

2025年12月期 第1四半期 決算説明資料

2025年5月15日

株式会社マネジメントソリューションズ
証券コード: 7033

1. 2025年12月期 第1四半期 エグゼクティブサマリー
2. 2025年12月期 第1四半期 業績ハイライト
3. 2025年12月期 通期業績予想および株主還元策
4. Appendix

※当決算説明資料においては、金額はすべて切り捨てで表記しております

1

2025年12月期 第1四半期 エグゼクティブサマリー

2025年12月期 第1四半期 エグゼクティブサマリー

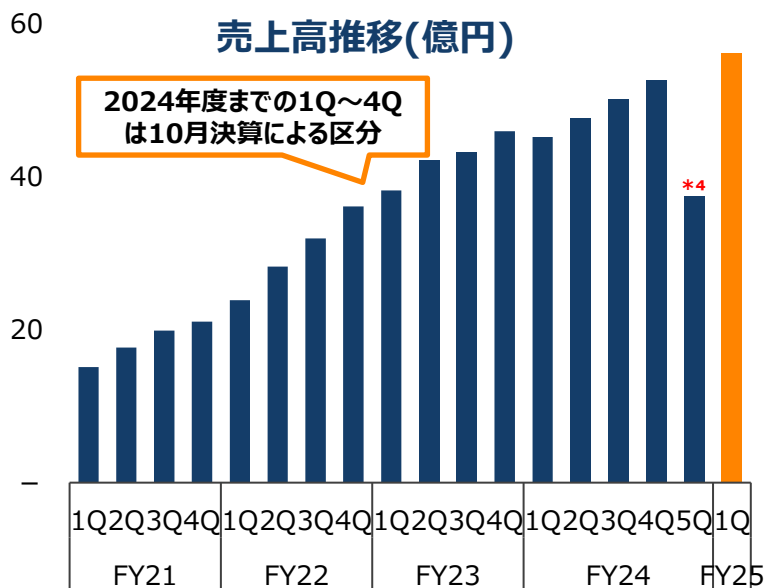
- 3月期決算の主要顧客において旺盛なPJ需要、四半期連結売上高は56億円を突破、**過去最高**へ
- 原価改善により粗利率 + 1.7ポイント改善、販管費の効率化により同営業利益は8億円へ

売上高

56億円
(YoY +21.5%)^{*1}
進捗率^{*2} **23.7%**

売上高推移(億円)

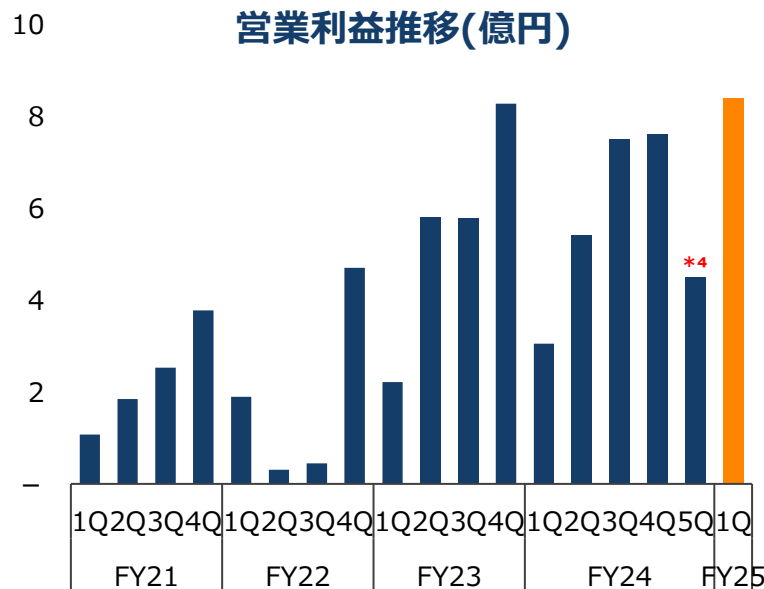
2024年度までの1Q~4Q
は10月決算による区分



営業利益

8億円
(YoY +62.9%)^{*1}
進捗率^{*2} **28.0%**

営業利益推移(億円)



採用状況

採用費
2.3億円
(YoY ▲13.8%)^{*1}
進捗率^{*2} **18.9%**

中途採用コンサルタント数^{*3}

72人
(YoY ▲25.0%)^{*1}

連結従業員数
1,428人
(前期末比 +1.9%)

*1: 2024年12月期の決算期変更により、YoYに用いる前期数値は2024年12月期1~3月の実績値のため参考値

*2: 2024年12月期の通期決算説明時に開示した通期業績予想に対する進捗率として算定したもの

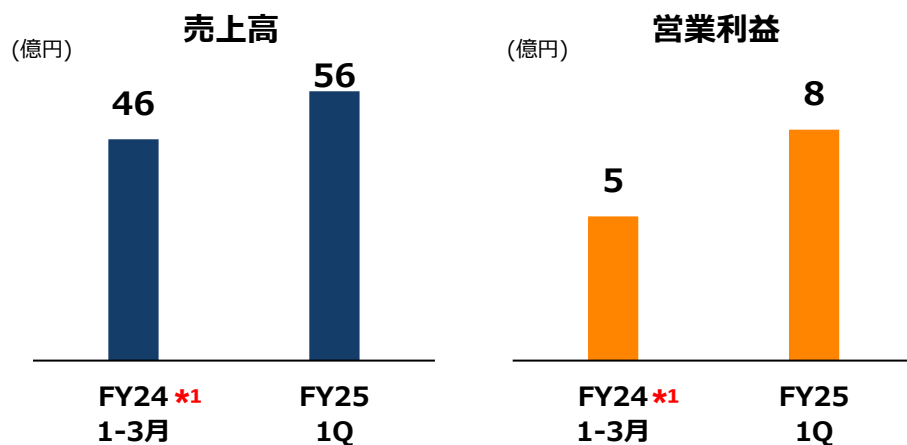
*3: 当社以外に、MSOL Digital、中国が含まれるが、テトラコミュニケーションズは含まない

*4: 2024年12月期第5四半期は変則決算のため11月、12月の2か月間のみ

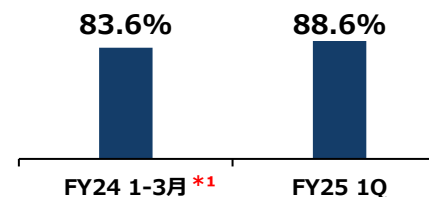
- 旺盛なPJ需要を受け、本四半期決算は、**過去最高**の増収増益を達成
- 主要事業であるPMO事業の稼働率、平均単価、コンサルタント数ともに順調に推移

売上高・営業利益

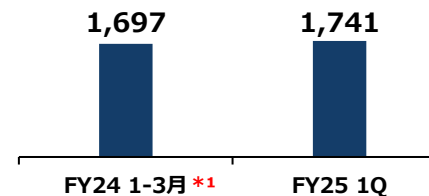
売上高	56億円	(YoY +21.5%)*1
営業利益	8億円	(YoY +62.9%)*1



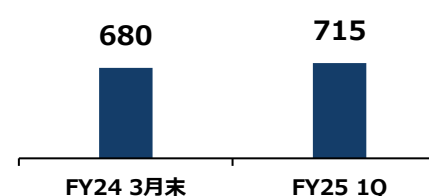
稼働率*2



平均単価(千円)*2



PMOコンサルタント数(人)*2



- ▶ 想定を上回る受注増、稼働率上昇
- ▶ 中途採用PMOコンサルタント数は数名計画比ハインド、しかしコンサルタントの稼働アップにより吸収

- ▶ 近年の新卒採用数増加により、若手CBの構成割合が増加 (YoY+4.6%増)
- ▶ 旺盛な需要および攻めの営業により、増収、平均単価も上昇

- ▶ 退職率は計画通り
- ▶ 中途採用数は数名計画比ハインド
- ▶ 休職者のうち、産育休者15名 (YoY + 50%)
- ▶ 期初にPMOCENTER事業等への異動27名
- ▶ PMOコンサルタント数の増加35名 (YoY + 5.1%)へ
(女性の産育休取得率、育休復帰率ともに100%)

*1 : 2024年12月期の決算期変更により、YoYに用いる前期数値は2024年12月期1～3月の実績値のため参考値

*2 : 稼働率、平均単価、PMOコンサルタント数については、MSOL単体のPMO事業に関するもの(詳細な定義はP5を参照)

■ 主要KPIに関して、以下の定義で算定

定義・算定方法



稼働率

PMOコンサルタント
1人当たりの契約工数

契約稼働工数の合計(人月)

PMOコンサルタント総工数=人数

※休職者を含まない
※新卒、管理職、一般管理部門は除く
(新卒は入社年6月～翌年4月まで)



平均単価

PMOコンサルタント
1人当たりの平均月額チャージ単価

PMOコンサルタント売上高(月額)

契約稼働工数の合計(人月)

※新卒、管理職、一般管理部門は除く
(新卒は入社年6月～翌年4月まで)



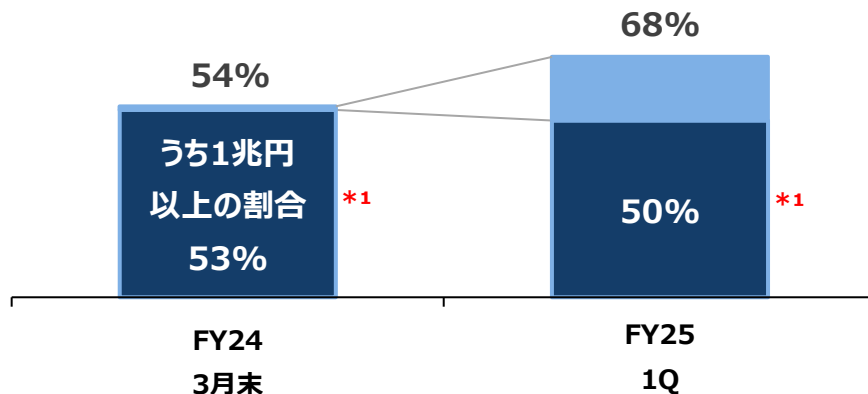
PMOコンサルタント数

PMO事業におけるMSOL単体の
期末在籍コンサルタント数

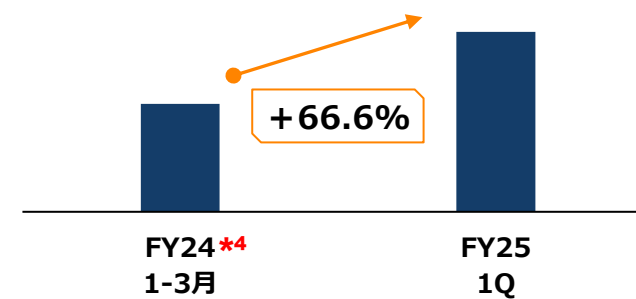
※休職者を含まない
※新卒、管理職、一般管理部門は除く
(新卒は入社年6月～翌年4月まで)

■ 顧客基盤の中心はJPX日経400企業、問い合わせ・引き合い件数は順調に増加傾向

売上高1,000億円以上の顧客割合



問い合わせ件数^{*2}



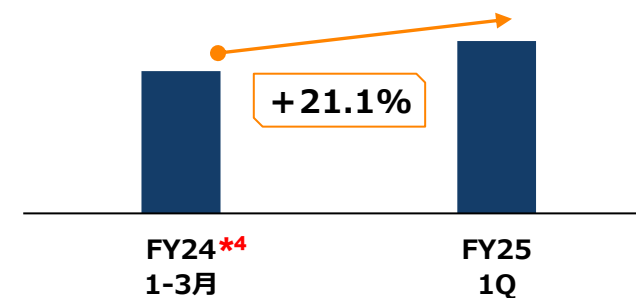
^{*2}: HPからお問い合わせいただき、連絡先が既に判明している見込顧客

JPX日経400企業を中心に構成された盤石な顧客基盤



※掲載許可企業のみ掲載

引き合い件数^{*3}



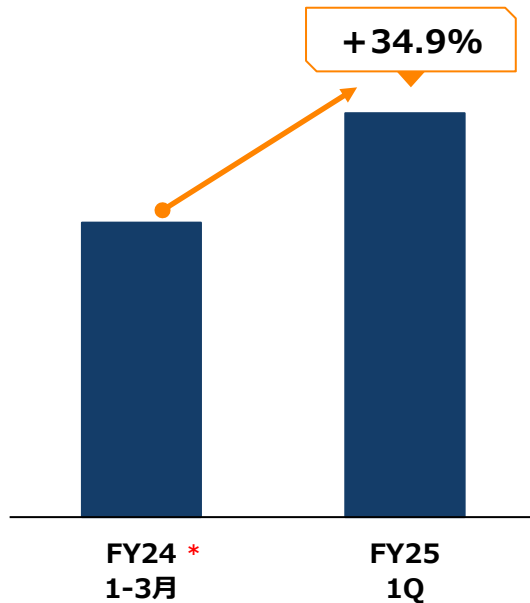
^{*3}: 問い合わせの中から商談のテーブルについて提案などが行える状態の見込顧客

- 大手企業のDX共創のベストパートナーとして、売上高成長率(前年同期比) + 34.9%を達成
- 今期は、安定的に月次売上高2億円超を目標に受注活動を強化中

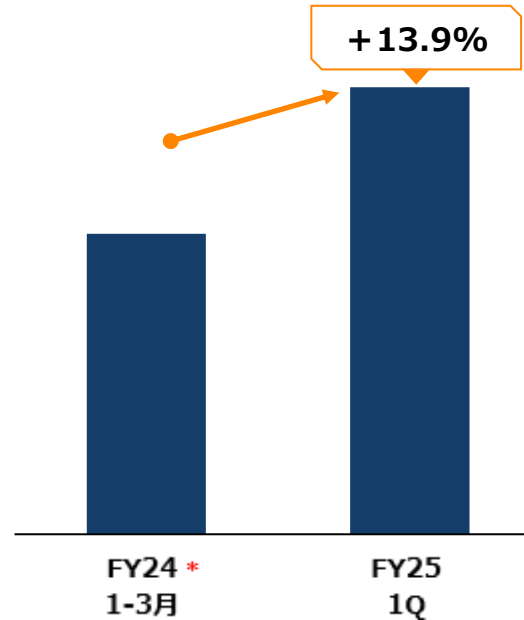
<補足ポイント>

- ▶ テクニカル領域に強い人材を中心に、堅調な採用活動(1Q + 13.9%増の採用数)
- ▶ 生成AI、NLD(ノーローコード)の積極展開とLX(レガシーマイグレーション)の更新需要を取り込む
- ▶ 今後も、データ分析基盤構築(データハブ・データレイク)を武器に、案件増を狙う

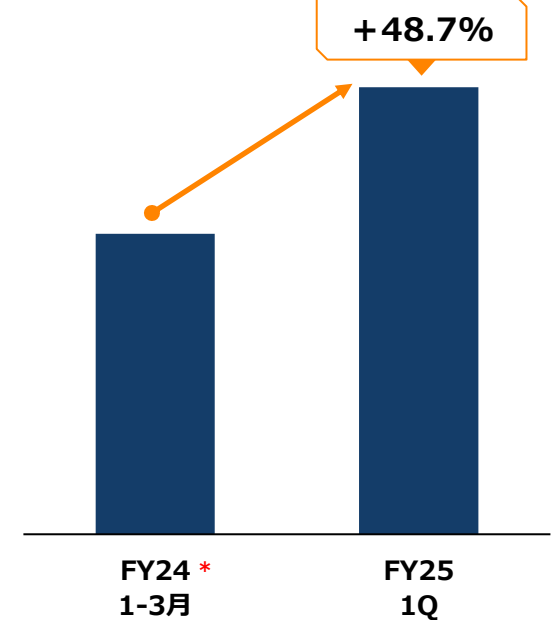
売上高(YoY)



従業員数の推移(YoY)



受注案件数(YoY)



* : 2024年12月期の決算期変更により、YoYに用いる前期数値は2024年12月期1～3月の実績値のため参考値

2

**2025年12月期 第1四半期
業績ハイライト**

- JPX日経400採用企業をターゲットに既存顧客の太客化、新規顧客の開拓により増収へ
- 売上における連単倍率は1.18倍(引き続きPM事業が牽引)、原価改善により粗利率は1.7ポイント改善
- 販管費は、営業人員およびバックオフィスの効率化等により対売上比率は減少(29.5%⇒27.4%)

(百万円)	FY24 1-3月*	FY25 1Q	YoY
売上高	4,612	5,604	+21.5%
売上総利益	1,877	2,374	+26.5%
	40.7%	42.4%	
販管費	1,362	1,535	+12.7%
	29.5%	27.4%	
営業利益	514	838	+62.9%
	11.2%	15.0%	
親会社株主に帰属する当期純利益	340	564	+65.8%
1株当たり当期純利益(円/株)	20.53	34.66	+68.8%

- PM事業での堅調な推移を背景に、人財(PM中心)・PROEVERに積極投資
PROEVERは2030年12月期までは積極投資フェーズ
- 1Q採用費は対前期比△13.8ポイント減少するも(月ズレ等)、中途採用は1年を通して継続実施

(百万円)	FY24 2024.1-2024.3*	FY25 2025.1-2025.3	YoY	コメント
定常費用	933 20.2%	1,105 19.7%	+18.5%	
人件費	491	571	+16.4%	
地代家賃	115	131	+14.2%	
その他	326	402	+23.2%	
戦略的投資費用	363 7.9%	343 6.1%	△5.4%	
採用教育費	287	247	△13.8%	前期と比して時期の偏りなく採用する方針、新卒採用も継続して増加
PROEVER関連(システム・開発関連費用)	56	65	+14.8%	
広告宣伝費	19	30	+57.7%	
非現金支出費用	65 1.4%	86 1.5%	+31.2%	償却費(減価償却・のれん償却)
販管費合計	1,362	1,535	+12.7	

- 増収に伴い売掛金増加も、株主還元(配当488百万円)で現預金は減少
- 積極的な株主還元を実施も、1Q利益計上により純資産は増加(+59百万円)

(百万円)	FY24 5Q 2024.12.31	FY25 1Q 2025.3.31	増減額
総資産	7,817	7,871	+54
流動資産	5,975	5,963	△11
(うち、現金及び預金)	2,812	2,552	△259 (うち配当支払△488)
固定資産	1,842	1,908	+65
負債計	2,204	2,199	△5
流動負債	2,075	2,074	△0
固定負債	129	124	△5
純資産	5,612	5,672	+59
自己資本比率	70.4%	70.6%	+0.2%

3

**2025年12月期
通期業績予想および株主還元策**

2025年12月期 通期 業績予想

■ 2025年12月期通期業績予想については、マクロ経済の不透明な状況を鑑み、変更せず

売上高

236億円

(YoY +17.3%)*¹

通期進捗率*² 23.7%

	1Q	2Q(予想)	3Q(予想)	4Q(予想)
実績	56億円	-	-	-
前期末予想	53～55億円	54～56億円	63～65億円	66～67億円

営業利益

30億円

(YoY +17.1%)*¹

通期進捗率*² 28.0%

	1Q	2Q(予想)	3Q(予想)	4Q(予想)
実績	8.3億円	-	-	-
前期末予想	5.1～5.5億円	3.0～3.4億円	9.4～9.7億円	12.5～13.3億円

マクロ環境の先行きが不透明であり、主要クライアントの投資判断を合理的に見積もれないため、現時点で前期末予想は変更せず

前期末予想では株主優待制度再開による2Qの販管費増の影響は考慮していない

採用費

12.7億円

	上期(予想)	下期(予想)
実績/予想	6.0～7.2億円	5.5～6.7億円
前期末予想	7.2億円	5.5億円

中途採用PMO コンサルタント数*³

280人

	上期(予想)	下期(予想)
実績/予想	125～145人	135～155人
前期末予想	145人	135人

稼働率*³

86.0%

	上期(予想)	下期(予想)
実績/予想	84.2～86.4%	86.0～88.0%
前期末予想	85.0%	87.0%

平均単価*³

1,757千円

	上期(予想)	下期(予想)
実績/予想	1,748千円	1,764千円
前期末予想	1,748千円	1,764千円

*¹ : 2024年12月期の決算期変更により、YoYに用いる前期数値は2024年12月期1～3月の実績値のため参考値

*² : 2024年12月期の通期決算説明時に開示した通期業績予想に対する進捗率として算定したもの

*³ : 稼働率、平均単価、PMOコンサルタント数については、MSOL単体のPMO事業に関するもの(詳細な定義はP5を参照)

■ 自己株式の取得枠設定（2025年5月15日発表）

取得枠設定：株式市場の動向を踏まえ、当社が必要と判断したタイミングで機動的な自社株買いを実施する

【概要】

取得し得る 株式の総数 600千株(上限) (発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合：3.7%)

株式の取得価額の総額：1,000百万円(上限)

自己株式取得期間：2025年5月16日～2026年5月15日

取得方法：東京証券取引所における市場買付

(参考)：公表済の株主還元策

■ 2025年12月期配当予想

期末配当32円(配当性向25.1%)を予定

■ 株主優待制度の再開

2025年6月30日を基準日とし、株主の皆様の中長期へのご支援を賜りたく、株主優待を再開

(詳細は2025年3月14日のリリースを参照：<https://www.msols.com/ir/stock/?=tab-benefit>)

Appendix

(参考情報)非財務KPI

(単位：人)	FY22				FY23				FY24					FY25
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	5Q	1Q
連結従業員数(*1)	598	754	862	867	944	1,063	1,070	1,084	1,171	1,341	1,338	1,390	1,402	1,428
コンサルタント数(*1,*2,*3)	476	638	729	735	791	897	894	901	936	980	1,062	1,105	1,116	1,132
中途採用コンサルタント数(*4)	62	186	291	305	85	157	189	214	108	197	239	315	344	72

上表の2024年12月期以前の1Q～4Qは10月決算による区分で表示しているため、2025年12月期の1Qとは四半期に含まれる月が異なる(2024年12月期以前の1Q：11月～1月、2025年12月期1Q：1～3月)

*1: 各四半期末の人員数(臨時雇用者数を含まない)

*2: コンサルタント数には、当社以外に、MSOL Digital、中国が含まれるが、テトラコミュニケーションズは含まれない(なお、新卒は毎期6月からコンサルタント数に含まれる(2024年12月期は3Qから、2025年12月期は2Qから含まれる))

*3: 期初に当社の営業部門(新設)および分社化(2024年1月)により、当社およびMSOL Digitalの販管部門等に合計で40名異動している

*4: 2の定義のコンサルタントで、当年度に中途採用した累計数値を記載

なお、前期と比して時期の偏りなく採用する方針であり、前期から継続して新卒採用数を大幅に増加しているため、当期の中途採用コンサルタント数は2024年1Qより減少しているが、概ね想定通りの採用となっている

(参考情報)半期業績推移

(単位：百万円)	FY22				FY23				FY24					FY25
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	5Q	1Q
売上高	2,383	2,821	3,190	3,604	3,817	4,215	4,309	4,588	4,513	4,753	5,008	5,251	3,745	5,604
売上総利益	932	1,037	1,048	1,210	1,338	1,600	1,575	1,823	1,791	1,934	2,140	2,226	1,489	2,374
販管費	743	1,007	1,004	740	1,118	1,018	997	996	1,486	1,392	1,391	1,464	1,040	1,535
人件費	142	174	184	190	257	282	318	275	462	539	570	530	387	571
採用教育費	181	442	385	95	339	193	132	99	426	233	182	306	139	247
広告宣伝費	72	54	42	31	29	17	29	34	16	29	40	31	38	30
非現金支出費用	23	37	41	45	40	59	63	85	65	67	68	76	46	86
営業利益	189	30	44	470	220	581	578	827	304	541	749	761	449	838
四半期純利益	127	14	25	364	153	411	398	671	193	369	515	636	367	570

※上表の2024年12月期以前の1Q～4Qは10月決算による区分で表示しているため、2025年12月期の1Qとは四半期に含まれる月が異なる(2024年12月期以前の1Q：11月～1月、2025年12月期1Q：1～3月)
2024年12月期第5四半期は変則決算のため11月、12月の2か月間のみ

(参考情報)戦略別四半期業績推移

(単位：百万円)	FY23				FY24					FY25
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	5Q	1Q
売上高	3,817	4,215	4,309	4,588	4,513	4,753	5,008	5,251	3,746	5,604
PMO領域	3,322	3,626	3,714	3,914	3,903	4,165	4,390	4,536	3,079	4,791
Digital領域	508	598	628	716	641	625	649	715	678	842
その他の領域	9	11	12	12	12	20	27	36	25	32
連結消去	▲23	▲20	▲45	▲55	▲43	▲58	▲59	▲37	▲37	▲61
売上総利益	1,338	1,600	1,575	1,823	1,791	1,934	2,140	2,226	1,490	2,374
PMO領域	1,258	1,488	1,463	1,651	1,680	1,822	1,984	2,020	1,326	2,183
Digital領域	84	119	124	178	118	139	152	178	155	187
その他の領域	▲4	▲4	▲1	8	0	2	7	11	14	14
連結消去	0	▲3	▲10	▲15	▲7	▲29	▲3	17	▲5	▲10

※上表の2024年12月期以前の1Q～4Qは10月決算による区分で表示しているため、2025年12月期の1Qとは四半期に含まれる月が異なり(2024年12月期以前の1Q：11月～1月、2025年12月期1Q：1～3月)、2024年12月期第5四半期は変則決算のため11月、12月の2か月間のみ

会社名 株式会社マネジメントソリューションズ(東証プライム：7033)

略称 MSOL(エムソル)

設立 2005年7月

事業内容 マネジメントコンサルティング、プロジェクトマネジメント実行支援、
プロジェクトマネジメントトレーニング

本社所在地 東京都港区赤坂9-7-1 ミッドタウン・タワー29F

支社 中部支社：愛知県名古屋市中村区名駅1-1-1 JPタワー名古屋15階
関西支社：大阪府大阪市北区梅田3-2-2 JPタワー大阪18階

グループ会社 株式会社MSOL Digital
株式会社テトラ・コミュニケーションズ
MSOL Inc. (米国)
麦嵩隆管理咨询有限公司(上海)

グループ社員数 1,428 名(2025年3月末時点)

所属団体 日本経済団体連合会、PMI日本支部、日本情報システム・ユーザー協会(JUAS)

会社URL <https://www.msols.com>

Company Profile



Brand Purpose

ブランドパーパス

マネジメントを、世界を動かすエンジンに。

Mission

ミッション

Managementの力で、
社会のHappinessに貢献する

Vision

ビジョン

人とTechnologyを融合した、Managementに
おける社会のPlatformとなり、組織の変革・
価値創造、および自律的な個人の成長を促す

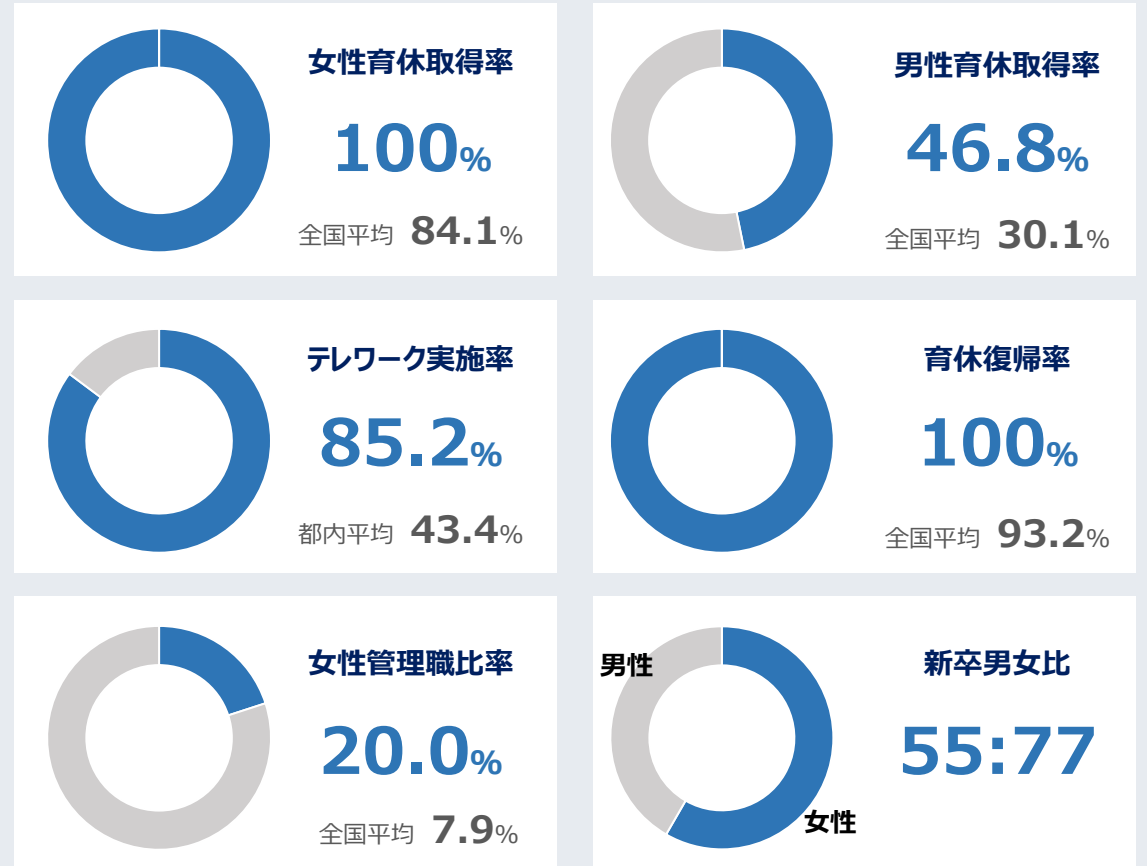
- 当社従業員と家族が「安心して出産・育児ができる仕組み」を各種制度で支援
- 育児休暇の取得率、育休復帰率など各種指標はいずれも全国平均を上回る



出産から育児を支えるサポート制度

公的制度に加えて、MSOLでは出産前後に以下のサポート制度でご家族を支えます

産休前調整期間	妊娠中は勤務時間・場所、休憩時間等を会社と相談、調整可能
産前休暇期間	安心して出産に臨んでいただくために、法定よりも2週間多い産前8週間から休暇の取得が可能(MSOL産休)
出産祝金	復職時に受け取り可能
短時間勤務制度	労働時間に制約を設けた働き方ができる(小学校就学までの子供を養育する男女の社員が対象) なお、同制度は親族の介護にも適用可能
子ども手当	中学校を卒業するまで支給
ベビーシッター制度	研修受講の際、シッターサポートである全国保育サービス協会(ACSA)が実施している助成制度を適用可能



出典：厚生労働省「令和5年度雇用均等基本調査」、東京都産業労働局 2024年4月10日発表資料「テレワーク実施率調査結果 3月」、MSOL 2024年12月時点実績

事業部	業種	プロジェクト内容
エネルギー/ インフラ	電力・ガス	- 大手エネルギー会社に向けたプロジェクトマネジメント教育とPMO実行支援を通じたOJT支援 - 大手エネルギー会社に向けたプロジェクトマネジメント標準ガイド策定支援
製造	製造/ 製薬	- 防衛・宇宙産業の中核を担う国家レベルの戦略プロジェクト支援 - 大手製造業の業務変革と基幹システム刷新を両立する全社改革プロジェクト支援
エンタープライズ/ Global	素材 (非鉄金属)	- 全社DX戦略の全体統括マネジメント(戦略立案・社内変革支援/プログラムマネジメント) - R&D部門におけるプロジェクトマネジメントの自走化/定着支援
	電気機器	- 開発部門における組織マネジメント強化(組織ロードマップ策定、プログラムマネジメント) - SoEグローバル統合・刷新プログラムの推進(プロジェクト立上げ、プロジェクトマネジメント)
自動車	部品メーカー	- 大規模ソフトウェア開発における横ぐしPMO支援 - 電気自動車向け充電インフラ構築
リテール	リテール	- ECサイト再構築プロジェクト - 組織内ITマネジメント強化体制構築
金融/通信	金融	基幹システムの基盤更改案件PMO実行支援
	通信	- 法人向けシステム開発部門におけるPMO組織化支援 - 自社クラウド新規構築プロジェクトPMO支援

エネルギー/インフラ

課題

マネジメントが育たず、経験の浅いPMがマネジメント基準を理解できずに統制力が低下。延期や破綻が多発した。

提案と成果

マネジメントの重要性と可視化意識を高め、実践的な勉強会でスキル定着を促進。

従来

企画構想段階での
遅延や破綻が多発

標準はあるが
運用方法が不明で管理過多に

社員のIT・マネジメントスキル
不足で統制困難

育成プログラムがなく、
マネジメントが属人化

支援後

M'can + OJT + 実行支援を組み合わせ、マネジメント力を備えた人材育成を実施

M'canで学ぶのと並行し、
勉強会・課題検討会など、
の学ぶ場を創設

OJT
知識のさらなる
習得、実践

M'can
マネジメントの
知識習得

e-ラーニング、集合研修を経
て、マネジメントの知識・実践
方法を習得

実行支援
現場作業への
落とし込み

当社員のマネジメントの実践
を見て、自ら経験し、FBを受
けるられる

製造

課題

経営層と現場の意識乖離、現場改革への抵抗などの根深い組織課題。

提案と成果

基幹システムの全面刷新と業務改革を一体で推進。戦略と実行力で、変革を“構想”から“定着”へ導く。

問題事象

経営層と現場で目的認識がズれる

部門間でまとまらず手戻りが頻発

全体が見えず混乱や遅延が発生

意思決定が遅く、現場は判断待ちの状態

変化を嫌い現場から抵抗が起こる

課題(原因)

戦略と業務オペレーションの接続がない

縦割り組織で部門内の調整しかされない

PMOが事務局型で統制が取れていない

責任範囲や決定プロセスが不明確

変革に対する疑念・不安がぬぐえない

支援内容

共通ビジョンの明確化と、
ビジョンの橋渡し人材の配置

横断的なガバナンス体制と
課題会議の場を構築し運営

意思決定の権限は除き、
プロジェクトコントロールの権限をPMOに移譲

意思決定構造を明確化し、
迅速な判断体制とプロセスを構築

対象の業務部門に向けた説明・
対話と報告の場を設け、協力体制を構築

エンタープライズ

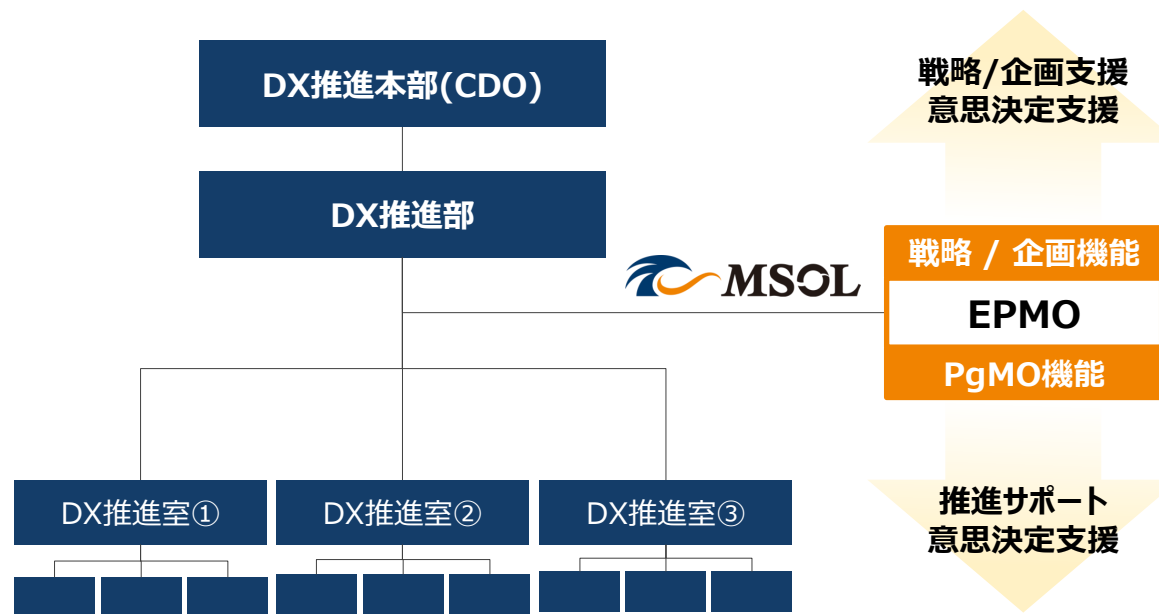
課題

全社DXに数百億円を投資するも、意思決定の不統一やPM体制未整備、人材流出などの課題が顕在化。

提案と成果

PJ管理の標準化でCDO主導の意思決定を実現。優先順位・リソースなどの見直しでエンゲージメント回復。

当社の役割



①戦略立案&社内変革支援

DX戦略のアップデート

調査、新規テーマ創出

社内外ブランディング

社員エンゲージメント強化

②PgMO支援

PJ管理標準化

課題解決・サポート

可視化・分析

各種提言

レポーティング

自動車

課題

充電ステーションの新ネットワーク化PJで、PM・企画部門の知識と経験が不足。

提案と成果

PMOとしてマネジメントプロセス策定と定着化を図るとともにサービス企画立案を支援。

案件概要

既存ステーションを新ネットワークへ
切り替えるプロジェクト

旧ネットワークとの差別化が課題

企画部門・PMの知識・経験不足

部署間の連携が弱く、
情報が流通しない

支援内容

進捗管理、課題管理プロセスの
構築と定着化

マスタスケジュールもない状態であったが、
進捗、課題を明確にして
関係者に共通認識させる。

予算・発注管理プロセスの構築

発注前の開発が行われないよう
予算と発注を管理。

サービス企画作成支援

企画業務支援を行い、
遅延の巻き返しの一翼を担う。

当社がコミュニケーションハブとなり
プロジェクトを活性化

部署間を跨いだハブとなり
積極的に情報交換。
関連部署の巻き込みに成功。

MSOL
の支援

リテール

課題

ベンダー依存の中、方針ぶれ・スコープ変更・人員不足が重なり、PJ推進に制約。

提案と成果

懸念を解消しスコープを確定。現実的な計画で要件定義を完了し、基本設計へ移行。リーダーの成長も促進。

案件概要

高額オンプレECを
低コストパッケージへ刷新

現行ベンダーから
新ベンダーへの切替が必要

ベンダーコントロールが重要

クラウド環境で
インフラ構築・運用費を削減



支援内容

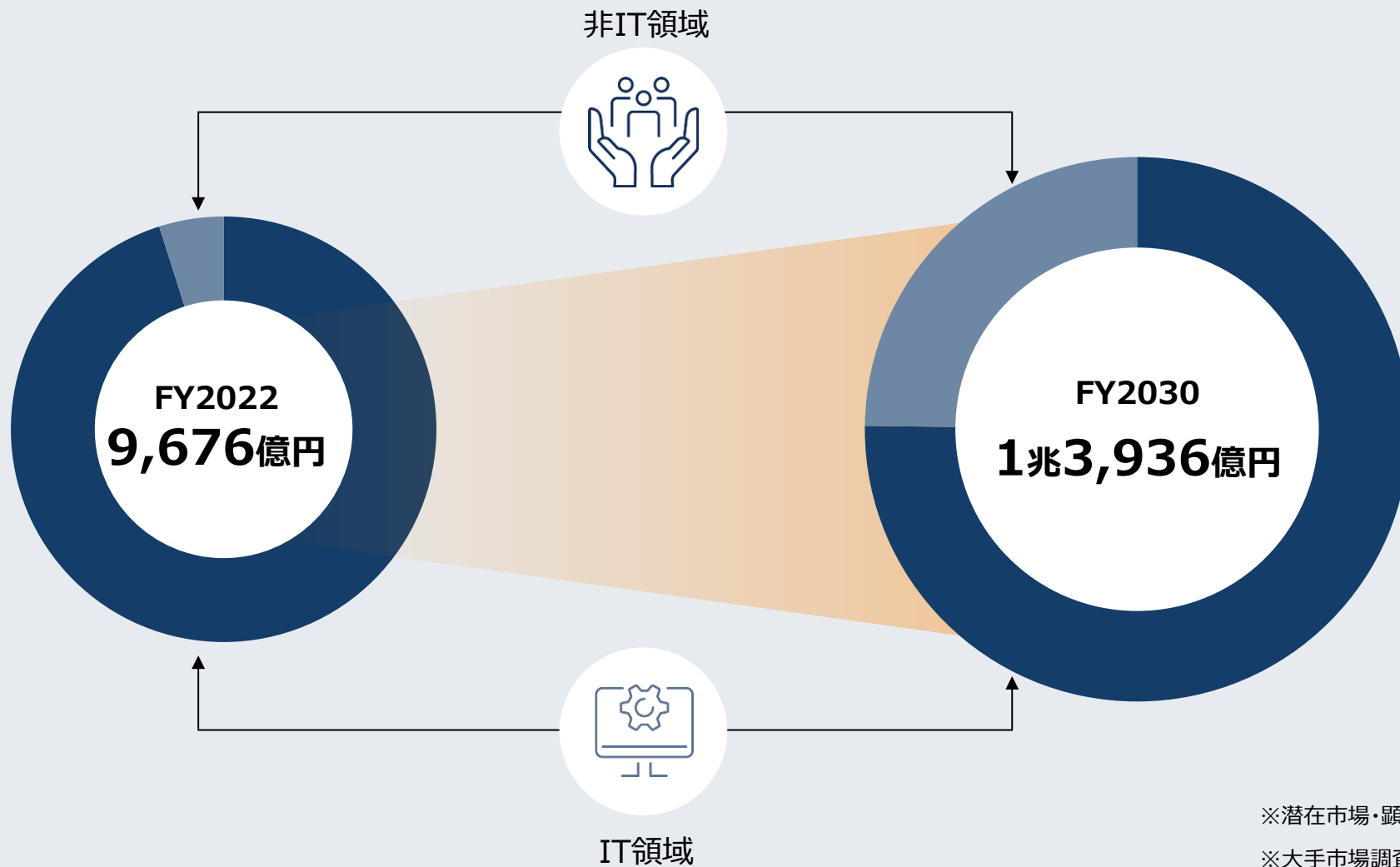
再構築プロジェクトの
全体管理支援

- 立ち上げフェーズからMSOLが参画
- PM・PLを支援し、各フェーズをリード
- PMOとして進捗・課題・変更管理を担当
- 作業状況をモニタリングしリスクを早期検知
- 解決方針の策定と合意形成を支援

アプリケーション検討メンバとして
開発を支援

- 体制課題・要員不足により検討チームを兼務
- 仕様検討を中心に担当
- 各部門・ベンダー間のハブ役を担う
- 高品質な新サイト構築を支援

PMO市場は今後も拡大し、非IT分野の割合が増加することが予想される



※潜在市場・顕在市場を含む

※大手市場調査機関による調査



マネジメントを、世界を動かすエンジンに。

将来見通しに関する注意事項

本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。

それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。

今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合でも、当社は本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正を行う義務を負うものではありません。