



中期経営計画（2021-2024）

2021年2月12日

株式会社エル・ティー・エス

MISSION

可能性を解き放つ

人の持っている可能性を信じ、
自由に生き生きとした人間社会を実現する

VISION

世界を拡げる
プロフェッショナル
カンパニー

アジェンダ

1. マザーズ上場からの振り返り

1. 業績の振り返り
2. 総括
3. LTSの強み

2. 中期経営計画

1. 目指す姿
2. 数値目標
3. 取り組みテーマ
4. さらなる成長に向けて
5. 株主還元について

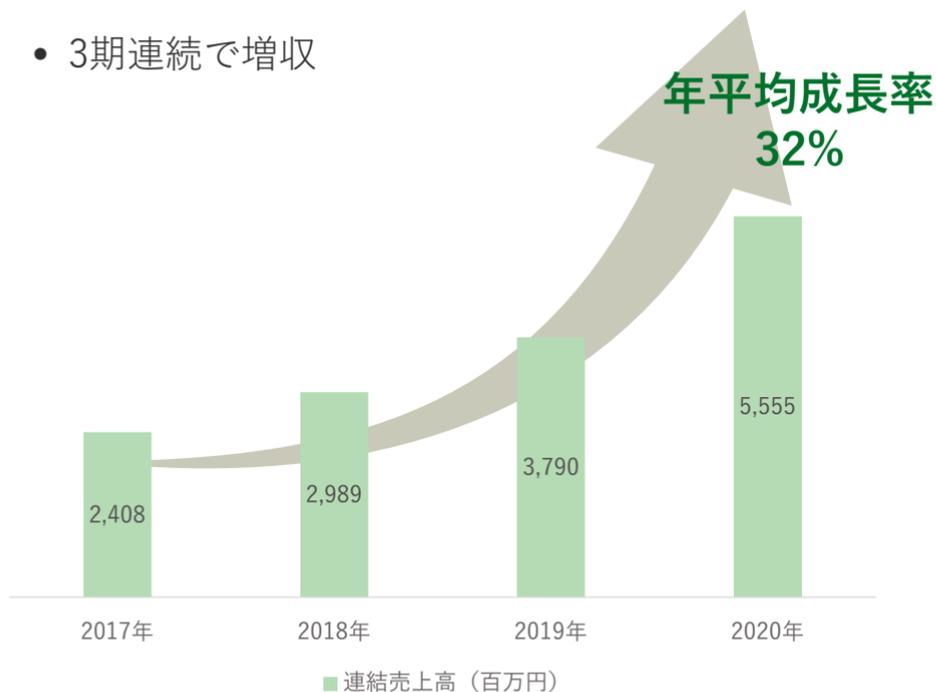
3. 持続可能な経営に向けた考え方



1. マザーズ上場からの振り返り

連結売上高

- 3期連続で増収



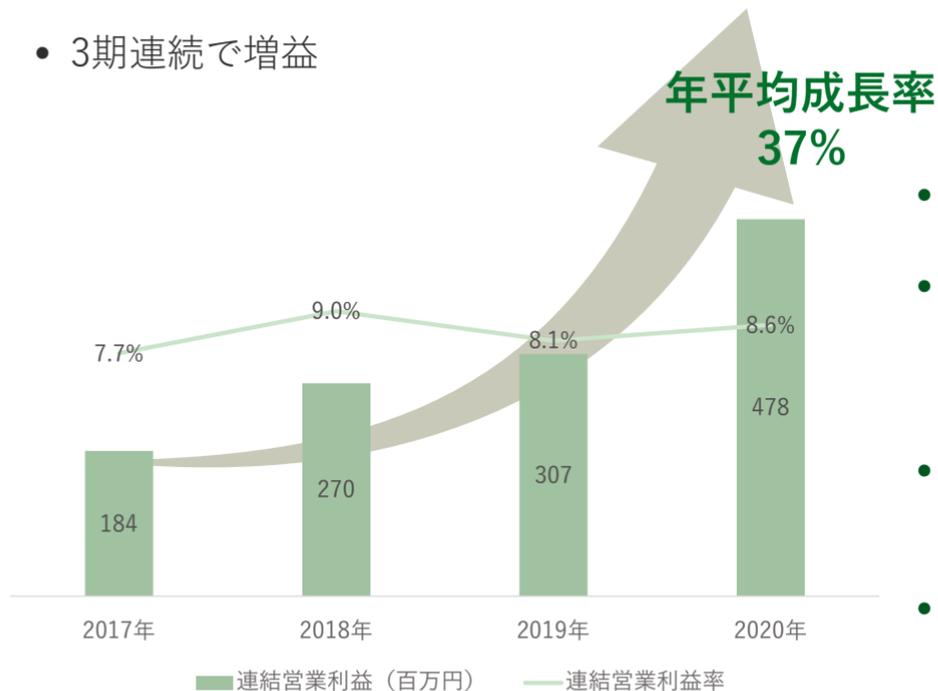
- 強固な顧客基盤と旺盛なDX需要により年平均成長率30%超を実現
- 3期連続で上方修正

2017年12月
東証マザーズ上場

2020年7月
東証一部市場変更

連結営業利益

- 3期連続で増益



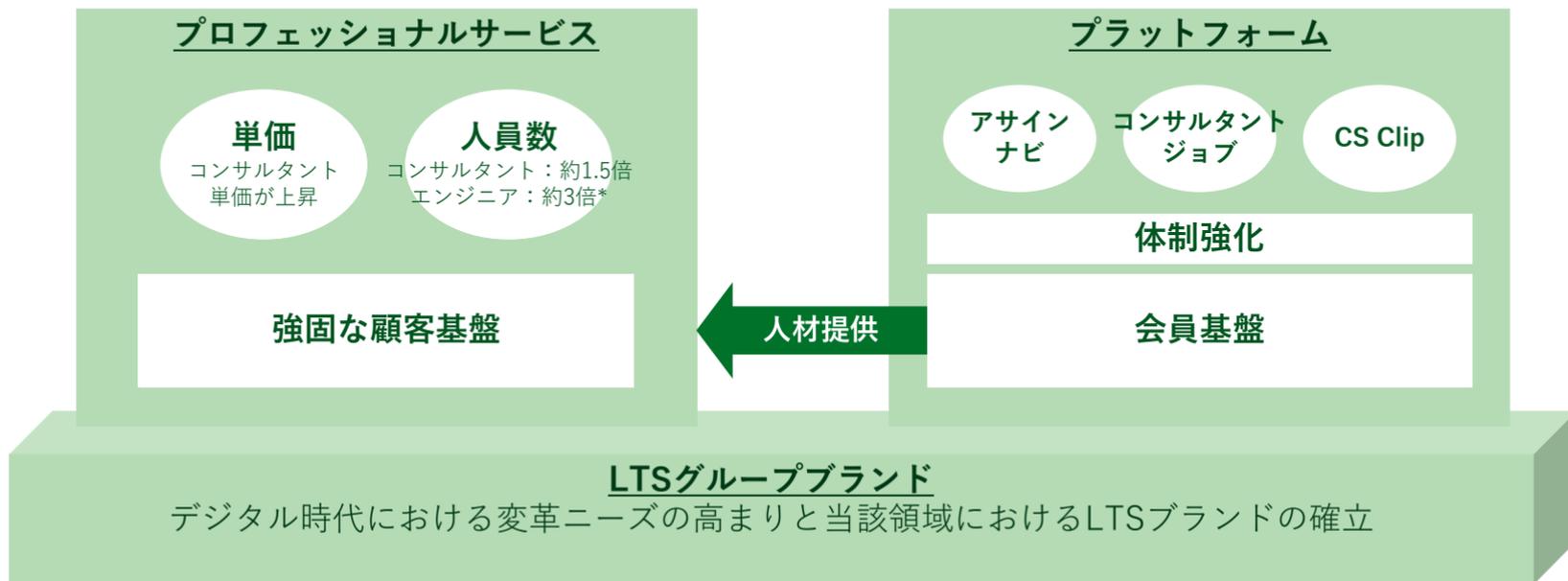
- 営業利益も順調に拡大
- M&Aによる利益率押し下げの影響もあったが、LTS単体の営業利益率が向上し、連結営業利益率約8%を維持
- 2020年よりプラットフォーム事業の利益貢献も開始
- 3期連続で期初目標を上回る

2017年12月
東証マザーズ上場

2020年7月
東証一部市場変更

サマリー

- 成長ドライバーが整った



*ソフテック社の社員数含まず

人材と顧客基盤

- 稼ぐ力の向上と人員拡大を実現、強固な顧客基盤も保有

一人当たり単価の上昇

✓FY17～FY20にかけてのコンサルタント単価の伸び

約1.7倍*

*FY17/4月からFY20/12月まで在籍し続けているコンサルタント社員の一人当たり平均単価

コンサルタント・エンジニアの拡大

✓コンサルタント人員数

✓エンジニア人員数

約1.5倍

約3倍

顧客基盤

✓取引期間10年以上の主要顧客をはじめとする幅広い顧客基盤を構築

伊藤忠商事株式会社 様*
 稲畑産業株式会社 様
 大阪市高速電気軌道株式会社 様
 沖電気工業株式会社 様
 オリックス株式会社 様*
 キヤノンビジネスサポート株式会社（キヤノングループ） 様

キリンホールディングス株式会社 様*
 DIC株式会社 様*
 株式会社セブン-イレブン・ジャパン 様
 日産自動車株式会社 様*
 日本たばこ産業株式会社 様*
 日本電気株式会社 様
 矢崎総業株式会社 様*

*取引期間10年以上

サービス群と会員基盤

- 複数サービスを提供できる体制を構築。会員基盤の充実がプロフェッショナルサービスにも貢献



体制強化

- ✓ 事業を牽引するビジネスプロデュース職、プロダクトを開発するエンジニア職、顧客の成功を支援するカスタマーサクセス職を増員
- ✓ 2018年末13名から2020年末35名へ

assign navi

アサインナビ

- IT/コンサルティング企業、フリーランスと、その力を必要とする企業が「つながる」日本最大級のITビジネスコミュニティ
- 新料金体系を導入し、利用増加が収益拡大に直結する状況

Consultant Job

コンサルタントジョブ

- 大手企業・IT/コンサルティング企業との強固なネットワークを活かし、フリーコンサルタントの成長をトータル支援
- コロナ禍の影響を一時受けるも引き合いは衰えず

csclip

シーエスクリップ

- IT/DX企業の過去実績を評価・評判として可視化し、そのデータをもとにITサービス発注先とIT/DX企業の協創を生み出す仕組みを構築
- 2020年7月にβ版をリリースし、投資育成フェーズ

プロフェッショナルサービスへの価値提供

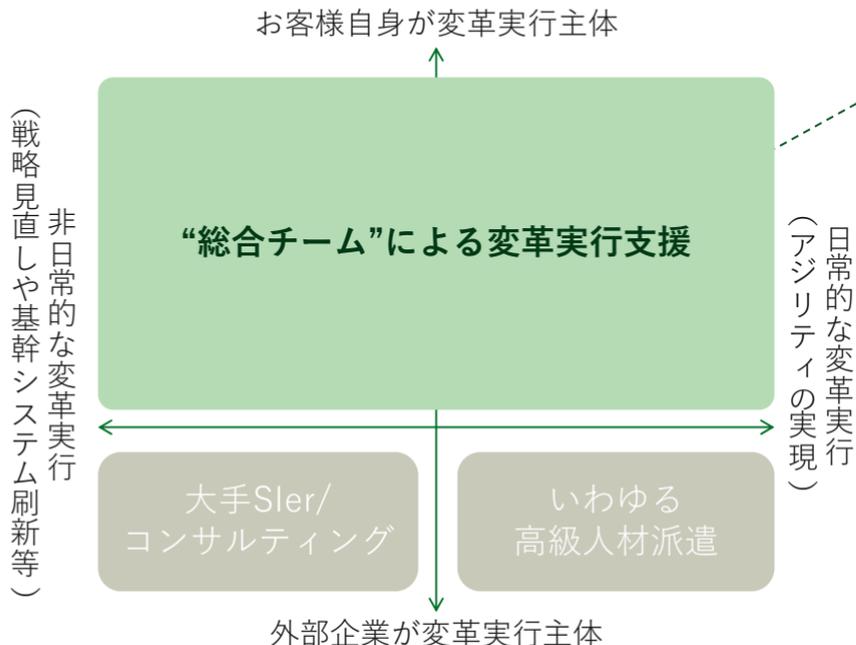
- ✓ プロフェッショナルサービスの体制を強化する際にフリーランス会員（6,000名超）を活用
- ✓ 法人会員基盤（法人4,100社超）を利用した、優良IT企業の紹介やM&A・協業への活用

一定利益を確保しつつサービス投資

- ✓ 現サービスが創出する利益の範囲で、新サービスへの投資が可能

LTSのサービスが求められる背景

- デジタル時代における企業変革活動には、お客様自身の変革実行能力の構築を支援することが最も重要

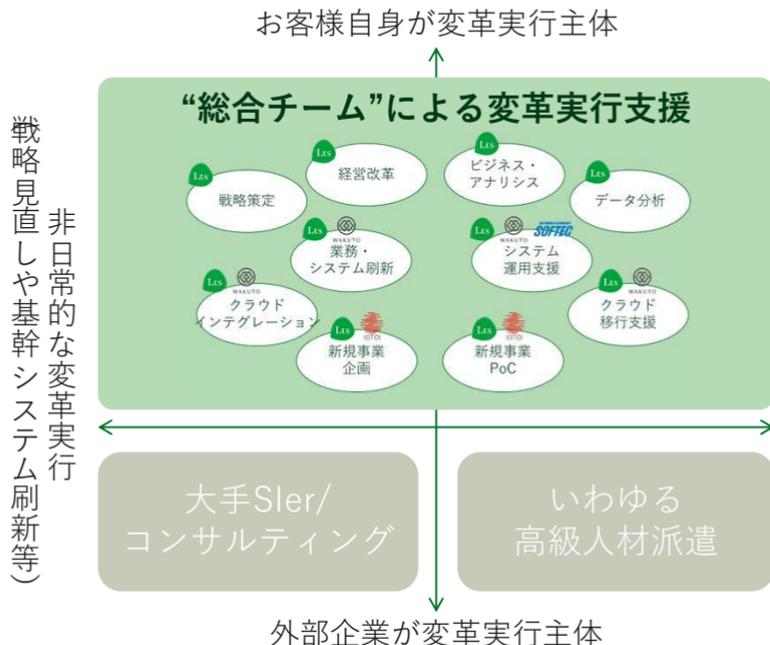


今後の企業変革の主戦場

- デジタル時代における変革活動は、一つ一つの小さな変革の集合体であり、“総合チーム”（戦略、IT・業務設計、デジタル活用・エンジニアリング）としてのケイパビリティが求められる
- また、デジタルを背景とした社会構造の変化に企業が適応していくためには、よりスピード感をもった変革の実行が必要であり、それは現場での変革活動を自律的に進め、そこからの学びを踏まえ経営を巻き込みながら全体としての変革の実行へと拡げていくことが重要となる
- LTSのサービスは、各チームがネットワーク組織的に連携することで、総合チームとしてのスピード感をもった価値提供を可能としている

LTSのポジショニング

- LTSは、創業当初より以下のサービス領域で価値提供を行っており、必要なケイパビリティを拡充しながらブランドを確立



LTSのサービス領域

- 提供価値：
 - お客様が自ら変革を実行できる組織能力（ビジネス・アジリティ）を醸成すること
- 重要成功要因：
 - 総合チーム力×スピード感
 - 顧客基盤
 - 業績拡大の順序（質的拡大⇒量的拡大）
- 事業成長イメージ：
 - 顧客基盤からの信頼を着実に積み上げ、ストック性の高い収益構造を構築
 - よりテーマ性のあるチャレンジ案件の経験と知見を蓄積



2. 中期経営計画

目指す姿

デジタル時代のベスト・パートナー

私たちの社会は、デジタル技術の発展により、急激に変化し続けています。

私たちのお客様は、そのような急激な社会構造の変化に立ち向かうすべての企業です。

これからの時代では、社会構造の変化にうまく適合するだけでなく、自ら変化を起こして変化を先導することが勝ち残るための最善手となります。

変化に適応しやすい組織構造への転換と、
デジタル技術を最大活用し変化を生み出す人材の創出が、
この時代に勝ち残り、輝き続けるために必要です。

私たちは、お客様の変革実行能力を高めるための支援を行い、
自らを変革し続け、社会の変化をリードする企業のベスト・パートナーになります。

数値目標

売上高年平均成長率

20%超を継続

営業利益率

2024年に15%

	2020年（実績）	2021年（見通し）	⇒	2023年	2024年	
連結売上高	55億円	70億円		100億円	120億円	FY20比 2.2倍
連結営業利益	4.7億円	5.8億円		12億円	18億円	3.8倍
連結営業利益率	8.6%	8.2%		12%	15%	+6.4pt

人材

- 採用強化、育成強化、ナレッジ連携を推進する

採用強化

- ✓グループで年間100名の純増を目指す
- ✓M&A≒採用活動と位置づけ、継続推進

人員数

育成強化

- ✓グループ教育体制並びに現場主導での教育施策を強化
- ✓グループ間人材交流（出向含）を積極化させ、様々な角度からのOJTによる変革現場を経験する機会を創出
- ✓コンサルタントとエンジニア間のキャリア転換の機会を充実させ、コンサルティングスキルとエンジニアスキルの双方を有する人材も輩出

個のスキル

ナレッジ連携

- ✓グループ間ナレッジを連携するための専門組織を設置
- ✓ナレッジの再整備、教育体系の再設計、制度の強化を実行

組織力

顧客

- 先進企業群との関係強化、エリア拡大、産学連携や自治体向けサービスを推進する

先進企業群との関係強化

- ✓LTSグループのサービス提供を通じ、変革意思の強い先進企業との関係を一層強化

サービス開発

顧客基盤

- LTS がセブーン・イレブン・ジャパン向けに RPA 導入支援サービスを提供～RPAを活用したDX推進支援により約 8 割の業務時間削減を実現～（2021年1月7日）

エリア拡大

- ✓中部（静岡・愛知）、関西（大阪・京都）での体制強化に加え、対応エリアを拡大
- ✓アジア・グローバル（FPT連携）でのサービス提供を本格化

顧客基盤

- 静岡トヨペットへの RPA 導入支援で 1,858 時間の工数削減を実現～最新テクノロジーを活用する RPA 開発チームの立ち上げ～（2019年6月3日）
- FPT ジャパンホールディングス株式会社との合弁会社設立についてのお知らせ（2019年7月18日）

産学連携や自治体向け/中堅・中小向けサービスの推進

- ✓顧客と研究機関を巻き込んだ産学連携を実現
- ✓自治体向け/中堅・中小向けサービスを積極展開

サービス開発

ブランド向上

- 衛星データのビジネス活用に向けた戦略立案・事業計画のコンサルティングサービスを開始～公開ビッグデータを活用した新たなデータ活用の可能性～（2019年6月12日）
- 子会社ワクトの広島県委託事業受注のお知らせ「AI/IoT実証プラットフォーム事業（ニューノーマル提案型）管理・運營業務」のご支援（2020年12月1日）

※関連する弊社IRニュース（リリース日）

グループ経営

- グループ経営を強化することで、各事業のValue Upと合理化を推進する

シナジーの創出

- ✓グループアセットを活用した顧客開拓・案件獲得により、営業人員を最適化し、単価向上と支援テーマ拡大を実現
- ✓グループ横断での案件デリバリーを増やし、総合チームとしての価値提供をさらに推進

Value Up

合理化

コーポレート機能の強化

- ✓グループ各社の管理機能を共通化することで、機能の高度化とコストの適正化を両立
- ✓グループIT基盤の強化やオフィス移転によって、新たなワークスタイルを確立し、生産性向上を実現

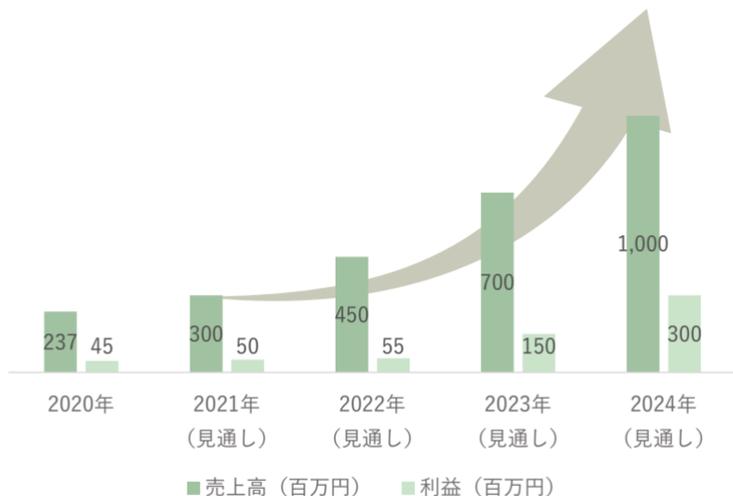
Value Up

合理化

プラットフォーム

- 21～22年は一定水準の投資を維持し、23年以降、収益遞増フェーズへ

現サービスの投資育成と収益成長

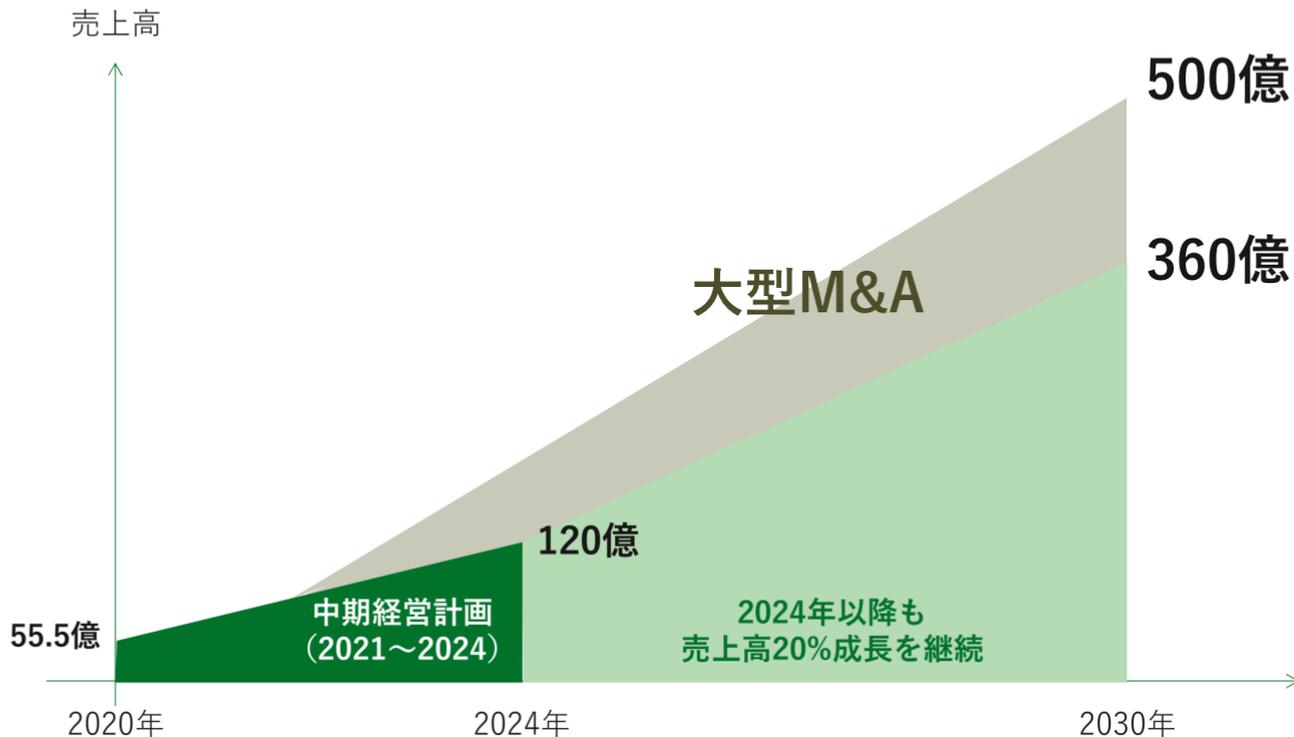


グループ全体への貢献

- ✓ プロフェッショナルサービスへのフリーコンサルタント人材提供
- ✓ プロフェッショナルサービスへの優良IT・DX企業群の情報提供
- ✓ 会員基盤や各種データを利用した、M&A検討先のリファレンス

さらなる成長に向けて

- 中期経営計画を確実に実行しつつ、長期目標達成に向けて成長投資を検討



株主還元について

- プライム市場で評価される企業を目指し、事業成長のための投資を優先

成長過程における配当政策

- ✓LTSグループは成長過程にあり、不測の事態に備えて内部留保を充実し、経営基盤を安定化させつつ、事業拡大・事業効率化に向けた成長投資を優先
- ✓LTSグループが一定水準以上の規模に成長し、安定成長軌道に入るまで、配当は原則として行わない方針

企業価値向上を通じた株主還元

- ✓成長領域への積極投資により、企業規模の拡大及び収益性の向上を図り、業績を伸長させることで企業価値を高めていく
- ✓成長のための戦略的投資と株主還元とのバランスにも考慮しつつ、株主総利回り（TSR：Total Shareholder Return）の向上を通じて、株主利益の最大化を図る

※ $TSR(\%) = (1株当たりの配当額 + 株価の上昇額) / 当初株価$



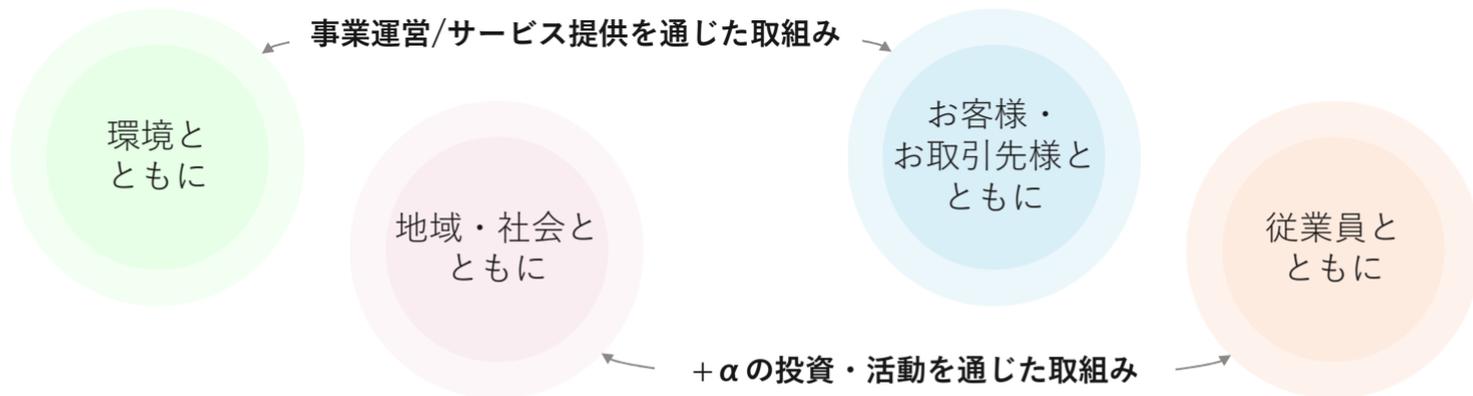
3. 持続可能な経営に向けた考え方

ESG投資/SDGsへの取り組み

- 取引先や従業員、株主の皆様はもちろん、地域、地球環境ともよりよい関係性を築き、社会的な責任を果たす必要性があると考えております
- 社会を構成する一員として、“みなさまとともに” 持続的な社会の実現に向けた社会課題解決への貢献、新たな価値創造・優良企業としての存続活動に取り組んでまいります

- 社会課題解決への貢献

- 新たな価値創造/優良企業としての存続



社会課題解決への貢献 活動紹介



地域・社会と
ともに

大学への出張講義



地域社会とのつながり



and more...

プロボノ



ビジネススキルを生かして
NPO/NGOの
課題解決を支援する



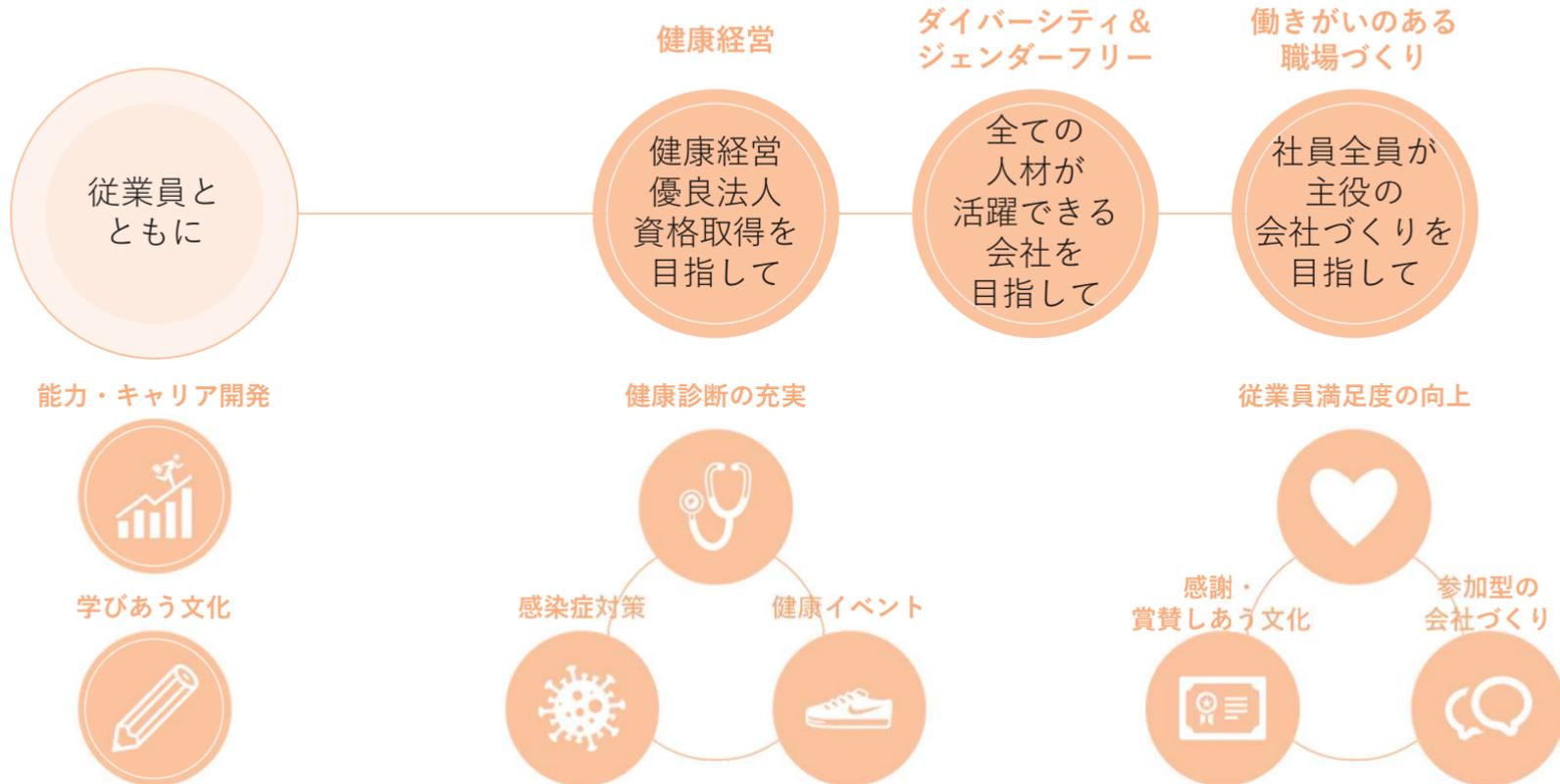
ファミリーデー



社会課題をテーマに
子どもたちと一緒に考え実践し
「子どもの可能性を広げる」



新たな価値創造/優良企業としての存続 活動紹介



免責・注意事項

- 免責事項

- ✓ 本資料は皆様の参考に資するため、株式会社エル・ティー・エス（以下、当社）の財務情報、経営指標等の提供を目的としておりますが、内容についていかなる表明・保証を行うものではありません。
- ✓ 本資料に記載された内容は、現在において一般的に認識されている経済・社会等の情勢及び当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されておりますが、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

- 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あっても、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。



End of File