



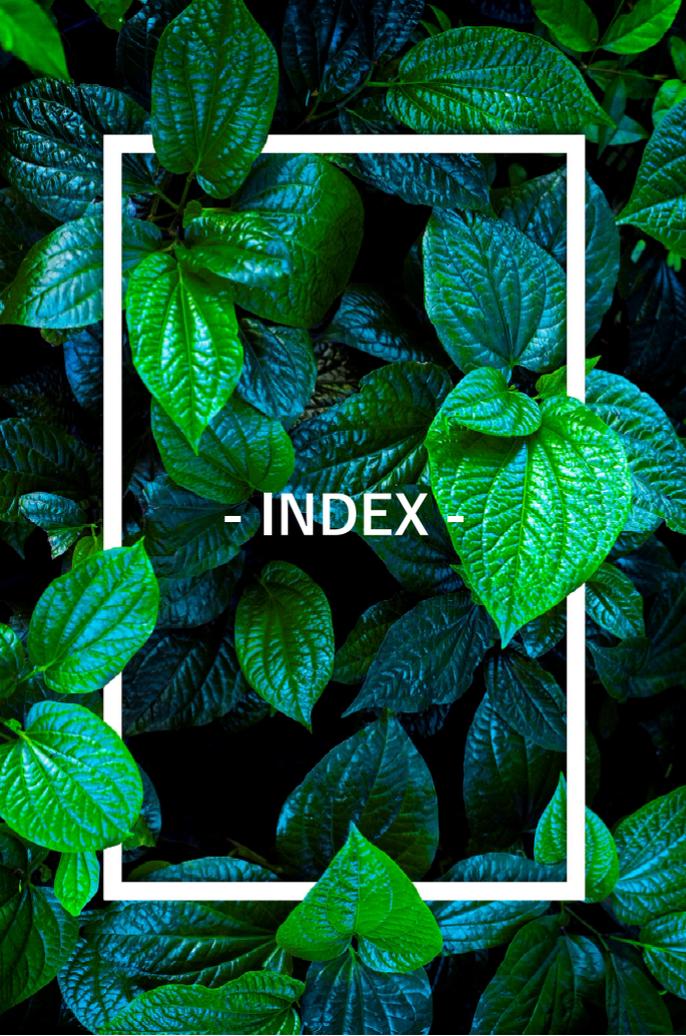
# LTS

## 2024年12月期 第2四半期 決算説明資料

2024/8

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 上期業績
3. FY2024 上期取組
4. FY2024 下期展望
5. 資本政策
6. 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

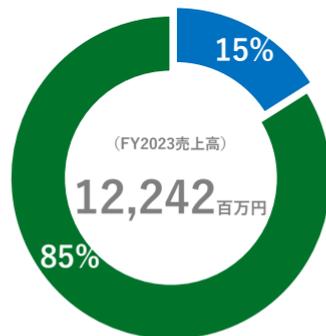
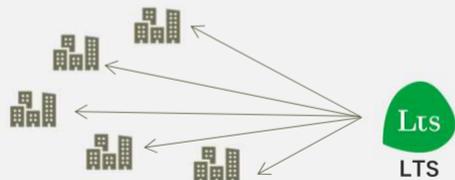
## LTSグループ

### 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）



# 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

## 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



“変化創出組織”への進化

## 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



“変革人財”の育成・輩出

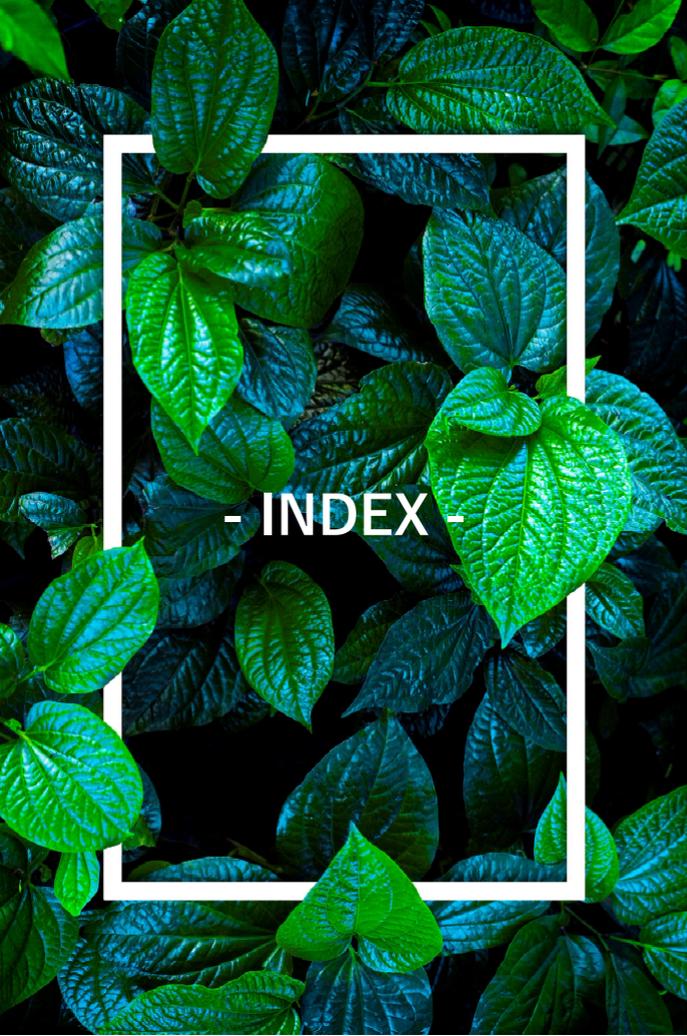
## Social & Public

### “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”の強化



- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 上期業績
3. FY2024 上期取組
4. FY2024 下期展望
5. 資本政策
6. 参考資料

# 2024年12月期 上期 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 上期連結業績

(単位：百万円)

売上高	売上総利益	営業利益	経常利益
8,020	2,814	414	433
(YoY +45.6%)	(YoY +45.2%)	(YoY +4.7%)	(YoY ▲6.3%)

- 2Q：案件閑散期と新卒社員受入期の影響により、営業利益は1Q比で大幅に低下するも56百万を確保
- 上期：期初想定をやや上回って着地（売上高・営業利益は、半期単位で過去最高を更新）
- 下期：新卒社員の稼働率確保が継続課題ではあるが、期初見通しを維持

### 人財

#### 積極採用は継続しつつ、育成・定着に力点を移行

- 上半期を通じて、キャリア採用の45%がマネージャークラス
- 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し、合計46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やトップセールスの結果、株式会社デジタルガレージ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を最大限に活用する「Copilot for Microsoft 365による変革支援」を開始
- NEDOによるGENIAC（生成AI開発力強化PJT）に、東京大学・松尾研の開発チームの一員として参画

### 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はのれん償却費を上回る利益貢献を開始
- HCSの不動産管理事業を譲渡し、保有不動産の一部整理に着手
- グループ一体の協働の場として、赤坂オフィスの15階を増床

# 2024年12月期 上期 連結損益計算書

- ・ 季節変動要素（案件閑散期・新卒社員の大量入社）を受け、2Q業績は各主要指標で1Qより後退
- ・ 上期業績は、売上高・営業利益共に過去最高の半期業績を更新し、期初計画をやや上回って着地

	FY2024 通期計画	期初計画比 進捗率	FY2024 上期実績	FY2023 上期 (YoY)		FY2024 2Q実績	FY2024 1Q (QoQ)	
				実績	増減率		実績	増減率
(単位：百万円)								
売上高	16,500	48.6%	8,020	5,506	↑ 45.6%	3,954	4,066	↓ ▲2.8%
売上総利益	6,400	44.0%	2,814	1,938	↑ 45.2%	1,369	1,444	↓ ▲5.2%
売上総利益率	38.8%	-	35.1%	35.2%	↓ ▲0.1pt	34.6%	35.5%	↓ ▲0.9pt
販管費	5,150	46.6%	2,399	1,542	↑ 55.6%	1,313	1,086	↑ 20.8%
EBITDA*	1,493	36.2%	539	444	↑ 21.5%	123	415	↓ ▲70.2%
EBITDAマージン	9.0%	-	6.7%	8.1%	↓ ▲1.3pt	3.1%	10.2%	↓ ▲7.1pt
営業利益	1,250	33.1%	414	395	↑ 4.7%	56	358	↓ ▲84.3%
営業利益率	7.6%	-	5.2%	7.2%	↓ ▲2.0pt	1.4%	8.8%	↓ ▲7.4pt
経常利益	1,150	37.7%	433	462	↓ ▲6.3%	56	377	↓ ▲85.1%
税前当期純利益	1,150	37.7%	433	462	↓ ▲6.3%	56	377	↓ ▲85.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	690	52.0%	358	316	↑ 13.1%	47	311	↓ ▲84.9%

\* EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却費

# 2024年12月期 上期 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、46億円の長期借入れを実施
- 営業CFを確保し資産整理を進めながら返済を進める方針（増資の予定はなし）

(単位：百万円)	FY2024 上期実績	FY2023 上期 (YoY)		FY2024 1Q (QoQ)	
		実績	増減額	実績	増減額
流動資産	6,563	4,865	+1,698	6,172	+391
現預金等	4,010	1,853	+2,156	3,514	+496
固定資産	5,363	969	+4,394	5,292	+71
総資産	11,927	5,834	+6,092	11,464	+462
流動負債	3,483	1,847	+1,635	3,327	+156
未払法人税等	76	153	▲77	128	▲52
固定負債	4,559	392	+4,167	4,315	+243
株主資本	3,778	3,539	+239	3,729	+48
純資産	3,885	3,594	+290	3,822	+62

## 参考指標

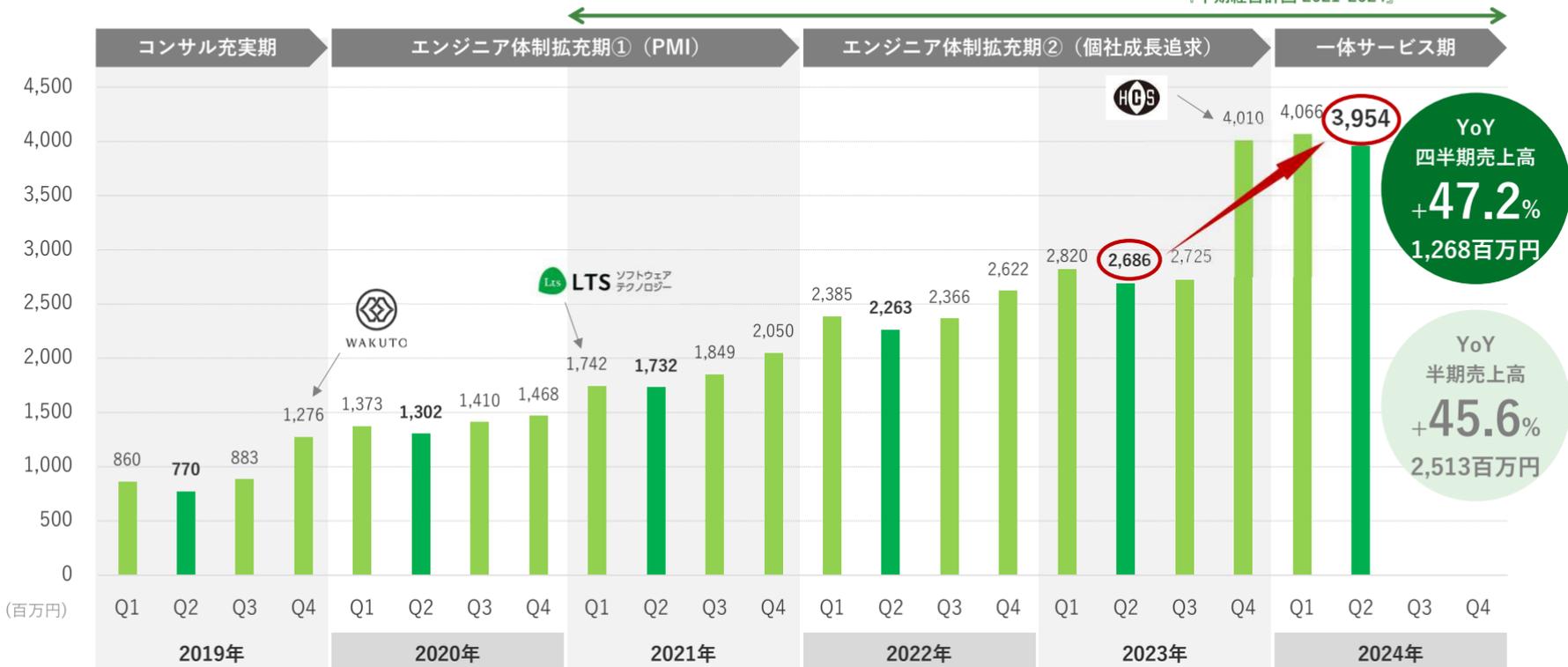
流動比率	188.4%
固定比率	141.6%
有利子負債比率	139.6%

自己資本比率	31.8%	60.7%	▲28.9pt	32.6%	▲0.8pt
--------	-------	-------	---------	-------	--------

# 連結売上高 四半期推移（第2四半期）

- 社員の稼働率維持と協力会社活用のバランスに課題はあるものの、期初見通しを上回って着地
- 季節変動要素（案件閑散期・新卒社員の大量入社）を受け、1Q対比では微減

『中期経営計画 2021-2024』

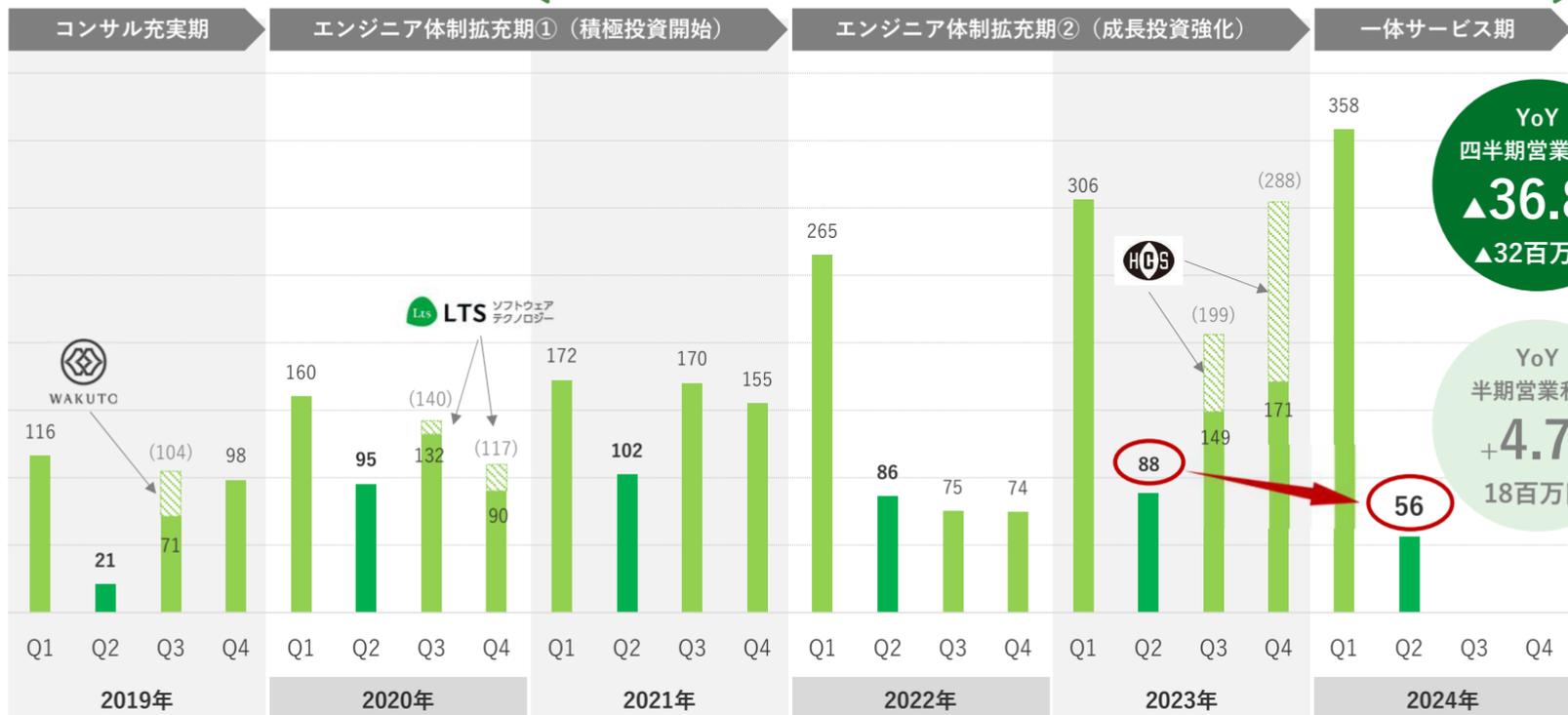


# 連結営業利益 四半期推移 (第2四半期)

- 一部事業部門・子会社での稼働率低下により、期初想定を下回って着地 (稼働率は6月に回復)
- 新卒社員93名 (FY23: 81名) の受け入れ関連費用を吸収しきれず

【凡例】 企業結合に係る取得関連費用分

『中期経営計画 2021-2024』



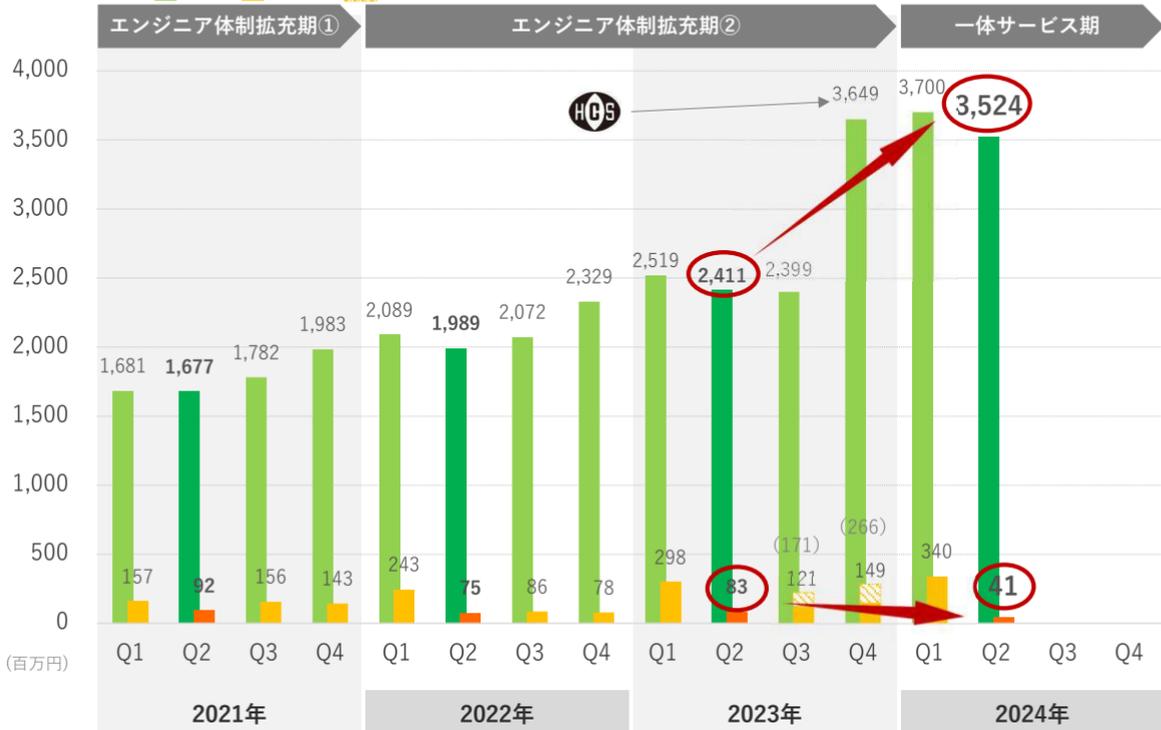
YoY  
四半期営業利益  
▲36.8%  
▲32百万円

YoY  
半期営業利益  
+4.7%  
18百万円

# プロフェッショナルサービス事業 四半期業績推移

- 主力のDXコンサル（中単価帯×中長期）は、単価・稼働率ともに堅調
- 後続フェーズのエンジニアの稼働率を安定させるため、大型案件の受注とPM人財採用が課題

【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

+46.1%

1,112百万円

YoY  
営業利益

▲50.3%

▲41百万円

## ハイライト

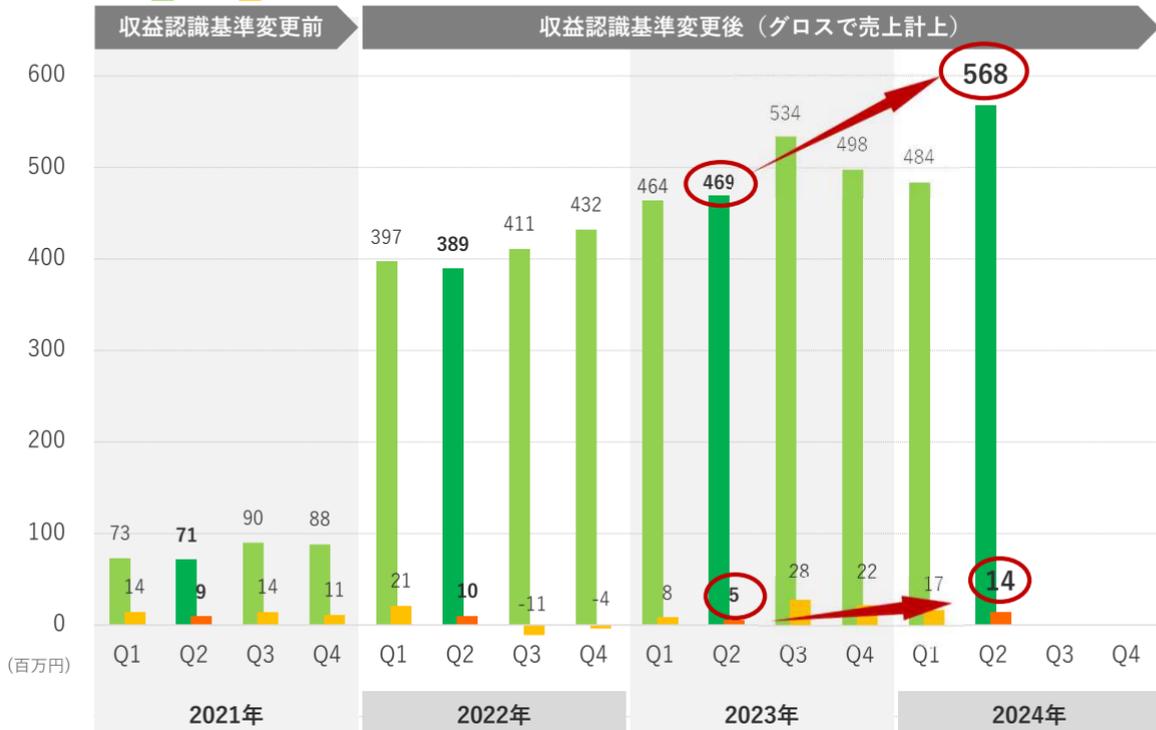
- **市場動向**
  - 業務改革推進案件の需要は、引き続き堅調
  - 特に、生成AIや気候テック・GX関連の引き合い旺盛
  - DXの効果検証と取組点検が増加
- **収益状況（単価）**
  - プロジェクト型案件だけでなく、ストック型案件についても単価上昇が継続
- **収益状況（稼働率）**
  - DXコンサルは、稼働率を回復
  - 一部の事業部門・子会社において、4-5月にアベイラブル社員が想定以上に発生し、稼働率低下

※ 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、ビジネス規模を拡大中
- マッチング精度向上による収益安定化に向け、営業生産性（アドバイザリ品質）の向上が課題

【凡例】 ■ 売上高 ■ 営業利益



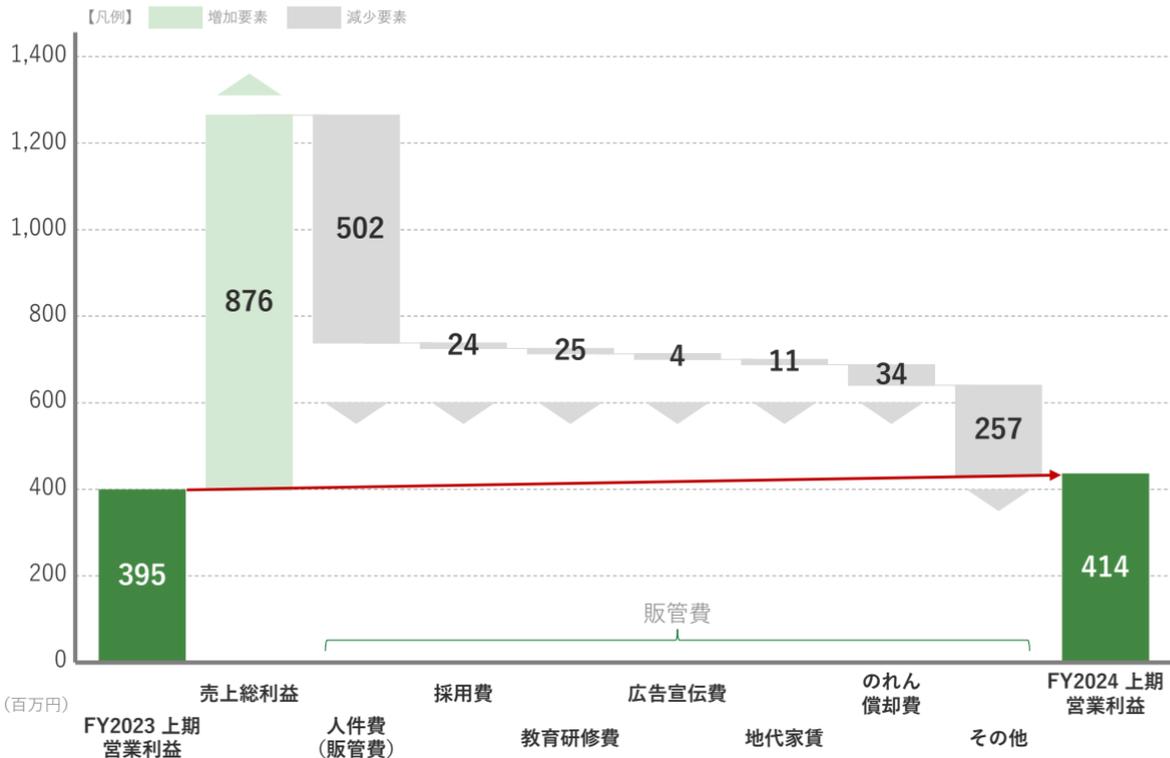
## ハイライト

- **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5,233社 (QoQ +140社)
    - 個人：累計8,619名 (QoQ +154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やや増加
    - 稼働人数：360人 (QoQ +46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）の収益貢献開始は下期の見込
  - 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

※ 売上高には内部売上高を含む

# 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
- 上期を通じて発生した稼働率低下により、人件費（販管費）が増加し、営業利益を押し下げ

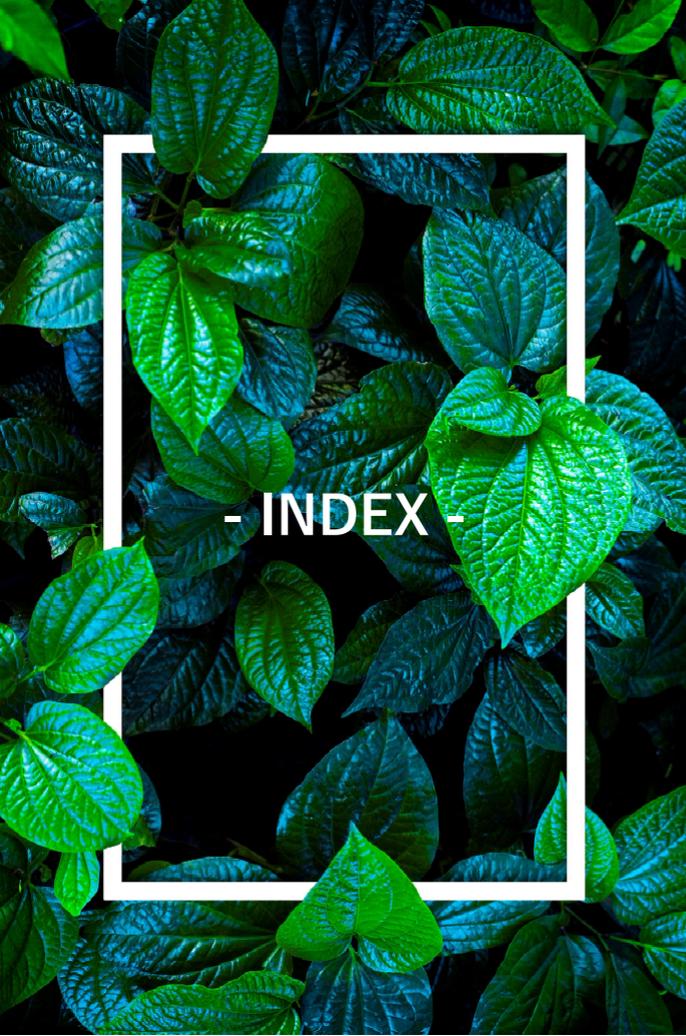


YoY  
売上総利益  
+45.2%  
876万円

YoY  
営業利益  
+4.7%  
18百万円

## 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
  - 利益率の向上が下期以降の課題
- **人件費（販管費）**
  - M&AによりHCS分人件費が増加（332百万円）
  - 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が発生し稼働率が低下
- **投資系販管費（採用・共育研修・広告宣伝・地代家賃）**
  - 戦略投資はやや増加
  - 赤坂オフィス15階増床の影響で、地代家賃は増加
- **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
  - 各種サービス利用料や減価償却費も増加

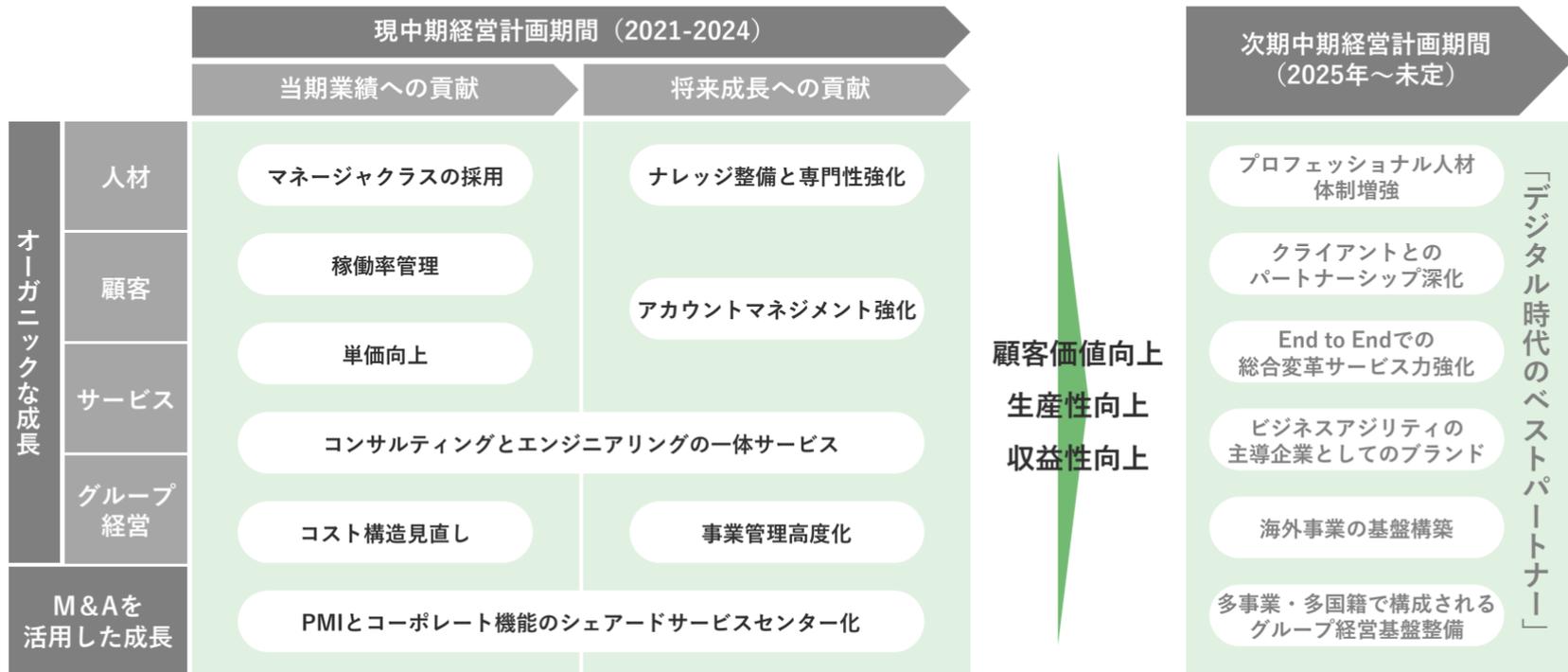


- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 上期業績
3. **FY2024 上期取組**
4. FY2024 下期展望
5. 資本政策
6. 参考資料

# 2024年12月期 上期の取り組み

- 「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

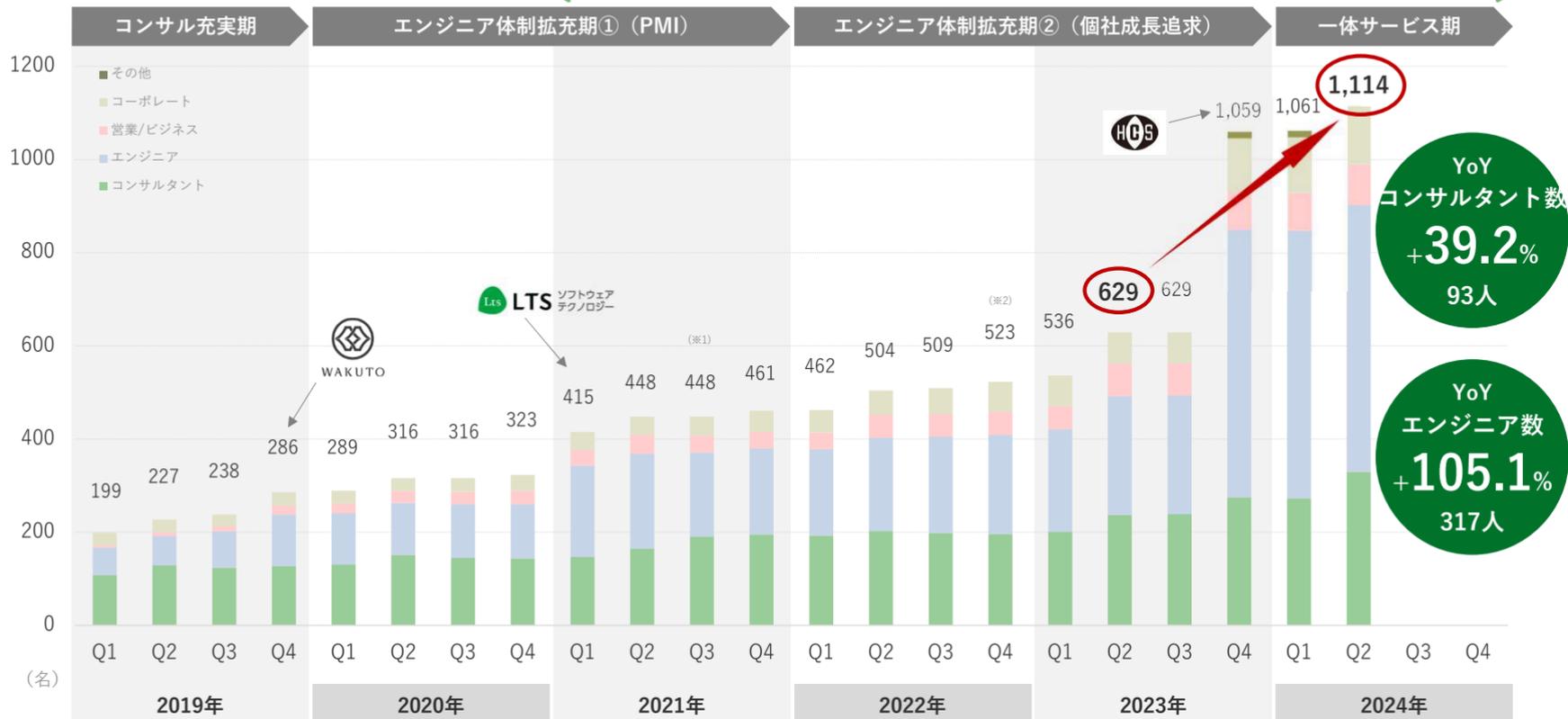
- 上期を通じて、単価向上は計画通り進捗したが、稼働率は期初想定を下回る
- マネージャ採用が進捗し、コンサル・エンジニアの一体プロジェクトの受注体制強化は前進

	ポイント	上半期実績	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45%に増加</li> <li>• キャリア開発の中核となる専門領域（PM・BA）の資格取得プログラムを推進し、46名が新規に資格取得</li> <li>• 過去最大規模で新卒社員を受け入れ稼働率維持・有償化が課題</li> <li>• 人事制度刷新プロジェクトを始動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンジニア開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 人事制度改定の方向性</li> <li>• マネージャ採用（PM・事業部長）を加速し、社員の流出を予防する報酬制度改定</li> <li>• 業績責任の担い手を拡大し、業績達成規律を強化する評価制度改定</li> <li>• キャリア開発と適材適所を両立する等級制度</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</li> <li>• 24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>• 短期プロジェクトに従事するメンバーのアサイン管理は引き続き課題</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>• パートナーセールスの再開（大型案件を持つ総合系ファームや大手SIerとの関係性強化）</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>• グループ一体での営業・デリバリ体制の始動→E2E案件の受注増、案件の規模感が課題</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>• 地方創生案件に対する規律ある投資の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中期事業戦略の策定</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>コンサルティングとエンジニアリングの一体サービス</li> <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・経営体制を変更</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（オフィス回帰の動き）</li> <li>• 複雑化するコーポレート業務（M&amp;A、組織変更、サービス多様化）のプロセス・基盤整理と業務生産性向上が課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートの業務の統合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 販管費の整理と圧縮</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>

# 【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、半期の離職率も3.6%で推移

『中期経営計画 2021-2024』



YoY  
コンサルタント数  
+39.2%  
93人

YoY  
エンジニア数  
+105.1%  
317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

- 上期を通じて、コンサルタント62名、エンジニア48名が入社（進捗率：61%）
- 積極採用は継続しつつも、シニア層の限定採用に移行

### 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 (2Q)
コンサルタント数	168名	195名	196名	275名 (HCS 37名含)	330名	<b>330名</b>
エンジニア数	93名	185名	213名	575名 (HCS 319名含)	610名	<b>572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 (2Q)
コンサルタント数	39名	30名	68名 (+HCS 37名)	85名	<b>62名</b>
エンジニア数	26名	44名	62名 (+HCS 319名)	95名	<b>48名</b>

合計	261名	380名	409名	850名 (HCS 356名含)	940名	<b>902名</b>
----	------	------	------	---------------------	------	-------------

合計	65名	74名	130名 (+HCS 356名)	180名	<b>110名</b>
----	-----	-----	---------------------	------	-------------

前年比	-	+17.6%*1	+7.6%	+20.8%*2	+10.6%	<b>N/A</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：S&I】 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

他多数



- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 上期業績
3. FY2024 上期取組
4. FY2024 下期展望
5. 資本政策
6. 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

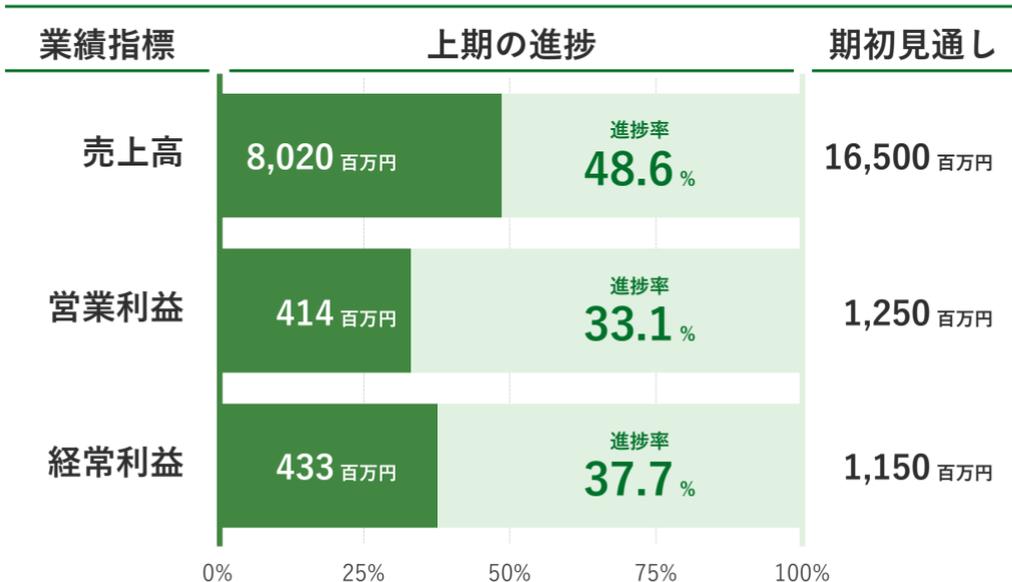
- 2017年の上場以来7年間のCAGR（年平均成長率）は25.7%
- 2024年12月期は、昨対174%成長となる12.5億円の営業利益を見込む



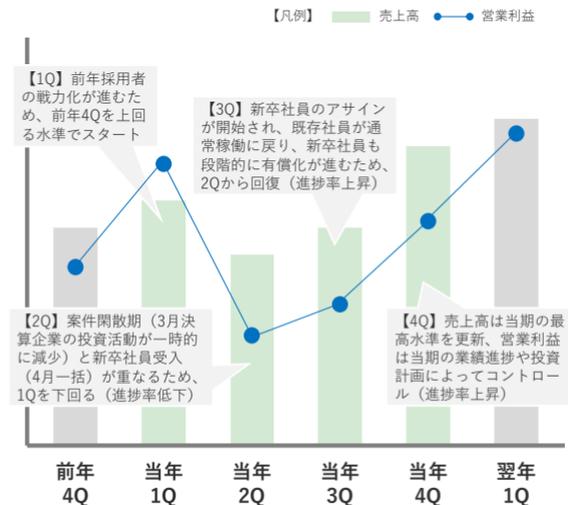
# 2024年12月期の連結 業績進捗

- 売上高・営業利益ともに、上期は期初想定通りに進捗
- 下期偏重の業績計画の達成に向けて、93名の新卒新入社員の有償稼働率確保が最大の課題
- 稼働率確保に向けて営業力強化とPM採用を継続しながら、早期有償化に向けて人財育成（資格取得含む）を推進中

## 期初見通しに対する業績進捗

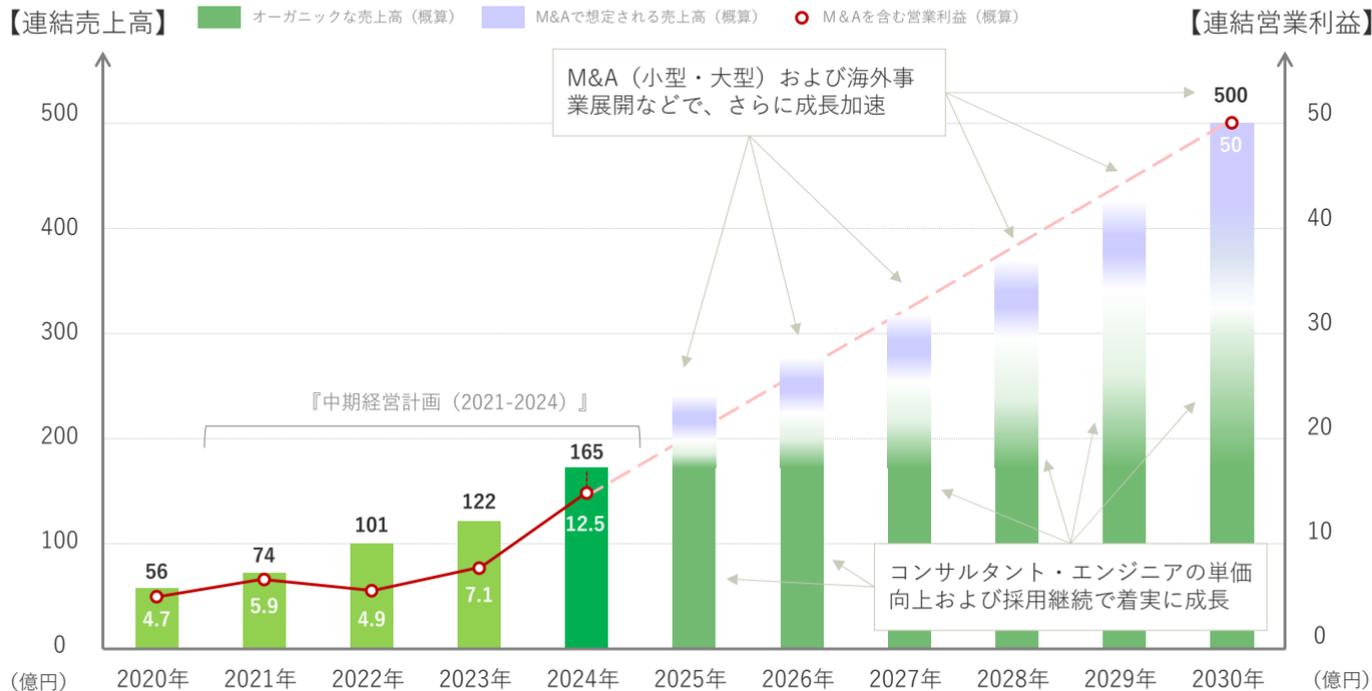


## 参考) 四半期業績推移の傾向



# 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



- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 上期業績
3. FY2024 上期取組
4. FY2024 下期展望
5. 資本政策
6. 参考資料

# キャピタルアロケーション

- 中長期的な企業価値向上に向けた資金充当先は、事業成長に向けた投資を優先しつつ、株主還元との両立を目指す

## キャピタルアロケーションの前提

### 財務領域においても一定の規模感に到達

- 2017年の上場以来、事業は大きく成長
  - 売上高・営業利益は約7倍に増加
  - 社員数は約6倍に増加
- 事業成長に伴って、財務健全性をある程度維持しながら手許資金が増加
  - 営業利益は二桁億円が視野に入る水準に到達
  - 営業CFも順調に拡大
  - DebtとEquityによる調達も必要に応じて実施
- 一部の株式や不動産などの保有資産については、資金化も含めた有効活用を検討

## 事業成長投資

### 企業価値向上に向けて積極的に継続

- 人的資本投資（根源的成長ドライバーである人材の採用・育成・定着）
- 業務基盤整備（生産性向上を支えるためのIT・オフィス・知財の強化）
- R&D投資（次の成長エンジンを開発）
- M&A投資（非連続の成長を実現）

## 株主還元

### 事業成長とのバランスの中で最大化

- EPS（1株当たり純利益）成長による株価上昇
- 剰余金の配当
- 資本効率向上を意識した自社株買い

# 剰余金の配当

- 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の適合状況

- 2024年6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

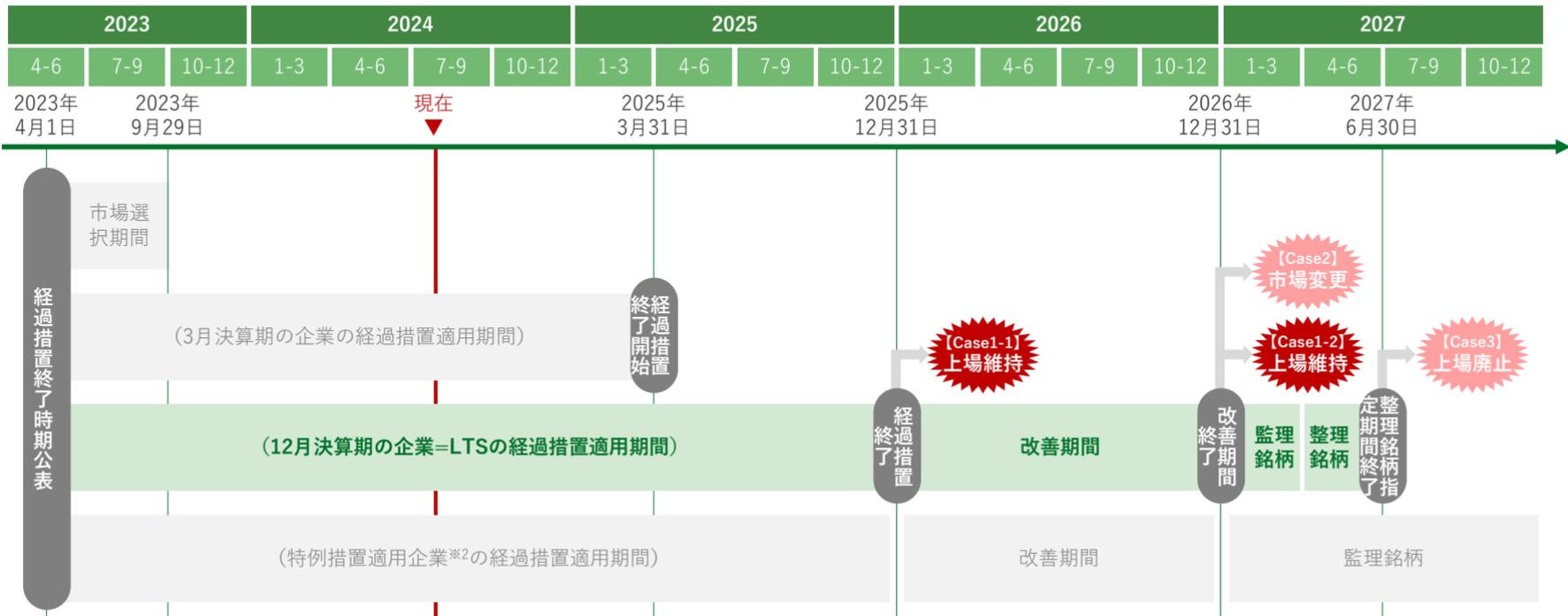
	株主数	流通株式数	流通株式比率	株価	流通株式時価総額
適合状況	○	○	○	-	×
適合基準	800 人	20,000 単位	35.0 %	-	100 億円
2023年12月 時点評価	1,716 人	24,656 <sup>※1</sup> 単位	54.0 %	3,240 円	79.9 億円
2024年3月 時点評価				2,700 円	66.6 億円
2024年6月 時点評価	2,152 人	24,789 単位	56.3 %	2,220 <sup>※2</sup> 円	55.0 億円

※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

※2：4月～6月の3か月間の平均株価を使用

# プライム市場維持基準対応のスケジュール

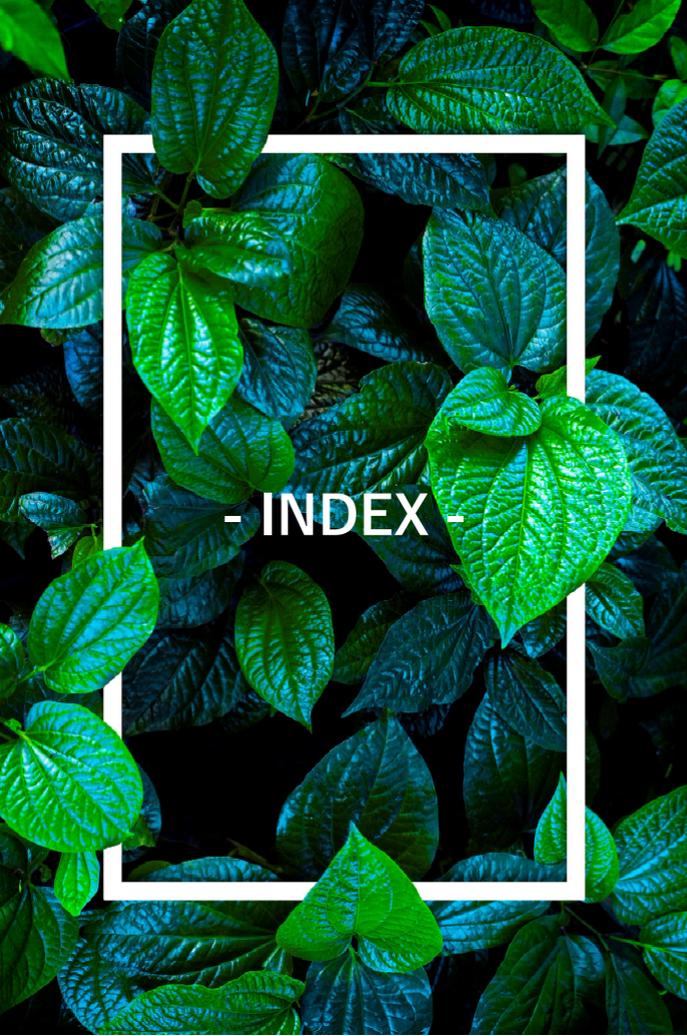
- 2024年12月期および2025年12月期を通じ、EPSとPERを向上させることで、プライム市場における上場維持基準<sup>※1</sup>のクリアを目指す



【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開示している会社



- INDEX -

1. 事業概要
2. FY2024 上期業績
3. FY2024 上期取組
4. FY2024 下期展望
5. 資本政策
6. 参考資料

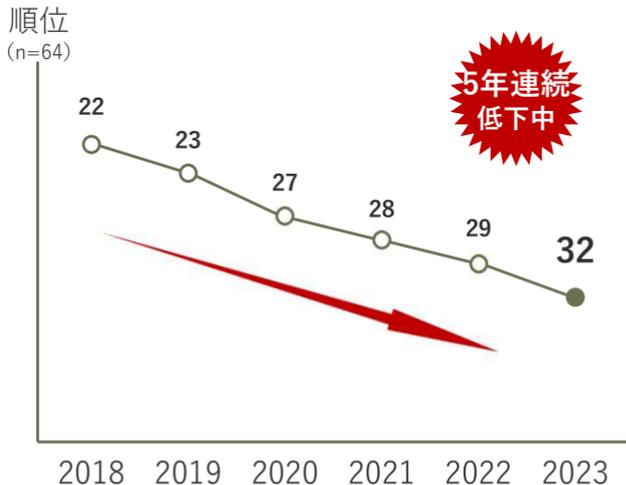


# 市場環境 事業情報

# 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

32位

7位	技術的枠組み
15位	科学的集積
16位	IT統合

~	
49位	人材
50位	規制の枠組み
56位	ビジネスアジリティ

2位	産業ロボット供給
----	----------

~	
64位	企業のアジリティ

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

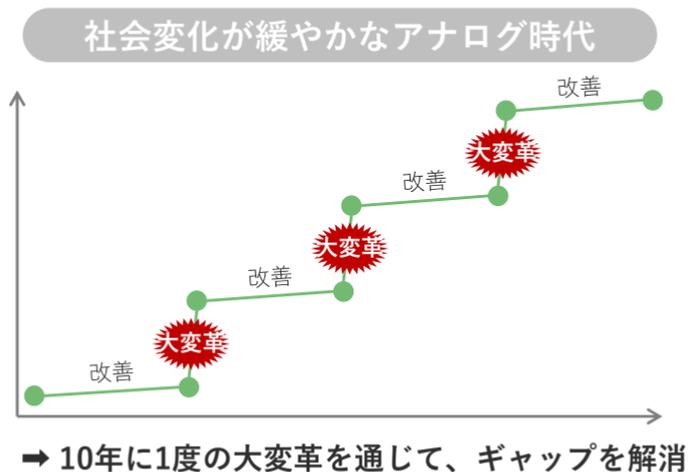
<ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定は、“スピード”を重視</li> <li>資源や資産は、アクセスと利用の対象</li> <li>失敗や撤退は、学びの対象</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>業務構造の全体像を、“経営が定常的に”管理</li> <li>業務プロセスの責任主体が、“明確”</li> <li>ビルディングブロックは、“疎結合”</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスとテクノロジーは一体</li> <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。

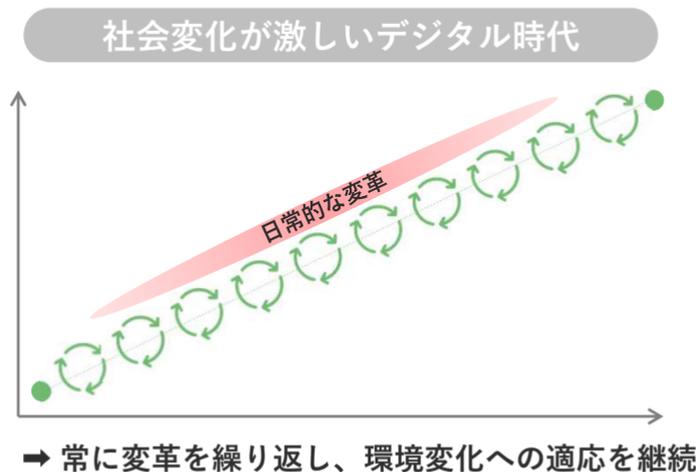
# アジリティが求められる背景 - 変革の日常化

- 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



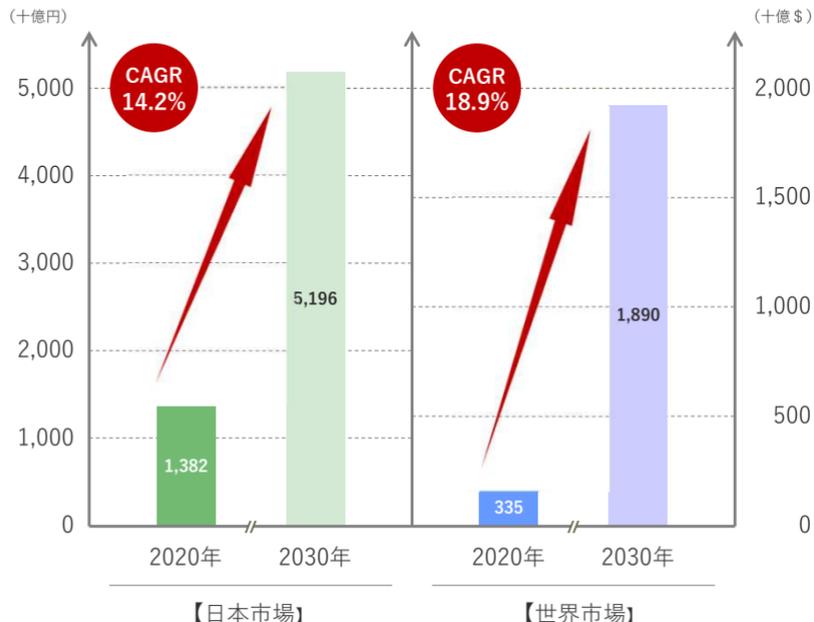
大規模プロジェクトの成功を支援	役割	高ROIプロジェクトの企画推進を支援
プロジェクトの切れ目が緑の切れ目	顧客関係	プロジェクトに閉じない長期的関係
大型案件を組成・デリバリするソリューション	競争力	成長シナリオを描く事業構造と組織の理解

# 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）

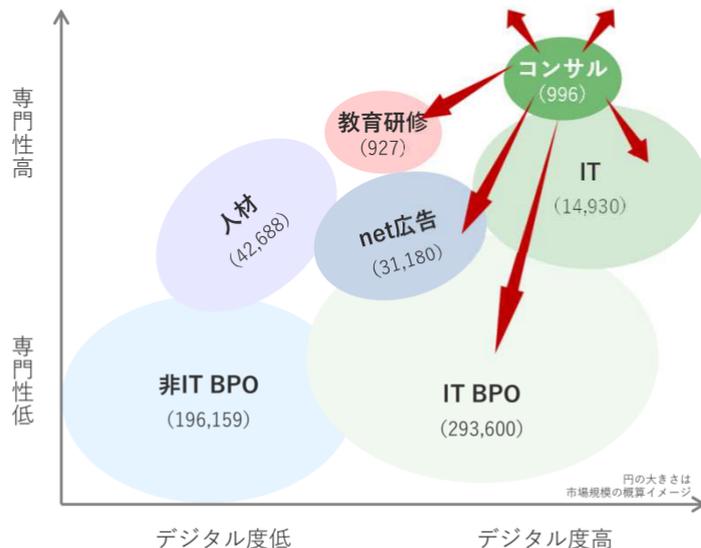
## コンサルティング業界の成長性

DX市場の予測規模（2030年）



## 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）



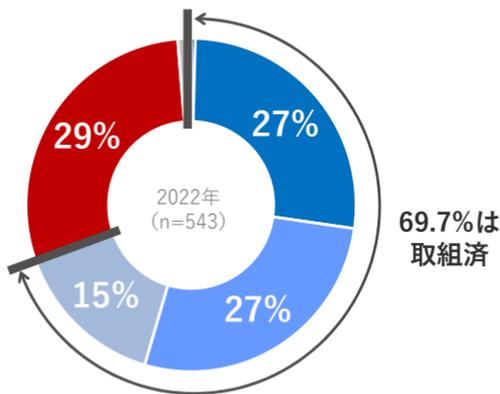
【出所】富士キメラ総研「デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」（2021）およびパノラマデータインサイト社「デジタルトランスフォーメーション市場 - 業界分析と予測」（2021）の各種リリース情報を基に、LTSにて独自作成

【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

# 日本企業のDXの進展 - 取り組み割合とそのレベル

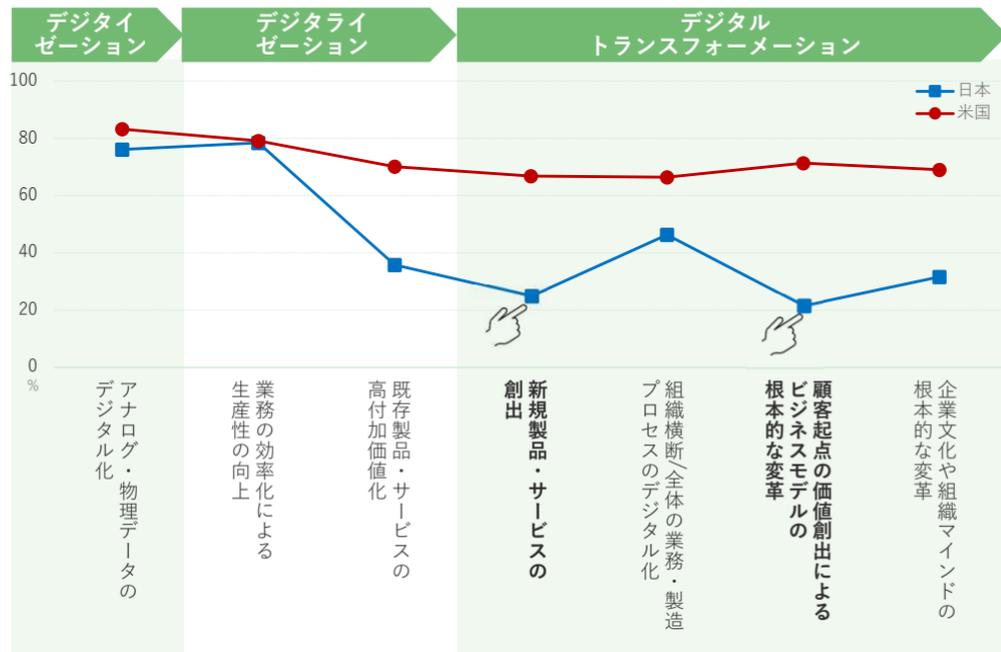
- 日本企業の約7割は、なんらかの形でDXに取り組み中
- 取り組みの多くは「データとプロセスのデジタル化」に留まっており、「デジタルをビジネスの前提とした“X”（transformation）」には及んでいない

## 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に取組んでいる
- 部署ごとに個別でDXに取組んでいる
- 取組んでいない
- 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）

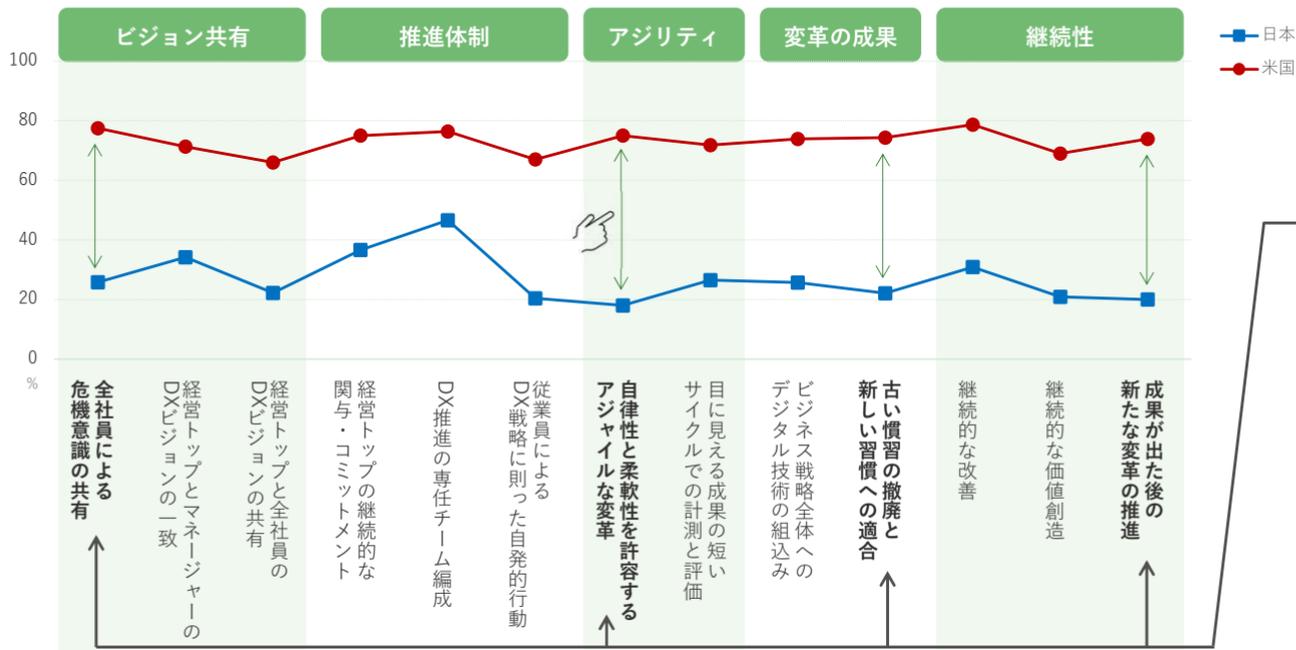


# DXで達成できていること/できていないこと

- 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

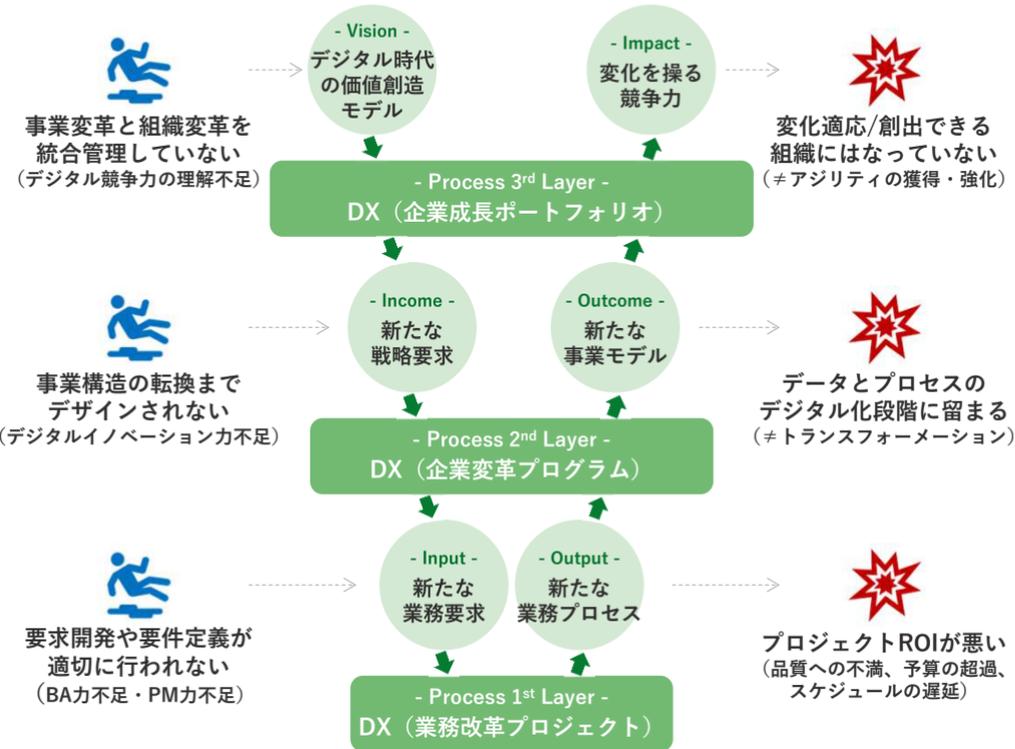
取組としてのDX推進が  
習慣や文化の  
アップデートまで至らない

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

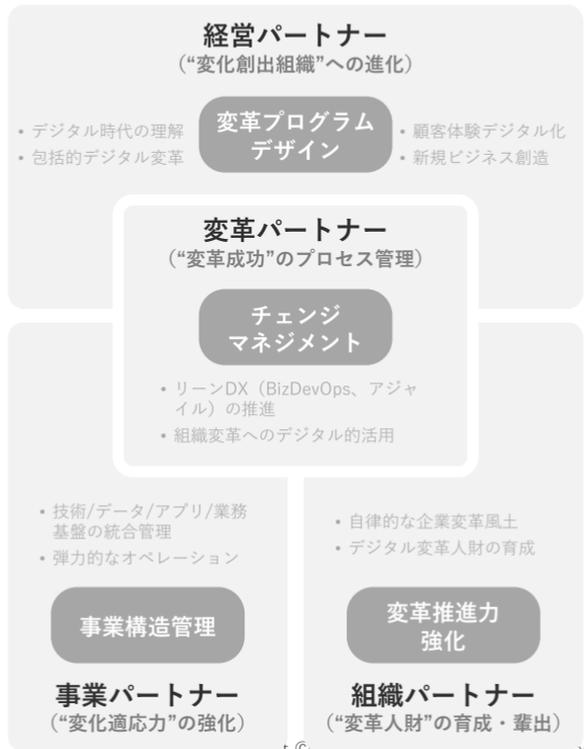
# DXで失敗しないために求められる機能

- プロジェクト/プログラム/ポートフォリオの3階層で、“X” (transformation) の包括管理が必要

## DXのV字モデルと取り組み失敗の構造



## DX成功に求められる機能



ビジネスアジリティの獲得・強化

## 当社事業の特徴

- ・ ビジネス成果を協創していく過程で、クライアントの「ビジネスアジリティ」の獲得を推進
- ・ 「真のパートナーシップ」そのものが収益性の源泉（単価向上・稼働率維持→人員増）

## デジタル時代のベストパートナー



### 【経営パートナー】

#### 変革プログラムをデザインし、プロジェクトを企画・組成する

“変革の源流”をグリップすることで、戦略実現に必要な変革プロジェクト群の組成をリード  
 → 投資計画を把握



### 【事業パートナー】

#### 事業構造をマネジメントし、プロジェクトの投資対効果を高める

組織・業務・システム・データの構造を管理することで、効率的にプロジェクトを推進  
 → ワンストップで支援（企業グループ内でも変革を横展開）



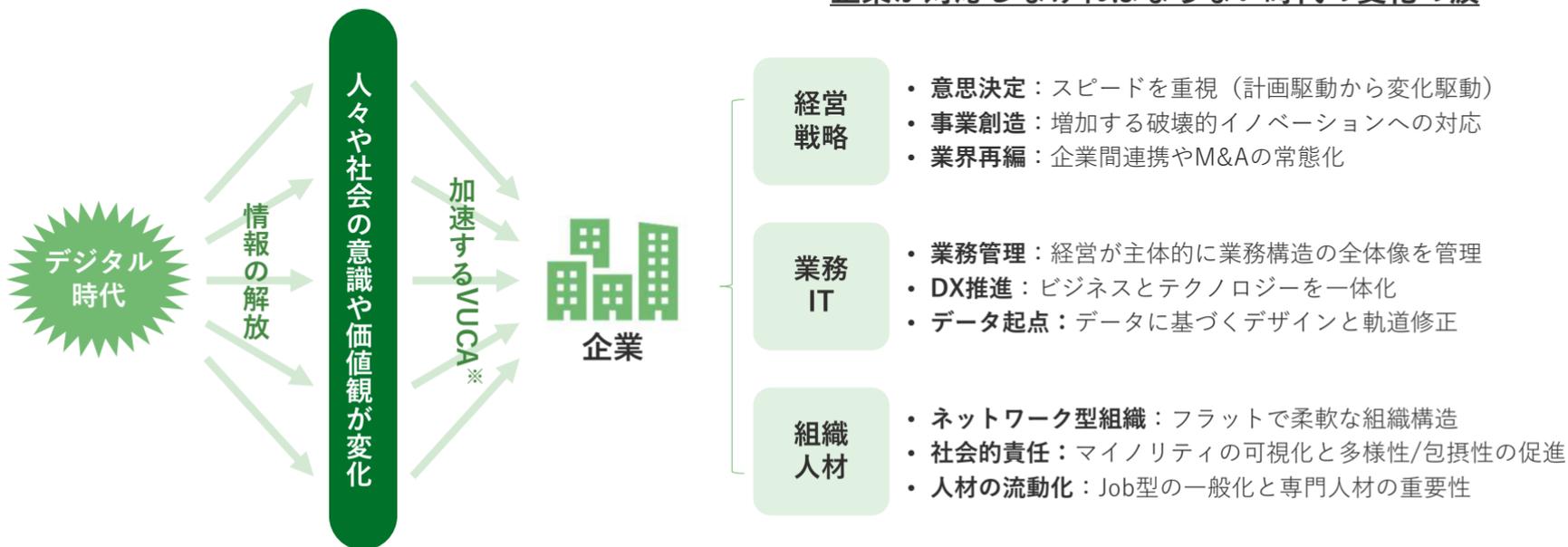
### 【組織パートナー】

#### プロジェクト推進と並行して、顧客自身の変革推進力を強化する

アジリティ強化に関する知見と育成力を提供することで、次世代変革リーダーたちと協創関係を構築  
 → 案件数増加とデリバリ効率向上

## 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



## 参考) コンサルティングの変質

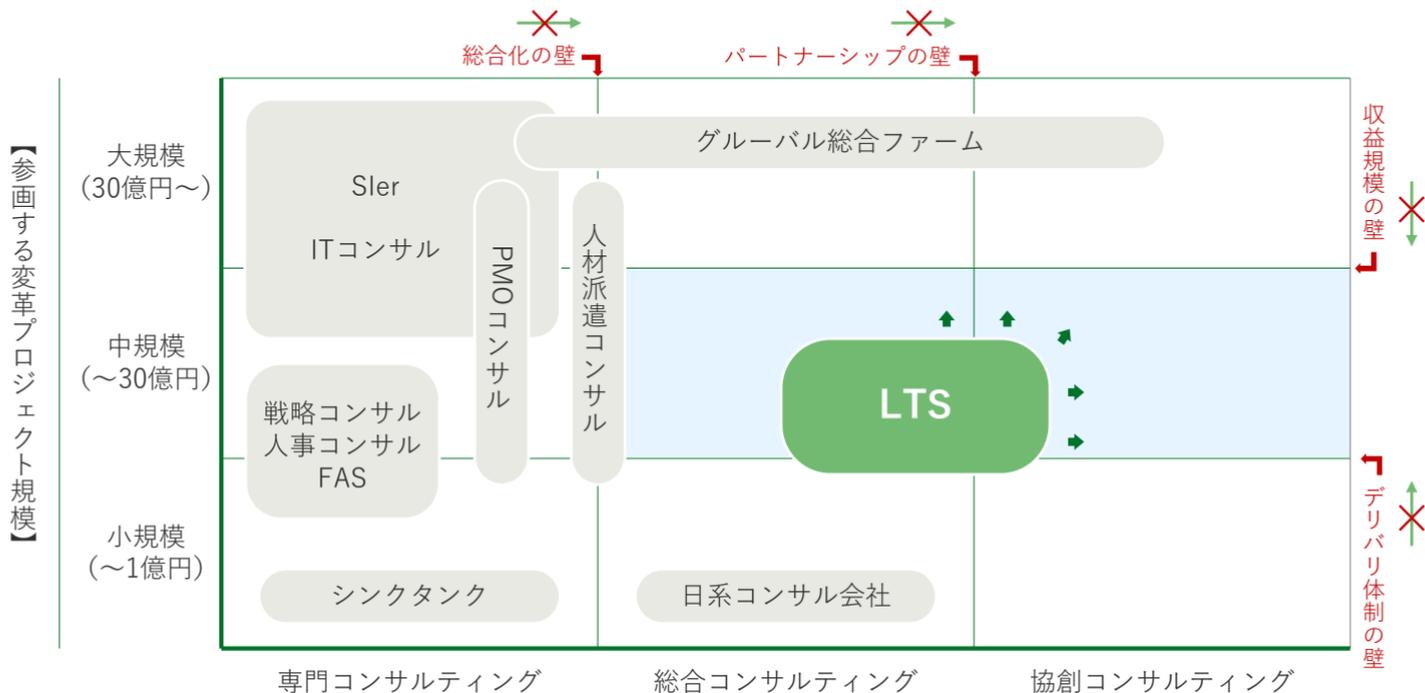
- クライアントの「ビジネスアジリティ」の獲得を共に推進しながら、「ビジネス成果を協創していく真のパートナーシップ」を構築していくことが必要

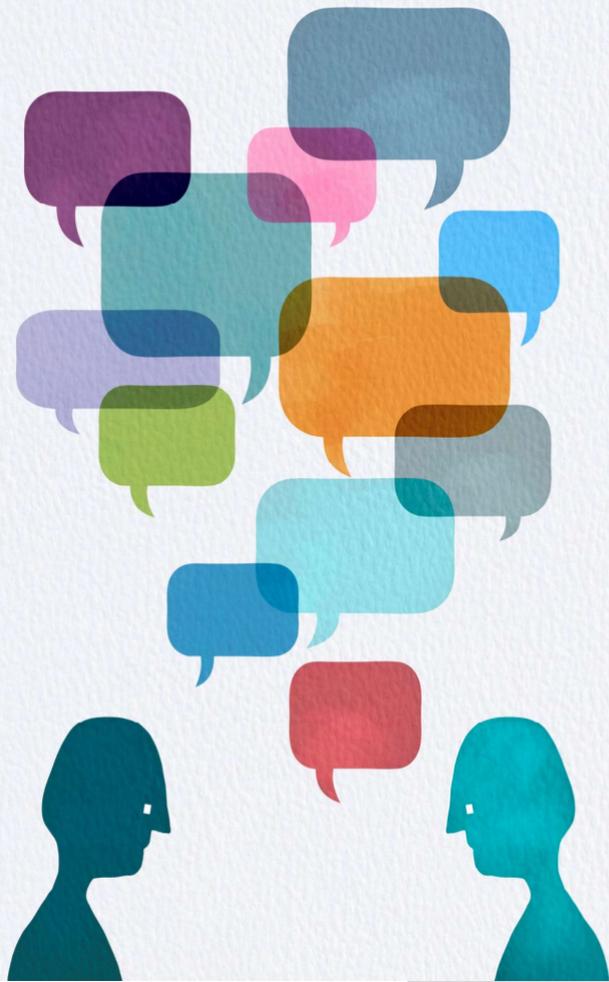


現在

# 参考) 企業変革支援市場におけるポジショニング

- 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希少
- LTSは、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





# 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	1,114名 (2024年6月30日時点)
資本金	744,320,900円 (2024年6月30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



## 【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<sup>※</sup>との合弁会社  
※ベトナム最大のIT企業FPT社日本法人



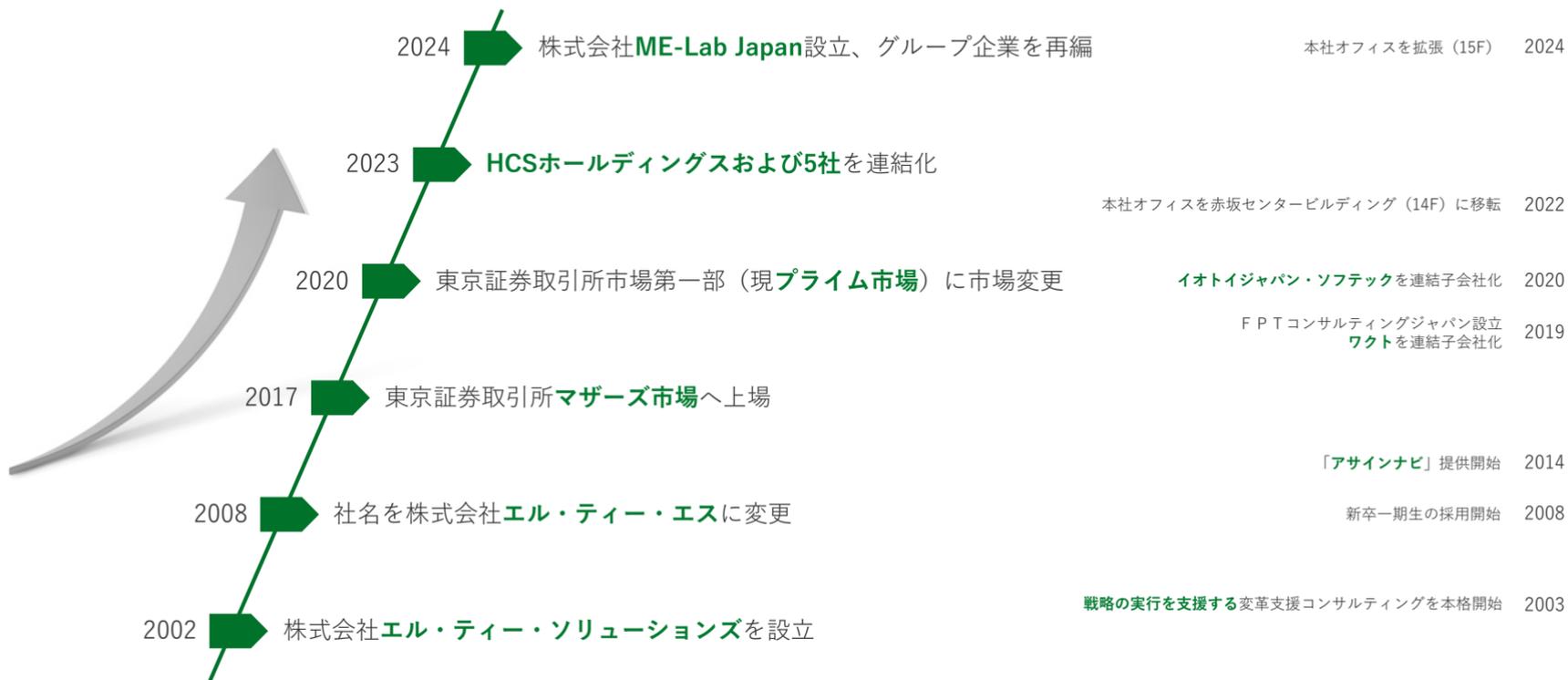
Busy Bee

株式会社ビジー・ビー

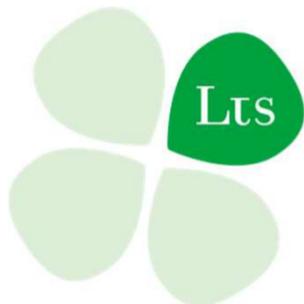
・ソフテックは、「株式会社エル・ティー・エス ソフトウェアテクノロジー」へと社名変更  
 ・イオイトイジャパンは、6月1日をもってエル・ティー・エスに吸収合併  
 ・HCSホールディングス、日比谷コンピュータシステム、オートマティゴ、アイシス（一部事業）は統合

# 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



# 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
- 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

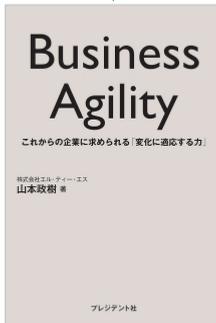


『Process Visionary デジタル時代のプロセス変革リーダー』

(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  
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ーシステム 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。



## 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。





# 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**