

2025年12月期 第3四半期 決算説明資料

2025年11月14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. PROEVER分社化検討開始
2. 2025年12月期 第3四半期 エグゼクティブサマリー
3. 2025年12月期 第3四半期 業績ハイライト
4. 2025年12月期通期業績予想および株主還元策
5. データブック
6. 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。
※2024年12月期は決算期変更により14ヶ月の決算となっております。
そのため、YoY比較では前年同期となる期間の参考値を使用している場合があります。

1

PROEVER分社化検討開始

■ AIツール「PROEVER」事業について、分社化 に関する検討を開始

【背景・目的】

- **事業形態に即した組織運営の実現**

サブスクリプション型ソフトウェア事業の特性に適した意思決定・組織・制度設計を実現

- **導入拡大の加速化**

国内に限定せず、導入スピードとスケールを加速化

- **テック組織化と人財獲得**

高度な技術専門人財(エンジニアリング・プロダクト開発)を獲得する環境を整備

→ 研究開発・運用・セキュリティなどの専門機能の最適化

2018年12月発表済

2. 成長の方向性

- ✓ プロジェクトマネジメント市場は大きな需要が顕在化しており、国内外に積極的な営業及び投資活動を今後も継続

既存拡大	ブランド名(仮)	売上の目安
・ 圧倒的なブランド力の形成 ・ 自動車業界、エネルギー業界の変革を追い風とした営業の拡大	MSOL PMO MSOL Partners MSOL Training/University	100億～150億
既存多角化	Shared PMO MSOL Consulting MSOL Digital	5億～30億
海外展開 & ソフトウェア	MSOL Taiwan MSOL China ProEver	5億～20億

想定以上に増加

想定通り

コロナ禍で海外は伸びず

～2018年10月期決算説明会資料より抜粋～

プロジェクトに 成功と革新を。

プロジェクトマネジメントソフトウェア

PROEVER



※国内特許6件を取得済

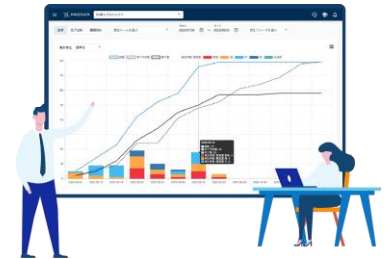
AIによる意思決定支援

MSOLの知見をもとにして
分析や予測により行動を提案



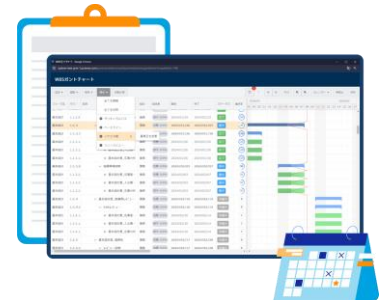
リアルタイム状況可視化

組織全体の情報を統合・整理し
プロジェクトを俯瞰的、横断的に把握



プロジェクトデータ集約・蓄積

MSOL推奨形式も活用可能
散在するデータを組織の資産化



■ PROEVER AIの3つの人格が、EPMO(組織のPMO)の主要課題の解決を支援

PROEVER AIの3つの人格

戦略目標の達成

ガバナンスの強化

自律的人財の育成



AIレポーター

戦略目標達成に向け、プロジェクトの進捗や達成状況、課題やリスクの検知、対応案を示して意思決定を支援する



AIオーディター

ガバナンス厳守に向け、プロジェクト標準やPMBOK等をベースに、標準化や統制を監査、評価し支援する



AIトレーナー

PMやメンバーの能力向上に向けMSOLや企業独自のナレッジ等をベースに、ベストプラクティスや知識習得を支援する



プロジェクトレポート生成



プロジェクト計画書レビュー

4. 改善が推奨される点

4.1 用語の定義・用語集の欠如

- 該当箇所: 全体（特に「QCD」「WBS」「PMO」等の略語や業務用語）
- 問題点: 計画書内で複数回使用される専門用語や略語について、明確な定義や用語集が設けられていません。特に、プロジェクトに不慣れな関係者や新規メンバーが参画した場合、用語の解釈に齟齬が生じるリスクがあります。

4.2 目標・成果物の具体性・測定可能性の不足

- 該当箇所: ページ5-6「1.3 プロジェクト目標」、ページ9「1.9 主要な成果物」
- 問題点: 「品質向上」「誰でもミスなく運用できる状態」など、目標が抽象的であり、達成基準や測定指標（KPI）が明確に定義されていません。成果物リストも存在しますが、各成果物の完成基準や品質基準が不明確です。これにより、進捗や成果の客観的評価が困難となり、関係者間で期待値のズレが生じる恐れがあります。

4.3 WBS・タスク分解の詳細度不足

- 該当箇所: ページ13-14「スケジュール」「スケジュール案」
- 問題点: スケジュールはガントチャート形式で主要タスクが示されていますが、WBSとしての体系的なタスク分解や、各タスクの成果物・担当者・所要工数等の記載が不足しています。特に、下位レベルの作業内容や担当者割り当て、詳細化の計画が明示されていません。

■ 導入企業数26社、ライセンス数2,000件超(2025年10月末時点)

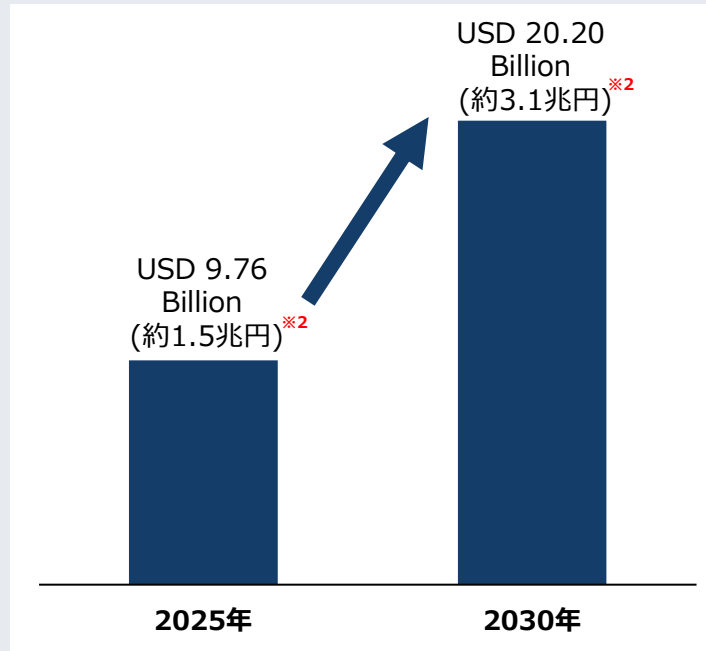
AIツール「PROEVER」導入企業例※



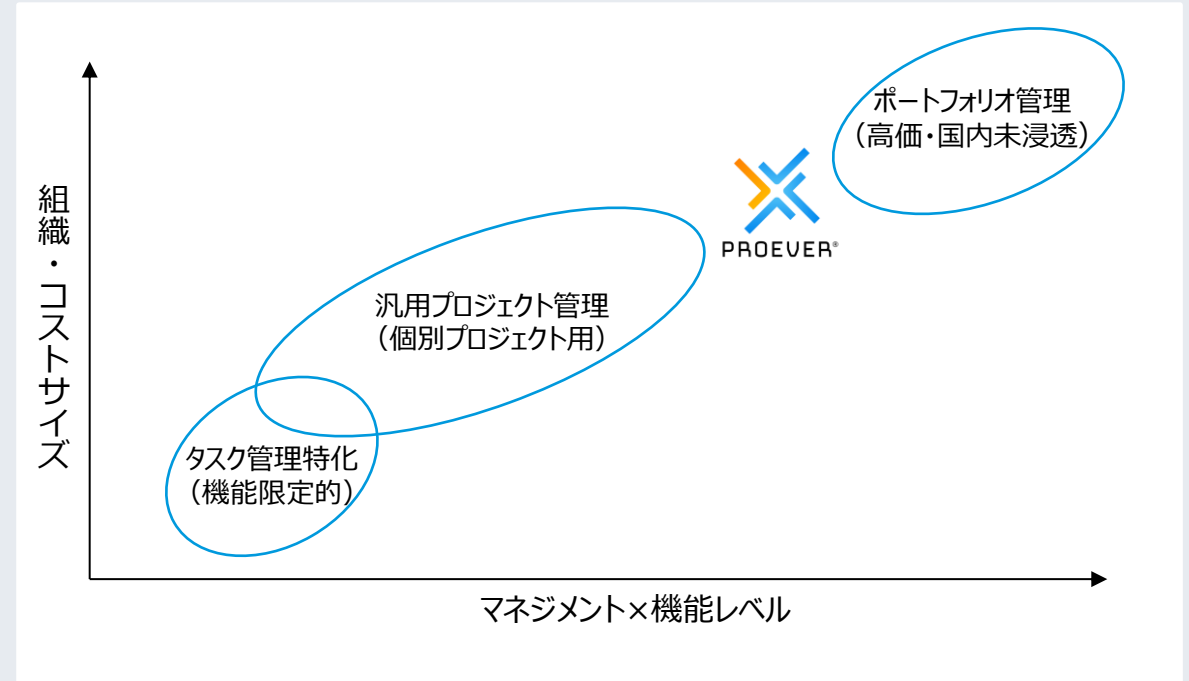
※掲載許可企業のみ掲載

- PROEVERは世界市場への展開を前提に設計
- 競合製品は多数存在するものの、市場規模は大きく、拡大中

PMソフトウェアの世界市場は
2030年に3.1兆円、CAGRは15.65%※1



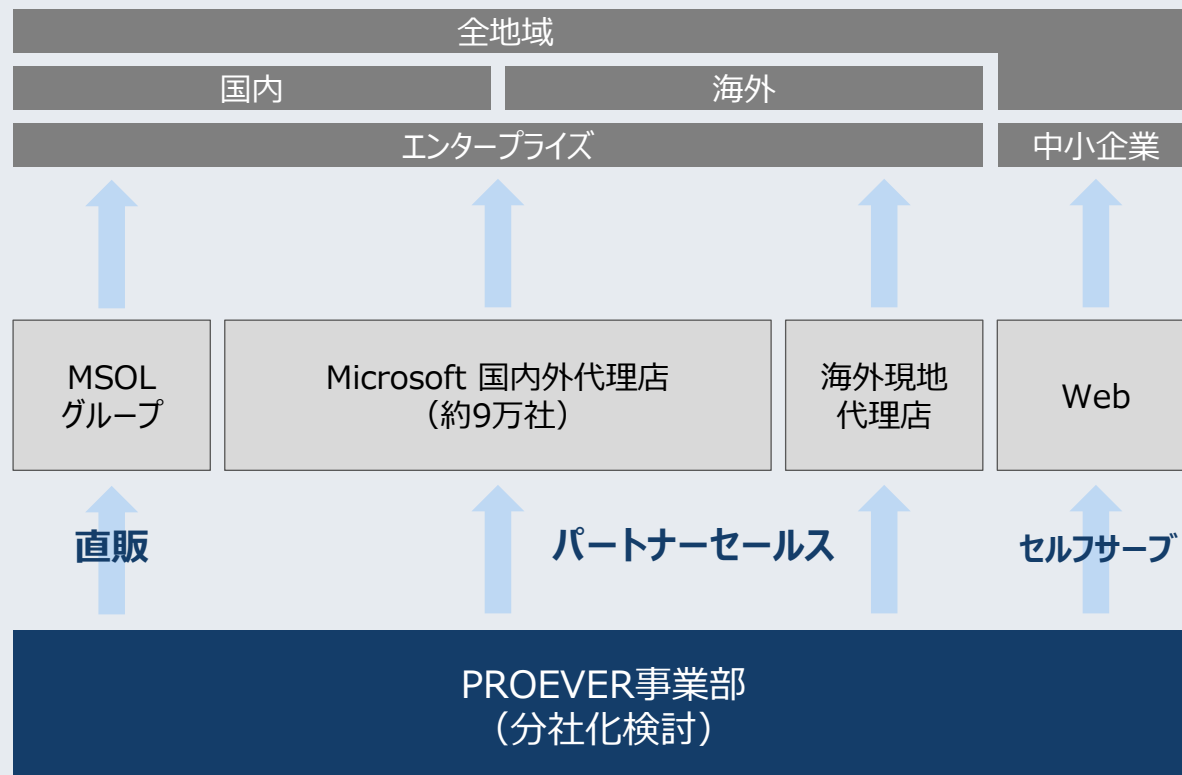
エンタープライズ向けに軽量化した
ポートフォリオ管理製品のポジショニング



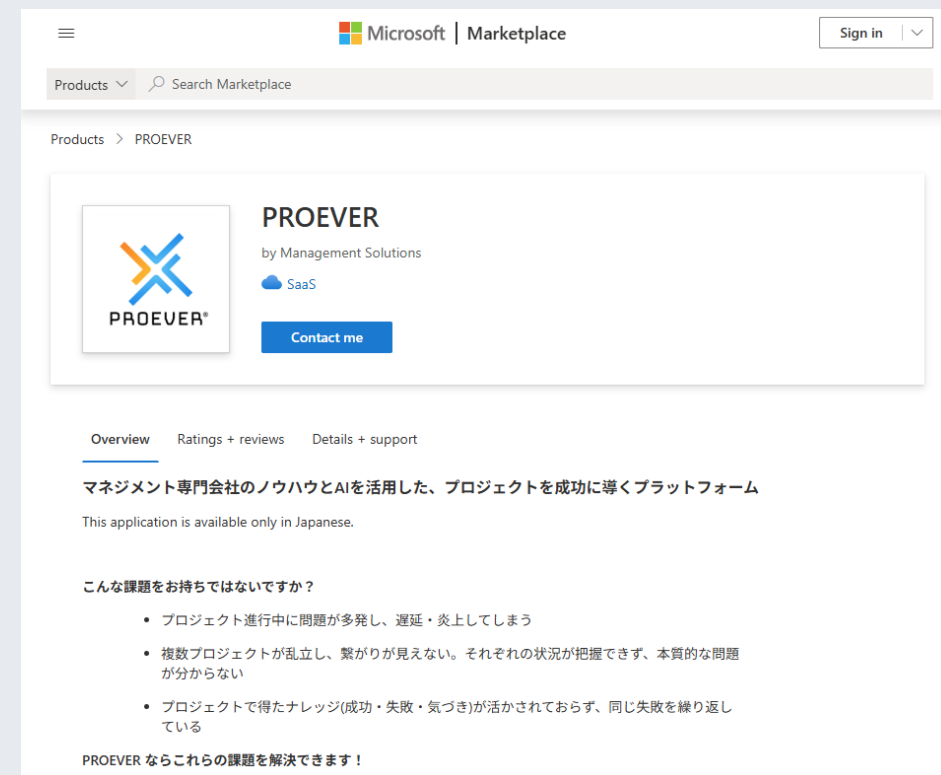
※1：出典 Mordor Intelligence
「Project Management Software Market Size & Share Analysis - Growth Trends & Forecasts (2025 - 2030)」
※2：154.1円/USDで換算（三菱UFJ銀行 2025年10月末時点）

■ 国内直販で営業の型を作り、Microsoft社の販売網を活用したパートナーセールスによる拡販を計画

パートナーセールスを主眼とした支援体制
およびセルフサーブによる拡販を計画

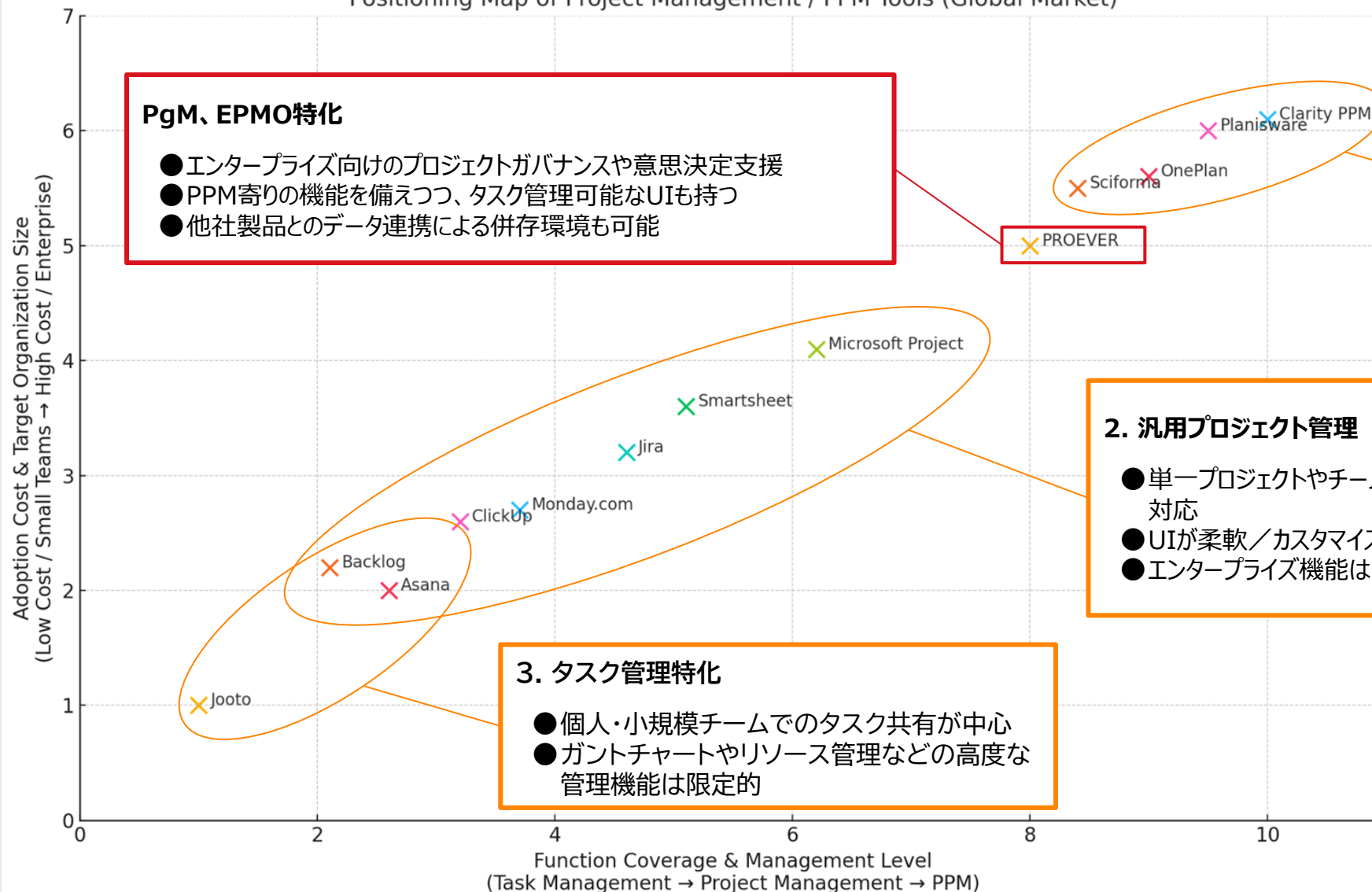


Microsoft Marketplaceより
国内外でトライアルや購入が可能



PROEVERのポジショニングマップ

Positioning Map of Project Management / PPM Tools (Global Market)



1. 本格PPM

- リソース計画、財務管理、ポートフォリオ分析などに強み
- 導入や更新に期間やコストを要する
- 日本では普及していない

2. 汎用プロジェクト管理

- 単一プロジェクトやチーム単位の進捗・スケジュール・リソース管理に対応
- UIが柔軟／カスタマイズ性が高く、テンプレも豊富
- エンタープライズ機能は一部限定

3. タスク管理特化

- 個人・小規模チームでのタスク共有が中心
- ガントチャートやリソース管理などの高度な管理機能は限定的

2

2025年12月期 第3四半期 エグゼクティブサマリー

2022年10月発表済



2025年に向け、収益力を強化していく

～2022年10月期決算説明会資料より抜粋～

外部環境	好調	✓ 盤石な顧客基盤を活かしたストックビジネスの確立 ✓ 引き合い件数は前年同期比 + 24.1%と増加し、取り組みが着実に進行
人財採用	好調	✓ 持続的な成長に向けた人財採用の拡充 ✓ 中途PMO採用数は250名を予定 ✓ 新卒採用はFY25に132名、FY26には170名(予定)を計画
営業/事業	一部見直し	✓ FY23より営業組織を構築し、新規クライアント開拓および単価上昇において成果を創出 ✓ 一方で、事業部門とのコミュニケーションロスや役割分担の明確化といった課題が顕在化

**盤石な顧客基盤を中心に、現場での実行推進力を
最大限に発揮できる組織作りを強化**

2025年12月期 第3四半期 エグゼクティブサマリー

- 四半期ベースで過去最高の売上高を達成し、YoYにおける成長率は12.2%※1
- 採用環境が激化するも、概ね計画通りの優秀なPM人材の獲得に成功

売上高

58億円
(YoY +12.2%)※1
累計進捗率※2 **73.8%**

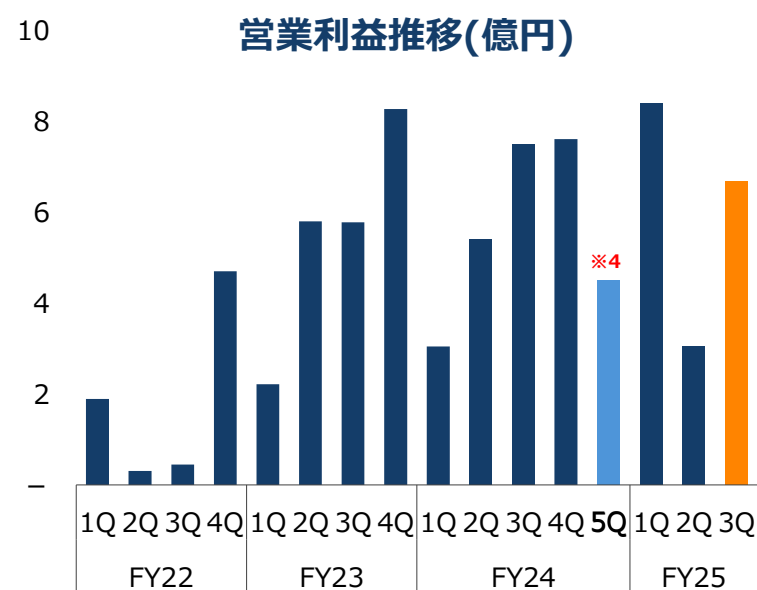
売上高推移(億円)



営業利益

6億円
(YoY ▲15.8%)※1
累計進捗率※2 **67.1%**

営業利益推移(億円)



採用状況

採用費
3.3億円
(YoY +42.3%)※1
累計進捗率※2 **73.3%**

中途採用コンサルタント数※3

70人
(YoY +7.7%)※1

連結従業員数
1,624人
(前期末比 +15.8%)

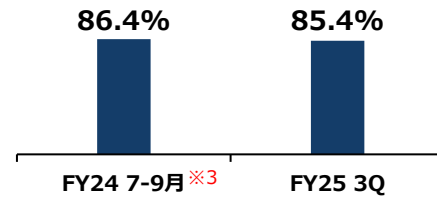
※1：2024年12月期の決算期変更により、YoYに用いる前期数値は2024年12月期7～9月の実績値のため参考値 ※2：2025年第2四半期の決算説明時に開示した修正後の通期業績予想に対する進捗率として算定したもの
※3：当社以外に、MSOL Digital、中国が含まれるが、テレコミュニケーションズは含まない ※4：2024年12月期第5四半期は変則決算のため11月、12月の2か月間のみ

- 稼働率・単価ともに安定し、コンサルタント数は増加
- 人財育成と品質維持の両立によるPMO体制の拡充を着実に推進し、持続的成長に向けた基盤を強化

稼働率(%)

PMOコンサルタント1人当たりの
契約工数

$$\frac{\text{契約稼働工数の合計(人月)}}{\text{PMOコンサルタント総工数=人数※1}}$$

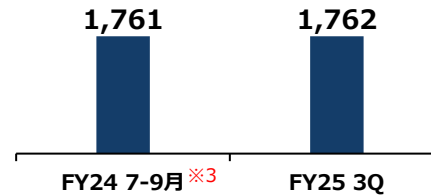


- ▶ 高稼働の抑制を図り、品質維持を目的とした社員教育やMVV浸透のための研修への計画的アサインを実施
- ▶ 重要顧客への戦略的アプローチを開始し、PMO CenterおよびPROEVERへの段階的なサービス移行の開始

平均単価(千円)

PMOコンサルタント1人当たりの
平均月額チャージ単価

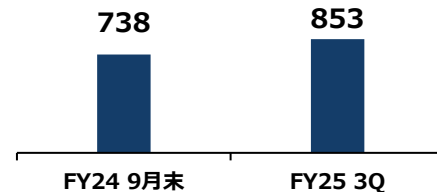
$$\frac{\text{PMOコンサルタント売上高(月額)}}{\text{契約稼働工数の合計(人月)※2}}$$



- ▶ 近年の新卒採用数増加に伴い、若手CBの割合が増加しているものの平均単価は微増

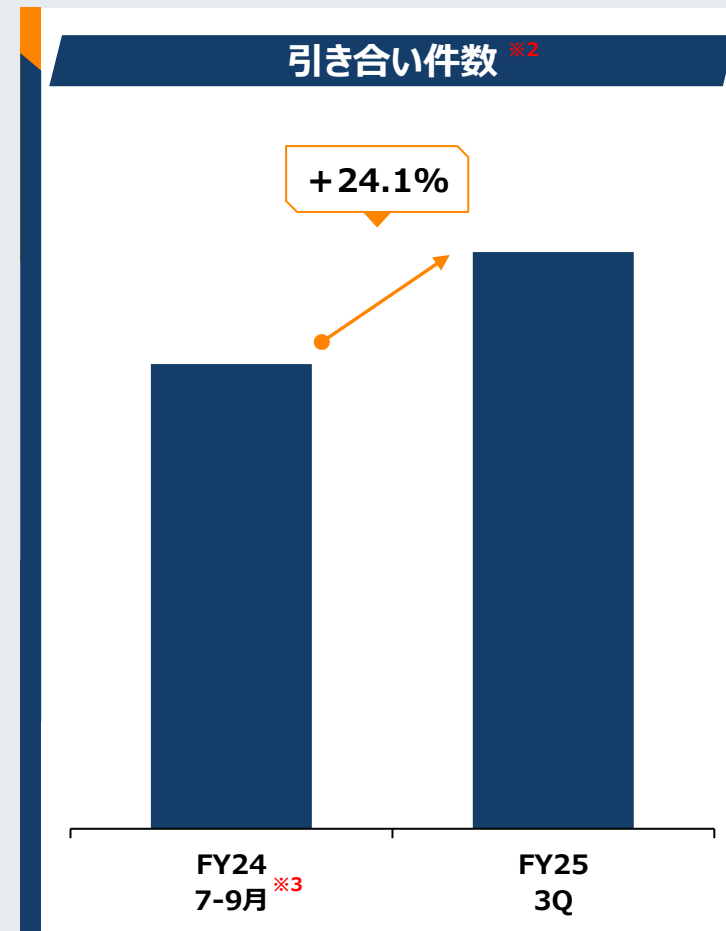
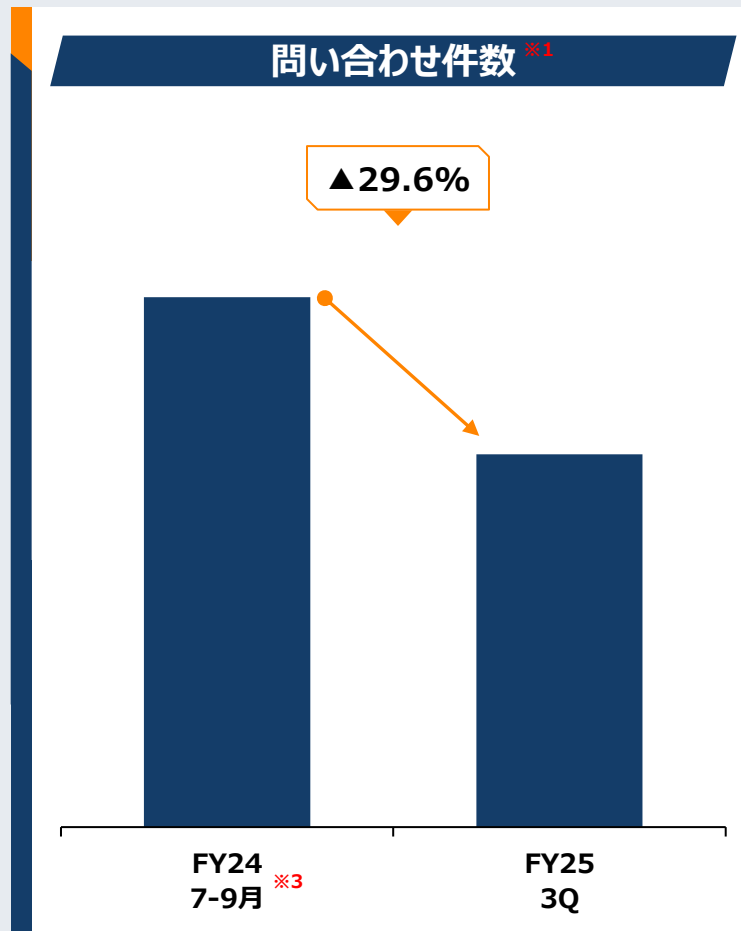
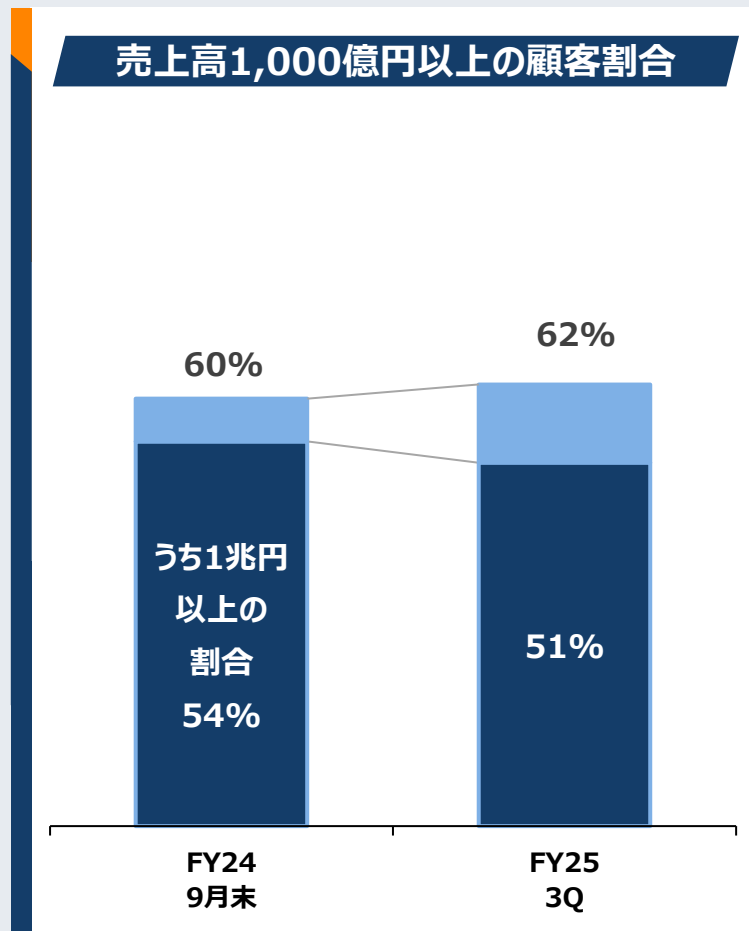
PMOコンサルタント数(人)

PMO事業におけるMSOL単体の
期末在籍コンサルタント数※1



- ▶ 計画的な採用活動により、質・量両面でコンサルタント供給体制を強化し、成長基盤をさらに強固に

- 売上高1,000億円以上の顧客割合は62%へ上昇し、大手企業を中心とした安定した顧客基盤を拡充
- 大手企業を中心に、商談機会の創出に注力



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

自動車関連



大手自動車メーカー
複数社

インフラ関連



情報通信関連



製造業関連



金融関連

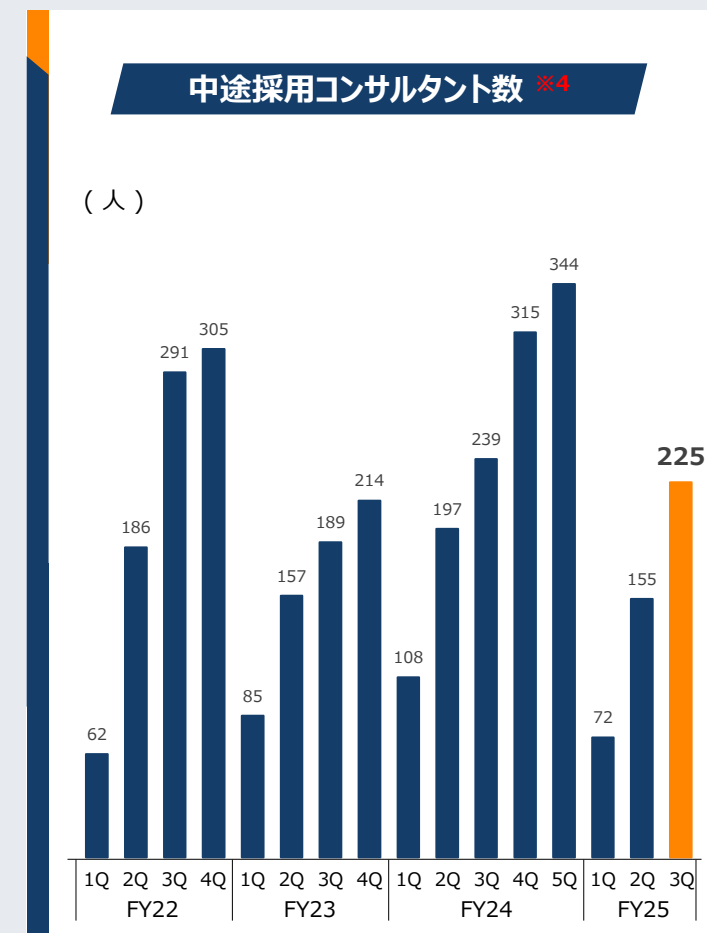
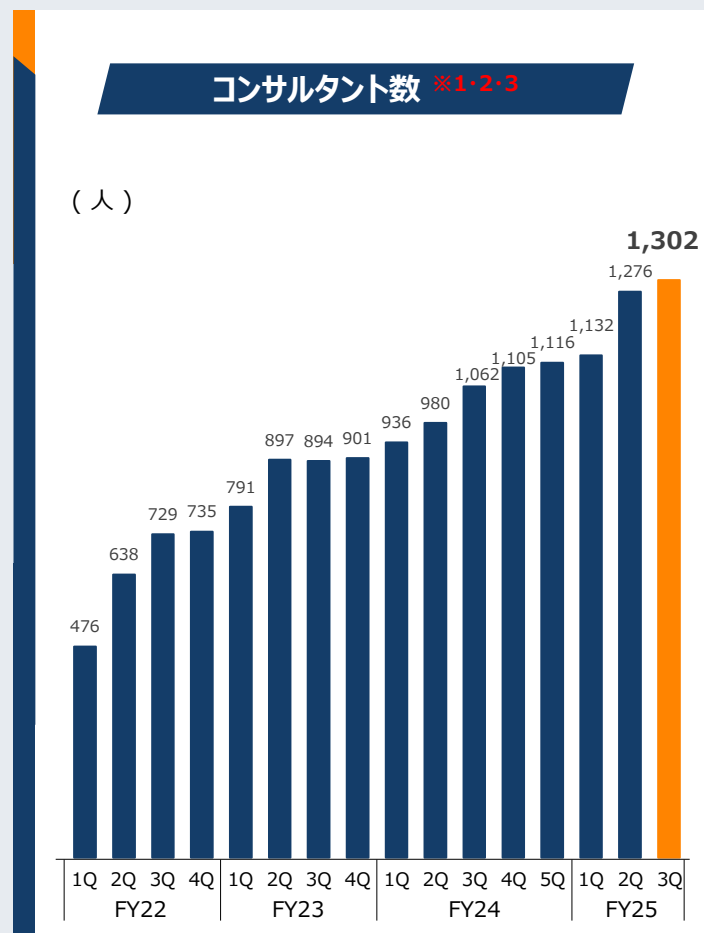
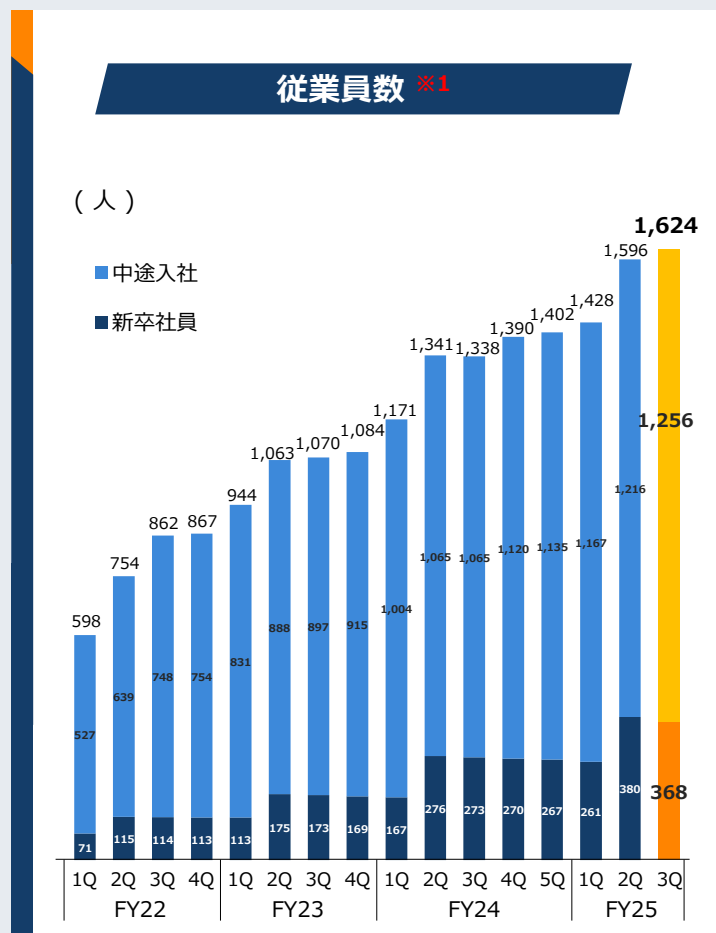
メガバンク
大手銀行 複数社

その他



新卒採用/中途採用の状況

- 新卒・中途ともに採用が順調に進み、従業員数は1,600名を突破し、コンサルタント数も着実に増加
- 計画的な採用活動による、質・量両面での体制強化を通じ、成長基盤をさらに強固に
- 新卒採用と教育にも注力しており、新卒定着率は80.6%(2025年9月末時点)

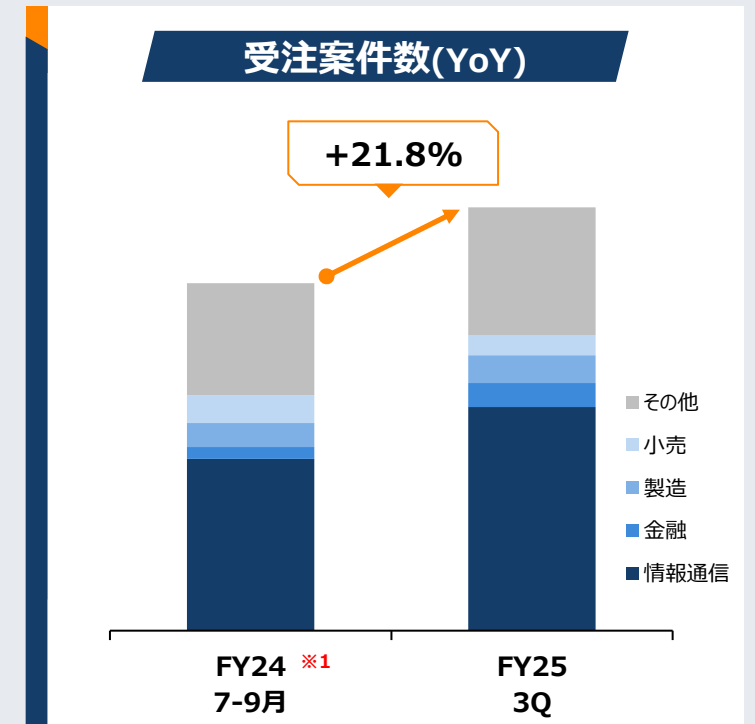
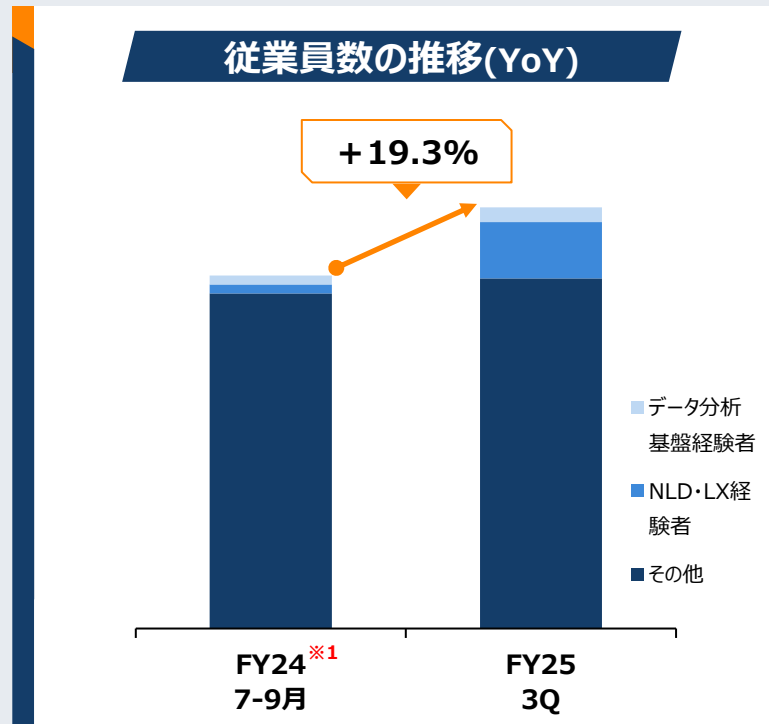
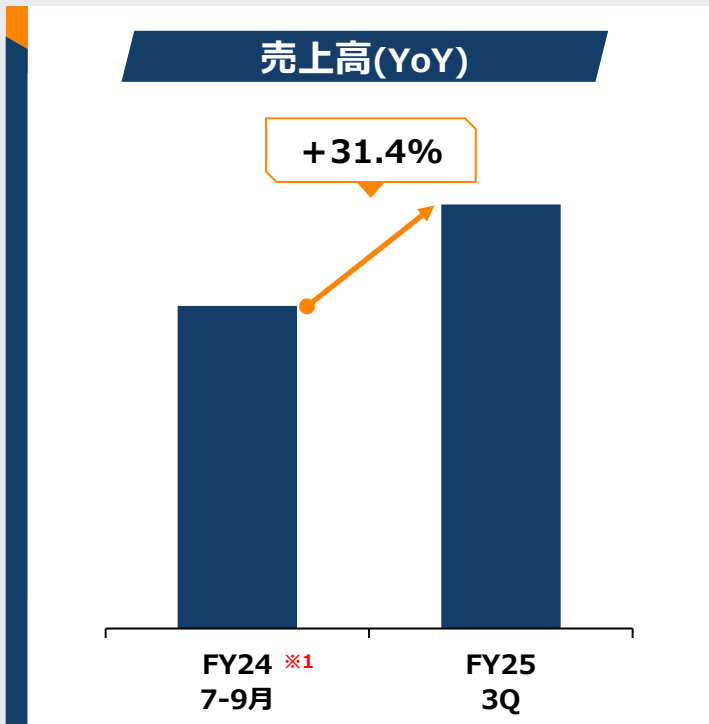


※1：各四半期末の人員数(臨時雇用者数を含まない) ※2：コンサルタント数には、当社以外に、MSOL Digital、中国が含まれるが、テラコミュニケーションズは含まれない(なお、新卒は毎期6月からコンサルタント数に含まれる(2024年12月期以前は3Qから、2025年12月期は2Qから含まれる))
 ※3：期初に当社の営業部門(新設)および分社化(2024年1月)により、当社およびMSOL Digitalの販管部門等に合計で40名異動している ※4：2の定義のコンサルタントで、当年度に中途採用した累計数値を記載

- 月次売上高は2億円を安定的に超え、過去最高を達成
- 大手企業のDX共創のベストパートナーとして、YoYにおける売上高成長率は+31.4%を達成

<補足ポイント>

- ▶ テクニカル領域に強い人材を中心に採用活動を実施
- ▶ 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、受注拡大を目指す



※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7～9月の実績値のため参考値

3

**2025年12月期 第3四半期
業績ハイライト**

- JPX日経400採用企業を中心とした既存顧客の大型化および、新規顧客の開拓により増収
- 一方、採用強化や積極的な株主還元の実施などにより、販管費が増加し、減益

(百万円)	FY25			
	1Q	2Q	3Q	3Q累計
売上高	5,604	5,545	5,832	16,982
売上総利益	2,374	2,263	2,412	7,051
(売上総利益率)	42.4%	40.8%	41.4%	41.5%
販管費	1,535	1,958	1,745	5,239
(販管費率)	27.4%	35.3%	29.9%	30.9%
営業利益	838	305	667	1,811
(営業利益率)	15.0%	5.5%	11.5%	10.7%
四半期純利益	570	176	441	1,188

FY24		
1-9月累計 (2024.1-2024.9) ※1	増減額	増減率
14,735	2,247	15.3%
6,153	897	14.6%
41.8%	-	▲0.2P
4,236	1,003	23.7%
28.7%	-	2.1P
1,917	▲105	▲5.5%
13.0%	-	▲2.3P
1,315	▲127	▲9.8%

- PM事業の堅調な推移を背景に、PM人財を中心とした人財獲得を強化
- PROEVERについては、FY30までは積極的な投資フェーズを継続
- 定常費用は、事業規模の拡大に伴い人件費およびシステム関連費が増加
- 株主優待制度の開始により、株主還元費用を計上

(百万円)	FY24 2024.1-2024.9 ※1	FY25 2025.1-2025.9	YoY	コメント
定常費用	3,036	3,660	20.6%	
	20.6%	21.6%		
人件費	1,625	1,906	17.3%	事業拡大に伴う、新卒社員※2や営業人員等の増加による
地代家賃	371	399	7.5%	
その他	1,039	1,355	30.3%	社員増加、効率化、営業強化等によりシステム関連費
戦略的投資費用	995	1,270	27.7%	
	6.8%	7.5%		
採用教育費	733	966	31.9%	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)	163	234	43.3%	
広告宣伝費	98	68	▲30.0%	
株主還元費用	-	51	-	6月30日を基準日として株主優待を発行
	-	0.3%		
非現金支出費用	204	256	25.5%	償却費(減価償却・のれん償却)
	1.4%	1.5%		
販管費合計	4,236	5,239	23.7%	

※1：2024年12月期の決算期変更により、前期数値は2024年12月期1～9月の実績値のため参考値

※2：4～5月のみ販管費計上

連結損益計算書(第3四半期比較)

- 売上はYoYで堅調に推移
- 一方で、採用・教育体制の強化、株主優待の拡充、PROEVERへの積極投資など、事業拡大に向けた先行投資を積極的に実施し、営業利益はYoYで▲15.8%

(百万円)	FY24 (2024.7-2024.9)	FY25 (2025.7-2025.9)	YoY
売上高	5,199	5,832	12.2%
売上総利益	2,216	2,412	8.9%
(売上総利益率)	42.6%	41.4%	
販管費	1,423	1,745	22.6%
(販管費率)	27.4%	29.9%	
営業利益	792	667	▲15.8%
(営業利益率)	15.3%	11.5%	
四半期純利益	574	441	▲23.2%

ビジネス領域別 売上および粗利

- すべての領域において売上/売上総利益ともに増加
- 特にDigital領域では、売上高成長率+36.8%を達成

(百万円)		FY25			
		1Q	2Q	3Q	3Q累計
PMO領域	売上収益	4,791	4,692	4,939	14,423
	売上総利益	2,179	2,057	2,151	6,389
	(売上総利益率)	45.5%	43.9%	43.6%	44.3%
Digital領域	売上収益	842	862	911	2,615
	売上総利益	187	203	242	632
	(売上総利益率)	22.2%	23.6%	26.6%	24.2%
その他の領域	売上収益	32	40	47	120
	売上総利益	18	14	27	60
	(売上総利益率)	56.5%	36.1%	57.1%	49.9%
連結消去	売上収益	▲61	▲50	▲65	▲176
	売上総利益	▲10	▲11	▲8	▲30
	(売上総利益率)	-	-	-	-
合計	売上収益	5,604	5,545	5,832	16,982
	売上総利益	2,374	2,263	2,412	7,051
	(売上総利益率)	42.4%	40.8%	41.4%	41.5%

FY24		
1-9月累計 (2024.1-2024.9)※1	増減額	増減率
12,836	1,587	12.4%
5,756	633	11.0%
44.9%	-	▲0.6P
1,911	703	36.8%
417	215	51.7%
21.8%	-	+2.4P
110	10	9.5%
▲6	66	-
-	-	-
▲122	▲54	-
▲13	▲17	-
-	-	-
14,735	2,247	15.3%
6,153	897	14.6%
41.8%	-	▲0.3P

※1：2024年12月期の決算期変更により、前期数値は2024年12月期1～9月の実績値のため参考値

- 増収に伴う売掛金増加
- 積極的な株主還元(配当488百万円、自己株買付947百万円)実施も、純資産を一定水準で維持

(百万円)	FY24 2024.12.31	FY25 2025.9.30	YoY
総資産	7,817	7,926	+109
流動資産	5,975	6,130	+154
(うち、現金及び預金)	2,812	2,585	▲227 (うち配当支払▲488)
固定資産	1,842	1,796	▲45
負債計	2,204	2,523	+318
流動負債	2,075	2,368	+293
固定負債	129	154	+25
純資産	5,612	5,403	▲209
自己資本比率	70.4%	66.6%	▲3.8%

4

**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、順調に推移(2025年8月14日時点より変更なし)

売上高

230億円

(YoY +14.5%)※1

通期進捗率※2 73.8%

	1Q	2Q	3Q	4Q (予想)
実績/今回予想※4	56億円	55億円	58億円	61億円

営業利益

27億円

(YoY +5.7%)※1

通期進捗率※2 67.1%

	1Q	2Q	3Q	4Q (予想)
実績/今回予想※4	8.3億円	3.0億円	6.6億円	10.0億円

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	下期 (予想)
実績/今回予想※4	6.0億円	6.7億円

中途採用PMO コンサルタント数※3

250人

	上期	下期 (予想)
実績/今回予想※4	134人	116人

稼働率※3

87.0%

	上期	下期 (予想)
実績/今回予想※4	87.0%	85.0~ 88.0%

平均単価※3

1,757千円

	上期	下期 (予想)
実績/今回予想※4	1,752千円	1,762千円

※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7～9月の実績値のため参考値 ※2：2025年第2四半期の決算説明時に開示した修正後の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Appendixを参照) ※4：2025年8月14日時点の予想値

■ 自己株式の取得(2025年5月15日発表)

今後も、流動性、株価等を勘案し機動的に対応

	設定枠	取得状況（完了）	進捗率
取得し得る株式の総数	600千株(上限)	600千株	100.0%
株式の取得価額の総額	1,000百万円(上限)	947百万円	94.7%
取得期間	2025年5月16日～2026年5月15日	2025年9月3日完了	
取得方法	東京証券取引所における市場買付		

■ 2025年12月期配当(2025年2月14日発表)

期末配当32円(配当性向27.6%※)を予定

■ 株主優待制度の再開(2025年3月14日発表)

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

個人その他の株主数は前期末より、基準日時点においては40%増加し、一定の評価をいただいております

5

データブック

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	2Q	3Q	4Q
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	1,596	1,624	
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	1,276	1,302	
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	155	225	

※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月期以前は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

損益計算書(四半期)

(百万円)	FY22			FY23			FY24							FY25				
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	5Q	通期	参考 1-12月	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
売上高	5,204	6,795	12,000	8,033	8,897	16,931	4,513	4,753	5,008	5,251	3,745	23,273	20,240	5,604	5,545	5,832		
売上総利益	1,970	2,259	4,229	2,938	3,398	6,337	1,791	1,934	2,140	2,226	1,489	9,582	8,375	2,374	2,263	2,412		
(売上総利益率)	37.9%	33.2%	35.2%	36.6%	38.2%	37.4%	39.7%	40.7%	42.8%	42.4%	39.8%	41.2%	41.4%	42.4%	40.8%	41.4%		
販管費	1,750	1,744	3,494	2,136	1,993	4,130	1,486	1,393	1,391	1,464	1,041	6,776	5,814	1,535	1,958	1,745		
人件費	317	374	691	539	593	1,132	462	539	570	530	387	2,489	2,194	571	709	624		
採用教育費	624	481	1,105	533	231	764	426	233	182	306	139	1,287	1,011	247	374	345		
広告宣伝費	127	73	201	47	63	110	16	29	40	31	38	155	146	30	25	12		
非現金支出費用	61	86	147	99	148	248	65	67	68	76	46	323	292	86	81	89		
営業利益	219	514	734	801	1,405	2,207	304	541	749	761	449	2,805	2,561	838	305	667		
(営業利益率)	4.2%	7.6%	6.1%	10.0%	15.8%	13.0%	6.7%	11.4%	15.0%	14.5%	12.0%	12.1%	12.7%	15.0%	5.5%	11.5%		
四半期純利益	141	390	532	565	1,070	1,635	193	369	515	636	368	2,083	1,854	570	176	441		

※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月期とは四半期に含まれる月が異なる(例：2024年12月期の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

ビジネス領域別 損益(四半期)

(百万円)	FY23			FY24							FY25				
	上期	下期	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	5Q	通期	参考 1-12月	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
売上高	8,033	8,897	16,931	4,513	4,753	5,008	5,251	3,745	23,273	20,240	5,604	5,545	5,832		
PMO領域	6,949	7,628	14,578	3,903	4,165	4,390	4,536	3,079	20,074	17,399	4,791	4,692	4,939		
Digital領域	1,106	1,344	2,451	641	625	649	715	678	3,311	2,861	842	862	911		
その他の領域	21	25	46	12	20	27	36	24	122	154	32	40	47		
連結消去	▲43	▲100	▲144	▲43	▲58	▲59	▲37	▲36	▲235	▲174	▲61	▲50	▲65		
売上総利益	2,938	3,398	6,337	1,791	1,934	2,140	2,226	1,489	9,582	8,375	2,374	2,263	2,412		
PMO領域	2,747	3,115	5,862	1,680	1,822	1,984	2,019	1,326	8,833	7,774	2,179	2,057	2,151		
Digital領域	204	302	507	118	139	152	178	155	743	644	187	203	242		
その他の領域	▲9	7	▲2	0	2	7	11	13	35	▲19	18	14	27		
連結消去	▲3	▲26	▲30	▲7	▲29	▲3	16	▲5	▲29	▲23	▲10	▲11	▲8		

※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月期とは四半期に含まれる月が異なる(例：2024年12月期の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

■ 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)



6

Appendix

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 1,624 名(2025年9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

ビジネスモデル、成長戦略等を含む基本的な情報をまとめた新規投資家向けの資料をIRサイトにて公開中

新規投資家向け資料 コンテンツ一覧

- | | |
|----|------------------------|
| 01 | 会社概要 |
| 02 | MSOLが提供するPMOの価値 |
| 03 | MSOLが提供するPMOサービスの体系と領域 |
| 04 | MSOLの人財育成 |
| 05 | PMO市場の拡大 |
| 06 | AIツール「PROEVER」について |
| 07 | 中期経営計画 Beyond1000 |
| 08 | 株主状況および株主還元方針 |
| 09 | Appendix |
| 10 | 事例紹介 |

新規投資家向け資料



安心して出産・育児できる仕組み

- 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



出産前からのサポート、及び職場復帰への支援を育児休業制度に加えることで従業員の働き方を強力にバックアップしていきます。

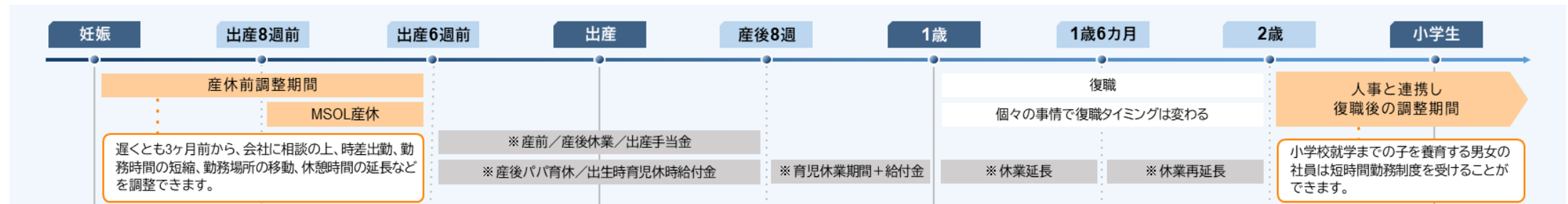
■ 出産から育児を支えるサポート制度

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。

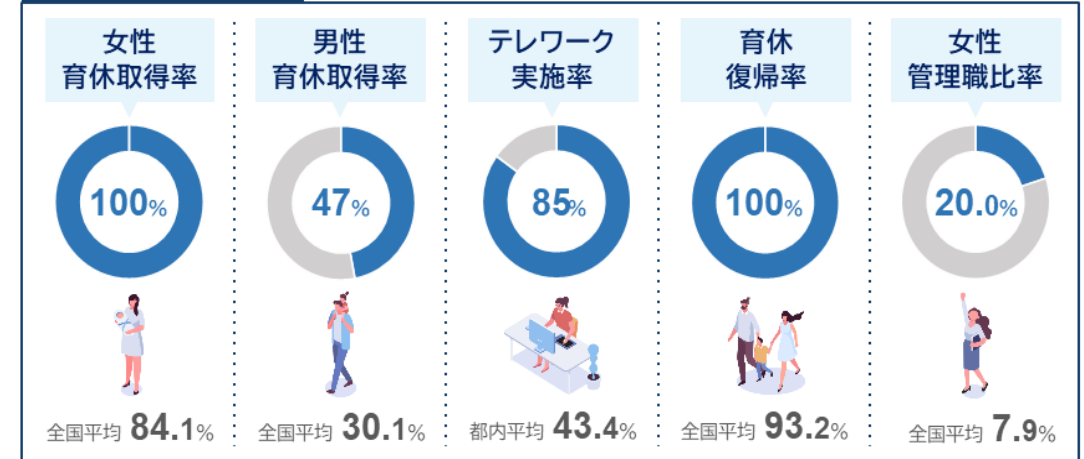
産休前調整期間	妊娠中は勤務時間・場所、休憩時間等を会社と相談、調整可能。
産前休暇期間	安心して出産に臨んでいただくために、法定よりも2週間多い産前8週間から休暇の取得が可能(MSOL産休)。
出産祝金	復職時に受け取り可能。
短時間勤務制度	労働時間に制約を設けた働き方ができる。(小学校就学までの子供を養育する男女の社員が対象)なお、同制度は親族の介護にも適用可能。
子ども手当	中学校を卒業するまで支給。
ベビーシッター制度	研修受講の際、シッターサポートである全国保育サービス協会(ACSA)が実施している助成制度を適用可能。

■ 働き方の一例

凡例: MSOL 公的制度



数字で見るMSOL



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

再掲

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
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OJT
知識のさらなる
習得、実践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

再掲

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

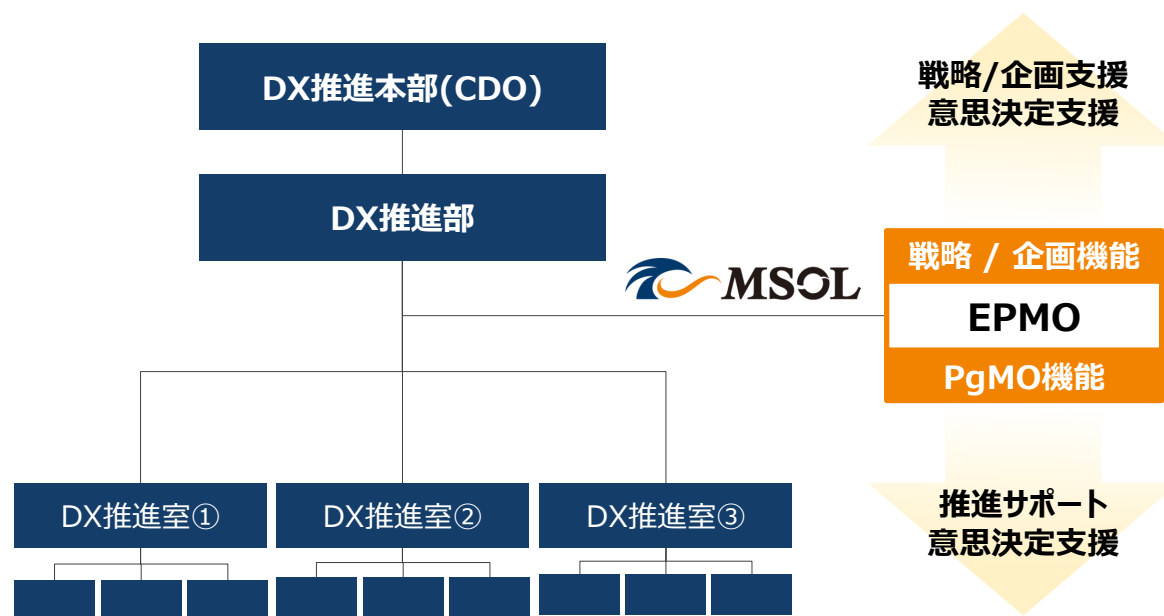
課題

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

レポート

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

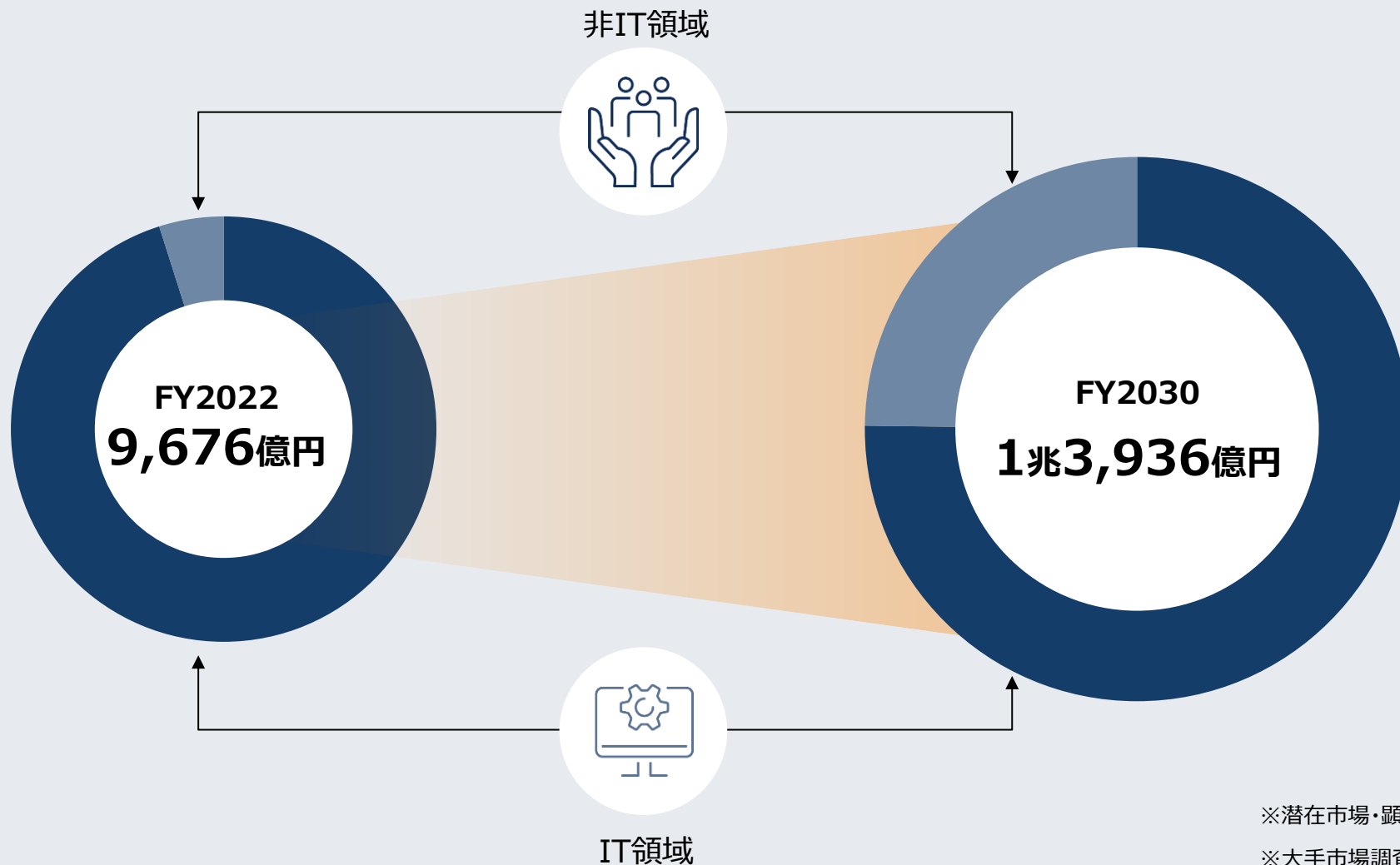
再構築プロジェクトの
全体管理支援

- 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。