右します。使いやすいデザインを追い求めることによる効果は大きいです。

テクノロジーを語るうえで、データの存在も欠かせません。私たちがお預かりしているデータの可能性は年々高まっています。例えば、後述の『マネーフォワード Pay for Business』では会計データをベースにした独自の与信審査モデルを開発し、これまでにない快適な申し込み体験を実現しました。私たちはユーザーから大切なデータをお預かりしていますので、高いセキュリティと暗号化で守りながら、ユーザーへの還元に取り組んでいます。『マネーフォ

Design



グループ執行役員CDO
伊藤 セルジオ 大輔

ワード Pay for Business』はユーザーを中心に考え、テクノロジーとデザインを掛け合わせることによって生まれたサービスの一つです。

スケーラビリティのある開発力

どんなに優れたテクノロジーの活用やデザインのアイデアがあっても、それを実現できなくてはユーザーに価値を届けることはできません。マネーフォワードには50以上のデジタルプロダクトを安定的に開発できるエンジニア組織、デザイン組織があることが強みです。

エンジニア組織はグローバル化が進んでおり、約40%はNon-Japaneseのメンバーです。日本国内だけではなく、ベトナムにも開発拠点があります。また、2024年11月期には、開発の公用語を日本語から英語へ変更する予定です。近年、エンジニアの採用の難易度が高まっていますが、組織のグローバル化を進めることで、スケーラビリティ（拡張性）のある体制を構築しています。

デザイナーも80人以上が在籍しており、国内のSaaS企業としては有数の規模となります。2021年の『マネーフォワード クラウドERP』『One Stock』に続き、2022年は『マネーフォワード Pay for Business』『マネーフォワード Admina』がグッドデザイン賞を受賞しました。また、私たちの企業カルチャーを起点としたブランド推進活動を評価いただき「Japan Branding Awards 2022」で「Rising Stars」も受賞しています。

Japan
Branding
Awards
2022

誰よりもユーザーのことを理解する存在でありたい

私たちがテクノロジーとデザインを大切にする背景には、誰よりもユーザーのことを理解し、本質的な価値を届けていきたいという想いが背景にあります。エンジニアもデザイナーも共につくる姿勢を大切にし、両者はユーザーと共に伴走する存在でありたいと考えています。私たちが目指すべきところはユーザーの課題解決にとどまらず、感動を届けられるようなプロダクトです。そのために、これからもテクノロジーとデザインを掛け合わせ、新たな価値の創出を目指します。

キャッシュレスで、ビジネスをもっと前へ。

『マネーフォワード Pay for Business』は、カード払いをはじめとして、今後多様な決済手段を通じてキャッシュレス化を促進し、バックオフィス業務の効率化を実現するキャッシュレスプラットフォームです。経費精算や購買など目的別に何枚でもリアルカード、バーチャルカードを発行でき、事業用経費のビジネスカードへの集約が可能です。



テクノロジーで理想のユーザー体験を実現

『マネーフォワード Pay for Business』に開発に携わるチームメンバーは福岡と東京にいるため物理的には離れていますが、オンラインで密なコミュニケーションを取り、チーム一丸となってユーザーの課題解決を目指しています。忙しい法人ユーザーでも気軽に申し込めるよう、スマートフォンでの申込完結にこだわりました。法人番号による法人確認（法人向けeKYC）の例は少ないため、デザイナーとエンジニアが協力して施策やユーザーテストを繰り返しつつ、社内の経理や法務メンバーの協力を得てつくり上げました。 また、「あと払い機能」についても、『マネーフォワード クラウド』の会計データに加え、当社のコア技術であるアカウントアグリゲーション基盤を用いた当社の強みを最大限活かした与信を行っており、決算書などの提出資料は不要となっています。

今後の展望

インボイス制度施行を2023年10月に控え、請求書の送受信のDX化が急速に進む中、請求書の送受信の機能に決済機能を付加する「Embedded Finance（組込型金融）」によって、BtoB決済の分野で、銀行振込に代わる新しい決済手段の提供を目指していきます。



グループ執行役員
サステナビリティ担当
CoPA(Chief of Public Affairs)
Fintech研究所長
瀧 俊雄

**すべての人が本当にやりたかったことに
チャレンジできる社会をつくる。
それが未来に向けた
責任を果たすことにつながる。**

Sustainability

サステナビリティ

私たちが社名にも掲げる「お金」は向き合うことが難しいテーマです。人類にとって道具にすぎないこの概念に、私たちは、先行きの見えない恐怖、不安、不平など、挫折といったネガティブな想いを投影するだけでなく、見たくない情報として蓋をしてしまうこともあります。

日本社会では、特に少子高齢化に関連してさまざまな社会課題があります。個人においては、社会保障制度への不安や、長生きに備えた資産形成、高齢期の資産保護といったテーマが存在しています。また、事業者においては、働き手が不足する一方で、デジタル化や経営情報の活用が進まなければ、成長することはおろか、将来の経営の見通しを立てることもたいへん困難になります。このような課題の常態化は、本来するべき意思決定や行動を遠ざける、長期的なストレスとなるのではないでしょうか。現にこれらの結果として、お金に関する展望が望めないことを理由に、結婚や出産をあきらめたり、やりたかった仕事を選べない、といった社会的損失が生まれています。

私たちはこの社会的閉塞を変えられると思い、マネーフォワードを創業しました。「お金」には本来、状況や選択肢、ゴールのイメージなどを誰にでもわかりやすく伝えることができる「尺度」としての重要な機能があります。もし、誰でも自分のお金の現状把握ができ、使いやすい金融サービスや適切な専門家へのアクセスを確保できれば、すべての人が、真に問題解決につながる行動を取れたり、本来やりたかったことに集中できることになります。仮にそのようなサービスがあれば、ユーザーは「お金」を不安の根源としてではなく、行動するための「尺度」として捉えられるようになるはずです。そのようなサービスを開発・提供すべく、マネーフォワードはお金の見える化をするアプリに始まり、作業の自動化や、その先にあるお客さまのビジョンを叶えるためのサービスを展開してきました。

3つのマテリアリティ

上記の目的を叶えていくべく、マネーフォワードではUser、Society、Talentの3つの領域を推進していくことを、当社の取り組むべきマテリアリティ（重要テーマ）として位置づけています。

「User Forward（ユーザーの人生をもっと前へ。）」では、ユーザーの抱えるお金の課題を、テクノロジーとデザインの力で解決していくサービスを、より多くのお客さまに深く届けていくことを重視しています。特に、当社は、金融データという機微性の極めて高い情報をお預かりする会社であるため、良質なユーザー体験の中には、セキュリティに対する安心も含まれるものと捉えており、セキュリティへの投資は当社の最重要事項の一つとして、適切に推進しています。

「Society Forward（社会をもっと前へ。）」では、多様なパートナーとの共創により社会全体の前進に資することを目指しています。当社は創業間もない時期から、Fintechやスマート公共サービスといった、従来からDXが課題とされてきた領域において、半歩先の世界をユーザーからのインサイトとして得つつ、あるべき未来に向けた提言を行ってまいりました。また、例えば金融教育のように、官民で歩調を合わせた努力が求められる領域もあります。私たちが目指すMissionの実現のためには、社会の変化も同時に追求しなければならない側面があるため、社会変革に向けた提言と実践を今後とも進めていきます。

「Talent Forward（社員の可能性をもっと前へ。）」では、社員の可能性を引き出す多様な成長機会を創出すること、マネジメントとしてのメンバー育成に向けたコミットメント、性別・国籍・年齢・宗教・学歴などに関係なく多様な視点を受容する環境をつくることを重視しています。とりわけ、人材や事業がよりグローバルかつ多様なオポチュニティー（機会）を追求するものとなる中、当社の最も重要なインプット要素である人的資産に最大限投資していくことにコミットします。

これらの3つの重点テーマを支える経営基盤として、「Mission/Vision/Value/Cultureの浸透」と「攻めと守りを両立させるガバナンス」を土台として捉え、マネーフォワードのサステナビリティを実現していきます。

1

User Forward

ユーザーの人生をもっと前へ。

2

Society Forward

社会をもっと前へ。

3

Talent Forward

社員の可能性をもっと前へ。

3つの重点テーマを支える土台

マネーフォワードのMission/Vision/Value/Cultureの浸透

攻めと守りを両立させるガバナンス

サステナビリティ指標の設定

3つのマテリアリティについての経営上のコミットを示すべく、当社ではサステナビリティ指標の設定・公表を段階的に実施してまいります。これらは、財務上のKPIとは別に、サステナビリティの実現度を図るものとして継続的に注視するものですが、現在公表している、事業としてお客さまに直接提供できている価値の評価のほかにも、中長期的な視点で当社のMission、Visionが叶えられているかの公表も検討していきます。また、同様にガバナンスの指標に関連して、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の枠組みに沿った開示も今期から行っています。（▶ P.98 リスクマネジメント）これらの公表・開示を通じて、マネーフォワードが多くのステークホルダーと共に目指す将来像を、より具体的に共有できていけるよう、体制を構築してまいります。

私たちは、すべての人が必要なアクションを取ることができ、本来やりたかったことを叶えられるようになれば、社会の構成員一人ひとりが本来のやさしさを発揮でき、未来に向けた責任も果たせるようになると考えています。変化のスピードが速く不確実性の高い時代だからこそ、当社はすべての人の意思決定のよりどころとなり、チャレンジできる社会づくりに取り組んでいきます。

サステナビリティ指標

マテリアリティ		サステナビリティ指標	
User Forward	事業者	事業者向けバックオフィスSaaS　課金事業者数[*1]	235,798
		『マネーフォワード クラウド』　法人顧客解約率[*2]	0.8%
		『マネーフォワード ケッサイ・アーリーペイメント』　累計取扱高[*3]	1,352億円
		マネーフォワードX　提携企業数[*4]	67社
	個人	『マネーフォワード ME』　家計改善実感年額[*5]	28.1万円
		口座連携資産運用額[*6]	7.7兆円
		口座連携金融資産額[*7]	17.3兆円
Society Forward		『マネーフォワード クラウド』　公認メンバー総利用者数[*8]	25,258人
		『マネーフォワード クラウド』　提携商工会議所数[*9]	123
		マネーフォワードX　提供サービス数[*10]	126件
Talent Forward		女性管理職比率（全体[*11] ／ビジネス職のみ[*12]）	20.2%／26.0%
		リーダーシップフォワードプログラム研修累計参加人数[*13]	126人
		マネージャー基礎研修累計参加人数[*14]	419人
		育休取得率[*15]（女性／男性）	100.0%／50.0%
		従業員エンゲージメント〈MFグループサーベイ〉[*16]	
		メンバーの可能性を引き出す多様な成長機会の創出を図る指標	
		- 今の仕事を通じて成長できている（できそうである）	4.2
		- 今の仕事にやりがいを感じている	4.1
		マネジメントによる、メンバー育成へのコミットメントを図る指標	
		- 上長は自分のキャリアプランややりたいことを理解し、長期的な成長支援をしている。	4.1
		- 評価面談や1on1において、上長から良い点と改善すべき点に関するフィードバックが得られている	4.2
		性別・国籍・年齢・学歴などに関係なく、多様な視点を受容する環境づくりを図る指標	
		- 自社では、多様な立場からの視点・意見があることに価値を見出している	4.3
		- 自社では、違いを尊重し、互いにリスペクトをもってコミュニケーションが図られている	4.4

2022年11月末時点
※ただし*5、6、7、16を除く

*1 『マネーフォワード クラウド』をはじめとするバックオフィスSaaSを課金利用されている事業者（法人および個人事業主）の総数。
*2 『マネーフォワード クラウド』の2021年12月から2022年11月までの解約率月平均。
*3 『マネーフォワード ケッサイ』および『マネーフォワード アーリーペイメント』を通じて取引が行われた累計金額。
*4 Xドメインにおいて事業提携を実施している企業数。
*5 『マネーフォワード ME』ユーザーに対して実施したアンケート調査（2022年10月実施）により、家計の改善を実感したと回答したユーザーの月当たりの実感額平均の12倍。
*6 『マネーフォワード ME』ユーザーおよびXドメインにおいて提供する金融機関向けサービスの個人ユーザーが連携している運用資産の総額。運用資産には上場株式（現物）・債券・投資信託・確定拠出年金が含まれる。2023年1月末時点でのアグリゲーション結果に基づき算出。
*7 『マネーフォワード ME』ユーザーおよびXドメインにおいて提供する金融機関向けサービスの個人ユーザーが連携している金融資産の総額。2023年1月末時点でのアグリゲーション結果に基づき算出。
*8 『マネーフォワード クラウド公認メンバー』のうち、マネーフォワードIDが発行されている利用者数。
*9 『マネーフォワード クラウド』と提携している商工会議所の総数。
*10 Xドメインが提供しているサービスの総数。
*11 マネーフォワードグループの正社員で、管理職者のうち女性の占める割合。
*12 マネーフォワードグループの正社員で、ビジネス職（エンジニア・デザイナー職以外）の管理職者のうち女性の占める割合。
*13 マネーフォワードグループの正社員を対象とした次世代リーダー育成のための研修受講者数。
*14 マネーフォワードグループの正社員のうち、マネージャー層に対して実施する研修の総受講者数。
*15 マネーフォワードの雇用社員で、子の出生祝金の申請に基づいて集計した2021年4月から2022年3月（FY22。FY21、FY20の数字については同様の定義でその前年分を計算。）に子どもが生まれた社員のうち、2022年8月末までに育休を取得した人数を踏まえて算出。
*16 マネーフォワードグループの正社員および契約社員に対して実施しているアンケート調査（5段階評価で5が最良、2023年2月末時点）のうち、従業員エンゲージメントを図る指標として重視する項目の平均値。

1 User Forward ユーザーの人生をもっと前へ。

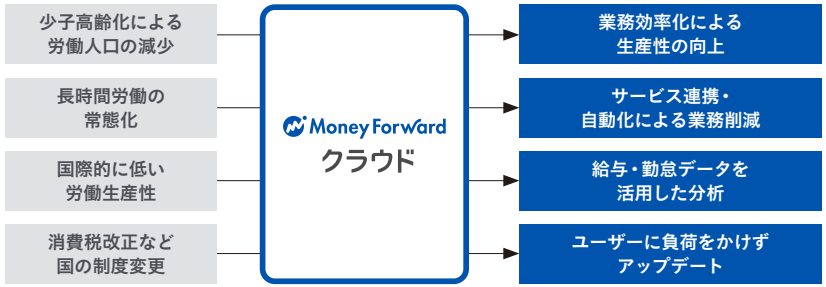
多様なユーザーに向けてお金の課題を解決するサービスを提供

『マネーフォワード クラウド』を通じた企業や個人事業主、働く人々の課題解決

日本の企業や個人事業主は、労働人口の減少、低い労働生産性、煩雑なバックオフィス業務、資金繰りなど、さまざまな構造的な課題を抱えており、また制度面でも、インボイス制度の開始や改正電子帳簿保存法への対応など大きな変更が控えています。

これらは、企業経営上の課題であると同時に、その対応を担う一人ひとりの働く人の課題でもあります。私たちは、『マネーフォワード クラウド』をはじめとするサービスが提供するデータ連携・活用や業務の効率化などのテクノロジーを通して、労働生産性の向上や制度変更への対応、タイムリーな経営・財務状況の把握を可能とし、一人ひとりがバックオフィス業務に前向きに向き合う一助になりたいと考えています。

2022年からは、『マネーフォワード クラウド』と比べてよりシンプルな機能で導入ハードルの低い『Mikatano』シリーズの提供を、地域金融機関との連携により開始しました。サービスとパートナーシップで、より多くの企業や個人事業主の課題解決に貢献していきます。



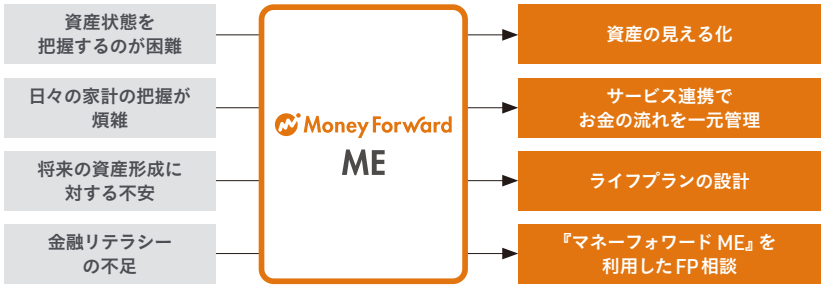
『マネーフォワード ME』を通じた個人の課題解決

また近年、少子高齢化やいわゆる「老後2,000万円問題」*1、物価の高騰などにより、個人の日々の家計や将来に関する漠然としたお金の不安は増す一方です。こうした中、政府も「資産所得倍増プラン」を掲げ、NISA制度の拡充や金融経済教育の充実などを発表しました。家計管理と資産運用を適切に行っていくことの重要性が、あらためて浮き彫りになっています。

しかし、日本人の家計を見ると現金・預金の比率が50%以上を占め、投資信託・株式等の比率は15%弱程度にとどまっています。投資信託・株式等が約50%超の米国などとは異なり、多くの人にとって資産運用はまだ身近なものとは言えない状況です*2。金融リテラシーの面でも課題があり、日本の金融リテラシーの普及度合いは、G7で6位、世界でも38位と、先進国の中では劣位にあります*3。

私たちは、『マネーフォワード ME』をはじめとする個人向けサービスを通じて、お金を見える化するだけでなく、より適切な金融サービスを選ぶことを可能にしていきます。 また、2022年11月期のNext Solution社のグループジョインを通じて、より一人ひとりに寄り添ったアドバイスを提供する体制を強化しました。ユーザーの家計改善や資産計画の作成、実行につながるようなサービスを提供し、お金への不安や悩みがない、より豊かな生活になるようサポートしていきたいと考えています。

*1 金融審議会 市場ワーキング・グループ報告書「高齢社会における資産形成・管理」(2019年6月3日)において「老後20～30年間で約1,300万円～2,000万円が不足する」との試算が示された。
*2 日本銀行調査統計局「資金循環の日米欧比較」(2022年8月31日)
*3 Standard & Poor's Ratings Services "Global Financial Literacy Survey (2014) "



Money Forward Lab

テクノロジーとデータの力で未来を創造

Money Forward Labでは、お金とポジティブに向き合うことで、今日よりもっと豊かな人生を実現するためのお手伝いをしたいという想いから、テクノロジーとデータの力を解放することを目指し活動を行っています。

とりわけ注力している領域は「自律化・ユーザビリティ」です。これまではデータを安全に自動で収集し、現状の見える化をするという領域でしたが、今後、将来の課題を予測して解決のためのアクションを提案する「自律化・ユーザビリティ」を実現するための研究開発が進んでいます。カギとなるのは、機械学習や深層学習、自然言語処理・画像処理、UI／UXといったテーマです。

究極の未来は「Autonomous BackOffice」

私たちが考えるバックオフィス業務の自動・自律運転化には、自動車の自動運転化と類似性があると考えています。自動車の自動運転が、究極的には「目的地まで、安心・安全・快適に移動したい」という願望の実現を目指しているように、会計業務や経営においても、「思い描いた経営を安心・安全・快適に実行したい」という願望の実現を目指しています。私たちはこれを、「Autonomous BackOffice」オートノマス・バックオフィス：バックオフィスの自律化）と呼んでいます。

どうやってAutonomous BackOfficeを実現するのか？ その進化のプロセスも車の自動運転になぞらえて考えられます。車のシステムは「手動で運転する」から始まり、「あらゆる条件下で車の制御をシステムがすべて実施」に至るまで自動化の度合いに応じて段階的に考えます。バックオフィスの自律化についてもレベルがあると考えており、各レベルを見据えた研究開発を進めています。

完全な自動化の前には「人間が与えた手順や判断基準に基づいて機械が作業を代行」という段階があります。このレベルの自動化の取り組みの一つとして、自動認識させたい証憑書類の文字列領域を事前に学習・抽出することなく光学文字認識を可能とする技術開発に取り組みました。さらに、上位の「機械が手順や判断基準を見つけて作業を実行」という自律化の段階に到達するためには、機械がユーザーの金融行動から深い洞察を得る必要があります。このような研究開発にチャレンジするため、コンピュータ・サイエンス領域を専門とする新たなメンバーも加わり、既存メンバーと知識や経験を融合させながら専門分野の垣根を越えて議論を深めています。また、研究開発の質やスピードの向上や社会的意義をより明確にすることを目的として、学会発表や論文化を通して外部との意見交換も積極的に進めています。

目的地まで自由に移動できる未来のように、私たちはMoney Forward Labの活動を通じて、ユーザーが思い描いた経営を実現できる未来を目指します。

Autonomous BackOfficeが目指している未来





（左から）
Money Forward Lab
山岸 駿秀

Money Forward Lab
小川 秀貴

Money Forward Lab
所長
北岸 郁雄

Money Forward Lab
久井 裕貴

1 User Forward

Security

安心してご利用いただくためのセキュリティへの投資促進

当社が提供するサービスにおいては、ユーザーのお金に関するさまざまな情報を多くお預かりしており、安定した事業活動を継続するためには、適切な情報管理が当社の最重要課題であるとの認識のもと、継続的な情報管理の強化が必要不可欠であると考えています。

情報の適切かつ安全な取り扱いを徹底するため、セキュリティに関する当社の取組方針として「情報セキュリティ基本方針（セキュリティポリシー）」を制定したうえ、CISO（最高情報セキュリティ責任者）を、セキュリティ管理関連業務の実行責任者として任命し、情報セキュリティ管理に関する運用ルールを定め、情報を不正に取得することを目的とした悪意の第三者によるシステムへの不正アクセスなどによる漏えいリスクなどに対して適切な防御措置を講じています。

また、ユーザーの大切な個人情報の保護を図るため、全従業者が遵守すべき行動基準として「個人情報保護方針（プライバシーポリシー）」を制定するとともに、個人情報保護に関する社内規程を定め、役職員を対象とした個人情報の取り扱いに関する社内研修を実施することで、当社の取り扱う個人情報の重要性と遵守すべきルールの理解と浸透に努めています。2022年3月には「パーソナルデータステートメント」を制定し、個人情報・個人データといった個人を識別できるデータのほか、クッキー情報・IPアドレス・端末識別IDなどの識別子情報および位置情報、閲覧履歴といったインターネットの利用にかかるログ情報などの個人に関する情報の取り扱いに対する当社の理念を宣言しました。

加えて、情報セキュリティについてもガバナンスを効かせるために、CISOから月次で代表取締役およびCTO（最高技術責任者）に対してセキュリティ運用状況を報告し、その妥当性や有効性の評価・指摘などを行っているほか、当該レポート内容のサマリについて、定期的に取締役会に報告を行っています。

今後はさらにグループ会社へのセキュリティ対策の強化にも注力し、セキュリティへの投資を継続して行っていきます。



グループ執行役員
CISO
市川 貴志

SDGs → 目標

主な取り組み

外部からの攻撃対策

- 設計・開発時のセキュリティレビュー
- ファイアウォールの設置、セキュリティオペレーションセンターの運用
- 外部のセキュリティ専門会社によるアプリケーション脆弱性診断
- 外部のセキュリティ専門会社によるペネトレーションテスト実施
- データの暗号化および監視体制の強化
- 役職員端末のウイルス対策ソフトをEDRに変更
（脅威の検知・防御やインシデント対応の品質の向上）
- 個人情報を取り扱う保守作業専用ネットワーク環境の隔離

内部からの漏えい対策

- プロダクションシステムでの運用オペレーションの作業内容
- 情報セキュリティおよび個人情報保護に関する規程の整備
- 役職員を対象とした研修の実施
- 役職員IDのSSOと自動プロビジョニング化対応
- 会社貸与PC以外からのアクセス制御
- 社内におけるアクセス権限の設定およびアクセスログの保存
- ユーザー向けサービス環境と役職員PC環境のネットワーク完全分離

外部認証等

- 日本シーサート協議会への加盟
- SOC1 ／ SOC2報告書（『マネーフォワード クラウド』）
- 合意された手続業務（AUP）監査（電子決済等代行業の業務範囲）

2 Society Forward 社会をもっと前へ。

制度改革に向けた政策提言を実施

当社グループでは、官庁設置の会議における政策提言やMoney Forward Labでの調査研究、サービスを通じた取り組みの公表といったさまざまな活動を通じて、制度的改革をリードしています。また、一般社団法人Fintech協会や一般社団法人電子決済等代行事業者協会などの業界団体の運営を通じて、金融のイノベーションを実現していくためのエコシステム醸成を図っています。加えて、世代や年齢を超えて一人ひとりがお金と向き合うきっかけを提供するため、お金に関する課外授業やイベント、ユーザー向けコミュニティの運営を行っています。

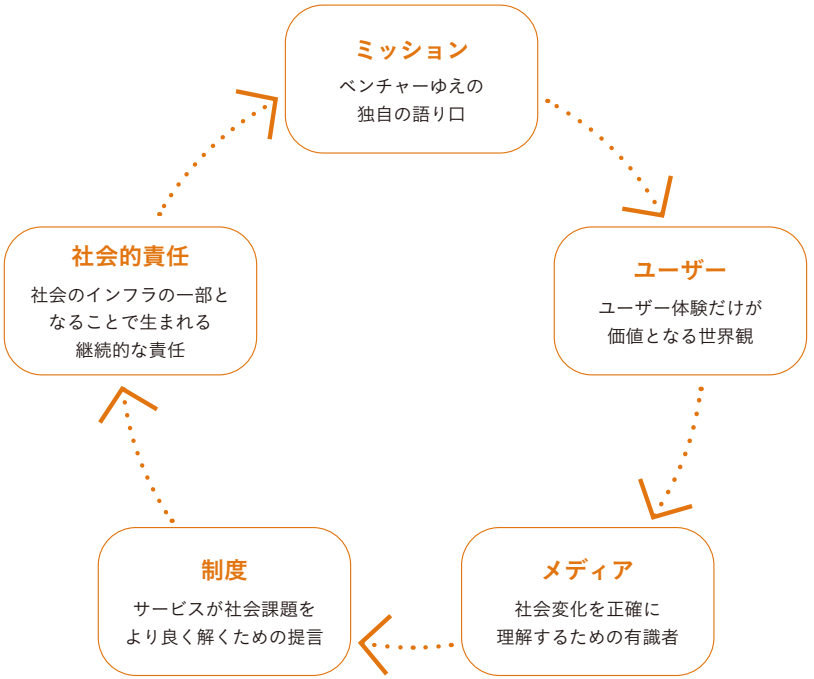
「令和5年度税制改正大綱」においてNISAの投資上限額が大幅に引き上げられ、個人の資産形成を中立的立場からアドバイスする専門資格が創設されるなど、近年は金融リテラシーの向上に向けた社会的要請が強まっています。当社グループが提供する『マネーフォワード ME』などのサービスは、金融リテラシーへの入り口的な位置づけにもある中で、高校生を対象とした金融経済教育を実施するなど、関心の高まりを適切でわかりやすい知識へのアクセスへとつなげる取り組みも行ってまいります。その結果として、経済的格差などの社会問題の解決にも取り組むとともに、個人やビジネスの可能性を広げる後押しをすることで、より良い社会システムの実現を目指していきます。

SDGs → 目標

Fintechで社会を前に進める

当社が、ユーザーに寄り添い、社会課題の解決に資するサービス提供を行っていくうえでは、時に従来の制度や常識で想定できなかったようなサービスが生まれます。例えば、金融機関がAPIを開放して非金融企業がデータにアクセスすることや、機密性の高い企業情報をクラウド環境で取り扱うことは、10年前にはおよそ考えられませんでした。

しかし、仮に想定外であったとしても、当社はValueの一つとして標榜している「Technology Driven」に基づき、社会の健全な発展に寄与するサービスを創出していくべきと考えます。そして、新しいサービスや技術に対するセンスメイキング（納得感の形成）のためには、幅広いユーザーに技術の利便性や専門的知見からの安全性の確保を実感いただくことが必要となります。例えば、昨年は、地域金融機関と共に中小企業のDX化を推進するための新たなサービスの提供を開始しましたが、デジタル活用・DX推進のメリットが見えにくい地域の中小企業にもFintechの



2 Society Forward

持つ技術的恩恵を感じていただきたいという想いが背景にあります。ベンチャー企業としてサービスをつくっているという立場から、ユーザー体験を直接知るものとして説得力を帯びながら、ステークホルダーと共に社会を変えていく関係を構築し、制度の改変が必要であれば積極的に政策提言を行うことは、当社の長期的な企業価値の向上につながるものであり、また、新しい社会における企業の責任でもあると信じています。

より良いサービスの提供を目指す中で得られた知見を社会に還元し、社会的課題を解決するための提言につなげていくという民間と政策立案主体との共創的なアプローチは、当社がすべての人のお金のプラットフォームを志向していく上でも、不可欠なものと考えています。

2022年には給与デジタル払いの解禁が正式に決定され（2023年4月施行）、日本銀行による中央銀行デジタル通貨（CBDC）の実証実験も最終段階に入りつつあるなど、決済インフラのデジタル化が加速しています。更に2023年10月のインボイス制度施行に伴ってデジタルインボイスが普及し、政府においてもマイナンバーカードの利用場面拡大をはじめとするデジタル原則の運用がされるようになると、さまざまな手続きがより迅速かつシームレスに行われるようになります。こうした動きをサービスに取り込み、手続きが効率化されることで生まれるゆとりは、個人の人生や社会をもっと前へ進める原動力になると考えます。

金融システムに接続するFintechの世界においては、一つの失敗が産業の信頼を損なうリスクに発展する可能性があります。しかし一方で、金融の世界でイノベーションを適切に取り込むことは、人々の幸福につながるものでもあります。社会的責任を果たしながら、Fintechを通じてすべての人のお金の課題を解決し、社会を前に進められるよう、「Society Forward」の活動を進めていきます。

環境に配慮した経営の実践

地球環境の保全はいまや喫緊の課題となっており、社会を構成するすべての人・企業が自分ごととして向き合うべき責務となっています。当社においても、その重要性を認識し、全社横断的に取り組みを進めています。社内においては、オフィスや社内ツール、社員の働き方などにおいて見直すべきところを洗い出し、環境にやさしい施策を導入していきます。また、サービスの提供を通じたペーパーレス化、業務の効率化を推進し、環境負荷の低い行動・企業活動を後押しします。

SDGs → 目標

社内での取り組み

- リモートワークを基本とした新しい働き方を導入。社内稟議、経費精算、契約締結、請求書発行などをクラウド上で行うことで、人やモノの移動、紙資源の利用を削減
- 2021年から本社オフィス、2022年から東海支社・名古屋開発拠点で実質再生可能エネルギー100%電力を使用
- 再生可能エネルギーを利用しているAWS（アマゾンウェブサービス）の利用
- 温暖化ガス排出量（Scope1、2）を算定（▶ P.98 リスクマネジメント）
  https://corp.moneyforward.com/ir/library/integration/

サービスを通じた取り組み

- 企業のバックオフィスをクラウド化することで業務効率化・紙の請求書などを利用しないペーパーレス化を促進（「＃インボイスフォワード」プロジェクトなど）
- 多くのユーザーを抱える金融機関のDX化を推進することで、広く通帳のペーパーレス化や効率化を促進
- Fintechを活用した環境負荷の見える化に向けた取り組み（特許出願中）

より良い社会システムの実現を目指した活動

現在の政策提言領域・カウンターパート

個社として　業界として

Business	Home	X	Finance
デジタルインボイス推進協議会 （民間・デジタル庁など）	**年金制度の見える化** （厚生労働省・自民党）	**中小企業のデジタル化推進** （中小企業庁）	**中小企業の資金繰り改善** （金融庁・中小企業庁）
スマート公共の推進 （デジタル庁など）	**超高齢社会の課題解決** （経済産業省、厚生労働省、金融庁）	**Fintech企業のセキュリティ高度化** （FISC専門委員）	**オンライン型ファクタリングの推進** （OFAの代表理事）
ペイロールカード等 （厚生労働省・金融庁など）	**金融サービス仲介業の促進** （金融庁・諸団体）		
決済制度改革 （全銀ネット）			
データポータビリティの促進 （電子決済等代行事業者協会の代表理事・MyData Japan理事）			
Fintechにおけるオープンイノベーションの促進 （FINOVATORS、FINOLAB、Fintech協会、東京都）			

デジタルインボイス推進協議会（民間・デジタル庁など）
インボイス制度の開始を契機として、同制度におけるデジタルインボイスの標準化および他の業務の効率化を促進する活動の推進

年金制度の見える化（厚生労働省・自民党）
公的年金や個人の資産を可視化し、老後の生活設計を支援する活動

中小企業のデジタル化推進（中小企業庁）
IT導入補助金の利便性向上等、中小企業のデジタル化推進に関連する要望を実施

Fintech企業のセキュリティ高度化（FISC専門委員）
Fintech企業と金融機関・金融システムが接続するにあたり、安心できるセキュリティ基準の構築・運用を推進

オンライン型ファクタリングの推進（OFAの代表理事）
融資以外の機動的な資金調達手段として、オンライン型ファクタリングの健全な市場発展に貢献

中小企業の資金繰り改善（金融庁・中小企業庁）
中小企業の運転資金確保に向けて、売掛金ファクタリングや融資に関連する制度整備の提言を実施

スマート公共の推進（デジタル庁など）
マイナンバー制度や法人認証基盤をベースとした、スマート公共サービスを実現するプレーヤーとして政策提言を実施

超高齢社会の課題解決（経済産業省、厚生労働省、金融庁）
超高齢社会において、認知症をはじめとするさまざまな変化が利用者に起きる中、包摂的に金融サービスを提供するための知見収集と政策提言を実施

ペイロールカード等（厚生労働省・金融庁など）
働き手に給与受け取りや資産形成を行うための選択肢を増やしていく制度を要望

金融サービス仲介業の促進（金融庁・諸団体）
新しい金融商品の仲介の在り方に際して、安心できるサービス提供の担保と業界振興をサポート

決済制度改革（全銀ネット）
全銀ネット等の決済インフラの変革に関連する議論に積極参加し、未来の便利な決済インフラ構築に向けた制度要望を実施

データポータビリティの促進（電子決済等代行事業者協会の代表理事・MyData Japan理事）
我が国ではまだ権利化されていない、自己のデータのコントロール権に関する調査とコンセンサス形成を実施

Fintechにおけるオープンイノベーションの促進（FINOVATORS、FINOLAB、Fintech協会、東京都）
自社の利益を超えて、Fintech産業の振興を支援し、イノベーションが生まれ続ける制度環境を保つ活動を実施

3 Talent Forward 社員の可能性をもっと前へ。

マネーフォワードは、創業以来、Mission (M) やVision (V) を実現することを事業の中心に据えて事業を展開してきました。また、社員一人ひとりの行動指針をValue (V) として設定しているほか、Culture (C) の浸透と促進を重要視しています。Mission、Vision、Valueへ共感し、Cultureにフィットする優秀な社員を採用することに努め、採用後においてもこれらを各社員が自分ごとと捉えられるよう、文化醸成に努めています。

Mission、Vision、Value、Cultureとエンゲージメント

Valueは、社会に約束する行動指針をまとめたものです。働き方や仲間との関係で大切にしたいことがらをまとめたものがCultureで、ここで働きたいと思える組織をつくるための共通理解のようなものです。マネーフォワードの壮大なMVを実現するには、多様性あふれるメンバーが個々の強みを活かして事業をつくり、推進する必要があります。ValueやCultureは、そうした多様なメンバーの判断の拠り所になるものであり、これらが十分に浸透していることは、MVの実現に向けて組織が一丸となるにあたって不可欠といえます。ValueやCultureの体現は、採用時だけでなく、人事評価などの場面においても重要視されているほか、定期的にCulture Heroを表彰し、その想いや実践した内容を社内でシェアするなど、Culture浸透のための施策を実施しています。(▶P.51 Culture)



People Forward本部
本部長
石原 千亜希

Value	User Focus	私たちは、いかなる制約があったとしても、常にユーザーを見つめ続け、本質的な課題を理解し、ユーザーの想像を超えたソリューションを提供します。
	Technology Driven	私たちは、テクノロジーこそが世界を大きく変えることができると信じています。テクノロジーを追求し、それをサービスとして社会へ提供していくことで、イノベーションを起こし続けます。
	Fairness	私たちは、ユーザー、社員、株主、社会などのすべてのステークホルダーに対してフェアであること、オープンであることを誓います。
Culture	Speed	意思決定のスピードを上げ、最速で行動に移し、最速でやり遂げよう。
	Pride	絶えず成長し、最高の結果を出すために、プロとして高い意識をもってやり抜こう。
	Teamwork	One for all, All for oneの精神を大切に、ひとつのチームとなって目標を成し遂げよう。
	Respect	感謝と尊敬を忘れずに、誰に対しても誠実であり続けよう。
	Fun	仕事を楽しみ、成長を楽しみ、人生を楽しもう。

社員エンゲージメント＜MFグループサーベイ＞　※5点満点評価で5が最良

メンバーの可能性を引き出す多様な成長機会の創出を図る指標	
・今の仕事を通じて成長できている（できそうである）	4.2
・今の仕事にやりがいを感じている	4.1
マネジメントによる、メンバー育成へのコミットメントを図る指標	
・上長は自分のキャリアプランややりたいことを理解し、長期的な成長支援をしている。	4.1
・評価面談や1on1において、上長から良い点と改善すべき点に関するフィードバックが得られている	4.2
性別・国籍・年齢・学歴などに関係なく、多様な視点を受容する環境づくりを図る指標	
・自社では、多様な立場からの視点・意見があることに価値を見出している	4.3
・自社では、違いを尊重し、互いにリスペクトをもってコミュニケーションが図られている	4.4

社員のエンゲージメントはMVVCの浸透状況や経営への納得感、働きやすさや働きがいの状況などに総合的に左右されます。当社グループでは、半期に1度、「MFグループサーベイ」という無記名式の40問程度のサーベイを実施し、特に、社員のパフォーマンスと相関性の高い、やりがいや成長実感のスコアを注視しています。また、サーベイ後、部や本部ごとに結果を踏まえたアクションプランを作成し、職場環境の一層の改善に取り組んでいます。2022年11月期からは新しく「MF Selfie Map」という記名式の月次のパルスサーベイも開始しました。これにより、マネージャーがより頻度高くメンバーのモチベーションを理解し、適時にサポートや新しいチャレンジの打診をすることができるようになってきました。

継続的な事業成長のために欠かせない人材の確保

2022年11月期は、法人向けバックオフィスSaaS事業を中心に制度変更等の後押しなどもあり、事業ポテンシャルがさらに高まり、これに応じてスピーディーに事業を拡大することが求められるフェーズであったことから、採用を加速させた1年でした。この結果、期初1,259名だった社員数は期末には1,909名となりました。人材採用に関しては、人事担当部署だけでなく各事業部がオーナーシップとパッションを持っているのが当社の特徴です。各事業部が当社の魅力や等身大の今を自発的に発信することで、採用におけるミスマッチも軽減しています。人事担当部署は、新入社員の配属予定部署のメンバーやマネジメントと密にコミュニケーションを取り、事業の状況を踏まえてどんな人材が必要なのかを確認しています。事業のフェーズに合わせ、人事戦略も柔軟にアジャストしながら、成長を続けています。

国内の採用市場においては、特にエンジニアの採用が年々難しくなっていますが、そんな環境下でも確実にクオリティの高いエンジニア採用を実現するための施策として、2021年にエンジニア組織のグローバル化という大きな転換を決定しました。実際に2022年11月期には、50名以上のNon-Japaneseエンジニアを日本国内で採用し、現場に配属されています。また、英語でのコミュニケーションを円滑に行うため、非英語話者エンジニア向けの英語学習プログラムや、会議通訳・資料翻訳の専門チームによるサポートも行っています。

メンバーの可能性を引き出す多様な成長機会の創出

社員が失敗を恐れず果敢にチャレンジできるような目標設定を推奨し、きめ細かい1on1の機会を設けて、個々人への期待値を伝え、適切かつ明確なフィードバックを行う文化を大切にしています。目標は、個々の部署だけでなく全社で有機的につながったものになるよう、設定時の相互連携を重視しています。また、当社では一人ひとりの社員が自分の未来についてオーナーシップをもって考え、行動できることが大切だと考えています。年齢、社歴、学歴などに関係なく実力や希望に見合う機会を提供し、組織や事業の都合だけでなく、個人の情熱や適性を尊重した配置や異動を行っています。

SDGs → 目標

主な取り組み

- パフォーマンスに応じて昇給・賞与が付与される評価報酬制度（2022年11月期からハイパフォーマーへの賞与支給および昇給率の引き上げを実施）
- メンバーの目標達成・自己成長を後押しする1on1制度、1on1研修
- 社員発意の異動希望を実現するための社内公募制度「MFチャレンジシステム」
- 組織の状態を測る「MFグループサーベイ」の実施
- 社員一人ひとりのエンゲージメントを測るサーベイ「MF Selfie Map」の実施
- 希望者が人事担当部署にキャリア相談を行う場「キャリア面談」
- 新規事業の提案機会

3 Talent Forward

多様な視点を受容し、さまざまなメンバーが活躍できる環境づくり

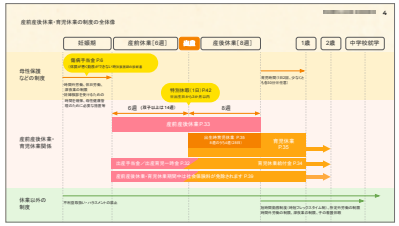
当社は、大切にする Value の一つである「Fairness」を徹底し、性別・国籍・宗教・年齢・学歴等で制限しない採用方針を掲げています。入社後も、こうしたバックグラウンドの違い、育児や介護などのライフステージの変化も含めて、多様な状況下にある社員が働きやすい・働きがいのある職場環境づくりに取り組んでいます。

SDGs → 目標

主な取り組み

- 性別・国籍・宗教・年齢・学歴等、バックグラウンドを問わない採用の実施
- 中途だけでなく新卒採用も通年で実施
- インクルーシブメンバー（障がい者）の積極採用と長期的なキャリアパス実現のための「インクルーシブコース」の導入
- 非日本語ネイティブメンバー向けの日本語学習支援制度「TERAKOYA」の実施
- 日本人エンジニア向けの英語学習サポート
- 取得者本人だけでなくパートナーやチーム含め関わるすべての人が安心して産休や育休を迎えるための「産休育休ガイドブック」の公表
- 男女育児休暇取得の推進および復職支援
- 無意識バイアス研修、異文化コミュニケーション研修の実施
- リモートワークの導入
- フレックス制度（時短での利用も可）、裁量労働制の導入
- 看護休暇・介護休暇の適用対象者を拡大





2022 年 9 月に公表した「産休育休ガイドブック」

マネジメントによる、メンバー育成へのコミットメント

2023 年度は、2022 年度に比べ、採用数は減少する見込みであり、新入社員の定着や実力を発揮できる環境整備に、人事担当部署だけでなく経営陣も一丸となってより注力していきます。例えば、組織が拡大する中でも、新入社員のオンボーディングでは、引き続き CEO や所属部署の管掌役員と対話する機会を設け、MVVC の理解等を促進しています。また、2021 年から取り組み始めた次世代リーダー育成研修「Leadership Forward Program」では、CEO をはじめとする経営メンバー自らが講師を務め、参加者の成長を後押しする実践的なアドバイスを行っています。経営メンバーと参加者の密なコミュニケーションは、参加者のエンゲージメント、コミットメントの向上にも寄与しています。

当社の Mission や Vision を実現するためには、「人」の成長が最も大切だと考えています。そのためには、人事担当部署による育成のみならず、マネジメントも積極的に社員に向き合い、一人ひとりが持つ可能性を引き出し、成長にコミットする必要があると認識しています。当社は、社員のパフォーマンス向上だけでなく、モチベーションの維持・向上やキャリア、働き方までを含めて、経営陣が積極的に携わっていきます。

SDGs → 目標

主な取り組み

- 経営陣による次世代育成研修「Leadership Forward Program」の開催
- 経営合宿等におけるサクセッションプラン・次世代リーダー育成ディスカッション

こういった取り組みや、企業風土が評価され、Great Place to Work® Institute Japan が実施した『2023 年版日本における「働きがいのある会社」調査』において、大規模部門の 10 位に、グループとして選出されました。

Best Workplaces™ Great Place To Work. JAPAN 2023

Culture

共感と共創を軸とするCultureづくり

当社ではMission、Vision、Value、Culture（MVVC）を共通の価値観として大切にしています。創業期からいろいろな意思決定や行動を少しずつ重ねながらつくられてきた、会社として約束する価値観と、働く皆が大切にしたい仕事や人生への向き合い方などの価値観を言語化したものが当社のValueとCultureです。自分たちのアイデンティティといってもいいもので、当社が目指すMissionやVisionの実現と切り離せないものだと考えています。

このCultureがメンバーに浸透することで、組織が大きくなってもMissionやVision、Value（MVV）につながる自発的な行動が生まれます。逆に、MVVを一人ひとりが意識をした行動の結果生まれるものがCultureであり、Cultureをつくっているのは「人」そのものでもあります。そして、会社からの一方的なメッセージではなく、共感と共創を軸にメンバー一人ひとりがCultureづくりに関わっていることが当社の大きな特徴だと捉えています。

これまでも、マネーフォワードが目指すMissionと自組織や個人のMissionをつなげる仕組みづくり、どのように体現すればよいかのメッセージとなる「カルチャー体現者の表彰（Culture Hero）」、また社会と共創していくためのオープンな土壌づくりのための、発信文化や共創文化の醸成など、さまざまな角度から全社でCultureの浸透に取り組んできました。社内のあらゆる活動をCultureの観点で考えていく”VP of Culture”という役割があることもユニークだと思います。組織が大きくなる中でもCultureの濃度を保てるように、経営陣やPeople Forward（人事）はもちろん、メンバーみんなを巻き込みながら、共感と共創のCultureづくりを行っていきます。



People Forward本部
VP of Culture
金井 恵子

ユーザーと社内をつないでより良いプロダクトを

『マネーフォワード クラウド』のカスタマーサポートを担当する部署にて、50名を超えるメンバーと共にお客さま対応を担当しています。カスタマーサポートは、時には「サービス提供者」として、時には「お客さま」の代弁者として、社内外へ情報を共有・説明する役割があります。「サービス提供者」として対応するうえでは、仕様の把握だけではなく現在に至った経緯や意図等プロセスの理解も重要になってきます。カスタマーサポートへ問い合わせをされたお客さまが、より安心・納得してご利用いただけるよう、日々関係各所と連携を取りながら情報のキャッチアップに励むとともに、お客さまの声を社内に届け、プロダクトづくりに貢献していきたいと考えています。



CS本部 副本部長
蛸谷 絵美

（役職はインタビュー当時（2022年12月時点）。2023年2月より育児休暇取得中）

世界中に自分たちのプロダクトを届けたい

『マネーフォワード Admina』を扱うマネーフォワードiのCTOを務めています。 私の主な仕事は、マネーフォワードi全体の技術戦略やシステム構成を決定し、システムのセキュリティを維持することです。エンジニアとして、日本だけでなく世界中の多くのユーザーに役立つプロダクトをつくりたいという想いがあり、『Admina』もいずれ世界中のユーザーに使ってもらえるプロダクトにしたいと考えています。プロダクトデザインチームとも緊密に協力して、ユーザーさまに役立つ機能を提供することに注力しています。

また、採用やチームビルディング活動を通じて、多様で効果的なエンジニアリングチームを構築する責任も負っています。世界中から集まった優秀なエンジニアと一緒にマネーフォワードiだけでなく、マネーフォワードの技術レベルを上げていきたいと思っています。



マネーフォワードi株式会社
CTO
チャンバー ヴィン ソン

マネーフォワードベトナムとUser Focus

マネーフォワードベトナムは、マネーフォワードグループの日本国外初の開発拠点として2018年に設立されました。ベトナム人のリーダーやマネージャーのもと、基本的にはベトナム人チームが日本のチームとコミュニケーションを取りながらプロダクトづくりをしています。

私たちが大切にしているのはやはり”User Focus”のマインドセットです。マネーフォワードベトナムの開発チームは一度プロジェクトに入ったら基本的にそのプロジェクトに数年単位で関わっていくので、年月をかけながらその領域の知識と経験を深め、日本のビジネスチームと密なコミュニケーションを取りながらプロダクトをつくっていきます。日常的にユーザーと接するわけではなかったとしても、どのようなユーザーが、どのような理由で、どのように使うのか、そして私たちはどのような価値を届けるのかということをしっかり理解して向き合っていく、ということにこだわっています。

組織づくりとしては、自律したサステナブルな組織を目指した取り組みにも力を入れています。採用チームやブランディングチームをつくってベトナム国内での採用力を高めることに取り組んだり、目的から問い直して社内コミュニケーションのプログラムをつくったり、現地メンバーが主体となってプロジェクトを進めるスキームを作って安定的な開発体制をつくれるようにする等、それらを実現するための仕組み化や見える化を進めています。



また、メンバーのチャレンジの機会創出も大切にしています。キャリアパスの整備や評価スキームの再構築、スキルアップできるようなトレーニングを設計すること等、さまざまな取り組みを行っています。

組織や開発がある程度以上の規模となったこれからは、より良いコラボレーションのもと、より良いプロダクトづくりをするためにチームや組織、ロケーションのつながりを強化していきたいと考えています。



Money Forward Vietnam
CEO
永井 七奈

Our Business

すべての人の、「お金のプラットフォーム」になる。その意志にもとづきながら、
私たちは法人、個人、金融機関など多様なユーザーへ幅広くサービスを提供しています。
テクノロジー×デザインの力で、ユーザーの課題にしっかりと寄り添ったプロダクトづくりを徹底。
データのさらなる活用やプロダクト間の連携によって、革新的なサービスを生み出し続けます。

CFOメッセージ 54
Business ドメイン 60
Home ドメイン 70
X ドメイン 74
Finance ドメイン 77
M&A (Group Join) 80
サッカークラブと共に 83
Teamwork 84



CFO Message

CFOメッセージ



高い売上高成長と
収益性の改善を両立し
株主価値の最大化を目指す。

取締役グループ執行役員
CFO
金坂 直哉

2022年11月期の実績について

2022年11月期の連結の業績は、売上高は前年同期比+37%の21,477百万円、グループのストック収益の合計を示すSaaS ARRは前年同期比+45%の16,299百万円と上場来6期連続して期初の見通しを達成しました。特に、中長期の企業価値の最大化の観点から、特に重視しているSaaS ARR成長率は2021年11月末における成長率+33%から大きく成長が加速しています。

『マネーフォワード クラウド』をはじめとする法人向けバックオフィス向けSaaS事業のARRは前年同期比+55%の11,435百万円の高成長を実現しています。法人課金顧客数については、セールス・マーケティングへの投資強化により、約11.4万



事業者（前年同期比+2.6万事業者）と純増数が前年同期比で1.3倍増加するとともに、ARPAについても、中堅企業向けでの導入および併用の加速やSMB向けでのプラン改定の実施などにより、前年同期比+20%と着実に増加しました。また、プロダクト面では、さまざまなプロダクトにおいて継続的に機能開発や改善を進めるとともに、改正電子帳簿保存法やインボイス制度によって加速する請求書のデジタル化ニーズに対応するため、請求書の一括受領・電子化を行う『マネーフォワード クラウドインボイス』を提供開始しています。

既存事業の成長に加え、2021年9月に提供開始した、事業用プリペイドカード『マネーフォワード ビジネスカード』は、発行枚数がサービス開始から15カ月で15万枚を突破するとともに、2022年7月にはあと払い機能の提供を開始しました。加えて、2022年5月にはFP相談サービスを提供するNext Solution社がグループジョインを決定し、『マネーフォワード ME』との連携により、さらなる利便性の向上と、マネーフォワードの金融関連サービスのさらなるユーザー層の拡大を推進しています。このように、新規事業の開発とM&A（グループジョイン）により、SaaS×Fintech領域において、いずれも高い成長率を誇る事業ポートフォリオの構築を進めています。

損益については、2021年8月に実施した海外公募増資によって調達した資金を活用し、Businessドメインを中心に、セールス・マーケティングとプロダクトの両面への先行投資を強化した結果、連結EBITDAは△6,029百万円を計上しましたが、今後規律を持った投資を継続することで、高い売上高成長と収益性の改善を両立し、2024年11月期通期における連結EBITDAの黒字化を実現します。

バックオフィス向けSaaS領域を中心に投資規律を強化、全社的な生産性の改善を推進

当社グループの主な事業モデルは、サービスの利用に応じて収益を計上する、いわゆるSaaSモデルとなっています。導入時に売上のすべてが計上されるビジネスモデルに比べて、収益化に時間を要する一方、解約率が低く（法人向け『マネーフォワード クラウド』の2022年11月期の平均月次解約率は0.8%[*1]）、粗利率は高い（バックオフィス向けSaaS事業 Gross Margin Rateは83%[*2]）ため、中長期では非常に収益性が高くなることが見込まれます。また、市場環境としても、改正電子帳簿保存法やインボイス制度の導入による書類の電子化の推進、リモートワークや副業の増加などの働き方の変化、政府によるデジタル化の推進などにより、当社が提供しているクラウドサービスへのニーズはより一層高まっていくと考えられます。

新規ユーザーの獲得およびプロダクトやサービスの開発への先行投資を継続する方針に変更はありませんが、新規ユーザーの獲得効率を示すCAC Payback Period[*3]については法人で18～24カ月以内を目線（2022年11月期期初時点においては同24～36カ月以内を目線）とし、獲得効率の改善を進めます。

また、事業リソースの観点でも、ARR成長率が大きく加速しているBusinessドメイン（法人向けバックオフィス向けSaaS領域）により一層投資を集中させ、それ以外のドメインは成長を継続しつつも、収益性改善を優先させていきます。収益性の改善に向けて、『マネーフォワード ME』と『マネーフォワード クラウド確定申告』の併用の促進にあるような、相互送客やプロダクト開発の横展開により、ドメイン間でのシナジー創出の強化を進めるとともに、1人当たり売上高の向上に向けて、人員について2022年11月期においては従業員数が前期末の1,259名から1,909名と650名増加しましたが、2023年11月期は採用ペースを抑制し、生産性の改善を進めます。

*1 2021年12月～2022年11月の12カ月平均。
*2 スマートキャンプ社を除くBusinessドメイン（バックオフィス向けSaaS）全体の数値。一般的なグローバルSaaS企業における定義に基づいて計算。原価部分には、プロダクトの開発に関わる通信費やシステム利用料、AWSなどのサーバー費用、API接続費用、カスタマーサポートに関わる人件費、サービス基盤に関わる人件費、『STREAMED』のオペレーターの人件費などを含む。なお、プロダクト開発にかかるエンジニア・デザイナーの人件費は国内会計基準上・当社損益計算書上は売上原価に含まれる。
*3 Customer Acquisition Cost Payback Period。1新規ユーザーの獲得にかかる営業・マーケティングコストを、Gross MarginベースのARPAで割った値。

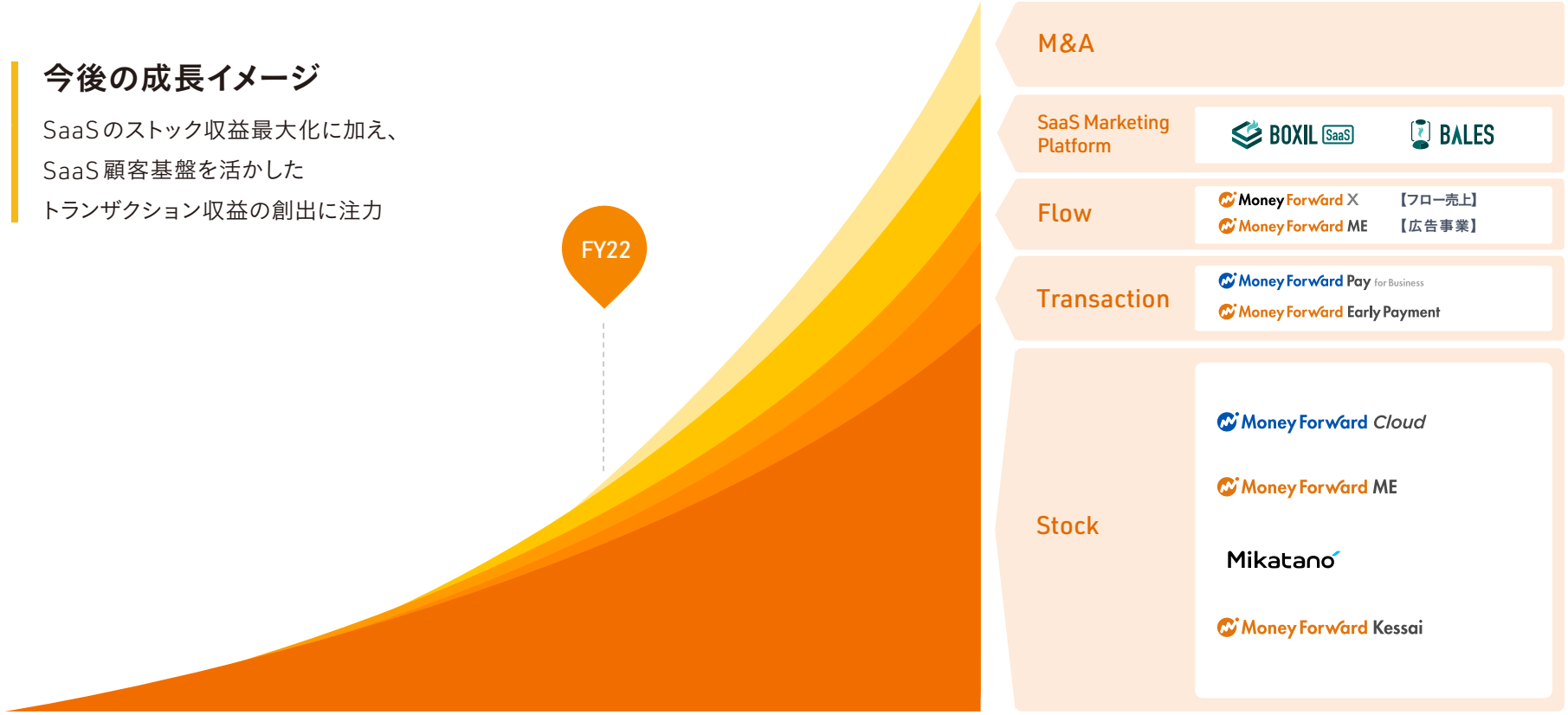
SaaS × Fintechによる新たなユーザー価値創造を促進

私は、約8年前に当社のCEOの辻と面談した際に「日本の金融サービスや社会を変え、もっと良くする。」という強い言葉に心動かされて、当社に入社しました。「すべての人の、『お金のプラットフォーム』になる。」という当社のVisionを実現していくにあたって、個人や法人が抱えているお金の課題をより直接的に解決していくためにEmbedded Finance（組み込み型金融）を推進していくことは、非常に重要な取り組みであり、私自身もワクワクしています。

また、現在では1,400万以上の利用者、約23.5万以上の法人・個人事業主の課金事業者に加えて、126の金融機関等向けサービスを提供するなど、それぞれの領域で最大級の顧客基盤を有しており、SaaS x Fintechを実現していくための基盤もあります。今後は、『マネーフォワード クラウド』をはじめとするクラウドサービス内での送金・決済機能の組み込みに加えて、会計データを活用したリアルタイム与信やオンラインファクタリングを進めるとともに、金融機関との協業（API連携などの拡大）のさらなる加速により、ユーザーにとって、ほかにはない付加価値のあるサービスを提供していきたいと考えています。これにより、SaaSのストック収益最大化に加え、SaaS顧客基盤を活かしたトランザクション収益の創出を強化していきます。

今後の成長イメージ

SaaSのストック収益最大化に加え、
SaaS顧客基盤を活かした
トランザクション収益の創出に注力



戦略に基づいた規律あるM&A（グループジョイン）を継続するとともに、グループ資本戦略の最適化を推進

これまでBusinessドメインにおいて5社、Homeドメインにおいて1社が、当社にM&Aを通じてグループジョインしましたが、いずれもその事業領域において競合優位性があるプロダクトを提供しており、株式取得時点においても高い成長率を継続していました。

当社では、事業面におけるシナジーだけではなく、Missionや Visionおよびカルチャーフィットを重視しており、グループジョインした会社がより事業にフォーカスし成長し続けられるようPMIを推進しています。具体的には、法務や経理などのバックオフィスについては統合を進めつつも、経営や事業の判断については、基本的にグループジョインした会社の経営陣の判断を尊重し、必要に応じたサポートを提供しています。

その結果、当社にグループジョインした株式会社クラビス、株式会社ナレッジラボ、株式会社アール・アンド・エー・シーは、それぞれ売上高のCAGRが＋46%、＋56%、＋31%と高い成長を継続しています。

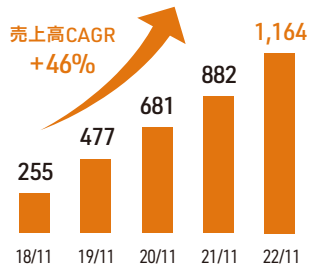
また、2020年2月にグループジョインしたスマートキャンプ株式会社は、グループジョイン直前期からの売上高のCAGRが+47%、今期の売上高も前年同期比+40%と高い成長率を維持しています。スマートキャンプ社は「for SaaS」をテーマに、あらゆるSaaS企業のマーケティング・セールスを支援するサービスを提供していますが、グループジョイン前から提供していた『BOXIL SaaS』や『BALES』の成長が継続するとともに、グループジョイン後に提供開始したオンライン展示会事業『BOXIL EXPO』やSaaS企業のマーケティング支援サービス『ADXL』が順調に立ち上がり、売上の約3割を占める事業へと成長し、売上構成の多角化に成功しています。スマートキャンプ社は、マネーフォワードとは異なるビジネスモデルであり、さらなる成長の実現に向けて、経営の独立性を持たせつつ、資本政策や人員の強化を進めていくことが重要だという考えのもと、中長期的なIPOを目指します。

M&A（グループジョイン）後も、シナジーの創出により継続的な成長を実現

クラビス

士業事務所との強い関係を持つ
マネーフォワードのセールスチームとの
連携によって新規顧客の獲得を推進

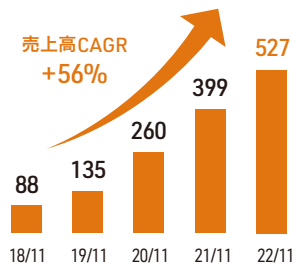
（単位：百万円）



ナレッジラボ

士業事務所経由の販売を進めるほか、
中堅企業向け双方でクロスセルを実施

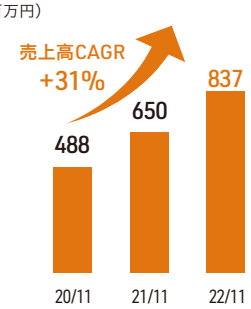
（単位：百万円）



アール・アンド・エー・シー

債権管理領域における共同での
プロダクト開発・連携を推進

（単位：百万円）



中長期的な成長投資に関する方針および2023年11月期の売上高見通し

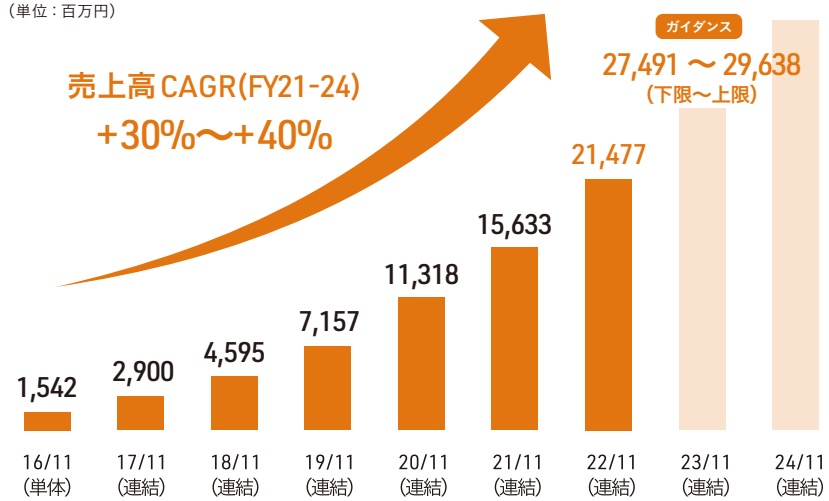
当社は、従前と変わらず2021年11月期から2024年11月期にかけて継続的な売上高成長率（CAGR）30～40%の達成を目指すとともに、2024年11月期におけるEBITDAの黒字化に向けたマージンの改善を推進します。

また、2023年11月期については、連結売上高27,491～29,638百万円（YoY成長率+28～+38%）を見通しています。なお、バックオフィス向けSaaS事業を中心としたSaaS ARRの成長を引き続き重視し、2023年11月期のSaaS ARRは21,188～22,818百万円（YoY成長率+30～+40%）を見込んでいます。

SaaS ARRの高い成長率を継続していくうえで、主にBusinessドメイン（バックオフィス向けSaaS領域）の法人セグメントにおける顧客数の増加およびARPAの向上を重視しています。SMB（中小企業）向けでは、顧客数の純増ペースを加速させるとともに、中堅企業向けでは複数プロダクトのアップセル・クロスセルを推進することにより、Business法人におけるARR成長率は前年同期比+34%の15,272百万円を下限として見込んでいます。

EBITDAについては通期でのガイダンスは開示していませんが、2024年11月期のEBITDA黒字化に向けて段階的な改善を見込んでいます。

（単位：百万円）



＊グラフは、年次の売上高成長率+35%をベースに作成。

資本市場との積極的な対話を経営に還元

資本市場との対話を日々着実に実行し、期待や想いに応え、信頼を得ていくことも当社として重要な取り組みです。また、投資家や株主の皆さまが当社の戦略や実績についてより深く理解し、正しい評価をするために、情報を適時かつ公平に開示するとともに、より丁寧に、わかりやすく改善していくことを心がけています。また、Investor Dayや統合報告書を通じた、決算説明会だけでは伝えきれない、当社の経営や事業のリアルな側面についてしっかりとお伝えしていくことを重視しています。

今後も、投資家や株主の皆さまの当社の開示に対するご意見を踏まえながら、適切に反映していきたいと考えています。加えて、数多くの国内外の投資家や株主の皆さまとのIR面談を実施する中でいただいたご意見を、定期的に取締役会や各事業部の経営陣にフィードバックすることで、資本市場の視点も踏まえた経営判断ができるよう取り組んでいきます。

TAMが大きい成長市場において、継続的な成長を実現するための、財務基盤とガバナンスを強化

当社はバックオフィス向けSaaS事業をはじめ、TAMが大きく成長していて、変化の大きいSaaS／Fintech市場において、事業を展開しています。それゆえ、新規事業を立ち上げるスピードも速く、事業の成長を加速させるためのM&Aだけではなく、中長期的な海外戦略の布石としてインドネシア最大級のSaaS企業であるMekari社へ$48mn（約61.2億円）の追加出資を実施するなど、足元の成長だけでは

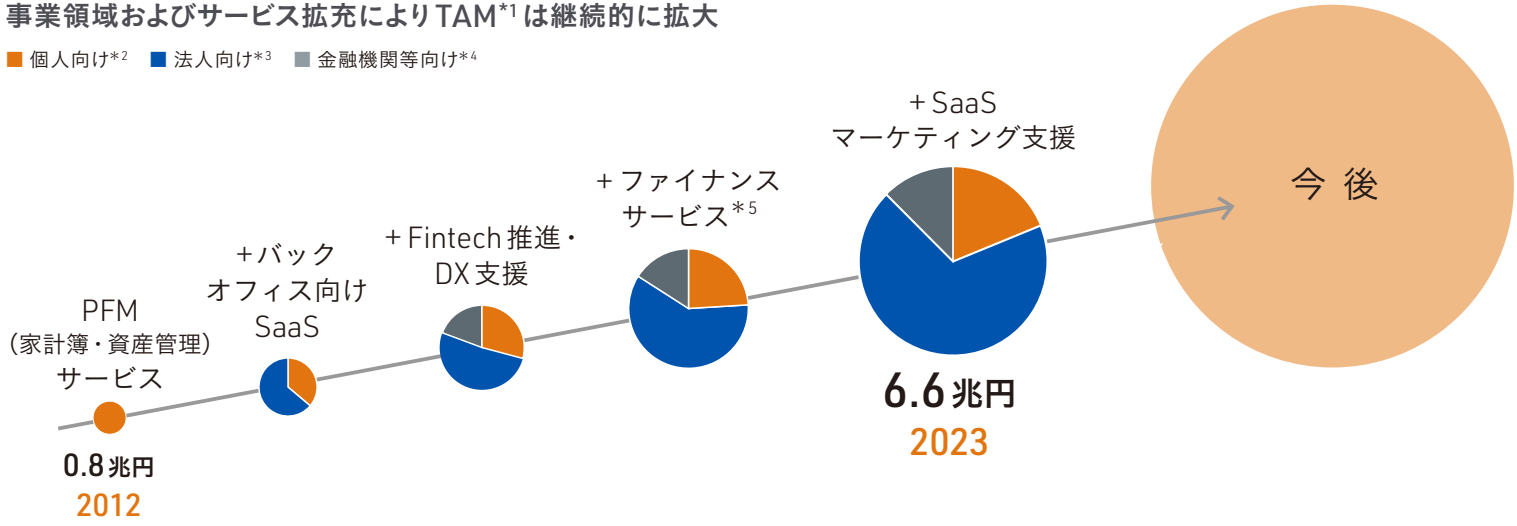
なく、中長期の成長を見据えた投資を重視しています。当社は、そうした投資を推進していくための財務基盤を強化していくとともに、新規事業やM&Aに伴うさまざまなリスクを精査し可能な限りリスクヘッジを行うなど、ガバナンスを強化することで、これからも経営における攻めと守りの両立を図ってまいります。

財務の観点では、2021年8月に実施した海外公募増資により315億円を調達したほか、2022年11月期においても長期借入を実行し、2022年11月期末において現金及び預金として26,713百万円を保有しています。当座貸越枠としても13,300百万円を確保しており、事業の成長に必要な手元流動性を機動的に確保できる体制を構築しています。今後も、資本効率の面からもバランスシートの健全性は保っていきたいと考えていますが、M&Aや大型の出資などで資金が必要になった際は、自己資金に加え、金融機関からの借入やエクイティファイナンスなどの多様な調達手段の中から、使途を踏まえて最適な方法を柔軟に検討していきます。

また、ガバナンスの面では、2022年2月にはメガベンチャーの経営経験がある安武弘晃氏と宮澤弦氏を社外取締役として迎え、経営体制の強化を進めるとともに、引き続き取締役会の過半数を社外取締役が占める体制を継続しています。加えて、執行部門への権限移譲を徐々に進め、経営の執行スピードを向上させるための取り組みを推進しています。

今後もTAMの大きい成長市場において、投資家や株主の皆さまのご期待に応えるような中長期の成長を実現できるよう、着実に守りを推進しながら、MissionとVisionの実現に向けた戦略を機動的に実行していきます。

事業領域およびサービス拡充によりTAM[*1]は継続的に拡大



*1 Total Addressable Marketの略称。一定の前提のもと、外部の統計資料や公表資料、当社サービス実績をもとに、マネーフォワードグループの4ドメインにおいて想定される潜在的な市場規模をそれぞれ推計。
*2 個人向けのTAMは2022年11月期通期決算説明資料のP120を参照。
*3 バックオフィス向けSaaSおよびSaaSマーケティング支援を含む法人向けのTAMは2022年11月期通期決算説明資料のP114、117を参照。ファイナンスサービスに関するTAMは*5を参照。
*4 国内における受託開発ソフトウェア業の全市場規模において、Xドメインが提供するサービス範囲の市場規模および『Mikatano』の市場規模を推計。経済産業省・総務省「2021年情報通信業基本調査」、株式会社日本金融通信社公表の「最新の業態別金融機関数」および当社のサービス提供実績に基づく推定により当社作成。
*5 国内における売上5億円未満の企業の年間必要運転資金において、企業間あと払い決済サービスが利用される割合と、『マネーフォワード ケッサイ』のサービスが導入された場合の年間総手数料額により算出。必要運転資金は「売掛債権+棚卸資産ー仕入債務」より算出。経済産業省「令和3年中小企業庁中小企業実態基本調査」をもとに当社作成。
※ これらの数値やグラフは2023年1月時点の当社の事業の市場規模を客観的に示すものではありません。実際の市場規模はこのような第三者による調査・発表の正確さには限界があるため、この推定値とは異なる場合があります。

Business

Domain

バックオフィス向けSaaS



グループ執行役員
マネーフォワード
ビジネスカンパニー VPoE
(VP of Engineering)

渋谷 亮

取締役グループ執行役員
マネーフォワード
ビジネスカンパニー COO

竹田 正信

グループ執行役員
マネーフォワード
ビジネスカンパニー CSO

山田 一也

Mission & Vision

ビジネスを前へ。働く人をもっと前へ。

『マネーフォワード クラウド』は、バックオフィスに関するさまざまなデータを連携し、経理財務、人事労務や法務における業務を効率化するバックオフィス向けSaaSです。当社は、バックオフィス業務を削減対象と捉えるのではなく、企業を強くする基礎と捉え、経営の強みとすべくサポートしていきます。

そして、バックオフィス業務の効率化にあたっては、「コロ動かすクラウド」という事業指針を掲げ、2歩や3歩先ではなく、0.5歩先を行くことで、現実に即した解決方法を提案し、ユーザーに寄り添った課題解決を目指しています。

そして、バックオフィスツールのクラウド化により、これまでユーザー自身でしかアクセスできなかった事業に関するデータに、サービス提供者がアクセスできるようになりました。これにより、事業者に蓄積されたデータを活用し、さらなる付加価値を生み出せる環境が整いつつあります。当社は、バックオフィス向けSaaSを通じた業務効率化だけではなく、日々蓄積されるデータを活用することで企業与信等を改善し資金調達を支援するなど、業務効率化以外の付加価値も提供していきます。

事業機会

デジタル化に向けた制度改正や リモートワークの加速により、 バックオフィス業務のクラウド化は着実に進展

米国ガートナーの調査*によれば、クラウドサービスの導入に関して、日本は米国に7年以上遅れる「抵抗国」に位置づけられており、今後のクラウドサービスの浸透余地は大きいと考えられます。また、新型コロナウイルスの感染拡大によるリモートワークの広がりや電子帳簿保存法の改正を受け、クラウドサービスの導入は確実に進んでおり、マーケットは大きく広がりつつあります。

経済産業省による「DXレポート2」では、老朽化・複雑化・ブラックボックス化した既存システムがDXの障壁となることに対して警鐘を鳴らしています。同時に、2025年までにデジタル企業への変革を完了させることを目指して計画的にDXを進めるよう促しており、この点においても今後日本全体でクラウド化が進むことが予想されます。

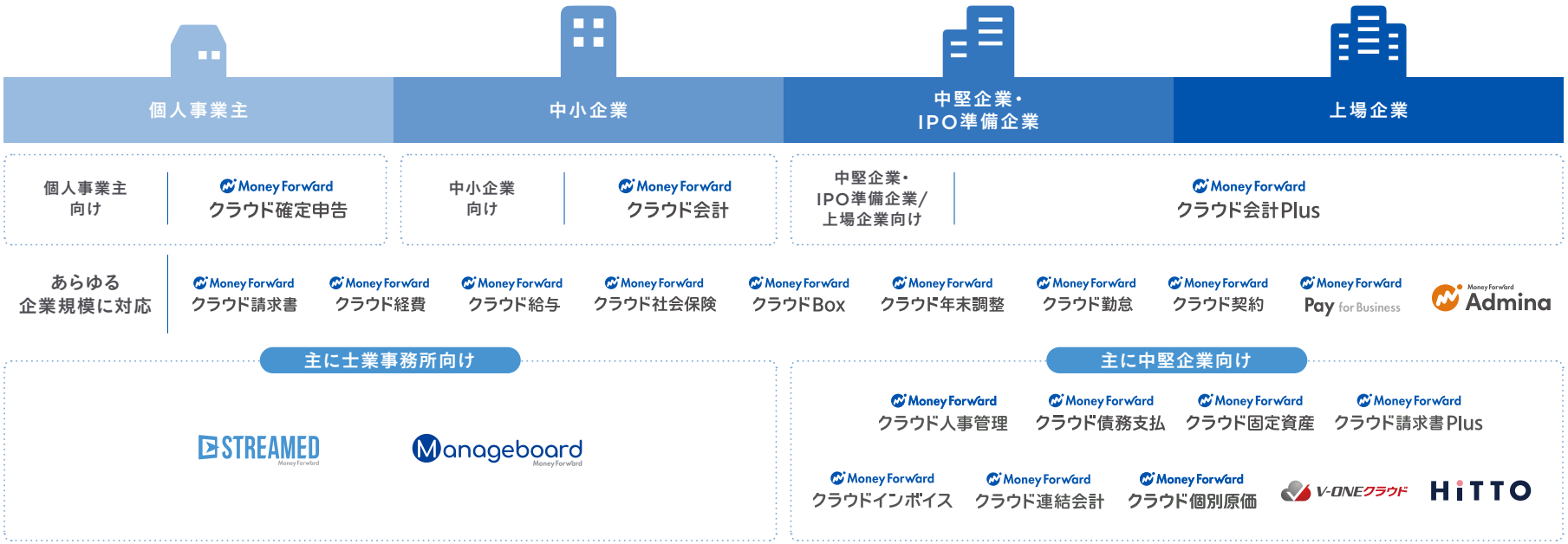
加えて、2023年10月から導入されるインボイス制度など、バックオフィス実務に影響の大きい法律の改正と、既存システムからのリプレイス機会も増えることが予想されるなど、良好な事業環境が継続する見通しです。このような中、当社は、クラウド型ERPの筆頭として高い成長可能性を見込んでいます。

＊ 2022年のクラウド支出の割合と成長率(国別比較)

提供サービス

個人事業主から中堅企業までさまざまな 企業のニーズに対応したプロダクトを展開

『マネーフォワード クラウド』は、個人事業主や中小企業を対象に確定申告・会計ソフトから始まりました。しかし、現在では創業から上場後の拡大フェーズまで、企業のさまざまなステージ、経理財務に限らず人事労務、法務、情報システム部門など、さまざまな領域でサポートできるよう、プロダクトラインアップを拡充し、2022年10月には、導入法人事業者数10万社を突破しました。また、バックオフィス向けSaaSだけでなく、『マネーフォワード Pay for Business』といった、事業者の決済や与信を改善するFintechサービスの展開も開始し、業務効率化にとどまらない付加価値提供を実現しています。

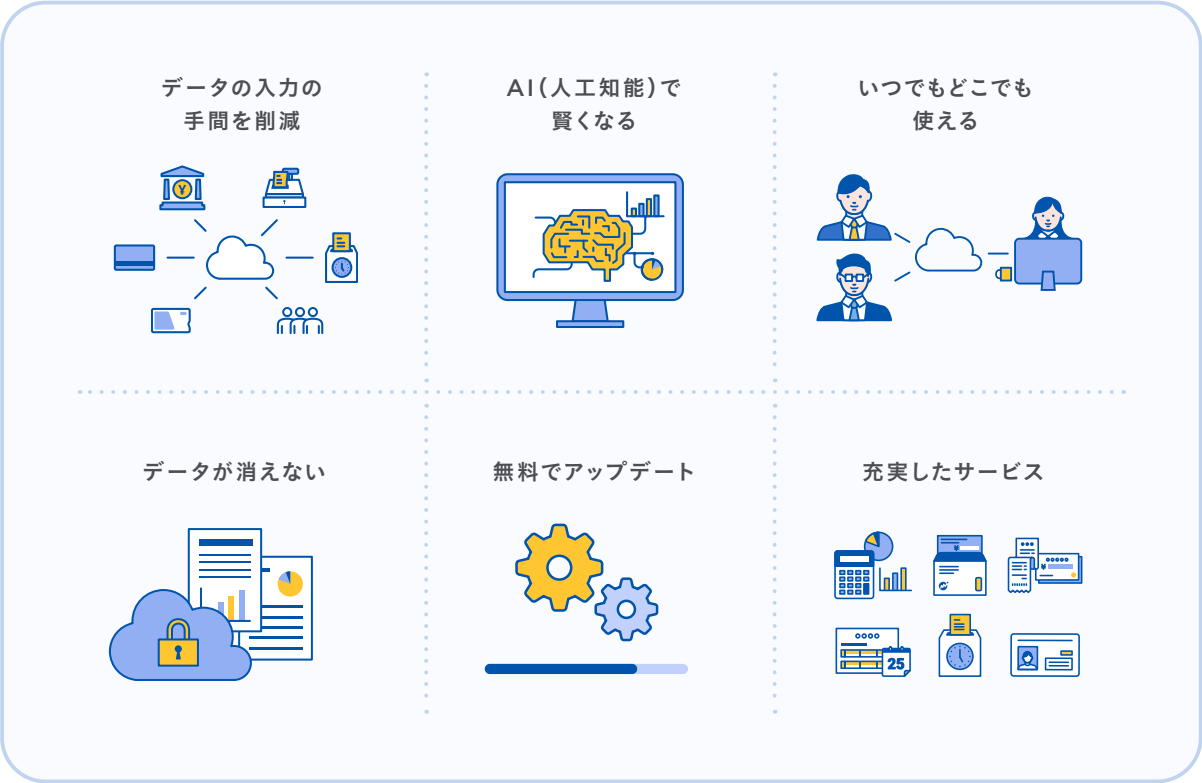


提供価値

クラウド×データ連携による圧倒的な効率化と利便性

クラウドという特性を活かして、さまざまな業務効率化を実現しています。例えば、経理財務領域では銀行、クレジットカード、電子マネー、POSレジなど多様なサービスと連携することで、入力や仕訳を自動化できます。また、AI（人工知能）がビッグデータをもとに、勘定科目を提案します。使い込んでいくことで賢くなり、自動入力・自動仕訳が効率化されます。人事労務領域では、クラウド上での社員の入社・退職手続や勤怠管理を可能にし、勤怠データを給与システムに連携することで、給与計算や給与支払いまでクラウド上で完結できます。

加えて、インターネットさえあれば、パソコンやスマートフォンを問わず、ユーザーが同時に操作することが可能なうえ、従来のパッケージ型のソフトと異なり、法令改正や消費税増税への対応、日々のサービス改善も無料で素早くアップデートします。



バックオフィス向けSaaS × Fintechによる新たな付加価値創造

『マネーフォワード クラウド』は、業務効率化のツールとしての活用にとどまらず、利用により蓄積されたユーザーデータから新たな付加価値を創出します。

『マネーフォワード クラウド』のデータを活用したFintechサービスとして、『マネーフォワード Pay for Business』を展開しています。決済手段として提供している『マネーフォワード ビジネスカード』は、マネーフォワードが発行主体となる事業者向けプリペイドカードで、与信審査不要でカードを発行することができるため、すぐにご利用いただけ、創業初期の企業であっても、多額のサーバー料金等をカード決済することができます。また、『マネーフォワード クラウド会計』上のデータを活用して、独自の与信ロジックによって、最大月数億円規模のご利用枠を提供する事前チャージ不要な「あと払い機能」も提供しています。



『マネーフォワード Pay for Business』の広告イメージ

成長企業、中堅企業、エンタープライズ企業向け

成長企業・中堅企業こそ手作業が多い

成長企業や中堅企業では、企業の成長にバックオフィスの体制が追いつかず、手作業が多くなりがちです。ビジネス上の変化が少ない企業であれば、一度ビジネスに適合したシステムを導入すれば、それを使い続けることもできますが、本来、新規事業や組織変更などビジネスの変化に応じて、バックオフィスのフローやシステムも同じスピードで変化することが求められます。

変化をおそれない企業のための進化し続けるERP

当社では、時代の流れに合わせて変化するバックオフィスのベストプラクティスを提供することで、ユーザーのバックオフィスの課題を解消します。経理財務、人事労務、法務、情報システム部門といった企業活動全体を網羅することはもちろんですが、企業規模が大きくなればなるほど、システムの入れ替えや導入に多大なリソースがかかります。そのような実態を踏まえ、「まずは経費精算から」「インボイス対応から」など、1サービスから開始できるコンポーネント型ERPの形態を採用しており、課題が大きい領域から順次システム導入を行いやすくすることで、中堅企業、エンタープライズ企業での導入事例も増えています。

2022年8月には『マネーフォワード クラウドインボイス』、2023年2月には『マネーフォワード クラウド個別原価』の提供を開始し、コンポーネント型ERPでの対応範囲を拡充しました。

グループ経営管理も可能に

グループ経営が当たり前になった昨今ではありますが、グループ会社各社からの財務データ収集や連結精算表の作成において、システムに合わせたデータの変換や、転記の手間が発生するなど、グループ経営管理を効率的に行うための課題は数多く存在しています。こうした課題を解決するため、『マネーフォワード クラウド』では、クラウド上で完結する連結会計システムを目指して、2022年12月より『マネーフォワード クラウド連結会計』の提供を開始しました。

インボイス制度対応における認知を拡大

2023年10月から開始されるインボイス制度は、これまでの請求書の発行、受領の実務を大きく変えざるをえないもので、システム対応が急務になっています。『マネーフォワード クラウド』では、中堅企業、エンタープライズ企業向けに、発行サービス『マネーフォワード クラウド請求書Plus』、受領サービス『マネーフォワード クラウド債務支払』『マネーフォワード クラウドインボイス』といった、発行・受領双方に対応したサービスラインアップを展開しています。

また、2022年1月より実施しているテレビCMのクリエイティブに『インボイス篇』を追加するなど、インボイス対応領域での認知獲得に向けてマーケティング活動を実施しています。



テレビCM(イメージ)

士業事務所・中小企業向け

全国の企業を支える士業事務所の皆さまの専門性が最大限発揮される環境を支援

中小企業の生産性や資金繰りなどの経営課題を解決していくうえで不可欠なパートナーである士業事務所とのパートナーシップを強化し、現在では、25,000名以上の公認メンバーにご活用いただいており、中でも士業事務所TOP100のうち、80%*にご利用いただいています。

『マネーフォワード クラウド』は、バックオフィス業務をワンストップで効率化することに加え、士業事務所の方々にとって使いやすい操作性を重視しながらプロダクトの開発を行ってきました。

さらに、『マネーフォワード クラウド』をご活用いただくだけではなく、士業事務所のさまざまな課題に向き合い、解決するビジネスパートナーであることを目指しています。

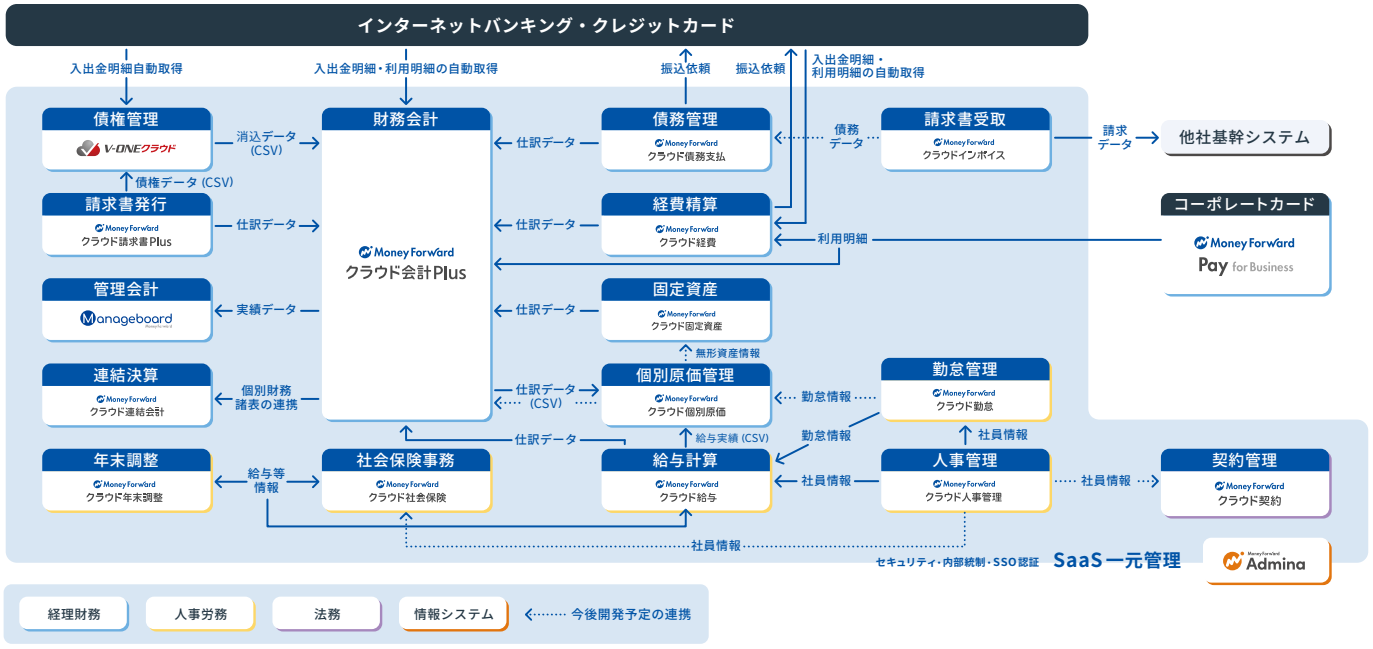
*2023年2月末時点。月刊プロパートナー「士業業界TOP500」2022年度版に基づく当社調べ。

法令改正への素早く柔軟な対応を実現し、士業事務所・中小企業をサポート

インボイス制度対応に向けた対応を発表

2023年10月から開始されるインボイス制度は、個人事業主や中小企業の実務を大きく変えるだけでなく、それをサポートする士業事務所にも大きな影響を与えます。

『マネーフォワード クラウド』では、中小企業向けには、インボイス制度に対応した会計システムである『マネーフォワード クラウド会計』、インボイス発行をWeb上で実現できる『マネーフォワード クラウド請求書』、受領したインボイスをWeb上で一元管理できる『マネーフォワード クラウドBox』を展開し、士業事務所、中小企業のインボイス対応をワンストップでサポートします。2022年11月には、『マネーフォワード クラウド』のインボイス制度対応における新機能と開発ロードマップを発表しています。



※代表的な連携を掲載しています。

記帳作業の自動化により、価値ある時間を増やす
(『STREAMED』by クラビス)

紙証憑の記帳自動化サービス『STREAMED』は、領収書、レシート、通帳などの紙証憑の記帳を自動化するソリューションを5,000の士業事務所向けに展開し、より生産的な業務にフォーカスいただける環境を提供します。

会計データで経営を可視化し、顧問先の目標達成をサポート
(『Manageboard』by ナレッジラボ)

顧問先の経営改善を目指したい会計事務所向けに、『マネーフォワード クラウド会計』をはじめとするさまざまな会計ソフトと連携し、損益予測や資金繰り予測が簡単にできる予実管理ソフトを提供しています。

業務効率化から経営改善まで支援

入力作業	会計業務	予実管理
STREAMED Money Forward	Money Forward クラウド会計	Manageboard Money Forward
領収書などの紙証憑の記帳を自動化	仕訳を自動化 キャッシュ・フローを見える化	予実を見える化 将来キャッシュ・フローを予測

個人事業主向け

『マネーフォワード ME』と確定申告の連携を実現

『マネーフォワード クラウド確定申告』は、『マネーフォワード ME』のデータを活用して自動で仕訳を作成できる連携機能を備えています。副業や事業を行っている方は、日々つけている家計簿の明細データの中から、副業で支払った事業経費や雑所得などのデータを『マネーフォワード クラウド確定申告』に連携するだけで、確定申告に必要な決算書を作成できます。また、申告書第三表、第四表にも対応しており、幅広いユーザーの確定申告をサポートします。

消費税の免税事業者から課税事業者への移行もサポート

2023年10月から開始されるインボイス制度により、多くの個人事業主が免税事業者から課税事業者へ移行することが想定されています。課税事業者になると消費税の申告義務が発生し、個人事業主にとっては大きな負担です。『マネーフォワード クラウド確定申告』では、消費税申告機能を内蔵し、知識がなくても会計から消費税申告までを一気通貫して行えるようサポートします。



Business

Domain

SaaSマーケティング支援



スマートキャンプ株式会社
代表取締役社長CEO

林 詩音

スマートキャンプ株式会社
取締役執行役員COO

阿部 慎平

Mission & Vision

Small Company, Big Business.

2020年2月にマネーフォワードにグループジョインしたスマートキャンプ株式会社は、「大きなビジネスをするのに、ヒト、モノ、カネの数や大きさは関係ない。少人数のチームでも、世の中をもっと良くできる、社会を動かせることを証明したい」という想いのもと、SaaS比較メディア『BOXIL SaaS』やインサイドセールスアウトソーシング『BALES』、オンライン展示会『BOXIL EXPO』、SaaSに特化したデジタルエージェンシー『ADXL』などを展開。「テクノロジーで社会の非効率を無くす」をMissionに、企業の課題に応じたソリューションを提供し、SaaSの導入を推進することで、業務の効率化や生産性向上、事業の成長をサポートしています。

for SaaS

今後、労働人口減少が見込まれている日本では特に、従来の働き方にとらわれない生産性の高い働き方が必要になってきます。そのカギが、SaaSの普及だとスマートキャンプは考えています。SaaS企業の支援を通じて社会の非効率を減らし、それぞれが価値を感じることに時間を使える社会を実現したい。そのために、SaaS企業のマーケティング、セールス課題に向き合い、サポートし続けて来たスマートキャンプだからこそできる価値提供とは何かを追求し、体現することを目指して「for SaaS」をテーマに掲げています。

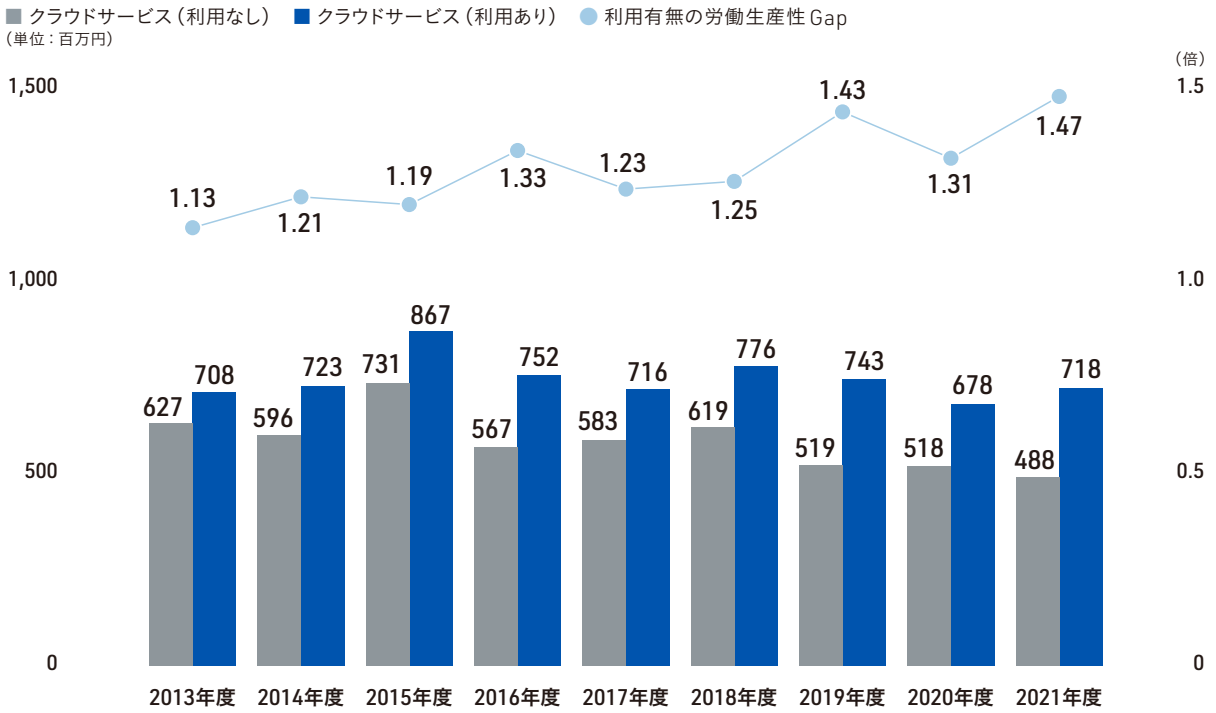
事業機会

国内SaaS市場は劇的に成長

国内SaaS市場*1は年平均成長率12.5%で拡大し、2026年度には1.7兆円規模へ成長する見通しです。また、ソフトウェア市場におけるSaaS比率も2021年度実績で50%を超え、5年で約68%まで上昇すると予測されています。また、IDaaS（Identify as a Service）を提供するOkta社の全世界の顧客を対象にした調査によれば、1社あたりの平均SaaS利用数*2は2021年で89個、大企業（従業員数2,000人以上）では平均187個使用しており、2016年からの6年間で24%増加しています。日本においても自身の勤め先にSaaSが導入されているとした人の割合*3は、地域別で極端な差はなく、全国平均38%と、全国的に利用が拡大していると考えられます。

右の図にあるとおり、クラウドサービスを利用している企業は利用していない企業に比べて労働生産性*4が1.5倍近く高く、また利用有無による労働生産性のGapは年々拡大していることがわかります。日本においては、働き方改革・労働生産性の向上が重視される中で、今後もさらにSaaSの導入のニーズは高まっていくと考えています。

*1 富士キメラ総研「ソフトウェアビジネス新市場 2022年版」2021年度実績、2022年度見込、以降予測
*2 Okta,"Businesses-at-Work-2022-Annual-Report"、"Businesses-at-Work2020-Annual-Report"
https://www.okta.com/businesses-at-work/
*3 スマートキャンプ株式会社「SaaSに関する調査」、実施期間 2022年9月16日～9月29日、調査方法 Webアンケート



*4 総務省「令和3年通信利用動向調査」2022/5/27公表、2020年以前の数値は過去の同調査より。
利用有無の労働生産性＝クラウドサービス（利用あり）÷クラウドサービス（利用なし）

事業内容

マーケティング、インサイドセールス事業を軸としたソリューションを構築

スマートキャンプでは、「for SaaS」をテーマに、あらゆるSaaS企業のリードジェネレーションからナーチャリング、インサイドセールスまでを 一気通貫で支援するソリューションを提供できるようサービスラインアップと体制を拡充しています。

『BOXIL EXPO』

スマートキャンプが提供する、利用者数国内有数のSaaSマーケティングプラットフォーム『BOXIL SaaS』で培ったノウハウとコンテンツ力を活かし、2020年6月より開催しているオンライン展示会です。リアルタイムで配信されるセミナーの視聴から、気になったサービスについて、その場で提供会社に質問、さらには個別商談までシームレスに進めるのが特長です。SaaS（IT製品）を提供する企業が一同に集う展示会の中では日本最大級となり、各回テーマに沿ったコンテンツが充実しています。

『BOXIL SaaS』

SaaS導入推進者が選ぶサイト第1位*の『BOXIL SaaS』は、法人向けクラウドサービスを無料で比較し、まとめて資料請求できるSaaS比較情報サイトです。機能、料金、導入事例などの製品情報を網羅しており、複数のサービス比較表が作成可能です。導入推進者による良質な口コミも豊富に揃え、SaaS選定における非効率をなくします。また、『SaaS業界レポート』の刊行や「BOXIL SaaS AWARD」の開催などを通して、SaaS業界の発展に寄与しています。

＊2020年9月実施　株式会社ショッパーズアイ「SaaS比較メディアに関するイメージ調査」より

『BALES CLOUD』

SaaS企業を中心に延べ300プロジェクト以上のインサイドセールス支援を行ってきた『BALES』のノウハウをベースに開発したインサイドセールス業務の管理、効率化を実現するクラウドサービスです。サービスの提供を通じて見込み顧客獲得、商談創出をサポートします。

『ADXL』

BtoB、特にSaaS領域に特化したデジタルエージェンシーとして2021年3月に設立。「『世の中を豊かにしたい』をアシストする。」をMissionとして、SaaS企業のマーケティング活動を、戦略立案から運用、実行、データ分析を通じて支援するSaaSに特化したデジタルエージェンシーです。スマートキャンプ初の子会社として、グループシナジーを活かしながら、自社媒体に限らず中立的な立場でアウトソーシングおよびコンサルティングサービスを提供しています。

『BALES』

法人営業の効率化、テレワーク時代の新しい営業手法として注目されているインサイドセールスの代行、コンサルティングサービスです。北海道、東京、大阪、福岡に拠点を持ち、戦略や仕組みの企画立案から専任チームによるインサイドセールス業務の実行までを、一気通貫で支援しています。2022年6月にはインサイドセールス研修をはじめとした教育、営業組織の強化支援を行うサービス『BALES Enablement（ベイルズ イネーブルメント）』の提供も開始しました。



Businessドメイン　事業ハイライト

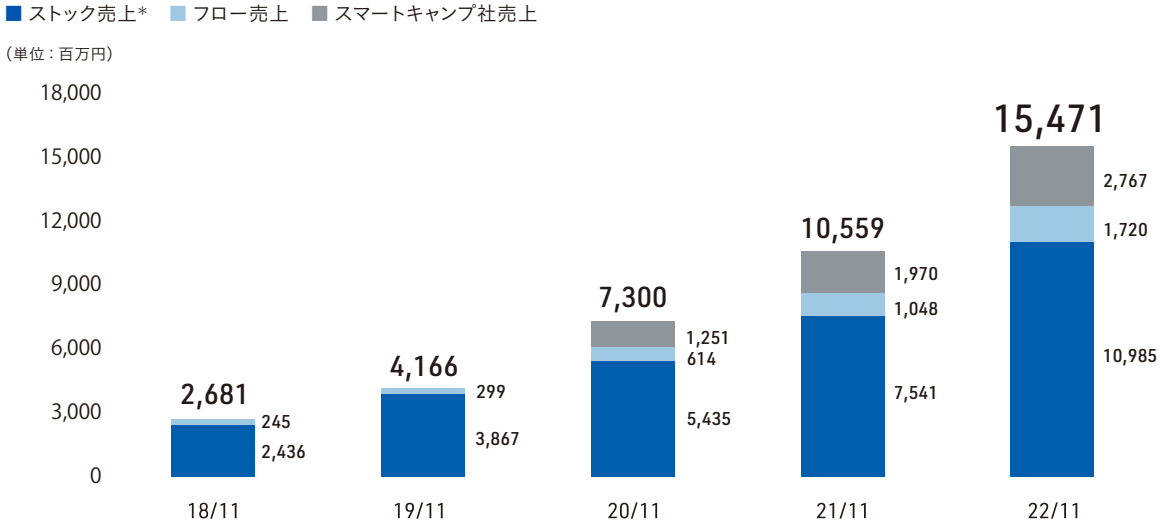
2022年11月期通期売上高は15,471百万円、前年同期比+47%と高成長を継続しています。『マネーフォワード クラウド』を中心とするバックオフィス向けSaaS事業のストック売上は10,985百万円、前年同期比+46%と成長を牽引しています。

なお、スマートキャンプ株式会社の売上高は、SaaS事業者の積極的なマーケティング投資に加え、『BOXIL EXPO』や『ADXL』などの新規サービスの立ち上げが順調に進み、前年同期比+41%の2,767百万円と順調に成長しています。

主要KPIの推移

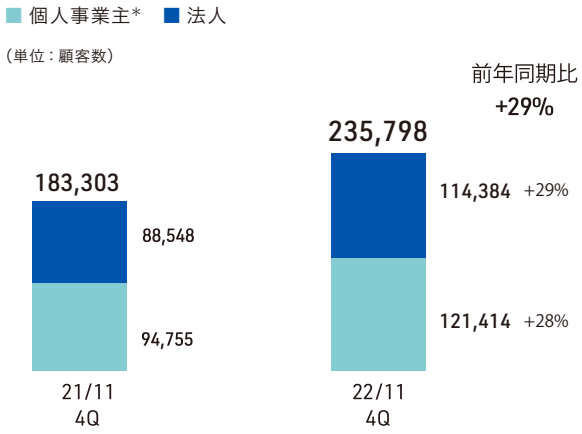
新規顧客獲得の加速により、課金事業者数は2022年11月末時点で、約23.5万（前年同期比+29%）（うち、法人顧客が約11.4万）となりました。また、個人事業主・中小企業向けでは、利用プランの年額比率が増加しているためARPAは減少傾向にありますが、より単価の高い中堅企業の、法人ARRに占める比率が35%（前年同期比+8ppt増加）と順調に増加し、全体のARPAは前年同期比+18%、法人向けのARPAは同+20%と着実に増加しています。

Businessドメイン売上高推移



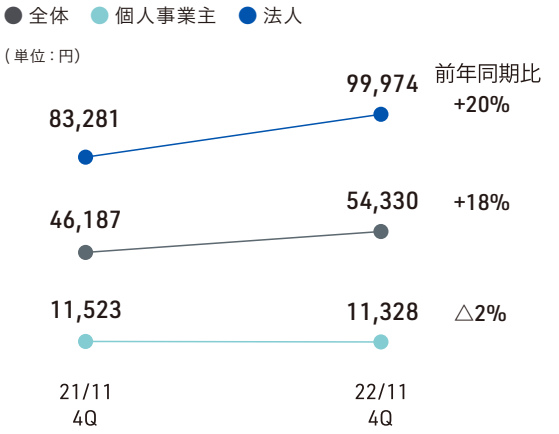
＊ストック売上（個人事業主）は『マネーフォワード クラウド』における個人事業主向けサービスの課金収入。ストック売上（法人）は、『マネーフォワード クラウド』『STREAMED』『Manageboard』『V-ONEクラウド』『マネーフォワード公認メンバー制度』『HiTTO』『マネーフォワード Admina』などの法人向けサービスの課金収入。フロー売上は主に、IT導入補助金に伴う売上、『マネーフォワード クラウド』や『V-ONEクラウド』の主に中堅企業向けの導入に伴う初期導入売上、ナレッジラボ社のコンサルティング売上、『マネーフォワードPay for Business』のカード決済手数料売上。

課金事業者数



＊個人事業主の課金顧客数は、『マネーフォワード クラウド』における個人向けサービスに課金する個人事業主の数。法人の課金顧客数は、『マネーフォワード クラウド』『STREAMED』『Manageboard』『V-ONEクラウド』『HiTTO』『マネーフォワード Admina』など法人向けサービスに課金する、一般企業、士業およびその顧問先に加えて、『マネーフォワード クラウド公認メンバー制度』に課金する士業を含む。なお、以上の経営指標には、スマートキャンプ社は含まない。

ARPA*



＊ARPA：各期最終月のBusinessドメインのMRRの12倍（ARR）を課金顧客数で割った値。

Home

Domain



マネーフォワード
ホームカンパニー COO

木村 友彦

マネーフォワード
ホームカンパニー CSO

竹内 淳

マネーフォワード
ホームカンパニー CTO

小笠原 純也

Mission & Vision

すべての人がお金の悩みをなくし、自分らしく生きられるようにする

自分らしく生きるためにはさまざまなハードルが存在します。その中でも壁となりやすいのがお金に関する課題です。お金の不安があってやりたいことに専念ができない、お金を理由に何かを諦めるといった経験は、誰しも一度はあるのではないでしょうか。

お金の悩みがない社会をつくることで、すべての人が自分らしく生きられるようにする。すべての人が自分で良い人生であると思える生き方ができる。そして、誰もが「自分らしく生きられるようにする」を実現できる未来をつくることが、私たちホームカンパニーのMissionでありVisionです。

事業機会

ユーザーのライフイベントに寄り添ったサービスの提供

当社は、お金に関して多くの方が正しい情報や課題解決方法にアクセスできていない状況を解決したい、という想いを持って設立されました。お金に関する課題は誰にでもあるものですが、その具体的な内容は世代や資産状況によって非常に多様です。『マネーフォワード ME』のユーザーを対象としたアンケートでは、20代前半は60%以上が生活資金の悩みがあると回答しており、他の項目と比べ圧倒的に高く、20代後半～30代前半では生活資金に加えて教育資金や住宅の購入など、ライフイベントに関連したお金の悩みがあるという回答が増えています。また、30代後半からは老後・年金への悩みが多くなり、35～65歳の70%以上が老後の資産形成に悩みを抱えています。そして、どの世代の方にも共通するお金の悩みとしてあるのが、

資産に関するデータが分散していることによる現状認識の難しさです。これをまず解決してきたのが『マネーフォワード ME』というサービスであり、この領域では 利用者数No.1[*1]と言えるまでになりました。

しかし、当社が実現したいことは、より本質的なお金の課題を解決することにあります。多くのユーザーにとっては、お金に関するソリューションになかなか手が届かないのが現状です。「難しい」や「怖い」という印象が先立ち、本来であれば、より多くの方の手に届くべき情報やツールが利用可能な状態にあるとは言えません。この本質的な課題に対して、当社が掲げるValueである「User Focus」を徹底したサービスをつくり、ユーザーの課題解決に貢献していきたいと考えています。

この数年はパートナー企業と連携してユーザーに家計改善の選択肢をお届けすることに注力しています。特に、支出の大きな割合を占める生命保険や、生活の質に影響は少ないですが毎月発生する固定費として、携帯電話やインターネット回線の見直しに関するソリューションを新たに提供開始しています。今後は家計改善を達成したユーザーの皆さまに向けて、資産形成を支援するようなサービス・機能も提供していきたいと考えています。また、データをもとにパーソナライズするアルゴリズムの開発と、より洗練されたUI/UXを組み合わせることで、どんなユーザーにとっても自然に、無理なく最適な課題解決手法を提案することができると考えています。今後も、ソリューションのラインアップの拡充、データとAIを活用した提案システムの構築などを行い、ユーザーがマネーフォワードのプロダクトさえあればお金に関する不安を無理なく解消できる、ユーザーに寄り添うサービスを提供していきたいと考えています。

事業内容と提供価値

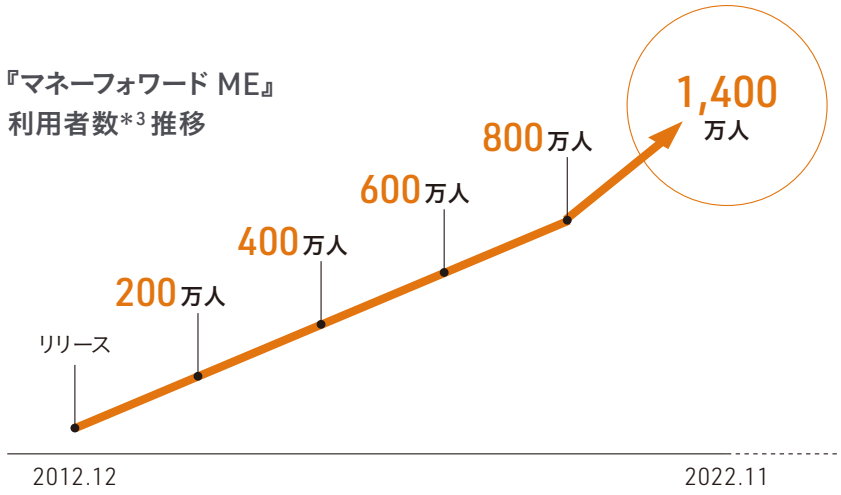
『マネーフォワード ME』を通じて、ユーザーの現状の見える化を実現

『マネーフォワード ME』は、アグリゲーション技術を活用して、それまで煩雑だった家計や資産に関する情報を集約して、お金の流れの見える化を実現したサービスです。ユーザーはクレジットカードや銀行口座、ECサイトのアカウントまで、さまざまな口座を連携することができます。日々の収支からなる家計管理だけでなく、証券口座を連携することで資産管理もできるので、家計や資産の現状を簡単に見える化することができます。

今ではPFM（Personal Financial Management）サービスの中で最も多い2,570以上[*1]のサービスが連携可能で、ユーザーの細かなニーズにも広く応えることが可能です。金融機関との密なネットワークがあることにより、APIの転換もスムーズに進んでいます。これらの取り組みを通じて、多くのユーザーにお使いいただき、家計簿アプリでは利用者数および認知度No.1[*2]、利用者は1,400万人[*3]を突破し、プレミアム課金ユーザーも40万人を突破しました。

また、2023年2月には、『マネーフォワード ME』プレミアムサービス（月額500円[*4]）の新たなコースとして、投資資産の管理・分析を可能にする「資産形成アドバンスコース（以下、新コース、月額980円）」の提供を開始し、これまでは手入力作業や他の投資管理系サービスを複数併用されていたユーザーにも『マネーフォワード ME』一つで資産管理をしていただけるようになりました。今後も新コースを含め『マネーフォワード ME』全体でご利用可能な機能のアップデートを行いながら、「見える化」の実現と、ユーザー体験の向上を目指します。

＊1 2022年12月末時点。(当社調べ)
＊2 調査委託先：マクロミル、回答者：20〜60代の家計簿アプリ利用者 1,035名／20〜60代の資産管理アプリ利用者 1,035名、調査期間：2022年10月3日〜2022年10月4日、調査手法：インターネットリサーチ。家計簿アプリは、スマホやタブレットを使って家計簿を管理できるアプリ、資産管理アプリとは、スマホやタブレットを使って複数の資産を一元管理できるアプリを指す。
＊3 2022年11月末時点。利用者数は、『マネーフォワード ME』アプリのダウンロード数およびWeb登録者数の総計。『マネーフォワード for〇〇』などの金融機関向けサービスの利用者数は含まない。





サービスイメージ
作成したタグを活用し作成できる
My ポートフォリオ(例)

＊4 Web版サービスの料金。iOS・Androidアプリを通じてプレミアムサービスに登録する場合は、アプリ内に表示されている金額になります。

ユーザーの課題解決プロセスに寄り添ったサービスラインアップ

お金の見える化サービス『マネーフォワード ME』以外にも、お金に関わる課題の解決や改善に向けたアクションにつなげるための取り組みを加速させています。2022年5月にはファイナンシャルプランナーによるお金にまつわる相談サービスを提供する株式会社Next Solutionがグループジョインし、『マネーフォワード お金の相談』における提供価値の最大化に取り組んでいます。

また、2022年以降は物価上昇のニュースが取り沙汰されることが増加していますが、ユーザーの家計収支改善に向けた具体的なソリューションとして『マネーフォワード固定費の見直し』の提供を強化しており、最近ではインターネット回線の見直しや、スマホ料金の見直しサービスの提供を開始しています。こうした取り組みを通じて、ユーザーに家計収支改善に向けたアクションを行えるような気づきや選択肢を提案し、「すべての人がお金の悩みをなくし、自分らしく生きられるようにする」という事業Missionを実現していきたいと考えています。



『マネーフォワード ME』ユーザーに対して実施したアンケート調査(2022年10月実施)により、家計の改善を実感したと回答したユーザーの1カ月当たりの実感額平均。

ユーザーの本質的な課題解決のために、業務提携を推進

株式会社Next Solution	**Next Solution社と共に取り組む保険領域の課題解決** 生命保険は日本人にとって最も馴染みの深い、身近な金融商品であり、生命保険の世帯加入率は全保険で89.8%[*1]と、非常に高い加入率を誇っています。 一方で、一般社団法人生命保険協会が発行するボイス・リポート[*2]によると、保険募集時における説明に関する苦情や、解約返戻金、保険内容の理解に関する苦情といったペインも多く存在しています。Next Solution社との取り組みにおいては、お客さまの自分らしい生き方を実現するため、ライフプランニングに基づき、必要な補償を必要な分だけご提案する、そんなお客さまに寄り添うお金の課題解決提案を、保険を中心とした商品を活用して行っていきたいと考えています。 *1 生命保険文化センター「2021(令和3)年度　生命保険に関する全国実態調査」〈速報版〉 *2 一般社団法人生命保険協会「ボイス・リポート」〈全社版〉令和4年度 第1四半期受付分（令和4年4月～6月）
株式会社Next Solution ブロードマインド株式会社 株式会社FPパートナー ファイナンシャル スタンダード株式会社	**『マネーフォワード お金の相談』** 無料でファイナンシャルプランナー（FP）にお金の悩みの相談ができるサービスです。複数のFP会社と連携することで、全国で質の高い相談ができる体制を構築しています。『マネーフォワード ME』の家計簿データをFPに共有することでスムーズな相談が可能です。また、パートナー企業であるブロードマインド株式会社、ファイナンシャルスタンダード株式会社には、「独立系ファイナンシャルアドバイザー」と呼ばれる資産運用の専門家であるIFA（Independent Financial Advisor）が在籍しており、具体的な金融商品の購入や運用についても相談することが可能です。
株式会社susten キャピタル・マネジメント	**投資信託領域において資本業務提携を推進** 自動でおまかせの資産運用サービス『SUSTEN（サステン）』と『マネーフォワード ME』を連携できます。『マネーフォワード ME』ユーザーへの『SUSTEN』の利用促進に加え、当社が保有する家計・資産データをもとに、一人ひとりに最適な運用方法を自動で提案できる機能の共同開発を推進します。
株式会社ツクルバ	**不動産領域において業務提携を推進** 中古・リノベーション住宅の流通プラットフォーム「cowcamo（カウカモ）」を提供する株式会社ツクルバと、不動産の資産価値の見える化や、不動産資産をベースにしたライフスタイルの最適化を促進する新たなサービスの構築に向けて協業を推進しています。
ライフネット生命保険 株式会社	**『マネーフォワード 固定費の見直し』（生命保険サービス）** 保険の見直しが行える診断ツールの提供とあわせて、当社ブランドの生命保険商品を提案し、保険の見直しとともにオンライン上で生命保険の申し込みが完結する顧客体験を提供しています。

『お金のEXPO オンライン』(2022年11月)

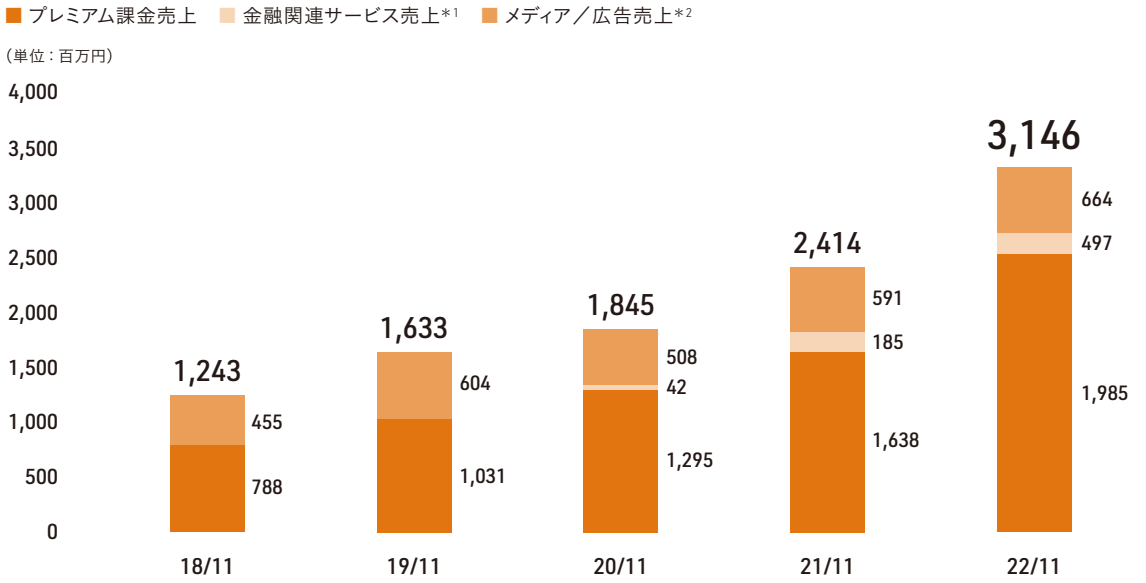
2日間連続で「お金のプロ」による特別オンラインセミナーを開催。当社の10周年を記念し、オリジナルのライフプランシミュレーションシートを参加者に配布することや、メタバース空間でのセミナー実施など、新しい取り組みも随時取り込み実施しています。



Homeドメイン　事業ハイライト

2022年11月期通期売上高は、前年同期比+30%増の3,146百万円となりました。『マネーフォワード ME』のプレミアム課金ユーザーからの売上は、前年同期比+21%増の1,985百万円となりました。また、メディア／広告売上は利用者数の増加に伴い、順調に成長しており、前年同期比+12%増の664百万円となっています。前年度より公開を開始した、金融関連サービスの売上は、『マネーフォワード お金の相談』や『マネーフォワード 固定費の見直し』の増収に加えて、Next Solution社のグループジョインに伴い、前年同期比+269%の497百万円となっています。

Homeドメイン売上高推移



*1 金融関連サービス売上には、『マネーフォワード お金の相談』『マネーフォワード 固定費の見直し』等のPFM関連サービス収入を含む。
*2 メディア／広告売上は、くらしの経済メディア『MONEY PLUS』での広告収入、イベント開催(お金のEXPOなど)における協賛金・参加費収入を含む。

X
Domain



マネーフォワード エックス
カンパニー COO

亥子 友基

グループ執行役員 提携戦略担当
マネーフォワード エックス
カンパニー CSO

本川 大輔

Mission & Vision

**新しい金融体験を共に創り、
豊かさを生み出していく。**

「Money Forward X」（マネーフォワード エックス）は、金融機関等のクライアントのさまざまな課題と向き合い、当社が培ってきたテクノロジーとデザインの力を掛け合わせることで、新たな便利や快適を叶えるサービスを共につくり上げる集団です。クライアントの共創パートナーとして、常にカタチを自由に変えながら、オープンで公平なお金のプラットフォームの構築を目指します。

事業機会

金融機関等とのパートナーシップを拡大

当社の目指すオープンで公正なお金のプラットフォームを構築し、すべての人のお金の課題を解決するような新たな金融体験を構築していくためには、自力だけでは難しく、金融機関等をはじめとするさまざまなパートナーとの連携が不可欠でした。

当初は金融機関を通じて、個人向けの家計簿・資産管理サービスである『マネーフォワード ME』や法人向けバックオフィス向けSaaSである『マネーフォワード クラウド』の提供を行っていましたが、現在では金融機関等や、その先の個人、法人のお客さまの本質的なニーズや課題に対応していくために、クライアントそれぞれのニーズに応じて、プロダクトの拡充やカスタマイズされた独自サービスの開発導入を推進しています。

事業内容と提供価値

金融機関とそのエンドユーザーのDXを推進

金融機関を利用する個人のお客さま向けには、自動家計簿・資産管理サービス『マネーフォワード for ○○銀行』や紙の通帳をデジタル化した『通帳アプリ』を提供しています。また、金融機関が個人のお客さま向けに提供するアプリに『家計簿 Unit』や『資産管理 Unit』といった一部機能の提供も行っています。

金融機関を利用する法人のお客さま向けには、金融機関によるDX支援サービス『Mikatano』シリーズを提供しています。

『Mikatano』は、2022年夏に提供サービスをリブランディングし立ち上げた新ブランドです。預金情報が一元管理できる『Mikatano 資金管理』、発行・受領した請求書を一元管理できる『Mikatano インボイス管理』、簡易グループウェア『Mikatano ワークス』とサービスを拡充しています。

『Mikatano』の名称には、「はたらくひと」の味方になり、「はたらくこと」の楽しさを創るをコンセプトに、デジタル活用に不安を持つ働く人に寄り添う「味方」になり、中小企業の業務DXを進め、働くことを「楽しい」と感じていただきたいという想いを込めています。『Mikatano』を通じて、初めてスマートフォンを手にしたような「ポジティブ」で「新しい」と感じるような体験を提供していきます。

今では、個人向け、法人向けサービスを合わせて67の金融機関*にご利用いただいています。

＊2022年12月末時点。

さまざまな金融機関や企業のニーズに対応したサービス開発を推進

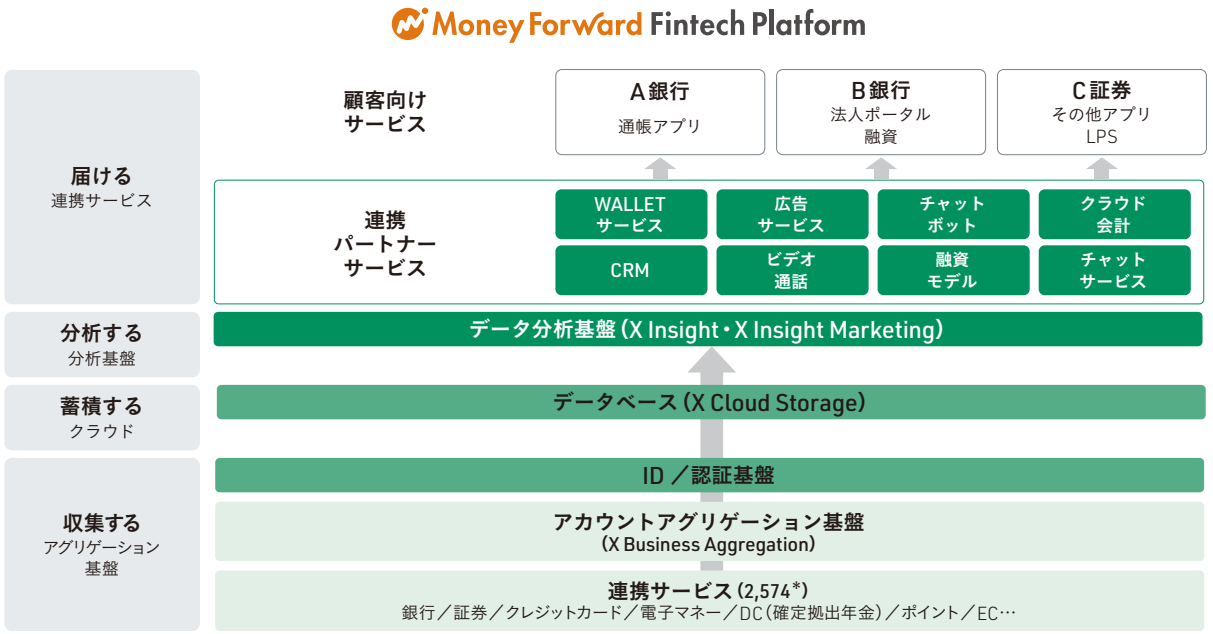
金融関連サービスと連携して残高などのデータを取得してくる当社の技術（アグリゲーション技術）を軸として、デザインやUX、データアナリティクス、マーケティング／プロモーションなどのコンサルティングやソリューションの提供を行っています。

金融機関向けのオープンプラットフォームを展開

新型コロナウイルス感染症の流行によって広がった新常態（ニューノーマル）のもとで、ユーザーのニーズはデジタルやオンラインに移行しながら急速に多様化しています。

金融・経済の中核を担う金融機関自身もデジタルによるビジネスモデルの変革、すなわち金融DXを迫られています。デジタルを活用することで、利便性を高めている個人や、業績を大きく伸ばす企業がある一方、中小企業など

共通基盤「Fintechプラットフォーム」のサービスを拡充



＊自社調べ、2022年12月末現在

はその活用からの恩恵を十分享受できておらず、相対的に低い生産性のままになっています。中小企業庁の2022年版中小企業白書においても、中小企業の労働生産性は大企業対比で50%程度になっており、その差は広がる傾向にあります。

「Money Forward X」では、金融機関の先の個人や法人のお客さま向けに、ユーザーに寄り添い、革新的なサービスを金融機関等とともに提供することで、個人の利便性の向上と、企業の生産性向上に寄与していくとともに今後も、金融機関等がさらに高い付加価値を届けるサービスを集めたプラットフォームを展開していきます。

このプラットフォームは、金融関連サービスのデータを収集・蓄積・分析し、Fintech企業をはじめとするパートナー企業の提供サービスと連携できる共通基盤となっており、金融機関はこのFintechプラットフォームを活用することで、戦略・ニーズにあったサービスを迅速に提供することができるようになります。

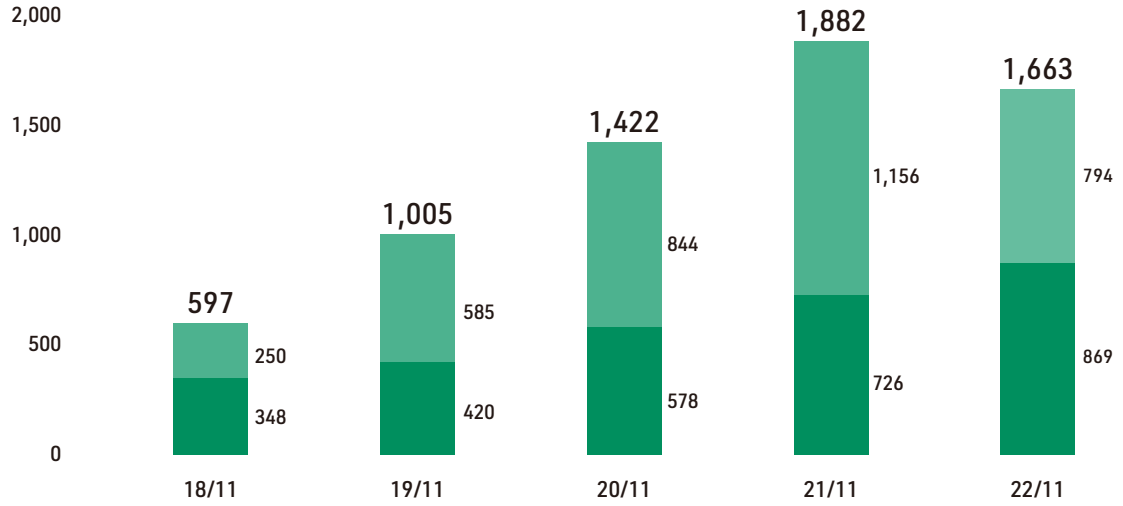
2022年11月期は、個人、法人向けのデータ分析基盤X-Insightや、マーケティングオートメーション基盤のX-Insight Marketing、BI（ビジネスインテリジェンス）機能を提供するXIM-BI、ユーザーを最適な金融商品に誘導するためのXIM-Contentsなどサービスを拡充しました。今期もさらなる拡充を進めていきます。

Xドメイン　事業ハイライト

2022年11月期通期売上高は1,663百万円、前年同期比△12%となりました。主に金融機関等との共創案件（フロー収益）が前年同期比で減少したため、減収となりました。一方で、ストック収益については、提供サービス数が前期末の71から126まで増加（2022年11月末時点）し、前年同期比+30%と順調に成長しています。

直近では、金融機関やそのお客さまのDX推進に資するサービスの開発に努めており、これに伴って、プロジェクト単位でフロー収益を上げるビジネスモデル（共創案件）に加えて、DX推進ツールをOEMとして提供するストック型収益の強化しています。また、前期までは個人向けのサービスが中心でしたが、法人向けのサービスの強化を進めており、2022年11月期より『Mikatano』シリーズの提供に注力しており、金融機関の法人顧客である地域の中小企業のDXに貢献するとともに、金融機関がデータを活用しながら中小企業の事業価値向上を実現するための支援を行うことを目指しています。

Xドメイン売上高推移



Finance

Domain



マネーフォワードケッサイ株式会社
取締役 ケッサイカンパニー CRO
株式会社Biz Forward
取締役 決済事業本部 本部長

田中 謙太朗

グループ執行役員
マネーフォワードケッサイ株式会社
代表取締役社長
株式会社Biz Forward
代表取締役社長

冨山 直道

マネーフォワードケッサイ株式会社 管理本部 本部長
株式会社Biz Forward
ファイナンス事業本部 本部長

木下 知之

Mission & Vision

企業の金融課題を解決し、
事業を共にForwardする

Money Forward Kessai / Biz Forward

インターネットの普及により、私たちは従前に比べて圧倒的に多くの相手に対して、低コストかつスピーディーな取引が行えるようになりました。

一方で、掛け売りに不可欠な与信・請求・回収や運転資金管理といったバックオフィス業務にかかるコストやスピードは、いまだアップデートされていません。これが本来あるべき商取引の効率化を妨げ、本業への集中を困難にしていると考えています。

さらには、国内企業の99.7%[*1]を占める中小企業の与信情報は、十分に整備・活用されていないという課題があります。事業会社や金融機関においても、与信や決済に関わるオペレーションには多くの課題が残されており、回収の不安や業務負荷の問題、あるいは必要な時に必要な資金を調達できなかったりと、さまざまな理由で新たな事業機会へのチャレンジに躊躇してしまう企業が多く存在します。

このような課題を解決するため、2017年にマネーフォワードケッサイ株式会社を設立し、企業や個人事業主のバックオフィス業務だけでなく、資金の流れそのものの効率化に取り組んでいます。

2021年には株式会社三菱UFJ銀行との合併会社である株式会社Biz Forwardを設立し、従来マネーフォワードケッサイだけではアドレスすることが難しかった三菱UFJ銀行のお取引先さまにもマネーフォワードケッサイで培ったサービスの提供を始めました。すでに多くの企業のバックオフィス業務の負荷軽減に貢献しつつ、資金繰りサポートを通してサービスのすそ野を着実に広げています。

事業機会

短期融資だけでは必要資金を充足できない中小企業にアプローチ

国内中小企業の受取手形・売掛金の年間取引高は約70兆円[*1]あり、請求代行事業では、これをTAMとして有望な成長機会と捉えています。現在の企業間後払い決済サービスの取引額は依然0.1兆円程度[*1]にとどまり、信用力のある大手企業と連携することで、企業間後払い決済サービスの認知度向上にも機会があると考えています。

また、金融機関からの短期融資だけでは必要資金を充足できない中小企業が多く存在し、不足額はストックベースで22兆円と推計し、ファイナンス事業ではこれをTAMと捉えています。従来の与信審査のやり方ではオペレーションコストが高いうえ、実績に比して大きい与信枠の設定が難しいのが実情です。このような状況下において、ファイナンスサービスに対するニーズも高いと考えています。

*1 中小企業実態基本調査 令和3年確報(令和2年度決算実績)

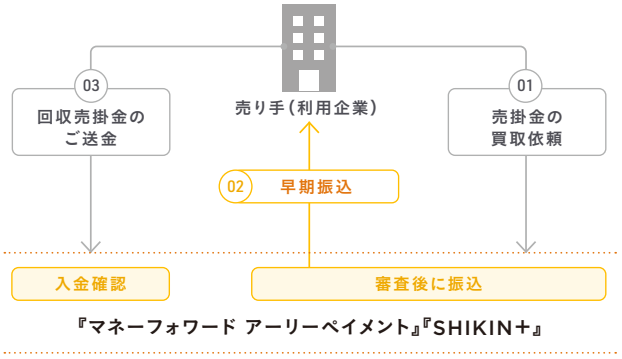
事業内容

『マネーフォワード ケッサイ』『SEIKYU＋』

『マネーフォワード ケッサイ』『SEIKYU＋』は、請求に関するあらゆる業務をフルアウトソースし、お客さまに本質的な業務に集中いただく環境を提供することを目指した企業間後払い決済・請求代行サービスです。掛け売りに必要な与信審査・請求書の発行・発送・入金管理・未入金フォローなど、請求に関わるすべてのプロセスを代行します。さらに、入金も保証[*2]し、掛け売りに伴う不安を解消します。売掛金も最短3営業日で入金可能です。

サービスの提供を通じて、企業間決済に必要なプロセスを代行し、事業をさらに前へと進めることを目指します。

*2 表明保証違反が審査通過後に発覚した場合など、例外的な場合は対象外です。





『マネーフォワード アーリーペイメント』『SHIKIN＋』

『マネーフォワード アーリーペイメント』『SHIKIN＋』は発注書・請求書を早期資金化するサービスです。ユーザーの所有する売掛債権（売掛金）を売却することで、一定の手数料を差し引いた金額を受け取ることができる二者間ファクタリングを提供しています。

売掛先への通知、債権譲渡登記は不要[*3]なので、今後のビジネスに影響を与えることなく、簡単かつ素早い資金調達を可能にします。

*3 ご希望に応じて三者間ファクタリングも提供可能です。

成長戦略

与信審査モデルの向上によるスピーディーなサービス提供

テクノロジーを活用して取引審査モデルを継続的にアップデートすることで、自動での審査範囲を拡大しています。これにより、最短数秒、最長1営業日で与信結果をお知らせできる体制を構築しています。

ターゲット層の拡大

主な顧客層はスタートアップや中小企業でしたが、今後はエンタープライズ領域を強化していきます。権限機

能やIPアドレス制限、大量のトランザクション処理にも対応しうるシステム強化等、エンタープライズ企業がマネーフォワードケッサイのサービスを導入するうえで必須となる機能を開発・提供します。また、エンタープライズは貸倒れリスクが低い傾向が強いため、債権譲渡を伴わない請求業務アウトソースに特化したサービスや、売掛保証型のサービス等、商品ラインアップを充実させていきます。

『SHIKIN+』ではインターネットバンキングとの口座連携機能を搭載し、煩わしい審査書類提出作業をクリックだけで連携できるようにしました。今後もお客さまの手間を省くことでファクタリングをより身近なサービスとしてご活用できる環境を整えていきます。

金融機関や大手事業会社との協業、OEM提供

マネーフォワードグループ独力ではアプローチし難い顧客層（地方企業や大手企業など）にコネクションを持つ金融機関や大手事業会社との協業を引き続き拡大します。取次契約やビジネスマッチング契約にとどまらず、『マネーフォワード ケッサイ』『SEIKYU＋』や『マネーフォワード アーリーペイメント』『SHIKIN＋』のOEM提供を行い、協業パートナーのブランドを活かした決済サービスを提供します。

さらに、協業パートナーがサービス提供主体となり、マネーフォワードケッサイは裏方としてシステムや売掛保証を提供することで、金融機関の安心感とマネーフォワードケッサイ／Biz Forwardのテクノロジーを掛け合わせたサービスを実現していきます。

HIRAC FUND

起業家と共に、新たな可能性の扉をひらく。

「HIRAC FUND」は、現在も経営の最前線に立つ起業家のノウハウ・ネットワークを共有することで、シード・アーリーステージの企業が直面するさまざまな課題を共に解決していきたい、との想いから立ち上がりました。

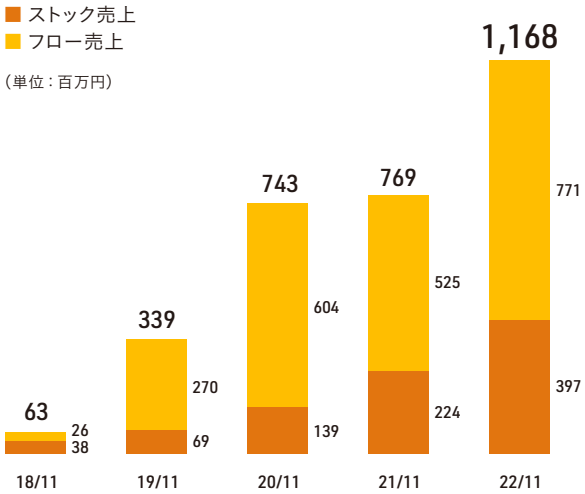
2020年にスタートした1号ファンドは2022年11月までに25社へ出資を行い、そのうち1社が東証グロース市場に上場を果たしました。また、2022年12月には新たに2号ファンドの設立を発表しています。これまでの起業家コミュニティに加え、地域金融機関との連携も強化し、テクノロジーによる社会課題解決を目指すスタートアップへの投資を行います。

出資先の起業家が仲間や先人と出会い、学び、共に成長できるようなコミュニティや、マネーフォワードグループの持つネットワークを通じて、より一層の成長を遂げることができるよう、共に悩み汗をかき、未来を切り拓いていきたいと考えています。

Financeドメイン　事業ハイライト

2022年11月期通期売上高は、1,168百万円（前年同期比+52%増）となりました。ストック型売上である『マネーフォワード ケッサイ』（請求・決済代行事業）はユーザー数の拡大により順調に進捗しました。また、売掛金早期資金化サービス『マネーフォワード アーリーペイメント』においては、新型コロナウイルスの影響を受けた前年同期比で回復傾向にあるものの、与信管理に引き続き重点をおいています。

Financeドメイン売上高推移



M&A (Group Join)

M&A（グループジョイン）



コーポレートディベロップメント室
室長

長尾 祐美子

マネーフォワードにおける M&A（グループジョイン）

当社は、Mission、Visionの実現に向けて、M&A（グループジョイン）、マイノリティ出資および事業提携を通じた非連続的な成長実現に積極的に取り組んでいます。

2017年のマザーズ市場上場以来、6社のすばらしい企業が当社グループにジョインしたとともに、20社以上の国内外の成長企業へマイノリティ出資も行っています。当社を含めた成長企業同士が手を組むことによりお互いの企業価値を高めることができると考えており、また、当社単独よりもより早く事業拡大が可能となると考えているため、これまで積極的にM&Aや出資を推進してきました。

当社のM&A戦略に関して、大きく3つの重点領域があります。1つ目は、グループ内で最も売上貢献の大きいBusinessドメインにおける、バックオフィス向けSaaSのプロダクトラインアップの拡充を企図したM&Aです。2つ目は、事業領域の拡大を通じたTAMを企図したM&Aです。3つ目は、東南アジアを中心とする地理的なTAMの拡大を企図したM&Aまたは出資で、2022年にはインドネシアにおけるリーディングSaaS企業であるMekari社*に追加出資を行い、42.7%（議決権ベース9.9%）を有する最大株主となっています。

M&Aの検討プロセスとしては、コーポレートディベロップメント室を中心に、原則として外部専門家の助言を受けながら、ビジネス／プロダクト、会計財務、法務、人事労務およびシステム等のデューデリジェンスを実施しつつ、経営陣、コーポレート、関連する事業部を交えてM&A実行の意義について議論しながら進めています。各種リスクの精査もさることながら、戦略的な意義、自社開発との比較、財務上のプライオリティ、カルチャーフィットを含む適切なPMI体制が確保できるかどうか、といった点の検討も欠かさず、プロセス開始後に結果として見送る案件もあります。

また、当社では、原則すべての個別案件の投資実行前に取締役会で議論し、一定の金額以上の対価を支払う子会社化は取締役会決議とすることで、投資ガバナンスの強化を図っています。当社の役員は、M&Aに関する深い見識を有する者が多く（▶P.100 スキルマトリックス）、取締役会では、多様な観点から活発な議論が行われています。

人とCulture中心のM&A

M&Aは会社は売り手・買い手双方にとって非常に大きなイベントであり、さまざまなリスクが伴います。当社では、第一に規律のある投資方針を持つこと、具体的には合理的なバリュエーションで案件を成立させることがM&Aの成功に不可欠だと考えていますが、魅力的な成長企業にとって多くの買い手候補が存在する中、いかにして当社が合理的なバリュエーションで案件を成立させているのかが重要です。当社は「人とCulture」がカギだと考えています。

当社は、グループジョイン後も企業が成長し続けるためには、代表取締役をはじめ経営陣のリテンションが重要だと考えており、定量的なインセンティブ設計のみならず、当社グループを通じて会社および個人として新たな成長機会やチャレンジが得られる環境を提供することを重視しています。

また、グループ会社を迎え入れるCultureが、経営陣のみならずグループ全体の社員に浸透していることが何よりも重要であり、グループジョインした企業のPMIの成功の土台を築いています。グループ会社社長が全社の経営合宿に参加することに加え、グループ全社員を含めた朝会や総会を定期的に開催したり、相互出向等の人事交流だけでなく、グループ会社の垣根を越えたさまざまな勉強会や部活動も存在します。グループ会社間の情報や人の交流の断絶をなくし、お互い同じMissionに向かっているパートナーであることを強調するために、当社グループ内では「買収」といった用語は決して使わず、M&Aを「グループジョイン」と呼称しています。

結果として、過去にグループジョインした企業は、当社への参画後も成長が加速しています。

＊Mekari社は、グループのブランド名で、当社は、サービス運営会社であるPT Mid Solusi Nusantara（所在地：インドネシア）の株式を99%保有する会社であるSLEEKR PTE. LTD. の株式を保有しています。

マネーフォワードにおける海外戦略

マネーフォワードは創業からこれまで数多くのサービスを提供し、日本国内の個人・法人の皆さまのお金にまつわる課題解決にチャレンジしてきました。サービス提供を通じて多くのお客さまからマネーフォワードを使って良かったと言っていただけるようになり、今後も国内事業をしっかりと成長させつつ、次なるチャレンジとして海外展開にも注力していきます。

今後は、東南アジアを中心に、市場の大きさや成長性を踏まえてグローバル展開の候補先を戦略的に検討しており、それぞれの国におけるお金や事業運営にまつわる課題をしっかりと認識し、SaaSとFintechの両方のモデルを中心にまずは投資を通じて知見とプレゼンスの向上を図っていきます。

グループジョインに関しては、これまでの国内事例と同様に、CultureやVisionがどこまでフィットするかを大切にし、中長期にともに事業に取り組んでいけるスタートアップを選定していくことで、マネーフォワードの海外事業を推進していきます。



海外戦略担当

木村 慎治

事業領域	戦略	実績
Business／バックオフィス向けSaaS ＋ Home	❶ プロダクトラインアップの拡充 Business ARR拡大のための既存顧客（会計事務所および法人）へのアップセル Business 最高水準のソリューションを拡大し、中堅企業・IPO準備企業／上場企業向けのラインアップをさらに拡充 Home 金融関連サービスの拡充および提供価値向上	STREAMED（2017年11月） Manageboard（2018年7月） V-ONEクラウド（2020年10月） New HiTTO（2021年12月） New Nexsol（2022年5月） New SUSTEN（2022年3月） ※susten社は持分法適用会社
	❷ TAMの拡大（地理的拡大） • 東南アジアのバックオフィスSaaS市場へのアクセスによる将来的なオポチュニティーの追求	New mekari（2018年1月より複数回投資を実行） FLOWACCOUNT（2021年6月） Bizzi（2021年9月） ※Mekari社、FlowAccount社、Bizzi社はいずれもマイノリティ出資。
Business／SaaSマーケティング	❸ TAMの拡大（事業領域の拡大） • 市場規模のさらなる拡大が見込まれるSaaSマーケティングビジネスへの参入	BOXIL SaaS（2020年2月）

※Newは2022年11月期中にグループジョインまたは追加出資をしたもの

グループジョインによるシナジー

	企業情報	グループジョインによるシナジー		
2017年 11月	**株式会社クラビス** 2012年設立。 レシートや領収書などの紙証憑をスキャンするだけで、仕訳をデータ化する『STREAMED』を展開。主な顧客は会計事務所。	『マネーフォワード クラウド』はデジタルデータから自動で仕訳を起こすこと、『STREAMED』は紙から自動で仕訳を起こすことが強みであり、ユーザーへの提供価値を補い合うことができています。また、マネーフォワードの営業網を活かすことで、新規ユーザー獲得の伸びも大きく改善。プロダクト、セールス双方のシナジーでユーザー数は5,000事務所を突破しました。	株式会社クラビス 代表取締役CEO **君島 寿章**	
2018年 7月	**株式会社ナレッジラボ** 経営管理に必要なデータを収集・分析・予測して経営を可視化するクラウド予算管理ソフト『Manageboard』と経営管理コンサルティングサービスを展開。	2018年リリースの『Manageboard』は、『マネーフォワード クラウド』を利用する士業事務所や中堅企業向けにクロスセルを進めています。加えて、経営管理コンサルティングでは、マネーフォワードと連携しながら成長企業のバックオフィスDX支援から事業再生まで企業のライフサイクルに合わせた支援を行っています。	株式会社ナレッジラボ 代表取締役CEO **国見 英嗣**	
2020年 2月	**スマートキャンプ株式会社** 2014年設立。 SaaS比較サイト『BOXIL SaaS』を軸に企業のセールスやマーケティング活動を支援。	『BOXIL SaaS』や『BALES』の既存事業に加え、オンライン展示会『BOXIL EXPO』、SaaSに特化したデジタルエージェンシー ADXL株式会社と共に、企業のマーケティング、セールス支援を総合的に行っています。また、インサイドセールス管理クラウドサービス『BALES CLOUD』を展開し、京都に開発拠点を開設するなど、開発力を強化しています。	スマートキャンプ 株式会社 代表取締役社長CEO **林 詩音**	
2020年 8月	**株式会社アール・アンド・エー・シー** 2004年設立。 入金消込／債権管理業務に特化したクラウドサービス『V-ONEクラウド』『Victory-ONE/G4』を展開。	主に中堅企業およびエンタープライズ企業向けで販売面の連携や、製品面においても、『V-ONEクラウド』と『マネーフォワード クラウドERP』の債権請求分野と連携開発が進行しています。	株式会社 アール・アンド・エー・シー 代表取締役 **高山 知泰**	
2021年 12月	**HiTTO株式会社** 2006年3月設立 中堅企業以上の規模に幅広く導入されている国内シェアNo.1* 社内向けAIチャットボット『HiTTO』を提供。人事、労務、総務、経理など、バックオフィス部門への社内問い合わせ対応を横断的に自動化し、業務効率化や社内DXに貢献。	グループジョイン後、中堅企業およびエンタープライズ企業向けで販売面において相互送客などの連携を進めています。また、マネーフォワードからはマネージャーなども出向し、人材交流も盛んに行っています。今後 は『HiTTO』と『マネーフォワード クラウド』のHRソリューションの活用による、さらなる利便性向上に向けてプロダクト面での連携強化を進めていきます。	HiTTO株式会社 代表取締役CEO **木村 彰人**	
2022年 5月	**株式会社Next Solution** 2014年7月設立 ファイナンシャルプランナー（FP）による、保険に限らないお金に関わる幅広い相談サービスを提供。	グループジョイン後、『マネーフォワード ME』や『マネーフォワード お金の相談』など製品面における連携を進めています。今後もユーザーへの提供価値およびFPの利便性の向上に向けて両社で取り組んでいきます。	株式会社 Next Solution 代表取締役社長 **小勝 通光**	

＊ 株式会社テクノ・システム・リサーチ、調査研究レポート『業務自動化ツール市場マーケティング分析』(2019 年 5 月)における、2018 年、社内向け用途の AI チャットボットに占めるシェア(売上金額ベース)。

サッカークラブと共に



©1995 FUKUOKA.BX　©1992 Y MARINOS　©1996 CONSADOLE

社会をForwardしたいという想い、コロナ禍にあるスポーツ界に貢献したいという想いから、日本プロサッカーリーグ「横浜F・マリノス」「アビスパ福岡」「北海道コンサドーレ札幌」と、2020年からパートナーシップ契約を結んでいます。

2022年、横浜F・マリノスは3年ぶりのリーグ優勝を収めました。その「前へ！前へ！」と攻め続けるサッカーの魅力は、当社の多くの社員に広がり、たくさんの勇気と感動、日々の活力をいただいています。実施した取り組みの代表例が、「マリノスファミリーみんなでもっと前へ」をコンセプトに掲げた冠試合「マネーフォワードDAY」です。ファン・サポーターの皆さまとマネーフォワード社員が共創し、優勝を目指して戦うクラブへのメッセージが書かれた応援幕を届ける企画を実施しました。また、当日は約170名の社員が試合を観戦し、一同で応援いたしました。

アビスパ福岡では「オフィシャルDXパートナー」として九州地域のDX推進を目的にしたセミナーの開催、また、北海道コンサドーレ札幌との共同地域貢献活動「どさんこミライ」の推進など、スポーツをハブとした地域貢献活動やDXに取り組みました。『マネーフォワード クラウド』も現在18のJクラブ*に導入いただいており、引き続きスポーツ界をはじめとして社会を後押しすべく貢献していきます。

＊2023年1月4日時点

Teamwork



マネーフォワードビジネスカンパニー
HRソリューション本部　カスタマーサクセス部

私たちは、社員規模51名以上の企業の方々が『マネーフォワード クラウド給与』をはじめとした人事労務向けのプロダクトをスムーズに利用開始していただけるよう、導入支援を中心としたカスタマーサクセスに取り組んでいます。
人事労務の実務経験やシステム導入支援経験が豊富なメンバーが揃っており、お客さまが最高の体験のもと最大限の導入効果を感じていただけるよう日々創意工夫しながら奮闘しています。

株式会社Biz Forward
ファイナンス事業本部

私たちは、株式会社Biz Forwardにて、中小企業を中心とした法人のお客さまを対象に『SHIKIN+』という売掛金早期資金化サービスを提供しています。三菱UFJ銀行のお取引先さまや『マネーフォワード クラウド』をご利用のお客さま、Web経由のお客さまをメインターゲットとし、テクノロジーの力を最大限活用して、簡単、スピーディー、リーズナブルに売掛債権の早期資金化を実現するお手伝いをしています。リード創出から、営業、マーケティング、開発まで、それぞれの組織の専門領域をフル活用して、より多くのお客さまにサービスをご利用いただけるよう日々切磋琢磨しています。





経理本部

私たちは、マネーフォワードグループ全体の経理業務の標準化を目指しています。グループ各社のプロダクトを業務にフル活用し、グループ内の業務プロセスを統一することで業務の効率性や正確性、継続性を高め、その結果が最終的にはプロダクトを使用してくださるお客さまへの価値提供にもつながると、私たちは信じています。グループ各社のバックオフィスメンバーとの交流も盛んで、各社の業務プロセスに“Respect”を持ちながら、互いに協力して、より良いプロセスの実現に向け日々議論と試行錯誤を続けています。

マネーフォワード エックスカンパニー
Mikatanoプロジェクトチーム

私たちは、パートナーである地域金融機関さまと共に、顧客の中小企業のDXを「テクノロジー」と「寄り添う力」によって進めていくことを目指しています。
チームでは、デジタル活用に壁を感じる方々でも使いやすいようなサービス体験を『Mikatano』シリーズを通して伝えるような企画開発を行ったり、金融機関担当者さまと共に地域の中小企業のお客さまに、サービスを届け活用いただくための施策や活動を地道に行ったりしています。
私たちは、これからも日本全国の地域金融機関と共に、中小企業の「味方」となって地域経済の活性化に貢献します。





Governance

コーポレート・ガバナンスの強化は、いずれも企業を支える重要な基盤となります。
攻めと守りのバランスを意識しながら、
すべての事業が力強く前へ進むための組織づくりを実行しています。

社外取締役鼎談 87
コーポレート・ガバナンス 91
コンプライアンス 96
リスクマネジメント 98
役員紹介 99



Discussion

社外取締役鼎談

継続的なコーポレート・ガバナンス改革を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図る。

辻　コーポレート・ガバナンスについてはさまざまな取り組みを進めてきましたが、これまでの歩みや現状についてはあらためてどう評価していますか。

田中　取締役に就任してから５年経過しましたが、ガバナンスは着実に進んできていると思います。まだこれからも変革していく必要があると思いますが、会社の規模を考えると良い段階まで達しているのではないでしょうか。
ガバナンスを考える際には、取締役会に対してどのような機能を求めるのかを理解しておく必要があります。社外取締役に対して、経営の助言をしてほしいとよく言われますが、株主の代表として経営陣を監督する役割も重要です。それには、社外取締役の独立性が必要となりますが、経営陣からの独立性強化を進めることができたと思います。

岡島　私も独立性が確保されたモニタリング・ボード型の取締役会になっており、執行メンバーと社外取締役の間の緊張感と信頼感が適切にバランスが取れていると思います。
社外取締役がそれぞれ専門的な知見を持っており、執行から少し離れた経営という観点、大所高所から中長期の目線でインプットができています。直近では宮澤さんと安武さんというテクノロジーに強く、かつグループ経営の経験のある方がメンバーに加わったことで取締役会の体制がさらに強化されたと思います。

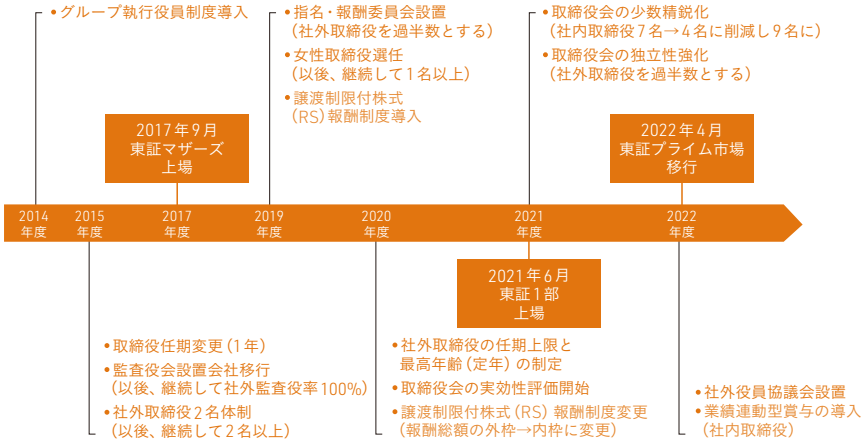


また、監査役が細かな部分まで丁寧に目を配ってくださっていて、安心感があります。守りの部分は監査役にお任せして、その分、取締役として取るべきリスクを取れているか、成長のためにもっと挑戦すべきことはないかという点に意識を集中させることができていることは、すばらしいことはないでしょうか。

田中　強い監査役がいることは、取締役会としてはとても心強いです。

辻　ありがとうございます。おっしゃるとおり、それぞれ専門的な知見をお持ちの非常にすばらしいメンバーの皆さまに参画いただいていると思います。また、社外取締役の皆さまからいつも忌憚なくご意見をいただいており、取締役会に臨む立場としても適度な緊張感があります。今後さらに改善する点としては、どのようなことがあるでしょうか。

岡島　中長期戦略の深掘り、例えばグローバル戦略の議論にもう少し時間を使ってもよいかもしれません。他社では、中長期の事業ポートフォリオや人材ポートフォリオなどの議論を四半期に１回、ロングミーティングで行うケースもあります。中長期の議論をする際には、社長が目指しているものを理解する必要があり、その意味では、取締役会で「CEOコメント」という形で毎月報告が行われるようになったのは非常に良かったと思います。



田中　取締役会のアジェンダ設定が改善され、資料だけで判断が可能なものは、説明を割愛して質疑応答のみやメール決議とする運用になり、時間がより有効に使えるようになったと思います。それにより生じた時間を今後より有効に活用していくという点では、岡島さんがおっしゃったように、中長期の議論をもっとじっくりやったほうがよいと思います。

社外役員協議会について

辻　今、私がCEOとして現状と課題、対策などを「CEOコメント」として定期的にご説明していますが、これは社外役員協議会からご提案いただいて始めたものです。社外役員協議会は、とても有効なガバナンス手法だと感じています。どういったきっかけで提案いただいたのでしょうか。

田中　米国の上場会社で取締役を務めた時の経験ですが、取締役会が終わるとCEOが退席し、独立社外取締役のみでその日の議論を踏まえ自由に討議するという運営をしていました。そこでは、CEOに対して面と向かって言いにくいことも率直に議論でき、その内容がCEOにフィードバックされ、取締役会の運営も改善されるというサイクルが有効に回っていました。この経験を踏まえて提案しましたが、経営の中核である取締役会の運営が進歩していくという構造が、当社グループでもうまく採用できていると思います。

岡島　私は社外取締役としての大きなミッションは社長の選解任だと考えています。そのためには社長にこまめにフィードバックすることが大事で、社外役員協議会の議論内容を辻さんにフィードバックする仕組みがあるのはすばらしいと思います。また、議論の深掘りが必要な案件だというフィードバックしたことによって、次の取締役会のアジェンダに反映されるなど、取締役会の運営が逐次アップデートされているのも良い点です。

指名・報酬委員会での議論

辻　ありがとうございます。社長の選解任についてお話が出ましたが、当社では、指名・報酬委員会を設置しています。お二人には当初から委員をお願いしていますが、経営陣の選任や報酬についてはどうお考えでしょうか。



岡島　当社グループの特徴としては、金融業界からの転職者など市場で需要のあるメンバーが多く、リテンション（維持）をいかに確保できるかが大きなポイントでした。まずは、基本給をスタートアップ企業の中で相対的に高くして採用力を上げる。そして、変動報酬を導入し、アップサイドを見せる。この2つ目は特に難しかったですね。今のような株式報酬と業績賞与に決まるまでさまざまな議論がありました。現在の制度は透明性、公正性があって非常に良いのではないでしょうか。

田中　会社の成長力を維持するには優秀な人材が必要不可欠で、採用には競争力のある報酬体系が極めて重要です。外部の知見を取り入れながら報酬体系を決定する体制になっているのはとても良いことだと思います。
また、指名という観点で一番考えないといけないのは辻さんの後任だと思います。もちろん辻さんは創業者であり、現段階で社長を続けることは賛成ですが、事件や事故はありうるわけですから、そういったことにも対応できる体制は常に考えていかないといけないですね。

岡島　私はサクセッションプランニング支援を専門としており、各社で支援サービスを行っています。この場合辻さんに辞めてほしいということではなく、プランBを考えるということですね。事業が急成長し、多層化していますので、サクセッションプランを戦略的に準備しておくことは今後ますます重要

です。また、そういった機会で意外な人がチャンスを得るということもありうるというプラスの側面もあります。

辻　その人の労働市場での価値を反映した適切な報酬を提供するということの重要さをご指摘いただいた結果、今の制度をつくることができました。
役員候補者の選任に関して、社外取締役の最長任期と定年についても指名・報酬委員会でご提案いただき、導入しました。これはどのような背景があったのでしょうか。

田中　社外取締役の独立性確保に関する他国のベストプラクティスをみますと、米国では定年を定めており、欧州では8年間などの期間を決めている会社が多いようです。欧米では、社外取締役自身が、退任年度の前から後任探しを指名委員会に申し出て、良い人が見つかれば、退任年度より前でもその時点でバトンを渡して辞める人も多くいます。これにより取締役会の独立性を維持しています。

岡島　私が取締役を務めていた別の会社では、自分のスキルに近い後任を推薦したうえで、1年に1人ずつ順に交代してケイパビリティ（組織的な能力）を担保するといった方法で運用していました。会社から辞めてくださいということは言いにくいので、こういった仕組みで担保してくことが両者にとって良いでしょう。



田中　そのとおりだと思います。田中さんは老害だから辞めてくださいとは、現経営陣からは言い出しにくいですよね（笑）

今後の課題について

辻　とんでもないです（笑）いつも大変助かっています。今伺ったお話は、独立性を維持していくためにも非常に大切だと思います。
最後に、当社グループの役職員も2,000人弱の規模となり、グローバル化も進めています。ガバナンスに関する今後の課題や強化すべきポイントについて教えてください。

田中　企業の規模が大きくなり事業を回せる執行メンバーが揃ってきた中で、辻さんが代表取締役社長CEO、取締役会議長、指名・報酬委員会委員長などを兼務しているわけですが、そろそろ自分の時間をどこに集中するかを考えるべき局面にきていると思います。辻さんが目の前のことに使っている時間を中長期で重要なことに使うようになった時に、どのように会社を運営する体制を進歩させていくかを考えるのがガバナンスのポイントになるでしょう。
女性の取締役やグループ執行役員を積極的に選任していくことも必要かと思います。性別にかかわらず、すべての抜擢が成功するわけではありません。選ばれた人をしっかりサポートして、今行っている仕事の一つ上の仕事で成功体験を積み重ねてもらうことが大切だと思います。

岡島　役職は役割にすぎないですし、マイノリティの中のマジョリティである女性がチャレンジしやすい環境をつくることも重要だと思います。

辻　本日はさまざまな観点から、貴重なお話をいただきありがとうございました。これからも、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指して、コーポレート・ガバナンスを強化していきたいと思います。引き続きどうぞよろしくお願いいたします。

Corporate Governance

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、社会をより良くし、ユーザーや社員を含むすべての個人や法人が前向きにチャレンジできる世界を実現するため、事業環境が刻一刻と変化するIT業界の中でサービスを提供しています。そして、ビジョンを実現し、企業価値の持続的な増大を図るには、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することが不可欠であると認識しています。

当社は、「攻めと守りを両立させるガバナンス」体制の構築を企図しており、経営の健全性と透明性を高めるとともに、長期的かつ安定的な株主価値の向上を図るため、迅速で合理的な意思決定体制および業務執行の効率化を可能とする社内体制を構築し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいきます。

コーポレート・ガバナンス体制の概要（2023年2月22日時点）

当社は、プラットフォームサービス事業を中核としており、当社事業に精通した取締役を中心とする取締役会が経営の基本方針や重要な業務の執行を自ら決定し、強い法的権限を有する監査役が独立した立場から取締役の職務執行を監査する体制が、経営の効率性と健全性を確保し有効であると判断し、監査役会設置会社を採用しています。

当社では、取締役会における独立社外取締役を過半数とするとともに、社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会や社外役員（社外取締役および社外監査役）のみで構成される社外役員協議会を設置することで、取締役会の監督機能を強化しています。

また、健全な倫理観に基づく経営を行うべくコンプライアンス体制を徹底し、企業の健全性と透明性を確保することのみならず、長期的で安定的な株主価値の向上を図るため、迅速で合理的な意思決定体制および効率的な業務執行のための社内体制の構築に努めており、取締役会の下部組織として3つの委員会（投資、サステナビリティ、コンプライアンス・リスク管理。代表取締役社長CEOがすべての委員会の委員長）やグループ執行役員・CxO制度を設けています。

取締役会の運営については、法務知的財産本部が取締役会事務局を担当し、同本部を共同で管掌しているグループ執行役員CLOとグループ執行役員CCOの2名を中心として、企画立案と運営を担っています。

▶ P.94 社外役員協議会、各委員会の体制や活動状況

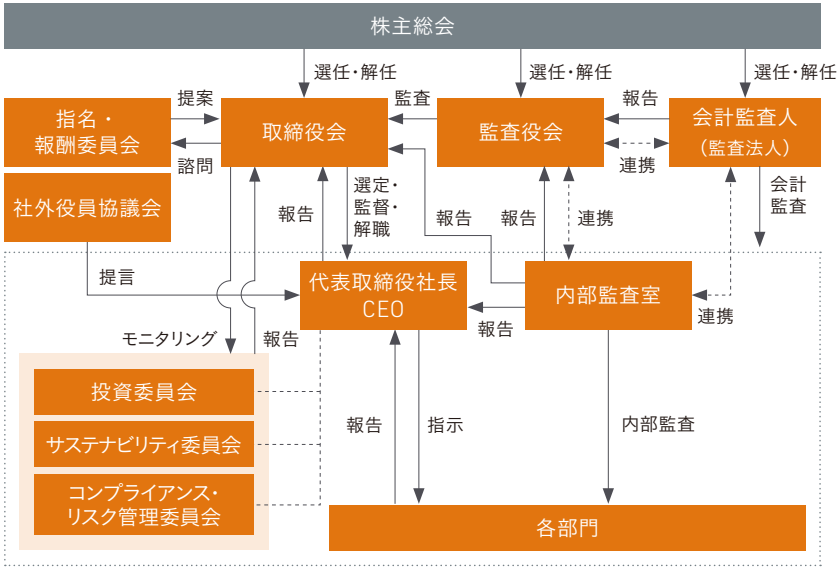


グループ執行役員 CLO
(Chief Legal Officer)
関田 雅和



グループ執行役員 CCO
(Chief Compliance Officer)
坂 裕和

コーポレート・ガバナンス体制（2023年2月22日時点）



取締役会

現在の体制（2023年2月22日時点）

当社の取締役の員数は9名です。当社では、取締役会における独立社外取締役が過半数となるように独立社外取締役を置くこととしており、取締役9名のうち5名が独立社外取締役です。また、会社法および金融商品取引所が定める独立役員の要件に加え独自の社外取締役を選任するための独立性に関する基準を定めており、当該基準に従って社外取締役を選任し、社外取締役5名全員を独立役員として届け出ています。



取締役の選任手続き

当社は、取締役会の機能の独立性および客観性ならびに説明責任を強化し、当社グループのコーポレート・ガバナンス体制のより一層の充実を図ることを目的として、社外取締役が委員の過半数を占める指名・報酬委員会を設置しており、すべての取締役候補者は、指名・報酬委員会の審議を経たうえで、取締役会にて決定しています。

取締役会の構成に関する考え方（抜粋）

- 社外取締役の独立性を確保するために、独立社外取締役の通算任期は6期6年をめどとし、最長8期8年まで再任を妨げないものとする。また、定時株主総会終結時点で72歳の場合、当該株主総会の終結の時をもって退任とする*。
- 取締役会の役割・責務を実効的に果たすために、取締役会で「取締役会全体として備えるべきスキル」を特定したうえ、その知識・経験・能力を有する人物をバランス良く選定するとともに、ジェンダー、国際性や年齢等を考慮し、多様な役員で構成する*。
- 独立社外取締役は他社での経営経験を有する者を含むものとする。

▶ P.100 取締役および監査役のスキルマトリックス

取締役会の運営状況

当社の取締役会は、代表取締役社長CEOである辻庸介が議長を務めており、毎月開催される定時取締役会に加え（1回当たりの所要時間は約2時間。年2回は約4時間）、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営上の重要な意思決定を行うとともに、各取締役の業務執行を監督しています。

当社は、取締役会規程を定め、法令・定款に規定する事項のほか、経営方針・経営計画など経営一般に関する重要事項、重要な組織・人事などの当社経営に係る基本事項、重要性の高い投資、グループ会社向け融資などの業務執行に係る重要事項に関して、取締役会において審議し、決議しています。また、経営上の重要な課題および中長期的な視点に立った事項については、当該事項を付議した会日に決議することを前提としない協議を行っています。

2022年11月期取締役会サマリー

開催回数	14回
主な審議・協議内容	• 2023年11月期予算 • Next Solution社のグループジョイン • Mekari社への追加出資 • ファイナンス関係（Funds社との取り組み、銀行借入） • サステナビリティに関する取り組み • 政策保有株式の保有適否の検証 • 海外展開 • 生産性の可視化・向上に関する取り組み • 役員候補者の選任、役員報酬 • 執行役員の選任
主な報告内容	• 人事関連報告（D&I活動報告を含む） • IR／SR活動報告 • コンプライアンス報告 • 情報セキュリティ活動報告 • グループ会社の業績評定報告 • 月次業績報告、KPI報告

取締役会実効性評価（2022年11月期）

当社では、全24設問のアンケート（全役員が回答）により、取締役会実効性評価を実施しました。全項目の評価の平均は5点満点中4.5を超えるスコアであり、取締役会の実効性は概ね確保されているとの評価を受けました。

前期課題の改善状況

前期の取締役会実効性評価では「役員トレーニング」「サステナビリティを巡る課題への対応を通じた企業価値向上」「非財務情報の適切な提供」が相対的に低い評価であり、改善に取り組んだ項目でした。

このうち、役員トレーニングについては、相対的にスコアが低い状況は変わっていませんが、新任取締役に対する事前レクチャーの実施等により、前期よりスコアが若干改善しました。「サステナビリティを巡る課題への対応」については、サステナビリティ委員会を設置して定期的に議論を行い、取締役会への適宜報告を実施したこと等により、スコアが改善しました。「非財務情報の適切な提供」については、決算説明資料、統合報告書、WEBサイトでの開示を進めたこと等により、スコアが大幅に改善し、全体の上位5位以内のスコアとなりました。

今期の課題

リスク管理に関する項目が、相対的に評価が低く、「社外役員協議会は、リスク管理の観点で、正規の議論だけでは見落としてしまいそうなポイントを拾えており、有効に機能している」「事故対応や業務運営の報告を受けているなかでは、リスク管理体制は有効に機能しているように思う」といったコメントがある一方で、「体制整備上の課題はある」「内部監査部門の強化が必要」「リスク管理の観点での撤退基準や子会社の将来／管理などについては、一貫性やポリシーが完全に明瞭ではないと感じるところも残っている」というコメントもあり、実効性改善のための課題として挙げられます。

また、取締役会での戦略事項の審議について、「現状では取締役会で戦略についてしっかりと議論されていると思う」「社外取締役が適切に機能している」というコメントがある一方、「グローバル展開を含めた全体戦略、人材戦略、サステナビリティ、DXについて、より深く議論することが望まれること、そのための業界動向・競合動向・顧客動向等のインプット情報の増大も必要であること」が課題として挙げられました。

監査役会

現在の体制（2023年2月22日時点）

当社の監査役の員数は4名で、全員が独立社外監査役であり弁護士1名を含んでいます。また、会社法および金融商品取引所が定める独立役員の要件に加え独自の社外監査役を選任するための独立性に関する基準を定めており、当該基準に従って社外監査役を選任し、社外監査役4名全員を独立役員として届け出ています。



監査役会の運営状況

当社の監査役会は、常勤監査役が議長を務めており、毎月1回定例監査役会を開催するほか、必要に応じて臨時監査役会を開催（1回当たりの所要時間は約1時間）しています。2022年11月期は14回開催しました。主な共有・検討事項は以下のとおりです。

- 基本方針、重点監査方針、各監査役の役割分担
- 会計監査人の監査の相当性
- 内部統制システムにかかる監査結果
- 企業集団の内部統制の運用状況

監査役候補者の指名方針

当社では、監査役会の意見を踏まえ、任意で設置している指名・報酬委員会で審議を行ったうえで、取締役会の決議により、監査役候補者の指名方針を以下のとおり定めており、当該方針に基づき監査役候補者を選任しています。

- 財務・会計・法務に関する知識を有する者を指名する。
- 財務・会計に関する十分な知見を有する者を1名以上指名する。

▶ P.100 取締役および監査役のスキルマトリックス

社外役員協議会、各委員会の体制や開催状況（2022年11月期）

社外役員協議会

構成	社外役員（社外取締役および社外監査役）全員
議長	田中 正明（独立社外取締役）
開催実績	4回
主な協議内容	● 取締役会の運営方法、審議・報告内容の改善・向上 ● 内部監査部門、内部監査機能の強化 ● SR活動の強化 ● ITシステムのインシデント発生時の体制の見直し・改善

指名・報酬委員会

構成	委員長：辻 庸介（代表取締役社長） 委員：田中 正明（独立社外取締役）、岡島 悦子（独立社外取締役）、上田 亮子（独立社外取締役）
開催実績	5回
主な協議内容	● 取締役会の構成に関する考え方、取締役および監査役の指名方針の見直し ● 取締役および監査役候補者の選定 ● 取締役およびグループ執行役員の報酬（報酬構成・水準・総額上限）、取締役の業績評価（業績連動型賞与支給額）、グループ執行役員の個人別報酬
事務局	People Forward本部、法務知的財産本部

投資委員会

構成	代表取締役社長ほか投資事業を担当する執行部2名 ※期中に複数回変更が行われたため、個人名は未記載
役割	当社グループの非連続成長を実現する投資機会を逃さないために、少額出資について迅速な意思決定をする機関
開催実績	6回
主な活動実績	●出資案件の検討 （2022年11月期の出資実績としては、株式会社リーディングマーク、株式会社Hubbleへの出資など）
事務局	コーポレートディベロップメント室

※委員会とは別に、出資先の経営状況等の報告を委員会メンバーに対して定期的に実施。

サステナビリティ委員会

構成	委員長：辻 庸介（代表取締役社長） 委員：瀧 俊雄（グループ執行役員サステナビリティ担当）、金坂 直哉（取締役グループ執行役員CFO）、石原 千亜希（People Forward本部本部長）
役割	当社グループの最重要経営課題の一つであるサステナビリティ活動を推進すること
開催実績	2回
主な協議内容	● 気候変動に伴う機会とリスクの特定・分析 ● サステナビリティ指標の設定 ● サステナビリティ情報開示の推進・拡充
事務局	パブリック・アフェアーズ室

※委員会とは別に、委員長との定例MTGや各委員との個別MTGを複数回実施

コンプライアンス・リスク管理委員会

構成	委員長：辻 庸介（代表取締役社長） 委員：当社の社内取締役・常勤監査役・グループ執行役員・カンパニーCOO、当社子会社の代表取締役
役割	当社グループの一元的かつ横断的なコンプライアンスおよびリスク管理推進を実現すること
開催実績	4回
主な協議内容	● コンプライアンス計画の策定およびその進捗 ● 内部通報制度の運用 ● 苦情、外部から照会等の内容およびその対応 ● グループサーベイのコンプライアンス関連項目の結果 ● オペレーションミスや知識不足等によるヒヤリ・ハット事案およびその改善対応 ● 法令諸規則の改正対応
事務局	法務知的財産本部

※2022年11月期はコンプライアンス会議として実施

役員報酬について

取締役の報酬

取締役の報酬は、株主総会決議により年額5億円以内（うち、対象取締役に対する譲渡制限付株式を付与するための金銭報酬債権の総額を年額2億円以内）としています。

社内取締役の報酬は、職責に応じた堅実な職務遂行を促すため、職責に応じた固定金銭報酬としての基本報酬、事業年度ごとの全社業績目標達成に向けて着実に成果を積み上げるための短期インセンティブとしての短期変動報酬、中長期的な企業価値向上のインセンティブとしての株式報酬で構成しています。

また、社外取締役の報酬は、経営の監督機能を十分に機能させるため、職責に応じた固定報酬としての基本報酬と、中長期的な企業価値向上は社外取締役にも求められることから、中長期の企業価値向上に対する中長期インセンティブとしての株式報酬で構成しています。

短期変動報酬は、業績、組織づくりを含む年次ごとの各取締役の目標の達成度合いで金額が変動するもので、株式報酬については、株主との価値共有および取締役の株価への意識づけによる中長期の企業価値向上に対する中長期インセンティブとして位置づけ、譲渡制限付株式としています。

← 5億円以内 →

← 2億円以内 →

区分	基本報酬（固定金銭報酬）	短期変動報酬	株式報酬（非金銭報酬）
社内取締役	○	○	○
社外取締役	○		○

取締役の報酬決定プロセス

各取締役の報酬は、報酬等に係る評価、決定プロセスの透明性および客観性を担保するために、株主総会で決議した限度額の範囲内で、任意で設置している指名・報酬委員会で審議を行い、その答申に基づいて取締役会にて決定しています。

取締役会では、「取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針」に基づき、役職に応じた取締役報酬テーブルを基準として、各取締役に求められる職責（代表取締役および業務執行取締役については能力および成果を含む）等を勘案し、決定しています。

なお、取締役の報酬水準は、社会情勢や市場水準、他社との比較等を考慮のうえ、当社における経営の意思決定および監督機能を十分に発揮するための対価としてふさわしい水準を設定する方針としています。

また、短期変動報酬については、各取締役が目標達成に係る自己評価を行ったうえで、指名・報酬委員会で審議を行い、決定します。代表取締役については、代表取締役以外の指名・報酬委員で審議し、必要に応じて社外取締役の意見を聴いたうえ、決定します。取締役会は独立社外取締役が過半数を占め、指名・報酬委員会の委員についても過半数を独立社外取締役で構成することで、実質的に社内取締役のみで決議がなされることを回避しています。

監査役の報酬

監査役の報酬は、株主総会決議により年額5千万円以内と決議しており、経営・業務執行の監査・監督機能を十分に機能させるため、職責に応じた固定金銭報酬としての基本報酬のみで構成されています。

各監査役の報酬は、株主総会で決議した限度額の範囲内で、監査役会での協議により決定されます。

＜2022年11月期における報酬等の総額＞

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（名）
		基本報酬	短期変動報酬	非金銭報酬等	
取締役 （うち社外取締役）	222 (58)	126 (45)	38 (—)	57 (12)	11 (7)
監査役 （うち社外監査役）	32 (32)	32 (32)	—	—	3 (3)
合計 （うち社外役員）	255 (91)	159 (78)	38 (—)	57 (12)	14 (10)

※短期変動報酬には、2022年11月期の業績評価を加味する前の引当金として費用計上した金額を記載しています。
※上表には、2022年2月21日開催の第10期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。

Compliance

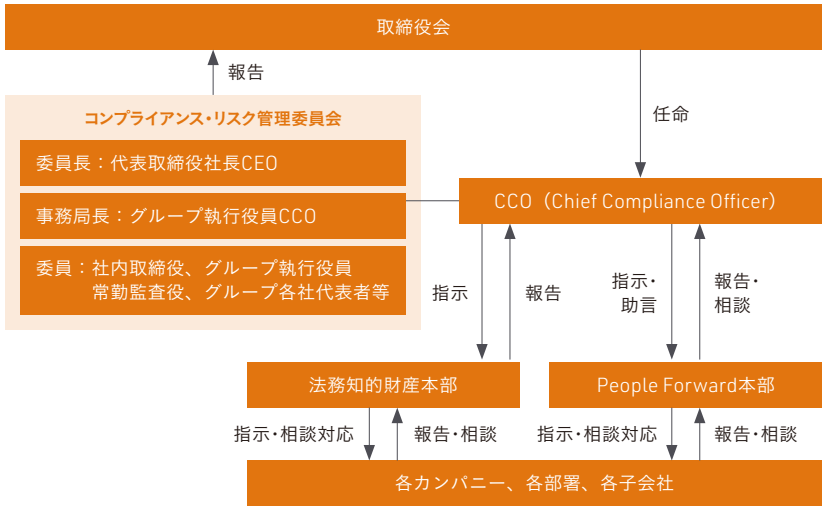
コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

当社グループでは、コンプライアンスは当社グループが企業活動を行うための必須条件であると考えており、当社グループにおいてコンプライアンスとは、単に法令、社内規程その他明文化されたルール、社会一般の規範を守るだけではなく、役職員一人ひとりが当社のValueを遵守し、顧客、株主等のステークホルダーからの合理的な期待および要請に応え、企業人として社会人として誠実かつ適切な行動を実践するとともに、当社のCultureを体現することを意味しています。

当社グループでは、「マネーフォワードグループコンプライアンス・マニュアル」として、当社グループ役職員が実践しなければならないコンプライアンスに関する基本的な行動指針を定めるとともに、当社グループのコンプライアンス文化を醸成し、事業活動においてコンプライアンスを特別に意識することなく、自然と実現できるようなグループの実現を目指しています。

〈コンプライアンス体制図〉



コンプライアンス体制

当社グループでは、代表取締役社長が当社グループにおけるコンプライアンス実践に関して統括し、取締役会の決議により、当社グループのコンプライアンス推進に係る活動を統括する責任者として、CCO（Chief Compliance Officer／最高コンプライアンス責任者）を任命しています。

代表取締役社長を委員長とするコンプライアンス・リスク管理委員会を四半期に1回開催し、CCOからコンプライアンス実践の徹底に向けた各種取り組みに関して実施状況等の報告を行うほか、日常業務においてコンプライアンスの観点から留意が必要な事項や法令等の動向等についても報告・協議を行います。コンプライアンス・リスク管理委員会は、当社の執行部に加えて当社監査役やグループ各社の代表取締役も参加し、グループ全体が連携してコンプライアンス遵守を推進する体制を構築しています。また、CCOは、コンプライアンス・リスク管理委員会で報告・協議された内容を、速やかに取締役会へ報告しています。

加えて、CCOの指揮のもと、コンプライアンス推進活動の統括部署である法務知的財産本部が中心となって、コンプライアンス計画の実行のほか、コンプライアンス研修などによるコンプライアンス意識の向上・徹底、コンプライアンス違反行為への対応等を行っています。また、CCOの指示・助言のもと、People Forward本部が、セクシャルハラスメント、マタニティハラスメント、パワーハラスメント等のハラスメントの防止をはじめとした、良好な職場環境を維持する活動を行っています。

コンプライアンス徹底に向けた取り組み

内部通報制度

当社グループでは、守秘・報復行為の禁止を明記した「グループ内部通報規程」を制定し、当社グループ役職員が利用できる内部通報窓口を設けています。当社グループ内でのコンプライアンス違反行為、ハラスメント行為およびそれらのおそれのある行為について当社グループ役職員が直接通報・相談を行うことのできる制度で、当社内に設置している窓口に加えて、常勤社外監査役および社外弁護士も窓口として設置しています。

内部通報の運用状況としては、2022年11月期に当社グループにおいて内部通報窓口等を通じた相談・通報件数は12件でした。相談・通報されたすべてにおいて適切な調査を行い、調査結果に応じて懲戒処分や是正措置・再発防止措置を行うとともに、その結果をコンプライアンス・リスク管理委員会（2022年11月末まではコンプライアンス委員会および取締役会）および取締役会に報告しています。

当社グループでは、内部通報窓口を使いやすくするために、内部通報に係る秘密の厳守、利用者の探索や利用者に対する報復行為の禁止を含む内部通報制度について、社内情報共有ツール・コミュニケーションツールや研修などを通じて周知しています。

コンプライアンス研修

役職員のコンプライアンスに関する知識習得およびコンプライアンス意識向上のために、各種コンプライアンス研修を実施しています。具体的には、当社グループ社員の入社時に、CCOを講師にコンプライアンス一般に関する研修を実施するとともに、入社時および定期的に、マネーフォワードグループ コンプライアンス・マニュアル、インサイダー取引・情報管理、ハラスメント、情報セキュリティ・個人情報保護に関するオンライン研修を行い、これらの理解度確認テストを実施しています。加えて、日常業務で直面する法令や社内規程等に関する研修として、特定のテーマの各種コンプライアンス研修も随時実施しています。

▶ P.105 コンプライアンス研修受講率

アンケート調査

当社グループの課題を客観的に把握するために年2回実施しているMFグループサーベイ（満足度調査）においてコンプライアンスに関する設問を設け、その回答を分析して改善対応を図っています。2022年11月期下期に実施したMFグループサーベイではコンプライアンスに関する設問として企業活動・経営陣の判断・ハラスメントに関する設問を設け、グループ全体でいずれも5点満点中4.3点以上で、前回に引き続き高いスコアとなっています。また、コンプライアンスに関するアンケートも定期的に実施し、内部通報として顕在化していないコンプライアンス上の懸念点の把握や、当社グループ役職員のコンプライアンスに関する意識向上に努めています。

反社会的勢力排除に向けた活動

当社グループでは、反社会的勢力との関係を遮断し排除するための基本原則として「反社会的勢力による被害の防止のための基本方針」を策定し、公表しています。当該方針に基づき、当社グループ全体で「グループ反社会的勢力対応規程」を制定し、取引先や役職員等に対する反社会的勢力に関する調査、取引約款や契約書等における反社会的勢力排除条項の導入などを行っています。

贈収賄防止に関する活動

当社グループでは、公務員等に対する贈賄行為を未然に防止するとともに、ユーザーや取引先と汚職のない適正かつ透明性の高い関係を築くための基本原則として「グループ贈収賄防止に関する基本方針」を策定し、公表しています。当該方針に基づき、当社グループ全社で「グループ贈収賄防止に関する基本規程」を制定し、公務員等を含む第三者への贈賄行為の原則禁止、例外的に行う場合の事前の承認・事後の報告手続き、実施時の記録および保存等を義務づけています。

Risk Management

リスクマネジメント

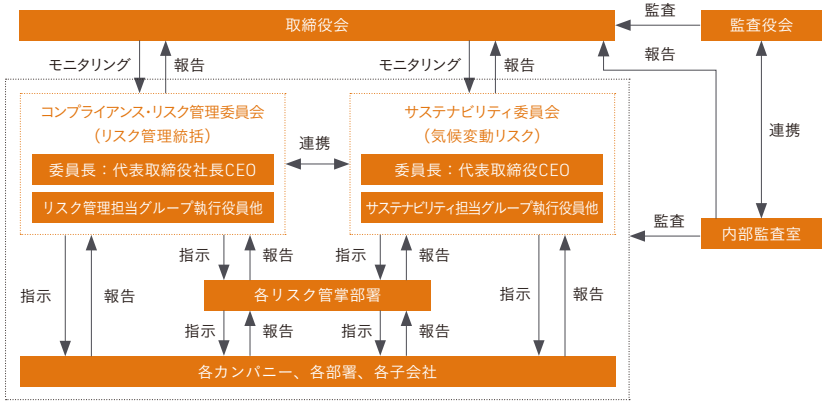
当社では、将来の気候変動が事業活動に与えるリスクと機会、インパクトを把握するため、TCFDが提唱するフレームワークに則り、外部環境変化を予測し、分析を実施しました。その結果、当社の事業領域では、クラウドサービスの需要増加などの大きな機会がある一方、リスクは相対的に小さいものと認識しています。機会については事業領域拡大の可能性を探りつつ、リスクについては費用対効果も見極めながら最小化していきます。

ガバナンス

当社では、取締役会の下部組織としてコンプライアンス・リスク管理委員会（以下「リスク管理委員会」）およびサステナビリティ委員会（以下「サステナ委員会」）を設置しており、両委員会は、それぞれ取締役会が選任した委員により構成され、代表取締役社長CEOが委員長を務めます。

リスク管理全般については、リスク管理委員会が統括し、個別リスクの管掌部署に対策指示等を行い、状況を取締役会に報告します。また、気候変動リスクについては、サステナ委員会が統括し、個別リスクの管掌部署に対策指示等を行い、リスク管理委員会と連携して、取締役会に状況を報告します。内部監査室はこれら全体のリスク管理体制・状況を独立した立場から確認監督します。

〈リスク管理体制図〉



戦略

当社では気候変動に関連するリスクと機会を特定しました。

		シナリオ	自社のリスクと機会	インパクト	対応策
移行リスク	政策・法規制リスク	炭素税の導入	炭素税による税負担の増加	小	GHG排出量の削減
	市場リスク	再エネ価格の上昇	再エネ調達に係る費用負担の増加	小	電力等の調達先の多様化・適正化によるコスト削減
	評判リスク	ESG投資の加速	気候変動対策が不十分と評価された場合、金融機関や投資家から資金調達が困難になる	小	情報開示の充実および金融機関・投資家との適切な対話
物理的リスク	急性リスク	自然災害の激甚化	データセンターのダウンオフィスと社員への損害	中	事業継続計画（BCP）の強化（施設被害のリスク分散、リモート対応の推進含む）
機会	製品／サービス	DXの加速	クラウドサービスの需要が増加	大	―

リスク管理

当社では、グループの事業が気候変動によって受ける影響を把握し評価するため、シナリオの分析を行い、気候変動リスク・機会を特定しています。特定したリスクと機会は、サステナビリティ委員会が、コンプライアンス・リスク管理委員会と連携して、管理しています。案件に応じて、取締役会に報告・提言を行うフローも構築されています。

指標と目標

当社では、気候変動に関する評価指標としてGHG排出量を算定しています。現在のScope1およびScope2の排出量は以下のとおりです。

Scope1	0（t-CO2）	Scope2（※ロケーション基準）	370（t-CO2）

また、当社は2021年から本社オフィス、2022年から東海支社・名古屋開発拠点で実質再生可能エネルギー100％電力を使用しています。

今後も各拠点における排出量の削減を検討していきます。

Executives

役員紹介（2023年3月30日時点）



辻 庸介

代表取締役社長
CEO

当社の創業期より、当社の経営を指揮し、当社グループの業績拡大を推進してきたのみならず、国内Fintech企業として初の上場を果たすなどベンチャー・スタートアップ業界を牽引してきました。



金坂 直哉

取締役グループ執行役員
CFO

グローバルな金融事業に精通し、当社入社以降、当社の資本政策を統括するとともに業務提携の推進や新規事業の立ち上げなど、当社事業拡大を牽引してきました。



中出 匠哉

取締役グループ執行役員
CTO

幅広いITサービス開発経験とコンサルティング経験を有しており、当社入社以降、当社サービスの基盤構築に尽力し、当社CTO就任後はエンジニア主導の開発体制を構築するなど、当社事業拡大を牽引してきました。



竹田 正信

取締役グループ執行役員
マネーフォワード
ビジネスカンパニー
COO

インターネットリサーチの黎明期から、セールス、事業企画、経営管理部門など多岐にわたる業務を主導し、デジタルマーケティングリサーチに精通しており、当社入社以降、『マネーフォワード クラウド』事業を中心としたMoney Forward Businessドメインの事業責任者として、当社事業拡大に尽力してきました。



田中 正明 社外

社外取締役
米日カウンセル（US-JapanCouncil）
評議員会副会長

株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループの経営に携わり、米国の大手上場金融機関やグローバルな大企業の経営トップも務めるなど、金融分野および国際事業経営に関して豊富な経験と幅広い見識を有しています。加えて、金融庁の「スチュワードシップ・コードおよびコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」などへ参加するなど、企業統治に対する知見も深く、独立した客観的な立場で、グローバル戦略、ファイナンス、ガバナンスを中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っています。



倉林 陽 社外

社外取締役
DNX Ventures Managing
Partner & Head of Japan

国内外の新規事業へ豊富な投資経験を有し、またSaaS分野の投資の第一人者としてSaaS企業に関する幅広い知見を有しており、独立した客観的な立場で、BusinessドメインやM&A・投資を中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っています。



岡島 悦子 社外

社外取締役
株式会社プロノバ
代表取締役社長

人材開発、組織マネジメントなどのプロフェッショナルとしての豊富な経験・知識と幅広い見識を有しており、独立した客観的な立場で、人材開発やサステナビリティを中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っています。



安武 弘晃 社外

社外取締役
一般社団法人日本CTO協会理事

楽天株式会社（現 楽天グループ株式会社）でエンジニアのトップを長年務めるなどテクノロジーやIT分野での豊富な知識・経験を持つとともに、米国法人を立ち上げ、国際事業経営に関する豊富な知識・経験と幅広い見識を有しており、独立した客観的な立場で、テクノロジーやIT分野、国際事業経営に関する事項を中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っています。



宮澤 弦 社外

社外取締役
ヤフー株式会社
取締役専務執行役員

IT企業を創業し、大手IT企業の執行役員・取締役を務めるなど、当社グループが事業展開するインターネット関連市場について、豊富な経験・知識と幅広い見識を有しており、独立した客観的な立場で、インターネット関連市場やコーポレート分野を中心に、当社の経営に対する社外取締役としての監督と有益な助言を行っています。

取締役および監査役のスキルマトリックス

		性別	年齢	取締役会出席状況	在任年数	取締役会での貢献を期待する分野								
						企業経営	グローバルビジネス	事業・業界理解(SaaS・Fintech)	投資／M&A	財務／会計	テクノロジー	人材開発	法務／コンプライアンス／リスク管理	サステナビリティ／ESG
取締役	辻　庸介	男	46	100%(14／14回)	10年3カ月	●	●	●	●					
	金坂 直哉	男	38	100%(14／14回)	6年	●		●	●	●				
	中出 匠哉	男	45	100%(14／14回)	5年	●					●	●		●
	竹田 正信	男	46	100%(14／14回)	4年	●		●	●			●		
	田中 正明	男	69	100%(14／14回)	5年	●	●			●			●	
	倉林　陽	男	48	100%(14／14回)	5年	●	●	●	●					
	岡島 悦子	女	56	100%(14／14回)	4年	●		●				●		●
	安武 弘晃	男	51	100%(10／10回)	1年	●	●		●		●			
	宮澤　弦	男	41	100%(10／10回)	1年	●			●			●		●
監査役	上田 洋三	男	80	100%(14／14回)	6年	●		●		●			●	
	田中 克幸	男	58	100%(14／14回)	5年				●	●			●	●
	瓜生 英敏	男	47	100%(14／14回)	5年	●	●		●	●				
	畠山 優実	男	61	—	—	●				●	●		●	

※年齢および在任年数は2023年2月22日時点。取締役会での議論への貢献を期待する分野は、各取締役および監査役のすべてのスキルを表すものではなく、1人4つずつマッピングしたものです。

各スキルの選定理由

スキル名	選定理由
企業経営	事業環境が変化する中で持続的な成長・発展のためには、経営に関する経験が必要であるため。
グローバルビジネス	海外拠点を設置および海外企業に投資しており、今後の成長戦略の策定および適切な経営監督を実行するため。
事業・業界理解(SaaS・Fintech)	SaaS×Fintech分野での事業を営んでおり、持続的な成長戦略の策定や事業環境の把握のため。
投資／M&A	M&Aや投資活動により非連続的な成長を実現しており、今後も成長ペースを落とさずに、かつ、健全な投資活動を行うため。
財務／会計	正確な財務報告を行うとともに、強固な財務基盤を構築し、今後も持続的に成長するためには、継続的な投資活動(M&Aや事業会社への投資に限らず、既存事業への投資を含む。)を行う必要があり、そのための資金をいつどのように調達するかが重要であるため。

スキル名	選定理由
テクノロジー	インターネット関連市場では、技術革新や顧客ニーズの変化のスピードが非常に速く、最新の技術動向や環境変化を常に把握して対応を行う必要があるため。
人材開発	ミッションやビジョンの実現に向けて、「人」の成長とともに、事業と組織を成長させており、人材育成は欠かせないものと考えているため。
法務／コンプライアンス／リスク管理	事業環境が刻一刻と変化するIT業界において企業価値の持続的な増大を図るには、健全な倫理観に基づく法務・コンプライアンス体制が整備されることが必要であり、また、健全な事業成長のためには適切なリスク管理が必要であるため。
サステナビリティ／ESG	普遍的で壮大なお金の課題に向き合い、世の中からお金に関する課題や悩みをなくすことで、個人や企業にとって持続可能な社会(サステナブルな社会)を実現し、持続的に企業価値を向上させることを目指しているため。

監査役



上田　洋三

常勤社外監査役



田中 克幸

社外監査役
東京靖和綜合法律事務所 パートナー



瓜生 英敏

社外監査役
株式会社ビザスク 取締役CSO



畠山 優実

社外監査役
オフィス・ダブリュ・ビジョン合同会社 代表

グループ執行役員 CxO



瀧 俊雄

グループ執行役員
サステナビリティ担当
CoPA(Chief of Public Affairs)
Fintech研究所長



市川 貴志

グループ執行役員 CISO
(Chief Information Security Officer)



坂 裕和

グループ執行役員 CCO
(Chief Compliance Officer)



伊藤 セルジオ 大輔

グループ執行役員 CDO
(Chief Design Officer)



関田 雅和

グループ執行役員 CLO
(Chief Legal Officer)

各領域グループ執行役員

田平 公伸

グループ執行役員
社長室室長

山田 一也

グループ執行役員
マネーフォワード
ビジネスカンパニーCSO

黒田 直樹

グループ執行役員
福岡拠点担当
Pay事業本部本部長

本川 大輔

グループ執行役員
提携戦略担当
マネーフォワード
エックスカンパニーCSO

松岡 俊

グループ執行役員
経理本部
本部長

冨山 直道

グループ執行役員
マネーフォワードケッサイ株式会社
代表取締役社長
株式会社Biz Forward
代表取締役社長

原田 聖子

グループ執行役員
グループ横断領域担当
ADXL株式会社 代表取締役社長

渋谷 亮

グループ執行役員
マネーフォワード
ビジネスカンパニーVPoE
(VP of Engineering)

古橋 智史

グループ執行役員
マネーフォワード
ベンチャーパートナーズ株式会社
代表取締役



Facts & Data

財務データ……103
ESGデータ……105
株式情報……108
会社情報……109

Financial Data

財務データ

損益計算書

（単位：百万円）

	13/11（単体）	14/11（単体）	15/11（単体）	16/11（単体）	17/11（連結）	18/11（連結）	19/11（連結）	20/11（連結）	21/11（連結）	22/11（連結）
売上高	4	76	442	1,542	2,900	4,595	7,157	11,318	15,633	21,477
売上原価	52	159	431	734	959	1,812	2,833	3,701	4,814	8,079
売上総利益（△は損失）	△48	△83	11	809	1,940	2,783	4,324	7,617	10,819	13,398
売上総利益率	—	—	—	52%	67%	61%	60%	67%	69%	62%
販売管理費及び一般管理費	54	443	1,132	1,685	2,738	3,579	6,770	10,422	11,881	21,867
営業利益（△は損失）	△102	△525	△1,120	△877	△797	△796	△2,446	△2,805	△1,062	△8,469
EBITDA*	△100	△522	△1,103	△853	△748	△575	△2,180	△2,164	430	△6,029
EBITDAマージン	—	—	—	△55%	△26%	△13%	△30%	△19%	3%	△28%
経常利益（△は損失）	△107	△548	△1,134	△883	△834	△824	△2,567	△2,539	△1,433	△9,582
親会社株主に帰属する当期純利益（△は損失）	△107	△550	△1,142	△889	△843	△815	△2,572	△2,423	△1,482	△9,450

＊連結営業利益+償却費+営業費用に含まれる税金費用+株式報酬費用。2021年11月期より株式報酬費用を定義に含める。

※百万円未満は四捨五入して表示しています。

従業員数

	13/11（単体）	14/11（単体）	15/11（単体）	16/11（単体）	17/11（連結）	18/11（連結）	19/11（連結）	20/11（連結）	21/11（連結）	22/11（連結）
従業員数*（名）	10	47	93	162	241	394	691	865	1,248	1,909

＊委任型執行役員、取締役を含まない。

貸借対照表

（単位：百万円）

	13/11（単体）	14/11（単体）	15/11（単体）	16/11（単体）	17/11（連結）	18/11（連結）	19/11（連結）	20/11（連結）	21/11（連結）	22/11（連結）
流動資産	536	137	2,418	2,948	6,195	6,213	10,868	13,460	44,026	38,815
固定資産	8	18	95	143	1,202	2,447	5,445	8,251	12,917	27,172
総資産	543	153	2,513	3,091	7,397	8,660	16,313	21,712	56,943	65,987
流動負債	13	101	566	664	1,431	2,849	5,395	8,240	12,276	23,965
固定負債	0	0	0	540	1,955	2,428	2,888	3,234	2,333	6,939
純資産	528	33	1,946	1,887	4,012	3,383	8,030	10,238	42,333	35,083

キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	13/11（単体）	14/11（単体）	15/11（単体）	16/11（単体）	17/11（連結）	18/11（連結）	19/11（連結）	20/11（連結）	21/11（連結）	22/11（連結）
営業活動によるキャッシュ・フロー	—	△467	△1,023	△718	△499	△795	△3,605	△1,120	△2,328	△4,124
投資活動によるキャッシュ・フロー	—	△14	△93	△60	△1,066	△1,288	△2,784	△2,606	△5,199	△14,780
財務活動によるキャッシュ・フロー	—	55	3,298	1,172	4,609	1,306	8,638	5,257	34,798	9,074
フリー・キャッシュ・フロー	—	△480	△1,117	△777	△1,564	△2,083	△6,389	△3,726	△7,527	△18,904

※百万円未満は四捨五入して表示しています。

ESG Data

ESGデータ

環境関連データ

温室効果ガス排出量

		2022年度
GHG*1排出量	Scope 1 （燃焼等による直接排出）	0 (t-CO_2)
	Scope 2 （購入した電力の使用に伴う間接排出）*2	370 (t-CO_2)

※2022年11月期(2021年12月1日から2022年11月30日の期間)でのデータ。
*1 Greenhouse Gas(温室効果ガス)の略
*2 ロケーション基準で算定。
なお、当社は2021年から本社オフィス、2022年から東海支社・名古屋開発拠点で実質再生可能エネルギー100%電力を使用しています。

ガバナンス関連データ

コーポレート・ガバナンスの概要（2023年2月22日現在）

組織形態		監査役会設置会社
取締役会議長		辻　庸介
取締役	人数	9名（うち女性取締役1名）
	社外率	55.5%（5名。全員が他社での経営経験を有する者）
取締役会開催状況（2022年11月期）	開催回数	14回
	取締役出席率	100%（全取締役・全監査役）
監査役	人数	4名（全員が財務・会計の知識・経験を備える者、うち1名が法務の知識・経験を備える者）
	社外率	100%
監査役会開催状況（2022年11月期）	開催回数	14回
	出席率	100%
指名・報酬委員	人数	4名（うち3名が独立社外取締役）
	社外率	75%
指名・報酬委員会開催状況（2022年11月期）	開催回数	5回
	出席率	100%
グループ執行役員		14名
CxO		CEO、CFO、CTO、CISO、CDO（Chief Design Officer）、CIO、CoPA（Chief of Public Affairs）、CLO（Chief Legal Officer）、CCO（Chief Compliance Officer）、CQO（Chief Quality Officer）
会計監査人		有限責任監査法人トーマツ

役員報酬

取締役報酬	限度額	年額5億円以内 ※うち、対象取締役に対する譲渡制限付株式を付与するための金銭報酬債権の総額を年額2億円以内
	種類	基本報酬（固定金銭報酬）、短期変動報酬等、非金銭報酬等（譲渡制限付株式報酬）
監査役報酬	限度額	年額5,000万円以内
	種類	基本報酬（固定金銭報酬）

2022年11月期における報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（名）
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役（うち社外取締役）	222 (58)	126 (45)	38 (—)	57 (12)	11 (7)
監査役（うち社外監査役）	32 (32)	32 (32)	—	—	3 (3)
合計（うち社外役員）	255 (91)	159 (78)	38 (—)	57 (12)	14 (10)

※短期変動報酬等には、2022年11月期の業績評価を加味する前の引当金として費用計上した金額を記載しています。
※2023年2月22日開催の第11期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名を含んでいます。

コンプライアンス研修受講率

研修内容	2022年度
	受講率
入社時	100%
コンプライアンス全般	96.1%
情報セキュリティ・個人情報保護	94.4%
インサイダー取引防止	96.4%
ハラスメント防止	91.6%
知的財産	100%

人事関連データ（2022年11月末日時点）

			2021年11月期		2022年11月期	
			（名）	（%）	（名）	（%）
連結従業員数*1（正社員）	全体		1,248		1,894	
	男性		834	66.8%	1,235	65.2%
	女性		414	33.2%	659	34.8%
	Non-Japanese*2メンバー		181	14.5%	272	14.4%
	エンジニア・デザイナー		480	39.0%	703	37.1%
国内従業員数			1,126		1,730	
海外従業員数			122		164	
経営陣における男女比率*3	全体		44		48	
	男性		40	90.9%	44	91.7%
	女性		4	9.1%	4	8.3%
正社員における男女比率	全体		1,248		1,894	
	男性		834	66.8%	1,235	65.2%
	女性		414	33.2%	659	34.8%
	うち管理職	全体	177		257	
		男性	140	79.1%	205	79.8%
		女性	37	20.9%	52	20.2%
	うち非管理職	全体	1,071		1,637	
		男性	694	64.8%	1,030	62.9%
		女性	377	35.2%	607	37.1%

※本調査の対象は特段の明示がある場合を除き、マネーフォワードグループに在籍する正社員
*1 委任型執行役員、取締役および監査役を含まない
*2 母国語を日本語以外とする正社員
*3 マネーフォワードグループの取締役、グループ執行役員等

			2021年11月期		2022年11月期	
			（名）	（%）	（名）	（%）
ビジネス職における男女比率	全体		768		1,191	
	男性		422	54.9%	652	54.7%
	女性		346	45.1%	539	45.3%
	うち管理職	全体	118		181	
		男性	82	69.5%	134	74.0%
		女性	36	30.5%	47	26.0%
	うち非管理職	全体	650		1,010	
		男性	340	52.3%	518	51.3%
		女性	310	47.7%	492	48.7%
	うちNon-Japaneseメンバー		29	3.8%	31	2.6%
エンジニア職における男女比率	全体		429		616	
	男性		384	89.5%	538	87.3%
	女性		45	10.5%	78	12.7%
	うち管理職	全体	51		68	
		男性	51	100.0%	64	94.1%
		女性	0	0.0%	4	5.9%
	うち非管理職	全体	378		548	
		男性	333	88.1%	474	86.5%
		女性	45	11.9%	74	13.5%
	うちNon-Japaneseメンバー		148	34.5%	236	38.3%
デザイナー職における男女比率	全体		51		87	
	男性		28	54.9%	45	51.7%
	女性		23	45.1%	42	48.3%
	うち管理職	全体	8		8	
		男性	7	87.5%	7	87.5%
		女性	1	12.5%	1	12.5%
	非管理職	全体	43		79	
		男性	21	48.8%	38	48.1%
		女性	22	51.2%	41	51.9%
	うちNon-Japaneseメンバー		4	7.8%	5	5.7%

		2021年11月期	2022年11月期
平均勤続年数	全体	2.0年	1.9年
	男性	2.1年	2.0年
	女性	2.0年	1.9年
平均年齢	全体	31.0歳	32.7歳
	男性	31.1歳	32.7歳
	女性	30.7歳	32.7歳

			2021年11月期		2022年11月期	
			(名)	(%)	(名)	(%)
従業員年齢の状況（全体に占める男性比率、女性比率）	30歳未満	全体	462		687	
		男性	329	71.2%	470	68.4%
		女性	133	28.8%	217	31.6%
	30～39歳	全体	625		951	
		男性	393	62.9%	583	61.3%
		女性	232	37.1%	368	38.7%
	40～49歳	全体	143		224	
		男性	97	67.8%	157	70.1%
		女性	46	32.2%	67	29.9%
	50～59歳	全体	16		30	
		男性	13	81.3%	24	80.0%
		女性	3	18.8%	6	20.0%
	60歳以上	全体	2		2	
		男性	2	100.0%	2	100.0%
		女性	0	0.0%	0	0.0%

		2021年11月期	2022年11月期
退職率 *4	全体	11.2%	13.6%
	男性	11.9%	15.1%
	女性	9.7%	10.6%

			2021年11月期		2022年11月期	
			(名)	(%)	(名)	(%)
新規採用数*5	新卒採用数	全体	48		58	
		男性	36	75.9%	51	87.9%
		女性	12	24.1%	7	12.1%
		Non-Japaneseメンバー*6	22	45.8%	17	29.3%
	中途採用者数	全体	482		748	
		男性	320	66.4%	464	62.0%
		女性	161	33.4%	284	38.0%
		Non-Japaneseメンバー	126	26.1%	125	16.7%

		2021年11月期	2022年11月期
有給取得日数（平均）		11.9日	13.4日
育児休業取得率*7	男性	51.9%	50.0%
	女性	100%	100%
育休取得後復職率*8	男性	100%	100%
	女性	100%	100%
MFグループサーベイ（エンゲージメントサーベイ、年2回実施）参加率*9		97.0%	97.0%

*4 2022年11月期は、2021年12月1日時点の在籍者のうち、2021年12月1日から2022年11月30日の期間に退職した者の割合。2021年11月期は、2020年12月1日時点の在籍者のうち、2020年12月1日から2021年11月30日の期間に退職した者の割合

*5 2022年11月期は、2021年12月1日から2022年11月30日に入社した者の数。2021年11月期は、2020年12月1日から2021年11月30日に入社した者の数

*6 2021年11月期の新卒採用内定者のうち、新型コロナウィルス感染症拡大の影響で入国待機中のNon-Japaneseメンバー19名（男性14名、女性5名）を含んだ数字

*7 2022年11月期は、マネーフォワードにおいて子の出生祝金の申請に基づいて集計した2021年4月から2022年3月に子供が生まれた社員のうち、育休を取得した人数を 踏まえて算出。2021年11月期は、マネーフォワードにおいて子の出生祝金の申請に基づいて集計した2020年4月から2021年3月に子どもが生まれた社員のうち、育休を取得した人数を 踏まえて算出

*8 2022年11月期は、マネーフォワードにおいて2021年4月1日から2022年3月1日の間に育児休業から復職した社員のうち復職日から半年以上勤務した者の割合。2021年11月期は、マネーフォワードにおいて2020年4月1日から2021年3月1日の間に育児休業から復職した社員のうち復職日から半年以上勤務した者の割合

*9 2022年11月期は、2022年1月15日時点でマネーフォワードグループに在籍する正社員、契約社員を対象。2021年11月期は、2021年1月31日時点で当社グループに在籍する正社員、契約社員を対象

Stock Information

株式情報（2022年11月30日時点）

上場証券取引所
東京証券取引所プライム市場

証券コード
3994

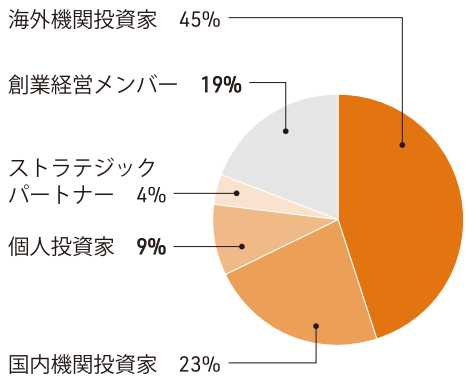
発行可能株式総数
89,956,000株

発行済株式の総数
53,828,535株

株主数
10,243名

単元株式数
100株

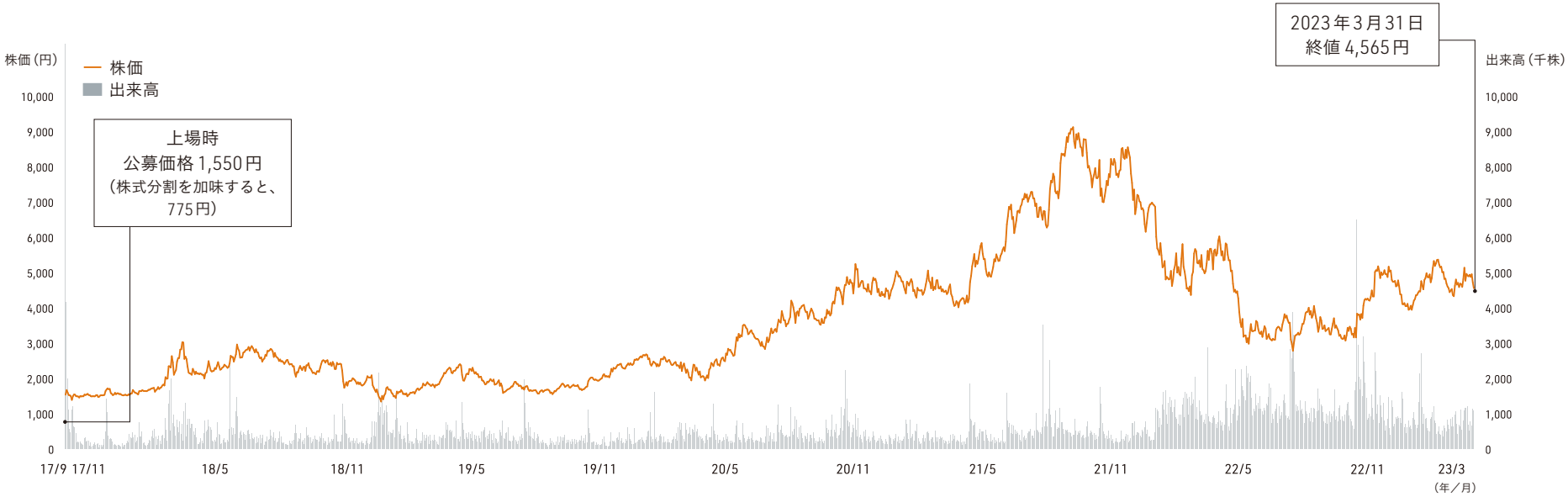
株主比率



大株主（上位10名）

株主名	持株数（株）	持株比率*（%）
辻 庸介	7,136,365	13.27
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	7,022,000	13.06
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,134,755	7.69
MSIP CLIENT SECURITIES	3,033,500	5.64
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	3,015,662	5.61
市川 貴志	2,229,839	4.15
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,671,200	3.11
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	1,319,429	2.45
株式会社静岡銀行	1,188,240	2.21
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	1,184,600	2.20

＊ 持株比率は自己株式（61,247株）を控除して計算しています。



※ 2020年11月30日を基準日とし、2020年12月1日付で1株につき2株の割合をもって株式分割を実施。分割後に合わせてグラフを調整。

Company Information

会社情報（2023年3月31日時点）

社名	株式会社マネーフォワード
事業内容	PFMサービスおよびクラウドサービスの開発・提供
設立	2012年5月
代表者	代表取締役社長CEO　辻 庸介
決算期	11月
資本金	23,316,141,696円
連結従業員数	1,909名（2022年11月末時点）
本社	〒108-0023　東京都港区芝浦3-1-21 msb Tamachi 田町ステーションタワーS 21F
拠点	東京、札幌、仙台、名古屋、京都、大阪、広島、福岡 ホーチミン、ハノイ（ベトナム）
グループ会社	マネーフォワードケッサイ株式会社 マネーフォワードホショウ株式会社 株式会社クラビス マネーフォワードファイン株式会社 マネーフォワードフィナンシャル株式会社 マネーフォワードi株式会社 株式会社ナレッジラボ Money Forward Vietnam Co., Ltd. マネーフォワードシンカ株式会社 スマートキャンプ株式会社 マネーフォワードベンチャーパートナーズ株式会社 株式会社アール・アンド・エー・シー ADXL株式会社 株式会社Biz Forward HiTTO株式会社 株式会社Next Solution

情報開示について

［財務情報］

適時開示や決算説明会などの財務関連情報はIRサイトでご紹介しています。

・IR情報　https://corp.moneyforward.com/ir/library/

［非財務情報］

非財務関連情報については下記ウェブサイトにてご紹介しています。

・コーポレート・ガバナンス　https://corp.moneyforward.com/aboutus/governance/
・サステナビリティ　https://corp.moneyforward.com/sustainability/
・ESGデータ集　https://corp.moneyforward.com/ir/library/integration/

編集方針

『株式会社マネーフォワード統合報告書2023』は、株式会社マネーフォワード（連結ベース）を対象として業績や中長期の価値創造に向けた経営方針、事業戦略など、財務情報と非財務情報を統合的にステークホルダーの皆さまにご報告するものです。
編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）の「国際統合報告フレームワーク」等を参照しています。

報告の対象

対象範囲　：株式会社マネーフォワードおよびグループ会社（子会社）
※なお、文中では、「当社」は株式会社マネーフォワードを指し、「当社グループ」とは左記グループ会社を含むものとします。
対象期間　：2021年12月1日～2022年11月30日
ただし、一部に対象期間以前・以降の活動内容なども含みます。
お問い合わせ　：株式会社マネーフォワードIR担当
TEL：03-6453-9160（代表）
EMAIL：ir@moneyforward.co.jp
発行時期　：2023年4月

本報告書の取り扱いについて：

本報告書に含まれる将来の見通しに関する記述等は、制作時点における情報に基づき判断したものであり、マクロ経済動向および市場環境や当社グループの関連する業界動向、その他内部・外部要因等により変動する可能性があります。
当社は、本報告書の情報の正確性あるいは完全性について、何ら表明および保証するものではありません。
なお、記載されている会社名および商品・製品・サービス名（ロゴマーク等を含む）は、各社の商標または各権利者の登録商標です。



発行年月 2023.04
https://corp.moneyforward.com