



Monstarlab ::

2024年12月期 第3四半期決算説明資料

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11月14日



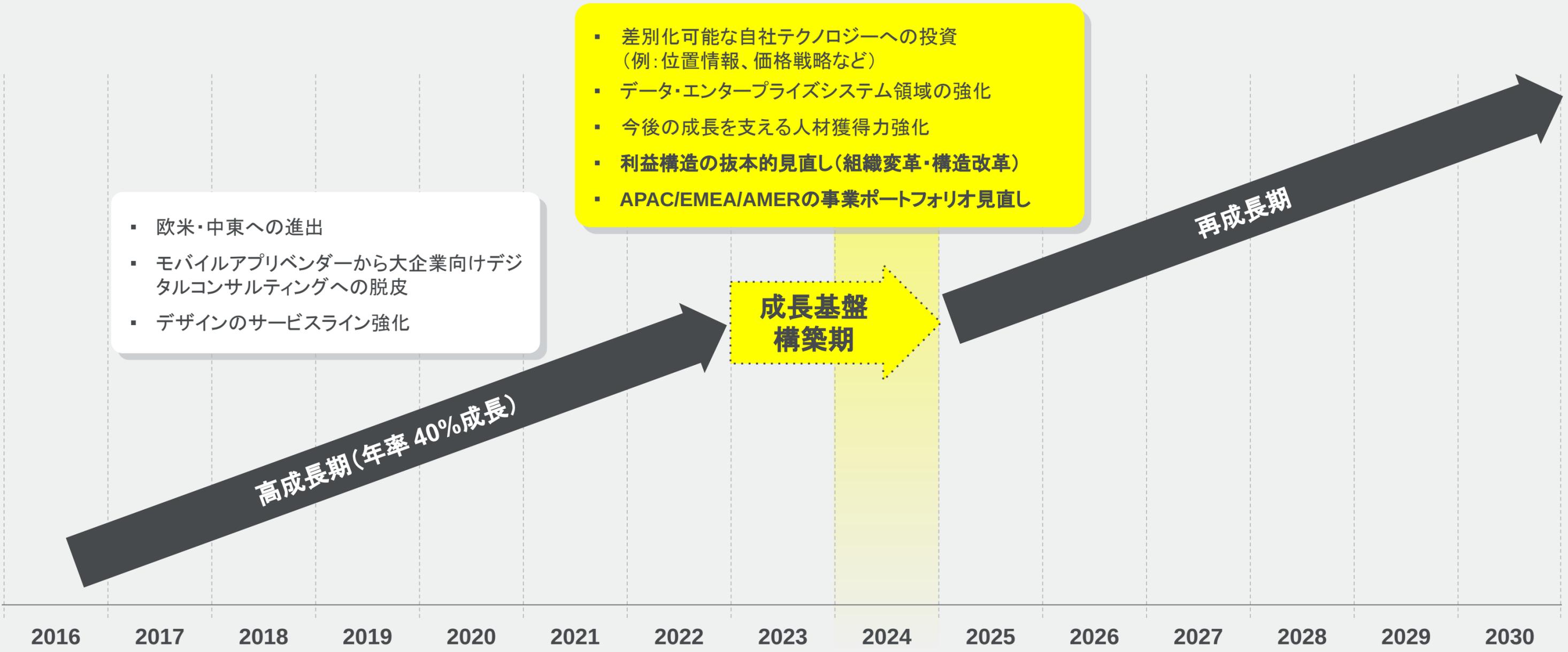
目次

1. 構造改革及び今後の方向性
2. 2024年第3四半期 連結業績概要
3. 資本増強に向けた打ち手
4. 補足資料

目次

1. **構造改革及び今後の方向性**
2. 2024年第3四半期 連結業績概要
3. 資本増強に向けた打ち手
4. 補足資料

2024年Q1決算発表資料：今期Q3までに赤字拠点の構造改革に目途をつけることで、Q4での全リージョンの黒字化*を目指してきた



*構造改革に関連する費用による影響を除く

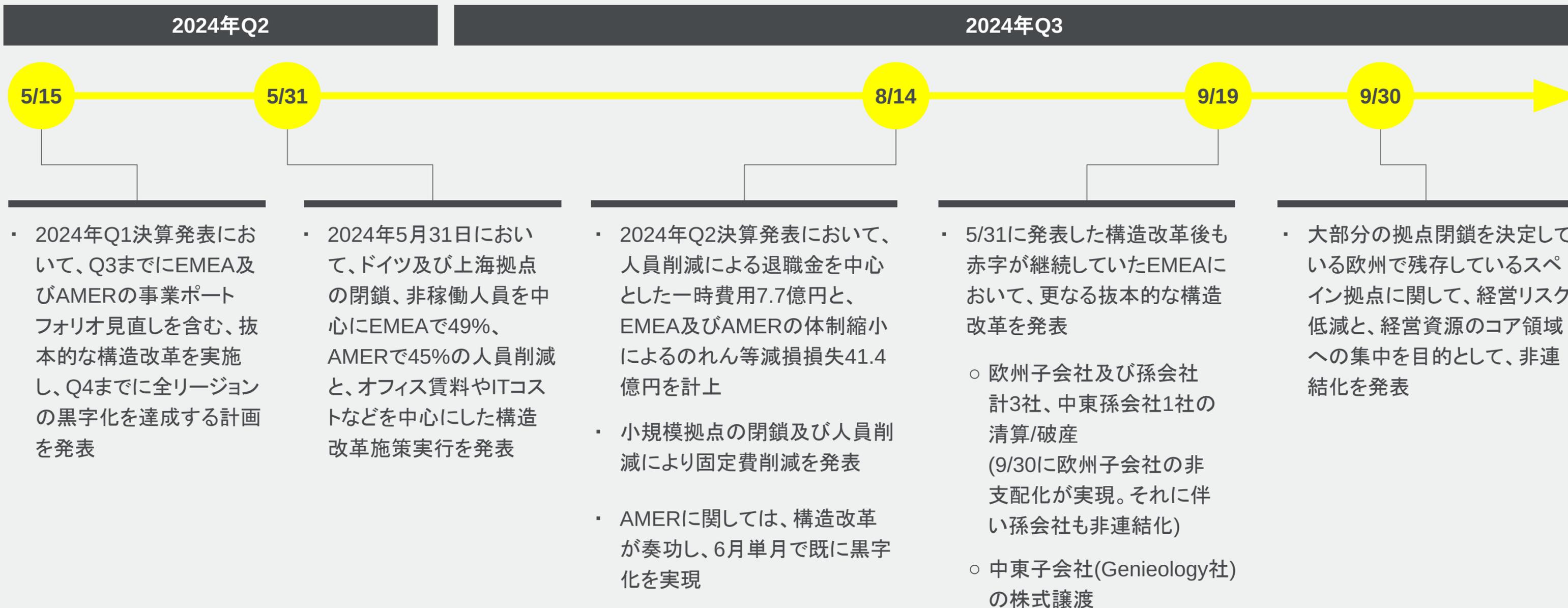
構造改革を取り巻く状況

- 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
- 9月に入り、5月に発表した構造改革後も赤字が継続していたEMEAにおいて、更なる抜本的な構造改革を発表。欧州子会社及び孫会社計3社、中東孫会社1社の清算/破産や、中東子会社(Genieology社)の株式譲渡などを発表。これらの構造改革により、2024年Q3までで、大きな海外赤字拠点の一掃を完了。残るAPAC及びAMERのQ4での黒字化が高い確度で見込まれる状況
- 一連の構造改革により、EMEA及びAMERの体制縮小によるのれん等減損損失41.4億円その他、人員削減による退職金を中心とした一時費用7.7億円を含む11億円の構造改革費用を2024年Q3までで計上

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

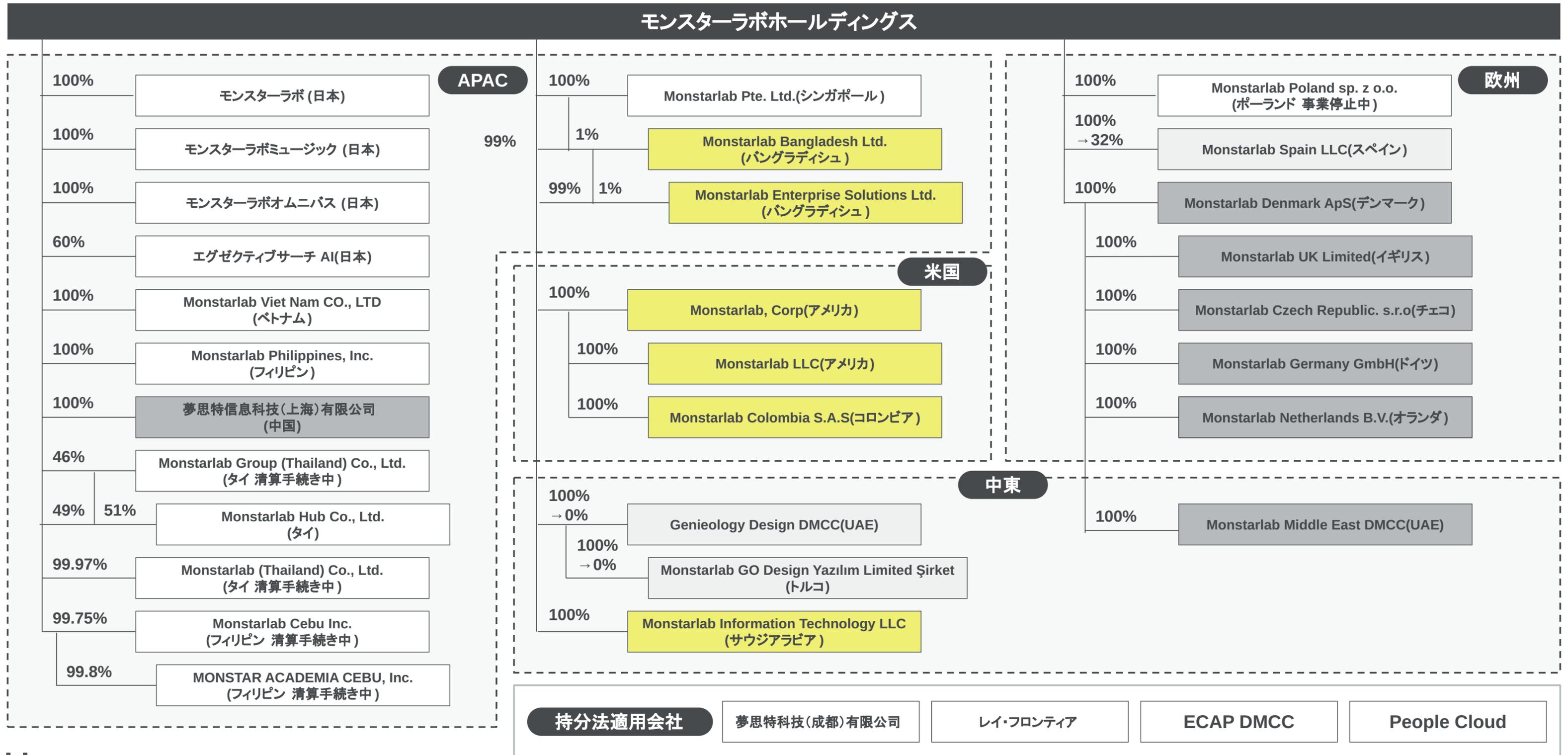
	これまでの経営方針	結果と要因	今後の経営
グローバル経営	<p>成長市場である DX市場において、グローバルに事業を展開することでユニークな DX成長企業を目指す</p> <ul style="list-style-type: none"> ・APAC、EMEA、AMERで19ヶ国に展開 	<p>グローバルに展開することで経営が複雑化し、リージョン毎の課題解決に時間を要する結果に</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ヨーロッパ、アメリカでは小規模拠点を多く展開し、経営が非効率に ・中東では商習慣の違いから売上予測の難易度が高くなる 	<p>不採算拠点を閉鎖し選択と集中を実施 経営効率の向上を図る</p> <p>EMEAの多くの拠点は閉鎖及び非連結化を実行し、APAC、AMER中心の経営体制へ変更。組織体制、レポートラインなどを単純化し、効率的かつ細かな経営管理を実現</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"> ・年率40%の成長を実現 ・中東や欧州での新拠点の設立 ・成長を前提とした人材の採用 	<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>高成長を前提としたコスト構造から、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>

赤字が継続していたEMEA及びAMERにおいて、抜本的な構造改革を実行。 当初計画通り、Q3までに構造改革に目途をつけることに成功



資本関係図

■ 人員削減 ■ MBO ■ 破産・清算に伴う連結除外



Q3にEMEAで拠点閉鎖及び非連結化等を実施しQ2からの一連の構造改革の完了に目処

2024 Q2

小規模拠点の閉鎖及び人員削減

- 小規模拠点であるドイツ拠点、上海拠点を閉鎖
- 中東、ヨーロッパ、アメリカにて非稼働人員を中心に約56%にあたる約180名の人員削減を実施
- バングラデシュで約34%にあたる48名の人員削減を実施

2024 Q3~Q4

EMEA拠点の閉鎖及び非連結化

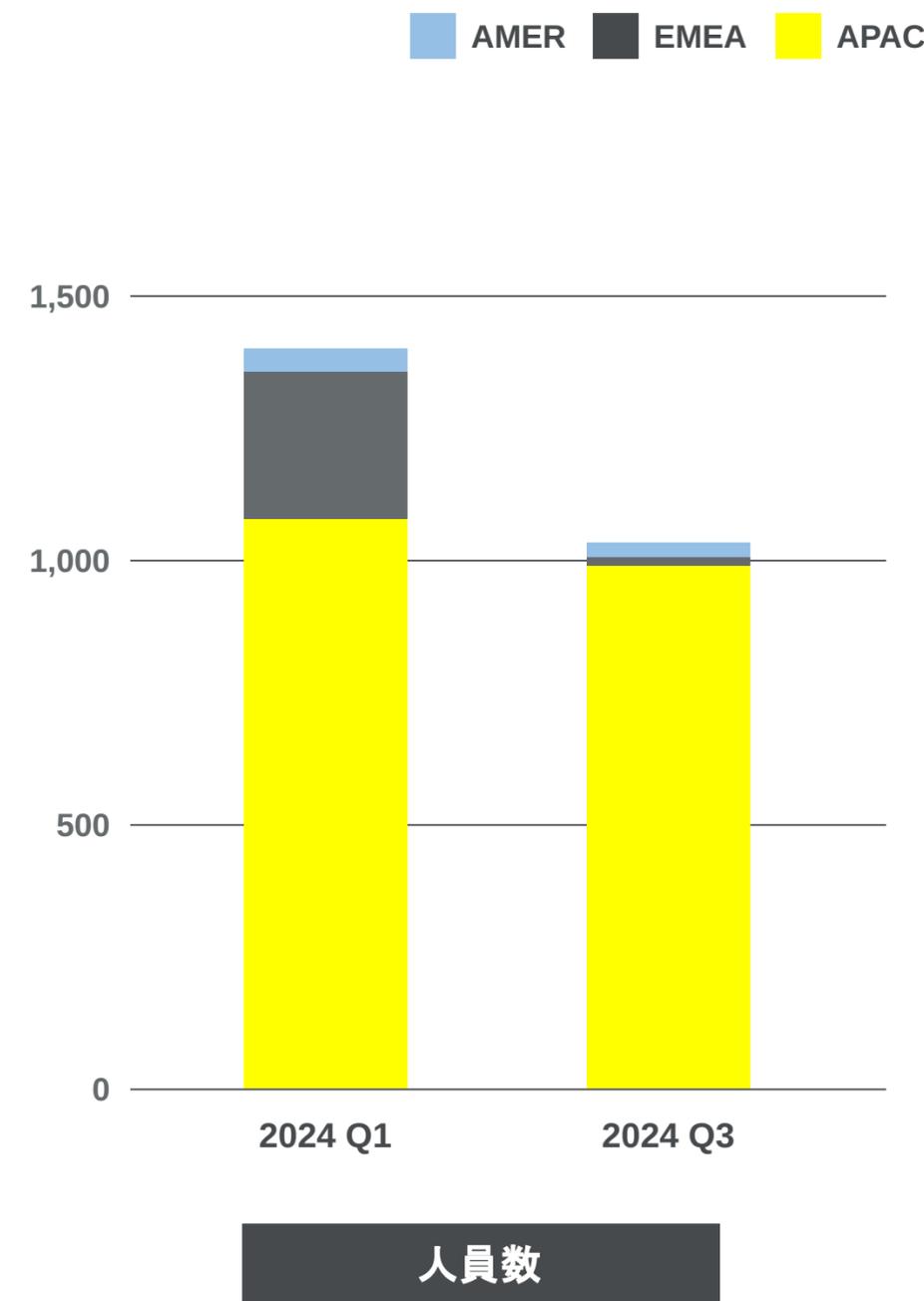
- スペイン及び一部中東拠点の非連結化、欧州拠点及び中東拠点の閉鎖により、約120人の人員コスト及び拠点運営コストの削減

実施効果

- Q2実施の小規模拠点の閉鎖及び人員削減により固定費削減
- Q3~Q4実施のさらなるEMEA拠点の閉鎖及び非連結化により、EMEA分の営業赤字改善(Q3累計約21億円*)

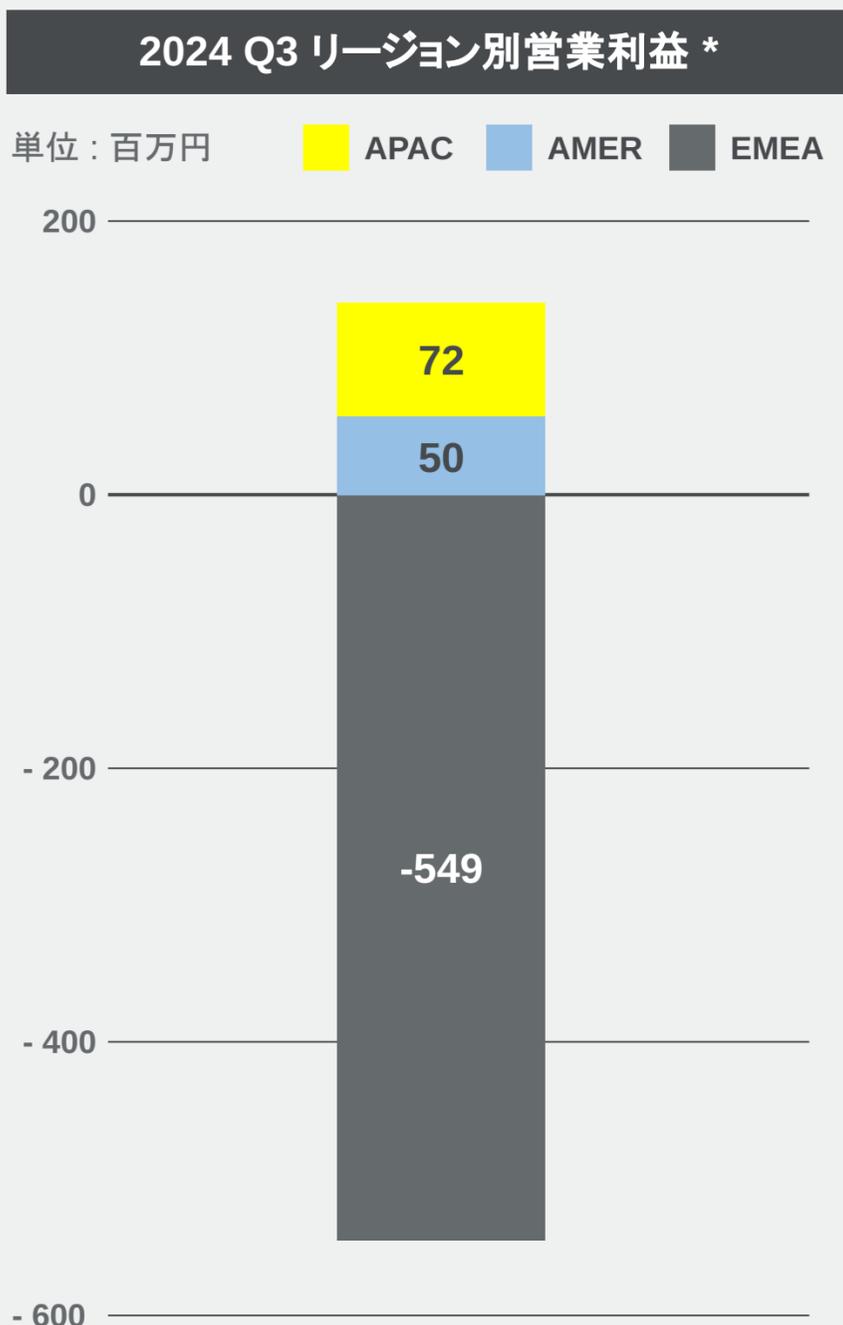
構造改革費用

- 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
- 退職金やオフィス解約費等、拠点閉鎖にを中心とした約3.3億円の構造改革費用をQ3に計上



*構造改革費用を除く営業利益 (損失)

構造改革による赤字拠点の整理の結果、利益見込みは大幅に改善



*構造改革費用を除く営業利益 (損失)

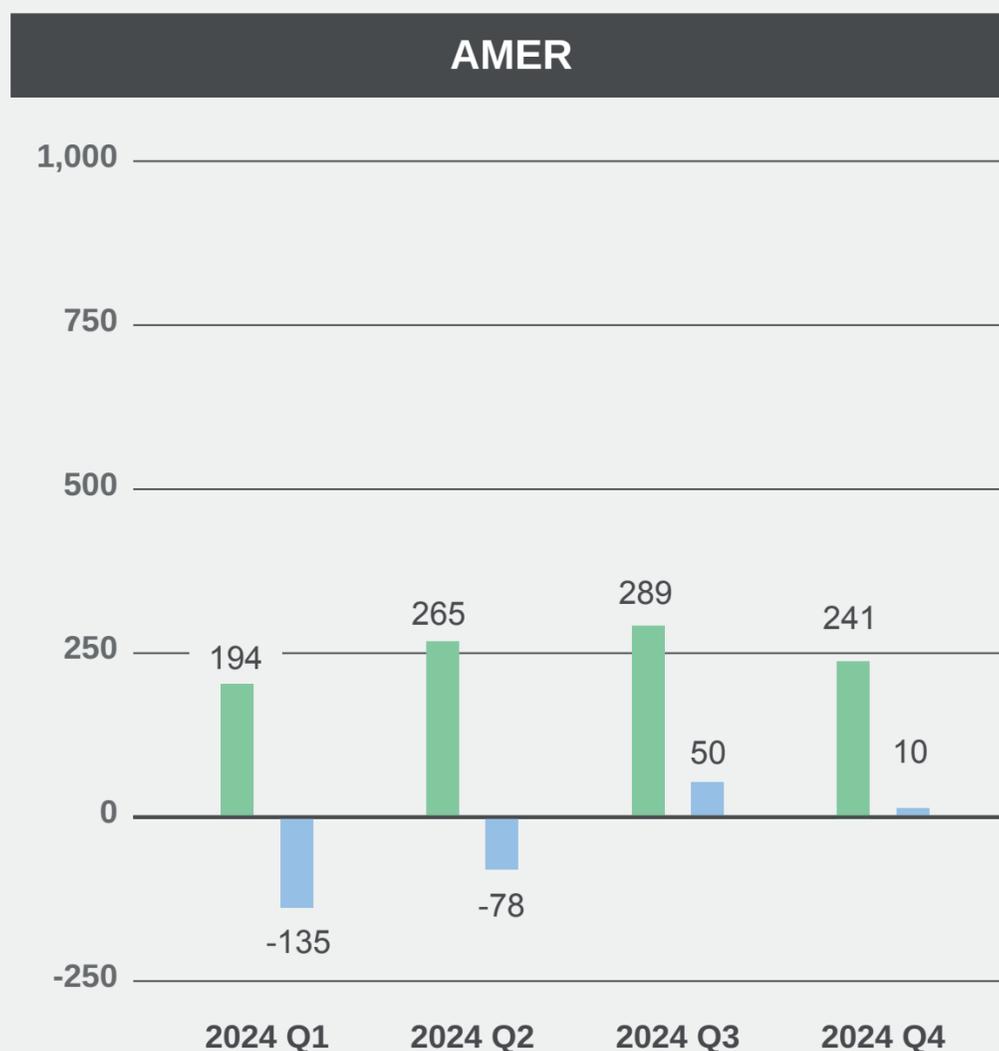
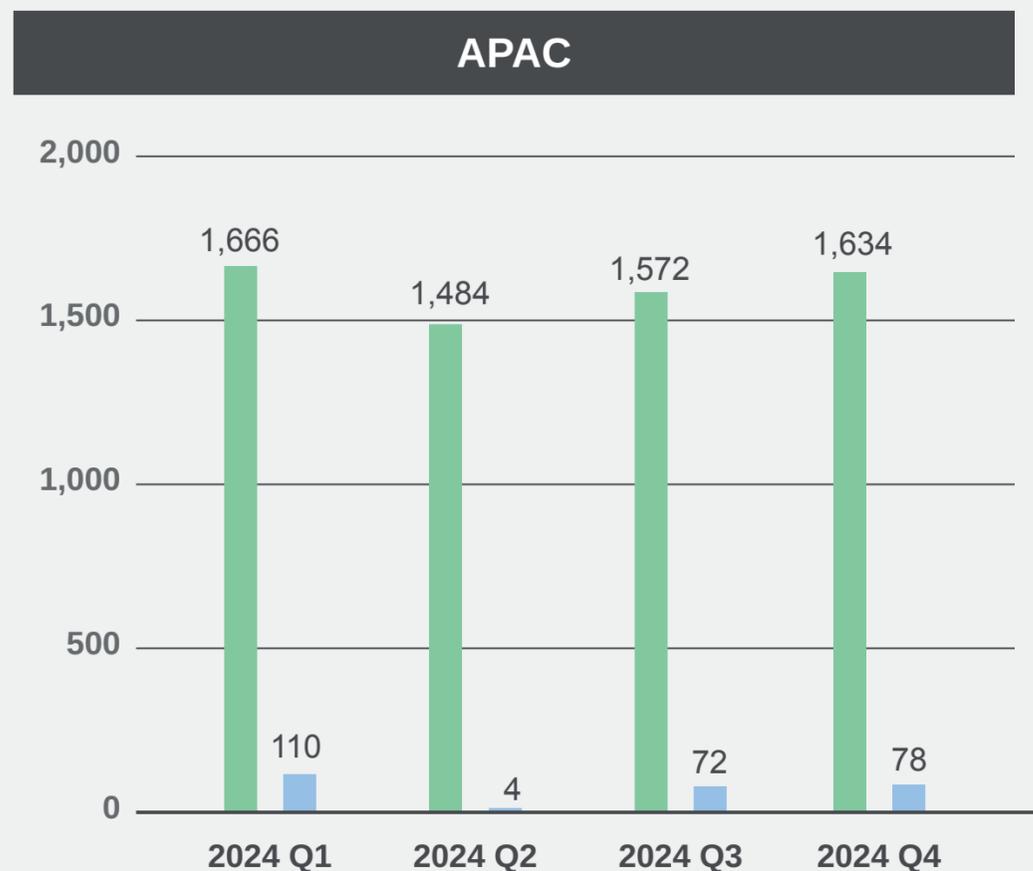
	構造改革の内容	今後の利益見込み
APAC	<ul style="list-style-type: none"> 利益体質を維持していることから、大きな構造改革は実施しない 	<ul style="list-style-type: none"> 2024年度においても利益基調を維持しており、グループの屋台骨として確実な利益貢献が見込める
AMER	<ul style="list-style-type: none"> 非稼働人員を中心に45%の人員を削減 	<ul style="list-style-type: none"> 大幅なコスト削減が実現している一方で、売上は好調に推移しており、利益貢献が見込める。Q3で黒字化済
EMEA	<ul style="list-style-type: none"> 赤字拠点の閉鎖や譲渡等の抜本的施策の実施 <ul style="list-style-type: none"> スペインを連結範囲から除外し持分法適用会社とすることで経営資源をコア領域に集中 デンマーク、チェコ、UAEは債務超過状態につき破産 UKは清算または破産 中東のGenieology社は創業者との交渉により1.5M USDを対価とする100%株式譲渡による連結範囲からの除外 	<ul style="list-style-type: none"> 赤字拠点を撤退、非連結化することで営業赤字は解消する見込み

FY2024 Q4の業績予想：EMEAの抜本的構造改革により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：受注済み案件の開発フェーズ移行、新規開発案件受注が順調に進んでおり、開発フェーズ案件が増加傾向。Q2を底に売上、利益共に回復軌道に

AMER：構造改革によるコスト改善に加え、注力領域での売上成長が進みQ3に黒字化。Q4は季節要因で一時的に売上減少するが今後売上、利益共に成長予定

EMEA：拠点の閉鎖及び非連結化を実行。Q4より売上、利益が連結に影響を与えない水準まで極小化し、APAC、AMER中心の体制へとなるため予想は非開示



EMEA

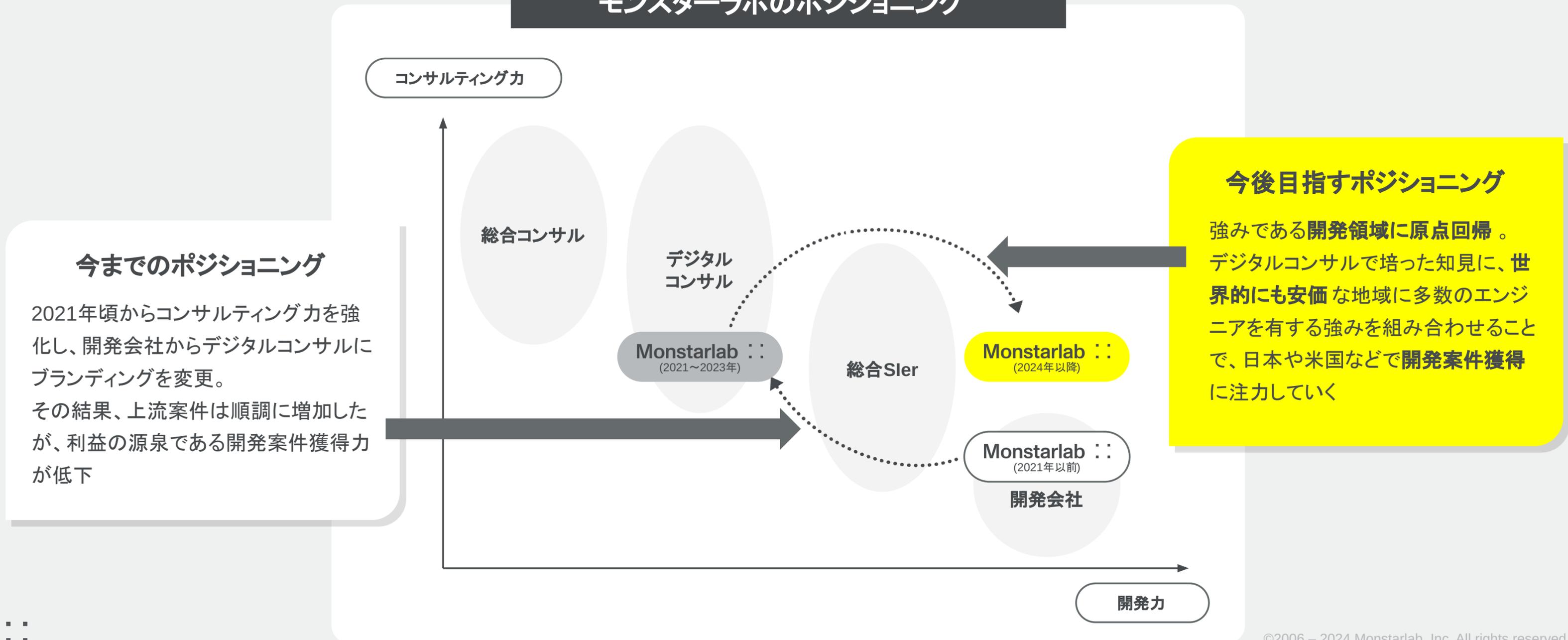
構造改革による拠点閉鎖及び非連結化のため予想は非開示

単位：百万円

■ 売上収益 ■ 構造改革費用を除く営業利益・損失

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、独自のポジションを作っていく

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



これらの施策により提案数を底上げすることで、収益基盤を強化していく

目次

1. 構造改革及び今後の方向性
- 2. 2024年第3四半期 連結業績概要**
3. 資本増強に向けた打ち手
4. 補足資料

エグゼクティブサマリ

単位:百万円

Q3業績	EMEAを除くQ3業績
売上収益	売上収益
2,221 YoY -33.7%	1,966 YoY -1.7%
営業利益/損失	営業利益/損失
-776	-
内、構造改革費用	内、構造改革費用
-330	-
構造改革費用を除く 営業利益/損失	構造改革費用を除く 営業利益/損失
-445	74

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

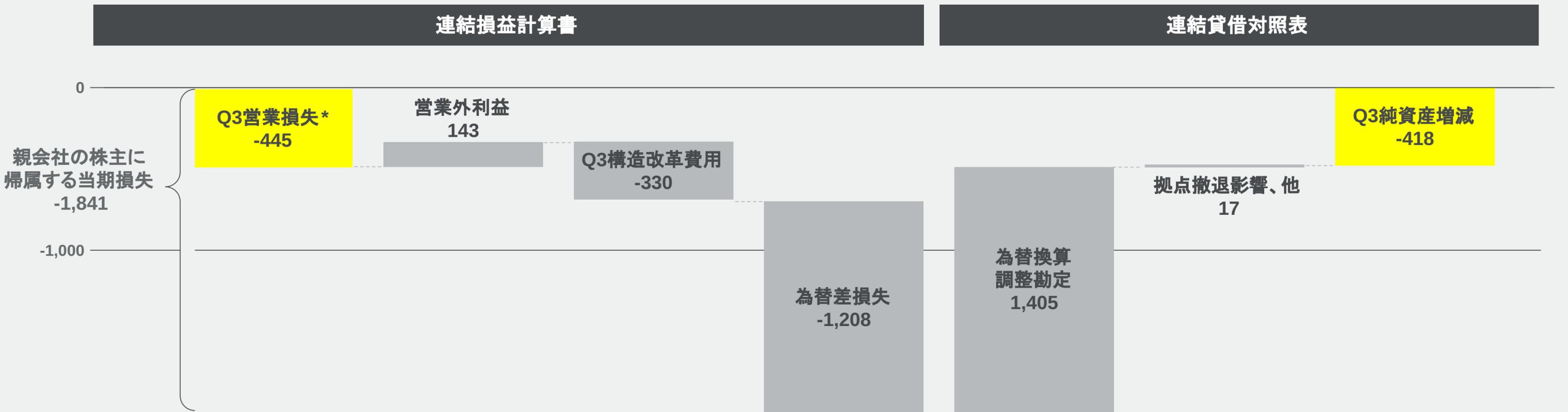
FY2024Q3 ポイント

- EMEAにおいて拠点の閉鎖及び非連結化を行う抜本的な構造改革を実行したことでEMEAの売上が約10億円、YoY81.1%減少したことで連結売上YoYが33%減少。今後の売上指標となるEMEAを除く売上に関しては、YoY1.7%減とほぼ横ばい。APACにおいてはQ1, Q2での既存案件の終了分による売上減少が響きYoY9.7%減となっているが、開発フェーズ案件が増加しておりQ2を底に売上は回復基調。AMERは既存顧客の売上成長やペイメントソリューション企業との協業が順調に進んでおり、YoY+88.4%と大幅増。
- 営業損失に関しては、構造改革費用が3.3億円となり776百万円の営業損失。構造改革費用を除いた営業利益に関しては、445百万円の赤字。大部分がEMEAの赤字となっている。一方で、今後の利益指標となるEMEAを除く営業利益に関しては、構造改革費用を除外すると74百万円の黒字となり、連結での黒字化の実現性が高まっている
- 一連の構造改革により収益性が大幅に改善され、黒字化に向けて着実に前進。また、生成AI案件やデータエンタープライズ領域案件の獲得、ベトナム及びフィリピン開発拠点での専属エンジニアチームの拡販、アメリカでのペイメントソリューション企業との協業など、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基盤構築が進む。

営業損益以降の純資産への影響：為替損失をPLで12億円計上するも、BSの為替換算調整勘定14億円により相殺され、純資産影響は営業損益と同程度の4億円

- 急激な円高から、主にグループ内債権債務の為替評価替えによるQ3で為替損失を12億円計上（通期では約1億円の為替差益）
- 為替損失は為替換算調整勘定により相殺されているため純資産への影響は実質ほとんど無く、事業自体は回復基調。また、構造改革により今後は大きくリスクオフ

単位:百万円



⋮

*構造改革費用を除いた Q3営業損失

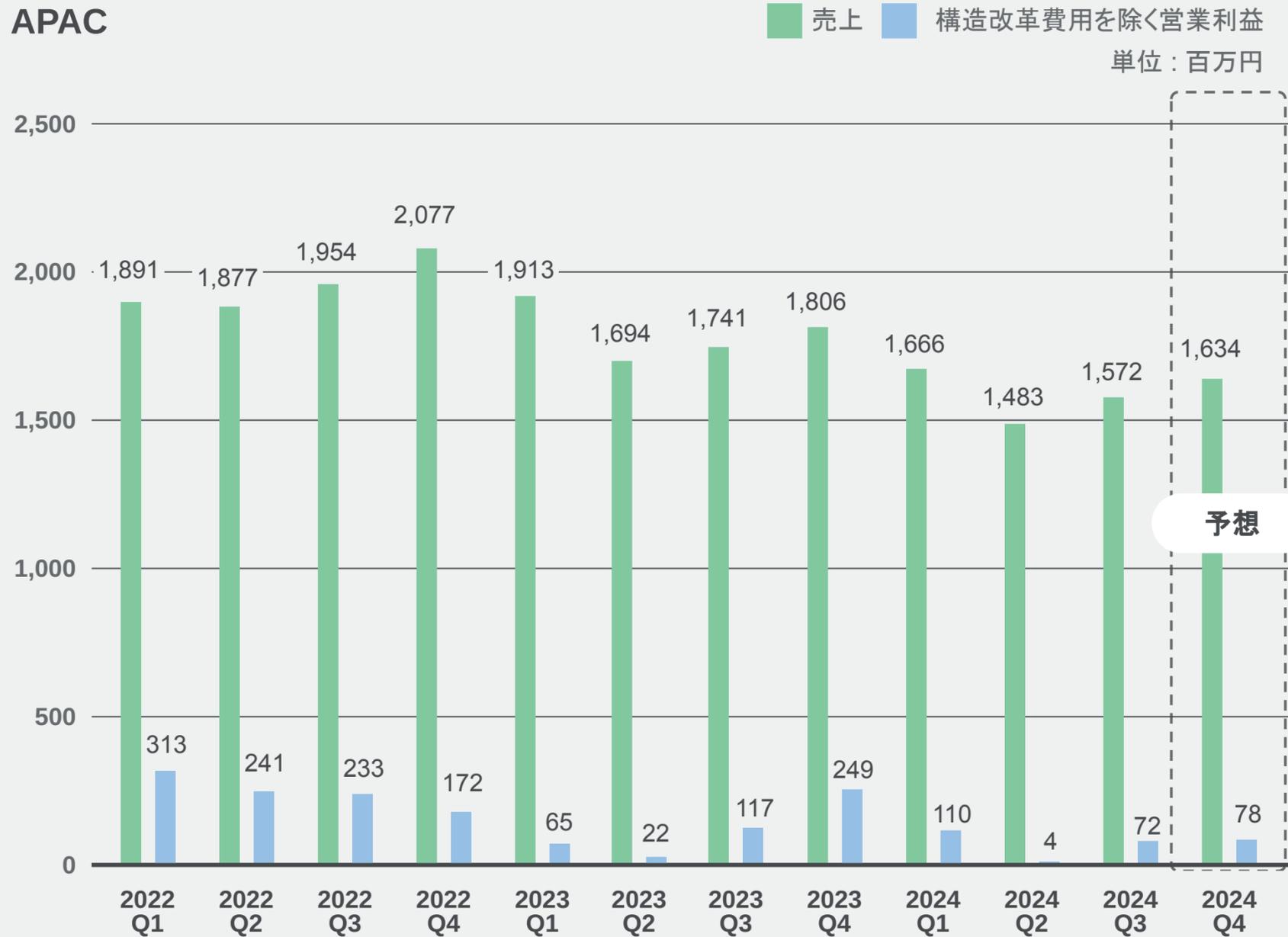
構造改革はQ3においてほぼ完了し今後の営業利益が改善する見込み

9月に撤退を発表したEMEA拠点についても、8月末まで稼働していた人員の費用は構造改革費用には含めず原価・販管費として計上しているため、Q3の売上総利益率は低いもののQ4以降は改善する見込み。EMEAを除いた場合には売上総利益率も改善が見られる

単位：百万円

	FY2023				FY2024				前四半期増減率 QoQ	前年同期増減率 YoY
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	EMEAを除くQ3		
売上収益	3,638	3,121	3,350	3,236	3,179	2,542	2,221	1,966	-12.6%	-33.7%
売上原価	2,553	2,293	2,618	2,540	2,507	2,666	1,955	1,232	-26.6%	-25.3%
売上総利益 (率)	1,084 (29.8%)	828 (26.5%)	731 (21.8%)	695 (22.1%)	671 (21.1%)	△124 (-)	265 (11.9%)	734 (37.3%)	—	—
販売費及び一般管理費	1,470	1,686	1,668	1,370	1,577	1,837	1,307	—	-28.8%	-21.6%
その他の収益	785	52	12	156	18	8	1,167	—	—	—
その他の費用	46	16	100	44	4	4,145	901	—	—	—
営業利益/損失 (率)	353 (9.7%)	-822 (-)	-1,025 (-)	-562 (-)	-891 (-)	-6,099 (-)	-776 (-)	—	—	—
構造改革費用	—	—	627	250	—	779	330	—	—	—
のれん等減損	—	—	—	—	—	4,140	—	—	—	—
構造改革費用と減損を除く 営業利益/損失	—	—	-398	-312	—	-1,179	-445	74	—	—
税引前利益/損失 (率)	251 (6.9%)	-128 (-)	-1,019 (-)	-1,260 (-)	-268 (-)	-5,505 (-)	-2,031 (-)	—	—	—
親会社の所有者に帰属する 当期純利益/損失 (率)	197 (5.4%)	-189 (-)	-1,098 (-)	-1,264 (-)	-340 (-)	-5,553 (-)	-1,841 (-)	—	—	—

APAC: Q2獲得案件の開発フェーズ移行、既存案件売上減少の下げ止まりにより、売上・利益ともに回復基調に

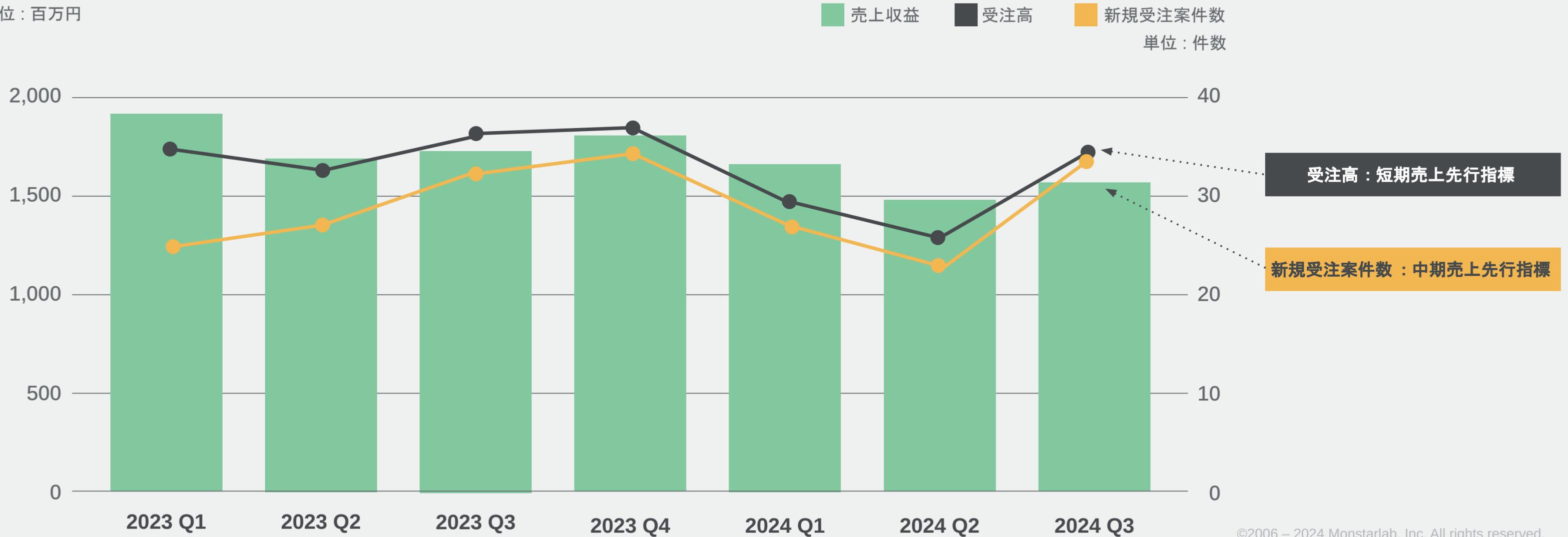


- Q2獲得の開発案件が予定通り開発フェーズに移り、該当案件のQ3売上は倍以上に増加。またQ3の新規開発獲得案件も好調に推移。Q2を売上の底として売上回復基調に。
- 新規売上のKPIである提案数を伸ばす事に注力しており、直近9月の提案数は過去最高を記録。足元でも提案数は好調に推移。
- Q2売上減少の主要因であった既存案件売上の減少は下げ止まりを見せ、減少額はQ2の半分以下となっている。
- 徹底したコストコントロールは続けており、売上増加の一方コストが増加する事はなく前四半期以上の利益を出せている。

APAC : 提案数の増加、開発フェーズ移行により新規案件数・受注高ともに好調

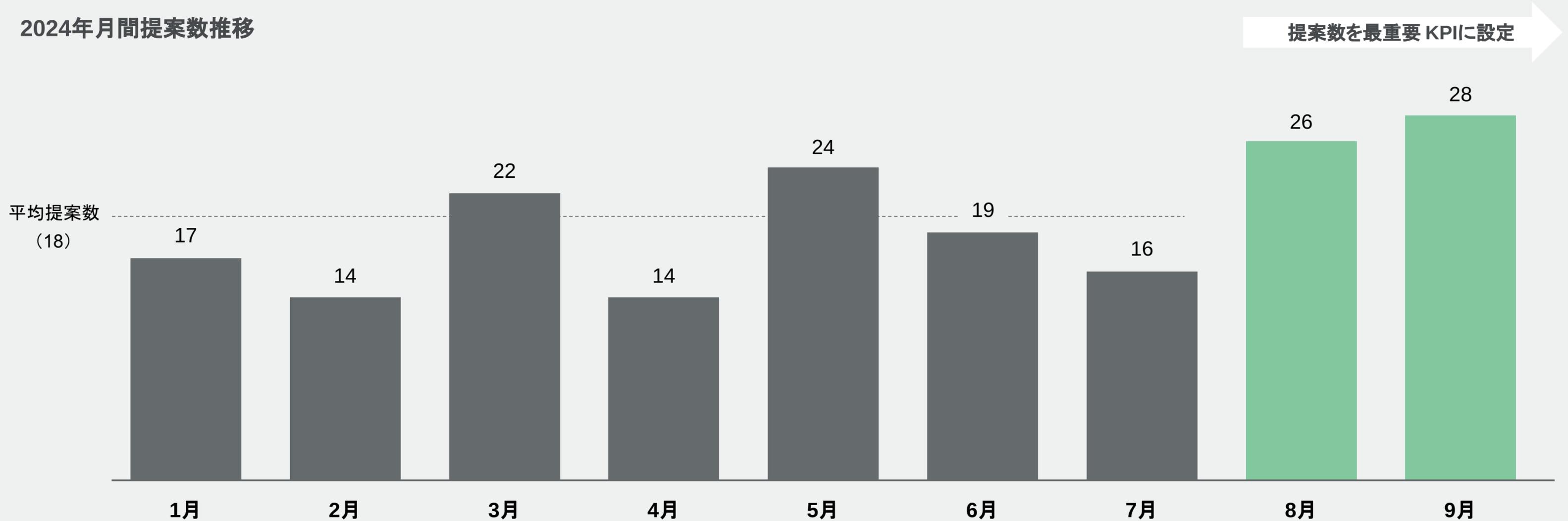
- 新規案件数33件のうち23件が開発案件となり、開発案件の新規獲得数は前年同期比と比べ44%増。
- デジタルコンサルで培った知見に、APACにエンジニアを多数有する強みを組み合わせた開発会社としての新たなポジショニングが開発案件受注に繋がっている

単位 : 百万円



2024年8月から、提案数を重要KPIとして既存顧客へのアップセル・クロスセルを含むセールスを強化することで、直近の提案数は1.5倍の水準となっている

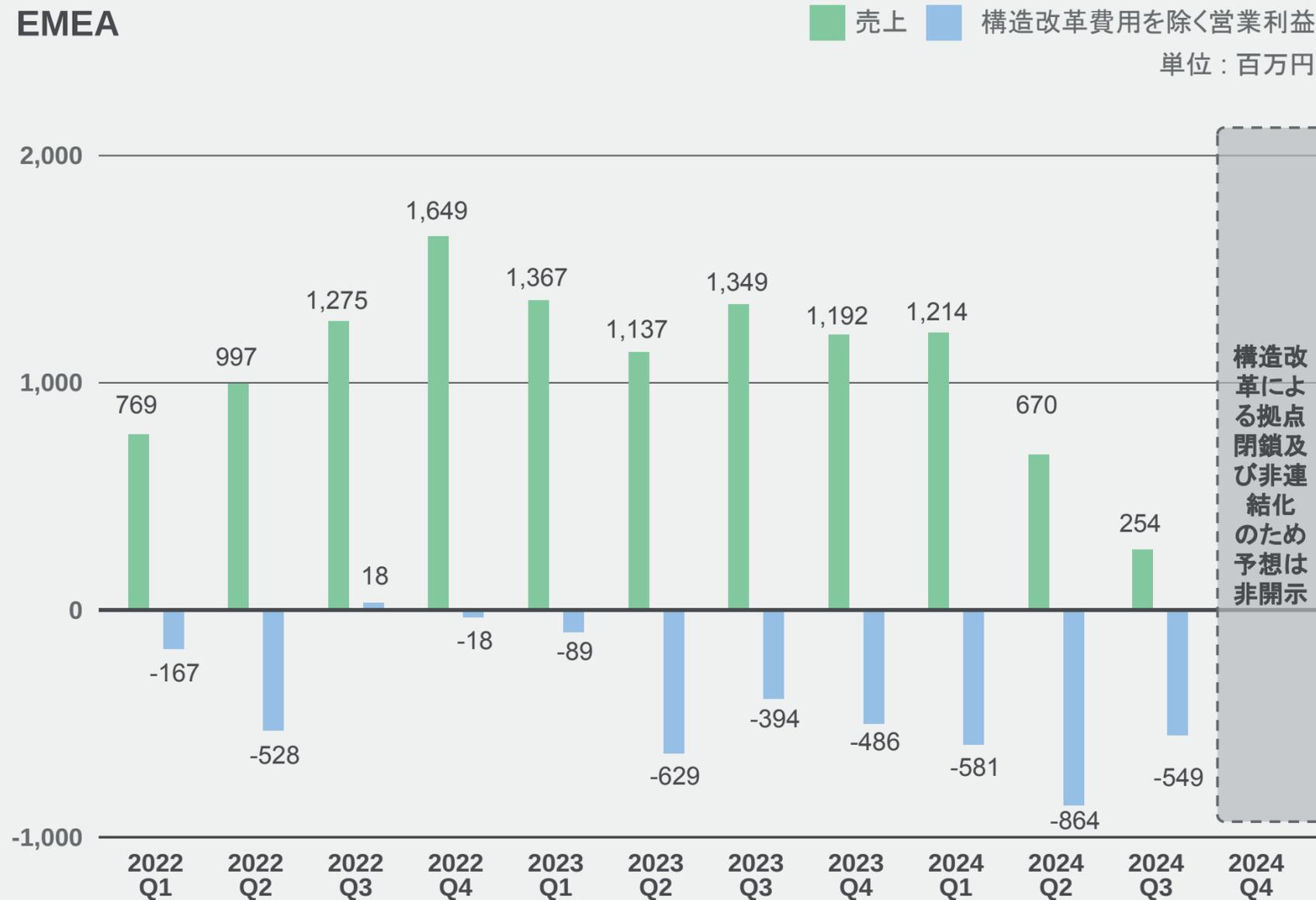
2024年月間提案数推移



注: 提案数は日本でのもの。

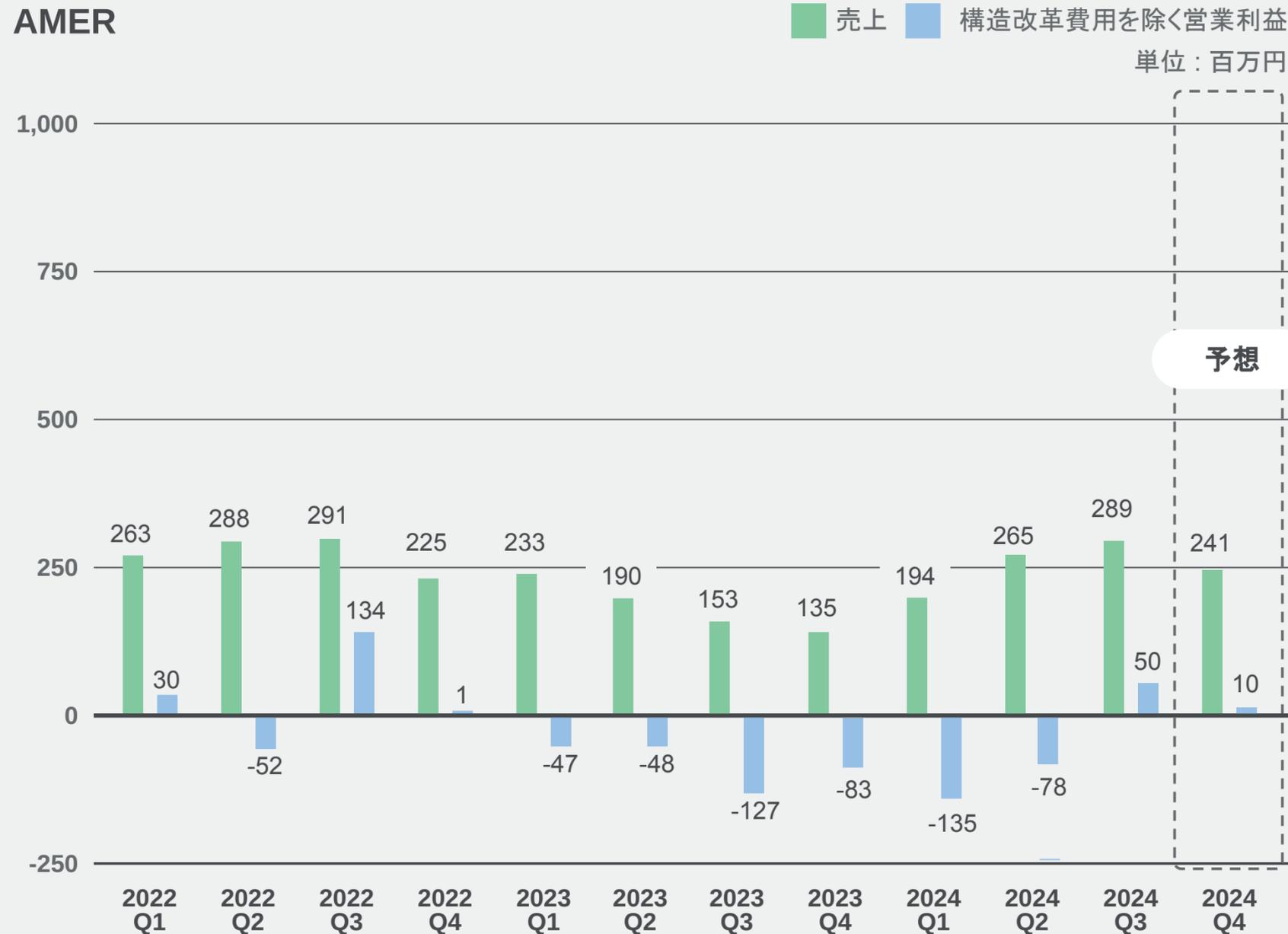


EMEA：拠点の閉鎖及び非連結化等、抜本的な構造改革を実行し、事業規模を極小化。 今後はAPAC、AMER中心の体制へ



- 拠点閉鎖及び非連結化により、既存案件の大部分の売上計上はQ3期間中に終了。一部拠点において、拠点閉鎖や非連結化がQ4に完了するため、Q4も一部売上計上が発生するが、Q4の事業活動および売上は連結PLに影響をほとんど与えない水準まで極小化。
- コストに関しては、売上同様に拠点の閉鎖や非連結化により大きく削減し、売上減少額を考慮すると赤字幅は大きく縮小。一部拠点の閉鎖、非連結化がQ4に実行完了するため、Q4にも一部コストは発生するが、連結PLに影響をほとんど与えない水準まで極小化。
- 今後は、APACやAMER拠点および中東拠点の契約顧客との現地コミュニケーションのため、サウジアラビアに小規模の営業人員を配置する形で活動を継続。APAC、AMER中心の体制に移行。

AMER: 既存顧客の売上成長、Q2に実行した構造改革によるコスト改善により、Q3黒字化達成



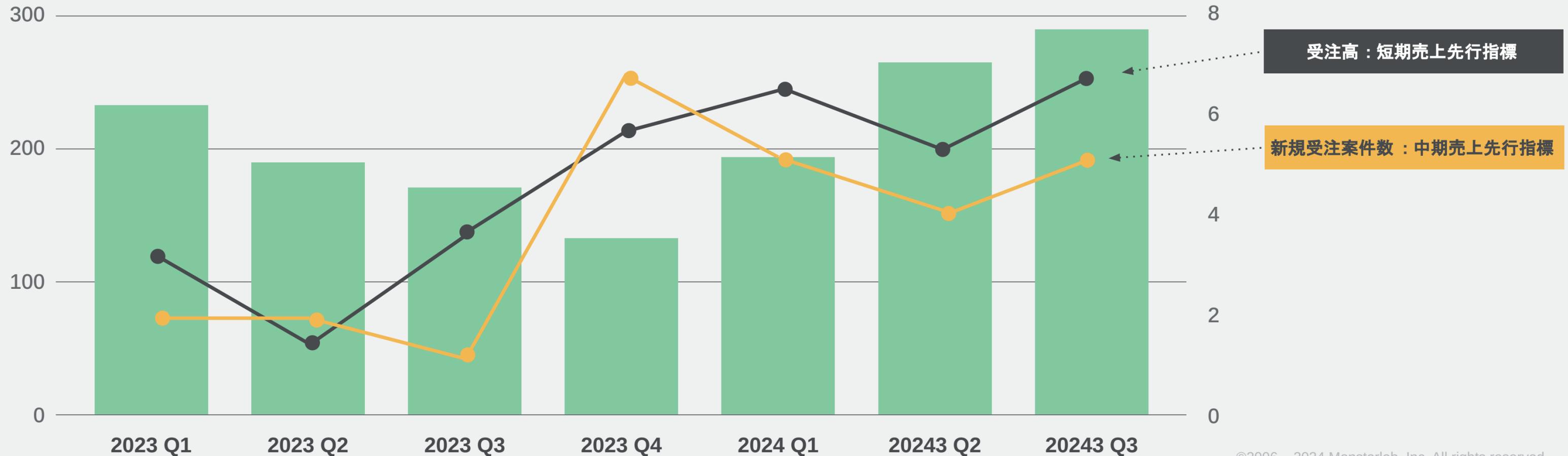
- 既存顧客の案件が開発フェーズに入り売上が安定的に成長。売上YoY+88.4%と大きく成長し、Q3での黒字化を達成。特に、ペイメントソリューションのパートナーとの協業による顧客獲得、案件獲得が好調。ペイメントソリューション導入後の案件のアップセルを行うことで顧客売上の向上を目指す。
- 利益に関しては、Q2に行った構造改革によりコスト構造が改善しQ3黒字化。Q4は年末の季節要因で営業日、稼働日数が減少するため売上、利益ともに減少が見込まれるものの、その後は安定的に利益を創出し続ける見込み。

AMER : 既存顧客の案件が開発フェーズに入ったことに加え、大手ペイメントソリューション企業との協業が順調に進み、受注高、新規案件獲得数共に好調

- 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での受注が進む
- POC段階だった大手ペイメントソリューション企業との協業が本格的な協業へと発展し、開発規模も拡大

単位 : 百万円

売上収益 受注高 新規受注案件数
単位 : 件数



受注高 : 短期売上先行指標

新規受注案件数 : 中期売上先行指標

APACでは開発案件、生成AI及びデータエンタープライズ案件、AMERではペイメントソリューション案件など注力領域案件を順調に受注

- APACでは開発案件、生成AI及びデータエンタープライズ案件、APACエンジニアリソースの売り込み、など成長戦略通り案件を受注
- AMERにおいてはペイメントソリューションのパートナー企業との提携が順調に進んでおり、成長戦略通り案件を受注

▶ APAC、AMERのQ3 受注案件例

業種	案件概要
建設	Code Rebuild AI(生成AI)を活用した基幹システム再構築における開発支援
エネルギー	GX(Green Transformation)推進に向けた大規模プラットフォームの開発
製造	専属のベトナムチームを活用したEV関連アプリの開発
ヘルスケア	専属のフィリピンチームを活用したヘルスケア関連アプリの開発
ライフサイエンス	医療系テクノロジー企業におけるペイメントソリューションの切り替え及びその他システムとの統合

目次

1. 構造改革及び今後の方向性
2. 2024年第3四半期 連結業績概要
- 3. 資本増強に向けた打ち手**
4. 補足資料

現金は前四半期から1億円のプラス。構造改革により営業キャッシュフローが大幅に改善すると共に、複数の資本政策も合わせ、今後財務健全性を強化していく

単位：百万円

	2024 Q2	2024 Q3	増減	増減率
流動資産	5,490	4,532	-958	-17.4%
現金及び現金同等物	1,187	1,293	+106	+8.9%
非流動資産	5,294	4,829	-464	-8.7%
資産合計	10,784	9,362	-1,422	-13.1%
流動負債	10,918	10,612	-305	-2.8%
非流動負債	2,460	1,761	-699	-28.4%
資本	△2,593	△3,011	-418	—
負債及び資本合計	10,784	9,362	-1,422	-13.1%

債務超過解消に向け、EMEAでの拠点閉鎖及び非連結化、MSワラントによる調達など複数の打ち手を実行。さらなる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

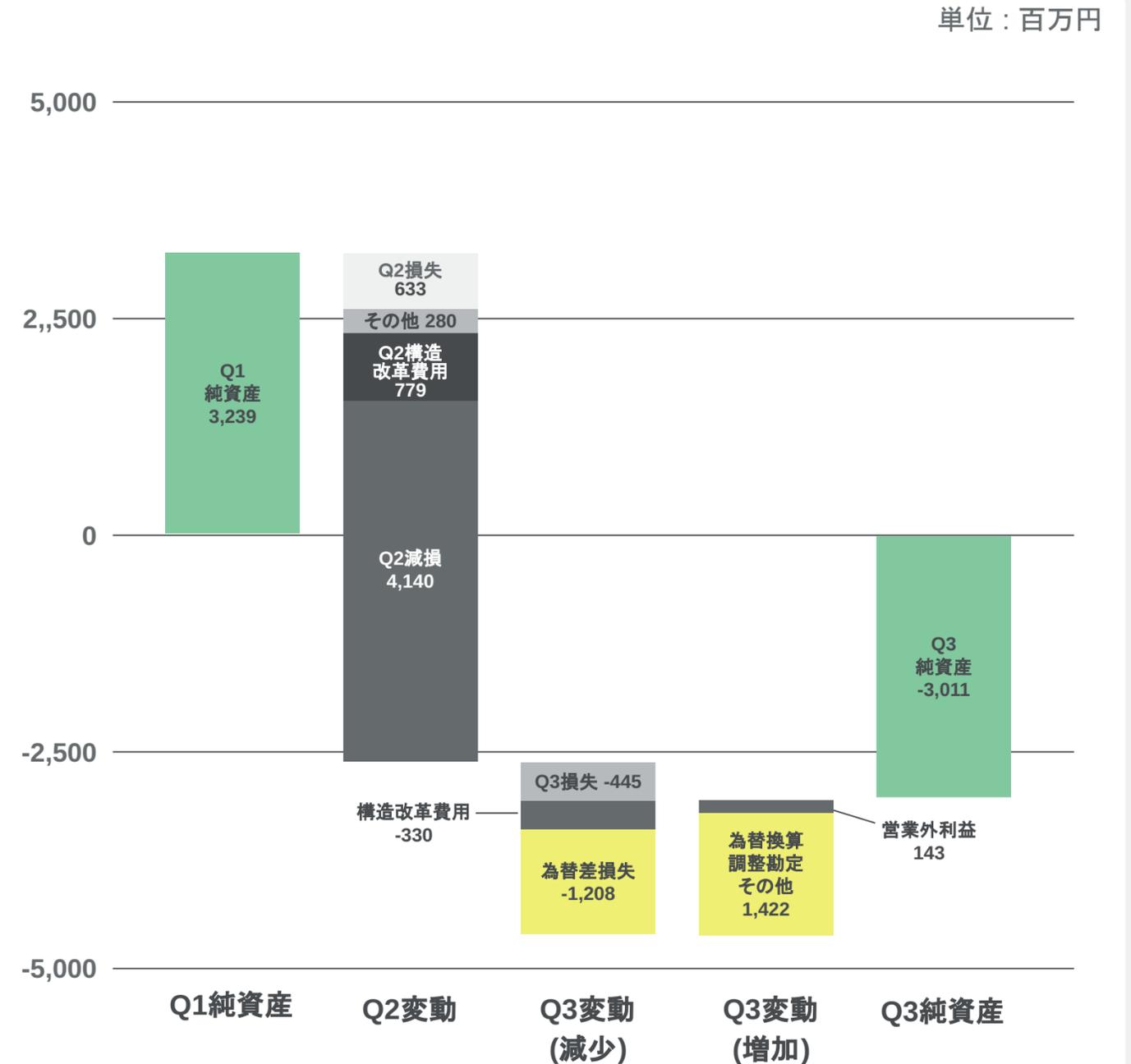
- Q2に行った構造改革によりEMEA、AMERのサイズ縮小を行うこととなり、のれんの減損が37億円、子会社固定資産の減損が4億円の計41億円の減損損失をQ2に計上したことにより、約25億円の債務超過に
- Q3は営業損失、構造改革、為替差損などによる純資産減少があったものの、為替換算調整勘定による純資産増加により大部分を相殺。債務超過額は約30億円に

債務超過解消に向けた取り組み（Q3実施済）

- Q2の構造改革に加え、引き続き赤字であったEMEAでの拠点の閉鎖及び非連結化というさらなる抜本的な構造改革を行い、事業の収益性を改善
- 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は、MSワラントによる調達を決定し、Q4に実行。その他複数案を検討

債務超過解消に向けた取り組み（Q4以降）

- 10月8日よりMSワラントによる調達を開始。10月で約2.3億円を調達済み。
- 早期の債務超過解消に向けてその他複数案を検討中。解消策が決定次第速やかに開示予定



*Q3損失：構造改革費用を除いたQ3営業損失

MSワラント調達計画

MSワラント資金調達概要*

第81回新株予約権

割当予定先	EVO FUND
潜在発行株数	30,000,000株
発行価額	総額14,400,000円(新株予約権1個当たり48円)
調達予定金額	4,220,650,000円 但し、200,000個の本新株予約権を行使前に取得する場合は 1,391,050,000円
当初行使価額／下限行使価額	141円 / 75円
行使価額の修正	<u>3取引日毎に、直前3取引日の終値平均価額×95%</u>
発行・割当日	2024年10月7日
行使期間	2024年10月8日～2027年10月7日
取得条項	原則、当社と割当予定先双方合意の上、本新株予約権を取得することができます。 但し、第5回及び第6回無担保普通社債が残存していない場合、 最大200,000個の本新株予約権を割当予定先の同意なくして取得することができます。

調達に至った背景・狙い

- 早期の債務超過解消
- 借入を返済することによる、財務体質の改善及び金利コストの低減
- 機動的且つ確実性のある資金調達を実施するため、行使価額修正条項が付されている左記MSワラントの調達に至る
- MSワラントの発行に伴う無担保社債による短期の資金調達
(9月27日:2億円、10月30日:3億円)

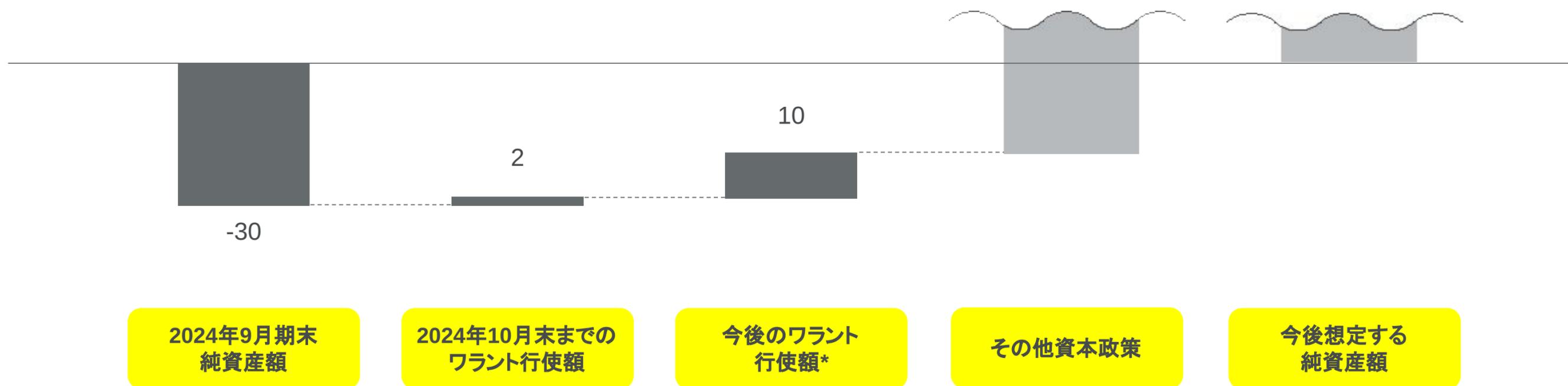
取得条件について

- 取得条件が行使された場合、行使される株式数は10百万株(新株予約権100,000個)となる。

複数の打ち手を組み合わせて、早期に債務超過状態解消を狙う

単位：億円

今後想定する純資産額推移(イメージ図)



*2024年10月31日の株価を想定。当社からの取得によるキャンセルが可能な2,000万株分を除いた1,000万株分のみを表示



目次

1. 構造改革及び今後の方向性
2. 2024年第3四半期 連結業績概要
3. 資本増強に向けた打ち手
4. 補足資料

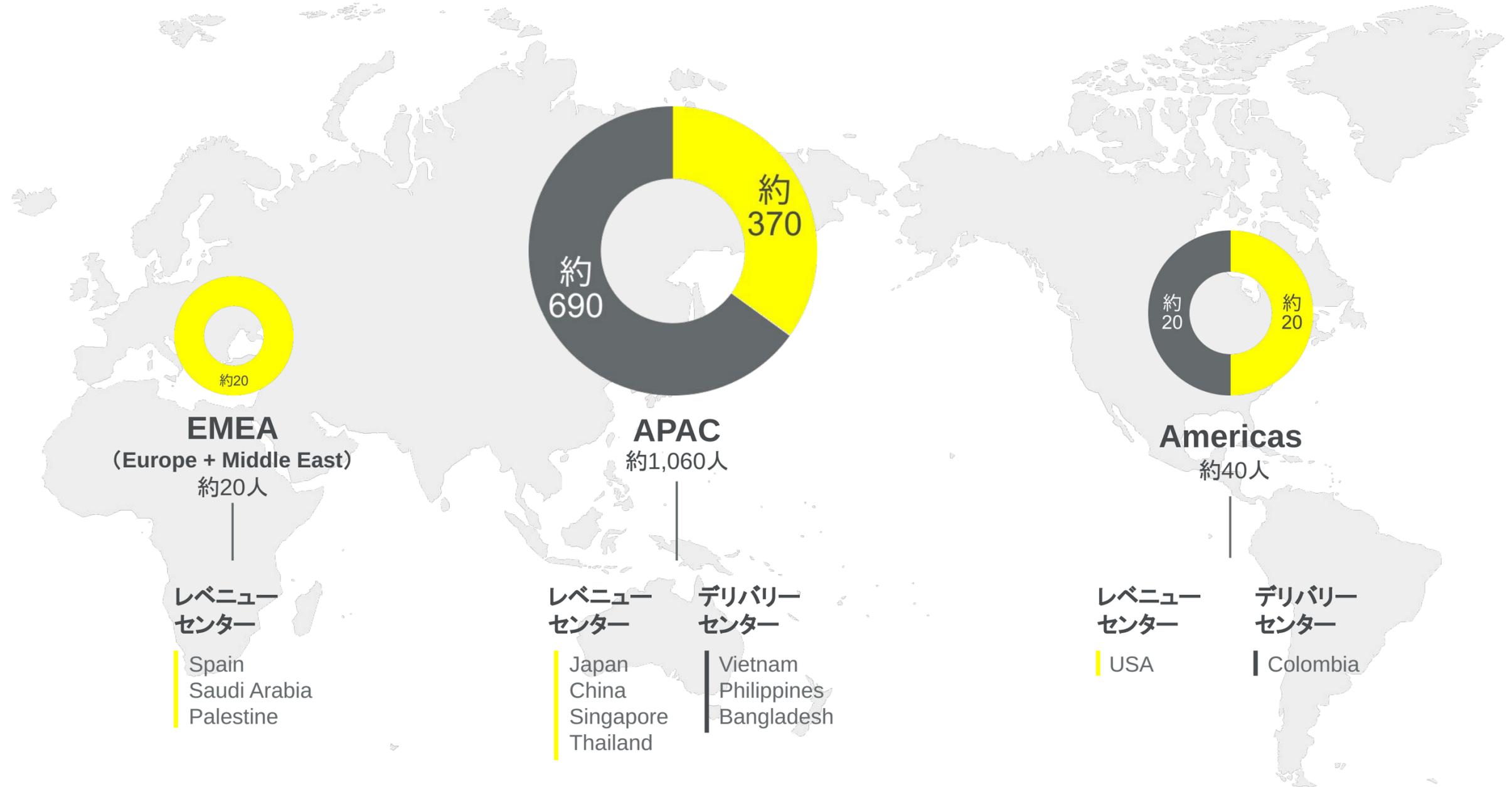
日本・西欧・北米を中心としたレベニューセンターと、東南アジア・南米を中心としたデリバリーセンターから構成される、グローバル約1,100人の体制を構築

展開地域

12カ国 20拠点

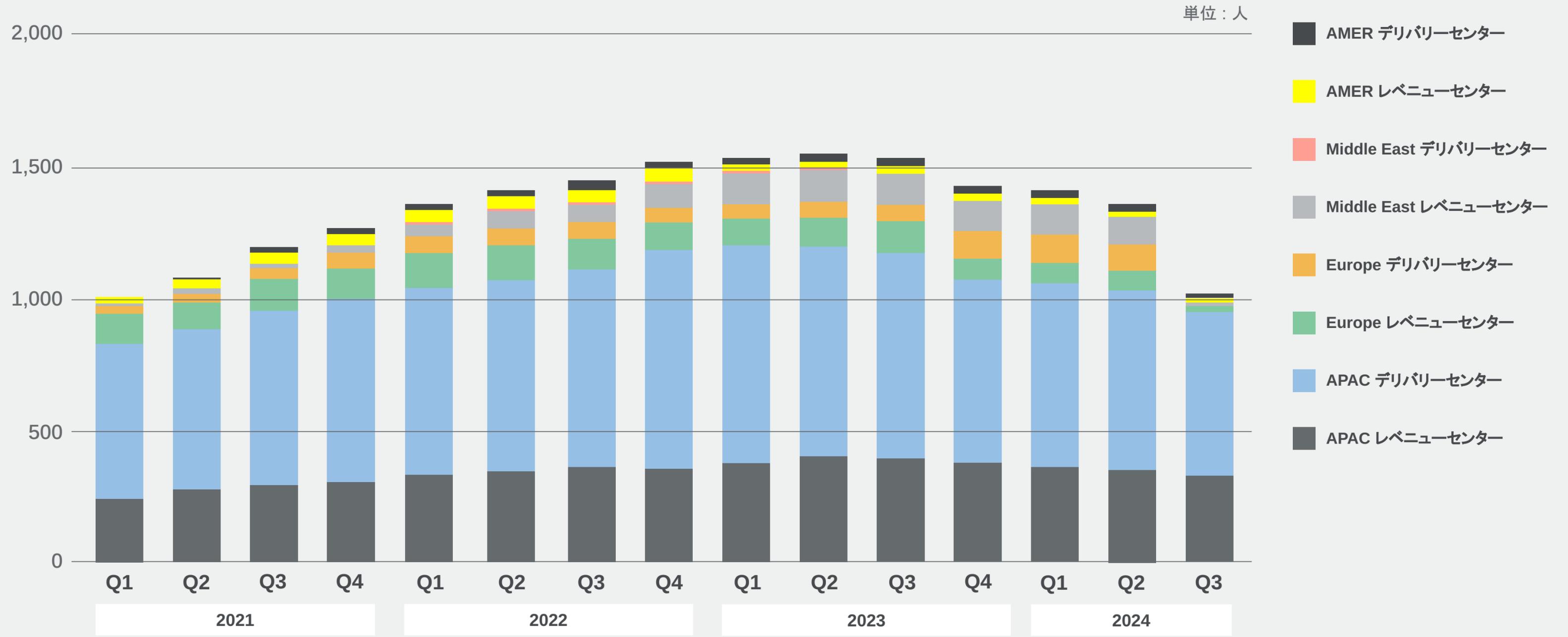
社員数

約1,100⁺人



注: 2024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EMEAの構造改革により約1,100名の体制に



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

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 ::