



株式会社エル・ティー・エス代表の樺島弘明と申します。  
ここでは、2024年12月期 通期決算説明を行います。



- 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

決算の概要についてご説明したあと、今期2025年の見通し、事業の概要、中長期の成長シナリオについてご説明します。

# 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
<b>16,592</b>	<b>5,903</b>	<b>1,107</b>	<b>1,069</b>
(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%）

※前四半期決算において、2023年10月に行ったHCSとの企業結合に係る暫定的な会計処理の確定による取得原価の配分を見直し、2023年4Q、2024年1Qおよび2Qの各決算数値を適正として修正（影響は軽微）**Open** Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

まず、2024年12月期の総括についてご説明します。

売上高165億9千2百万円、売上総利益59億3百万円、営業利益11億7百万円、経常利益は10億6千9百万円となりました。

**通期の売上高については期初見通しを達成**しました。

第4四半期の営業利益は、一部案件の期ズレや縮小、採算悪化の発生により、想定よりも下回りました。結果として、**通期の営業利益も見通しより下回った**ことにつきましては、大変悔しく、本当に申し訳なく思っております。

一方で、一定の事業成長は果たしておりますので、**初配当については、計画通り実施**します。

主要なテーマの進捗についてお伝えします。

まず「人財」については、キャリア採用を進め、マネージャ層の仲間が増えております。専門資格取得の推進も順調です。

次いで「顧客」については、アカウント営業を強化した結果、新規案件の受注及び単価改定が加速しております。新規取引先はこの1年で、56社増加しております。

次いで「サービス」については、生成AIの引き合いが旺盛であることに加えて、経営・DX推進人材育成サービスのご支援も増えております。

最後に「グループ経営」については、HCSの収益貢献が始まり、拡大しております。PMI等も、すべて計画通り順調に進んでおります。

## 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

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

4

連結のPLについては、こちらに記載のとおりです。

第4四半期については、売上、営業利益ともに計画には届きませんでした。通期では過去最高業績を達成しております。

特別損益として、投資有価証券の評価損を大きく上回る固定資産の売却益が発生したことが、純利益を底上げしています。

## 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)		参考指標	
		実績	増減額	実績	増減額		
流動資産	8,281	6,487	+1,794	6,867	+1,413	流動比率	226.7%
現預金等	5,447	3,845	+1,601	4,203	+1,243	固定比率	70.1%
固定資産	3,120	5,489	▲2,368	4,650	▲1,529	有利子負債比率	87.3%
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		
自己資本比率	39.1%	29.2%	+9.9pt	35.9%	+3.2pt		

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

5

連結のBSについては、こちらに記載のとおりです。

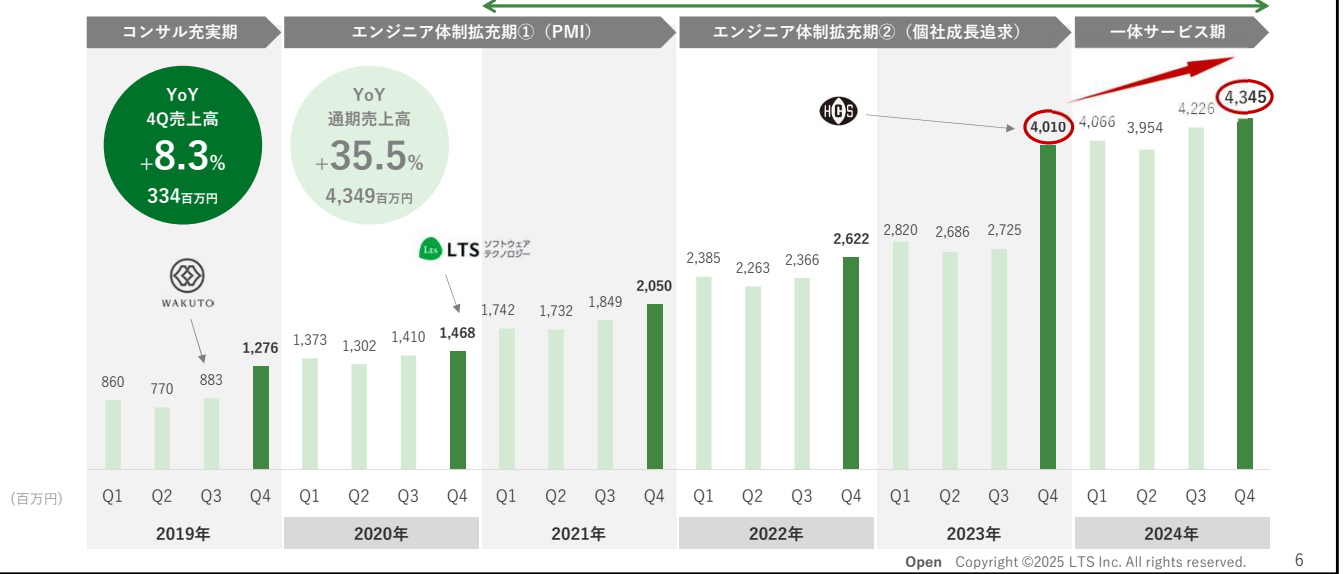
2023年に実施した46億円の長期借入金については、資産整理を行いながら繰り上げ返済を実施中です。

**自己資本比率は順調に回復**しておりますので、**増資をせずに成長投資は継続**できると考えております。

## 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』



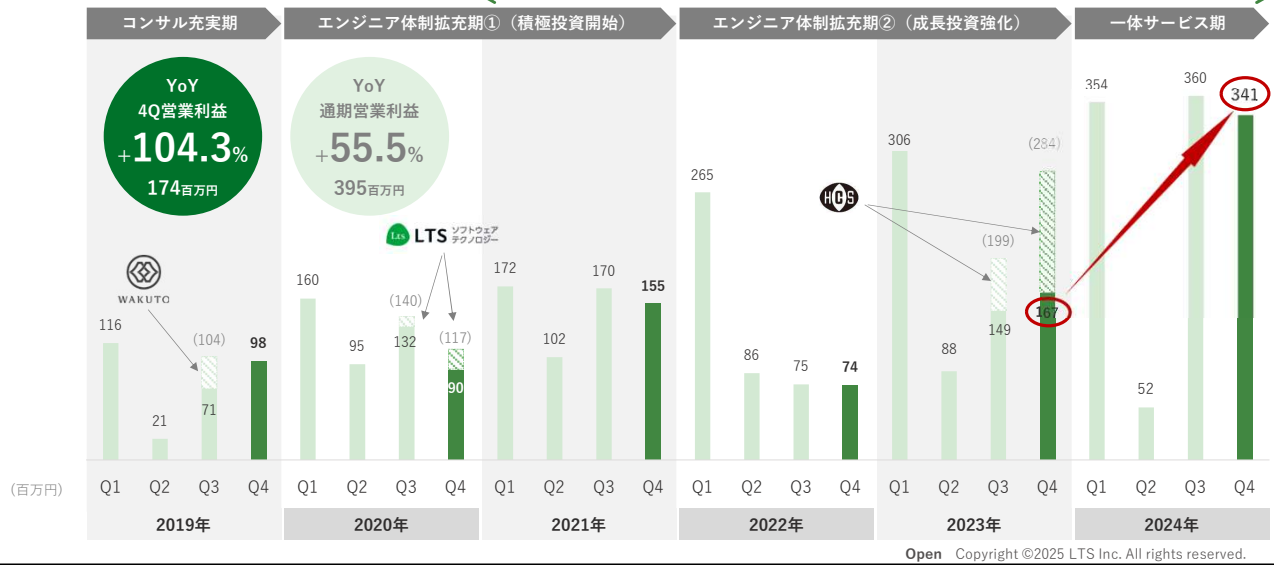
連結の売上高、四半期推移についてはこちらに記載のとおりです。

43億4千5百万円と、期初想定計画は下回ったものの、四半期としては過去最高を更新しました。

## 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

『中期経営計画 2021-2024』

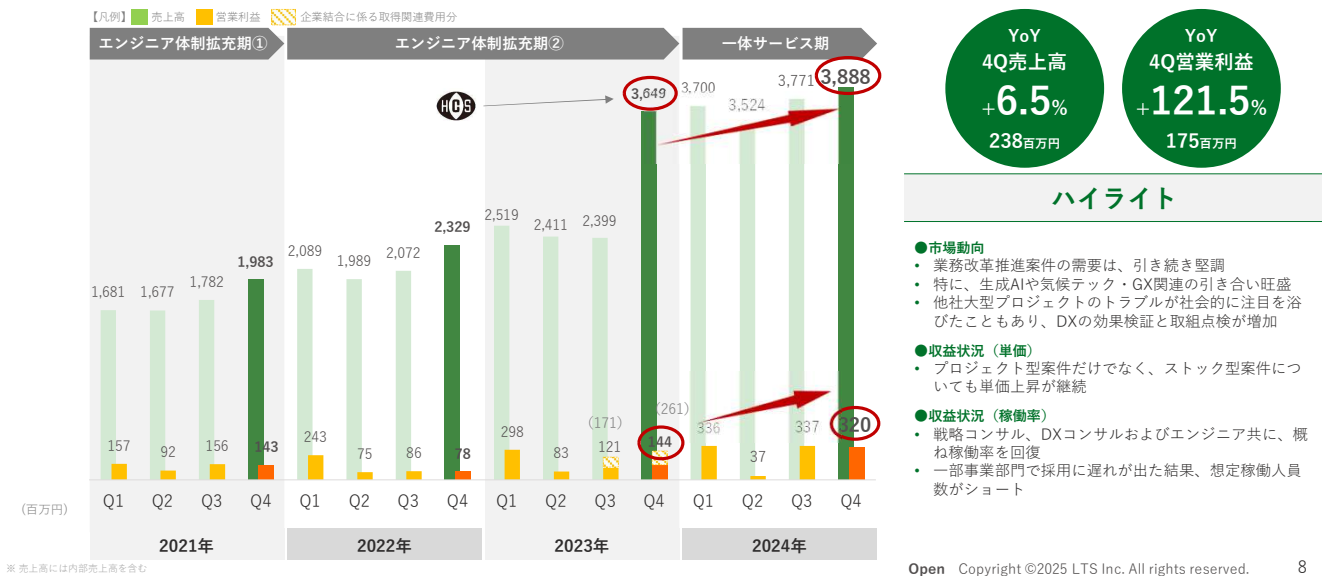
【凡例】  企業結合に係る取得関連費用分

連結の営業利益、四半期推移についてはこちらに記載のとおりです。

プロフェッショナルサービス事業で発生した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発生したため、期初想定を大きく下回りました。**結果として、第4四半期は3億4千百万円と、やや物足りない数値に着地しました。

## 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



YoY  
4Q売上高  
+6.5%  
238百万円

YoY  
4Q営業利益  
+121.5%  
175百万円

### 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
  - 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

事業セグメントごとの四半期推移についてご説明します。

プロフェッショナルサービス事業では、**一部案件での期ずれや規模縮小に加え、一部プロジェクトの採算悪化もあり、営業利益を押し下げ**ています。

一方で、外部環境は良好で、多くの引き合いをいただいております。解決すべき課題に対応することで、これからも業績拡大は可能であると考えております。



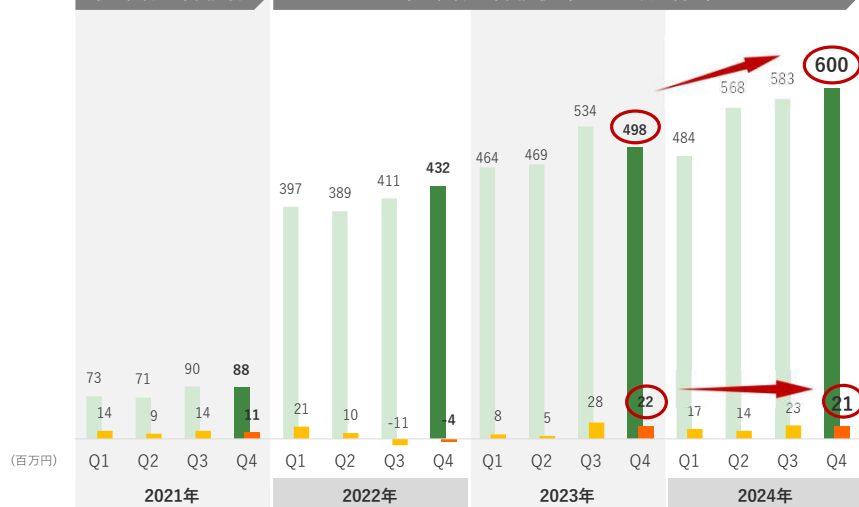
## プラットフォーム事業 四半期業績推移

- 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

収益認識基準変更前

収益認識基準変更後（グロスで売上計上）



※売上高には内部売上高を含む

YoY  
4Q売上高  
+20.5%  
102百万円

YoY  
4Q営業利益  
▲5.9%  
▲1百万円

### 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

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

9

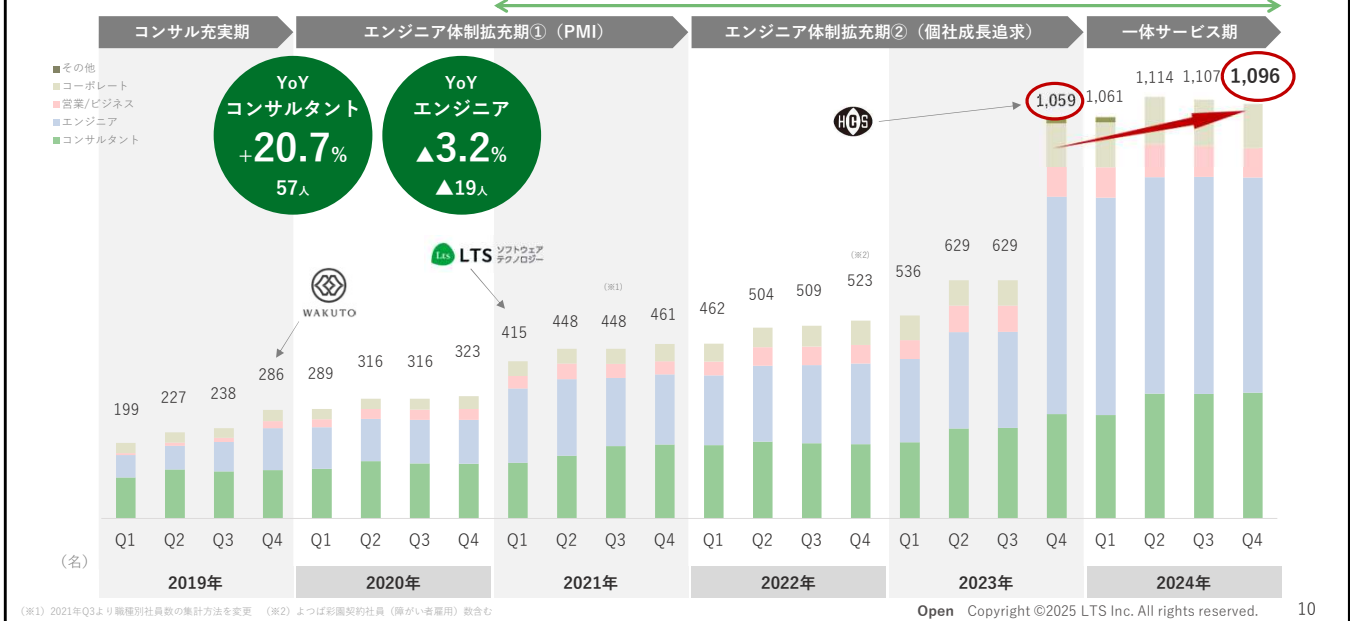
プラットフォーム事業の四半期業績推移についてご説明します。

**プロフェッショナルハブは、稼働人員数を維持しながら、規模を拡大**しております。  
一方で、新たな柱と期待しているSaaSビジネスについては、引き合いはあるものの、売上計上に至らず新規受注に遅延が発生しています。

## 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』



連結社員数の四半期推移についてはこちらに記載のとおりです。

採用とM&Aにより体制強化をしながら、**離職率を8.5%程度**に抑えつつ、計画の範囲で体制を拡大できております。

## 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 (HCS 37名含)	330名	<b>332名</b>
エンジニア数	93名	185名	213名	575名 (HCS 319名含)	610名	<b>569名</b>
合計	261名	380名	409名	850名 (HCS 356名含)	940名	<b>901名</b>
前年比	-	+17.6%*1	+7.6%	+20.8%*2	+10.6%	<b>+6.0%</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
コンサルタント数	39名	30名	68名 (+HCS 37名)	85名	<b>86名</b>
エンジニア数	26名	44名	62名 (+HCS 319名)	95名	<b>85名</b>
合計	65名	74名	130名 (+HCS 356名)	180名	<b>171名</b>
前年比	-	+13.8%	+75.7%	+38.5%	<b>+31.5%</b>

\*1：2021年にグループ参加したソフトウェア（参加時エンジニア73名）を除いた人数（2021年：307名）での前年比較  
\*2：2023年にグループ参加したHCS（参加時コンサルタント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

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

11

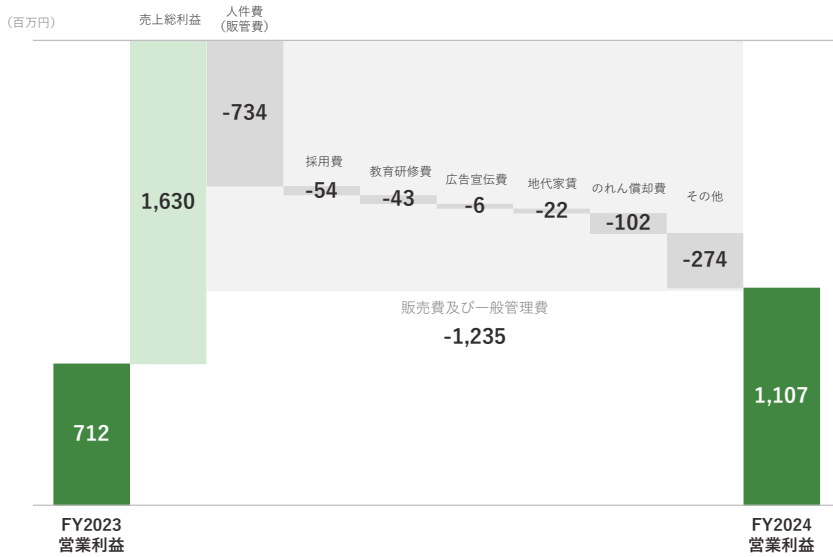
コンサルタントとエンジニアの採用進捗についてご説明します。

昨年1年を通じて、**コンサルタント86名、エンジニア85名が入社**しました。180名の採用計画に対して達成率は95%と、ほぼ計画通りに推移しております。

今後については、**キャリア採用はシニア・PM層により一層注力**していきます。新卒採用については、より厳選採用モードを加速させていくことを考えております。

## 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

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved. 12

連結営業利益増減要因についてはこちらに記載のとおりです。

M&Aの影響で販管人件費、のれん償却費、監査報酬などは増えましたが、売上高と売上総利益の伸びもあり、前年対比で55%以上の営業利益成長を達成することができました。



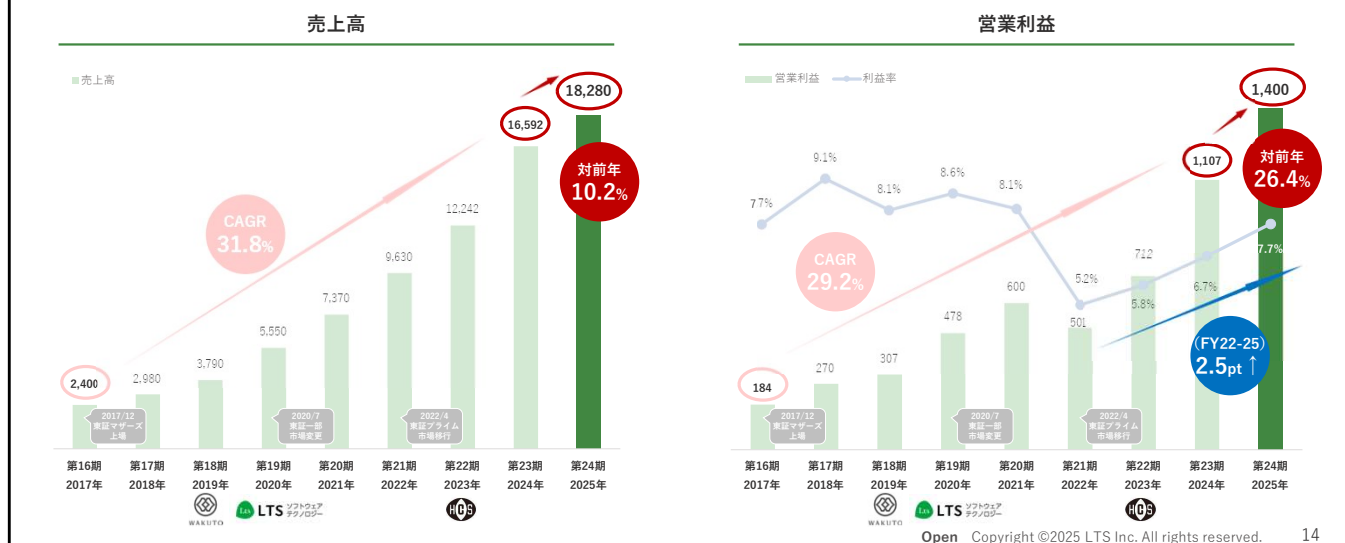
- INDEX -

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

ここからは、2025年の見通しについてご説明します。

## 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



**売上高は182億8千万円、営業利益は14億円を予定しております。**

持続的な成長を目指し、**トップラインよりも利益重視のフェーズへ移行**する3年間を過ごしていきたいと考えております。

その結果として、**売上高の伸びは10～15%、営業利益額の成長率は20%～30%**程度になる予定です。

**採用についてもペースは調整しつつ、将来の成長を支える優秀な人材の獲得については、引き続き注力**していきたいと考えております。

# 2025年12月期の連結業績見通し 各セグメント・各四半期

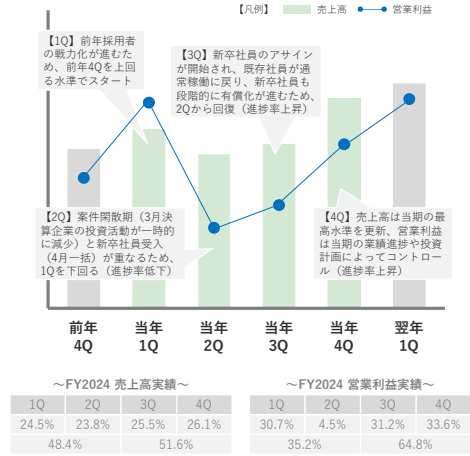
- 2025年12月期も増収増益を継続
- 営業利益は、案件閑散期と新卒社員の受入が重なる2Qを底として、3Q→4Qと回復する見込み

## 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
<b>売上高</b>	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%
<b>営業利益</b>	1,107 (6.7%)	1,400 (7.7%)	293 (1.0p)	+26.4%
プロフェッショナルサービス事業	1,031 (6.2%)	1,280 (7.0%)	249 (0.8p)	+24.2%
プラットフォーム事業	76 (0.4%)	120 (0.6%)	44 (1.6p)	+57.9%
<b>経常利益</b>	1,069 (6.4%)	1,350 (7.4%)	281 (0.9p)	+26.3%
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	973 (5.9%)	900 (4.9%)	▲73 (▲1.0p)	▲7.5%

※各セグメントの売上高には内部売上高を含む

## 参考) 四半期毎の業績推移の傾向



Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

各セグメントの連結業績見通しについてはこちらに記載のとおりです。

売上高についてはプロフェッショナルサービス事業は165億円、プラットフォーム事業は24億円を予定しております。

営業利益については、プロフェッショナルサービス事業は12億8千万円、プラットフォーム事業は1億2千万円を予定しております。

**連結経常利益は13億5千万円、純利益は9億円を予定**しております。

ご参考までに、四半期毎の業績推移の傾向についてもご説明します。

**第2四半期 (4月～6月) は、案件閑散期と新入社員の受け入れが重なるため、業績の底**となります。

その後、**第3四半期、第4四半期、翌年の第1四半期と、売上高・営業利益ともに伸ばしていくという傾向**があります。

売上高の上半期・下半期の割合については、スライド右下に記載しておりますので、ご確認ください。

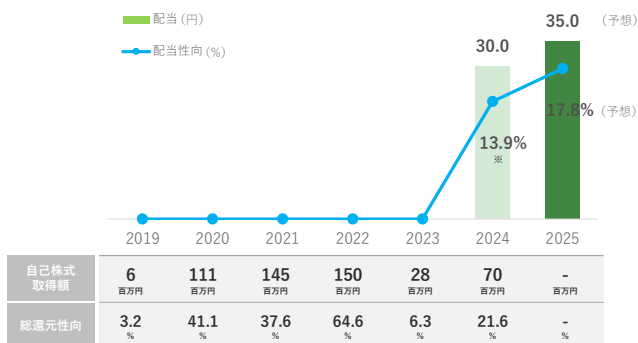
## 剰余金の配当

- 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



### 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)

\*参考値：特別損益項目の影響を除いた経常利益ベースで見た配当性向-19.5%

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

16

剰余金の配当についてご説明します。

今期12月末にも、配当を実施します。

株主還元の中心は株価の向上と捉えておりますが、一定の事業規模まで拡大してきたので、今後は配当と成長投資のバランスをとりながら両立する方針でおります。

**一株当たりの配当金は35.0円**です。普通配当で、配当性向は17.8%となっております。



## 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 <sup>※1</sup> 円	52.6 <sup>※2</sup> 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）

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

17

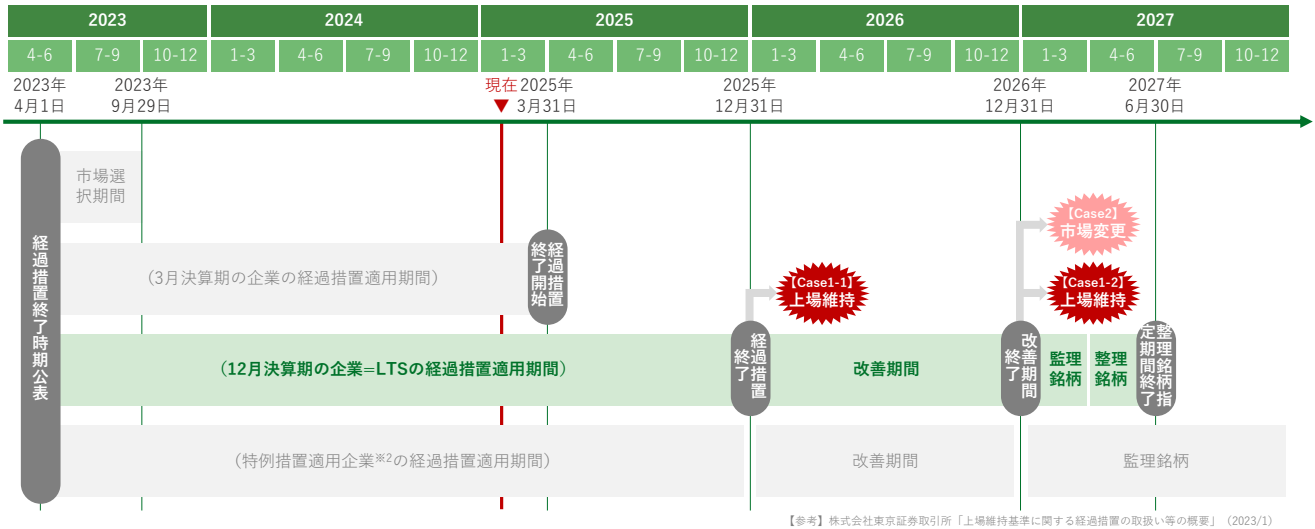
プライム市場維持基準の適合状況についてご説明します。

**株価の低迷により、流通株式時価総額が不適合という状態**が続いております。

プライム市場維持に向けては、株価水準は約3,900円～4,000円程度、  
今期の業績予想に対して、PERは20.3倍程度が必要となります。

# 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<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公示している会社

プライム市場維持基準対応のスケジュールについては、今年1年が判定期間、来年は改善期間となります。

我々としてはEPS（純利益）を上げていくことと、足元では10～12倍で停滞するPERを20倍へと引き上げていくためのIRを通じ、維持基準の達成を目指してまいります。



- 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

続きまして、事業概要について、あらためてご説明します。



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



我々は、お客様にとってのデジタル時代のベストパートナーを目指しています。

単なるデジタル化だけでなく、**変化が速く複雑な時代の企業経営、事業、組織運営を総合的にご支援**しております。

変革を成功に導く“変革パートナー”

事業成長のための大きな変革を、プログラムとして描き推進支援する“事業パートナー”

お客様の変化対応力、変化創出力そのものを向上するようご支援する“組織パートナー”

この3つを総合的にご支援することが、LTSの事業内容となっております。

## 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



我々の支援内容・特徴を、DXが期待した効果をあげられていない現状とともに、補足説明します。

お客様から見たLTSは、3つの要素に分解できます。

ひとつ目は“**変革パートナー**”です。LTSは**個々の変革プロジェクトをクライアント側で推進支援**しています。

過去のITプロジェクトも現在のDXも、失敗の原因はほぼ同じで、クライアント側で適切な要求分析、要件定義、体制構築ができないことがあげられます。

この要求分析や要件定義のフェーズを進めるために必要な知識体系がビジネスアナリシスであり、推進する人をビジネスアナリストと呼びます。

LTSはビジネスアナリスト集団として、業界で高い存在感を持っていることが、特徴のひとつとなっています。

ふたつ目は“**事業パートナー**”です。**事業を伸ばすためには複数の変革プロジェクトを組成し、推進管理**する必要があります。

現状の事業構造を、デジタル時代にあわせた構造へと変化させていくために必要となるものが、ビジネスアーキテクチャーやビジネスプロセスマネジメントです。

この分野において、LTSはクライアントや業界の方たちに教育をするポジションにすることが特徴のひとつとなっています。

最後は“**戦略/組織パートナー**”です。クライアント側に戦略がない段階では、**戦略策定**のチームがご支援しております。

企業内で日常的に取り組むさまざまな変革を推進支援しつつ、お客様の**変化対応力（変革を成功に導く力）強化**を、トレーニングプログラム等を通してご支援しております。

引き続き、変革・事業・組織を三位一体でご支援するサービス群を展開してまいります。

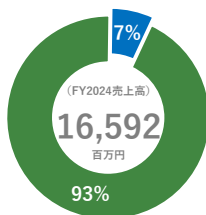
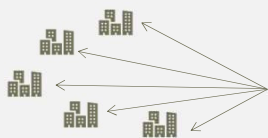
## 事業概要 - 事業構成

- 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）



企業/人材DB

LTS LINK

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

22

事業構成は、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のふたつのセグメントで成り立っています。

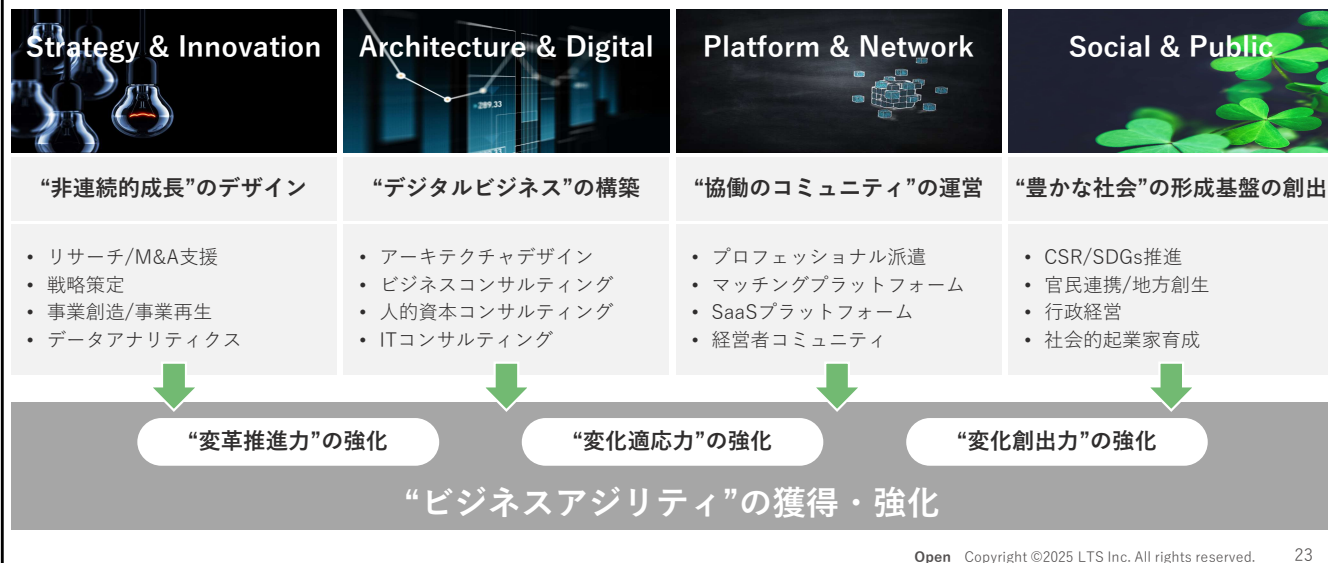
**プロフェッショナルサービス事業**は、**一社一社の変革やDXをご支援**するもので、お客様は大手企業が中心となっています。

**プラットフォーム事業**は、**IT業界全体のコラボレーションを促進する基盤、仕組みを提供**しており、お客様は中小・ベンチャー・IT企業、あるいはフリーランスのみなさまとなっています。

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は、補完関係を持ちながら展開しており、企業の経営・組織・事業全般をご支援しております。

## 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



サービス構成についてはこちらに記載のとおりです。



- 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

最後に、中長期の成長シナリオについてご説明します。

この4年間の総括とともに、どのような課題認識を持ち、どのような対応をしているのかについてご説明します。



## ビジョン - 理念と四つ葉ブランド

Lts



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

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

25

まず、ビジョンと理念についてです。

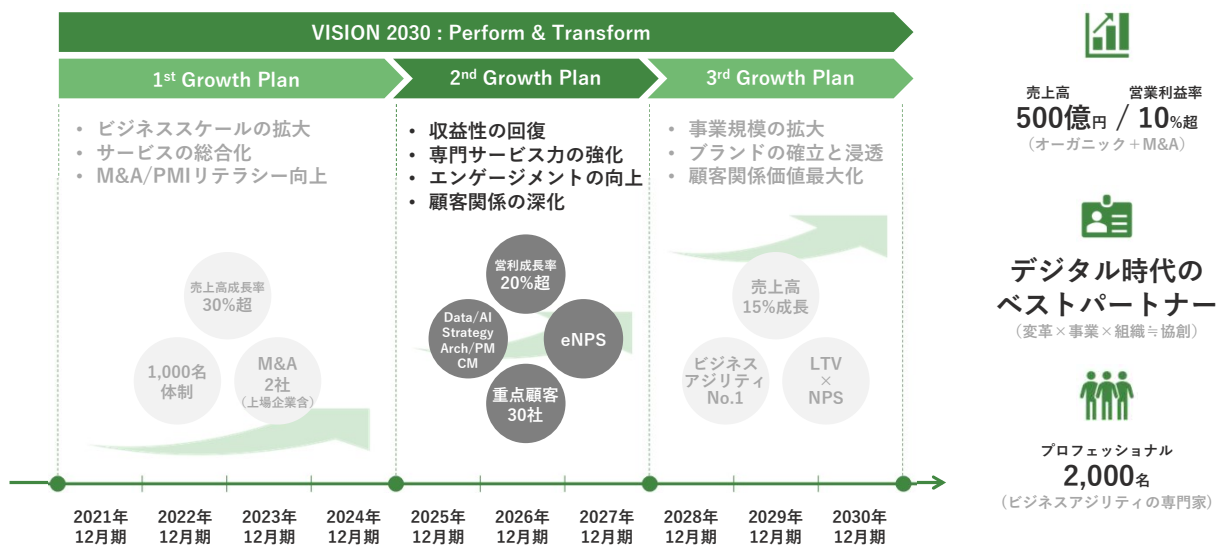
三つ葉を四つ葉へ。

本当の意味でお客様の成長を支援するとはどのようなことなのか、ということにこだわりながら、事業を展開してきました。

引き続き、ビジョンと理念を大事にしていきたいと考えております。

## 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



Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

26

長期目標についてご説明します。

LTSは2020年に東証一部に市場変更した後、2030年に向けた10年間を、3つのフェーズに分けて設計しました。

2021年からの4年間でファーストグロースプラン、2025年からの3年間でセカンドグロースプラン、2028年からの3年間でサードグロースプランとし、それぞれのテーマを定めて経営しております。

ファーストグロースプランの4年間については、**ビジネススケールを拡大し、サービスの総合化**も果たし、**上場企業を含めた2社をM&A**したことで、業績・サービスともにグループ経営に活かすことができました。

結果として、**売上高成長率は30%を超えた一方で、営業利益率は悪化**しました。この結果をふまえ、セカンドグロースプランの3年間は、**収益性を回復することに重点**を置いています。

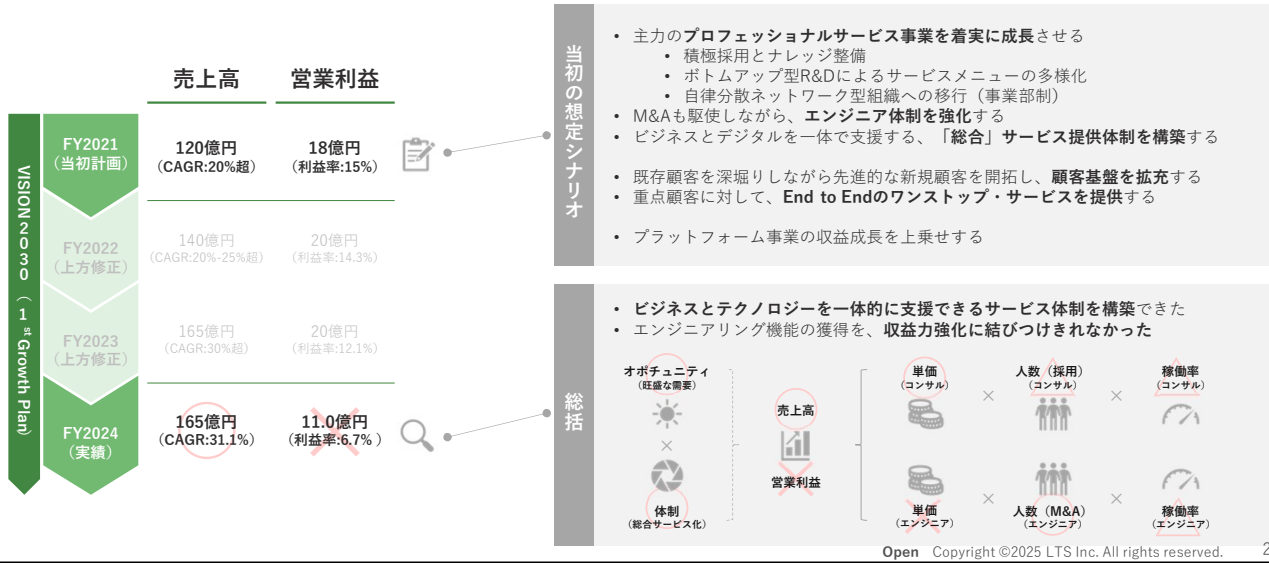
「**営業利益成長率20%超**」というKPIを中心に置いて、経営してまいります。社員報酬を引き上げて従業員エンゲージメントを高め、サービス競争力を強化し、顧客基盤をさらに充実させていきます。

その後、2028年からのサードグロースプランでは、あらためて事業規模の拡大速度を引き上げ、顧客関係価値を最大化していきます。

2030年には売上高500億円、営業利益率10%超、プロフェッショナル2,000名体制の規模にしていく計画となっております。

# 「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



ファーストグロースプランの振り返りについてご説明します。

売上高・営業利益ともに一定の成長を果たしたものの、営業利益目標については大幅未達となりました。

2021年にかかげた2024年の数値目標は、売上高120億円、営業利益18億円でした。年度を重ねるたびにローリングし、売上高は120億円から140億円、さらに165億円まで引き上げ、営業利益は20億円まで引き上げました。

結果としては、**売上高は165億円の目標を達成、営業利益は大幅未達**となりました。

当初のシナリオ自体に問題があったとは考えていませんが、シナリオの進展を収益力に繋がられなかったことを反省しております。

シナリオとしては、**プロフェッショナルサービス事業を着実に成長させ、M&Aも駆使しながらエンジニアの体制を強化し、「総合」サービス提供体制を既存のお客様に展開していく**、というものでした。

プラットフォーム事業は、投資フェーズから利益貢献フェーズへ移行し、営業利益は1億～3億へと成長していく想定でした。

結果としては、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と思っております。一方で、**強化したエンジニアリング機能を、足元の収益向上に結び付けられなかったことを反省**しております。（次ページに続く）

外部環境は想定通り良好だったため、売上高成長は達成できましたが、営業利益は大幅未達となりましたので、その原因をコンサルとエンジニアの単価、人数、稼働率に分解してご説明します。

コンサルタンの単価は順調に引き上げることができたものの、2021年から2023年上半期まで、**キャリア採用の遅れ**が続きました。この影響が2024年の収益にネガティブに働いたと考えております。

小規模組織が増えるなかで、稼働管理の強度を上げきれず、**稼働率が計画を下回る**四半期が発生したことも、反省として残っております。

エンジニアについては、M&Aを駆使して、人財と様々な専門チームをLTSに組み入れることができました。一方で、End to Endのワンストップサービスについて、既存顧客からの引き合いがあったにもかかわらず、**タイムリーに体制を作れず機会損失**が発生したことで、エンジニア単価を大きく引き上げることができなかったことを反省しています。

以上が、ファーストグロースプランの総括となります。

# 「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ケ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	問題点	現在の取り組み
人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>●フロント人員は640名増加（245%増）</li> <li>・積極採用により若手社員が大幅増加</li> <li>・M&amp;Aにより400名超のエンジニアが増加</li> <li>・約100名が専門領域（PM・BA）の資格を取得</li> </ul>	<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">利益創出力が低下</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●人財ポートフォリオに歪みが発生               <ul style="list-style-type: none"> <li>・メンバー層に対してPM層が過少</li> <li>・エンジニアに対してコンサルタントが過少</li> </ul> </li> <li>●End to End サービスの機会損失が発生               <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> </ul> </li> <li>●コンサルタント単価は上昇も、稼働率低下               <ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模組織での稼働管理の強度不足</li> <li>・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）</li> </ul> </li> <li>●エンジニア数は大幅増も、単価・稼働率は横ばい               <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンサル&amp;エンジニアの一体サービスの受注不足</li> </ul> </li> <li>●プラットフォーム事業の構造改革が長期化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●PJTを発掘・組成・推進リードできる人財の充実               <ul style="list-style-type: none"> <li>・報酬制度改定によるPM層の採用加速</li> <li>・コンサルタント採用継続とチームM&amp;Aの模索</li> <li>・エンジニアのビジネススキル開発（BA・PM）</li> </ul> </li> </ul>
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>●顧客関係価値が向上し顧客単価も増加（122.9%増）</li> <li>・アカウント営業体制を整備（上位20社で70%超）</li> <li>・新規顧客も153社増加（23.7%増）</li> <li>・国内拠点が拡大し地方創生支援も本格化</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●顧客関係価値の引き上げ（PJT→PGM→PFL）               <ul style="list-style-type: none"> <li>・業界軸での専門力強化（サービス・個人）</li> <li>・アカウントマネージャの配置・育成</li> <li>・戦略策定・事業構造管理・変革人材育成領域の拡充</li> </ul> </li> </ul>
サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●End to Endの変革支援サービスの提供開始               <ul style="list-style-type: none"> <li>・FPT・YOKOGAWA両グループとの資本業務提携</li> </ul> </li> <li>●生成AIやGXなど先進領域の事業成長加速               <ul style="list-style-type: none"> <li>・SX・HCサービスが本格化</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●個別サービスの磨きこみ×有機的な連動               <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス領域別専門組織への再編と個別成長の追求</li> <li>・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</li> </ul> </li> </ul>
グループ経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループインした子会社の業績回復               <ul style="list-style-type: none"> <li>・サービス・セールス資産の共有</li> <li>・コーポレート機能・インフラの一部を統合</li> <li>・MVV再策定（協働軸）とオフィス移転（協働場）</li> </ul> </li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●グループ全体のシナジー実現の遅滞               <ul style="list-style-type: none"> <li>・管理系業務の再編とコスト最適化は未着手</li> <li>・事業部経営・グループ経営の枠組み整理の必要性</li> </ul> </li> </ul>

ファーストグロースプランの振り返り詳細と、現在の取り組みについてはこちらに記載のとおりです。

主要テーマである人材、顧客、サービス、グループ経営、それぞれの達成できたこと・成果、問題点、現在の取り組みを記載しております。  
お時間のあるときにご覧ください。

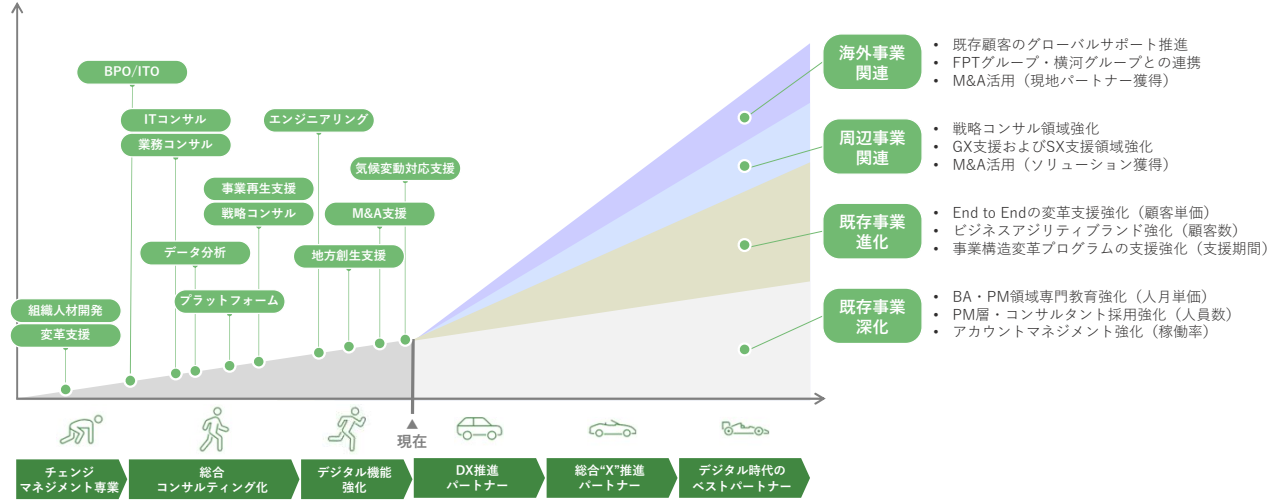
ひとつ補足させていただくと、人材の問題点に記載した「**人財ポートフォリオに歪みが発生**」したことについては、1年前から認識しており、対応してきています。

**メンバー層とPM層とのバランス**と、**エンジニアとコンサルタントのバランス**については、歪みを無くして、事業規模の拡大に備えられるようなポートフォリオに作り直していくための取り組みを進めています。

## 「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 -



中長期での成長イメージについてご説明します。

この4年間で培ってきた総合的なサービス・体制、さらに遡ると創業からの22年間で多くの専門チームと専門サービスを増やし、それらを組み合わせる顧客価値を大きくする取り組みを進めてきました。

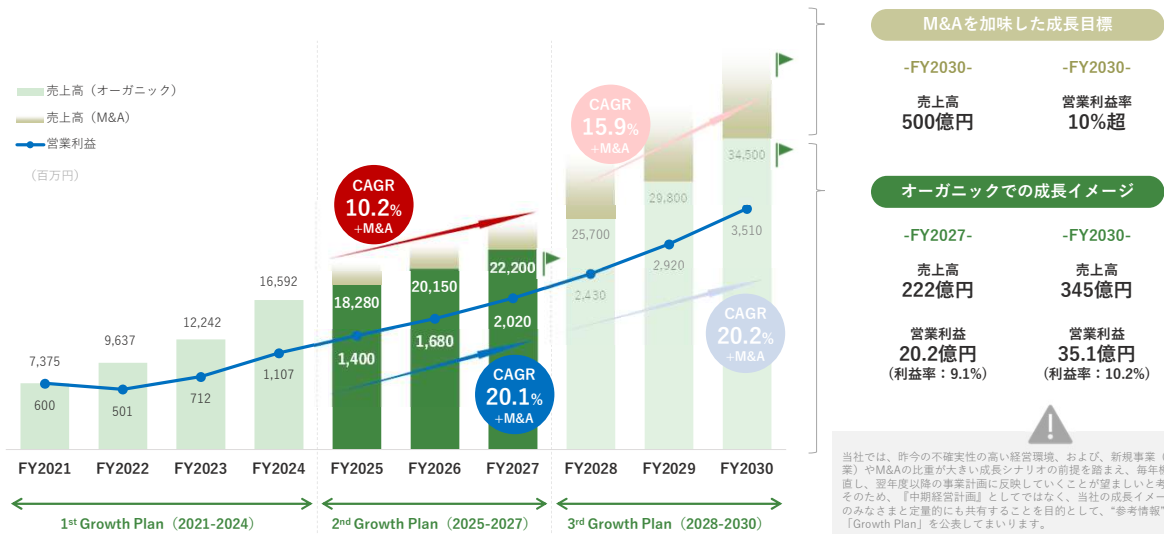
まず、既存事業を深める“深化”と、既存事業をさらに前に進める“進化”については、このふたつの取り組みだけでも、長期的な成長は実現できると考えております。前ページでお伝えした「人財ポートフォリオの歪み」を解消するよう対応し、**End to End（ワンストップ）のサービスを既存顧客向けに展開**していきます。

次いで、周辺事業関連は、**戦略コンサルティング、生成AI、GX周りの支援**は、引き合いを数多くいただいておりますので、次の成長ドライバに育てていきたいと考えております。

最後に、得意である**M&Aを活用**し、新たなソリューションの獲得や、海外展開も進めていける経営をしていこうと考えております。

## 「2<sup>nd</sup> 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



Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

31

向こう3年間、セカンドグロースプランの業績目標推移について補足説明します。

**収益性の回復を優先**し、オーガニックでの**営業利益年平均成長率は、20%超を計画**しております。

2027年のオーガニック成長については、売上高222億円、営業利益20億円超を計画しております。

2030年のオーガニック成長については、売上高345億円、営業利益35億円超、M&Aを加味した場合は売上高500億円、営業利益率10%超を、経営計画の前提に置いております。

ここでお示した数値は、中期経営計画として固定したものではありません。変化が速くチャンスも多い時代ですので、毎年度で適切なガイダンスを行ってまいります。

## 「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		
End to End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	高単価 × 中稼働率 × 少人数 × 短期間	単価 向上	稼働率維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>稼働率は一定にとどめ、調査・研究などの時間を確保</li> <li>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</li> </ul>
	DXコンサル (Consulting & Design)	顧客関係深化 人材育成 収益ドライバ		中単価 × 高稼働率 × 大人数 × 中期間	人数 増加	稼働率維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
	SI※1 (Development & Operations)	顧客接点維持 多様な働き方 安定的収益基盤		案件単価 × 案件数	案件単価 向上	稼働率維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>顧客内でサービス提供範囲を拡大</li> <li>規模のメリットを生かし業務生産性を向上</li> </ul>
	プラットフォーム (Platform & Network)	将来顧客開拓 外部人材DB 収益モデル多様化	個人 SMB 公共セクター	会費 × 有料会員 + サービスフィー × 紹介数	紹介数 増加	人材インフラ維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>対会員では、エージェントのカウンセリング品質と案件管理システムを活用した成約効率向上</li> <li>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</li> </ul>
	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		コミュニティ運営費 × コミュニティ数	案件数 増加	人材インフラ維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域密着と産官学連携</li> <li>コミュニティアセットを育て、事業化機会を拡大</li> <li>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</li> </ul>

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

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

32

セカンドグロースプランの成長管理の枠組みについては、こちらに記載のとおりです。

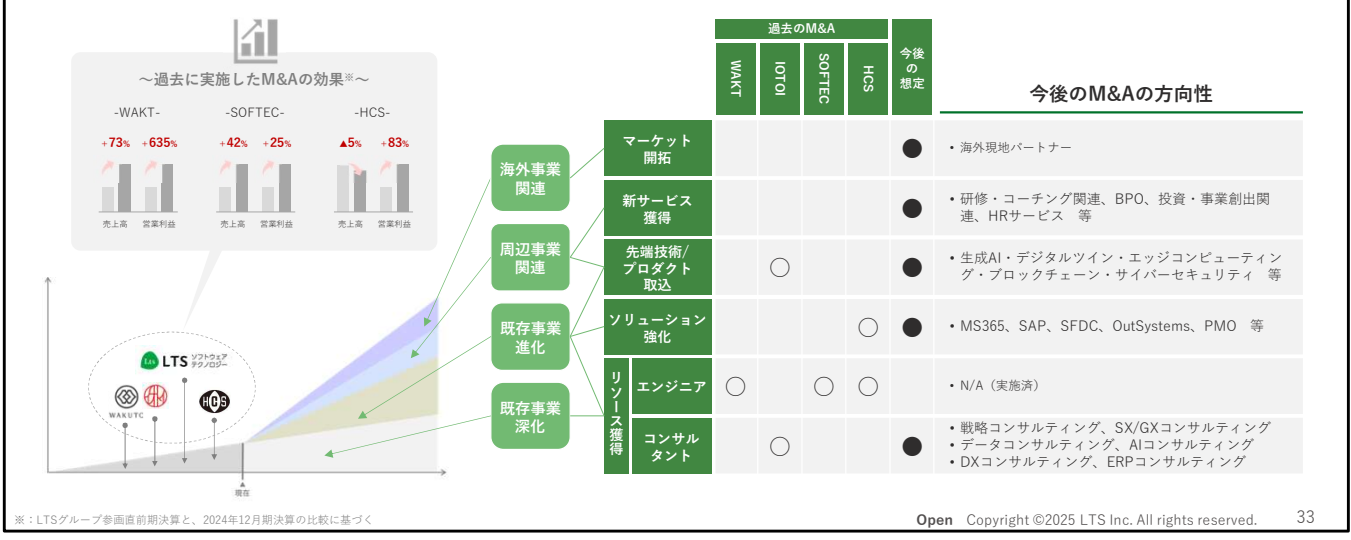
収益性を改善するためには、KPIの適切な管理が必要となりますので、総合化したサービスを収益モデルによって5つの領域に分解し、それぞれの事業成長を管理していきます。

お時間のある方は後ほどご確認いただけますと幸いです。



## 「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は、オーガニックでの成長を基本としながらも、**M&Aを重要な戦略オプションと位置付けて積極展開**してまいります。

過去におこなったM&Aは、いずれも、LTSグループに入った後に業績拡大しております。

サービス、顧客、人材/組織の3点においてシナジーを十分に発揮できており、PMIの実績を積んでまいりました。

これからもM&Aはおこなっていくということを、あらためてお伝えいたします。

## 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）



キャピタル・アロケーションの考え方についてご説明します。

企業価値向上に向けて、事業を伸ばすための投資をしていくことを大事にしつつ、一定の規模まで拡大しましたので、株主還元との両立を目指していきます。

具体的な配分の考え方や数値等は、決まり次第ご案内いたします。



**End of File**

Open Copyright ©2025 LTS Inc. All rights reserved.

最後になりますが、2017年上場以降、7年が経ちました。

事業・組織共に一定の成長を果たしたと考えておりますが、課題となっている収益性をこれからの3年で解決していこうと考えております。

加えて、株価につきましても、IRを強化することで、みなさまに将来性を期待いただけるように努力してまいります。

今回の説明は大風呂敷を広げるというものではなく、お示しした成長イメージ、数値目標などのガイダンスについては着実に達成し、かつ、達成スピードを上げていく経営努力をしております。

どうか引き続き、LTSを応援、ご支援、フォローいただけますと幸いです。

本日はご視聴いただきありがとうございました。