



LTS

2024年12月期 決算説明資料

2025/2

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. 2024年12月期 決算概要
2. 2025年12月期 見通し
3. 事業概要
4. 中長期の成長シナリオ
5. 参考資料

2024年12月期 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 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
16,592	5,903	1,107	1,069
(YoY +35.5%)	(YoY +38.2%)	(YoY +55.5%)	(YoY +42.8%)

- 【4Q単独】一部案件で期ズレ・規模縮小・採算悪化が発生し、営業利益は見通しを下回って着地
- 【通期売上】期初見通し通りに着地（達成率：100.6%）
- 【通期営業利益】4Qの影響を受け、期初見通しを下回って着地（達成率：88.6%）
- 【配当】上場後初配当を実施（DPS=30.0円）

人財

マネージャ層の採用と、PM・BAの育成を加速

- マネージャ層のキャリア採用は積極的に進めながら、採用規律を強化
- 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継続推進し、合計98名が新規に資格取得

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営業を強化し、新規案件の受注および単価改定が加速
- マーケティング活動の結果、新規取引先が56社増加（4Q：長谷工グループ、㈱ニコン、㈱資生堂 他）

サービス

生成AIが成長を牽引し、SX・HCMなども進展

- 堅調なDX需要を取り込み、主力サービスは安定的に拡大
- 生成AIの業務実装など、データ戦略関連事業の成長が顕著
- 経営人材・DX推進人材・イノベーション人材の育成サービスも増加

グループ経営

構造改革を経て、HCSの収益貢献が拡大

- HCSは収益性を回復し、のれん償却費を上回る利益貢献を継続
- HCSの固定資産整理により562百万円の売却益が発生、借入金の繰り上げ返済と合わせて、自己資本比率が10pt近く回復（29.2%→39.1%）

2024年12月期 連結損益計算書

- 4Qについては売上高・営業利益共に期初見通しに届かなかったが、通期では過去最高業績を達成
- 特別損益として、投資有価証券評価損を大きく上回る固定資産売却益が発生し、純利益を底上げ

(単位：百万円)	FY2024 通期計画	期初計画比 進捗率	FY2024 実績	FY2023 (YoY)		FY2024 4Q単独実績	FY2023 3Q単独 (QoQ)	
				実績	増減率		実績	増減率
売上高	16,500	100.6%	16,592	12,242	↑ 35.5%	4,345	4,010	↑ 8.3%
売上総利益	6,400	92.2%	5,903	4,272	↑ 38.2%	1,551	1,418	↑ 9.3%
売上総利益率	38.8%	-	35.6%	34.9%	↑ 0.7pt	35.7%	35.4%	↑ 0.3pt
販管費	5,150	93.1%	4,795	3,560	↑ 34.7%	1,210	1,251	↓ ▲3.3%
EBITDA*	1,493	96.2%	1,436	853	↑ 68.3%	463	234	↑ 97.2%
EBITDAマージン	9.0%	-	8.7%	7.0%	↑ 1.7pt	10.7%	5.9%	↑ 4.8pt
営業利益	1,250	88.6%	1,107	712	↑ 55.5%	341	167	↑ 104.3%
営業利益率	7.6%	-	6.7%	5.8%	↑ 0.9pt	7.9%	4.2%	↑ 3.7pt
経常利益	1,150	93.0%	1,069	748	↑ 42.8%	273	168	↑ 62.4%
税前当期純利益	1,150	126.9%	1,459	748	↑ 95.0%	525	168	↑ 211.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	690	141.1%	973	454	↑ 114.2%	273	85	↑ 221.2%

* EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

2024年12月期 連結貸借対照表

- FY2023に実施した46億円の長期借入金については、資産整理を行いながら繰り上げ返済を実施中
- 自己資本比率は回復してきており、成長投資は継続するも、増資の予定はなし

(単位：百万円)	FY2024 実績	FY2023 (YoY)		FY2024 3Q (QoQ)	
		実績	増減額	実績	増減額
流動資産	8,281	6,487	+1,794	6,867	+1,413
現預金等	5,447	3,845	+1,601	4,203	+1,243
固定資産	3,120	5,489	▲2,368	4,650	▲1,529
総資産	11,402	11,976	▲574	11,518	▲116
流動負債	3,653	3,692	▲38	3,034	+619
未払法人税等	573	255	+318	134	+439
固定負債	3,182	4,666	▲1,484	4,247	▲1,065
株主資本	4,438	3,499	+938	4,125	+312
純資産	4,566	3,618	+947	4,236	+329

参考指標

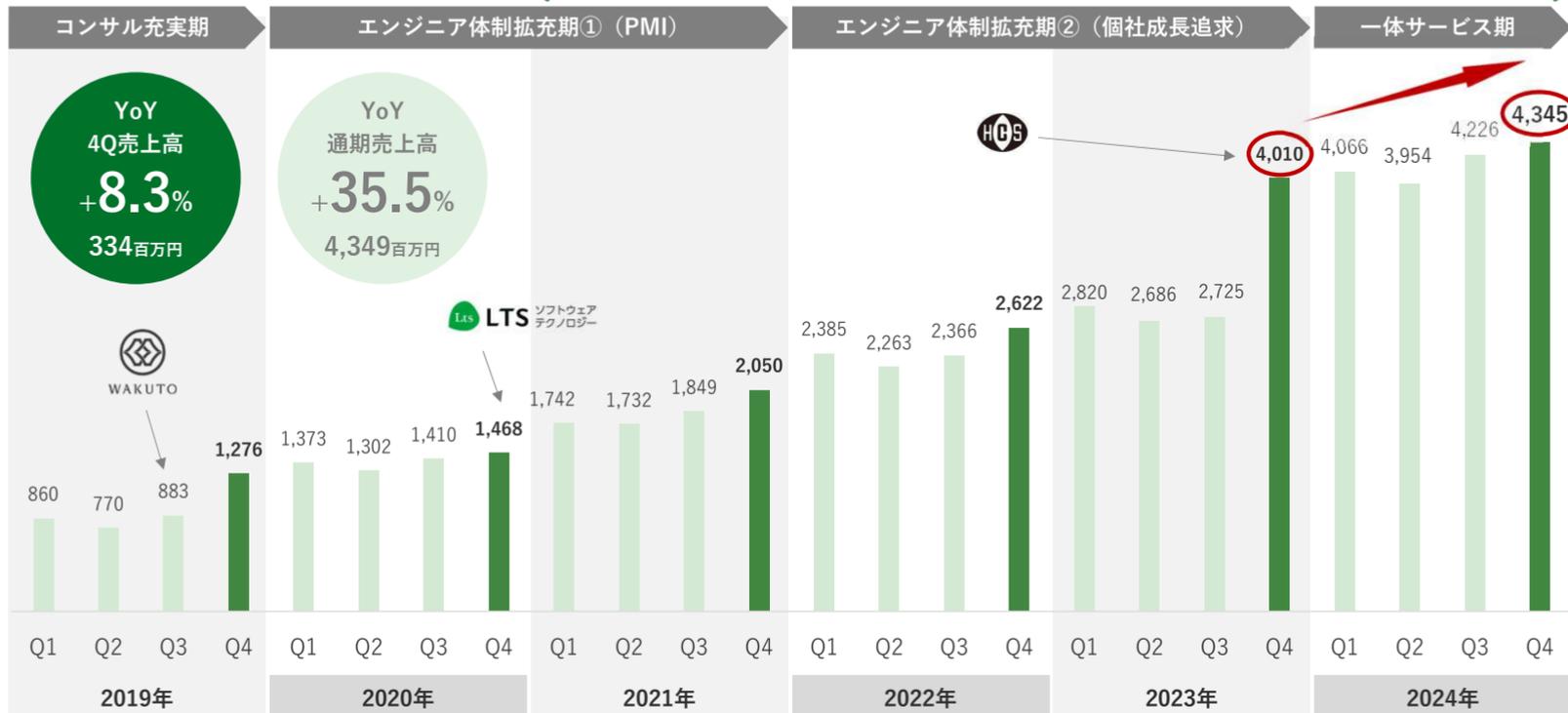
流動比率	226.7%
固定比率	70.1%
有利子負債比率	87.3%

自己資本比率	39.1%	29.2%	+9.9pt	35.9%	+3.2pt
--------	-------	-------	--------	-------	--------

連結売上高 四半期推移 (第4四半期)

- ・ 期初想定を下回るものの、四半期売上高として過去最高を更新

『中期経営計画 2021-2024』



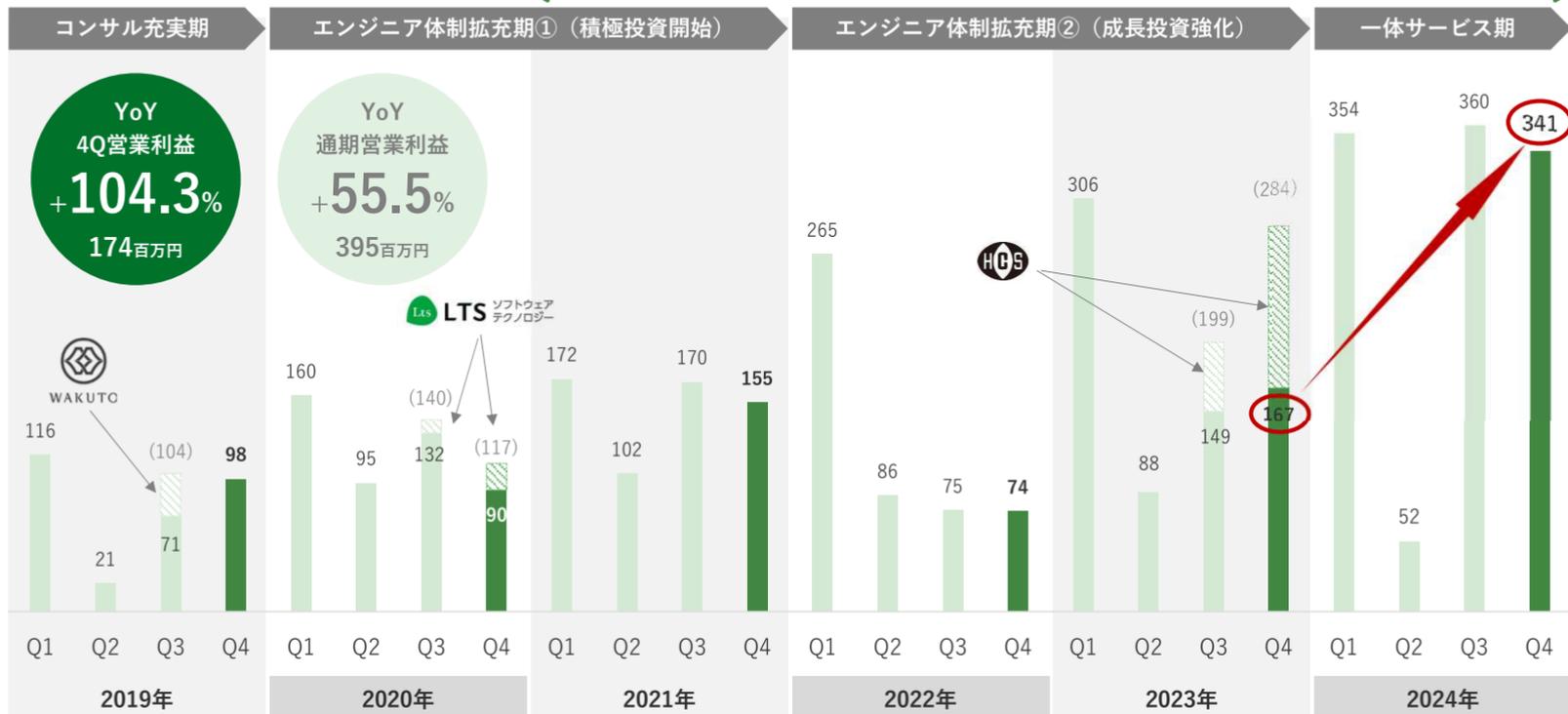
(百万円)

連結営業利益 四半期推移 (第4四半期)

- プロフェッショナルサービス事業において発生した営業・デリバリ上の利益押し下げ要因に加えて、のれん償却費に軽微な修正があったため、期初想定を大きく下回って着地

【凡例】 企業結合に係る取得関連費用分

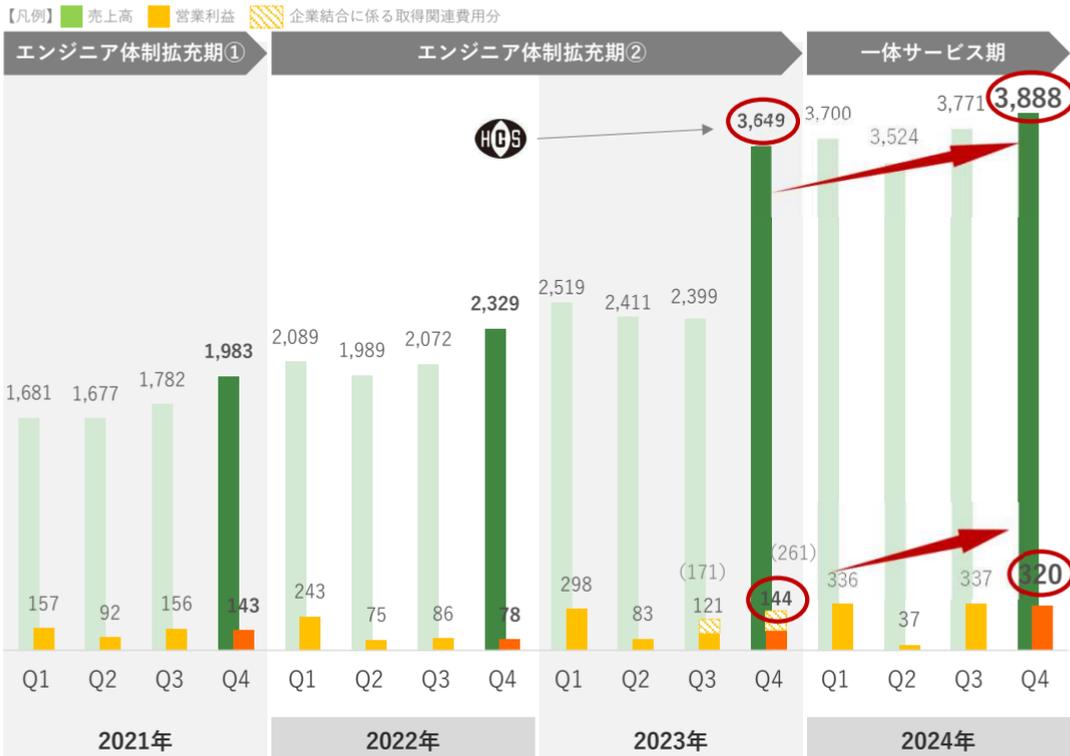
『中期経営計画 2021-2024』



(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

- 一部案件での時期ずれや規模縮小に加え、一部PJTで採算が悪化し、営業利益を押し下げ



ハイライト

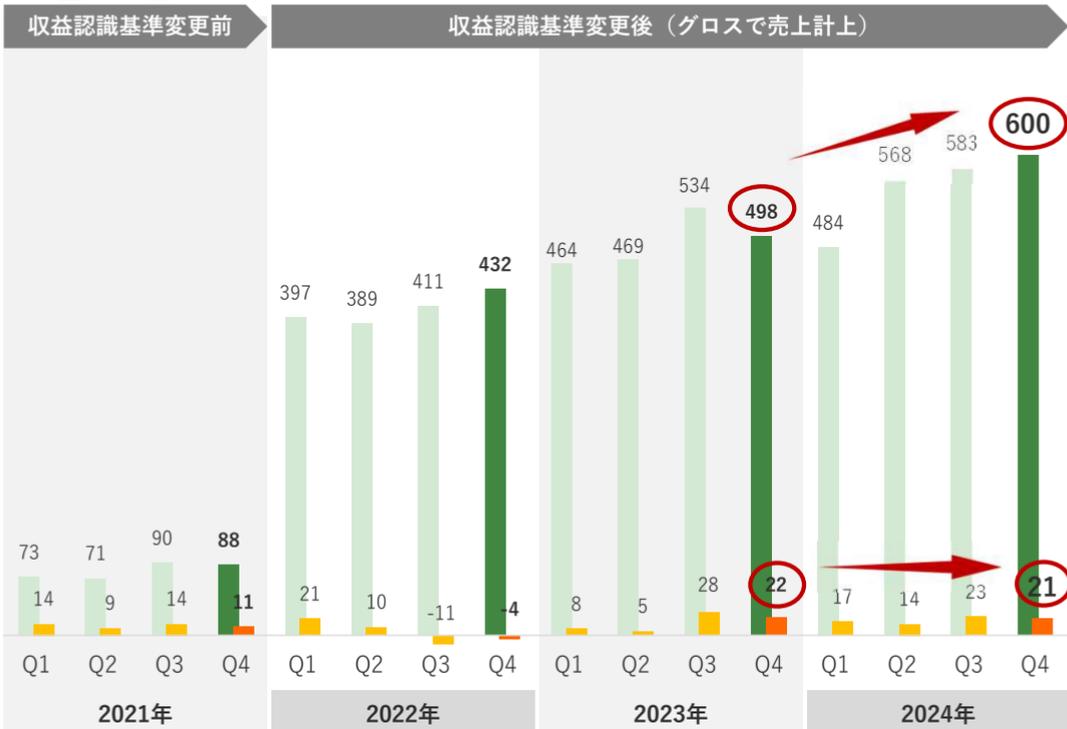
- **市場動向**
 - 業務改革推進案件の需要は、引き続き堅調
 - 特に、生成AIや気候テック・GX関連の引き合い旺盛
 - 他社大型プロジェクトのトラブルが社会的に注目を浴びたこともあり、DXの効果検証と取組点検が増加
- **収益状況（単価）**
 - プロジェクト型案件だけでなく、ストック型案件についても単価上昇が継続
- **収益状況（稼働率）**
 - 戦略コンサル、DXコンサルおよびエンジニア共に、概ね稼働率を回復
 - 一部事業部門で採用に遅れが出た結果、想定稼働人員数がショート

※ 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

- 主力のプロフェッショナルハブは稼働人員数を維持しながら取引規模を拡大
- 新たに収益の柱となるSaaSビジネスについては、引き合いはあるものの新規受注が遅延

【凡例】 ■ 売上高 ■ 営業利益



ハイライト

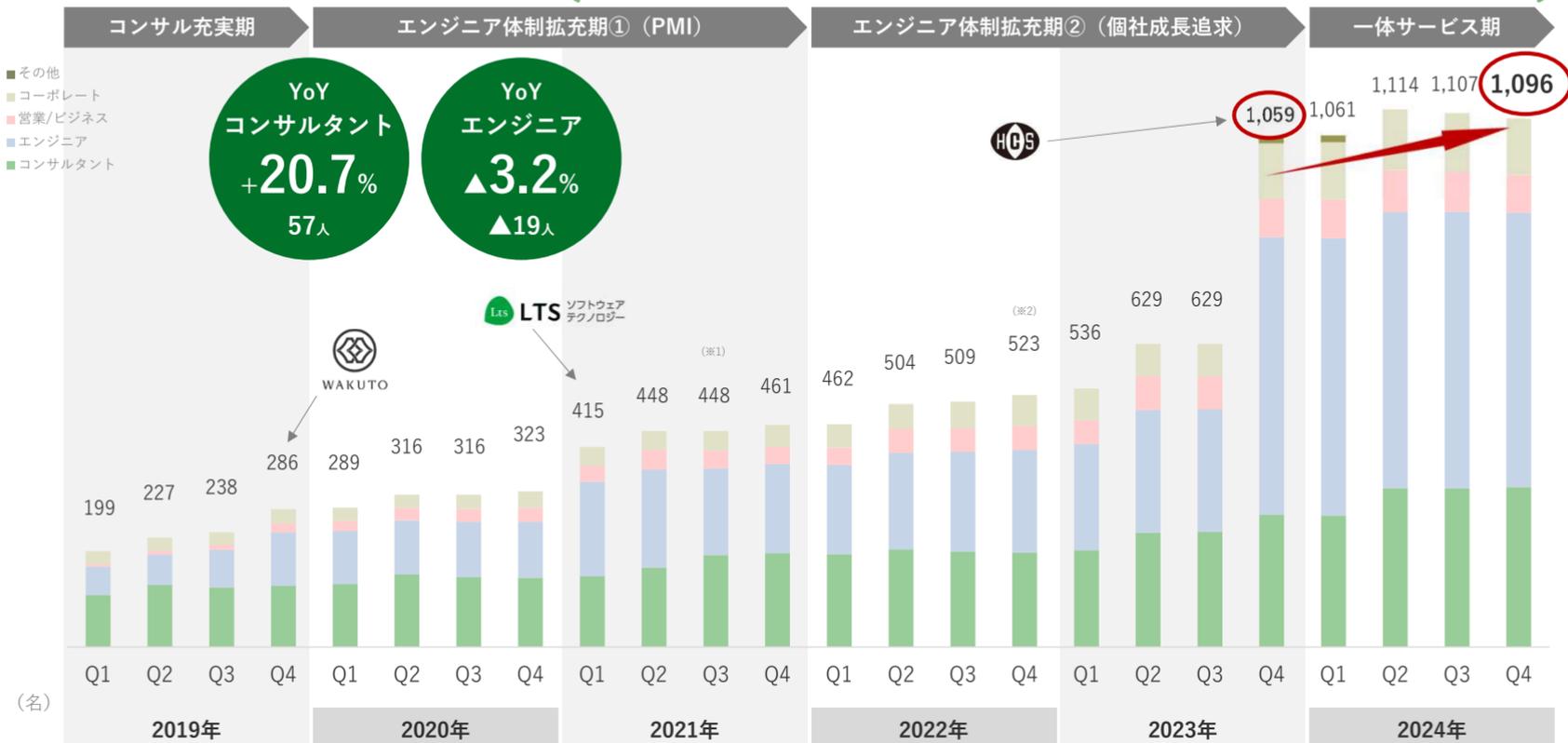
- **市場動向**
 - IT関連事業者の営業活動は活発
- **コミュニティ資産**
 - アサインナビの会員数は引き続き増加中
 - 法人：累計5,383社 (QoQ +72社)
 - 個人：累計8,840名 (QoQ +116名)
- **収益状況 (稼働規模)**
 - プロフェッショナルハブの稼働人員は横ばい (低稼働率案件が増加)
 - 稼働人数：365人 (QoQ +5名)
 - エージェントフィー：基本的には定額
- **収益状況 (その他)**
 - 新たなSaaSビジネス (AXLGEARの導入コンサル、環境構築、サブスク) の引き合いは増加傾向にあるが、受注・収益貢献は遅延中

※ 売上高には内部売上高を含む

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8.5%で抑制

『中期経営計画 2021-2024』



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

コンサルタント・エンジニアの採用進捗

- 1Q～4Qを通じて、コンサルタント86名、エンジニア85名が入社（達成率：95.0%）
- 積極採用は継続しつつも、PM層の限定採用に移行（FY2025新卒採用は、過去2年比で抑制）

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
コンサルタント数	168名	195名	196名	275名 <small>(HCS 37名含)</small>	330名	332名
エンジニア数	93名	185名	213名	575名 <small>(HCS 319名含)</small>	610名	569名
合計	261名	380名	409名	850名 <small>(HCS 356名含)</small>	940名	901名
前年比	-	+17.6% ^{※1}	+7.6%	+20.8% ^{※2}	+10.6%	+6.0%

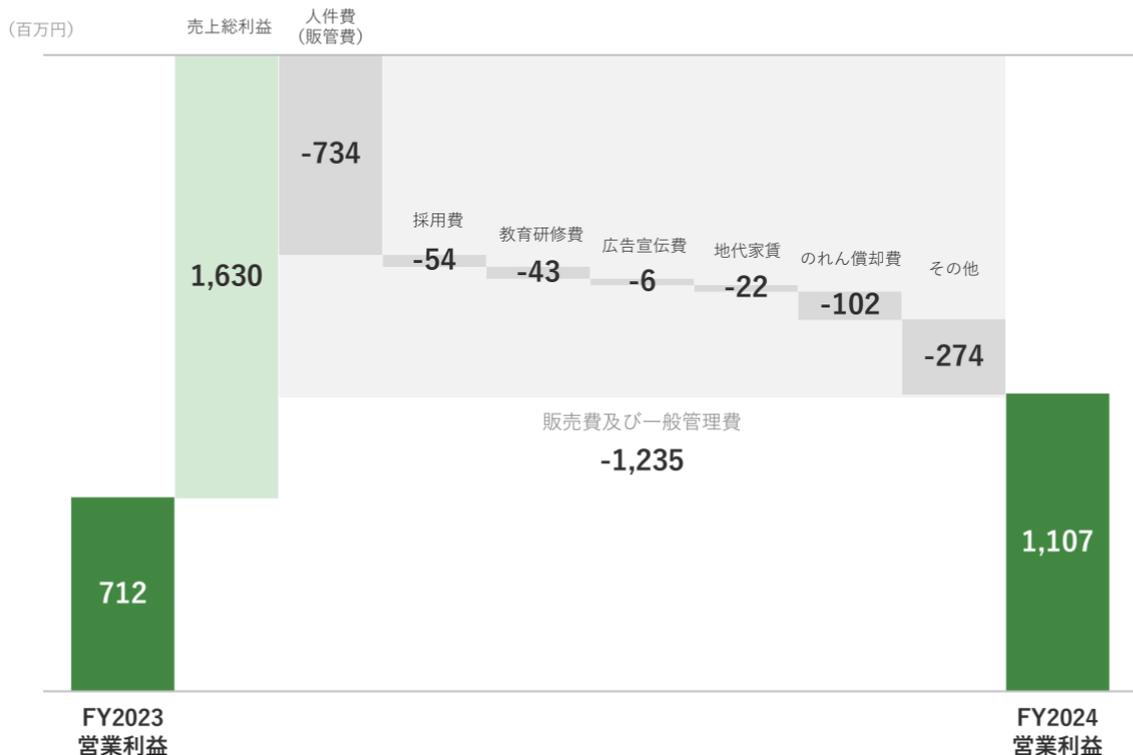
コンサルタント・エンジニア採用計画（連結）

	2021年	2022年	2023年	2024年	
	実績	実績	実績	計画	実績
コンサルタント数	39名	30名	68名 <small>(+HCS 37名)</small>	85名	86名
エンジニア数	26名	44名	62名 <small>(+HCS 319名)</small>	95名	85名
合計	65名	74名	130名 <small>(+HCS 356名)</small>	180名	171名
前年比	-	+13.8%	+75.7%	+38.5%	+31.5%

※1：2021年にグループ参画したソフトテック（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

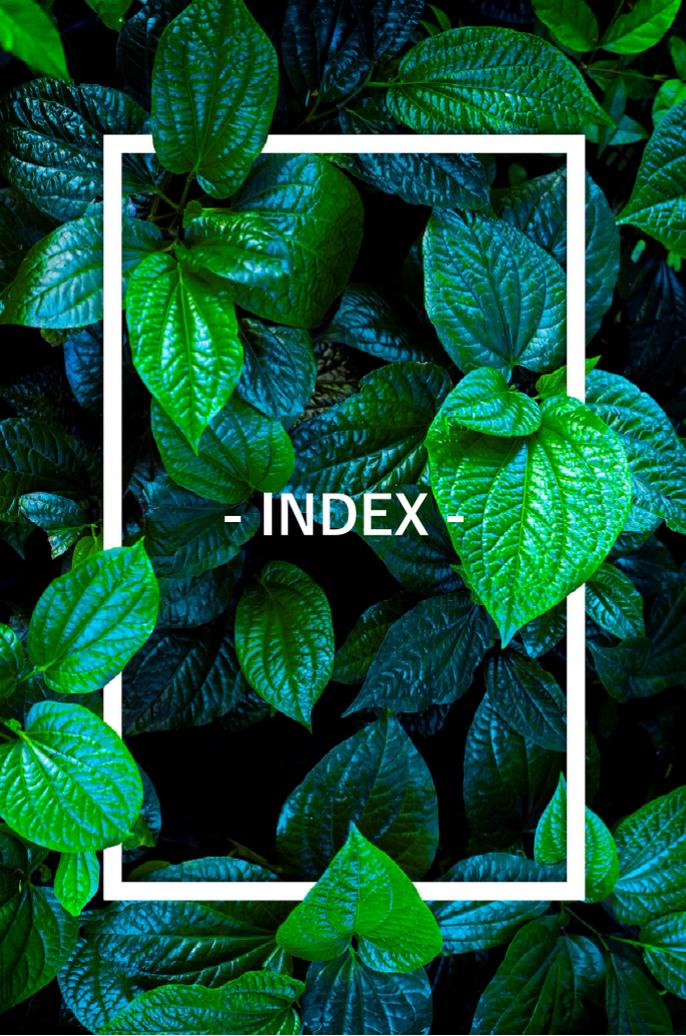
連結営業利益増減要因

- HCSのM&Aの影響（販管人件費・のれん償却費・監査報酬など）により、昨対で販管費は増加
- 組織拡大に伴う諸経費の増加はあったものの、55%以上の営業利益成長を達成



ハイライト

- **売上総利益**
 - コンサルティングサービスに比べると相対的には低収益モデルとなるエンジニアリング領域を拡大しつつも、売上総利益率は35%以上を維持
 - 付加価値と利益率の向上が当面の課題
- **人件費 (販管費)**
 - M&AによりHCS分人件費が増加 (492百万円)
 - 昨対12名増の新卒新入社員の受け入れ費用が増加
 - 人材と案件のミスマッチによる稼働率低下も一部発生
- **投資系販管費 (採用・教育研修・広告宣伝・地代家賃)**
 - 人的資本強化のための戦略投資は増加
- **費用系販管費 (のれん・その他)**
 - HCSのM&Aによりのれん償却費は増加、連結範囲の拡大により監査報酬も増加
 - 人員増・資産増に伴い、各種サービス利用料や減価償却費も増加



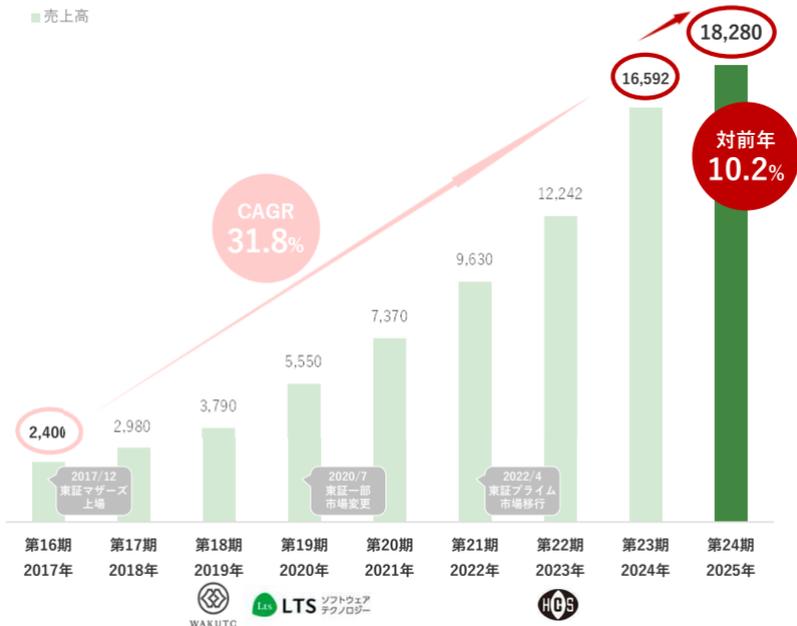
- INDEX -

1. 2024年12月期 決算概要
2. 2025年12月期 見通し
3. 事業概要
4. 中長期の成長シナリオ
5. 参考資料

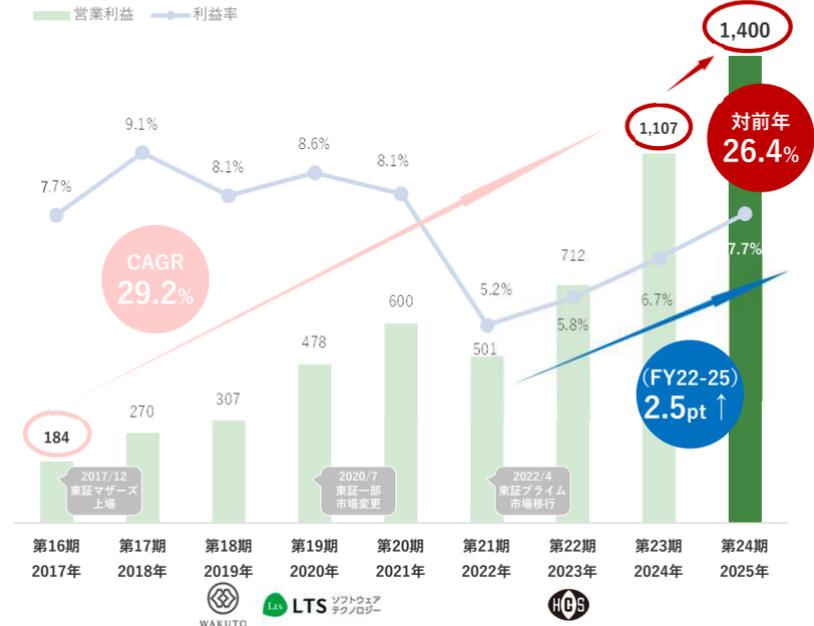
2025年12月期の連結業績見通し 売上高・営業利益

- ・ 持続的な成長を目指し利益重視のフェーズへと移行（売上高成長率10%超・営業利益成長率20%超）
- ・ 採用ペースは調整しながらも、将来の成長を支える優秀な人財の獲得には引き続き注力

売上高



営業利益



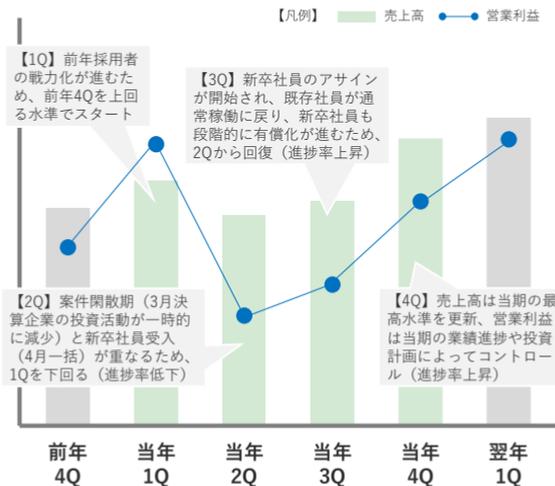
2025年12月期の連結業績見通し 各セグメント・各四半期

- 2025年12月期も増収増益を継続
- 営業利益は、案件閑散期と新卒社員の受入が重なる2Qを底として、3Q→4Qと回復する見込み

2025年12月期 業績見通し

(百万円)	FY2024 通期実績	FY2025 通期見通し	増減額	増減率
売上高	16,592	18,280	+1,688	+10.2%
プロフェッショナルサービス事業	14,883	16,500	+1,617	+10.9%
プラットフォーム事業	2,237	2,400	+163	+7.3%
営業利益	1,107 (6.7%)	1,400 (7.7%)	293 (1.0pt)	+26.4%
プロフェッショナルサービス事業	1,031 (6.9%)	1,280 (7.8%)	249 (0.8pt)	+24.2%
プラットフォーム事業	76 (3.4%)	120 (5.0%)	44 (1.6pt)	+57.9%
経常利益	1,069 (6.4%)	1,350 (7.4%)	281 (0.9pt)	+26.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	973 (5.9%)	900 (4.9%)	▲73 (▲1.0pt)	▲7.5%

参考) 四半期毎の業績推移の傾向



～FY2024 売上高実績～

1Q	2Q	3Q	4Q
24.5%	23.8%	25.5%	26.1%
48.4%		51.6%	

～FY2024 営業利益実績～

1Q	2Q	3Q	4Q
30.7%	4.5%	31.2%	33.6%
35.2%		64.8%	

※ 各セグメントの売上高には内部売上高を含む

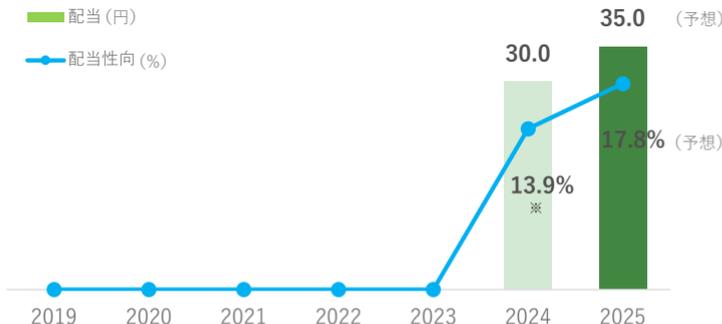
剰余金の配当

- 2025年12月期末にも、配当性向20%を目安に配当を予定

基本方針

- 株価向上：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を、株主還元施策の中心として位置づける
- 配当：配当性向20%を目安に、安定的かつ継続的に株主還元を実施する
(但し、本業に起因しない特殊要因により純利益が大きく変動する場合、当該影響を考慮)
- 自己株式取得：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する

一株当たり年間配当金の推移



自己株式取得額	6 百万円	111 百万円	145 百万円	150 百万円	28 百万円	70 百万円	- 百万円
総還元性向	3.2 %	41.1 %	37.6 %	64.6 %	6.3 %	21.6 %	- %

2025年12月期 配当予想

1株当たり配当金

35.0円

(普通配当)
(期末配当)

配当性向

17.8%

(2025年12月期
期初業績予想を基に算定)

プライム市場維持基準についての適合状況

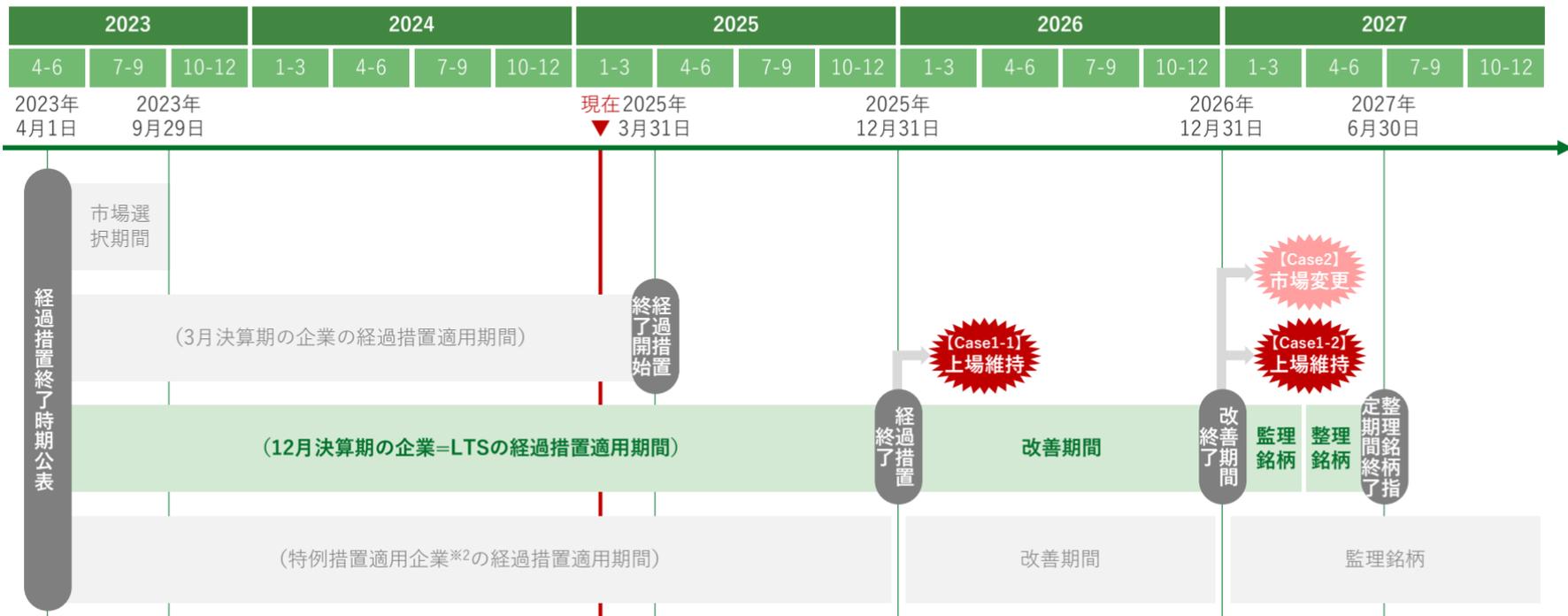
- 2024年12月末日時点では、株価の低迷により流通株式時価総額が不適合の状態
- プライム市場維持に向けて、目安となる株価水準は約3,900～4,000円程度（FY25予想ベースの想定PER：20.3倍）

	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 単位	54.0 %	3,240 円	79.9 億円
2024年3月 時点評価				2,700 円	66.6 億円
2024年6月 時点評価	2,152 人	24,789 単位	56.3 %	2,220 円	55.0 億円
2024年9月 時点評価				1,911 円	47.3 億円
2024年12月 時点評価	2,216 人	25,025 単位	53.7 %	2,104 ^{※1} 円	52.6 ^{※2} 億円

※1：10月～12月の3か月間の平均株価を使用
 ※2：2025年1月末日の株価（2,666円）で換算すると、流通株式時価総額は66.7億円となる（参考）

プライム市場維持基準対応のスケジュール

- 2025年12月期を通じ、EPSとPERを向上させることで、プライム市場における上場維持基準^{※1}のクリアを目指す



【参考】株式会社東京証券取引所「上場維持基準に関する経過措置の取扱い等の概要」（2023/1）

※1：上場基準の内、①株主数、②流通株式数、③流通株式比率は適合しており、④流通株式時価総額が不適合状態にある（経過措置終了後も当基準を満たし続ける必要がある）
 ※2：2023年3月31日において、2026年12月31日以後最初に到来する基準日を超える時期を終了期限とする計画を公示している会社



- INDEX -

1. 2024年12月期 決算概要
2. 2025年12月期 見通し
3. 事業概要
4. 中長期の成長シナリオ
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

デジタル化だけでなく、デジタル時代の経営・事業・組織運営を支援する

- 変革パートナー -

“変革推進力”の強化

(ユーザサイドでのプロジェクト支援)



- 事業パートナー -

“変化適応力”の強化

(事業アーキテクチャーの設計・構築・管理)



- 組織パートナー -

“変化創出力”の強化

(変革意識浸透と変革リーダーの育成)



- 協創のパートナー -

“未来創造企業”への進化

(ビジネスアジリティの獲得・強化)

事業概要 - DXが期待効果を上げられない原因・対策・当社支援

- 各DXレベルに存在する障害（失敗の原因）を共に乗り越えるパートナーが必要



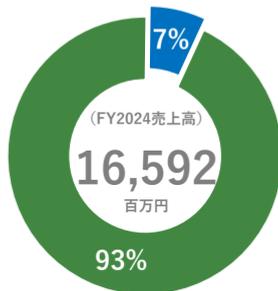
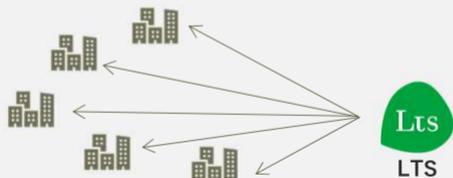
事業概要 - 事業構成

- 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、企業の経営・事業・組織運営を支援

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）



事業概要 - 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の獲得・強化を支援

Strategy & Innovation

“非連続的成長”のデザイン

- リサーチ/M&A支援
- 戦略策定
- 事業創造/事業再生
- データアナリティクス



“変革推進力”の強化

Architecture & Digital

“デジタルビジネス”の構築

- アーキテクチャデザイン
- ビジネスコンサルティング
- 人的資本コンサルティング
- ITコンサルティング



“変化適応力”の強化

Platform & Network

“協働のコミュニティ”の運営

- プロフェッショナル派遣
- マッチングプラットフォーム
- SaaSプラットフォーム
- 経営者コミュニティ



“変化創出力”の強化

Social & Public

“豊かな社会”の形成基盤の創出

- CSR/SDGs推進
- 官民連携/地方創生
- 行政経営
- 社会的起業家育成



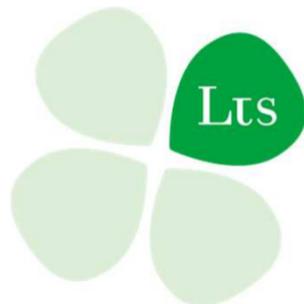
“ビジネスアジリティ”の獲得・強化



- INDEX -

1. 2024年12月期 決算概要
2. 2025年12月期 見通し
3. 事業概要
4. 中長期の成長シナリオ
5. 参考資料

ビジョン - 理念と四つ葉ブランド



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

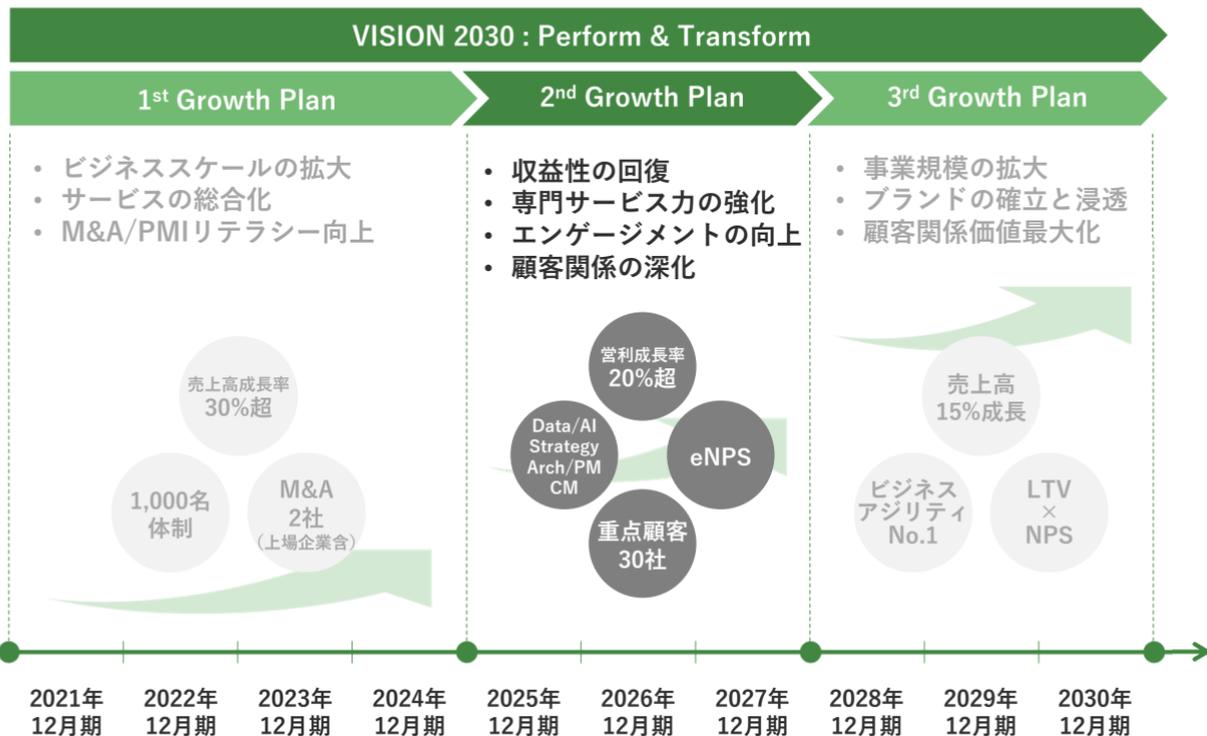
人の持っている可能性を信じ
自由に生き活きとした人間社会を実現する

MISSION
VISION

世界を拓ける プロフェッショナル カンパニー

長期目標 - 2030年への道筋

- 「2nd Growth Plan」期間では、サービス競争力と従業員エンゲージメント（報酬水準引き上げを含む）を高め、顧客関係を強めることで、「1st Growth Plan」期間に低下した収益性を回復



売上高 営業利益率
500億円 / 10%超
(オーガニック+M&A)



**デジタル時代の
ベストパートナー**
(変革×事業×組織=協創)



プロフェSSIONナル
2,000名
(ビジネスアジリティの専門家)

「1st Growth Plan」 振り返り - 目標・シナリオ・総括

- 売上高・営業利益ともに一定の成長は果たしたが、営業利益目標については大幅未達で着地
- 進捗遅延や発生している問題にはFY24より対応しており、引き続き当初想定シナリオの実現を目指す

VISION 2030 (1st Growth Plan)

	売上高	営業利益
FY2021 (当初計画)	120億円 (CAGR:20%超)	18億円 (利益率:15%)
FY2022 (上方修正)	140億円 (CAGR:20%-25%超)	20億円 (利益率:14.3%)
FY2023 (上方修正)	165億円 (CAGR:30%超)	20億円 (利益率:12.1%)
FY2024 (実績)	165億円 (CAGR:31.1%)	11.0億円 (利益率:6.7%)



当初の想定シナリオ

- 主力の**プロフェッショナルサービス事業**を着実に成長させる
 - 積極採用とナレッジ整備
 - ボトムアップ型R&Dによるサービスメニューの多様化
 - 自律分散ネットワーク型組織への移行（事業部制）
- M&Aも駆使しながら、**エンジニア体制を強化**する
- ビジネスとデジタルを一体で支援する、「**総合**」サービス提供体制を構築する
- 既存顧客を深掘りしながら先進的な新規顧客を開拓し、**顧客基盤を拡充**する
- 重点顧客に対して、**End to Endのワンストップ・サービス**を提供する
- プラットフォーム事業の収益成長を上乗せする



総括

- ビジネスとテクノロジーを一体的に支援できるサービス体制を構築できた
- エンジニアリング機能の獲得を、収益力強化に結びつけきれなかった



「1st Growth Plan」 振り返り - 取り組み

- 豊富なオポチュニティと充実したサービスイパビリティを結び付けることで利益創出力を向上

達成事項・成果

人材

- フロント人員は640名増加（245%増）
 - ・積極採用により若手社員が大幅増加
 - ・M&Aにより400名超のエンジニアが増加
 - ・約100名が専門領域（PM・BA）の資格を取得

顧客

- 顧客関係価値が向上し顧客単価も増加（122.9%増）
 - ・アカウント営業体制を整備（上位20社で70%超）
 - ・新規顧客も153社増加（23.7%増）
 - ・国内拠点が拡大し地方創生支援も本格化

サービス

- End to Endの変革支援サービスの提供開始
 - ・FPT・YOKOGAWA両グループとの資本業務提携
- 生成AIやGXなど先進領域の事業成長加速
 - ・SX・HCサービスが本格化

グループ経営

- グループインした子会社の業績回復
 - ・サービス・セールス資産の共有
 - ・コーポレート機能・インフラの一部を統合
 - ・MVV再策定（協働軸）とオフィス移転（協働場）

問題点

利益創出力が低下

- 人材ポートフォリオに歪みが発生
 - ・メンバー層に対してPM層が過少
 - ・エンジニアに対してコンサルタントが過少
- End to End サービスの機会損失が発生
 - ・既存顧客からの引き合いに対して、タイムリーにPJT体制を組めず
- コンサルタント単価は上昇も、稼働率低下
 - ・小規模組織での稼働管理の強度不足
 - ・サービス開発投資の回収遅延（深化と探索のバランス悪化）
- エンジニア数は大幅増も、単価・稼働率は横ばい
 - ・コンサル&エンジニアの一体サービスの受注不足
- プラットフォーム事業の構造改革が長期化

現在の取り組み

- PJTを発掘・組成・推進リードできる人材の充実
 - ・報酬制度改定によるPM層の採用加速
 - ・コンサルタント採用継続とチームM&Aの模索
 - ・エンジニアのビジネススキル開発（BA・PM）

- 顧客関係価値の引き上げ（PJT→PGM→PFL）
 - ・業界軸での専門力強化（サービス・個人）
 - ・アカウントマネージャの配置・育成
 - ・戦略策定・事業構造管理・変革人材育成領域の拡充

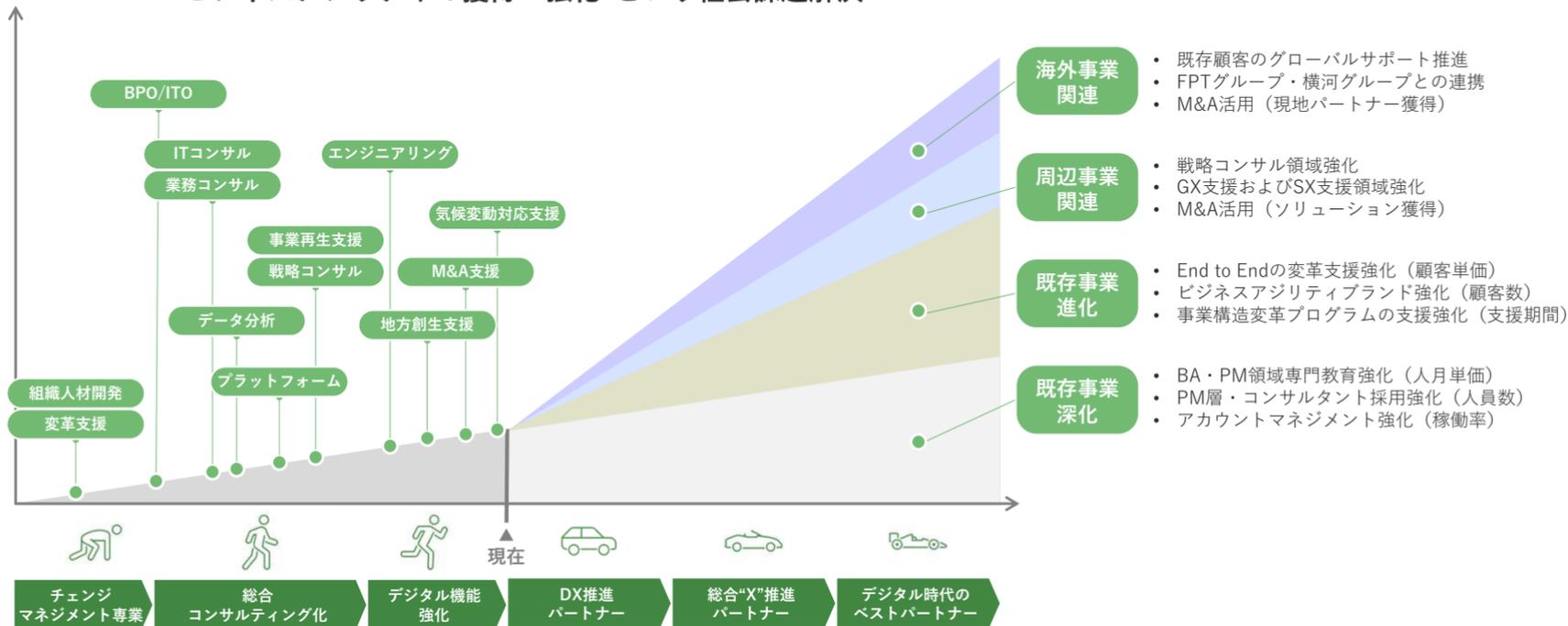
- 個別サービスの磨きこみ×有機的な連動
 - ・サービス領域別専門組織への再編と個別成長の追求
 - ・顧客起点・オポチュニティドリブンで、サービス領域を横断しながらEnd to Endのサービスを展開

- 分権型連邦組織のガバナンス強化
 - ・事業効率管理（収益モデル毎業績管理）の徹底
 - ・会社や部門を超えたリソースの共有
 - ・ビジョン&カルチャーによる一貫性の担保

「2nd Growth Plan」 骨子 - 中長期での成長イメージ

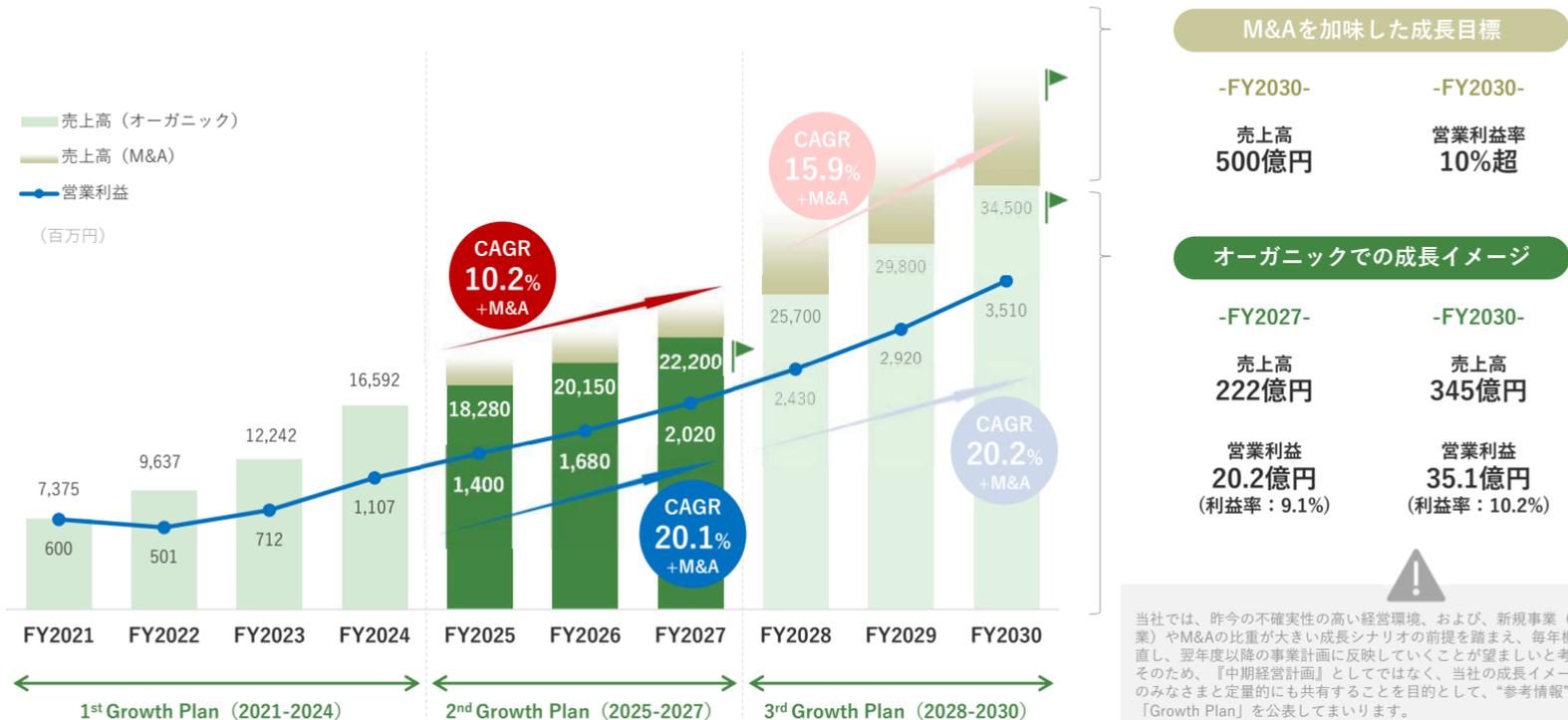
- "X"（トランスフォーメーション）を総合的に支援し、デジタル時代のベストパートナーを目指す
- 既存事業の強化によって収益性を高め、周辺領域・海外事業の探索によって次の飛躍の土台を整備

- “ビジネスアジリティの獲得・強化”という社会課題解決 -



「2nd Growth Plan」 骨子 - 業績目標推移

- 2025-2027期間は収益性（営業利益率）の回復を優先し、営業利益の平均成長率20%を計画
- 計画には織り込まないものの、オーガニック成長に加え、M&Aによる非連続的な成長も視野



⚠

当社では、昨今の不確実性の高い経営環境、および、新規事業（周辺事業・海外事業）やM&Aの比重が大きい成長シナリオの前提を踏まえ、毎年機動的に戦略を見直し、翌年度以降の事業計画に反映していくことが望ましいと考えます。そのため、『中期経営計画』としてではなく、当社の成長イメージを株主・投資家のみなさまと定量的にも共有することを目的として、「参考情報」として数年毎に「Growth Plan」を公表してまいります。

「2nd Growth Plan」 骨子 - 成長管理の枠組み

- 総合化したサービスを5つの領域に分解し、各領域に適したアプローチで事業成長を管理

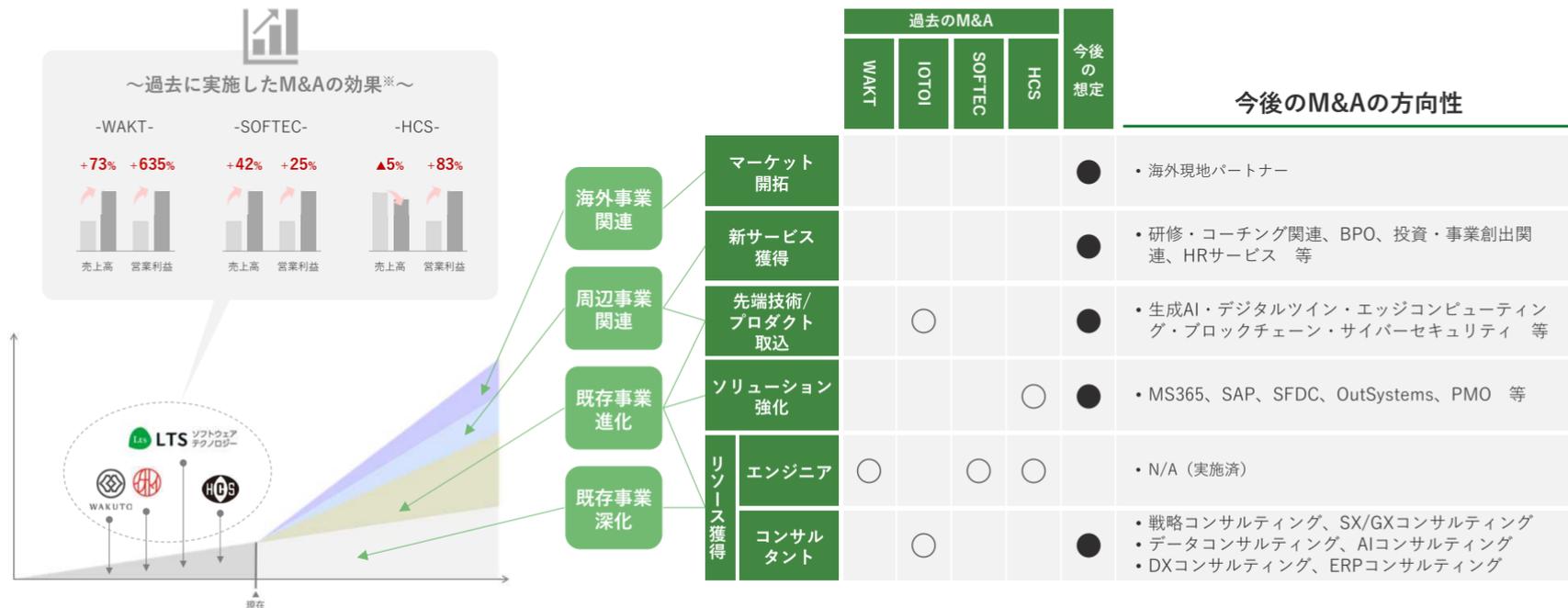
サービス領域と位置づけ ターゲット 収益モデル (KPI) 事業成長の方向性と取り組み

サービス領域と位置づけ	ターゲット	収益モデル (KPI)	事業成長の方向性と取り組み	
End to Endのサービス提供体制	戦略コンサル (Strategy & Innovation) 顧客経営層リーチ R&D ブランディング	エンタープライズ $\text{高単価} \times \text{中稼働率} \times \text{少人数} \times \text{短期間}$	単価向上 稼働率維持	<ul style="list-style-type: none"> 稼働率は一定にとどめ、調査・研究などの時間を確保 学会発表や論文執筆などの対外発信を通じ、対外的な評価を獲得
	DXコンサル (Consulting & Design) 顧客関係深化 人財育成 収益ドライバ	$\text{中単価} \times \text{高稼働率} \times \text{大人数} \times \text{中期間}$	+ 協会社 人数増加	<ul style="list-style-type: none"> BA×PMを専門能力の基盤とし、ソリューションやインダストリーの個別専門能力を上乘せ プロジェクトにジュニア層を受け入れ、実践業務の中で育成
	SI※1 (Development & Operations) 顧客接点維持 多様な働き方 安定的収益基盤	$\text{案件単価} \times \text{案件数}$	+ 協会社 案件単価向上	<ul style="list-style-type: none"> 深い顧客理解(事業・業務・組織) × 業務プロセス理解を専門能力とし、参入障壁を構築 顧客内でサービス提供範囲を拡大 規模のメリットを生かし業務生産性を向上
	プラットフォーム (Platform & Network) 将来顧客開拓 外部人財DB 収益モデル多様化	個人 $\text{会費} \times \text{有料会員} + \text{サービスフィー} \times \text{紹介数}$	+ サービス単価 × サービス数 紹介数増加	<ul style="list-style-type: none"> 対会員では、エージェントのコンサルティング品質と案件管理システムを活用した成約効率向上 対企業では、サブスク管理ツール導入により顧客課題を把握し、案件を安定・拡大
	PS※2コンサル (Social & Public) 政策対応と市場形成 CSV推進 ローカル市場開拓	B2B 公共セクター $\text{コミュニティ運営費} \times \text{コミュニティ数}$	+ 案件/サービス単価 × 案件数 案件数増加	<ul style="list-style-type: none"> 地域密着と産官学連携 コミュニティアセットを育て、事業化機会を拡大 プライベートセクターとパブリックセクターをつなぐことでオープンイノベーションを活性化

※1 : SI (System Integration) / ※2 : PS (Public Service)

「2nd Growth Plan」 骨子 - 非連続的成長に向けたM&A戦略

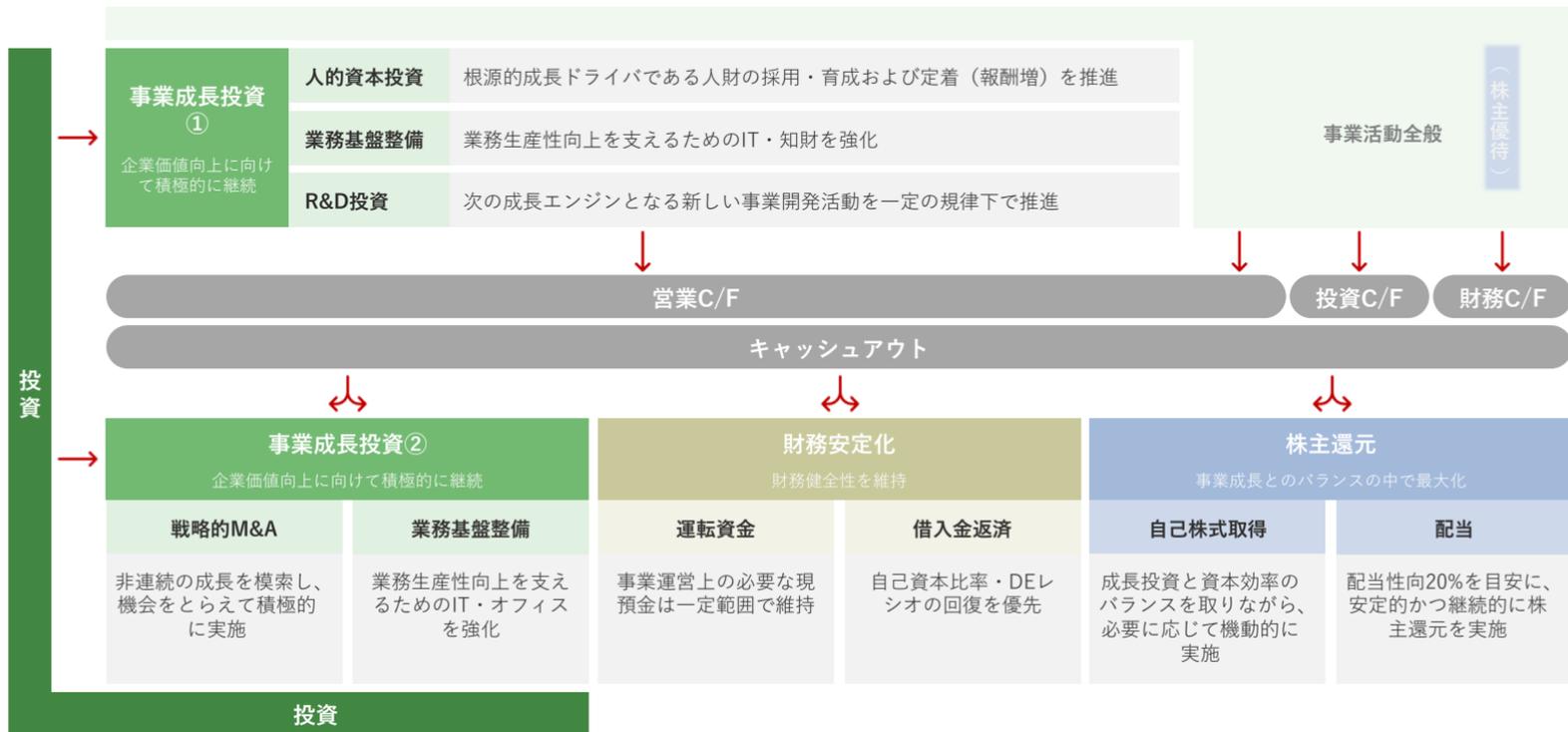
- ・オーガニックでの成長を基本としながらも、過去のPMI実績を踏まえ、重要な成長戦略オプションとしてM&Aを積極活用予定
- ・2025-2027では既存事業の深化・進化のための小型（～5億円）M&Aを優先



※：LTSグループ参画直前期決算と、2024年12月期決算の比較に基づく

成長投資 - キャピタル・アロケーションの考え方

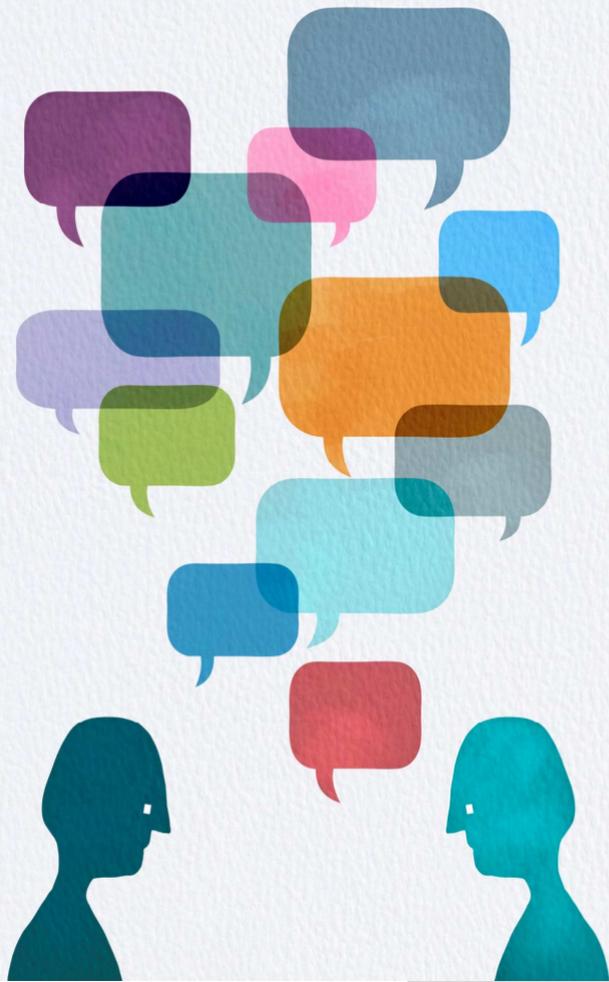
- 中長期的な企業価値向上に向けた事業成長投資と株主還元との両立を目指す（M&Aなど大型投資実施時には銀行借入も活用、増資予定なし、キャッシュイン/アウトの金額・配分は今後開示予定）





- INDEX -

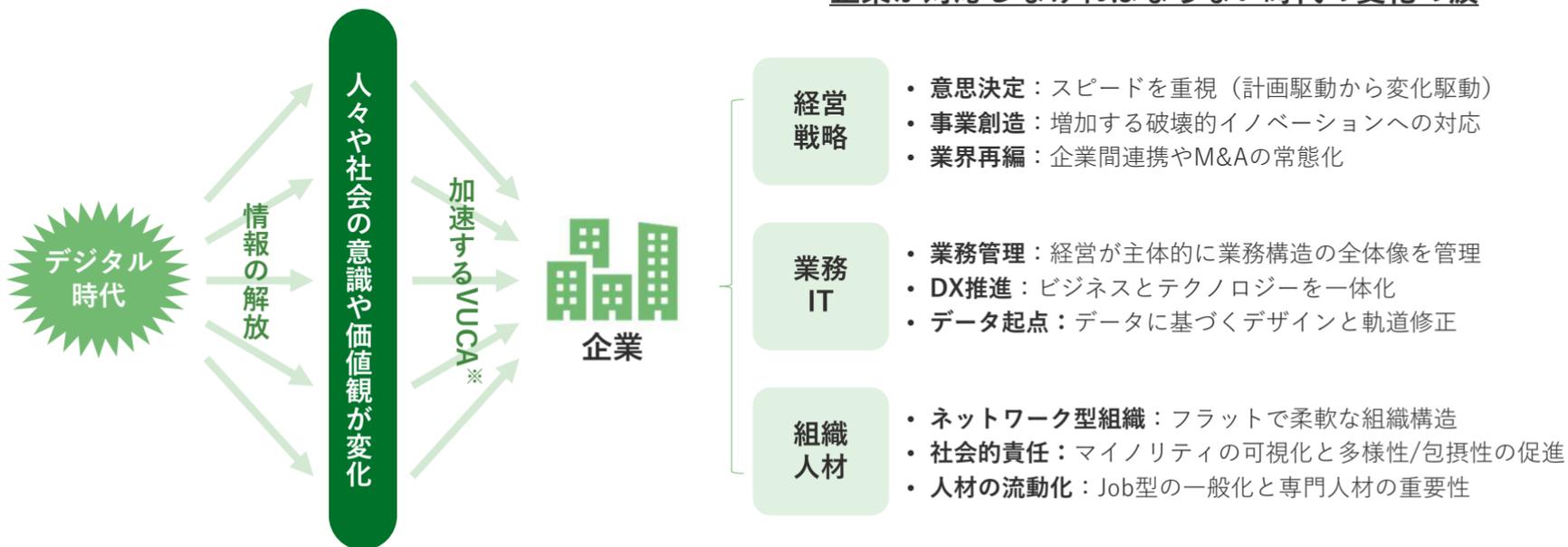
1. 2024年12月期 決算概要
2. 2025年12月期 見通し
3. 事業概要
4. 中長期の成長シナリオ
5. 参考資料



市場環境

参考) 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



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）

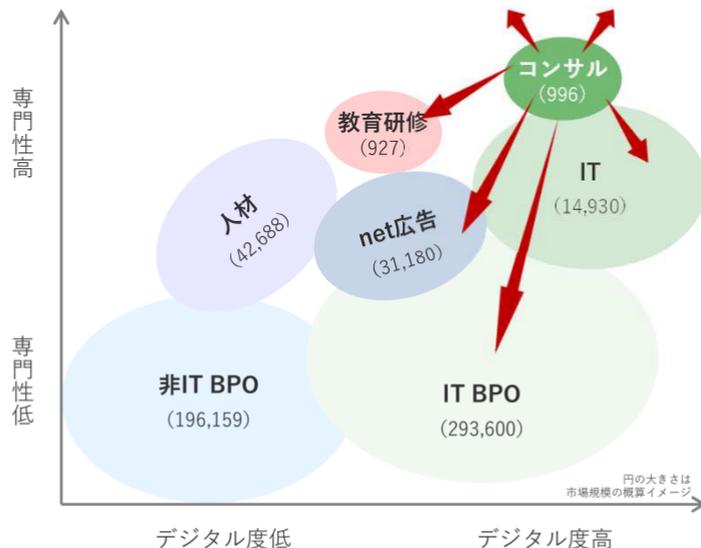


【日本市場】

【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

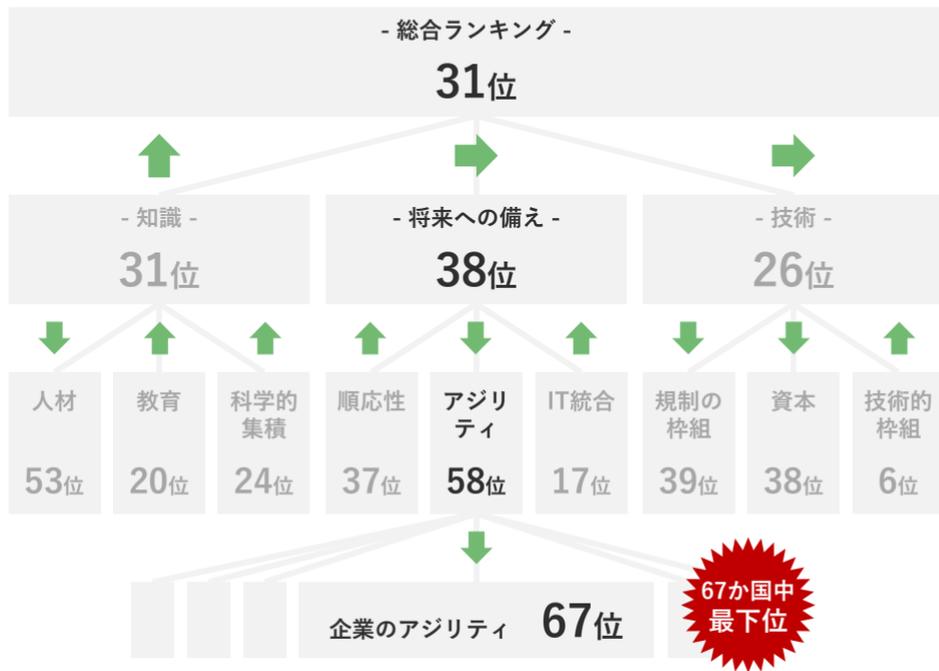


事業情報

不都合な社会課題 - “速さ”が失われている

- 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



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

ビジネスアジリティ

After アジリティ

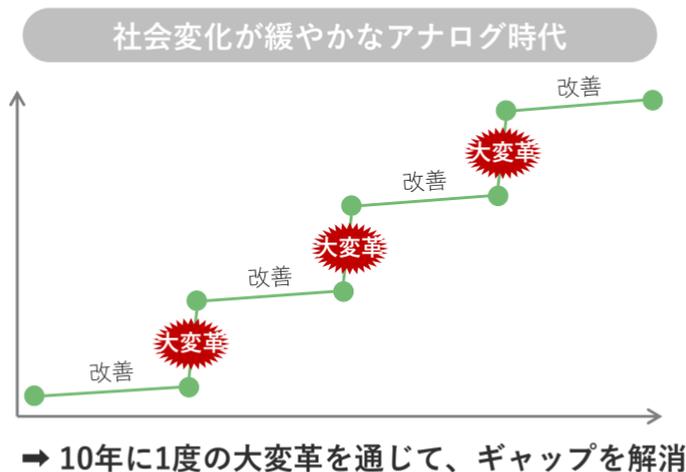
<ul style="list-style-type: none"> 意思決定は、“スピード”を重視 資源や資産は、アクセスと利用の対象 失敗や撤退は、学びの対象
<ul style="list-style-type: none"> 業務構造の全体像を、“経営が定常的に”管理 業務プロセスの責任主体が、“明確” ビルディングブロックは、“疎結合”
<ul style="list-style-type: none"> ビジネスとテクノロジーは一体 アジャイルやDevOpsでの開発 内部自律性を高め、外部ベンダーを活用
<ul style="list-style-type: none"> ビジョン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

※「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。

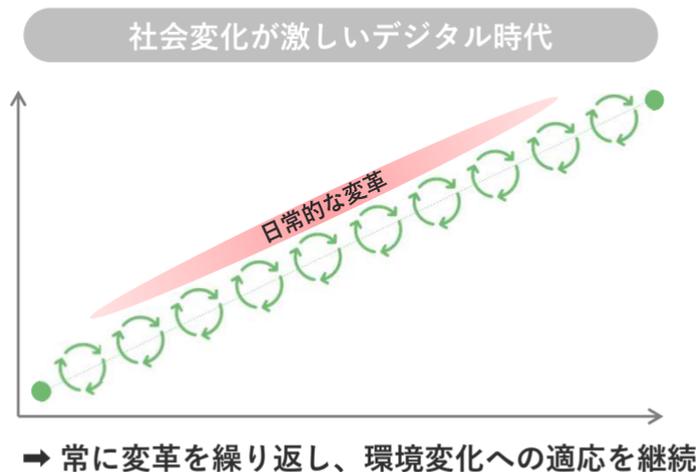
アジリティが求められる背景 - 変革の日常化

- 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“日常的に”起きており、この変革の波が企業に対して「アジリティ（変化に対する迅速な適応）」を要請

過去の企業変革



現在（デジタル時代）の企業変革

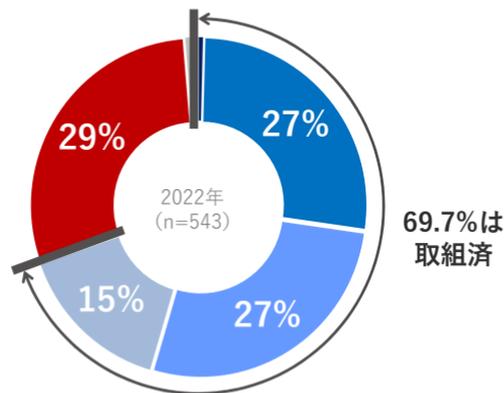


大規模プロジェクトの成功を支援	役割	高ROIプロジェクトの企画推進を支援
プロジェクトの切れ目が緑の切れ目	顧客関係	プロジェクトに閉じない長期的関係
大型案件を組成・デリバリするソリューション	競争力	成長シナリオを描く事業構造と組織の理解

日本企業のDXの進展 - 取り組み割合とそのレベル

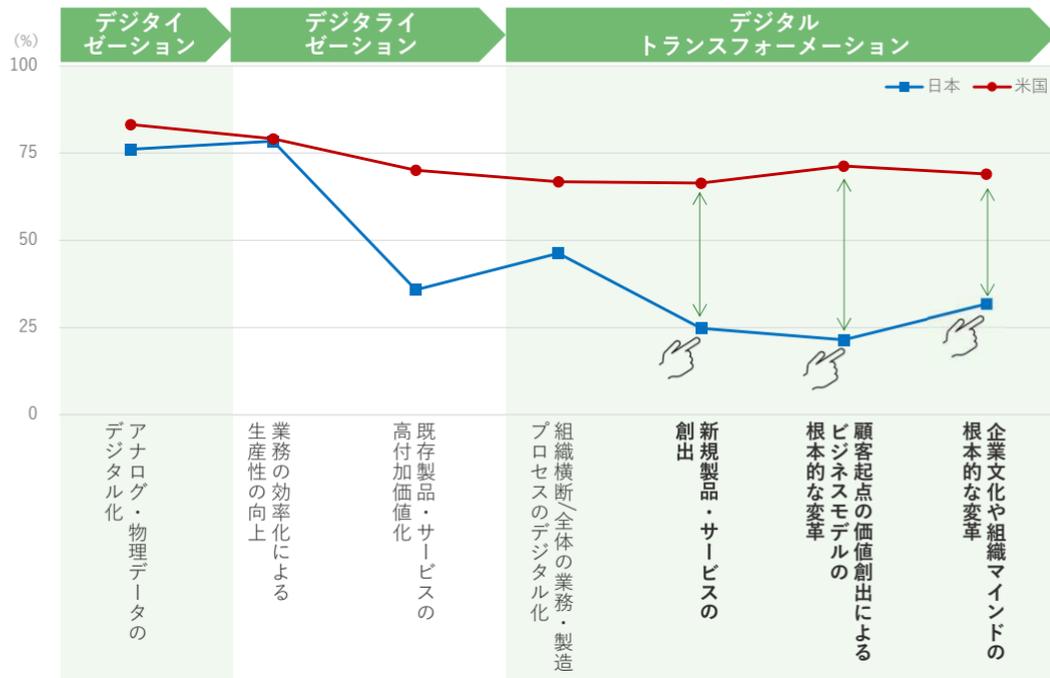
- 日本企業の約7割は、なんらかの形でDXに取り組み中
- 取り組みの多くは「データとプロセスのデジタル化」に留まっており、「デジタルをビジネスの前提とした“X”（transformation）」には及んでいない

日本企業のDX取組状況



- 創業よりデジタル事業をメイン事業としている
- 全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる
- 全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる
- 部署ごとに個別にDXに取り組んでいる
- 取り組んでいない
- わからない

取組内容と成果（「成果が出ている」という回答率）

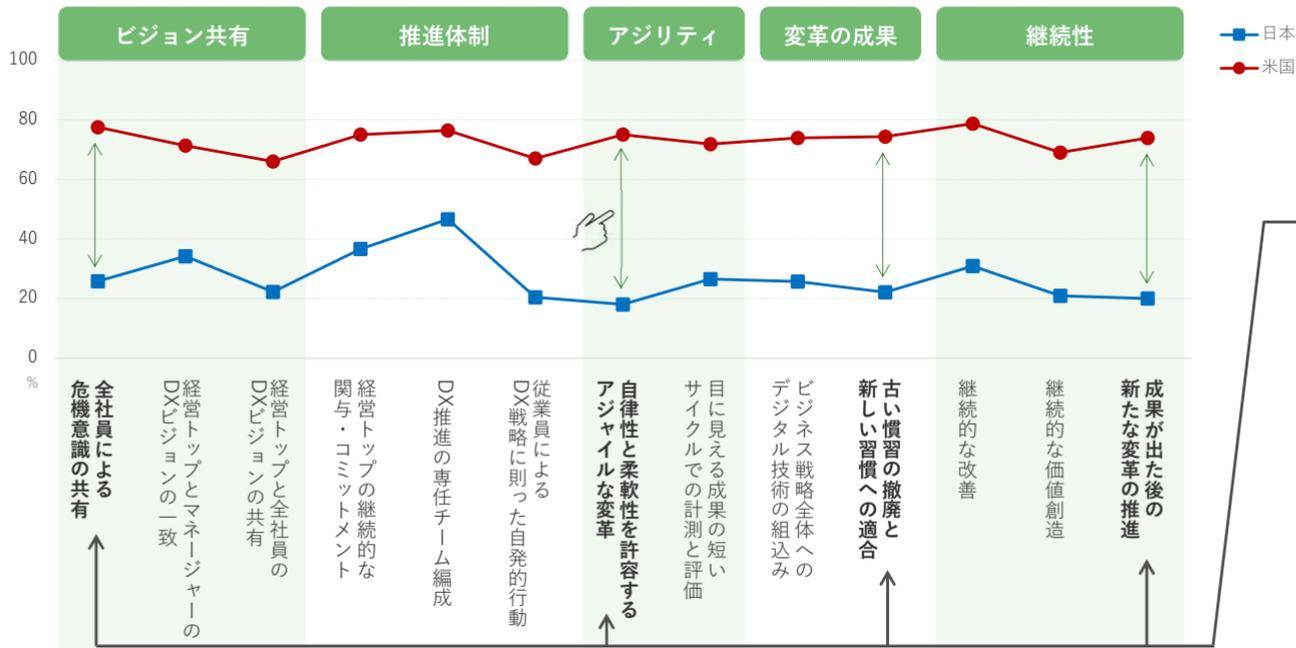


DXで達成できていること/できていないこと

- 取組は推進しているが、企業文化レベルでの企業変革には至らず、結果として、「アジリティの獲得・強化」は十分とはいえない
- 日米の達成度に最大の乖離が生じているポイントは「アジャイルな変革」(▲57ポイント)

DX推進プロジェクトの達成度

日本企業のDX推進の問題



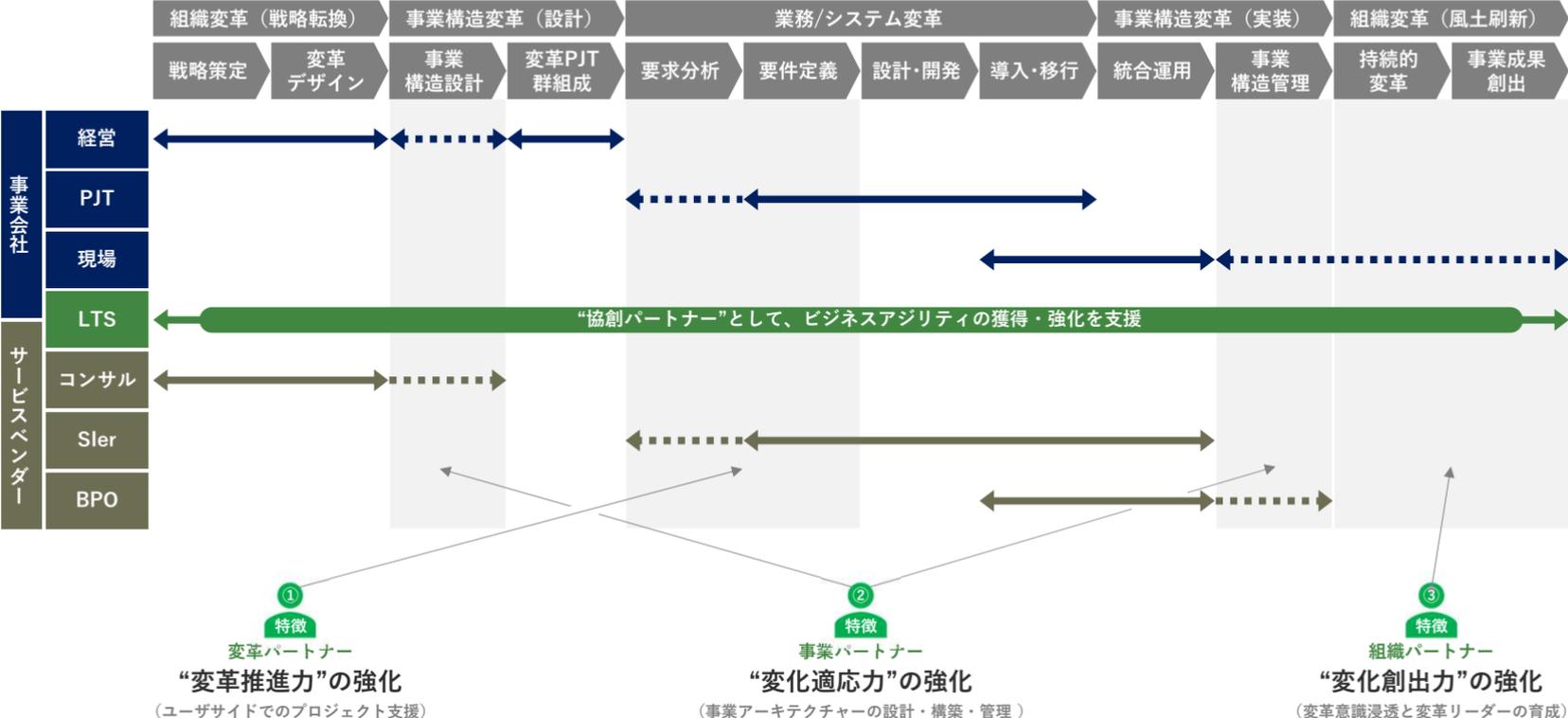
デジタル時代の到来について
真の危機意識が
共有されていない

取組としてのDX推進が
習慣や文化の
アップデートまで至らない

変革のサイクルが
自律的に回らず
一過性の取り組みに留まる

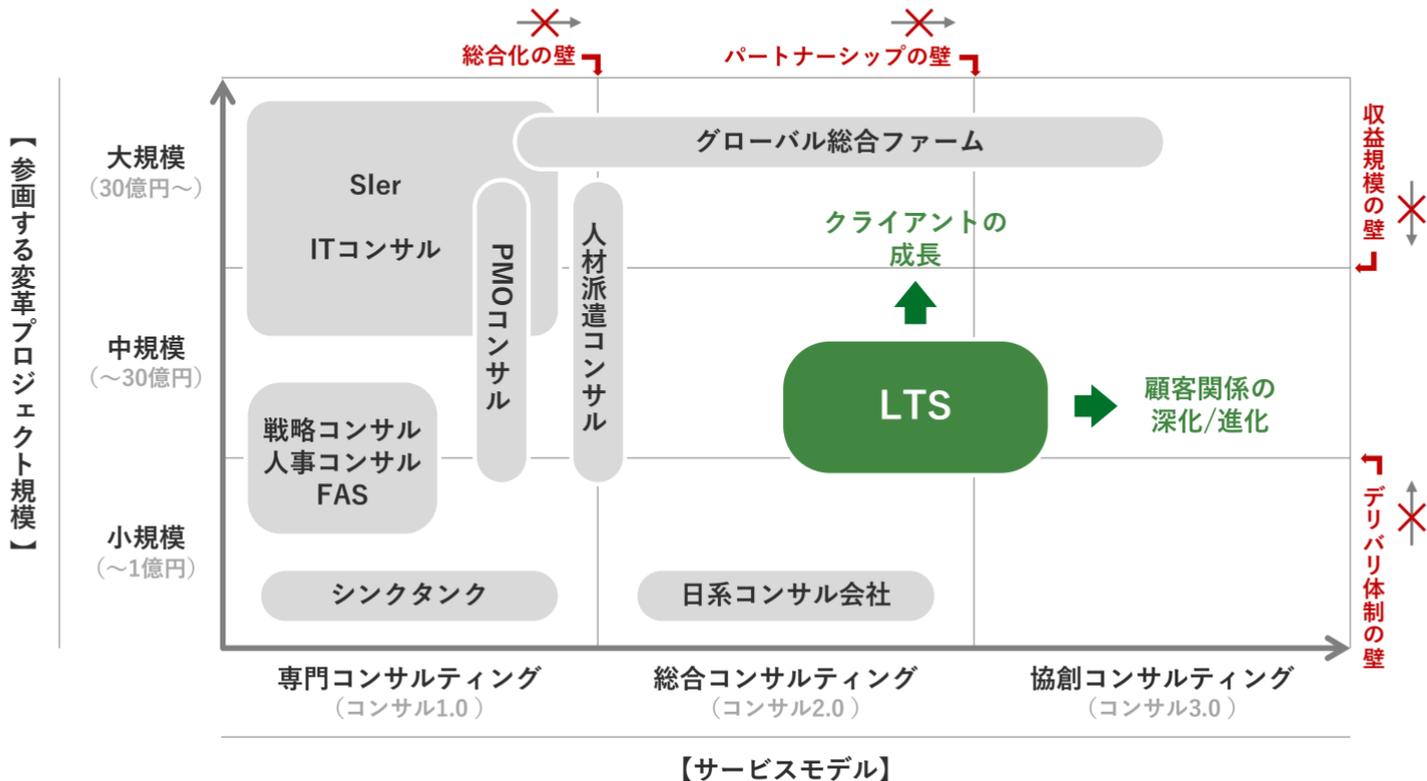
当社の特徴 - 協創パートナー

- 事業会社の変革推進力が弱く、サービスベンダーの変革支援が薄い領域をパートナーとして支援



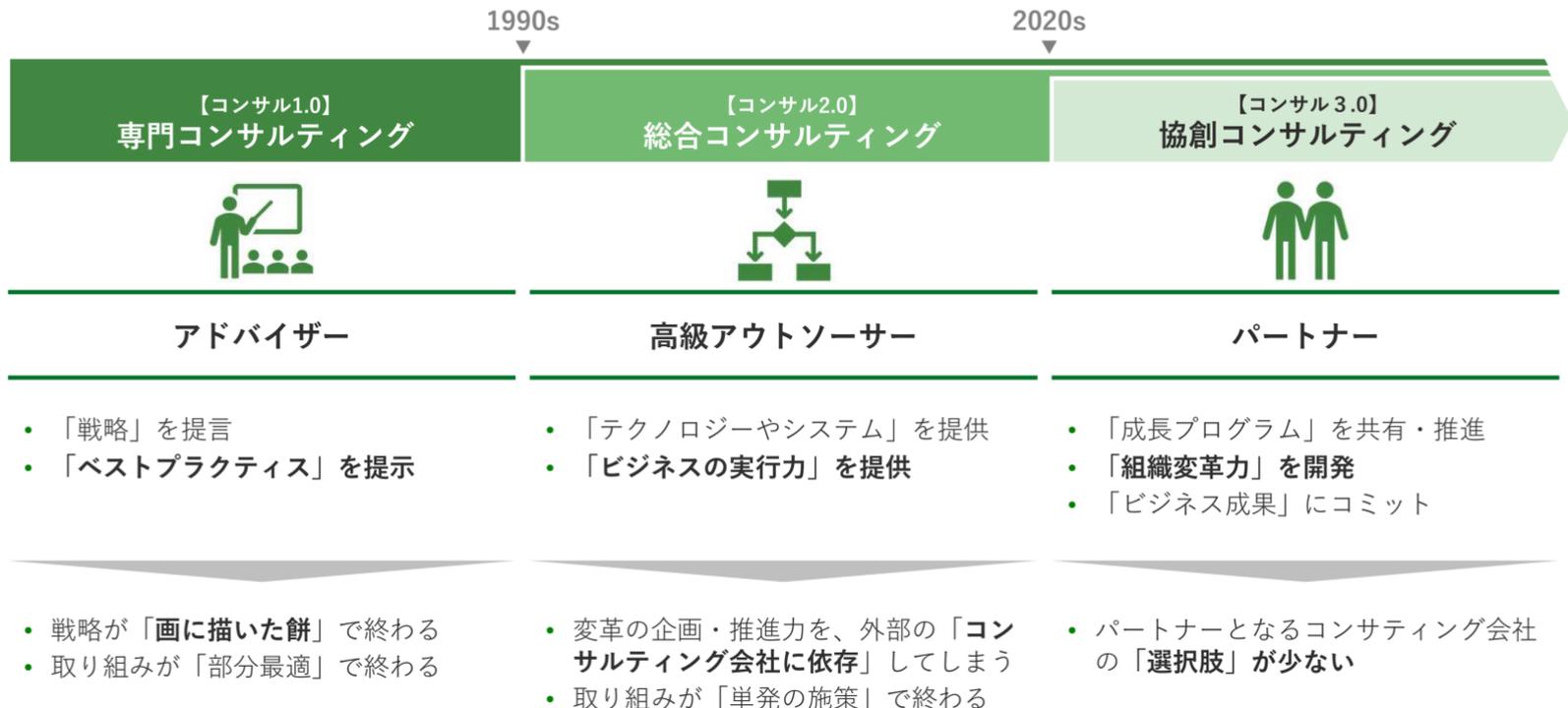
当社の立ち位置 - ミッドサイズ×協創コンサルティング

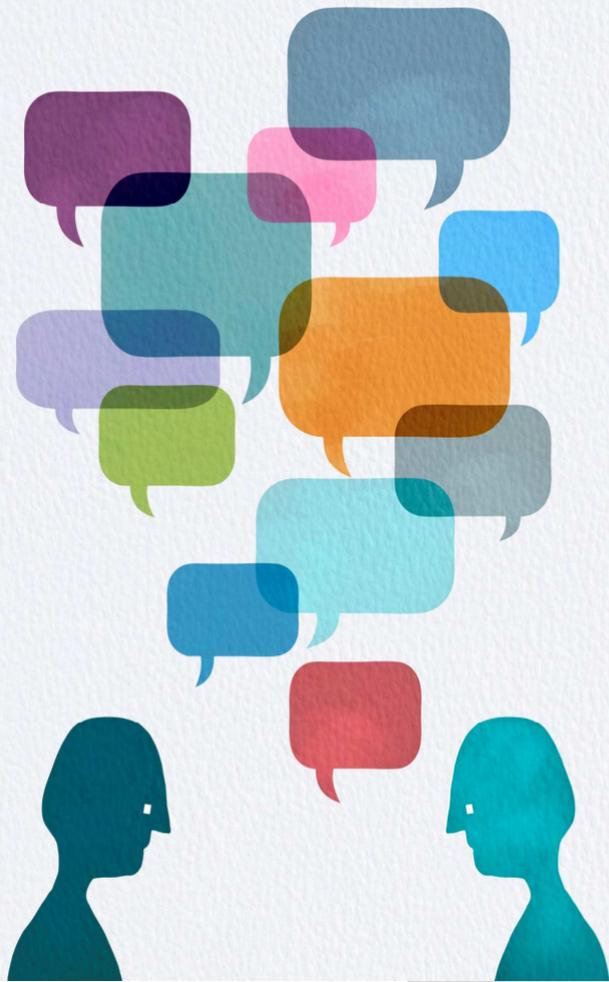
- 中堅～準大手企業の協創パートナーとして、ビジネスアジリティの獲得・強化を支援



参考) コンサルティングの変質

- コンサルティングサービスは、時代と共に提供価値を進化
- 現在は、顧客にとってのカンパニー（仲間）であることが重要





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	1,096名 (2024年12月31日時点)
資本金	767,540,900円 (2024年12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

グループ構成

- 2024年4月、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



LTS 株式会社エル・ティー・エス

【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



WAKUTO
株式会社ワクト

LTS ASIA CO., LIMITED

※香港法人



株式会社ME-Lab Japan



株式会社日比谷
コンピュータシステム



株式会社日比谷
リソースプランニング



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

【関連会社】



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

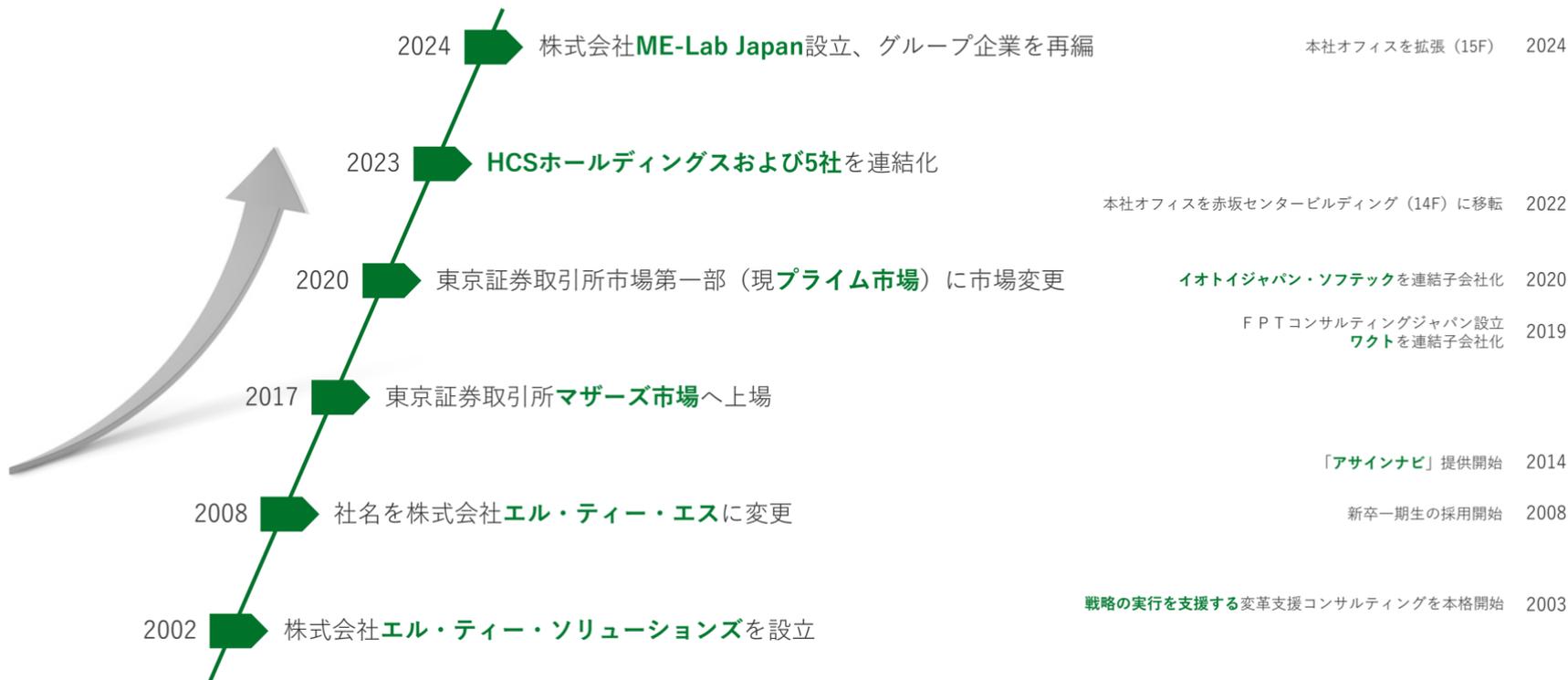


Busy Bee
株式会社ビジー・ビー

・ソフテックは、「株式会社エル・ティー・エス ソフトウェアテクノロジー」へと社名変更
・イオイトイジャパンは、6月1日をもってエル・ティー・エスに吸収合併
・HCSホールディングス、日比谷コンピュータシステム、オートマティゴ、アイシス（一部事業）は統合

LTSグループの歩み

- グループ連結従業員数は1,000名を超え、グループ11社で継続的に成長中



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
- 株式会社ファミリーマート

○エネルギー

- 出光興産株式会社
- 東京ガス株式会社

○運輸

- 日本航空株式会社 (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)

(掲載許可済みおよび開示資料にて掲載済み顧客の一部を掲載)

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

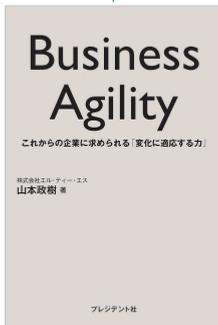


『Process Visionary デジタル時代のプロセス変革リーダー』

(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

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。

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
株式会社エル・ティール・エス リンク 取締役
株式会社LTS ソフトウェアテクノロジー 取締役
株式会社ワクト 取締役
株式会社日比谷コンピューターシステム 取締役
株式会社日比谷リソースプランニング 取締役
株式会社 ME-Lab Japan 取締役

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
戦略コンサルティング事業本部 本部長
Strategy & Management Consulting事業部 部長

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

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 産業サービス事業部 部長
株式会社エル・ティール・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。



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。



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。



川添 晶子 (Akiko Kawazoe)

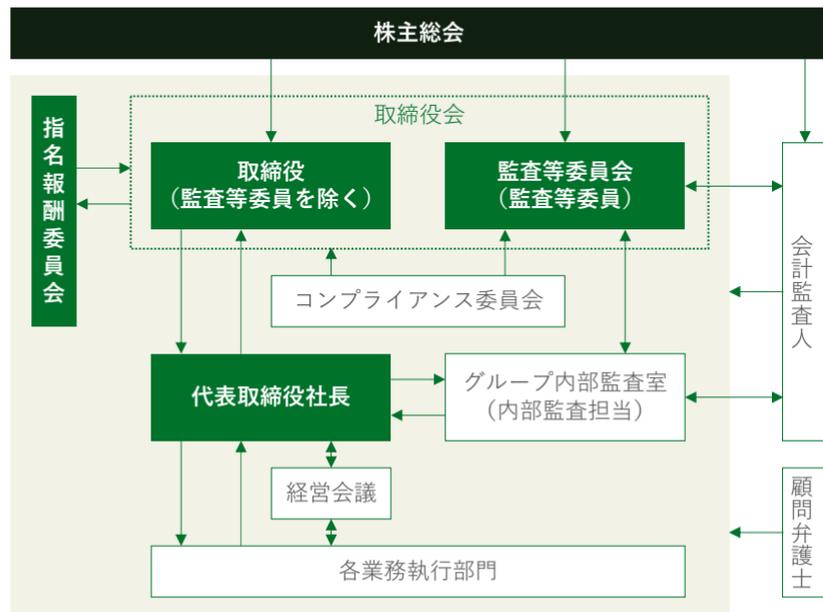
社外取締役（監査等委員）

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。



コーポレートガバナンス体制

- 企業価値の拡大と永続的存続、社会貢献を達成するために、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題の1つと捉え、そのために必要な施策を講じ取り組んでいる



これまでの取り組み

- 監査等委員会設置会社への移行
- 社外取締役の増員
- 指名報酬委員会の設置
- 英語版決算短信及び決算説明資料の開示
- 第三者機関を活用した取締役会全体の実効性に関する分析・評価

今後の取り組みテーマ

- 取締役会構成員の多様性確保
- 最高経営責任者の後継者計画策定・運用

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