



Monstarlab ::

2024年12月期 第2四半期決算説明資料

株式会社 モンスターラボホールディングス (証券コード: 5255)

2024年8月14日

## 目次

1. 構造改革及び今後の方向性
2. 2024年第2四半期 連結業績概要
3. 補足資料

## 目次

1. 構造改革及び今後の方向性
2. 2024年第2四半期 連結業績概要
3. 補足資料

# 構造改革を取り巻く状況

- EMEA及びAMERでは、高成長を前提にした先行投資的な採用を積極的に進めてきたものの、成長速度が当初想定を下回り、非稼働人員数が大きくなった結果、赤字体質が継続していた
- 2023年下期から、赤字拠点の閉鎖や非稼働人員の整理などの検討を始めたものの、同時期に、他社資本も含めた大規模な戦略的提携の議論が始動。当該提携の議論が、EMEA及びAMERの現体制が維持されることを前提としていたことから、赤字体質が維持されることとなった
- その後当該戦略的提携の検討が長期化したため、2024年5月下旬において交渉断念を決定。2024年5月31日において、ドイツ及び上海拠点の閉鎖、非稼働人員を中心にEMEAで49%、AMERで45%の人員削減と、オフィス賃料やITコストなどを中心にした構造改革施策実行を発表
- 構造改革実行の結果、本決算発表時点において、人員削減による退職金を中心とした一時費用7.7億円と、EMEA及びAMERの体制縮小によるのれん等減損損失41.4億円を2024年Q2に計上し一時的に大きな赤字を計上
- これまでの構造改革により、2024年Q3より四半期あたり約8.2億円のコストが削減されることで利益体質の強化が進んでいる。既にAMERは6月単月で黒字化を実現。EMEAについては引き続き構造改革を継続し、2024年4Qの全リージョン黒字化を確実に実現していく

# 成長重視の経営から、利益を重視し成長とリスクのバランスをとる経営へ

|         | これまでの経営方針   | 結果と要因  | 今後の経営  |
|---------|---|--|--|
| グローバル経営 | <p>成長市場である DX市場において、グローバルに事業を展開することでユニークな DX成長企業を目指す</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・APAC、EMEA、AMERで19ヶ国に展開</li> </ul>                        | <p>グローバルに展開することで経営が複雑化し、リージョン毎の課題解決に時間を要する結果に</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ヨーロッパ、アメリカでは小規模拠点を多く展開し、経営が非効率に</li> <li>・中東では商習慣の違いから売上予測の難易度が高くなる</li> </ul> | <p>小規模拠点を閉鎖し選択と集中を実施<br/>経営効率の向上を図る</p> <p>EMEAは構造改革を継続し、確実な黒字化を図る</p> |
| 成長と利益   | <p>成長を前提とした先行投資を実施し、成長に伴い将来利益が出る構造を目指す</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年率40%の成長を実現</li> <li>・中東や欧州での新拠点の設立</li> <li>・成長を前提とした人材の採用</li> </ul> | <p>売上成長を前提とした採用をしたものの成長率が当初想定を大きく下回り、大きな赤字を出す結果に</p>   | <p>健全な利益創出と成長のバランスをとった経営に移行</p> <p>現状の売上で利益がでるコスト構造に最適化</p>            |

# EMEA (中東、ヨーロッパ)、AMERで大きな構造改革を実施

## 小規模拠点の閉鎖

- 小規模拠点であるドイツ拠点、上海拠点を閉鎖

## 人員削減

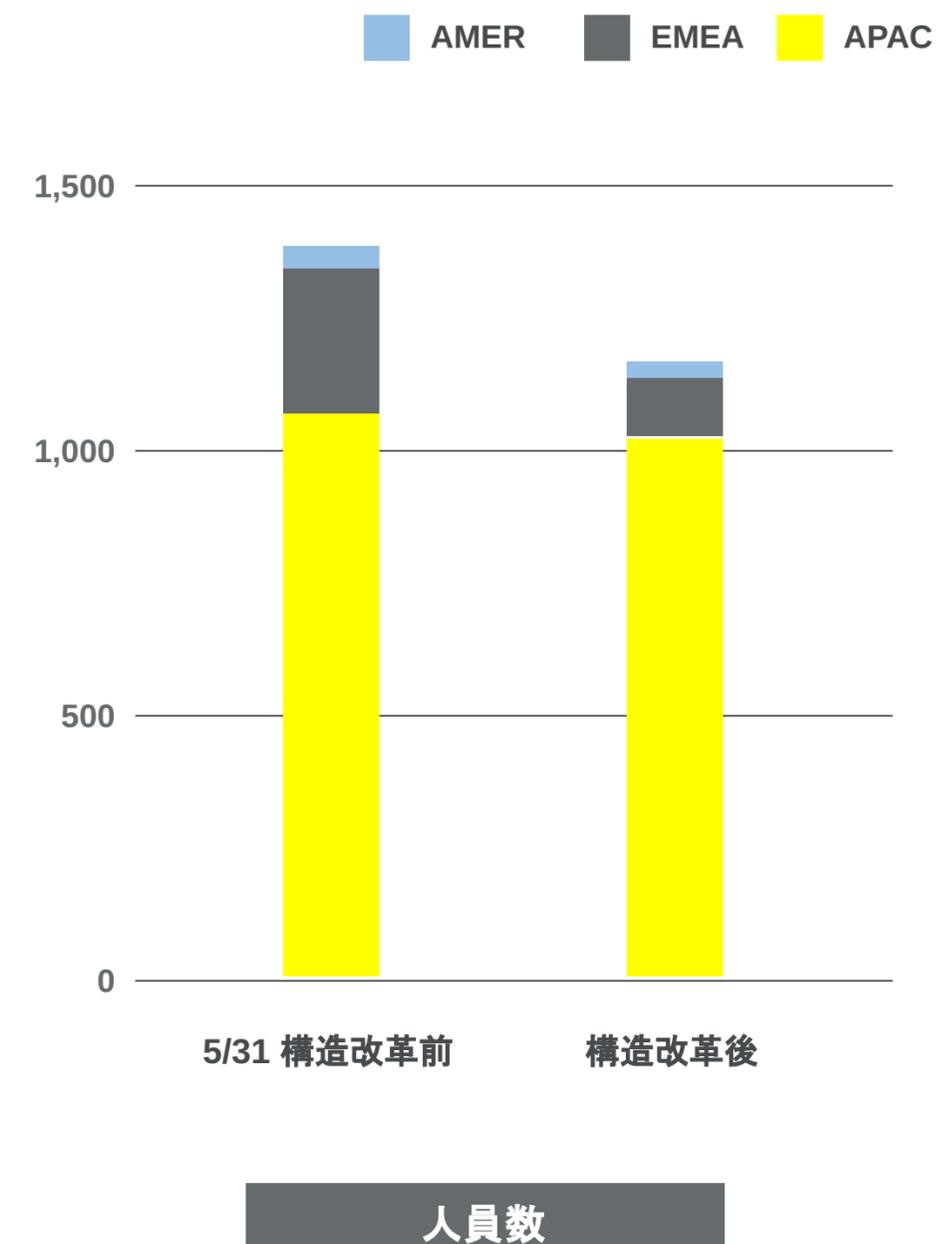
- 中東、ヨーロッパ、アメリカにて非稼働人員を中心に約56%にあたる181名の人員削減を実施し、EMEA、AMERリージョンの人員数は323名から161名となる予定
- 中東、ヨーロッパ、アメリカ向けの開発及びファイナンス拠点として機能していたバングラデシュでも約34%にあたる48名の人員削減を実施
- 拠点閉鎖、人員削減全て含めると連結人員数1,395名に対して約16%にあたる230名の人員削減となり、連結人員数が1,165名となる予定

## 実施効果

- Q3より四半期あたり約8.2億円の固定費削減効果

## 構造改革費用及び減損損失

- 退職金を中心とした約7.7億円の構造改革費用をQ2に計上
- EMEA及びAMERの体制縮小による減損損失41.4億円をQ2に計上



# EMEA、AMERで大幅な構造改革による事業縮小を受け減損損失を計上。 債務超過となるが、解消策を複数検討しており決定次第開示予定

## 債務超過の要因

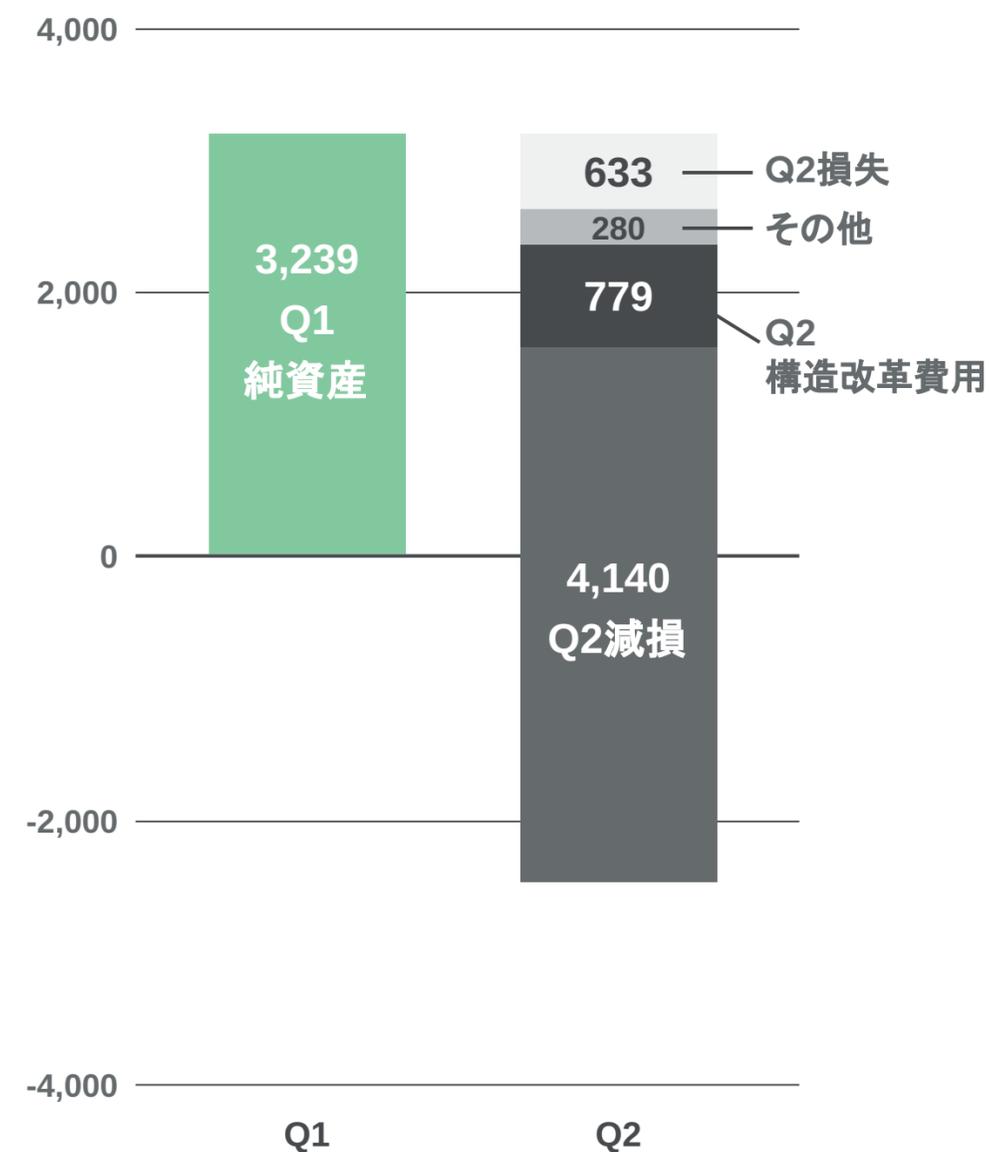
- 今回の構造改革によりEMEA、AMERのサイズ縮小を行うこととなり、のれんの減損が37億円、子会社固定資産の減損が4億円の計41億円の減損損失を計上したことにより、約25億円の債務超過に

## 債務超過解消に向けた取り組み

- 売上と利益の柱となっているAPACへの成長投資に集中する事で、健全な利益創出と成長のバランスをとった経営へ移行し、事業の収益性を改善
- すでに実施している構造改革を引き続き継続し、全社的な費用削減を行う
- エクイティファイナンス等による債務超過の早期解消について検討を進めており、今後の成長投資を見据えて積極的に資金調達を行う

## 債務超過解消スケジュール

- 早期解消に向けて複数案を検討中。解消策が決定次第速やかに開示予定



## メインバンクから資金を調達し事業運営に必要な水準を維持

単位：百万円

|           | 2024 Q1 | 2024 Q2 | 増減     | 増減率    |
|-----------|---------|---------|--------|--------|
| 流動資産      | 5,414   | 5,490   | +76    | +1.4%  |
| 現金及び現金同等物 | 1,227   | 1,187   | -40    | -3.2%  |
| 非流動資産     | 9,040   | 5,294   | -3,746 | -41.4% |
| 資産合計      | 14,454  | 10,784  | -3,670 | -25.3% |
| 流動負債      | 8,769   | 10,918  | +2,149 | +24.5% |
| 非流動負債     | 2,445   | 2,460   | +15    | +0.6%  |
| 資本        | 3,239   | △2,593  | -5,832 | —      |
| 負債及び資本合計  | 14,454  | 10,784  | -3,670 | -25.3% |

# 経営責任の明確化

## 経営責任の明確化

- 本日開示した2024年12月期第2四半期決算における大幅な損失の計上及びそれに伴う人員削減の実施に至った事を真摯に受け止め、この経営責任を明確化するために、以下のとおり、役員報酬を減額いたします。

## 対象

- 代表取締役及び取締役 (計2名。社外取締役は除く)

## 内容

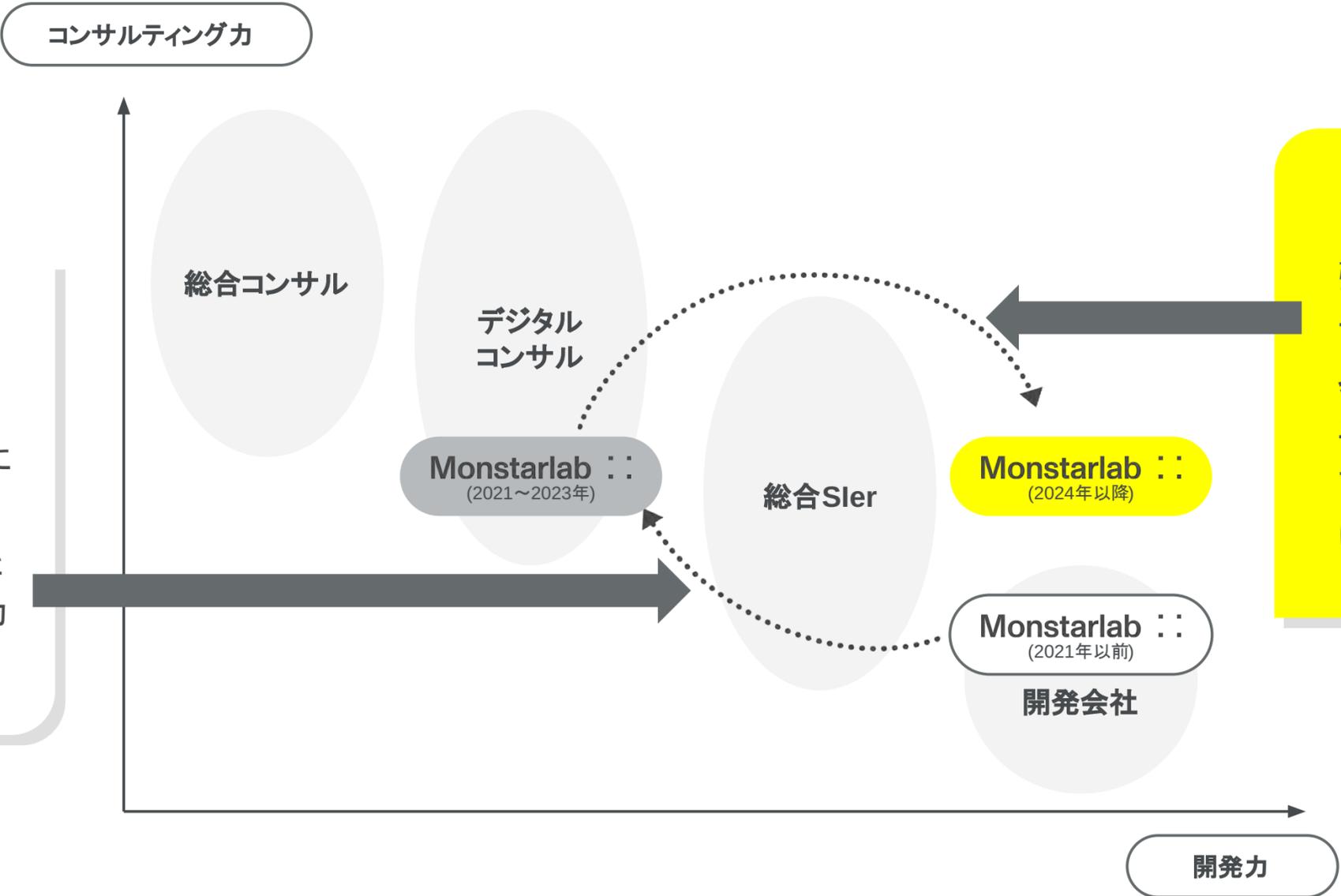
- 代表取締役：役員報酬を100%減額
- 取締役：役員報酬を50%減額

## 期間

- 2024年8月から12月までの5ヶ月間

# 今後の成長に向けた方向性 : 強みである開発に原点回帰した上で、強化してきた「コンサルティング力」を組み合わせることで、独自のポジショニングを作っていく

## モンスターラボのポジショニング



**今までのポジショニング**

2021年頃からコンサルティング力を強化し、開発会社からデジタルコンサルにブランディングを変更。  
その結果、上流案件は順調に増加したが、利益の源泉である開発案件獲得力が低下

**今後目指すポジショニング**

強みである開発領域に原点回帰。デジタルコンサルで培った知見に、世界的にも安価な地域に多数のエンジニアを有する強みを組み合わせることで、日本や米国などで開発案件獲得に注力していく



先進技術を活用した付加価値向上と開発部分の営業強化により、  
開発リソースの稼働率を最大化することで、着実な成長を実現していく

# 1

## データ・エンタープライズ システム領域強化

- MLが得意とするSoE領域の価値を高めるデータ領域強化(位置情報データ、価格感応度等の購買行動データなど)
- 生成AIを活用したエンタープライズシステム開発強化(Code Rebuild AIの継続的機能強化等)
- 生成AIを活用した業務最適化ソリューションのプロダクト化による拡販強化

# 2

## APACエンジニアリソースの 売り込み強化

- 世界でも最もコスト競争力が高い地域で大規模開発拠点を有している強みと、日本及び欧米での豊富なデジタルコンサルティングの実績を組み合わせ、エンジニアリソースの売込みを日本及び欧米で強化

# 3

## 出資・提携等を梃子にした 競争力強化

- 先進的テクノロジー企業やコンサルファーム、事業会社との出資・提携等を梃子に、技術力及び営業力を継続的に強化

# 開発プロジェクト強化に向けて、横展開可能なソリューションを継続的に作り、マーケティングによる拡販を狙う

## 横展開の基本的考え方

年間100件超の豊富なDXプロジェクト実績

開発が主体となるプロジェクトの選定

横展開が可能なソリューション

ソリューション化してグローバルで展開。ターゲットマーケティングで拡販

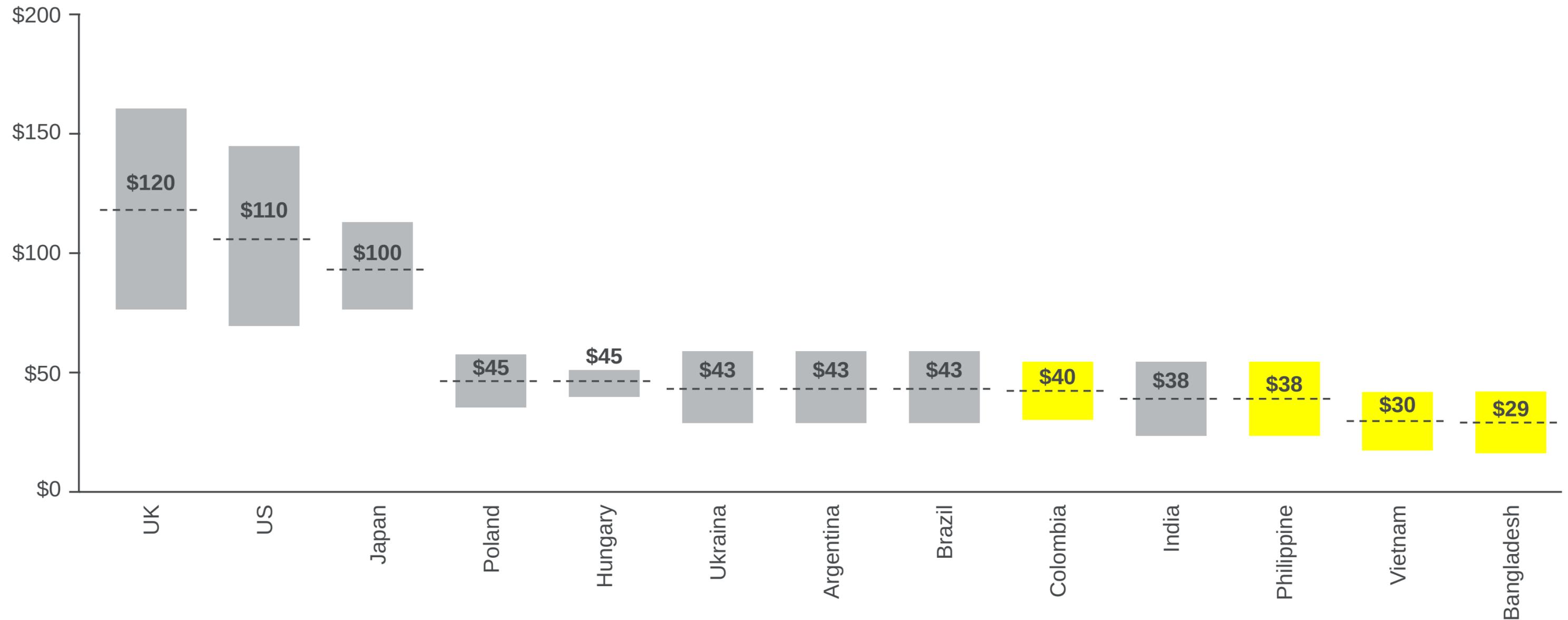
## 直近の事例

- **ペイメントプラットフォームの導入支援**
- **生成AIソリューション**
  - 各種業務プロセスオートメーション
  - 営業人員教育ボットなど
- **特定業界向けソリューション**
  - 製薬業界向け工場オペレーション最適化ツール
  - 消費者フィードバックの自動分析

MLの開発拠点は世界でも最も安価な地域に位置。

コスト競争力と拠点間ネットワークを武器に、開発案件獲得強化を図る

エンジニアの平均時給

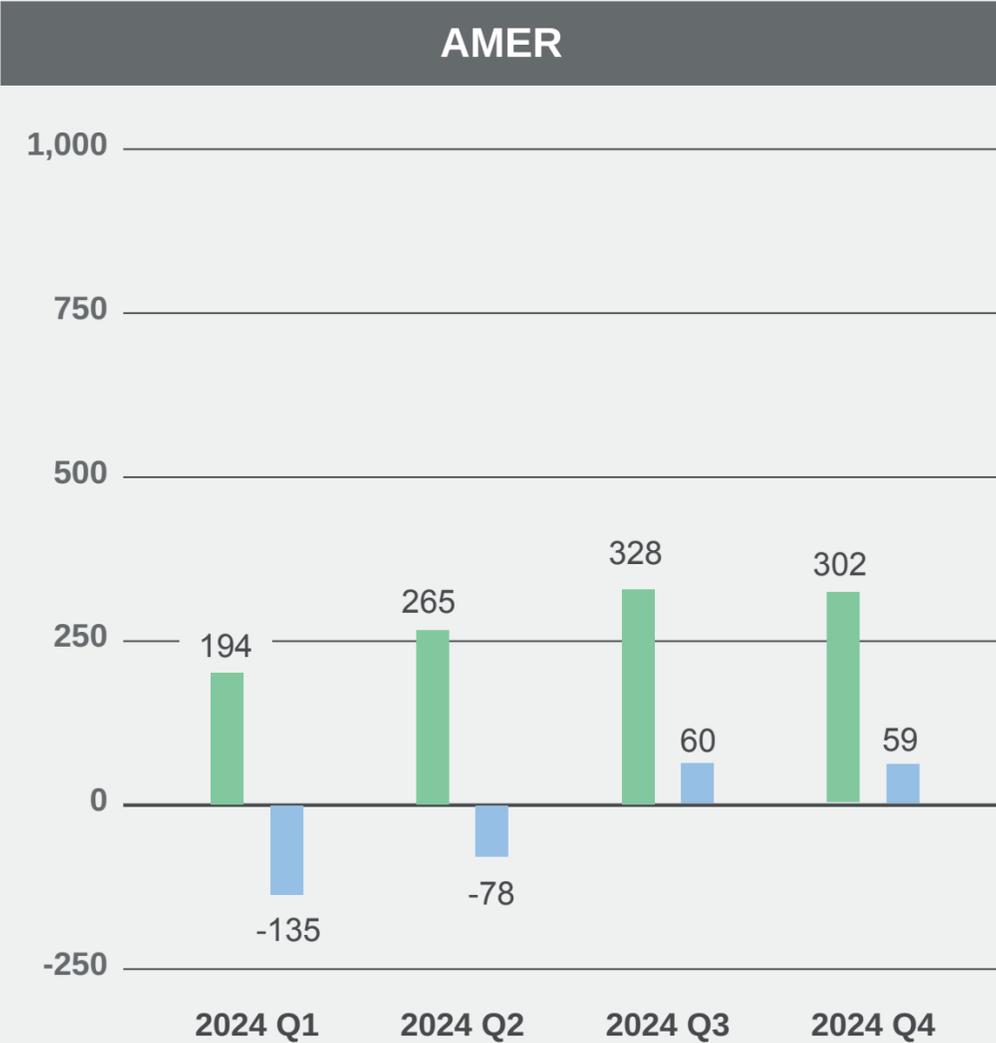
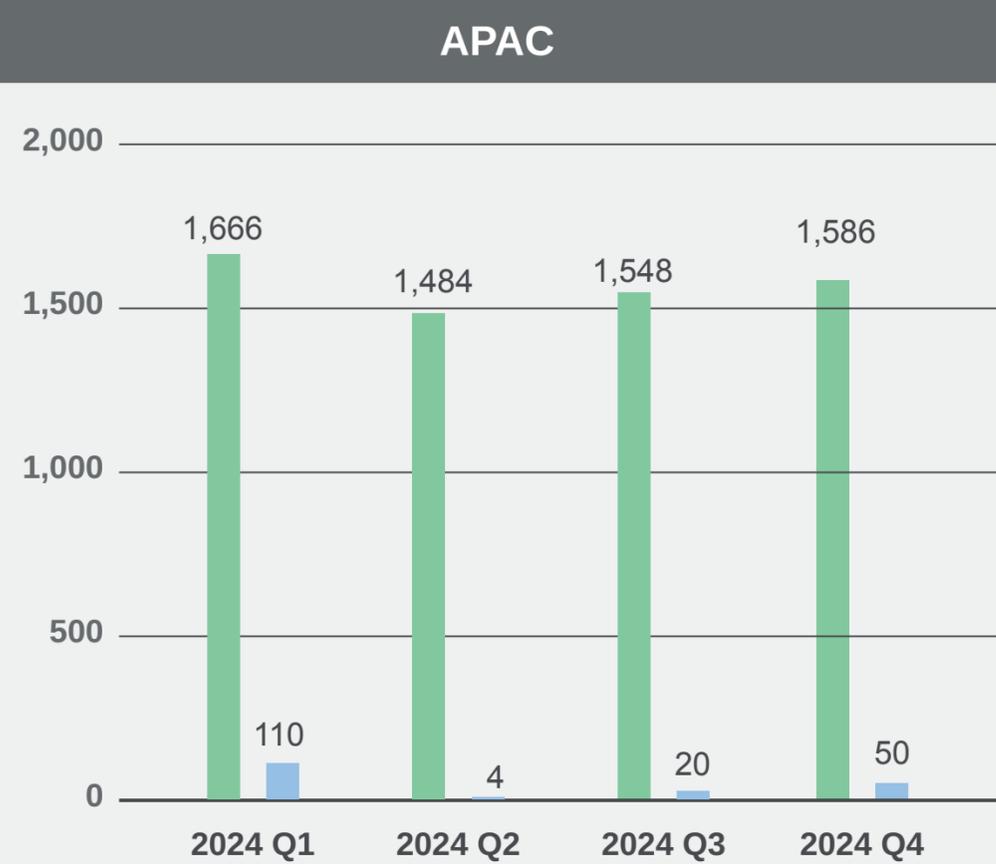


# FY2024 Q3、Q4の業績予想：構造改革によりコストベースが下がっていることから、Q4には全リージョンで構造改革費用を除いて黒字化を予想

APAC：現在行っている開発案件の戦略的受注、受注済み案件の開発フェーズ移行などにより開発フェーズ案件が徐々に増加し売上、利益が改善予定

AMER：構造改革によるコスト構造の改善に加え、注力領域での売上成長が順調に進んでおり6月単月ですでに黒字化。売上成長とともに利益も成長予定。

EMEA：ヨーロッパではライフサイエンス、ファイナンスセクターの顧客の売上成長が順調に進む。引き続き構造改革を行っているため予想は非開示

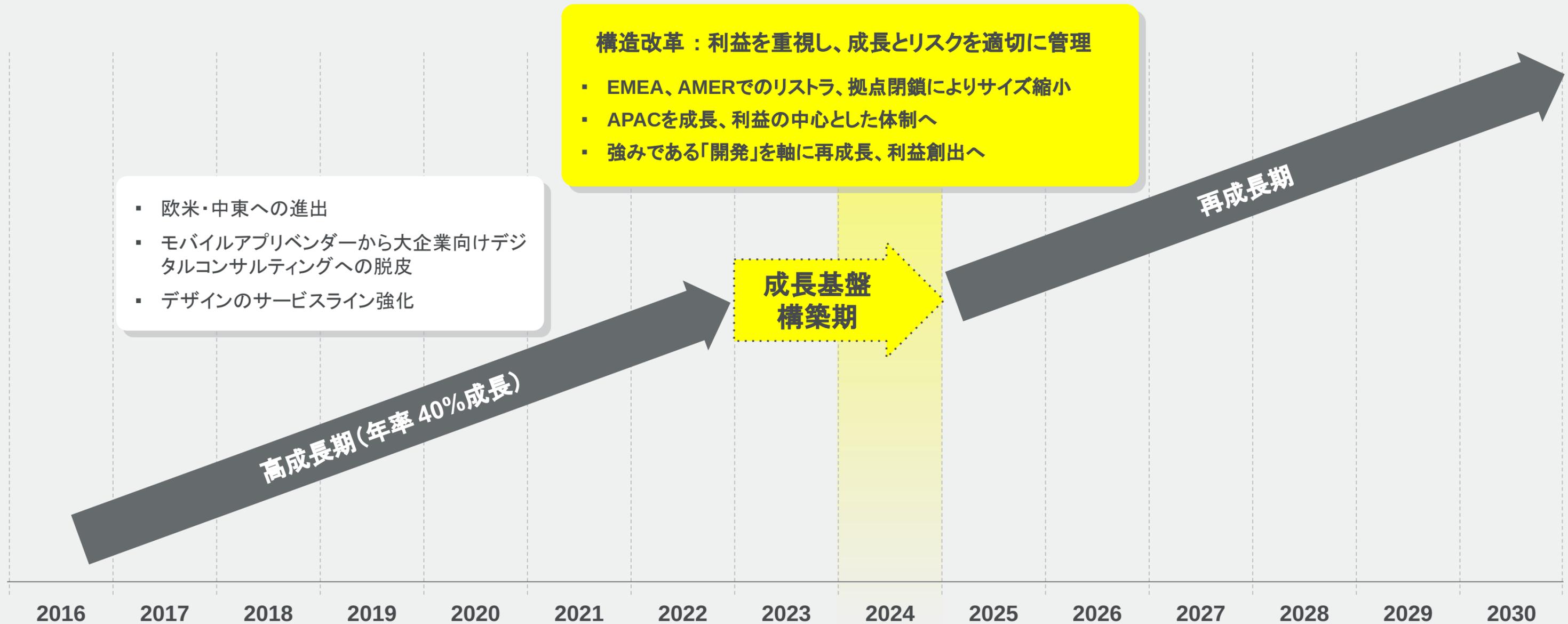


**構造改革を継続中のため  
予想は非開示**

単位：百万円

■ 売上収益 ■ 構造改革費用を除く営業利益・損失

# 構造改革を2024年中にやりきることによって全リージョンをQ4で黒字化\*すると共に、今後の再成長に向けた基盤を構築する



■ ■ \*構造改革に関連する費用による影響を除く

## 目次

1. 構造改革及び今後の方向性
- 2. 2024年第2四半期 連結業績概要**
3. 補足資料

# エグゼクティブサマリ

単位:百万円

| Q2業績                       |               |
|----------------------------|---------------|
| 売上収益                       |               |
| <b>2,542</b><br>YoY -18.5% |               |
| 営業損失                       |               |
| <b>-6,099</b>              |               |
| 内、構造改革費用                   | 内、減損損失        |
| <b>-779</b>                | <b>-4,140</b> |
| 構造改革費用と減損を除く営業損失           |               |
| <b>-1,179</b>              |               |
| 親会社の所有者に帰属する当期損失           |               |
| <b>-5,553</b>              |               |

## FY2024の方針

FY2025より再度成長するための成長基盤構築を目指す

## FY2024Q2 ポイント

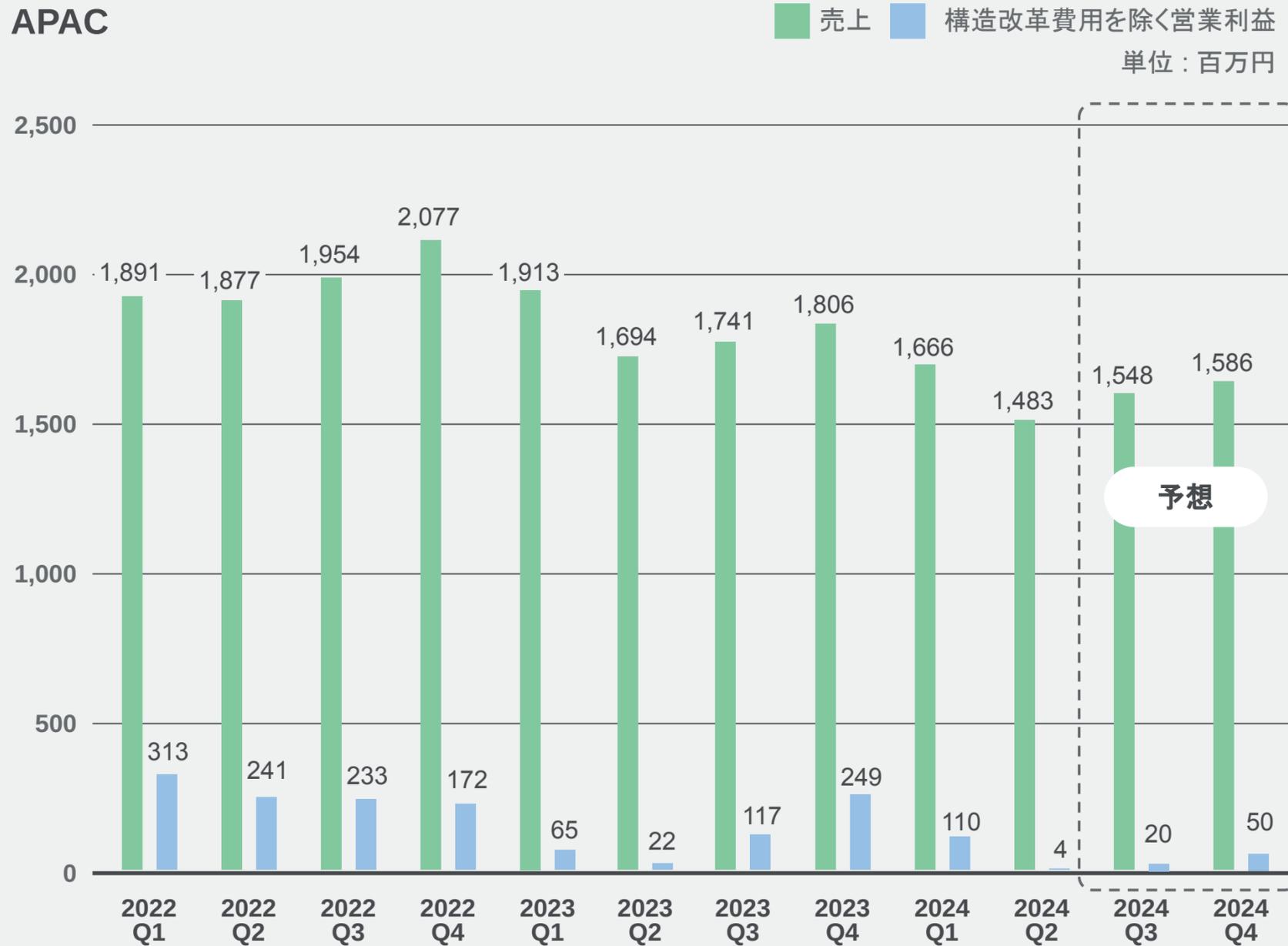
- APACにおいて生成AIを活用したデータエンタープライズ案件獲得が順調に進むも開発フェーズの案件数が少なく、既存案件の終了による売上減少分をカバーできず、YoY12%減。EMEAにおいては構造改革実施の影響での売上が大きく減少しており、YoY41%の減少。APAC、EMEAの売上YoY減により連結売上はYoY18%減。
- 営業損失に関しては、構造改革費用が7.7億円、減損が41.4億円となり、総額60億円の営業損失となる。構造改革費用と減損を除いた営業損失に関しては、APACの売上減少に加え、構造改革を実施したEMEAでの大きな売上減により、約11億円の赤字。Q3以降は構造改革により四半期あたり約8.2億円のコスト削減効果が反映されるため大幅に利益が改善予定。AMERは6月単月黒字化を達成しており、Q4には全リージョンで黒字化予定。
- 構造改革によりコスト構造が大幅に改善され、黒字化に向けて着実に進んでいる。また、トレンドである生成AI案件獲得や成長領域であるデータエンタープライズ領域案件の獲得、ベトナム開発拠点での専属エンジニアチームの拡販など、成長戦略は順調に進捗しており、Q4の全リージョン黒字化、2025年からの再成長への準備が整ってきている。

## 成長基盤構築に集中し売上が減少。構造改革、減損による費用を計上

単位：百万円

|                                 | FY2023           |                |                |                | FY2024         |               | 前四半期増減率<br>QoQ | 前年同期増減率<br>YoY |
|---------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
|                                 | Q1               | Q2             | Q3             | Q4             | Q1             | Q2            |                |                |
| 売上収益                            | 3,638            | 3,121          | 3,350          | 3,236          | 3,179          | 2,542         | -20.0%         | -18.5%         |
| 売上原価                            | 2,553            | 2,293          | 2,618          | 2,540          | 2,507          | 2,666         | +6.3%          | +16.2%         |
| 売上総利益<br>(率)                    | 1,084<br>(29.8%) | 828<br>(26.5%) | 731<br>(21.8%) | 695<br>(22.1%) | 671<br>(21.1%) | △124<br>(-)   | —              | —              |
| 販売費及び一般管理費                      | 1,470            | 1,686          | 1,668          | 1,370          | 1,577          | 1,837         | +16.4%         | +8.9%          |
| その他の収益                          | 785              | 52             | 12             | 156            | 18             | 8             | -55.5%         | -84.6%         |
| その他の費用                          | 46               | 16             | 100            | 44             | 4              | 4,145         | +103,525.0%    | +25,806.2%     |
| 営業利益/損失<br>(率)                  | 353<br>(9.7%)    | -822<br>(-)    | -1,025<br>(-)  | -562<br>(-)    | -891<br>(-)    | -6,099<br>(-) | —              | —              |
| 構造改革費用                          | —                | —              | 627            | 250            | —              | 779           | —              | —              |
| のれん等減損                          | —                | —              | —              | —              | —              | 4,140         | —              | —              |
| 構造改革費用と減損を除く<br>営業利益/損失         | —                | —              | -398           | -312           | —              | -1,179        | —              | —              |
| 税引前利益/損失<br>(率)                 | 251<br>(6.9%)    | -128<br>(-)    | -1,019<br>(-)  | -1,260<br>(-)  | -268<br>(-)    | -5,505<br>(-) | —              | —              |
| 親会社の所有者に帰属する<br>当期純利益/損失<br>(率) | 197<br>(5.4%)    | -189<br>(-)    | -1,098<br>(-)  | -1,264<br>(-)  | -340<br>(-)    | -5,553<br>(-) | —              | —              |

# APAC: 生成AIを活用したデータ・エンタープライズ領域案件の獲得進むも、開発フェーズ案件が未だ少なく売上減少。開発案件獲得に注力し、売上再成長を目指す。

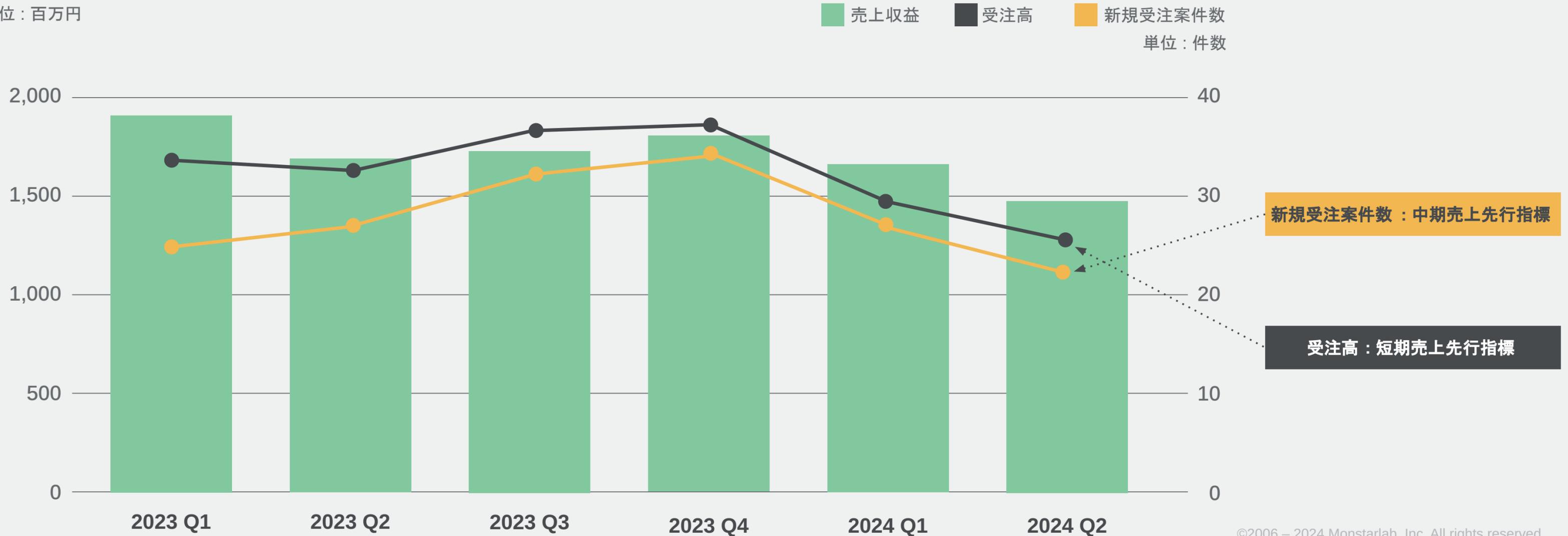


- 2022年以前に獲得した案件のライフサイクルによる終了に加え、2022年～2023年上期に注力して獲得した戦略案件の多くが開発フェーズに至らずに終了した事で、既存案件の売上が減少。一方、2023年下期から新規開発案件獲得は回復基調にあるが、ピーク時と比べると開発案件はまだ少なく、既存売上減少をカバーするに至らず。
- 短期的には開発案件獲得に特化した営業体制とマーケティングの強化で足元の売上を回復させ、2025年に向けては生成AIを梃子にしたデータ・エンタープライズ領域の強化(対Q1問合せ数65%増)とAPAC開発拠点によるグローバル直接営業を開始する事により、2022年以前の様な高成長ビジネスに回帰する。
- 利益に関しては、売上が減少したものの引き続き徹底したコストコントロールにより黒字を維持。Q3、Q4と徐々に売上と共に利益も回復する見込み。

## APAC : 新規案件数・受注高ともに低調だが、注力領域の案件は順調に獲得

- 新規案件数22件のうち13件が開発案件となり、開発案件の新規獲得数は前年同期比と比べ45%増。
- データ、エンタープライズ案件や生成AI案件などその他注力領域も順調に受注出来ているが、いずれも初期フェーズのため受注高としては限定的。

単位 : 百万円



## 開発案件、データ・エンタープライズ案件、生成AI案件など注力領域案件を順調に受注

- ・ 大型開発案件を複数受注。Q2は要件定義フェーズで売上は限定的だが、Q3、Q4から徐々に本開発フェーズに移行。
- ・ 引き続きデータ・エンタープライズ領域や生成AIなど、新規注力領域の案件受注も進む

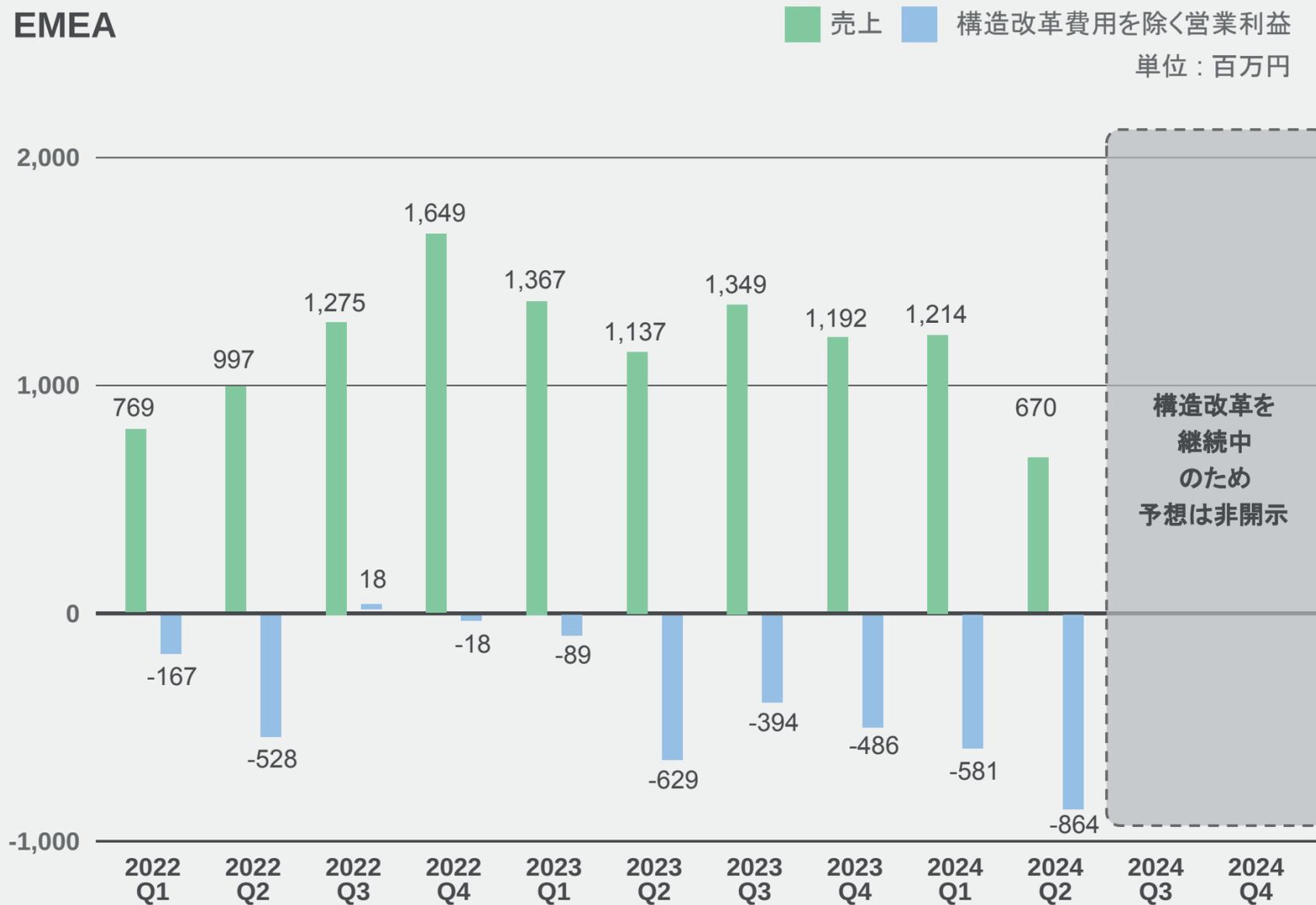
### ▶ APACのQ1 受注案件例

| 業種     | 案件概要  |
|--------|---|
| 製造     | 生成AIを活用したプロダクトを開発、導入し次世代型業務プロセス、ユーザー体験を構築             |
| 製造     | 製品のユーザー体験向上及び全社的にデータドリブンな事業に変革するためのデータ管理基盤の構築         |
| 物流     | 顧客向け配送業務効率化サービスのクラウドマイグレーション及び新機能開発                   |
| サービス   | 多くの部門を持つ大企業顧客に対し、今後のデータの活用のための部門横断でのデータの統合及び業務システムの構築 |
| テクノロジー | 大規模ECサイト構築及びグロースのための専属開発チーム(ベトナム)の提供                  |

# EMEA：

構造改革実行により案件デリバリー、営業活動が停滞及び停止し、売上が大きく減少。

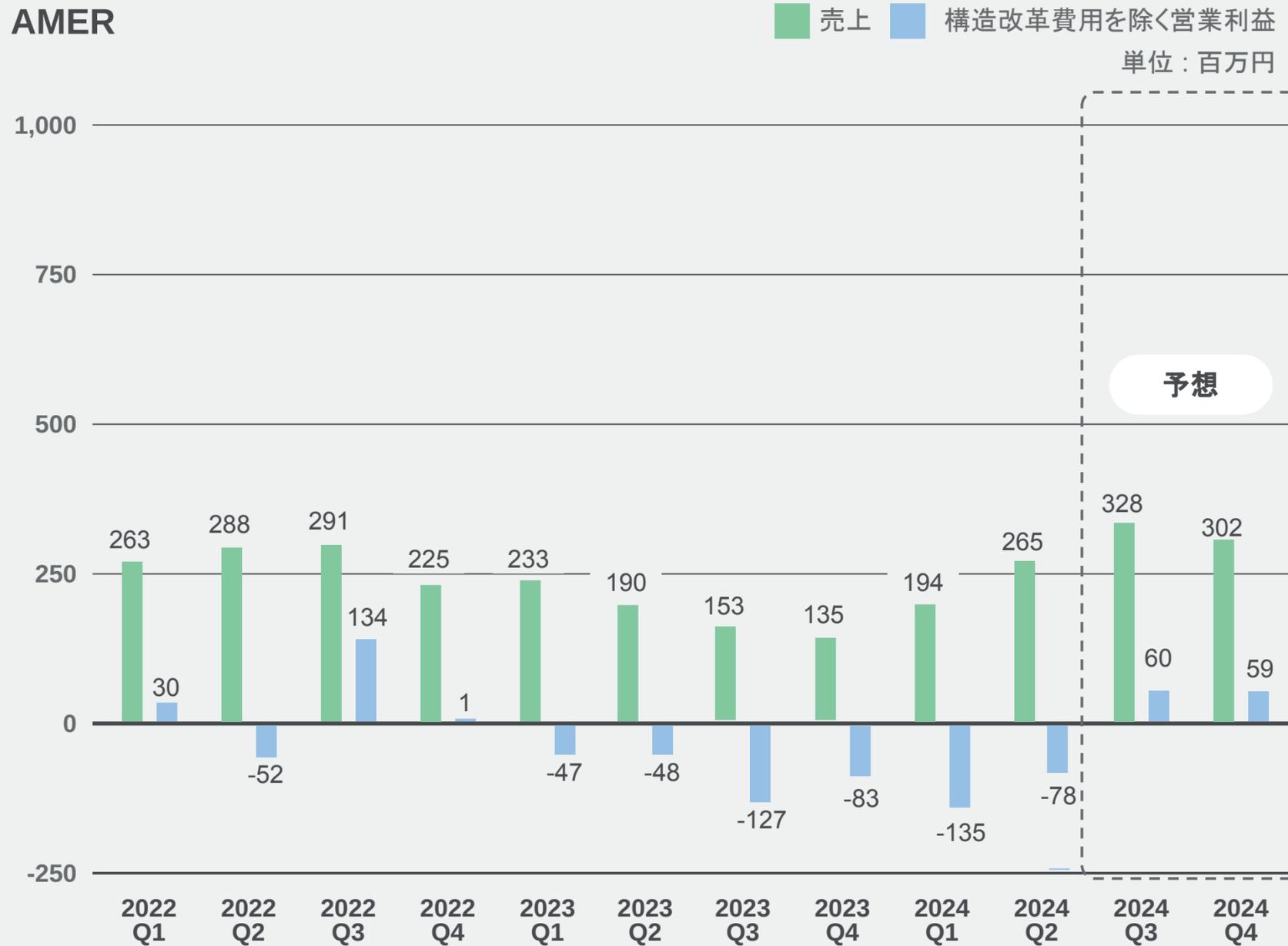
## EMEA



- ドイツ拠点閉鎖及び半数以上の人員削減という大きな構造改革の実行に注力したため、足元の案件デリバリー活動や営業活動が停滞及び停止し、売上が大きく減少。
- 構造改革により戦略及び体制が明確に。注力セクターであるライフサイエンス、ファイナンス領域において売上成長余地の高い注力既存顧客を定め、アカウント専属チームがアップセル、クロスセルを行い顧客あたり売上を上げる戦略を実行。パイプラインが順調に積み上がってきている。
- 営業利益に関しては、売上減少により大きな赤字に。営業利益面で今回の構造改革改革の効果が現れるのはQ3とはなるもののコスト構造は確実に改善しており、引き続き利益改善に向けた構造改革を実施。

# AMER :

## 既存顧客売上成長に加え注力領域での案件獲得も進み、6月単月黒字化達成



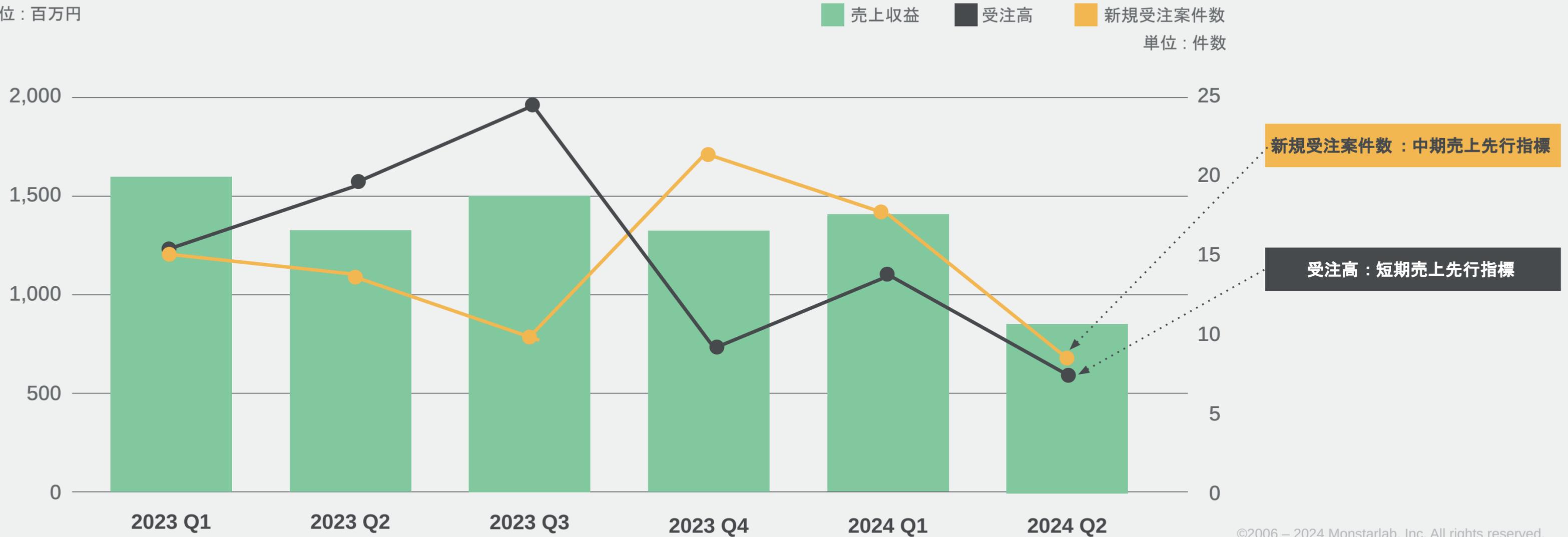
- 既存顧客の案件が開発フェーズに入り売上が安定的に成長し、YoY、QoQともに成長。  
 また、注力領域であるライフサイエンス、ファイナンスセクターの案件獲得に加え、AIやデータを活用した先端領域の案件の受注も進んでおり、売上が順調に上昇中。
- 利益に関しては、Q1に獲得した新規重要顧客の初期段階の利益率を戦略的に調整したことに加え、構造改革の効果がまだ反映されていないためQ2では未だ赤字。  
 しかしながら、構造改革後のコスト構造となる6月単月ではすでに黒字化を達成。Q3からは継続的に利益を出し続ける見込み。

## EMEA & AMER：

# 構造改革実行により案件受注が停滞したものの、足元のパイプラインは積み上がる

- 構造改革を実行したためQ2での新規案件獲得や受注は停滞
- 戦略的に拡大する顧客やそのためのチームが明確になり、特に既存顧客でアップセル、クロスセルのパイプラインが積み上がってきている

単位：百万円



## ライフサイエンス、ファイナンスなどの注力領域、データ、AIなどの先端領域で受注好調

- ・ ライフサイエンス、ファイナンスなどのインダストリーへの集中が強みとなり顧客獲得に貢献
- ・ 生成AIを活用した案件や、生成AIを活用するためのデータ基盤の構築など先端領域での案件受注も増加

### ▶ EMEA & AMERのQ2 受注案件例

| 業種       | 案件概要   |
|----------|--|
| ファイナンス   | グループ全体におけるデジタルを活用したオペレーションのベストプラクティスの策定と全社への導入 |
| ライフサイエンス | グローバルでのオペレーションのデジタル化の実行支援                      |
| 製造       | DX戦略の策定及び実行のためのロードマップの作成                       |
| 建設       | 今後のAIやDX活用の戦略策定及びロードマップの作成及び複数プロダクトの開発         |
| テクノロジー   | 今後の成長のための基盤構築としてのデータ管理やセキュリティ強化の支援             |
| 人材       | 人材採用業務における生成AIの活用のロードマップ作成及び生成AIプロダクト開発        |

## 目次

1. 成長戰略
2. 2024年第2四半期 連結業績概要
- 3. 補足資料**

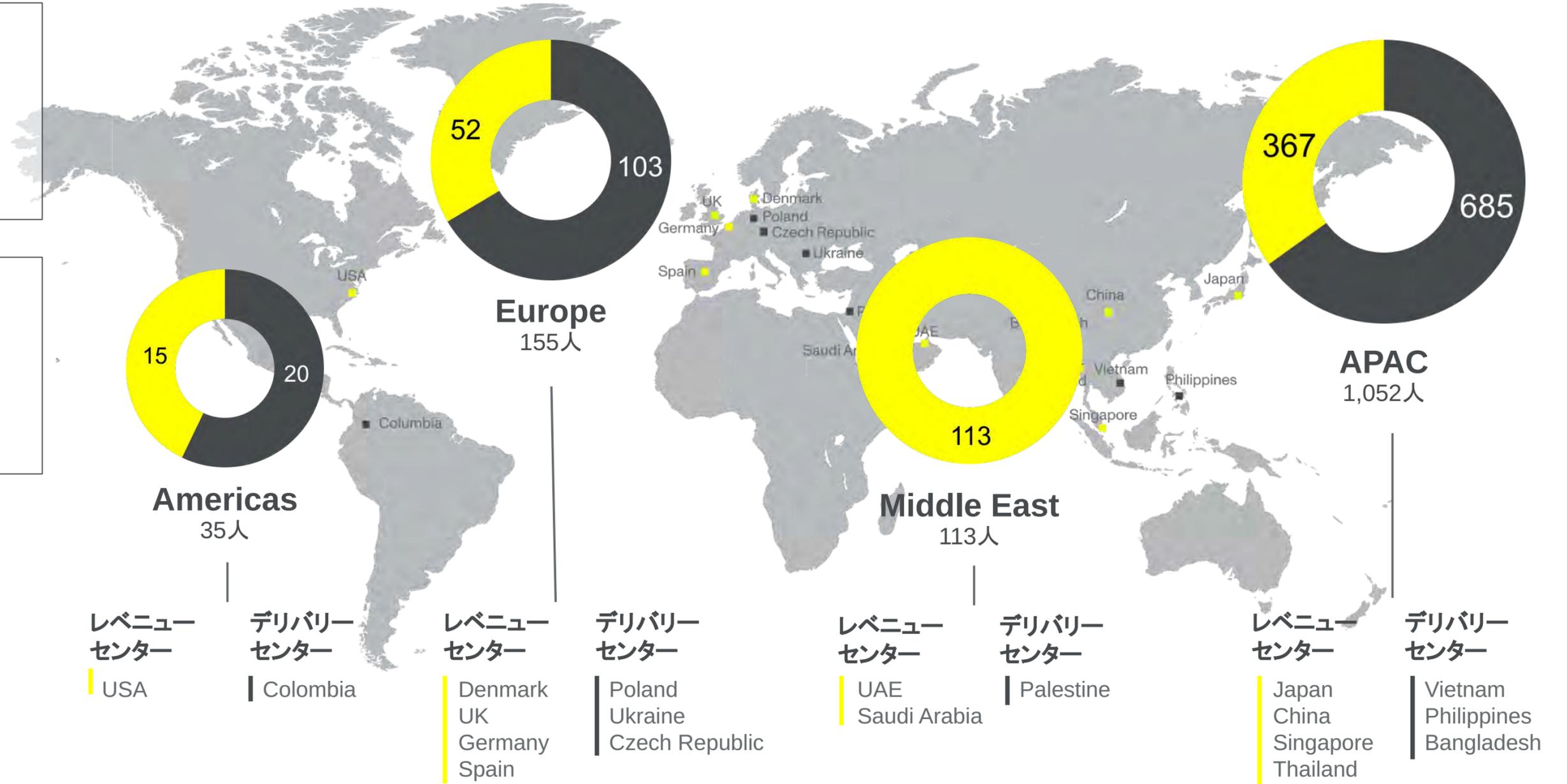
# 日本・西欧・北米を中心としたレベニューセンターと、東南アジア・東欧・南米を中心としたデリバリーセンターから構成される、グローバル約1,350人の体制を構築

展開地域

19の国と地域

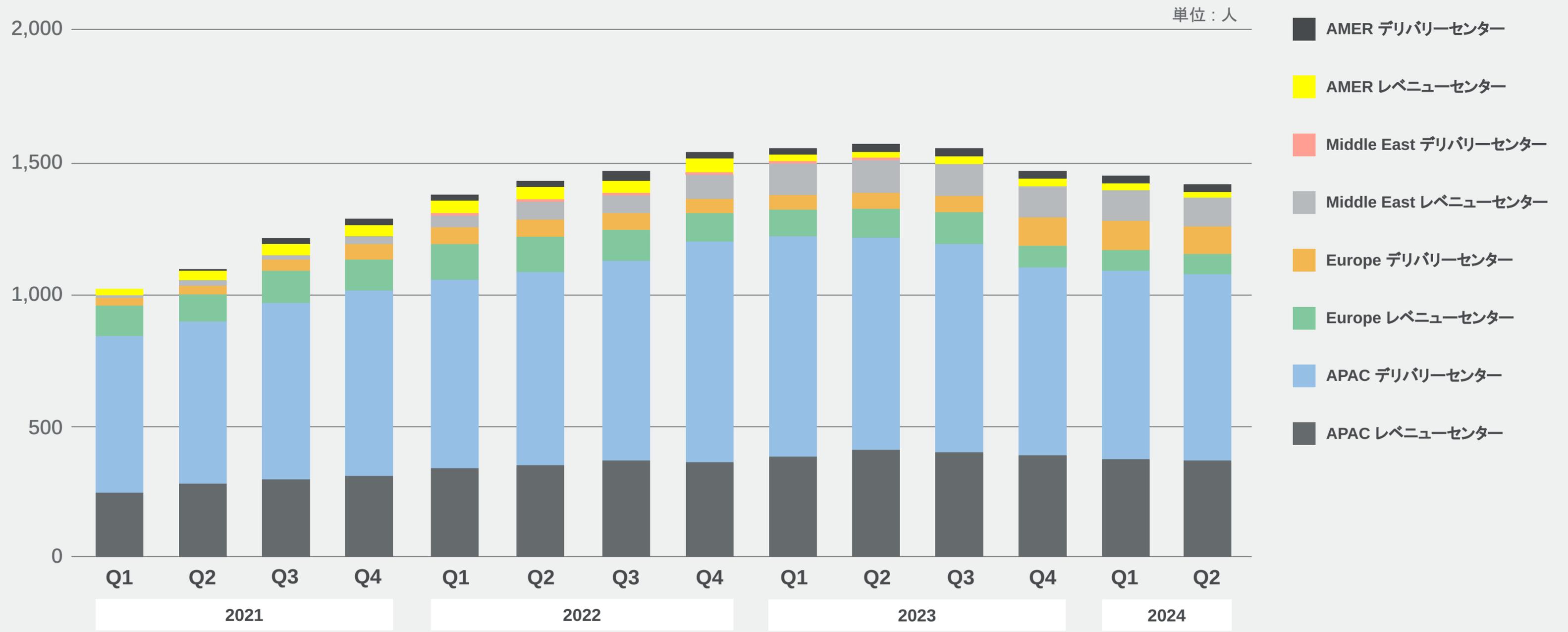
社員数

約1,350人



注: 2023年9月末時点。拠点数は子会社のものも含む。APAC=Asia Pacific地域

# 人員数は構造改革により微減



注：APAC レベニューセンターのFY2022Q4の人員数は集計方法の変更により、当期第1四半期決算説明資料に記載の人数を更新しております。

# 免責事項及び将来見通しに関する注意事項

本資料は、株式会社モンスターラボホールディングスの企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、当社の発行する株式その他有価証券の勧誘を構成するものではありません。

本資料で提供している情報に関しては、慎重な記載をしておりますが、その情報の正確性及び安全性を保証するものではありません。

本資料における将来予想に関する記述につきましては、当社が現在入手している情報をもとに、作成時点において当社の判断で記載したものになります。また本資料には、当社の計画や戦略、業績の見通し等、将来の見通し及び推測に関する記述が含まれており、これらが記載通りに達成される確約や保証を与えるものではありません。今後、経済状況の変化、当社が提供するサービスのニーズの変化、法令改正、世界情勢の変動リスク、その他様々な不確定要素により、実際の業績が将来の見通し及び推測と異なる場合があります。したがって、これらの将来に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。

また、独立した公認会計士または監査法人における監査またはレビューを受けていない、過去の財務諸表または計算書類に基づく財務情報および財務諸表または計算書類に基づかない管理数値が含まれていることをご了承ください。

当社は、適用法令または証券取引所の規則により要求される場合を除き、本資料に含まれるいかなる情報についても、今後生じる事象に基づき更新または改訂する義務を負うものではありません。

お問い合わせ：[ir@monster-lab.com](mailto:ir@monster-lab.com)

株式会社 モンスターラボホールディングス (証券コード：5255)

**Monstarlab** ::

多様性を活かし、テクノロジーで世界を変える

Monstarlab ::