



# LTS

## 2024年12月期 第1四半期 決算説明資料

2024/5

株式会社エル・ティー・エス

(東証プライム 証券コード6560)



- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 1Qの業績
3. FY2024 1Qの取り組み
4. FY2024 2Q以降の展望
5. 参考資料



Install AGILITY in your Business

## デジタル時代のベストパートナー

デジタル化の支援ではなく、デジタル時代の経営・事業・組織運営を支援する

(社会課題解決の仲間をみつけ)

創業期から成熟期まで  
全ステージを支援



(各ステージで生じる成長痛は)

戦略から実行まで  
あらゆる課題を解決



(ソリューション提供の過程で)

クライアント自身の  
変化適応力を強化



(パーパスの実現に向けて)

クライアントの  
成長・進化にコミット

# 事業構成

- 日本企業のデジタル競争力を引き上げるため、「プロフェッショナルサービス事業」と「プラットフォーム事業」を両輪として、企業のビジネスアジリティの獲得・強化を支援

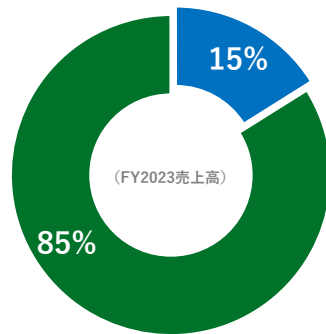
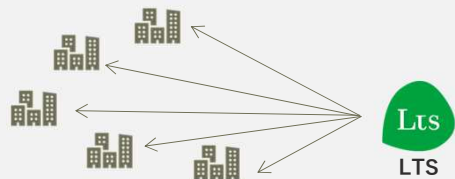
## LTSグループ

### ビジネスアジリティの獲得・強化

#### プロフェッショナルサービス事業

##### 一社一社の変革やDXを支援

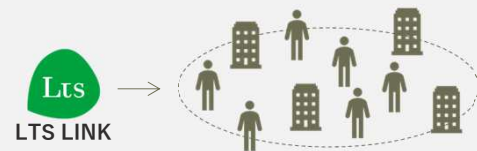
- 大企業向けサービス中心
- クライアントとの協創を推進
- 外部リソースDBとしてLINKを活用（シナジー）



#### プラットフォーム事業

##### IT業界全体の協働促進基盤を提供

- 中小ベンチャー企業、IT企業、フリーランス向けサービス
- プラットフォーム内での会員間協働・協創を促進
- LTSのプロジェクト体制づくりを支援（シナジー）



## 事業の特徴

- ・ クライアントの「ビジネスアジリティ」の獲得を共に推進しながら「ビジネス成果を協創していく真のパートナーシップ」を構築

## デジタル時代のベストパートナー



### ✓ 変革プログラムをデザインし、プロジェクトを企画・組成・遂行する

顧客の事業構造をデザイン・管理することで、  
戦略実現に必要な変革プロジェクト群の組成をリードすることが可能なポジションにいる  
→ 顧客投資計画の把握と適応（経営パートナー）

### ✓ 多様なプロジェクトを推進し、顧客企業グループを面で支援する

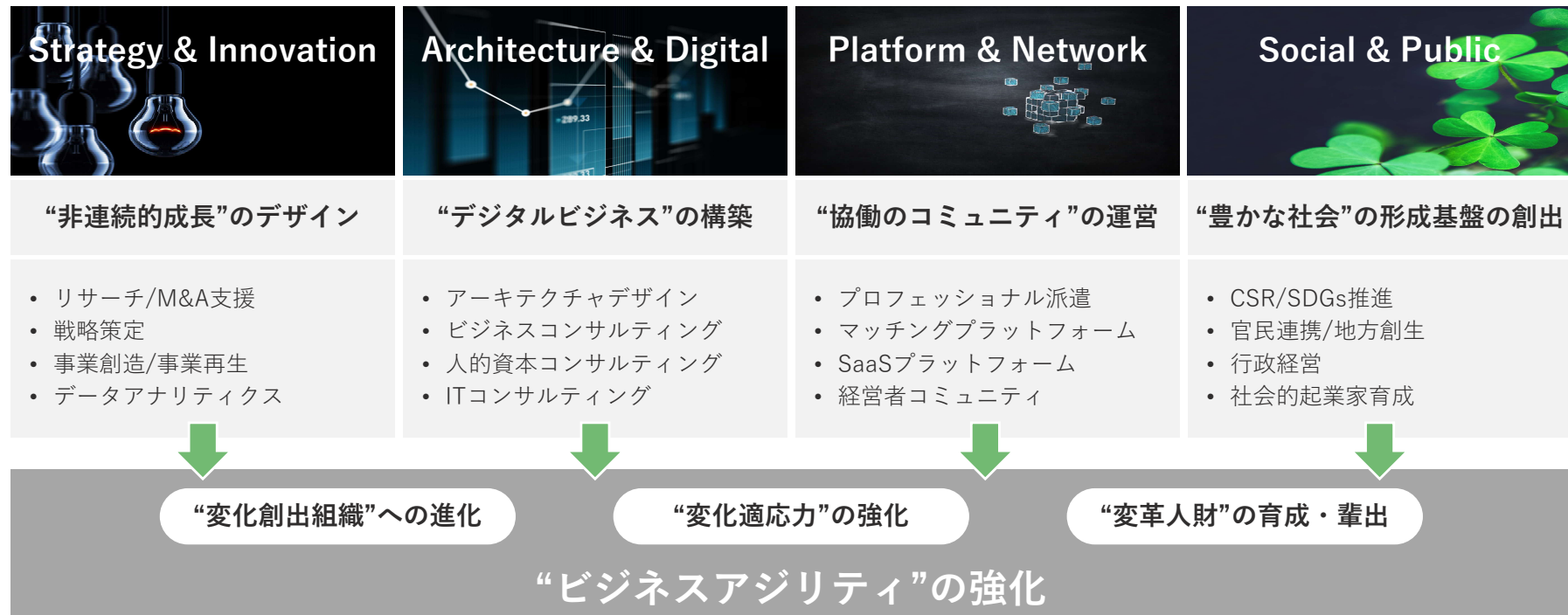
顧客の“変革の源流”をグリップすることで、  
縦（戦略～実行）×横（グループ本社～事業子会社）をワンストップで支援するポジションにいる  
→ 顧客事業の理解と協働（事業パートナー）

### ✓ 外部支援に止まらず、顧客自身の変革推進力強化にまで踏み込む

ビジネスアジリティ強化に関する知見と人材育成力を提供することで、  
LTSファンの次世代変革リーダーたちに囲まれたポジションにいる  
→ 企業変革の質向上と量増加（組織パートナー）

# サービス構成

- LTSは企業の協創のパートナーとして、“すべての企業ステージ×すべての成長フェーズ”を通じて、“一気通貫×領域横断”で、ビジネスアジリティ獲得・強化を支援





- INDEX -

1. 事業概要
2. **FY2024 1Qの業績**
3. FY2024 1Qの取り組み
4. FY2024 2Q以降の展望
5. 参考資料

# 2024年12月期 第1四半期 総括

## FY2024 経営方針

- 売上高16,500百万円、営業利益1,250百万円
- コンサルタント・エンジニア一体でのサービス提供体制の強化

## FY2024 1Q連結業績

(単位：百万円)

売上高	売上総利益	営業利益	経常利益
4,066	1,444	358	377
(YoY +44.2%)	(YoY +45.7%)	(YoY +16.7%)	(YoY +11.4%)

- 売上高・売上総利益・営業利益・経常利益とも、四半期単位で過去最高
- FY2023 4Qの業績水準を起点に、稼働率の回復とM&Aが業績を押し上げ
- 年度末需要を取り込み、当初見通しを超過

### 人財

#### 積極採用は継続しつつ、育成・定着に力点を移行

- マネージャークラスの採用割合が増加
- プロジェクトマネジメントおよびビジネスアナリシス領域における専門資格取得を推進 (TOGAF・CBAP・PMP・認定スクラムマスター)

### 顧客

#### アカウント営業を中心とする営業推進体制を構築

- 重点顧客30社を対象にアカウントプランを作成し、営業活動を強化した結果引き合いや成約が増加
- マーケティング活動やトップセールスの結果、大和ハウス工業株式会社など新規取引先も増加

### サービス

#### 生成AIやGXなど、“旬”なサービスを強化・推進

- 生成AI関連プロジェクトを継続実施 (調査・評価～業務適用・開発)
- GX推進のため、株式会社ME-Lab Japanを設立
- 「アジャイル開発支援サービス」の提供を本格開始

### グループ経営

#### FY2023にM&AしたHCSのガバナンス体制を変更

- HCS HDの子会社であるビジー・ビーを持ち分法適用会社へ
- 経営合理化のため、アイシスの一部事業とオートマティゴ・日比谷コンピュータシステムをHCS HDに統合 (社名変更)



# 2024年12月期 第1四半期 連結損益計算書

- 売上高・営業利益・経常利益共に、過去最高の四半期業績を更新

	FY2024 通期 計画	期初計画比 進捗率	FY2024 1Q 実績	FY2023 1Q (YoY)		FY2023 4Q (QoQ)	
				実績	増減率	実績	増減率
売上高	16,500	24.6%	<b>4,066</b>	2,820	↑ 44.2%	4,010	↑ 1.4%
売上総利益	6,400	22.6%	<b>1,444</b>	991	↑ 45.7%	1,418	↑ 1.8%
売上総利益率	38.8%	-	<b>35.5%</b>	35.2%	↑ 0.3pt	35.4%	↑ 0.1pt
販管費	5,150	21.1%	<b>1,086</b>	684	↑ 58.6%	1,246	↓ ▲12.8%
EBITDA※	1,493	27.9%	<b>415</b>	331	↑ 25.6%	234	↑ 77.1%
EBITDAマージン	9.0%	-	<b>10.2%</b>	11.7%	↓ ▲1.5pt	5.9%	↑ 4.3pt
営業利益	1,250	28.6%	<b>358</b>	306	↑ 16.7%	171	↑ 108.3%
営業利益率	7.6%	-	<b>8.8%</b>	10.9%	↓ ▲2.1pt	4.3%	↑ 4.5pt
経常利益	1,150	32.8%	<b>377</b>	338	↑ 11.4%	173	↑ 117.4%
税前当期純利益	1,150	32.8%	<b>377</b>	338	↑ 11.4%	173	↑ 117.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	690	45.1%	<b>311</b>	229	↑ 35.8%	86	↑ 258.8%

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

# 2024年12月期 第1四半期 連結貸借対照表

- FY2023下期に、HCSのM&A関連費用および運転資金として、46億円の長期借り入れを実施

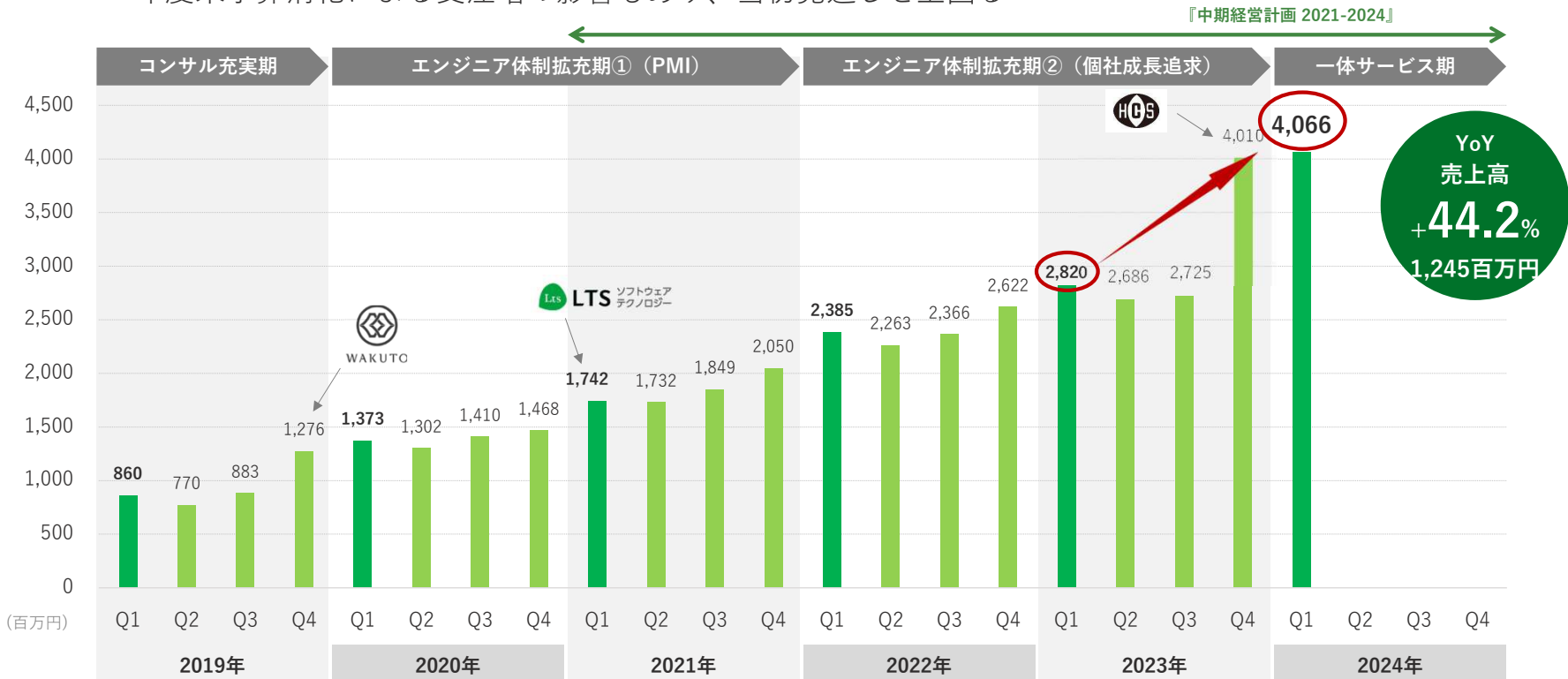
(単位：百万円)	FY2024 1Q 実績	FY2023 1Q (YoY)		FY2023 4Q (QoQ)	
		実績	増減額	実績	増減額
流動資産	6,172	4,841	+1,331	6,487	▲314
現預金等	3,514	2,988	+525	3,845	▲331
固定資産	5,292	923	+4,369	5,400	▲107
総資産	11,464	5,764	+5,700	11,887	▲422
流動負債	3,327	1,823	+1,503	3,692	▲365
未払法人税等	128	96	+32	255	▲126
固定負債	4,315	450	+3,864	4,581	▲265
株主資本	3,729	3,446	+283	3,501	+228
純資産	3,822	3,490	+332	3,614	+208
自己資本比率	32.6%	59.8%	▲27.2pt	29.4%	+3.2pt

## 参考指標

流動比率	185.5%
固定比率	141.7%
有利子負債比率	132.4%

# 連結売上高 四半期推移

- FY2023 3Qに低下した稼働率の回復と、HCSの連結により売上高は伸長
- 年度末予算消化による受注増の影響もあり、当初見通しを上回る

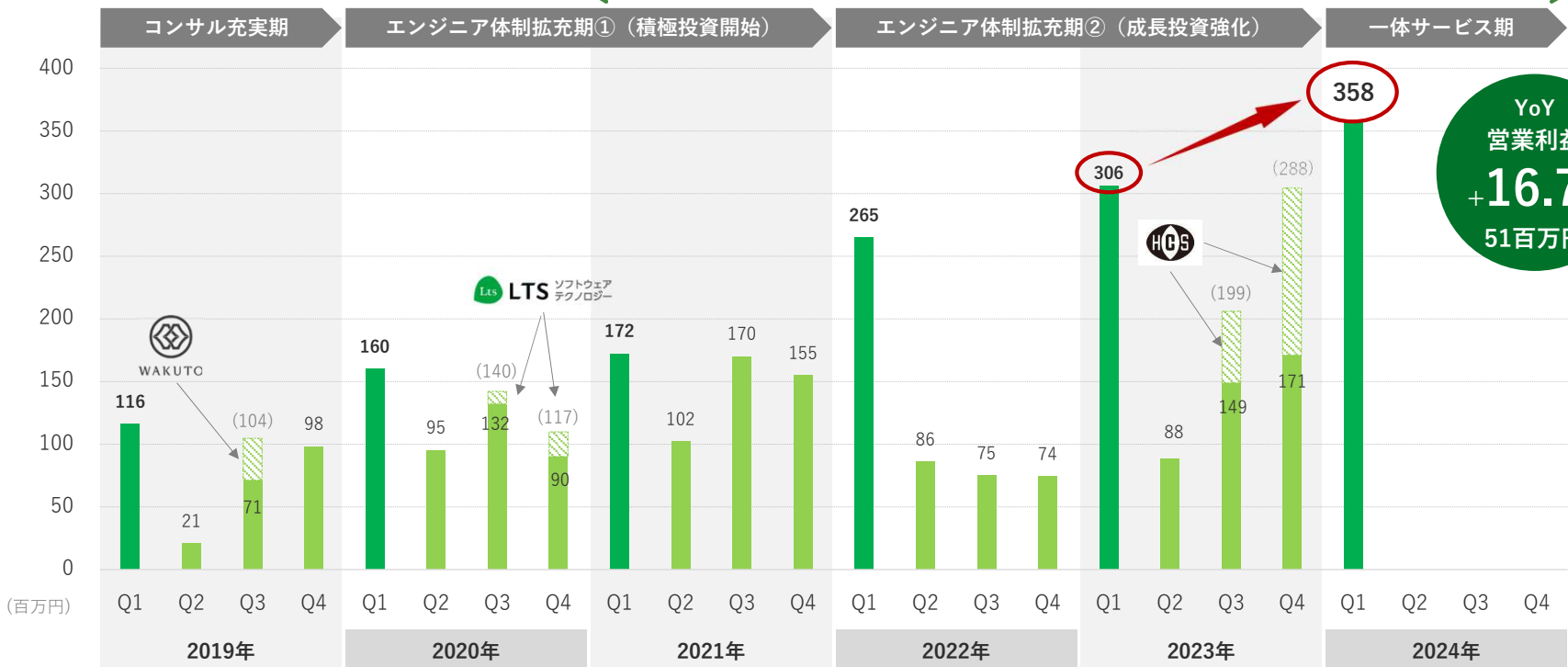


# 連結営業利益 四半期推移

- FY2023 3Qに低下した稼働率も回復し、営業利益は伸長
- HCSのM&Aに係る費用の計上はFY2023 4Qで完了

【凡例】 企業結合に係る取得関連費用分

『中期経営計画 2021-2024』

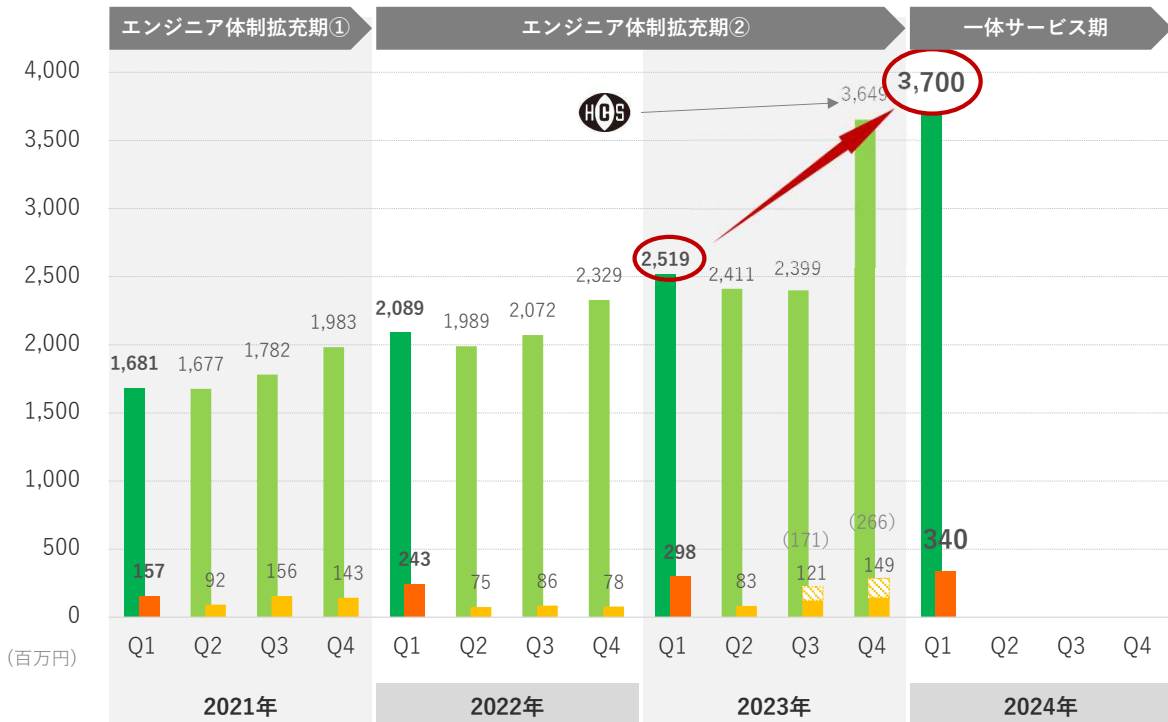


YoY  
営業利益  
+16.7%  
51百万円

# プロフェッショナルサービス事業 四半期業績推移

- 例年通り、前年（FY2023）4Q実績を上回る水準でFY2024をスタート

【凡例】 ■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 企業結合に係る取得関連費用分



YoY  
売上高  
+46.9%  
1,181百万円

YoY  
営業利益  
+14.2%  
42百万円

## ハイライト

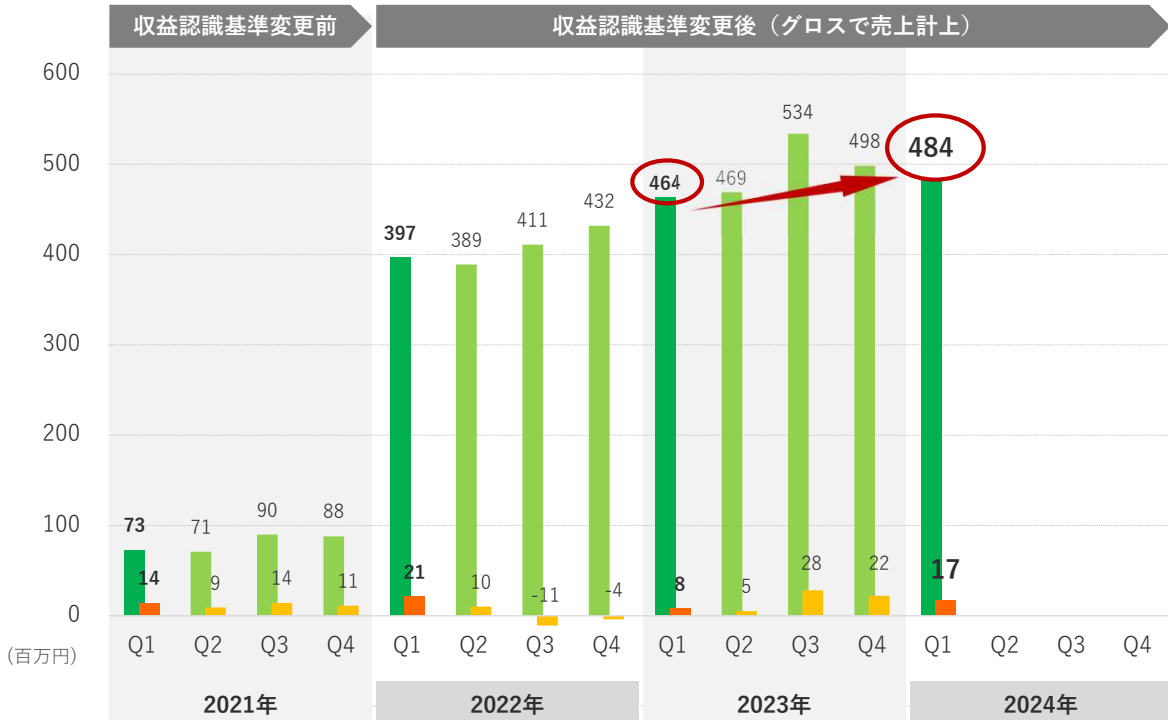
- 業務改革推進案件の需要は、引き続き堅調
- 特に、生成AIや気候テック・GX関連の引き合い旺盛
- FY2023において、新入社員受け入れおよびHCS子会社化の影響で一時落ち込んだ稼働率も徐々に回復
- Digital事業本部としての一体運営開始
- コンサルティングとエンジニアリングの一体案件の獲得は始まるも、現時点では小規模にとどまる
- HCSのM&Aに係る費用計上は前Qで終了

※ 売上高には内部売上高を含む

# プラットフォーム事業 四半期業績推移

- ・ 期初計画どおり、売上高・営業利益共にFY2023の実績を維持する水準でFY2024をスタート

【凡例】 ■ 売上高 ■ 営業利益



YoY  
売上高  
+4.2%  
19百万円

YoY  
営業利益  
+106.3%  
8百万円

## ハイライト

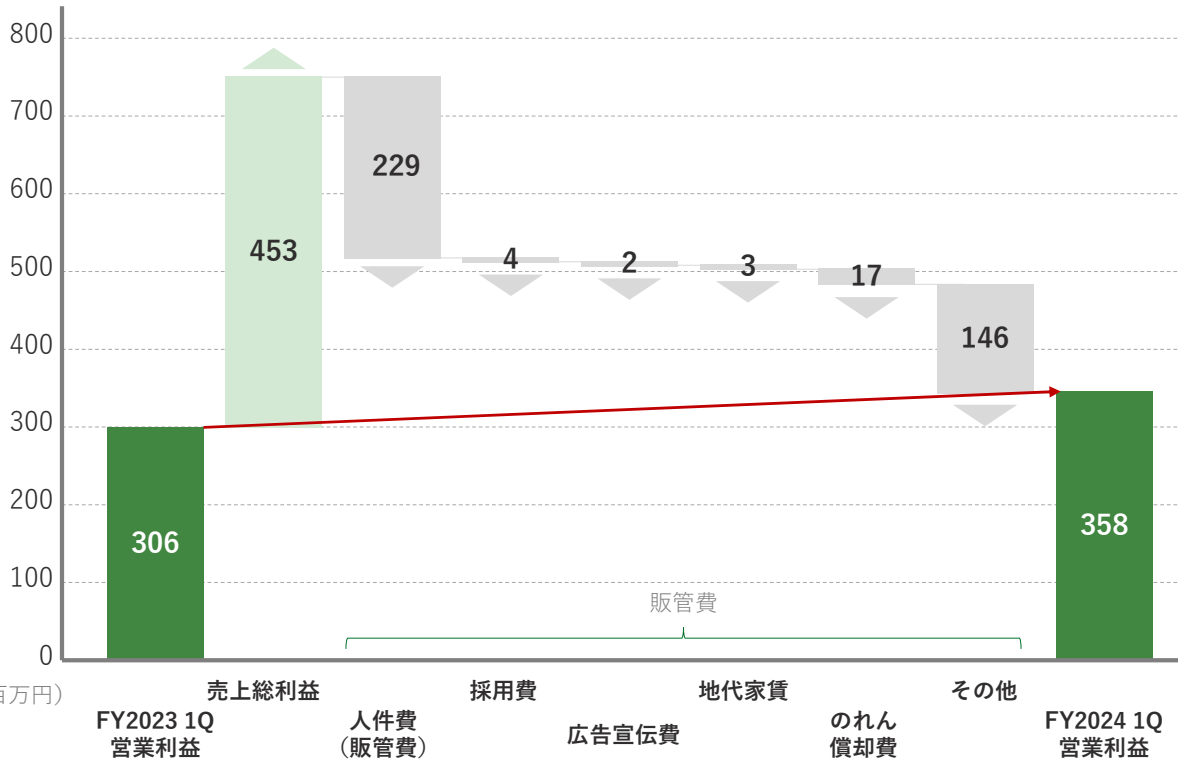
- ・ アサインナビの会員数は引き続き増加中
  - ・ 法人：累計5,093社 (QoQ +41社)
  - ・ 個人：累計8,465名 (QoQ +89名)
- ・ プロフェッショナルハブの稼働人員規模は現状維持 (単価は上昇)
  - ・ 稼働人数：314人 (QoQ ▲2名)
- ・ 一定量の内部取引を通じて、LTS・プロフェッショナル事業の体制づくりに貢献
- ・ 案件と人材のマッチングに閉じず、製品・ソリューション・機能・組織の協働を促進するためのSaaS型プラットフォームとしてサービス範囲を拡張中

※ 売上高には内部売上高を含む

# 連結営業利益増減要因

- 体制強化による売上総利益増加が販管費の増加分を吸収し、前年同四半期比で営業利益を押し上げ

【凡例】 増加要素 減少要素



YoY  
営業利益  
+16.7%  
51百万円

## ハイライト

- 体制強化（採用およびM&A）、単価の向上および稼働率の回復により、売上総利益は前年同四半期比で453百万円（45.7%）増加
- さらなる稼働率引き上げ余地を残す（特に、短期高収益プロジェクト型案件を多く抱える事業部門において）
- 採用や広告宣伝などの戦略投資は一定水準で維持
- 地代家賃やのれん償却費などの継続的費用についても一定水準でコントロール
- その他の販管費には、サービスフィー、減価償却費、監査報酬などを含む



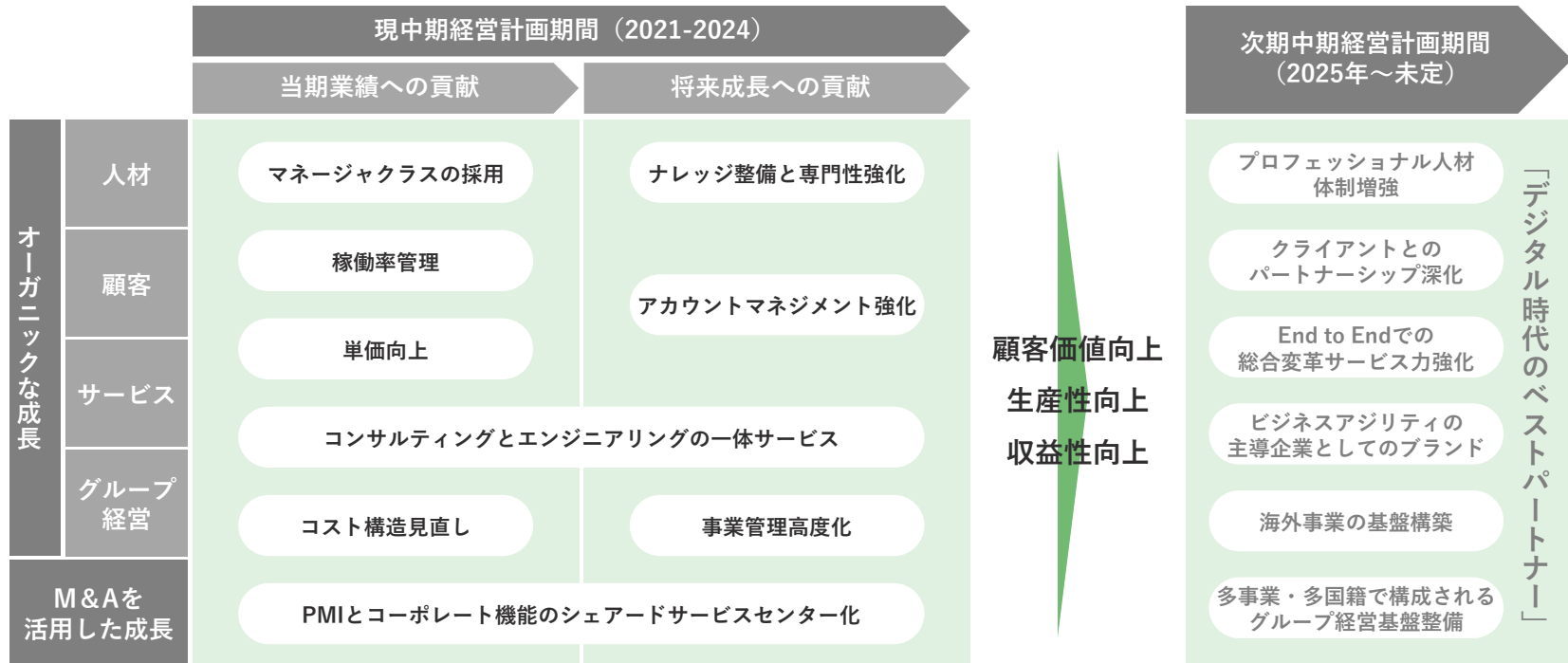
- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 1Qの業績
3. **FY2024 1Qの取り組み**
4. FY2024 2Q以降の展望
5. 参考資料



# 2024年12月期の取り組み

- 「当期業績の向上」と「将来成長の準備」を並行しながら、着実にオーガニック成長を継続
- 「過去のM&AのPMI」と「今後のM&Aの準備」を並行しながら、グループの成長を加速



# 取り組み実績と今後の方向性

- 1Qでは、各職で単価向上は進展するも、稼働率は期初想定を下回る
- 2Q以降では、グループで80人超の新卒新入社員のアサインと早期有償稼働化がポイント

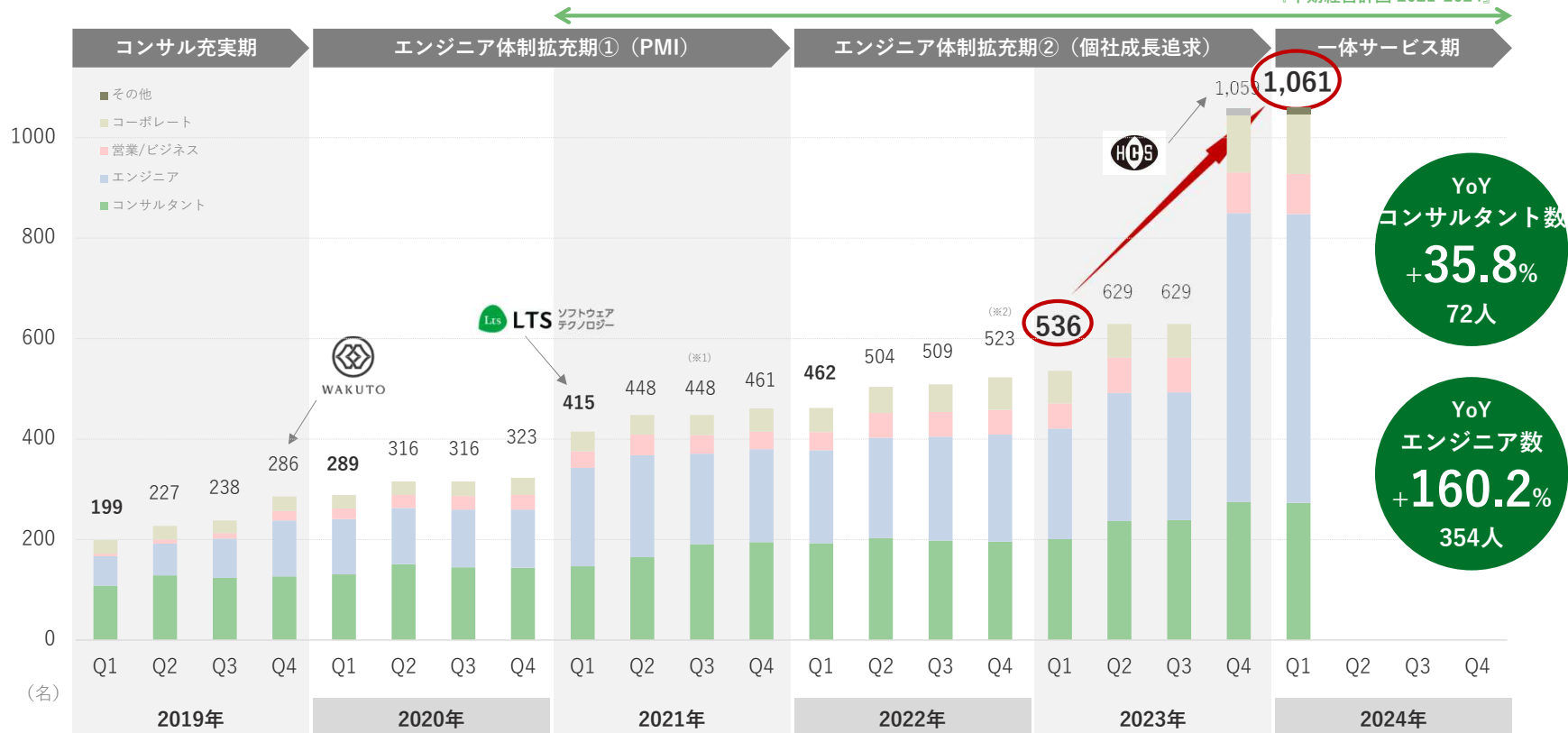
	ポイント	1Q実績	仕掛中	今後の方向性
人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>マネージャクラスの採用</li> <li>ナレッジ整備と専門性強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンサルタント・エンジニア採用の内、PM層が40%前後に増加</li> <li>キャリア開発の中核となる専門領域（PM・BA）の資格取得対象者を選定し、年間取得プログラムを作成・始動</li> <li>キャリア入社者向けオンボーディングプログラムを大幅拡充</li> <li>3年連続で、「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」に認定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンジニア開発のキャリア開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>マネージャ採用（PM・事業部長）継続</li> <li>ジュニアコンサルタントの専門教育（PM・BA）加速</li> <li>エンジニアのリススキル（ITコンサルタント・データアナリスト）</li> </ul>
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>アカウントマネジメント強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>マーケティング&amp;セールス部を新設し、重点顧客向けのアカウントマネジメントとCxO層向けの法人営業を開始 → 継続案件受注増</li> <li>11社との新規取引開始（単体）</li> <li>コンサルタント・エンジニア共に、単価の引き上げは順調</li> <li>短期プロジェクトメンバーのアサイン方針を変更 → 稼働率回復</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>案件開散期のアサイン対策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アカウントマネージャの育成（重点顧客との関係性強化）</li> <li>現場の営業力強化（PMの営業責任）</li> <li>トップ営業の強化</li> </ul>
サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>稼働率管理</li> <li>単価向上</li> <li>コスト構造見直し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ITコンサルタントとエンジニアが一体となるDigital事業本部を新設</li> <li>事業部横断のオポチュニティ共有会議の運用開始 → E2E案件受注増</li> <li>生成AI、GX、アジャイル開発など、“旬”のテーマ関連の受注が増加</li> <li>スタートアップ支援やイノベーション人材育成など、地方創生案件に対する継続的な注目</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サービス体系の整理と是正</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>見通管理強化を通じたアサイン効率向上</li> <li>コンサルチームによるE2E案件の組成とエンジニアチームのアサイン</li> <li>ジュニア層を早期有償化し育成する環境としての大型案件受注</li> </ul>
グループ経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>PMIとコーポレート機能のシェアードサービスセンター化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定の迅速化のためHCSを中心にグループ構成を変更 → 合理化</li> <li>コーポレート部門スタッフのグループ内出向・異動を加速 → 合理化</li> <li>会社横断・部門横断での協働場所として、赤坂本社オフィスの15階を増床（5月から利用開始）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロセス整理の推進人材配置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oneエンジニア・チーム創り</li> <li>業績管理体系の整理</li> <li>非財務情報のグループ間共有</li> <li>グループコーポレート業務の統合</li> </ul>

事業管理高度化

# 【人材】 連結社員数 四半期推移

- 採用・M&Aにより体制強化を継続しながら、離職率も3%以下の水準でコントロール

『中期経営計画 2021-2024』



YoY  
コンサルタント数  
+35.8%  
72人

YoY  
エンジニア数  
+160.2%  
354人

(※1) 2021年Q3より職種別社員数の集計方法を変更 (※2) よつぱ彩園契約社員 (障がい者雇用) 数含む

# 【人材】コンサルタント・エンジニアの採用進捗

- 積極採用は継続しつつも、シニア層の限定採用に移行中
- コンサルタント54名、エンジニア47名が2Qに入社見込み（4月末時点）

### コンサルタント・エンジニア期末人員数計画（連結）

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	
	実績	実績	実績	実績	計画	実績 (1Q)
コンサルタント数	168名	195名	196名	275名 <small>(HCS 37名含)</small>	330名	<b>273名</b>
エンジニア数	93名	185名	213名	575名 <small>(HCS 319名含)</small>	610名	<b>575名</b>

### コンサルタント・エンジニア採用計画（連結）

	2021年	2022年	2023年	2024年	
	実績	実績	実績	計画	実績 (1Q)
コンサルタント数	39名	30名	68名 <small>(+HCS 37名)</small>	85名	<b>5名</b>
エンジニア数	26名	44名	62名 <small>(+HCS 319名)</small>	95名	<b>11名</b>

合計	261名	380名	409名	850名 <small>(HCS 356名含)</small>	940名	<b>848名</b>
----	------	------	------	------------------------------------	------	-------------

合計	65名	74名	130名 <small>(+HCS 356名)</small>	180名	<b>16名</b>
----	-----	-----	------------------------------------	------	------------

前年比	-	+17.6%*1	+7.6%	+20.8%*2	+10.6%	<b>▲0.2%</b>
-----	---	----------	-------	----------	--------	--------------

前年比	-	+13.8%	+75.7%	+38.5%	<b>N/A</b>
-----	---	--------	--------	--------	------------

\*1：2021年にグループ参画したソフテック（参画時エンジニア73名）を除いた人数（2021年：307名）での前年比較  
 \*2：2023年にグループ参画したHCS（参画時コンサルタント37名・エンジニア356名）を除いた人数（2023年：494名）での前年比較

# 【サービス】 その他生成AI関連プロジェクト事例

- 多くの企業が生成AIの業務適用の可能性を探るべく、様々な取り組みを進行中

目的	クライアント	支援概要
 業務効率化	人材派遣	派遣労働者職務経歴データの構造化に向けたLLM※1活用
 ナレッジ管理	銀行	紙ドキュメントのデジタルナレッジ化に向けたLLM活用
 業務効率化	金融	CRM※2音声データのLLM活用に向けたデータ整備とPoC※3設計
 業務効率化	通信	ヘルプデスク業務へのLLM適用に向けた業務分析と実証実験
 業務効率化	大手人材派遣	セキュリティ業務へのLLM適用に向けた業務分析と実証実験
 組織強化	メーカー	AI-CoE※4の立ち上げ支援
 技術調査	メーカー	LLM活用テーマ創出アイディエーション（アイデア出し）

※1：LLM（Large Language Models：大規模言語モデル）- 大量のデータとディープラーニング（深層学習）技術によって構築された言語モデル  
 ※2：CRM（Customer Relationship Management：顧客関係管理）- 顧客情報や行動履歴、顧客との関係性を管理し、顧客との良好な関係を構築する考え方  
 ※3：PoC（Proof of Concept：概念実証）- 新たなアイデアやコンセプトの実現可能性、得られる効果などを検証すること  
 ※4：CoE（Center of Excellence：中核的研究拠点）- 組織に点在する優秀な人材や設備、ノウハウを1カ所に集約した部署や研究拠点

# 【グループ経営】 グループ構成の変更

- グループ意思決定の迅速化と企業オペレーションの効率化を実現するため、完全子会社8社、（持分法適用）関連会社2社の体制に変更



## 【プロフェッショナルサービス事業】



株式会社エル・ティー・エス  
ソフトウェアテクノロジー



株式会社日比谷  
コンピュータシステム



WAKUTO  
株式会社ワクト



株式会社日比谷  
リソースプランニング

LTS ASIA CO., LIMITED

※香港法人

株式会社ME-Lab Japan



株式会社アイシス

## 【プラットフォーム事業】



株式会社エル・ティー・エス  
リンク



FPT コンサルティングジャパン  
株式会社

FPT ジャパンホールディングス株式会社 ※との合弁会社  
※ ベトナム最大のIT企業FPT社日本人



Busy Bee

株式会社ビジー・ビー



- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 1Qの業績
3. FY2024 1Qの取り組み
4. **FY2024 2Q以降の展望**
5. 参考資料

# 2024年12月期の連結および各セグメントの見通し

- 2023年12月期の事業進捗を踏まえて、以下のとおり通期見通しを設定
- グループ全体で、大幅な増収増益を見込む

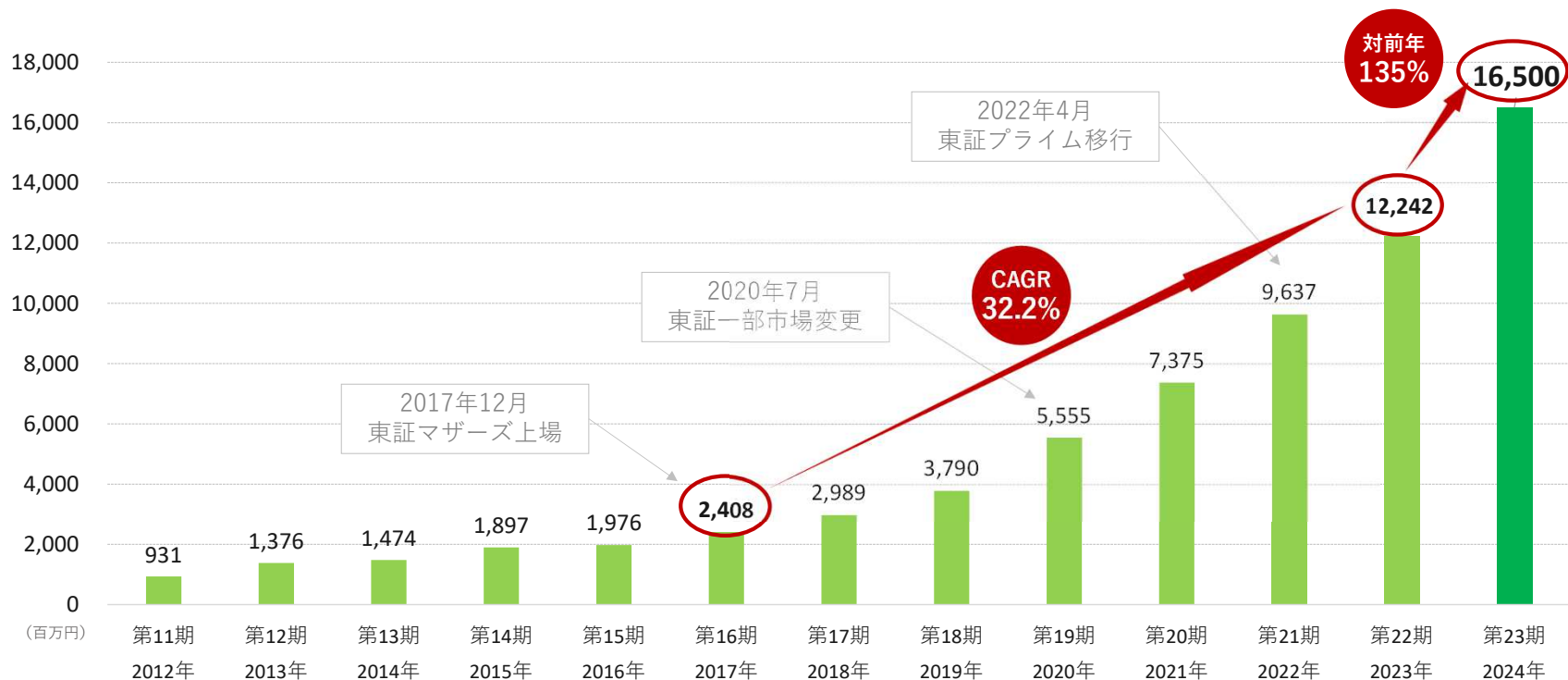
(百万円)

	LTSグループ全体			プロフェッショナル事業			プラットフォーム事業		
	2023年12月期 通期実績	2024年12月期 通期見通し	前年度比	2023年12月期 通期実績	2024年12月期 通期見通し	前年度比	2023年12月期 通期実績	2024年12月期 通期見通し	前年度比
売上高	12,242	16,500	+ 34.8%	10,979	15,150	+ 38.0%	1,967	2,000	+ 1.6%
営業利益	717	1,250	+ 74.3%	652	1,180	+ 80.8%	64	70	+ 8.2%



# 2024年12月期の連結見通し 売上高

- 2017年の上場以来7年間のCAGR（年平均成長率）は32.2%
- 2024年12月期は、昨対135%成長となる165億円の売上高を見込む



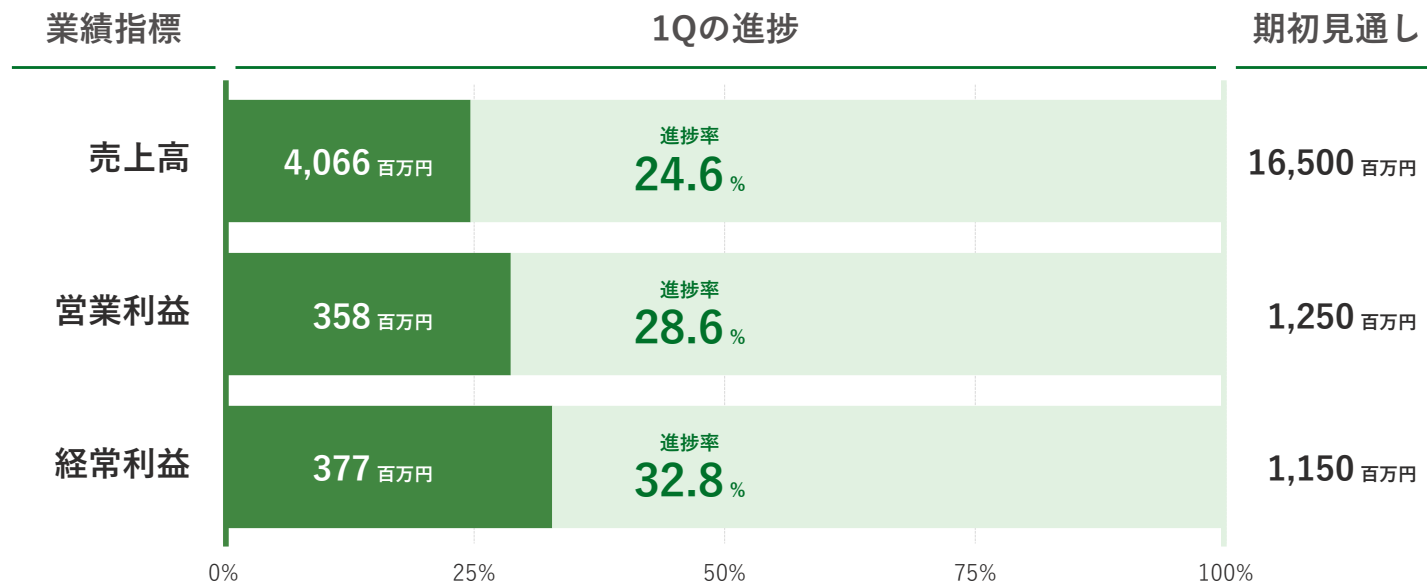
# 2024年12月期の連結見通し 営業利益

- 2017年の上場以来7年間のCAGR（年平均成長率）は25.7%
- 2024年12月期は、昨対174%成長となる12.5億円の営業利益を見込む



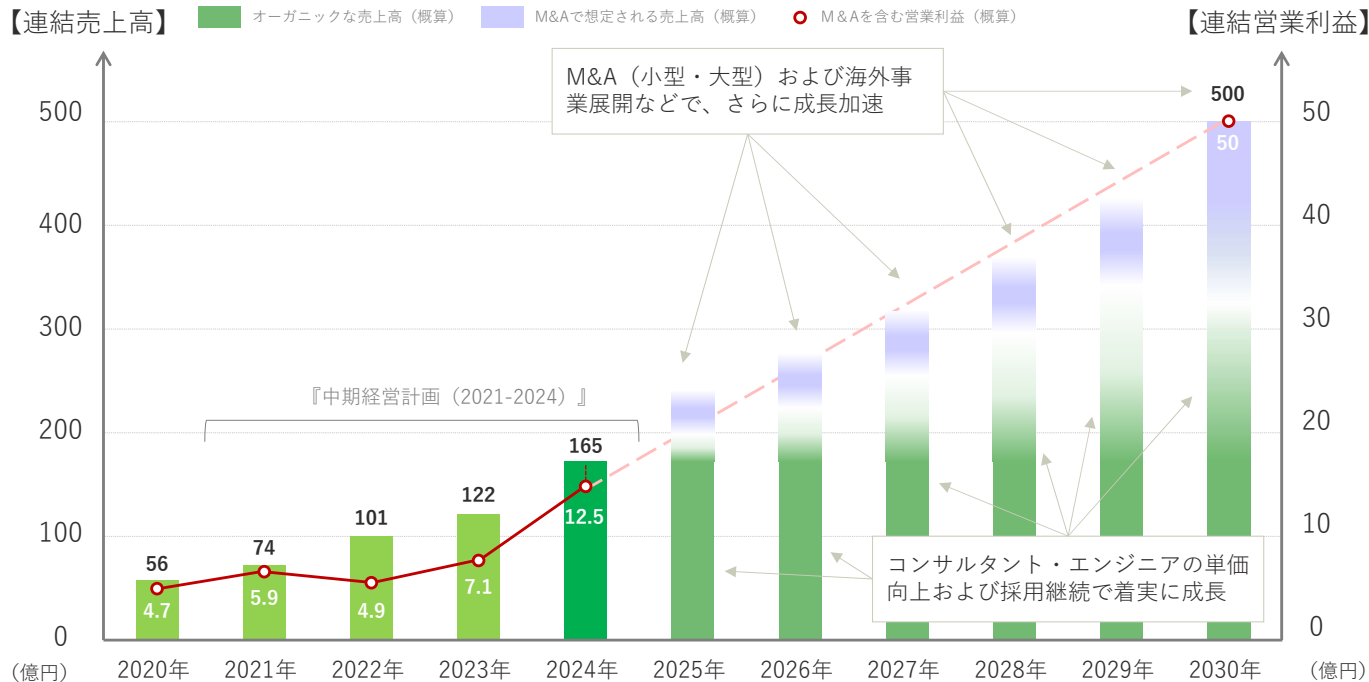
# 2024年12月期の連結 業績進捗

- 売上高・営業利益ともに、1Qは想定通りに進捗
- 四半期毎の業績は例年以下のように推移しており、今期もおおよそ同様の見込み
  - 1Q：前年採用者の戦力化が進むため、前年4Qを上回る水準でスタート
  - 2Q：案件閑散期（3月決算企業の投資活動が一時的に減少）と新卒社員受入（4月一括）が重なるため、1Qを下回る（進捗率低下）
  - 3Q：新卒社員のアサインが開始され、既存社員が通常稼働に戻り、新卒社員も段階的に有償化が進むため、2Qから回復（進捗率上昇）
  - 4Q：売上高は当期の最高水準を更新、営業利益は当期の業績進捗や投資計画によってコントロール（進捗率上昇）



# 2030年に向けた今後の成長

- 長期経営目標は、**2030年に売上高500億円、営業利益率10%超**（変更なし）
- 『中期経営計画（2021-2024）』で目標としていた営業利益20億円については早期に達成予定



## 【グループ総合成長】

- 2025年以降の成長シナリオは現在策定中（2024年12月期決算発表までに開示予定）

## 【オーガニック成長】

- YoYでの営業利益成長率を、重要経営指標として設定
- 営業利益率も継続的に向上

## 【M&A成長】

- 過去4件の実績を踏まえ、重要な成長戦略として積極展開予定
- デジタル領域や海外事業でのM&Aを想定

# 剰余金の配当について

- 中長期的な企業価値向上に向けて、事業成長投資を優先しつつも、株主還元との両立を目指し、2024年12月期末より配当を開始予定

## 株主還元に関する考え方

### EPS 向上

- 中長期でのEPS成長により、企業価値（株価）を向上させていくことが、株主還元施策の中心

### 配当

- 配当は長期安定的に行う普通配当が基本
- 配当性向は、20%程度が目安

### 自社株 買い

- 自社株買いは、成長投資と資本効率のバランスを取りながら都度検討し、必要に応じて機動的に実施
- 過去の実績
  - 2019年～2023年に不定期に実施
  - 2019年～2023年の買い入れ額は約8.4億円

## 2024年12月期 配当予想

### 1株当たり配当金

30.0円（普通配当）

（期末配当を予定）

### 配当性向

19.8%

（2024年12月期業績予想を基に算定）



# プライム市場維持基準について（現在の適合状況）

- 2024年3月末日時点での暫定的適合評価の結果は以下の通り

	株主数	流通株式数	流通株式比率	株価	流通株式時価総額
適合状況	○	○	○	-	×
適合基準	800 人	20,000 単位	35.0 %	-	100 億円
2023年12月 時点評価	1,716 人	24,656 <sup>※1</sup> 単位	54.0 %	3,240 円	79.9 億円
2024年3月 時点評価				2,700 <sup>※2</sup> 円	66.6 億円

※1：3月現時点での「流通株式時価総額」を算出するため、便宜的に2023年12月時点における「流通株式数」を使用

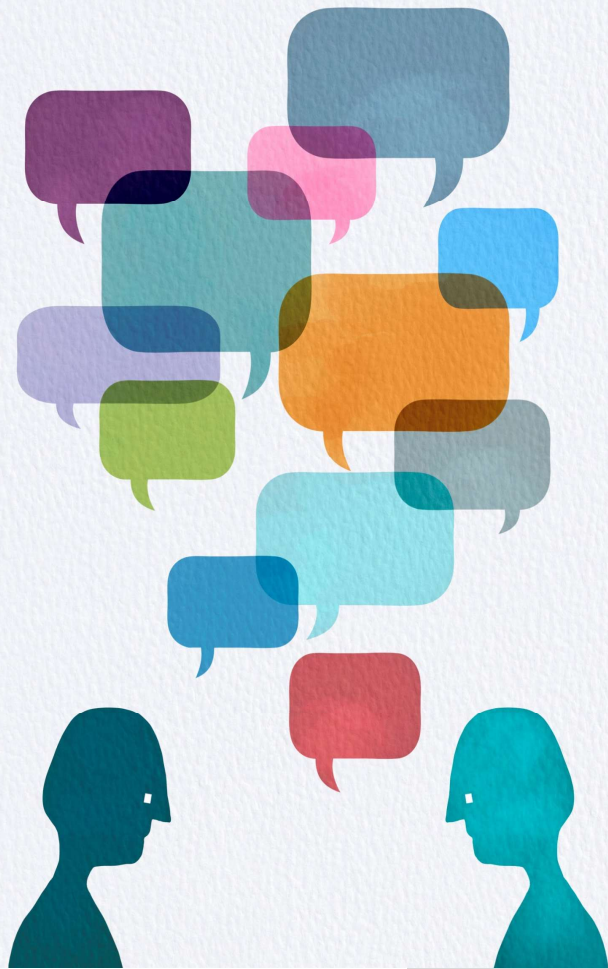
※2：1月～3月の3か月間の平均株価を使用



- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 1Qの業績
3. FY2024 1Qの取り組み
4. FY2024 2Q以降の展望
5. 参考資料

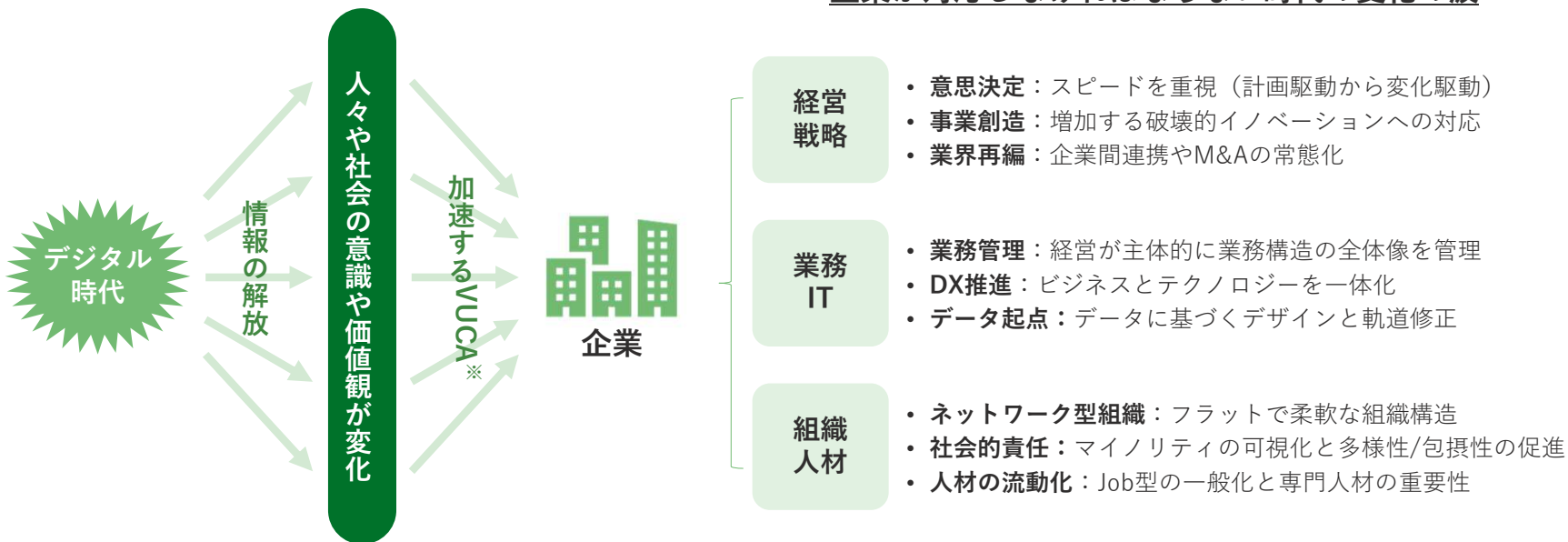




# 市場環境 事業情報

# デジタル時代とは - 企業への影響

- デジタル技術の普及により、社会のあらゆる側面で大きな変革がおきており、この変革の波が企業に対して「変化に対する迅速な適応」を要請



## 企業が対応しなければならない時代の変化の波

### 経営戦略

- 意思決定：スピードを重視（計画駆動から変化駆動）
- 事業創造：増加する破壊的イノベーションへの対応
- 業界再編：企業間連携やM&Aの常態化

### 業務IT

- 業務管理：経営が主体的に業務構造の全体像を管理
- DX推進：ビジネスとテクノロジーを一体化
- データ起点：データに基づくデザインと軌道修正

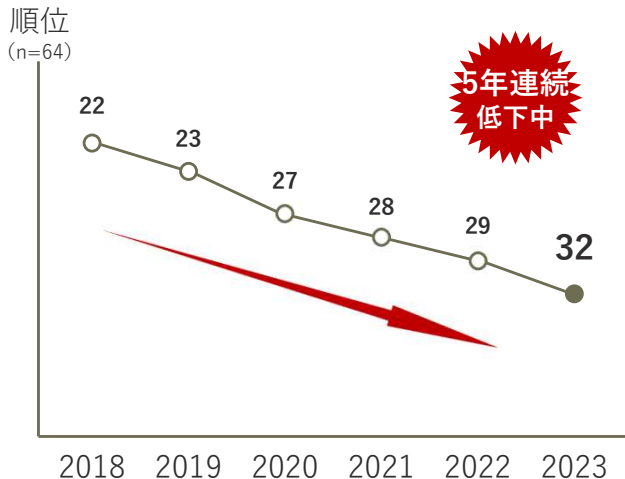
### 組織人材

- ネットワーク型組織：フラットで柔軟な組織構造
- 社会的責任：マイノリティの可視化と多様性/包摂性の促進
- 人材の流動化：Job型の一般化と専門人材の重要性

# LTSが解決したい「不都合な真実」 - デジタル競争力

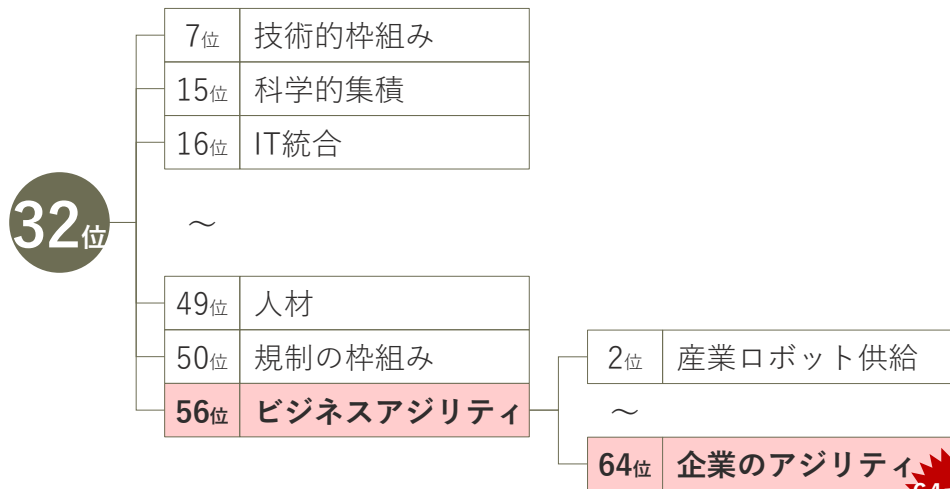
- 一人当たりGDP、労働生産性などの各指標で、日本の産業の地盤沈下が深刻
- デジタル敗戦から立ち直り、競争力を取り戻すには、「企業のアジリティ」獲得・強化が不可欠

## IMD世界デジタル競争力ランキング



## 総合ランキングを個別要素毎のランキングに分解した結果

総合ランキング      中項目毎のランキング      小項目毎のランキング



64か国中  
最下位

# アジリティとは - 事業構造を「理解・分解・再構築」する力

- 「ビジネスアジリティ※」とは、事業構造を外部の環境変化に対して素早く適応させることを可能にする組織能力

## Before アジリティ

企業のアーキテクチャ	事業戦略・計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定は、“正確性”を重視</li> <li>資源や資産は、所有の対象</li> <li>失敗や撤退は、避けるべき対象</li> </ul>
	業務プロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>個々の業務手順は、“現場が随時”管理</li> <li>業務プロセスの責任主体が、“不明確”</li> <li>ビルディングブロックは、“密結合”</li> </ul>
	IT・OT	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスが要求し、テクノロジーが応答</li> <li>ウォーターフォールでの開発</li> <li>内部自律性が低く、外部ベンダーに依存</li> </ul>
	人・組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>指示と命令に基づく、階層型組織</li> <li>組織力は、内部人材の総量で向上</li> <li>組織構造も人材の配置も、予測可能で安定的</li> </ul>

ビジネスアジリティ

## After アジリティ

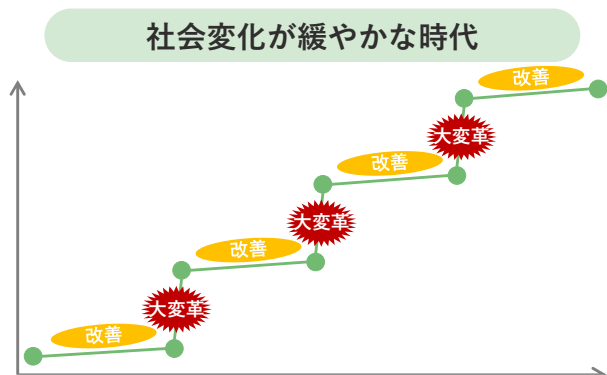
<ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定は、“スピード”を重視</li> <li>資源や資産は、アクセスと利用の対象</li> <li>失敗や撤退は、学びの対象</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>業務構造の全体像を、“経営が定常的に”管理</li> <li>業務プロセスの責任主体が、“明確”</li> <li>ビルディングブロックは、“疎結合”</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスとテクノロジーは一体</li> <li>アジャイルやDevOpsでの開発</li> <li>内部自律性を高め、外部ベンダーを活用</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジョンと自律に基づく、ネットワーク型組織</li> <li>組織力は、外部パートナーでレバレッジ</li> <li>組織構造も人材の配置も、予測不可能で可変的</li> </ul>

※「アジリティ」：機敏さ、素早さ、敏捷性といった意味を表す言葉。  
ビジネス用語としては、目まぐるしい環境変化に即応するために欠かせない、経営や組織運営のあり方における機敏性を表す。

# コンサルティング業界を取り巻く現状（変革の日常化）

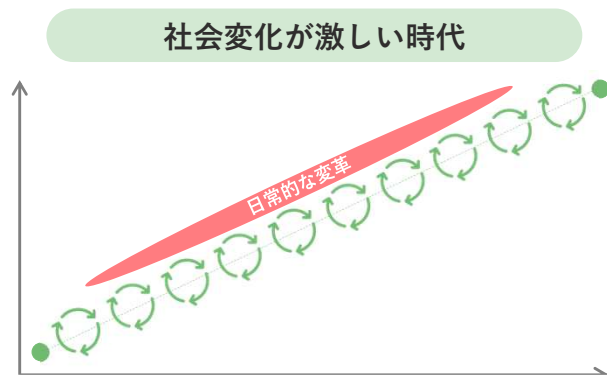
- 企業は、大中小様々な規模と種類の変革に、日常的に取り組まなければならない時代
- スピーディな状況判断と柔軟な実行を可能とするために、企業自身の変化適応力の獲得が必要

## 過去の企業変革



→ 10年に1度の大変革を通じて、ギャップを解消

## 現在の企業変革



→ 常に変革を繰り返し、環境変化への適応を継続

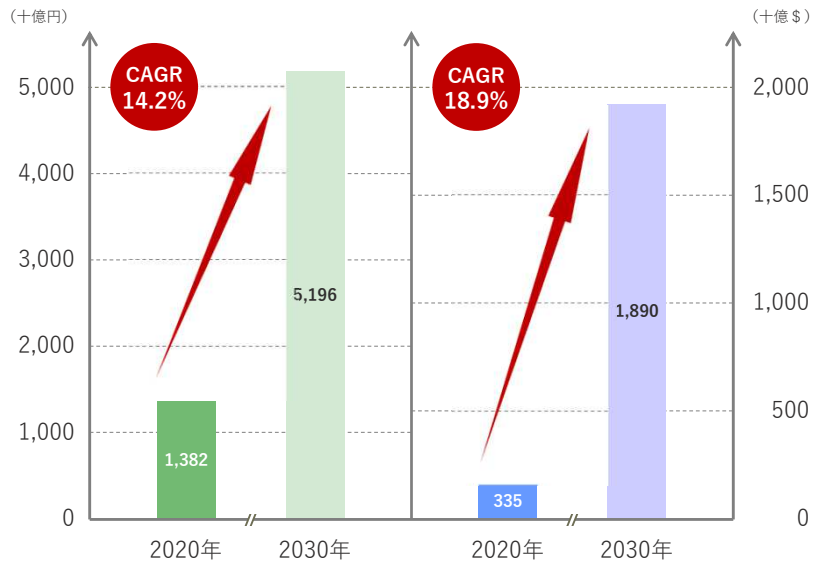
大規模プロジェクトの成功を支援	役割	高ROIプロジェクトの企画推進を支援
プロジェクトの切れ目が緑の切れ目	顧客関係	プロジェクトに閉じない長期的関係
大型案件を組成・デリバリするソリューション	競争力	成長シナリオを描く事業構造と組織の理解

# コンサルティング市場の拡大（成長×拡張）

- DX・SX・GXなどのさまざまな“X”（トランスフォーメーション）は、その頻度・数量共に増加
- 企業の“X”を支えるコンサルティング市場は成長を継続（周辺市場も巨大で開拓余地大）

## コンサルティング業界の成長性

DX市場の予測規模（2030年）

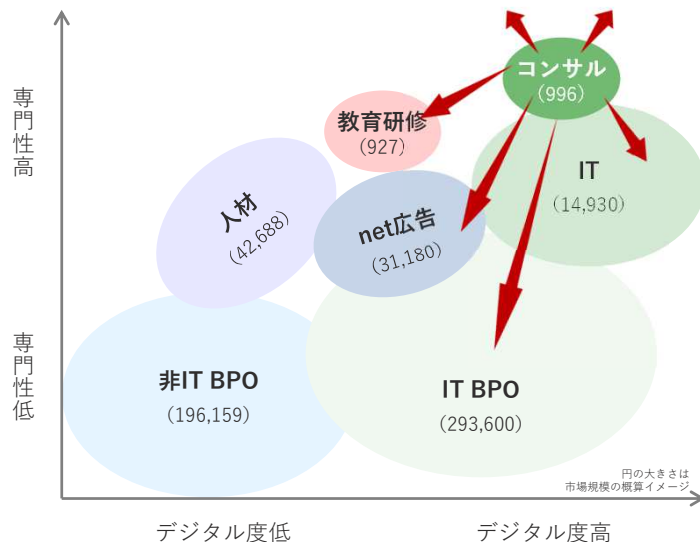


【日本市場】

【世界市場】

## コンサルティング業界の拡張性

2023年の国内予測市場規模（10億円）



【出所】富士キメラ総研「デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」（2021）およびパノラマデータインサイト社「デジタルトランスフォーメーション市場 - 業界分析と予測」（2021）の各種リリース情報を基に、LTSにて独自作成

【出所】矢野経済研究所の各種リリース情報を基に、LTSにて独自作成

# コンサルティング業界の変遷と3つの課題

- コンサルティング業界は、時の経営ニーズをに対して提供価値を変えながら発展
- 今後はクライアントの「ビジネスアジリティ」の獲得を共に推進しながら「ビジネス成果を協創していく真のパートナーシップ」を構築していくことが必要

現在

## 【コンサル1.0】 専門コンサルティング

### アドバイザー



#### 専門的知見・情報を提供

- 経営に対して「戦略」を提言
- 事業/機能組織に対して「システム」を提示

## 【コンサル2.0】 総合コンサルティング

### 高級アウトソーサー



#### 仕組と実行力を提供

- 事業/機能組織に対して「ビジネスの実行力」を提供
- 事業/機能を横断して「ソリューション」を提供

## 【コンサル3.0】 協創コンサルティング

### パートナー



#### 変化適応力と事業成果を提供

- リーダー人材の「組織変革力」を開発
- ビジョンと業務構造理解に基づき「成長プログラムを共有・推進」
- リスクを共有し「ビジネス成果」にコミット

提供価値

課題

- 戦略が「画に描いた餅」で終わる
- 企業変革の取り組みが「部分最適」で終わる

- 変革の企画力・推進力を、外部の「コンサルティング会社に依存」している
- 企業変革の取り組みが「単発の施策」で終わる

- パートナーとなるコンサルティング会社の「選択肢」が少ない

# 競争力・収益性としてのパートナーシップ

- ・ クライアントの「ビジネスアジリティ」の獲得を共に推進しながら「ビジネス成果を協創していく真のパートナーシップ」を構築していくこと自体が、当社の競争力・収益性強化に直結

## デジタル時代のベストパートナーの要件

## 競争力・収益性としてのパートナーシップ

時代の要請

アジリティの獲得・強化

顧客からの期待

仲間としてのプロフェッショナル

業界の課題

協創のパートナー

一般的要件

- 一定規模のサービス提供力
- 総合範囲でのサービス提供力

LTS流ベストパートナー要件

- 変革プログラムをデザインし、プロジェクトを企画・組成・遂行する力
- 多様なプロジェクトを推進し、顧客企業グループを面で支援する力
- 外部支援に止まらず、顧客自身の変革推進力強化にまで踏み込む力

■プライマリ・ベンダー

- ・ アップセル/クロスセル増加
- ・ リピート率向上
- ・ 売り手の交渉力強化

■経営パートナー

- ・ 顧客の事業構造をデザイン・管理
- ・ 戦略実現に必要な変革プロジェクト群の組成をリードすることが可能なポジション

■事業パートナー

- ・ 顧客の“変革の源流”をグリップ
- ・ 縦（戦略～実行）×横（グループ本社～事業子会社）をワンストップで支援するポジション

■組織パートナー

- ・ ビジネスアジリティ強化に関する知見と人材育成力を提供
- ・ LTSファンの次世代変革リーダーたちに囲まれたポジション

-POINT-  
顧客投資計画の把握と適応

-POINT-  
顧客事業の理解と協働

-POINT-  
企業変革の質向上と量増加

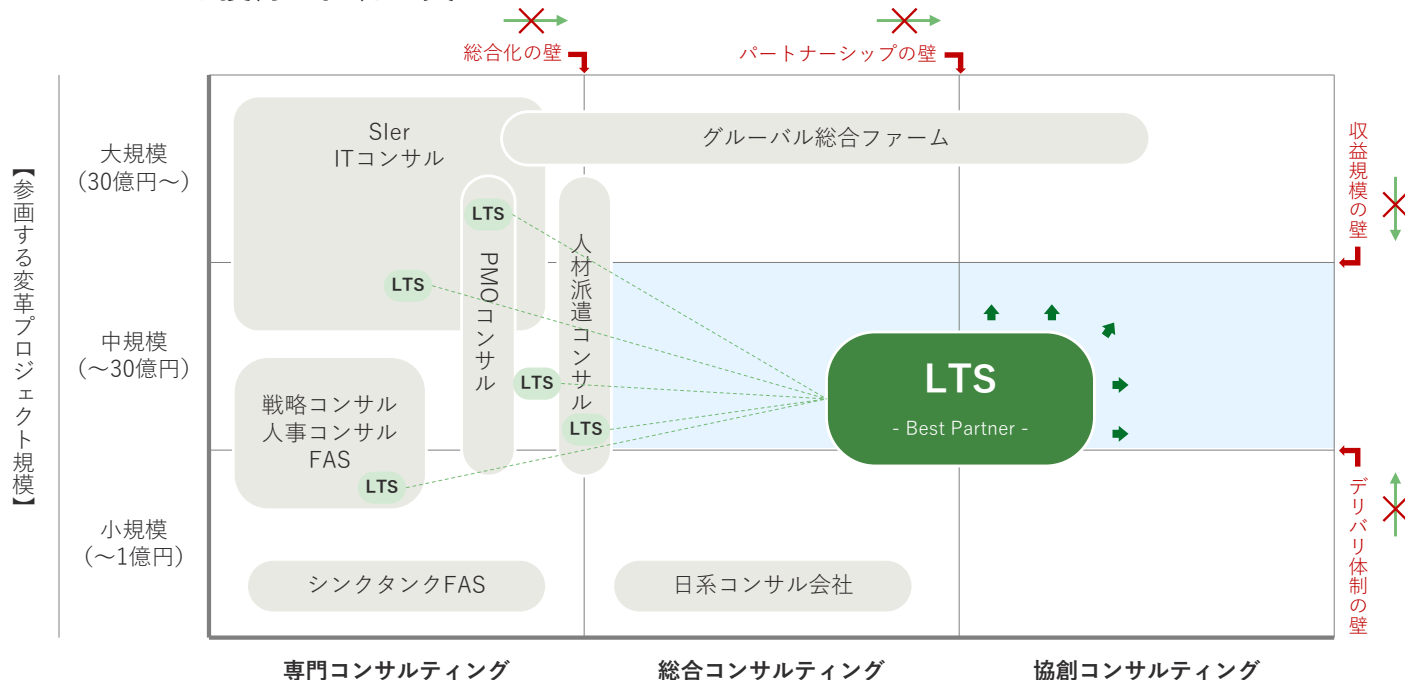
【顧客あたり】 取引単価上昇 × 取引量増加（シェア拡大）

【案件あたり】 単価上昇 × 稼働率上昇 × 人数増加



# 業界における独自のポジショニング

- 多種多様な中規模の変革プロジェクト群を、プログラムとして束ねて長期の成長戦略を描いている企業にとって、真のパートナーと呼べるコンサルティング会社はほとんど存在しない
- ポテンシャルの大きい準大手企業の協創パートナーとして、LTSは変革プロジェクト成功とビジネスアジリティ獲得・強化を支える





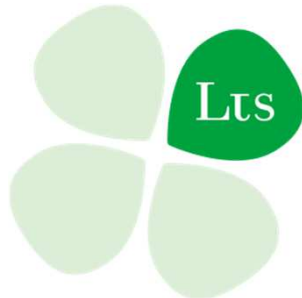
# 会社概要



## 会社概要

会社名	株式会社エル・ティー・エス (LTS, Inc.)
設立	2002年3月
代表者	樺島 弘明
事業	企業変革の支援 ・プロフェッショナルサービス事業 ・プラットフォーム事業
所在地	本社オフィス：赤坂センタービルディング (14F・15F) 大阪オフィス・静岡オフィス
従業員数	1,061名 (2024年3月31日時点)
資本金	743,660,900円 (2024年3月31日時点)
証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード：6560)
取得規格／免許	ISO27001 (ISMS) 有料職業紹介事業許可番号 13-ユ-301601 一般労働者派遣事業許可番号 般13-301883

# 四つ葉ブランドと理念



お客様の課題解決や成長に向けて単なる外部支援ではなく、  
LTSが一枚の葉としてお客様と一体化し三つ葉を四つ葉に変化させる、  
「質的な変化」をもたらす存在であること

一枚の葉としてお客様と同じ立ち位置で、共に変革を進めていく「真のパートナー」であること

MISSION  
VISION

## 可能性を解き放つ

人の持っている可能性を信じ  
自由に生き活きとした人間社会を実現する

MISSION  
VISION

世界を拓ける  
プロフェッショナル  
カンパニー

# 取引実績

- 幅広い業界のリーディング・カンパニーに対して、変革・成長を継続的に支援

## ○商社

- 伊藤忠商事株式会社\*
- 三菱商事株式会社

## ○小売

- 株式会社セブンーイレブンジャパン
- 三菱食品株式会社

## ○エネルギー

- 昭和シェル石油株式会社
- 東京ガス株式会社

## ○運輸

- 株式会社日本航空（JAL）
- 東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本）

## ○自動車

- 日産自動車株式会社\*
- 矢崎総業株式会社\*

## ○建築・不動産

- 大和ハウス工業株式会社
- 千代田化工建設株式会社

## ○製造

- コクヨ株式会社
- 日本電気株式会社（NEC）

## ○食品/外食

- キリンホールディングス株式会社\*
- 日本たばこ産業株式会社（JT）\*

## ○メディア

- 株式会社時事通信社
- 株式会社テレビ朝日

## ○通信

- NTTコミュニケーションズ株式会社
- ソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社

## ○サービス

- 日本郵政株式会社
- 株式会社MonotaRO

## ○金融・証券・保険

- オリックス株式会社\*
- 住友生命保険相互会社

## ○コンサルティング/IT

- 日本アイ・ビー・エム株式会社
- 日本マイクロソフト株式会社

## ○官公庁

- 経済産業省
- 総務省

他多数

(\*取引期間10年以上)  
(掲載許可をいただいた顧客の一部を掲載)

# 書籍出版

- LTSは「ビジネスアジリティ」という概念をいち早く提唱し、デジタル競争力の低迷という社会課題について啓発活動を継続

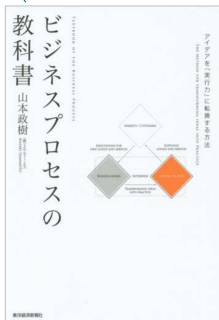
2015年



『サービスサイエンスによる顧客共創型ITビジネス』

(翔泳社)

サービスサイエンスを駆使してプロジェクトを成功させていく方向を示す。



『ビジネスプロセスの教科書』

(東洋経済新報社)

ビジネスプロセスとは何か、どのようにマネジメントすればよいのか等をわかりやすく解説する。

2019年

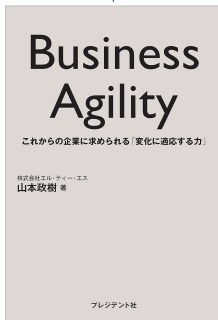


『Process Visionary デジタル時代のプロセス変革リーダー』

(プレジデント社)

デジタル時代の企業は、業務改善の専門職「ビジネスアナリスト」のすべてを解説する。

2021年

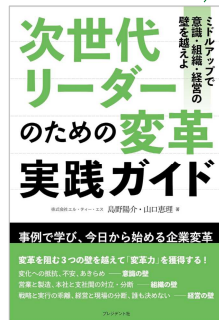


『Business Agility - これからの企業に求められる「変化に適応する力」』

(プレジデント社)

不確実な経営環境下で企業の継続的な成長に不可欠な能力である「ビジネスアジリティ」を解説する。

2022年



『次世代リーダーのための変革実践ガイド - ミドルアップで意識・組織・経営の壁を越えよ』

(プレジデント社)

企業を変革させ、新たなステージに導くうえで、ミドルの役割を解説する。

2023年



『ビジネスプロセスの教科書 第2版 共感とデジタルが導く新時代のビジネスアーキテクチャ』

(東洋経済新報社)

ビジネスプロセスマネジメントの考えや仕組みをわかりやすく解説する。



『知識ゼロからのDX入門』 (監修)

(幻冬舎)

DXの本質は「変革」にあり、中小企業が変革への一歩を踏み出すためのプロセスを解説する。

# 役員紹介

## 樺島 弘明 (Hiroaki Kabashima)

### 代表取締役

社長執行役員  
株式会社エル・ティー・エス リンク 取締役  
株式会社日比谷コンピューターシステム 取締役

慶應義塾大学卒業後、ING生命保険株式会社（現エヌエヌ生命保険株式会社）入社。  
その後、株式会社IQ3を経て、株式会社ラーニング・テクノロジー・コンサルティングで営業担当ゼネラルマネジャー。

2002年3月に当社設立に参画し取締役に就任。同年12月より代表取締役社長。  
2019年8月より当社子会社株式会社アサインナビ（現エル・ティー・エス リンク）代表取締役社長。  
2020年1月より代表取締役社長CEO。

2022年10月より当社子会社株式会社エル・ティー・エス リンク取締役。2024年3月より社長執行役員。  
2024年4月より株式会社日比谷コンピューターシステム取締役。



# 役員紹介

## 李 成一 (Sungil Lee)

**取締役**  
副社長執行役員  
株式会社ワクト 取締役  
株式会社日比谷コンピュータシステム 取締役副会長

アンダーセンコンサルティング  
(現アクセンチュア) から  
2002年にLTS設立に参画



## 亀本 悠 (Yu Kamemoto)

**取締役**  
副社長執行役員

戦略・経営に関する豊富な知見で、  
戦略の策定から実行までを支援する



## 上野 亮祐 (Ryosuke Ueno)

**取締役**  
専務執行役員  
Digital事業本部 本部長  
Digital Solution 事業部 部長  
アライアンス・事業推進室 室長

財務・会計領域を専門とし、業務プロセスの改善やグローバル展開に向けた支援を得意とする



## 塚原 厚 (Atsushi Tsukahara)

**取締役**  
常務執行役員  
Digital事業本部 副本部長  
株式会社エル・ティー・エス ソフトウェアテクノロジー  
代表取締役社長

財務・会計、販売・在庫管理を中心に、  
業務プロセスの改善・コスト削減等の  
課題解決を支援する





# 役員紹介

## 金川 裕一 (Yuichi Kanagawa)

### 取締役会長

早稲田大学卒業後、株式会社横河電機製作所（現横河電機株式会社）入社。社内ベンチャー制度で横河マルチメディア株式会社、横河キューアンドエー株式会社（現キューアンドエー株式会社）を設立。その後、横河レンタ・リース株式会社代表取締役社長、会長を歴任。2021年に公益財団法人日本バレーボール協会理事に就任。2021年3月より当社社外取締役、同年7月に取締役に就任。2022年3月より取締役会長。2023年6月より公益財団法人日本バレーボール協会副会長に就任。



## 武村 文雄 (Fumio Takemura)

### 社外取締役（常勤監査等委員）

日本アイ・ビー・エム株式会社入社後、同社理事、執行役員を歴任。その後、日本アイ・ビー・エム・サービス株式会社専務取締役、株式会社JALインフォテック代表取締役社長、日本アイ・ビー・エム株式会社顧問、東京都市大学知識工学部非常勤講師。2018年3月に当社常勤監査役、2019年3月より社外取締役に就任。2022年6月より当社子会社株式会社ワクト監査役。



## 高橋 直樹 (Naoki Takahashi)

### 社外取締役（監査等委員）

日産自動車株式会社入社後、米国ニューヨーク州弁護士資格を取得し、ホワイト&ケース法律事務所入社。その後、日本コカ・コーラ株式会社、株式会社IQ3取締役上級副社長、アメリカンインターナショナルグループ株式会社を経て、AIGジャパン・ホールディングス株式会社取締役常務執行役員。2016年12月に当社監査役、2019年3月より社外取締役に就任。



## 川添 晶子 (Akiko Kawazoe)

### 社外取締役（監査等委員）

監査法人トーマツ入所後、公認会計士資格を取得し、公認会計士川添晶子事務所を設立。その後、2014年に株式会社リクルートアドミニストレーション（現株式会社リクルート）を経て、ひかり監査法人社員。2024年3月に当社社外取締役に就任。





# 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・社会等の情勢およ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**