



2025年12月期

決算説明資料

2026/2

株式会社エル・ティー・エス

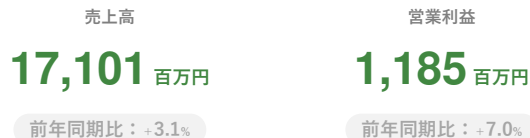
(東証プライム 証券コード*6560)



1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2025年12月期 決算概要
4. 事業セグメントの再編
5. 2026年12月期 見通し
6. 中長期の成長シナリオ
7. 株主還元と資本政策
8. 参考資料

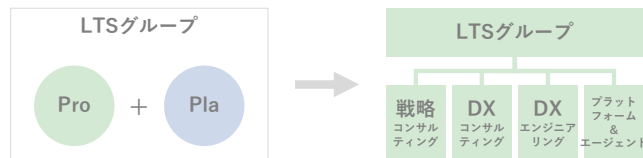
ハイライト

FY2025の業績と事業進捗



- 一過性損失の影響を克服し、3年連続の増収増益により過去最高を更新
 - 主力のプロフェッショナル・サービス事業は好調を維持し、成長を加速
 - プラットフォーム事業は踊り場を迎える
 - FY2025のDPSは35.0円（5円の増配）
- VISION2030に向けた事業基盤の強化は進展
 - 人財ポートフォリオの歪み解消
 - 顧客関係の強化および新規開拓
 - SX・GXおよびビジネス・アーキテクチャ領域のブランド認知拡大

構造変化と市場との対話



- サービスの総合化・複雑化を受けて、ポートフォリオ管理を強化
 - 総合化過程でモデルの異なるサービスが成長
 - 個別サービス毎に成長戦略を最適化
 - グループ全体での業績管理精度の向上が必要
- 市場との対話促進に向けた枠組みを整理
 - 事業セグメントの再編
 - サービス領域毎のモデル明示
 - サービス領域毎の主要KPIの開示

ハイライト

FY2026の業績見通し

売上高

18,300 百万円

成長率：+7.0%

営業利益

1,600 百万円

成長率：+34.9%

- FY2025の事業進捗および内外環境の変化を踏まえ、FY2026の業績見通しを調整
- 売上高は安定成長を目指す
- 営業利益はFY2025の落ち込みを挽回し、年率20%の成長基調に戻す
 - 戦略コンサルティング：高い利益率を維持
 - DXコンサルティング：稼働率の安定と単価向上
 - DXエンジニアリング：生産性・利益率の向上
 - プラットフォーム & エージェント：構造改革を継続

中長期の方向性と株主還元



デジタル時代の
ベストパートナー
(変革×事業×組織×協創)



事業成長投資と
株主還元の両立

- セグメントの再編および事業環境の不確実性の高まりを受け、3rd Growth Planを再策定中
 - DX投資の選別による需要構造の変化
 - AIの急速な進展による価値提供構造の変化
 - 人材市場の過熱と人件費の上振れリスク
→ 営業利益の20%成長を継続する成長戦略は継続
- 事業成長に向けた投資を優先しつつ、株主還元も継続的に拡大
 - 人的資本投資を継続（報酬・採用・育成）
 - 配当性向約20%を継続し、FY2026のDPSは40.0円（5円の増配を予定）

1. ハイライト
- 2. 事業概要**
3. 2025年12月期 決算概要
4. 事業セグメントの再編
5. 2026年12月期 見通し
6. 中長期の成長シナリオ
7. 株主還元と資本政策
8. 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)

企業変革の失敗原因と当社の支援

- 各企業変革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

企業変革レベル	取り組み	取り組み結果	失敗の原因	当社の支援
<p>3rdレベル</p> <p>戦略構築</p> <p>組織変革</p>	<p>ポートフォリオ マネジメント</p> <p>(プログラム群+オペレーション)</p>	<p>変革が日常化せず 競争力を上げきれない</p> <p>(“DX”のイベント化、 外部パートナーへの依存)</p>	<p>習慣や文化は 変わっていない</p> <p>(危機意識の乖離、 従来の習慣・やり方の継続)</p>	<p>【組織パートナー】 “変化創出力”の強化</p> <p>(変革意識浸透と 変革リーダーの育成)</p>
<p>2ndレベル</p> <p>事業構造変革 (設計)</p> <p>事業構造変革 (管理)</p>	<p>プログラム マネジメント</p> <p>(変革プロジェクト群)</p>	<p>プロセスの デジタル化に留まる</p> <p>(生まれ新しい新製品/サービス、 変わらないビジネスモデル)</p>	<p>事業構造を 包括転換できていない</p> <p>(事業とデジタルが分離、 強い現場による業務の個別最適化)</p>	<p>【事業パートナー】 “変化適応力”の強化</p> <p>(事業アーキテクチャーの 設計・構築・管理)</p>
<p>1stレベル</p> <p>業務/システム 変革</p>	<p>プロジェクト マネジメント</p> <p>(変革アクション群)</p>	<p>変革プロジェクトの ROIが悪い</p> <p>(品質への不満、予算の超過、 スケジュールの遅延)</p>	<p>ユーザ企業側の 体制・推進力が弱い</p> <p>(要求分析が不十分、要件定義が不明確、 プロジェクトマネジメントが不適切)</p>	<p>【変革パートナー】 “変革推進力”の強化</p> <p>(ユーザサイドでの プロジェクト支援)</p>

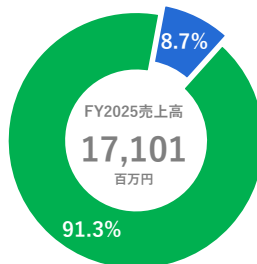
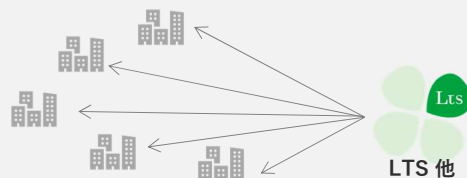
事業構成

- 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

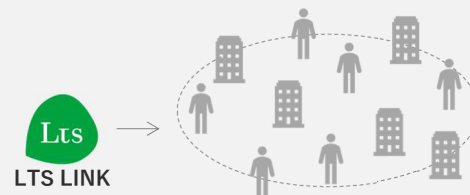
- 大企業/官公庁向けサービス
- クライアントとの協働・協創を推進
- 外部リソースDBとしてLINKを活用（シナジー）



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/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）



1. ハイライト
2. 事業概要
- 3. 2025年12月期 決算概要**
4. 事業セグメントの再編
5. 2026年12月期 見通し
6. 中長期の成長シナリオ
7. 株主還元と資本政策
8. 参考資料

2025年12月期 - 連結業績総括

売上高

17,101 百万円

前年同期比 成長率 **+3.1%**
 四半期計画比 達成率 **- %**
 修正後見通比 進捗率 **93.6%**

営業利益

1,185 百万円

前年同期比 成長率 **+7.0%**
 四半期計画比 達成率 **- %**
 修正後見通比 進捗率 **100.5%**

参考) FY2025 修正後見通し

売上高

18,280 百万円

前年比 成長率 **10.2%**

営業利益

1,180 百万円

前年比 成長率 **6.5%**

業績概要

- 4Q単独** プラットフォーム事業の成長鈍化が続き売上高は想定を下回るが、コスト管理等により計画通りの利益を確保
- 通期** 期中に発生した一過性損失の影響を吸収し、売上高は前期比3.1%増・営業利益は同7.0%増と増収増益を達成
 - プロフェッショナルサービス事業：顧客基盤の拡大と付加価値向上により確実な成長を継続
 - プラットフォーム事業：構造改革の遅れが影響し減収減益
- 株主還元** 初配当となったFY24より5.0円増配（DPS=35.0円）
- FY26見通** プロフェッショナルサービス事業は良好な事業環境が継続する見通しの下、安定的な成長を維持
 プラットフォーム事業について、事業運営の原則に立ち返った見直しを行い、FY26以降の収益見通しを調整
 FY26の連結営業利益は1,600百万円を見込む

2025年12月期 - 連結損益計算書

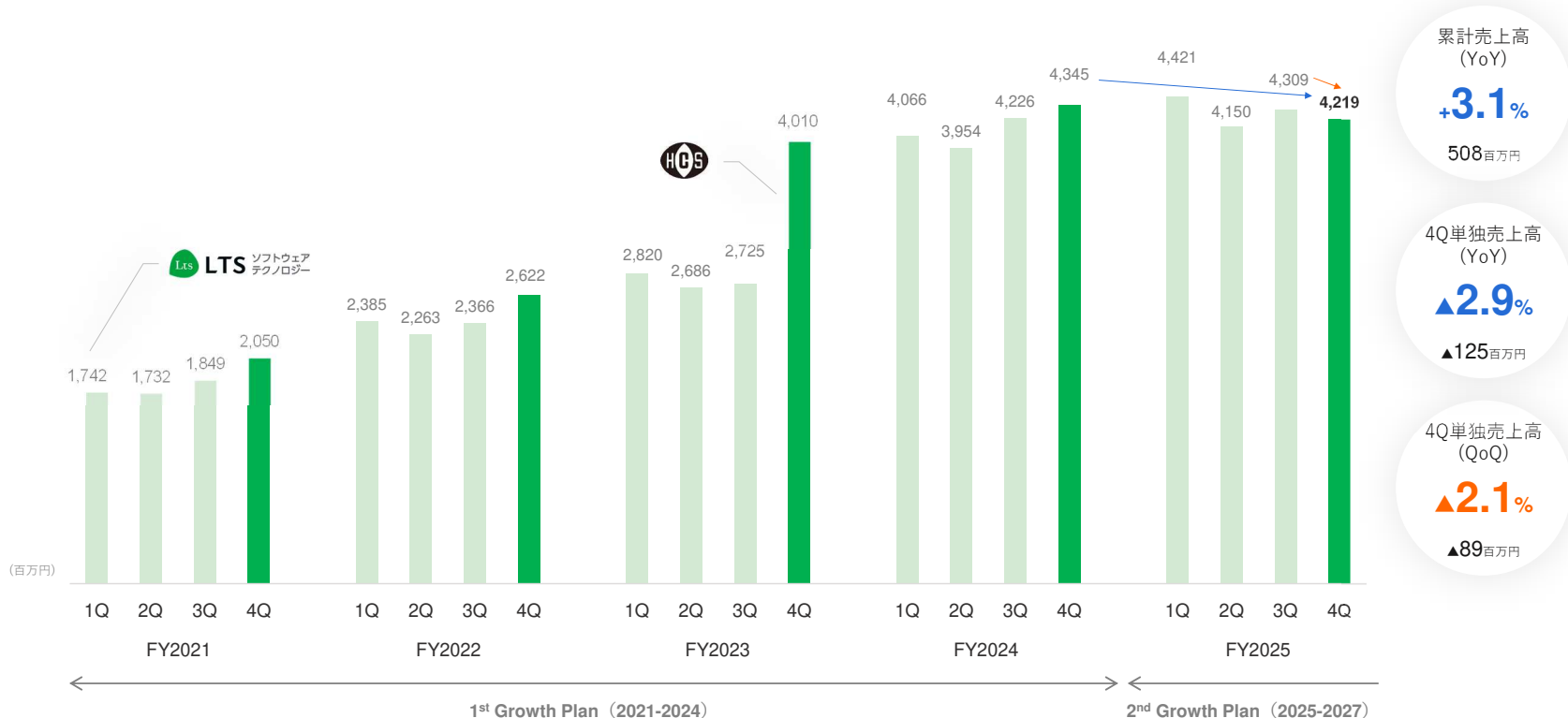
- 売上高および営業利益は、いずれも前年同期比で着実な成長を確保
- 親会社株主に帰属する当期純利益については、サービス提供に関連する特別損失220百万円を計上したことに加え、前期に計上していた固定資産売却益567百万円が剥落した影響により、前年比で減益

(単位：百万円)	FY2025 実績	FY2025通期計画（修正後）		前年同期比		FY2025 4Q実績 (単独)	前年同期比		直前四半期比	
		計画値	達成率	FY2024	YoY成長率		FY2024 4Q	YoY成長率	FY2025 3Q	QoQ増減率
売上高	17,101	18,280	93.6%	16,592	▲ 3.1%	4,219	4,345	▲ 2.9%	4,309	▲ 2.1%
売上総利益	6,092	6,890	88.4%	5,903	3.2%	1,589	1,551	2.4%	1,621	▲ 2.0%
売上総利益率	35.6%	37.7%	-	35.6%	0.0pt	37.7%	35.7%	2.0pt	37.6%	0.1pt
営業利益	1,185	1,180	100.5%	1,107	▲ 7.0%	301	341	▲ 11.7%	410	▲ 26.7%
営業利益率	6.9%	6.5%	-	6.7%	0.3pt	7.1%	7.9%	▲ 0.8pt	9.5%	▲ 2.4pt
経常利益	1,293	1,230	105.2%	1,069	21.0%	376	273	37.6%	391	▲ 3.8%
税引前当期純利益	1,006	1,020	98.7%	1,459	▲ 31.0%	299	525	▲ 42.9%	377	▲ 20.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	696	650	107.1%	973	▲ 28.5%	223	273	▲ 18.3%	246	▲ 9.3%

※ EBITDA : 1,461百万円 / EBITDAマージン : 8.5%



連結売上高 四半期推移

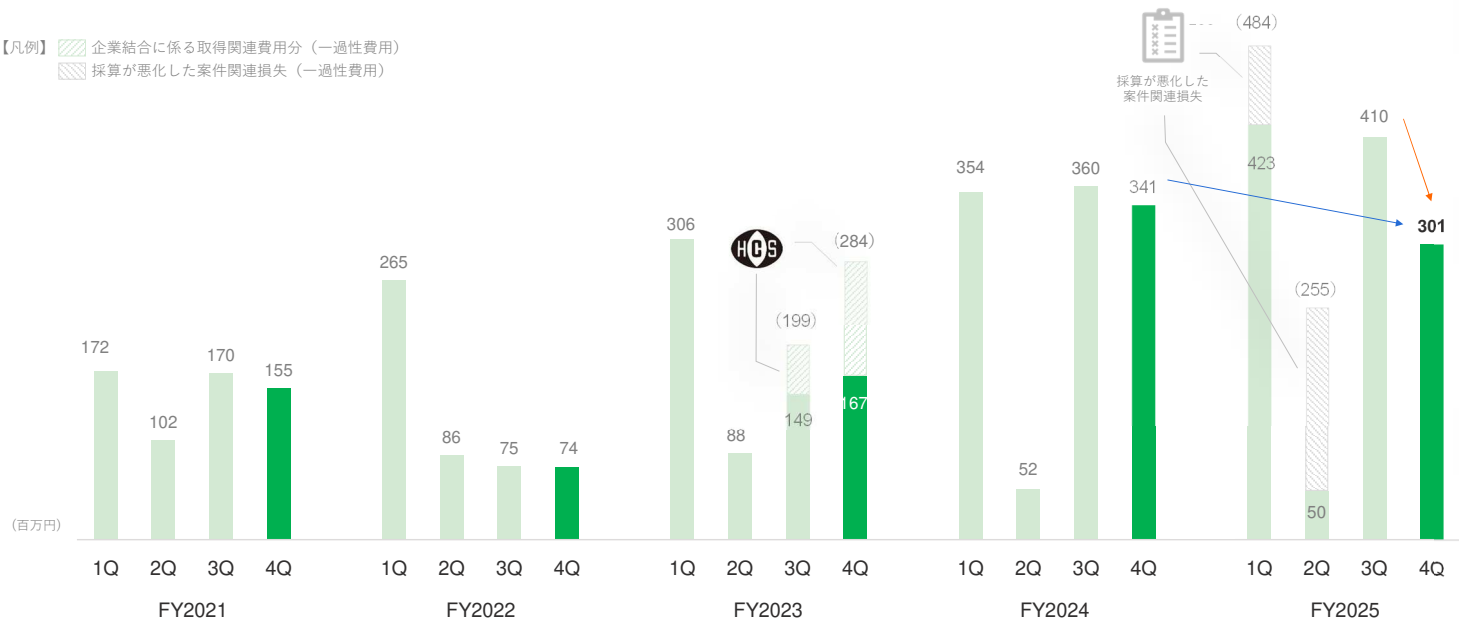
- 外注比率の高い一部の案件が縮小してきている影響により、4Q単独の四半期売上高は、前年同期・前四半期を下回って着地



連結営業利益 四半期推移

- 進行基準で収益認識する大型案件の稼働が3Qに偏って発生した影響により、4Q単独の四半期営業利益は、前年同期・前四半期を下回って着地

【凡例】
 企業結合に係る取得関連費用分（一過性費用）
 採算が悪化した案件関連損失（一過性費用）



累計営業利益
(YoY)

+7.0%

77百万円

4Q単独営業利益
(YoY)

▲11.7%

▲41百万円

4Q単独営業利益
(QoQ)

▲26.7%

▲109百万円

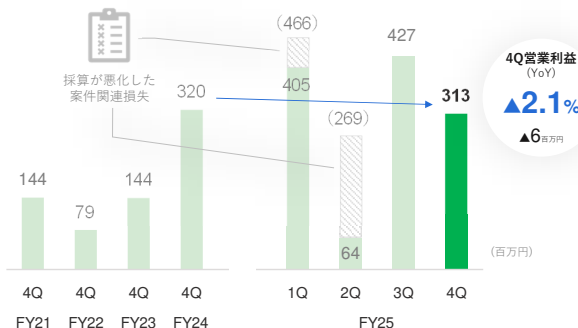
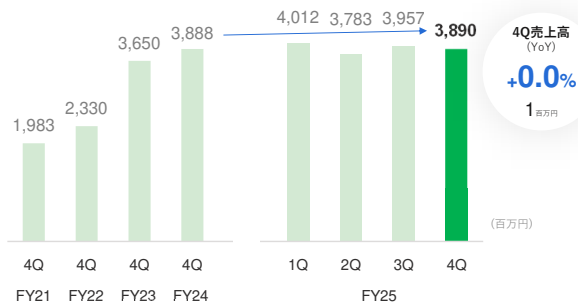
1st Growth Plan (2021-2024)

2nd Growth Plan (2025-2027)

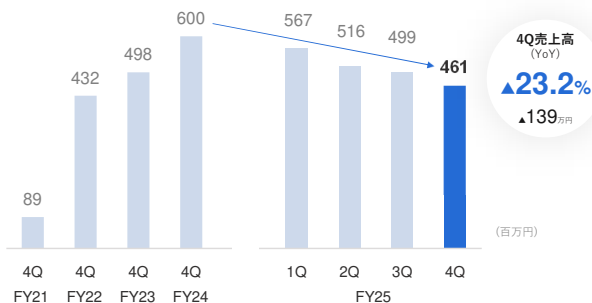
セグメント別業績 四半期推移

- プロフェッショナルサービス事業は安定成長を続けているが、プラットフォーム事業の不調が継続

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



業績不振の要因

- 案件と要員のグリップが弱く、プロフェッショナルハブ・サービスで稼働人員数が低下
- 新たな柱として期待したSaaSソリューションの拡販が不振
- 他の新サービス群も利益貢献の開始時期が遅延

立て直しに向けた対応

- マネジメント体制の変更と強化
- プラットフォームを基盤として拡散したサービス群の選択と集中
- 営業生産性向上に向けた営業活動管理の強度引上げ
- コストコントロールの徹底

2025年12月期 - 連結貸借対照表

- 2Qに実施した新規長期借入および自己株式取得によりネットキャッシュは減少したものの、一定の自己資本比率を維持し、攻めの投資を可能とする財務余力を確保

(単位：百万円)	FY2025 実績	前年同期比		直前四半期比	
		FY2024	YoY増減額	FY2025 3Q	QoQ増減額
流動資産	6,877	8,281	▲1,404	7,042	▲165
現預金等	3,376	5,447	↓ ▲2,071	3,641	↓ ▲265
固定資産	3,154	3,120	33	3,135	19
総資産	10,031	11,402	▲1,370	10,178	▲146
流動負債	3,102	3,653	▲551	3,154	▲52
固定負債	2,166	3,182	▲1,015	2,377	▲210
総負債	5,268	6,835	▲1,567	5,531	▲262
有利子負債	2,923	3,889	↓ ▲966	3,159	↓ ▲236
自己資本	4,648	4,452	195	4,533	114
純資産	4,763	4,566	196	4,646	116
自己資本比率	46.3%	39.1%	↑ 7.2pt	44.5%	↑ 1.8pt

参考指標
(FY2025 4Q実績)

ネットキャッシュ	453
ネットD/Eレシオ	▲0.10
流動比率	221.7%

2025年12月期 第4四半期 - 活動総括

人財

新たな人財ポートフォリオの枠組みを強化する 専門性強化の取り組みを加速

- CoP（Community of Practice）活動を本格化
- 新たに10名がPM・BA領域の専門資格を取得
- タレント・マネジメント・システムを刷新

顧客

重点顧客向けのアカウント営業強化に加え、有望な新規顧客の開拓が進展

- マーケティング活動の結果、新規取引先が23社増加
- 中央省庁・地方自治体や独立行政法人・国立大学法人などのパブリック・セクターとの大型取引を継続

サービス

企業変革力・DX推進力の向上に向け、個別企業向けのプロジェクト支援以外の活動も加速

- 経済産業省タスクフォースにて「ビジネスアーキテクト」の人材定義を主導
- 物流DXのスタートアップ・アセンド（株）に出資

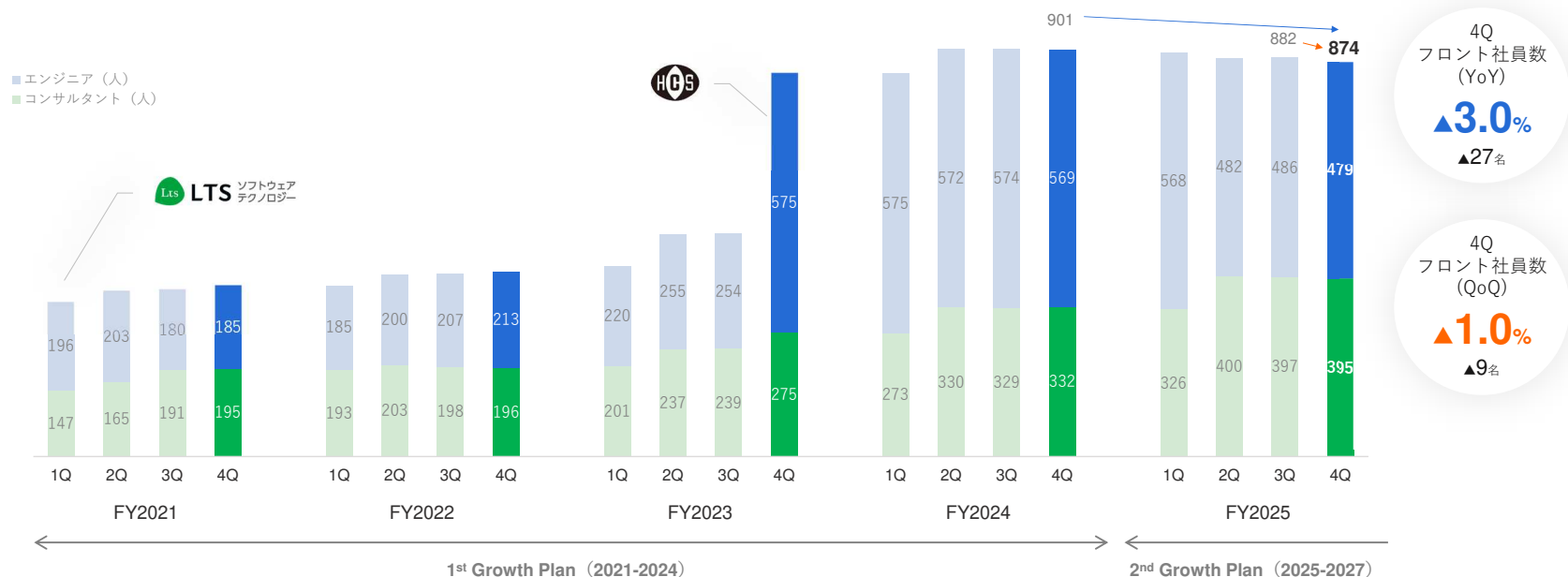
グループ経営 他

グループ全体で、DXを支えるテクノロジーに特化したナレッジの共有を推進

- Tech Dayを開催し、グループ横断で研究内容を共有
 - AI・量子などの「技術テーマ」
 - プロジェクトマネジメントなどの「方法論」
 - テクノロジー変革人財などの「キャリア」

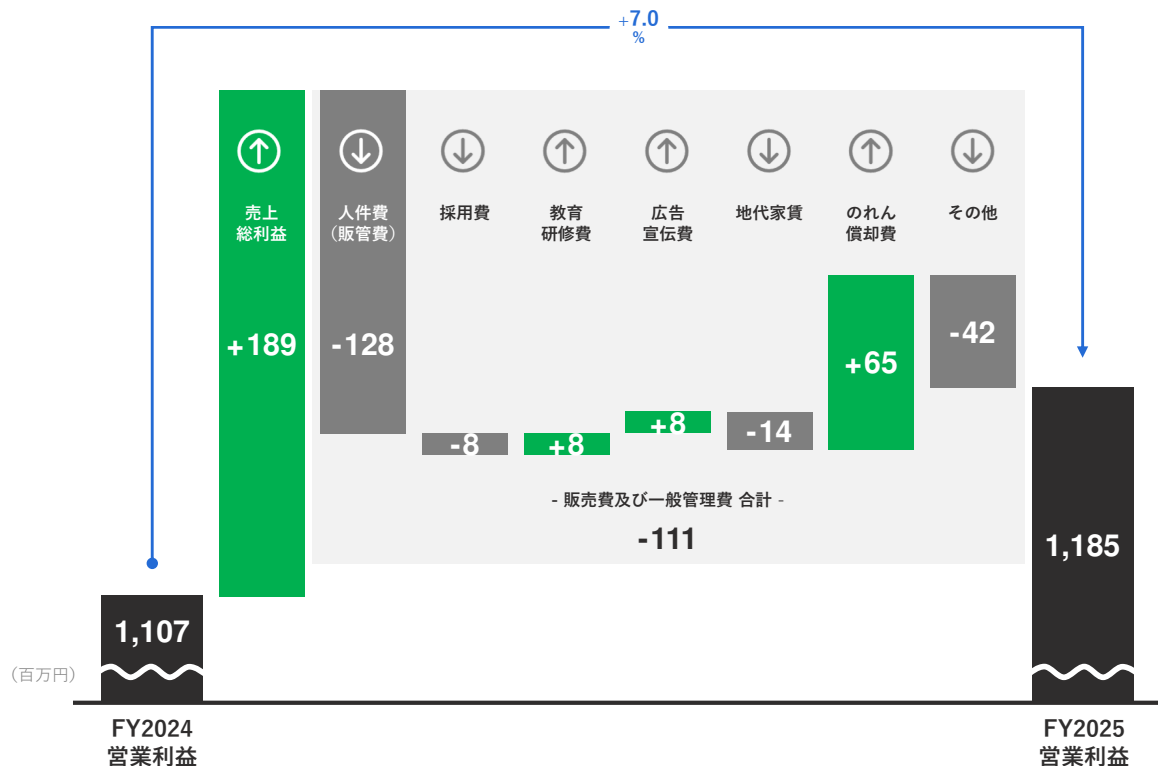
連結フロント社員数 四半期推移

- フロント人員数は期初想定に達しないが、コンサルタントとエンジニアの人員構成比率の適正化は大きく進展（離職率は9.6%でコントロール）
 - コンサルタント：採用に加え、エンジニアのシステム・アナリストへのリスキルの進展もあり63名増
 - エンジニア：連結除外による人員減に加えて生成AIの活用・影響を織り込んだ採用抑制もあり90名減
- FY2026の期末時点フロント人員数は、950名を目指して積極的に採用活動を展開予定



連結営業利益 増減要因

- 一過性損失の影響はあったものの、販管費の増加率（2.3%）を売上総利益の増加率（3.2%）内でコントロール



●売上総利益

- 一過性損失を吸収して微増
- 収益性回復に向け粗利向上が最優先課題

●人件費 (販管費)

- 大規模案件の中途解約に伴いフロント社員の稼働率が低下し、販管人件費が増加
- 収益性回復に向け販管費抑制も重要課題

●投資系販管費 (採用・教育研修・広告宣伝・地代家賃)

- 一過性損失の影響で一部投資を抑制
- FY2026には積極的な投資を再開予定

●費用系販管費 (のれん・その他)

- のれん残高の減少により償却費も減少
- 各種サービス利用料や減価償却費は微増

剰余金の配当

- 2025年12月期では、業績の進捗および財務状況を踏まえ、1株当たり配当金を35.0円とする
 - 2024年12月期より5.0円の増配
 - 2025年8月から10月にかけて、総額約500百万円の自己株式取得を行っており、総還元性向は93.9%

一株当たり配当金

35.0 円

(普通配当)
(期末配当)

配当性向

22.8%

(2025年12月期実績を基に算定)

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2025年12月期 決算概要
- 4. 事業セグメントの再編**
5. 2026年12月期 見通し
6. 中長期の成長シナリオ
7. 株主還元と資本政策
8. 参考資料

セグメント変更の背景と狙い

- 事業状況の変化に対応して、業績の管理単位を変更することにより、投資家との対話の質を向上させる
 - プロフェッショナルサービス事業の高成長に対してプラットフォーム事業が減速しており、業績に占める割合が低下
 - プロフェッショナルサービス事業内でも、収益モデル・成長モデルが異なる複数のサービス領域が成長

これまでのセグメント

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

変更後のセグメント

トランス
フォーメーション
サービス
事業

セグメント内のサービス領域

戦略
コンサルティング

DX
コンサルティング

DX
エンジニアリング

プラットフォーム
& エージェント

構成比率の
不均衡を是正

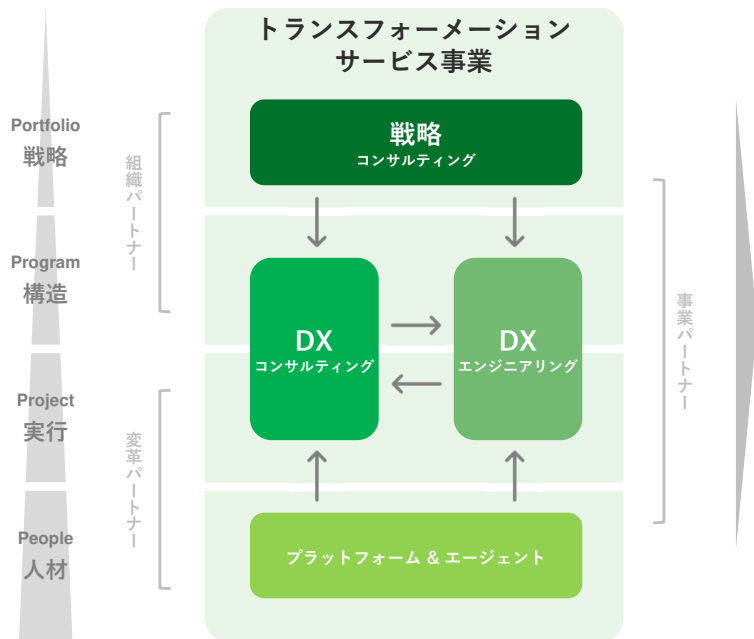
管理単位を細分化
(収益性・成長性)

トランスフォーメーションサービス事業

- 4つのサービス領域を総合的に提供し、組織・事業・変革のパートナーとして、クライアント企業の変革と成長（トランスフォーメーション）を支援



事業概要



サービス領域



主な事例

戦略 コンサル ティング

不確実性下での意思決定支援

- 経営戦略策定
- SX / GrnX
- M&A・PMI

(NEDO) 広域ブルーカーボンポテンシャル推定

- 地球温暖化対策として注目されるBC-PJ推進に向け、日本周辺の適地データベースを構築・提供。企業参画を促し、炭素削減とカーボנקレジット市場拡大に貢献。

DX コンサル ティング

変革が日常化する企業の構造設計

- 事業戦略策定・事業構造管理
- BX / DX / CX / GovX
- 変革人材育成、新規事業開発支援

(総合商社) 協働型DX推進

- 本社DX推進部門とデジタルビジョンを共有し、中期DXを協働推進。コンサル派遣、案件・ナレッジ管理基盤の構築、人材内製化を一体で支援。

DX エンジニア リング

進化するデジタル基盤の構築支援

- BX / DX / CX / GovX
- データマネジメント
- ソリューション/プロダクト開発

(カーメーカー) 生成AIを活用した技術伝承

- 技術伝承による製造品質向上を目的に、従来困難だった暗黙知の学習へ生成AIを適用。業務整理、技術データ整備、独自LLM開発を三位一体で推進。

プラット フォーム & エージェント

変革推進人材の供給

- プロフェッショナルの調達・育成
- 案件⇄人材マッチング
- コミュニティ運営

(プラットフォーム) assign navi

- 5,000社以上の企業、8,000名以上のフリーランスが集うプラットフォームを運営。案件と人材、企業と企業、個人と個人が出会う場を提供。

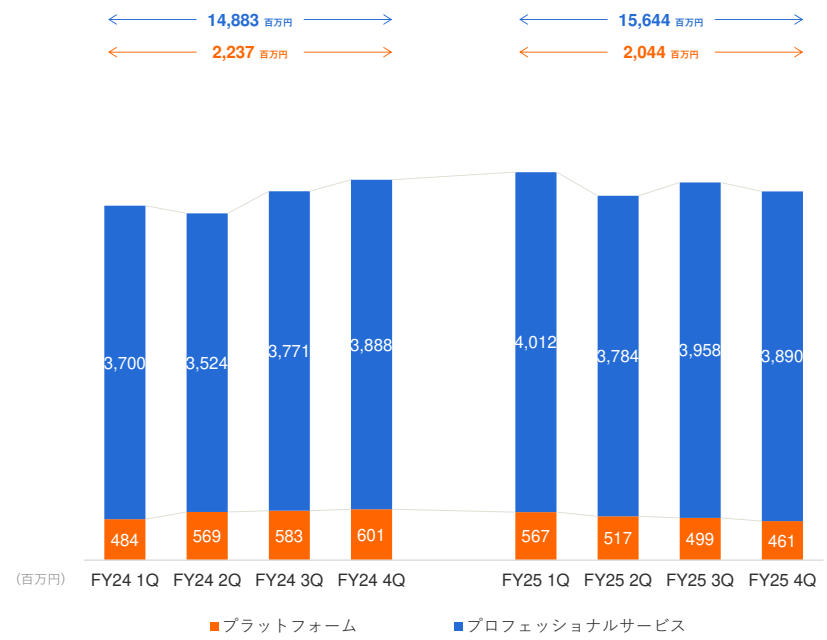
サービス領域毎の収益モデルと収益性

- DXエンジニアリング領域の収益性が回復してきているため、収益性がベンチマークに届いていないDXコンサルティング領域が収益性向上のポイント（ボリュームゾーンでもあるため成長余地大）

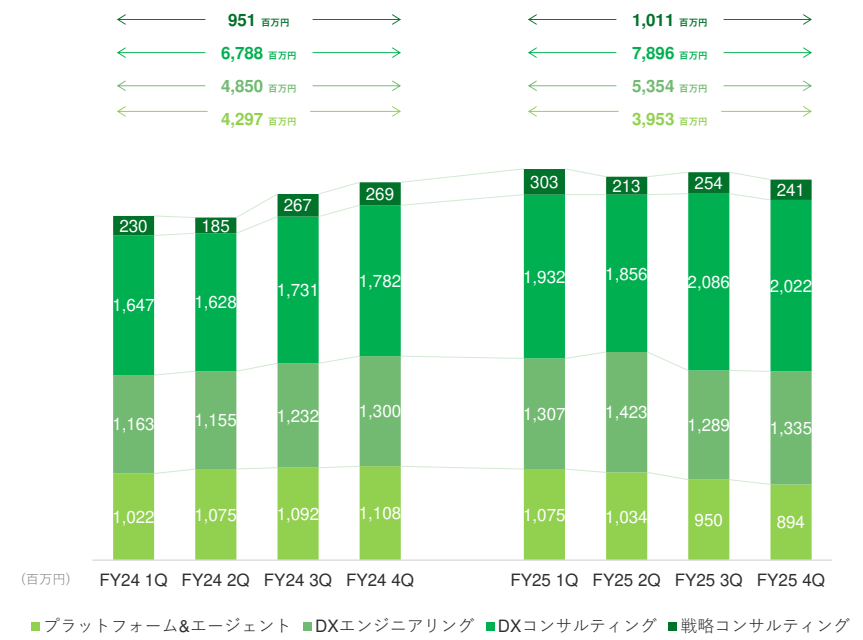
サービス領域	担当組織	人財	収益モデル	収益性指標 (粗利率)	
 戦略 コンサルティング	ME-Lab. (戦略部門)	コンサルタント 40名	高単価 × 中稼働率 × 少人数 × 短期間	66.2% (FY25実績)	50% ~ (ベースライン)
DX コンサルティング	LTS (DX部門)	コンサルタント 350名	中単価 × 高稼働率 × 中人数 × 中期間 + 外部リソース	36.8% (FY25実績)	40% ~ (ベースライン)
DX エンジニアリング	HCS HRP LTS SoftTech	エンジニア 450名	案件単価 × 案件数	32.9% (FY25実績)	30% ~ (ベースライン)
プラットフォーム & エージェント	WAKUTO LTS Link	エンジニア & 営業 110名	エージェントフィー × アレンジ数 + 有料会員会費	18.4% (FY25実績)	20% ~ (ベースライン)

参考) 2セグメントと4サービス領域の業績推移対比

- (従来の) 2セグメントによる売上構成比 (FY24-25) -



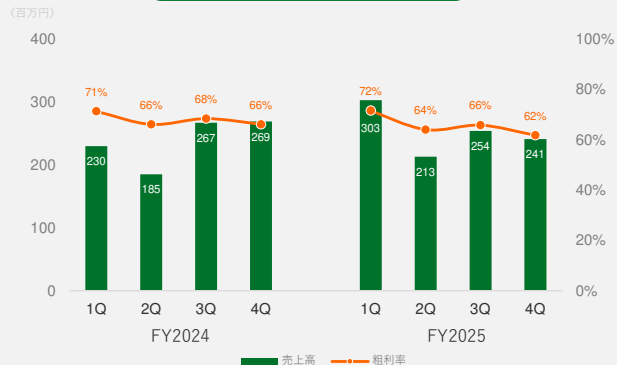
- (今後の) 4サービス領域による売上構成比 (FY24-25) -



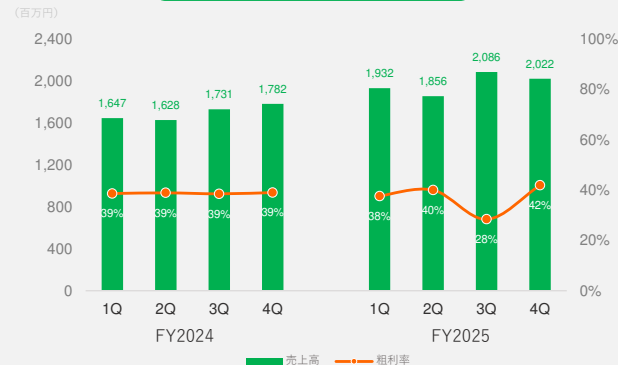
※ 集計方法及び連結調整分の扱いの違いにより、2セグメントの合計金額と4サービス領域の合計金額、連結売上高は一致しません

参考) サービス領域毎の過去実績

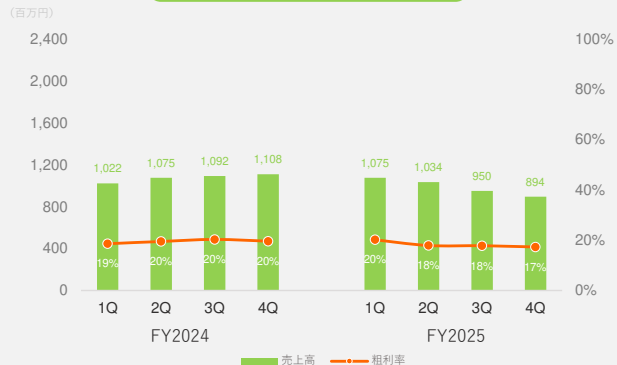
戦略コンサルティング



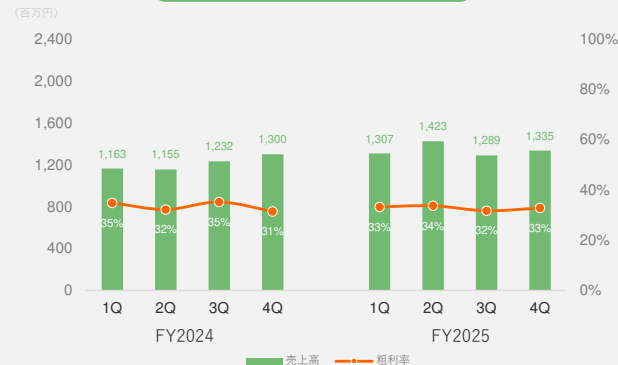
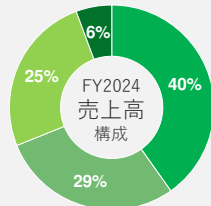
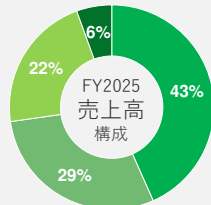
DXコンサルティング



プラットフォーム&エージェント



DXエンジニアリング

FY2024
売上高
構成FY2025
売上高
構成

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2025年12月期 決算概要
4. 事業セグメントの再編
- 5. 2026年12月期 見通し**
6. 中長期の成長シナリオ
7. 株主還元と資本政策
8. 参考資料

2026年12月期 - 連結業績見通し（売上高）

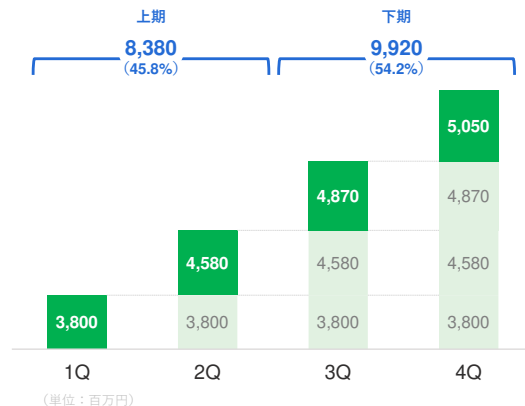
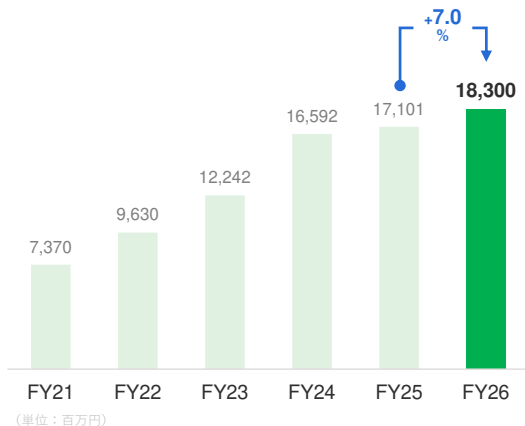
- 2026年12月期も収益性の回復を優先し、売上高成長以上に営業利益成長を重視
- 2Qの売上高について、案件閑散期（3月決算企業の投資活動が一時的に減少）となるため、例年は1Q業績を下回る傾向があるが、FY2026においては進行基準による売上高計上の影響もあり、売上水準を維持する見込み



売上高

18,300 百万円

FY21-25CAGR +23.4%



2026年12月期 - 連結業績見通し（営業利益）

- 2026年12月期も収益性の回復を優先し、売上高成長以上に営業利益成長を重視
- 2Qの営業利益について、例年新卒社員の受け入れ（4月一括入社社員の受入研修を3か月実施）があるため、1Q業績を大きく下回ることを想定

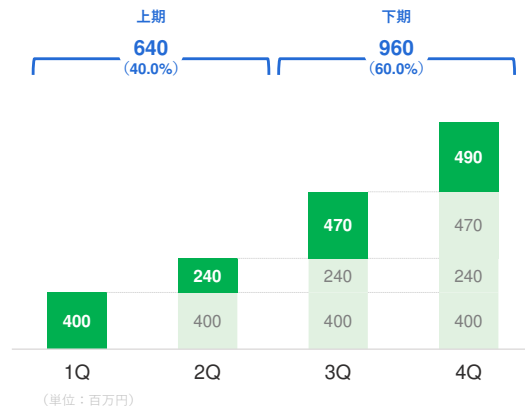
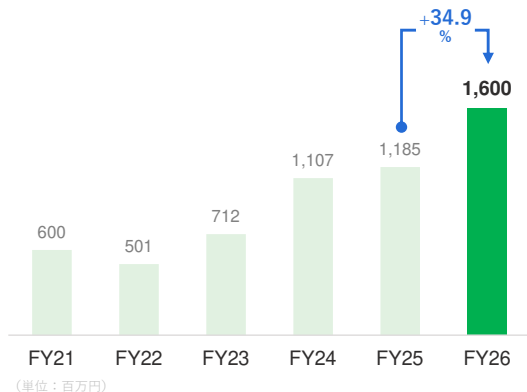


営業利益

1,600 百万円

FY21-25CAGR +18.5%

営業利益率 8.7%



2026年12月期 - 連結業績見通しの調整

- FY2025実績を踏まえ、売上高については成長スピードをやや抑制
- 中長期の成長シナリオ通り、営業利益については成長率・利益率ともに確実な成長を維持

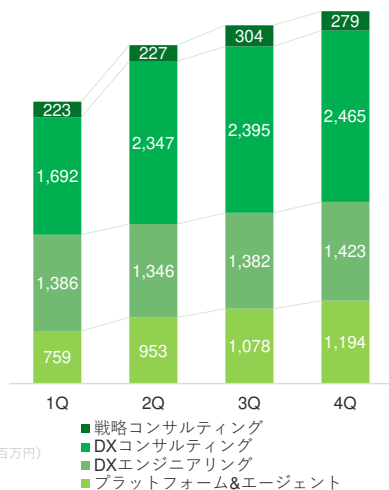
(単位：百万円)	FY2025 期初想定	FY2025 通期実績	セグメント別評価	(FY25期初時点) FY2026 通期見通し	(FY25期末時点) 現状認識と対応		FY2026 通期見通し	増減額	成長率
					調整の前提	調整額			
売上高	18,280	17,101		20,150		▲1,850 →	18,300	1,198	+7.0%
旧プロフェッショナル サービス事業	16,500	15,643	達成率：94.8% 外注売上は漸減中 →	18,000	需要は旺盛だが、外注売上 に依存せず収益性を優先	▲1,050	16,950	1,306	8.4%
旧プラットフォーム事業	2,400	2,044	達成率：85.2% マッチング制約数が減少 →	2,800	営業力強化に向けた体制整 備が遅れ、機会損失が発生	▲800	2,000	▲45	▲2.2%
営業利益	1,400 (7.7%)	1,185 (6.9%)		1,680 (8.3%)		▲80 →	1,600 (8.7%)	414 (1.8pt)	+34.9%
旧プロフェッショナル サービス事業	1,280 (7.8%)	1,211 (7.7%)	達成率：94.6% 一過性損失がなければ超過 →	1,525 (8.5%)	単価は継続的に上昇し、稼 働率も安定傾向	+30	1,555	343	+28.4%
旧プラットフォーム事業	120 (5.0%)	▲25 (▲1.2%)	達成率：▲21.2% 売上の減少が減益に直結 →	155 (5.5%)	構造改革は完了するが、利 益創出力は回復途上	▲110	45	70	n/a
経常利益							1,615	想定EPS	
親会社株主に帰属する 当期純利益							1,050	238.5 円	

※ 各セグメントの売上高には内部売上高を含む

2026年12月期 - サービス領域毎の業績見通し

- ・ 良好な市場環境が継続しており、主力のDXコンサルティング領域をドライバとして、①安定的なトップライン成長、②営業利益の継続的な20%成長を目指す
- ・ 各サービス領域の中長期的な成長見通しについてはP.35を参照

- 参考 -
4つのサービス領域による売上構成
(FY2026)



戦略 コンサル ティング

- ・ ブランド立ち上げのための「投資」フェーズ
 - ・ 戦略コンサルタントの採用・育成による体制強化
 - ・ 最先端のSX・GXサービスのR&Dと外部発信を継続
 - ・ M&A支援等の成果報酬型サービスも業績貢献を開始

DX コンサル ティング

- ・ DXの深化を追い風とした「業績拡大」フェーズ
 - ・ デジタル人材育成という国策プロジェクトをリード
 - ・ 官公庁や大企業向けの大型DXプロジェクトを積極受注
 - ・ 生成AIを事業活動の中にビルトインするポジション

DX エンジニア リング

- ・ 生成AIを活用した「生産性向上」フェーズ
 - ・ クライアントとの長期安定的な取引を継続
 - ・ 採用抑制と生成AI活用による業務効率向上を通じて、脱人工ビジネスを模索

プラッ トフ ォーム & エー ジェ ント

- ・ 業績立て直し最優先の「構造改革」フェーズ
 - ・ 主力のプロフェッショナルハブとSESに営業資源を集中
 - ・ FY2027からの再成長に向けた取り組みを並行
 - ・ 求人要件の高度化に適應するためリスキルを推進

業績見通しの前提



売上高



対前年成長率

1,033
百万円
(5.3%)

(前年比)
+2~4%

8,899
百万円
(45.7%)

(前年比)
+12~14%

5,537
百万円
(28.5%)

(前年比)
+2~4%

3,984
百万円
(20.5%)

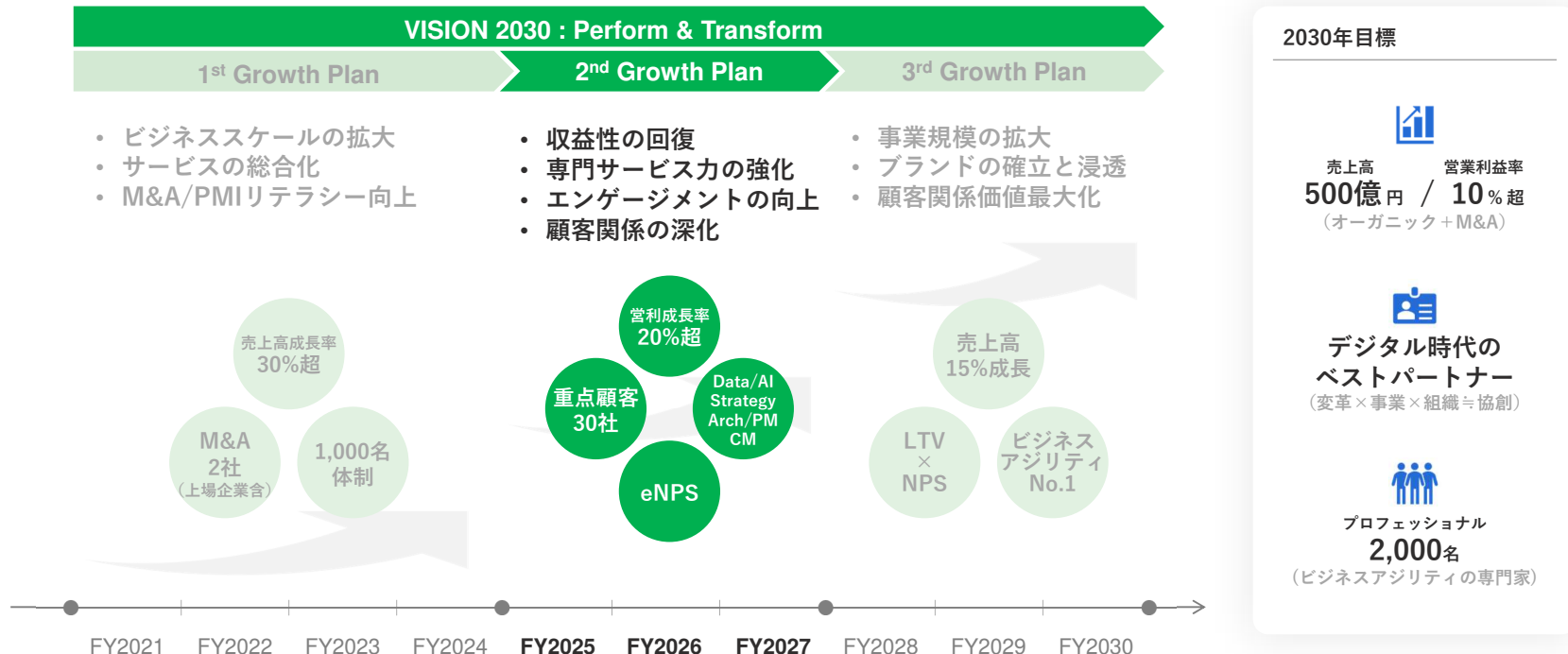
(前年比)
+0~2%

特定顧客・ソリューションにおいて連携強化

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2025年12月期 決算概要
4. 事業セグメントの再編
5. 2026年12月期 見通し
- 6. 中長期の成長シナリオ**
7. 株主還元と資本政策
8. 参考資料

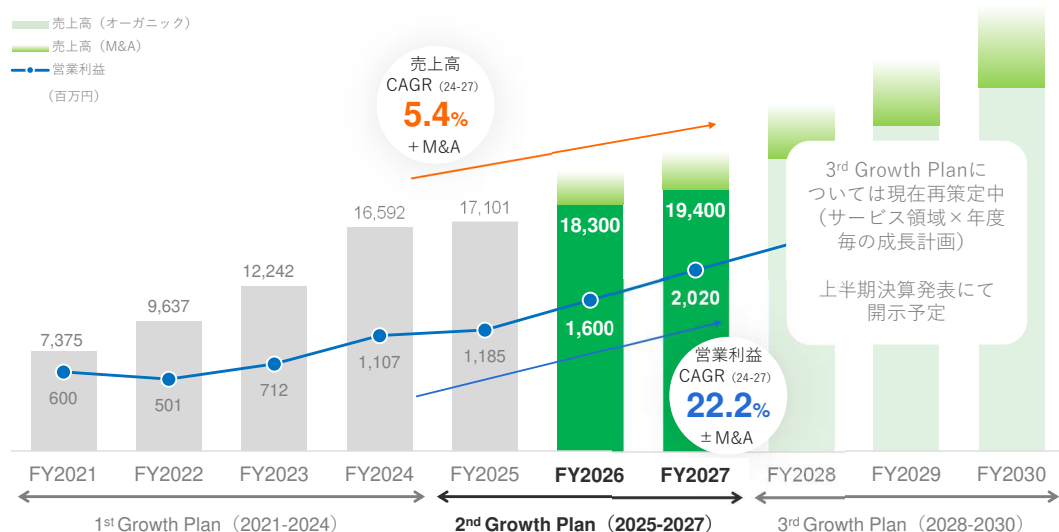
2nd Growth Plan - VISION2030に向けて

- 「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



2nd Growth Plan - 業績目標推移

- 2025-2027期間では収益性（営業利益率）の回復を優先し、営業利益の平均成長率20%を目指して運営中
- FY2025実績を踏まえ、FY2026の目標数値およびFY2027の売上高目標数値を調整
 - 旧プロフェッショナルサービス事業：FY2025に発生した一過性損失の影響は脱している
 - 旧プラットフォーム事業：現在構造改革中、原価率の高いビジネスのため利益成長への影響は限定的だが売上高成長への影響が大きい
- 2028-2030期間についても、営業利益の平均成長率20%は継続する方針
- 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



M&Aを加味した成長目標

FY	売上高	営業利益率
2030	500億円	10%超

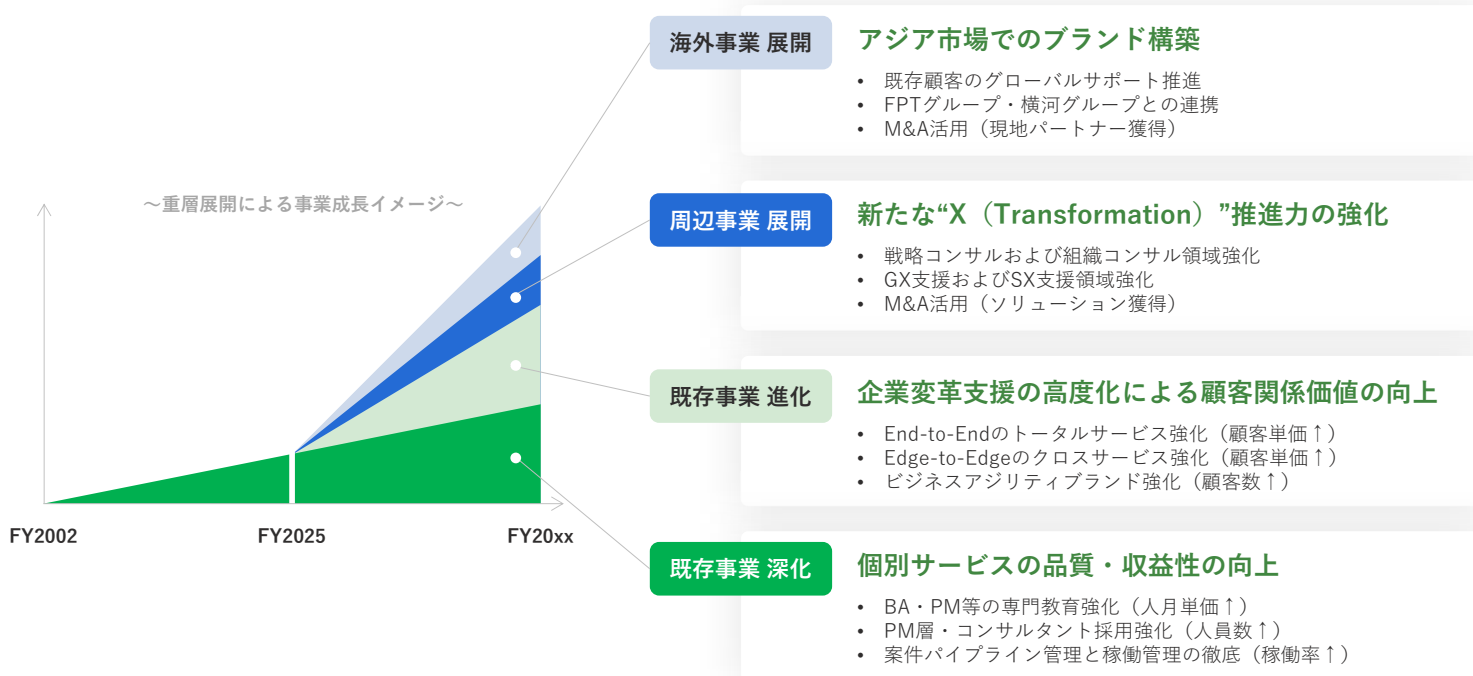
オーガニックでの成長イメージ

FY	売上高	営業利益
2027	194億円	20.2億円 (利益率：10.4%)

FY	売上高	営業利益
2030	再策定中	再策定中 (利益率：再策定中)

2nd Growth Plan - 積層型事業成長戦略

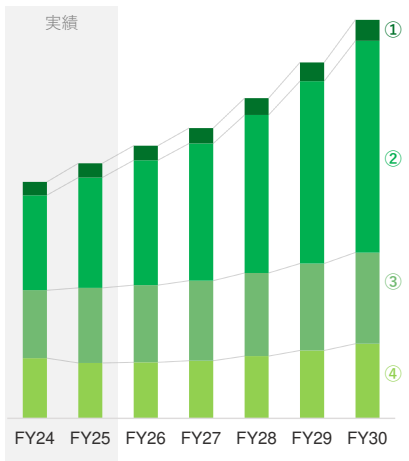
- ・ トランスフォーメーションを総合的に支援し、デジタル時代のベストパートナーを目指す
- ・ 既存事業の強化によって収益性を高め、周辺領域・海外事業の探索によって次の飛躍の土台を整備



既存事業の深化と進化 - サービス領域別成長シナリオ

- FY2025-27の期間は収益性の回復・向上を優先し、各サービス領域とも売上高成長はやや抑制的に計画
- FY2028より再度売上高成長を追求するため、全サービス領域で想定成長率を引き上げ

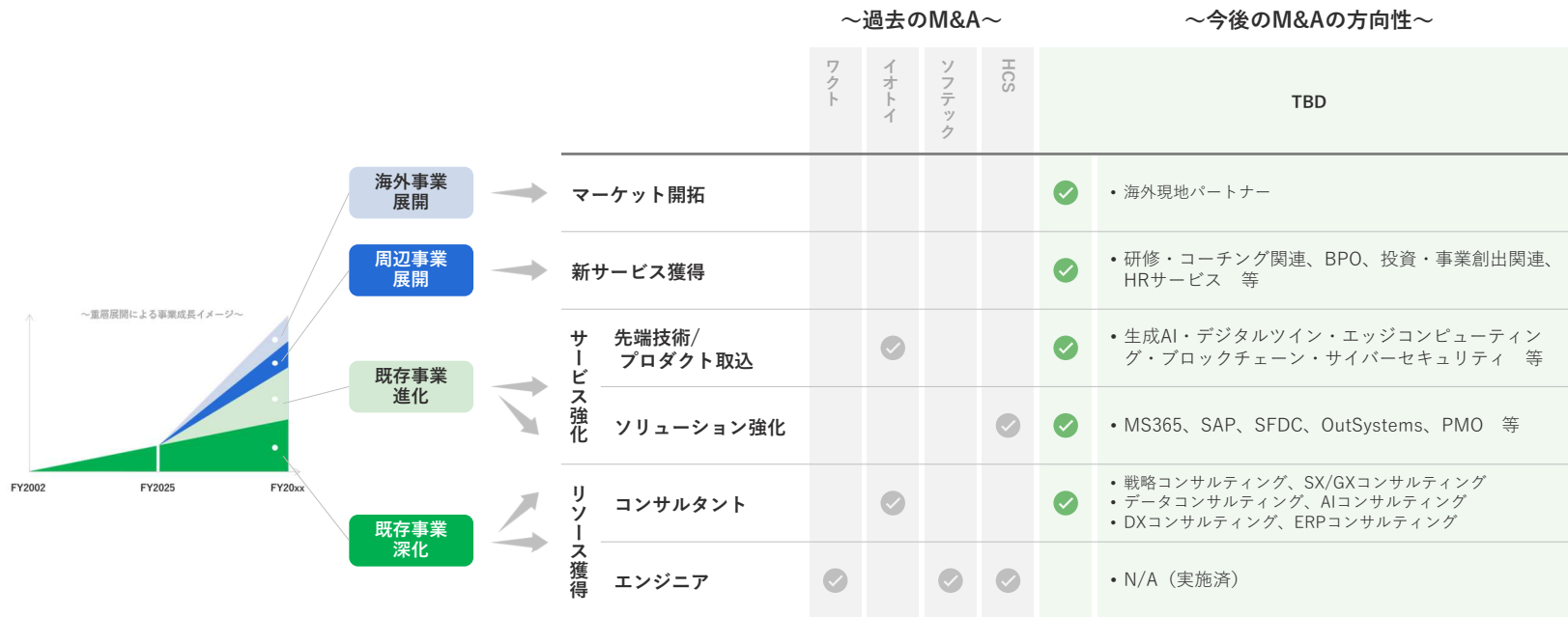
サービス領域毎の
売上高成長イメージ



サービス領域	想定成長率 ※		成長の方向性と取り組み
	FY2025-27	FY2028-30	
① 戦略 コンサルティング	+4～8%	+10～14%	<ul style="list-style-type: none"> • 戦略+α（業界/先端技術知見）で指名される個の力を磨く • 学会発表・論文執筆などの研究活動や対外発信を通じ、中長期的な外部評価獲得と新領域探索を並行推進
② DX コンサルティング	+11～15%	+16～20%	<ul style="list-style-type: none"> • PM・BA等のコア専門力の育成体系を整備し体制を強化 • 産業やソリューションを軸に事業ユニットを組成し、各事業ユニットの成長と、事業ユニット数の拡大を並行
③ DX エンジニアリング	+3～7%	+4～8%	<ul style="list-style-type: none"> • パブリッククラウドの活用とアジャイル型開発の推進 • 深い顧客理解（事業・業務・組織）とアーキテクチャ管理の専門能力を組み合わせ、顧客価値を最大化
④ プラットフォーム & エージェント	+1～5%	+8～12%	<ul style="list-style-type: none"> • 営業体制の強化（人員増加・生産性向上）によるマッチング件数の安定と増加 • マッチング以外の付加価値提供によるエコシステムの強化
	- 再策定中 -		

非連続的成長に向けたM&A戦略

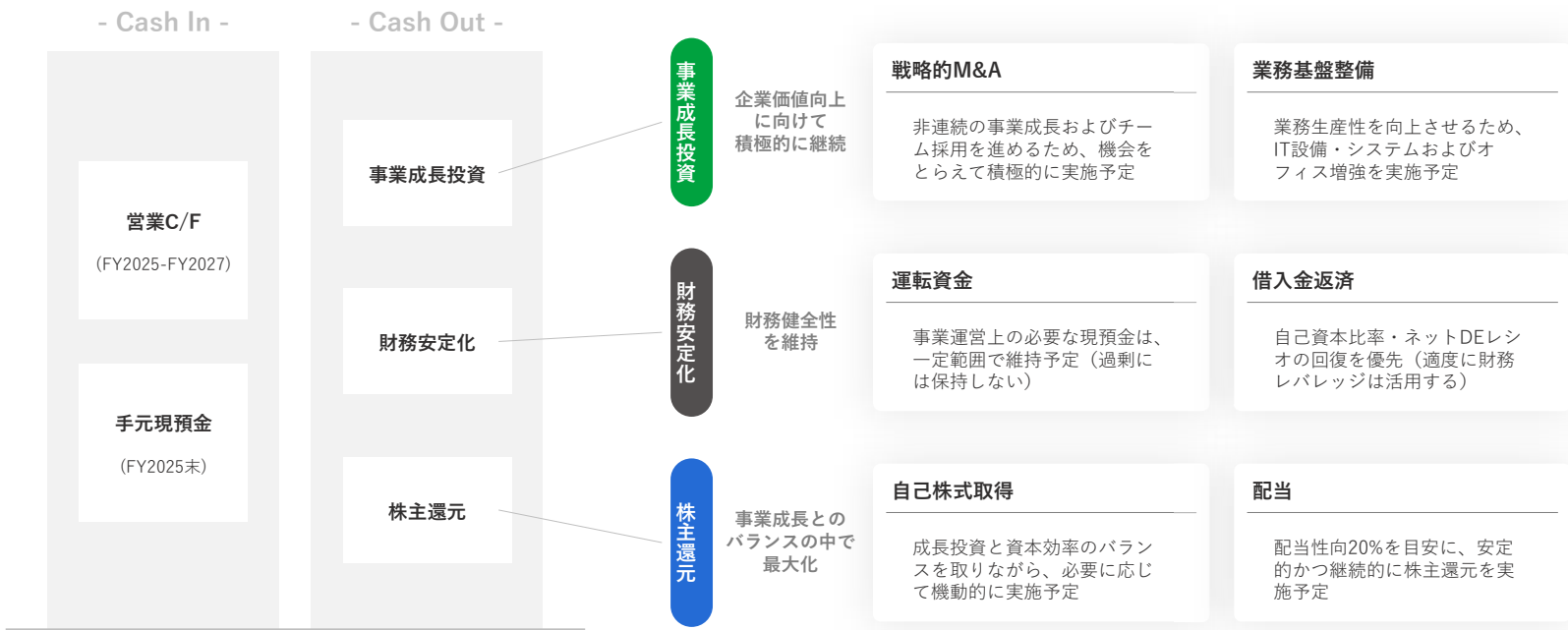
- ・ オーガニックでの成長を基本としながらも、重要な成長戦略オプションとしてM&Aを積極活用予定
- ・ 2025-2027では既存事業の深化・進化のための小型（～5億円）M&Aを優先



1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2025年12月期 決算概要
4. 事業セグメントの再編
5. 2026年12月期 見通し
6. 中長期の成長シナリオ
- 7. 株主還元と資本政策**
8. 参考資料

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て、「積極的な事業成長投資」と「株主還元の最大化」を目指す
- ・ 財務健全性を維持しながらも、M&Aなど大型投資実施時には借入を活用予定（増資予定なし）



剰余金の配当

- 2026年12月期末にも、配当性向20%を目安に配当を予定
 - 5円の増配を予定

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

一株当たり配当金

40.0円

（普通配当）

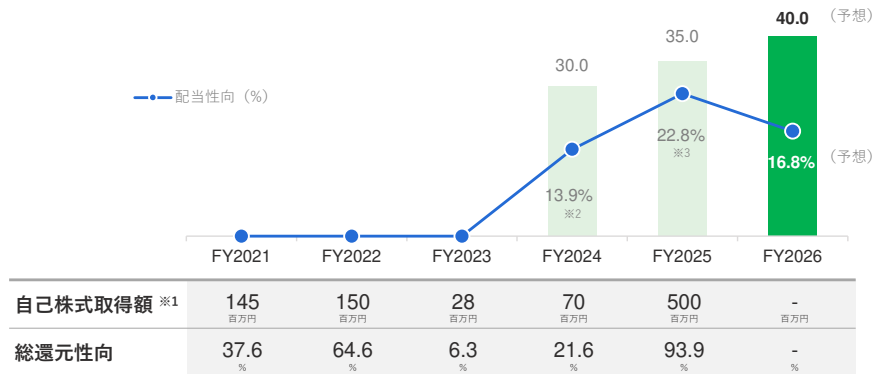
（期末配当）

配当性向

16.8%

（2026年12月期
業績見通しを基に算定）

一株当たり配当金の推移



※1：単元未満株式買取請求による取得額を除く

※2：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%

※3：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=13.2%（期初見直し=17.8%）

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2025年12月期 決算概要
4. 事業セグメントの再編
5. 2026年12月期 見通し
6. 中長期の成長シナリオ
7. 株主還元と資本政策
- 8. 参考資料**

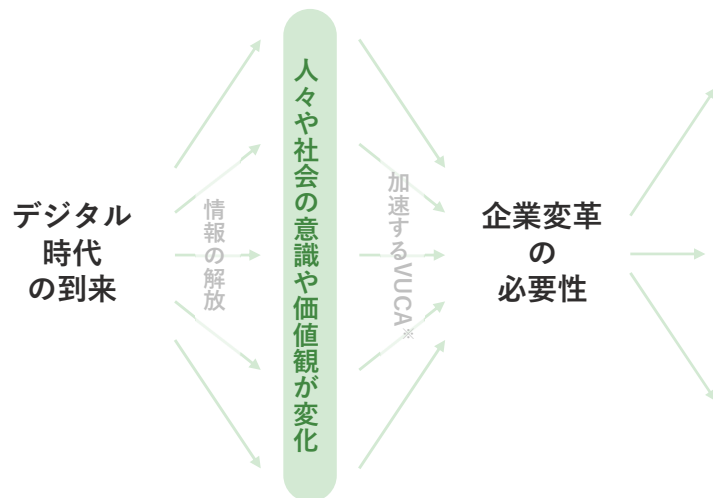
1.

マクロ環境 (デジタル時代)

デジタル時代がもたらす企業への影響

- 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

企業に対するデジタル時代のインパクト



企業が対応しなければならない領域

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

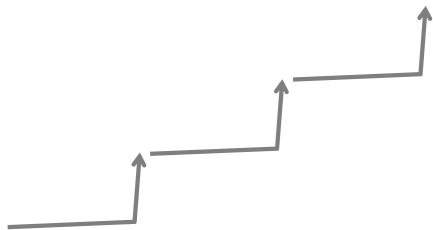
- ネットワーク型組織：フラットで柔軟な組織構造
- 社会的責任：マイノリティの可視化と多様性/包摂性の促進
- 人材の流動化：Job型の一般化と専門人材の重要性

変革の日常化

- 企業変革支援のサイクルが大幅に短期化（“日常的に”変革し続けることが重要）

社会変化が“緩やか”なアナログ時代

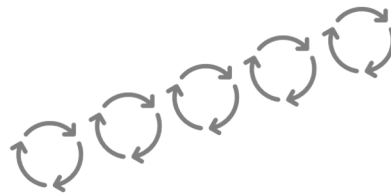
10年に1度の大変革を通じて
ギャップを解消



ゆっくり × 大きく × 一回で

社会変化が“激しい”デジタル時代

変革を繰り返し
継続的に環境変化に適応

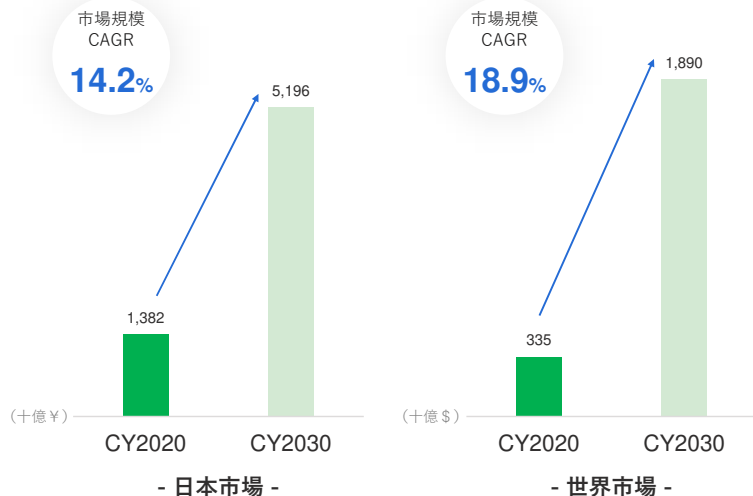


速く × 小さく × 数多く

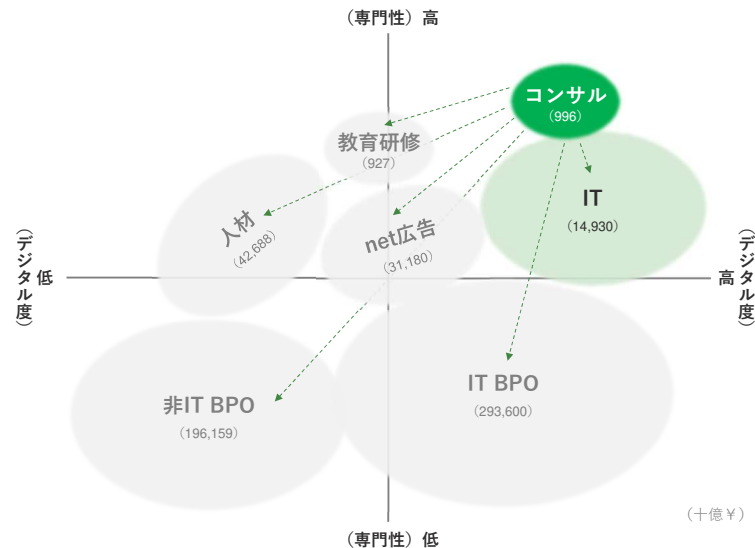
コンサルティング市場の拡大（成長×拡張）

- 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）

2030年 DXの予測市場規模（成長性）



2023年 国内予測市場規模（拡張性）



2.

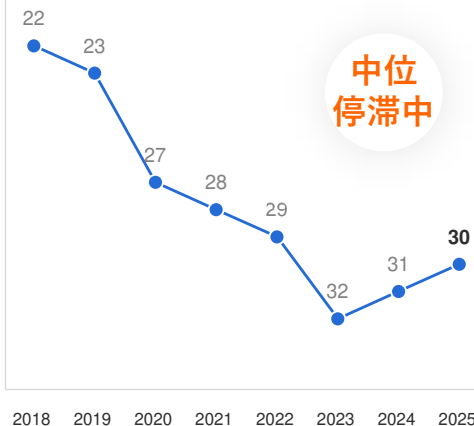
ミクロ環境 (ビジネスアジリティ)

日本の社会課題 - “速さ”が失われている

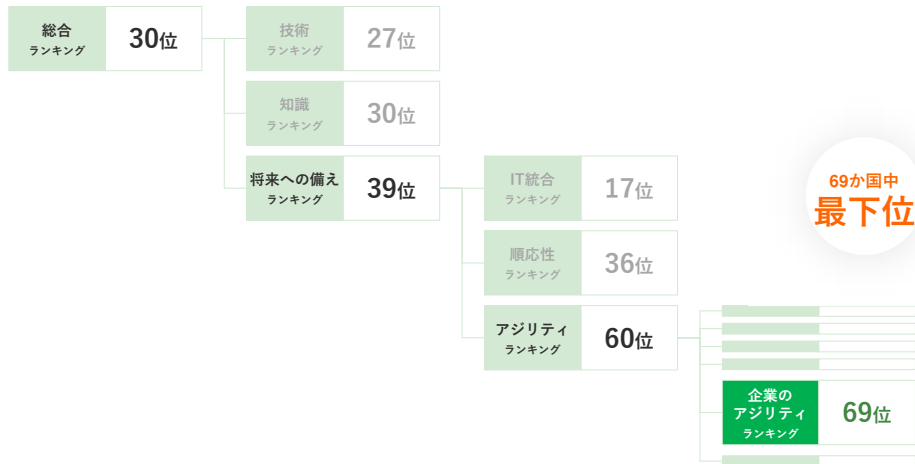
- 一人当たりGDP、労働生産性などの各指標で、日本の産業の地盤沈下が深刻
- デジタル敗戦から立ち直り、競争力を取り戻すには、「企業のアジリティ」の獲得・強化が不可欠

IMD世界デジタル競争力ランキング

ランキング
(n-69)



2025年ランキング 要素分解



アジリティ - 事業構造を「理解/分解/再構築」する力

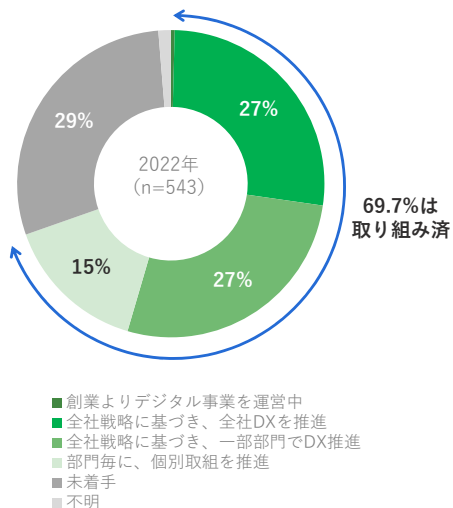
- 「ビジネスアジリティ※」とは、事業構造を外部の環境変化に対して素早く適応させることを可能にする組織能力

		Before アジリティ	After 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 	<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
	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” 	<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”
	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 	<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
	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 	<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

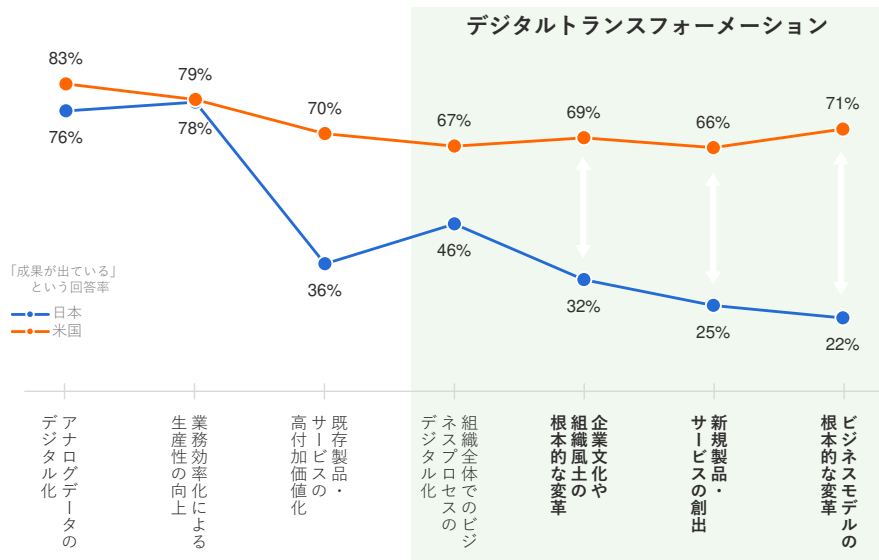
日本企業のDXの進展 - 取り組み状況とレベル

- 日本企業の約7割は、なんらかの形でDXに取り組居中
- 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の取り組み状況



取り組み内容と成果（日米比較）



3. 事業概要 (補足)

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



- 取り組みは推進しているが、企業文化レベルでの企業変革には至っておらず、「アジリティの獲得・強化」は十分なされていない
- 達成度について日米間で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)

「達成している」という回答率

● 日本
● 米国

ビジョン共有	体制構築	変革推進	成果創出	成長継続
71%	78%	72%	74%	74%
34%	47%	27%	26%	21%
66%	75%	75%	74%	69%
22%	67%	18%	22%	20%

経営トップとマネージャのD×ビジョンの一致
経営トップとD×ビジョンの共有
経営トップと全社員のD×ビジョンの共有
全社員による危機意識の共有
D×推進専任チームの編成
経営トップの継続的な関与・コミットメント
従業員によるD×戦略に則った自発的行動
従業員によるD×戦略に則った自発的行動
目に見える成果の短いサイクルでの計測と評価
アジャイルな変革を許す自律性と柔軟性を許す
全体へのデジタル技術の組込み
ビジネス戦略全体へのデジタル技術の組込み
古い慣習の撤廃と新しい習慣への適合
成果が出た後の新たな変革の推進
継続的な価値創造

ビジョン
共有

デジタル時代がもたらす変化に対する危機意識が共有されていない

体制構築

体制は整え、取り組みは実施している

変革推進

DXに必須となるアジリティの高い変革プロセスを理解・実践できていない

成果創出

取り組みがデジタルライゼーションに留まり、文化レベルでの変容まで至らない

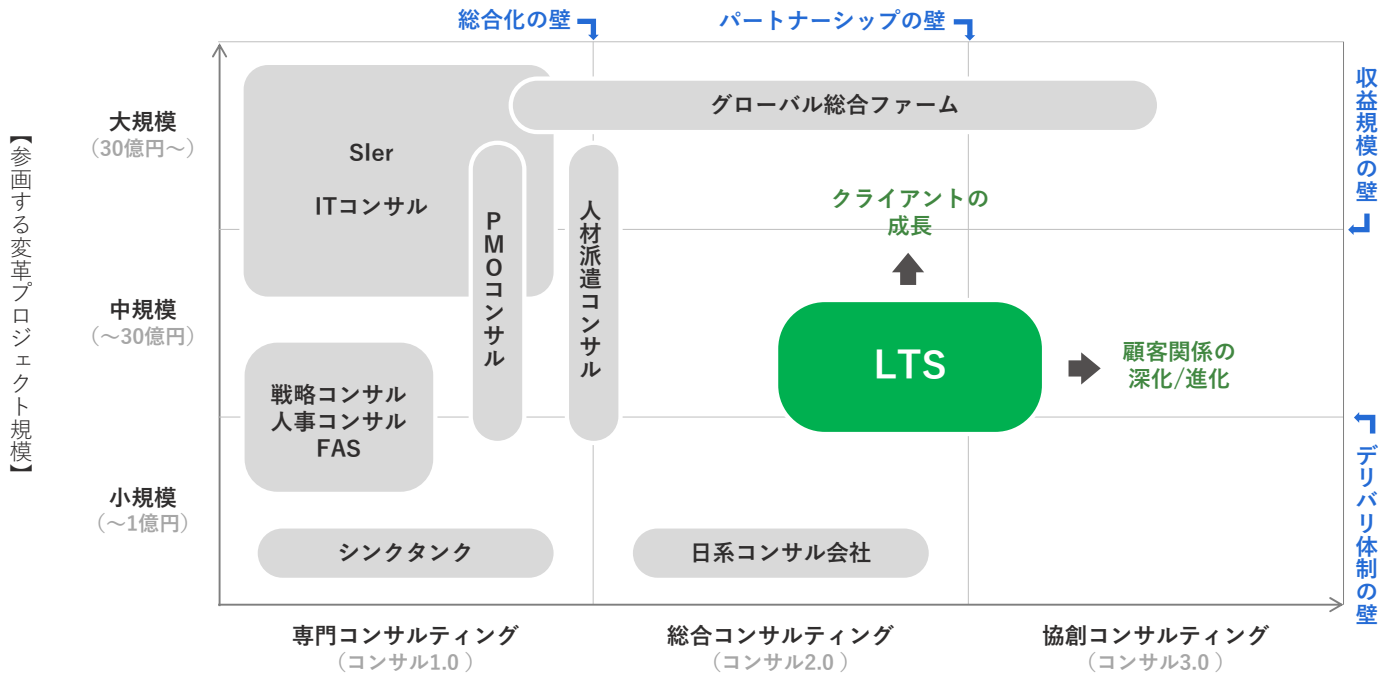
成長継続

DX推進チームによる一過性の取り組みとなり、
変革サイクルが自律的に回らない

DXを成功させるための “協創のパートナー”が必要

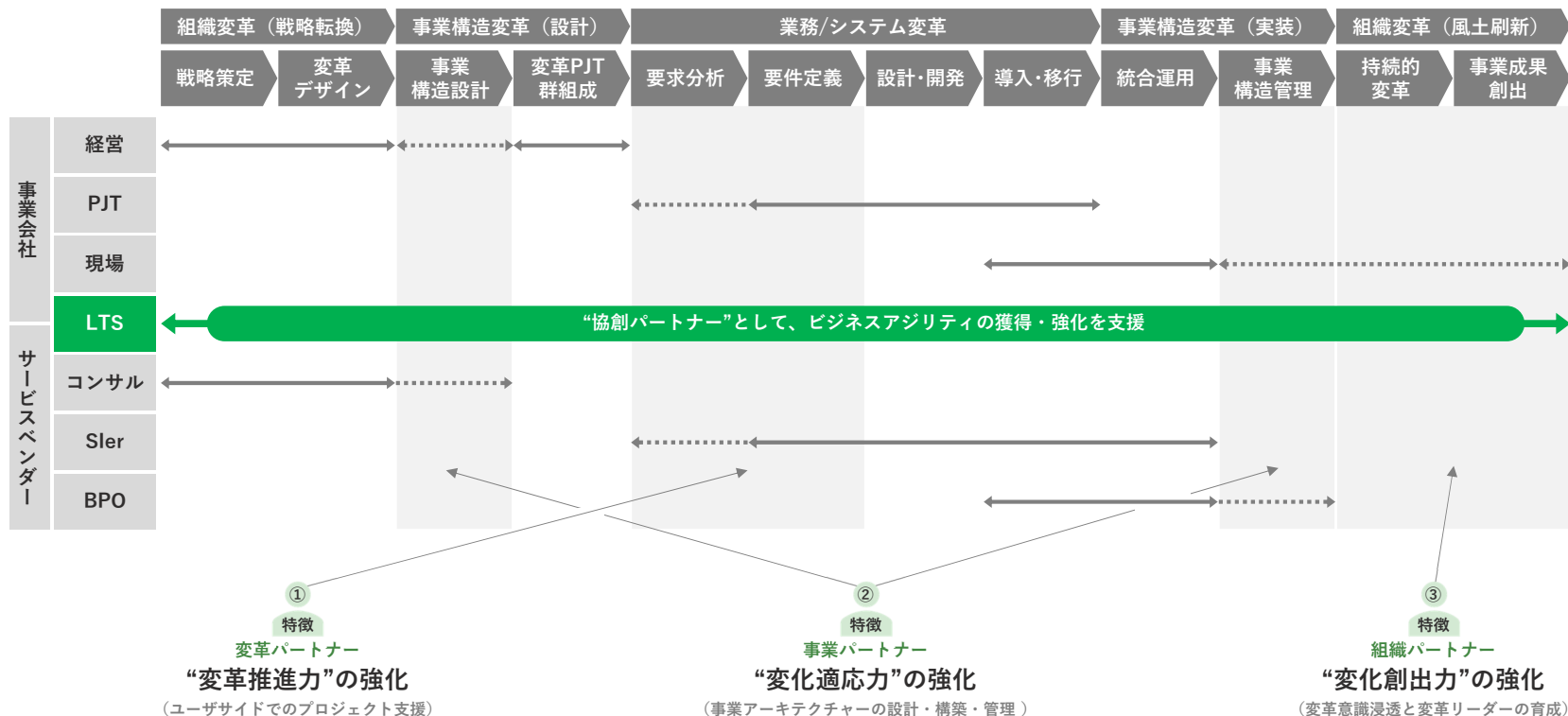
当社の特徴 - ミッドサイズ×協創コンサルティング

- 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



当社の特徴 - 3種類のパートナー

- 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



顧客関係価値 - 深さ × 広さ × 長さ

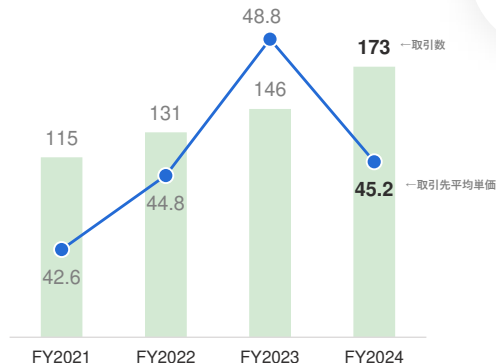
- 取引先数を増加させながら、深さ（取引先企業あたり平均単価）× 広さ（取引先企業あたり取引部門数）× 長さ（取引先企業あたり平均取引年数）の観点で、顧客関係を継続的に強化

深さ：取引先企業あたり平均単価

45.5 百万円

顧客企業との関係性が深化・進化中
(提供価値の高度化、収益性の向上)

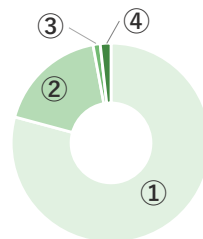
取引先数 (社)
取引先平均単価 (百万円)



CAGR
(取引先数)

14.6%

広さ：取引先企業あたり取引部門数



顧客企業内での横展開が進展中
(関係の多角化、浸透度の向上)

①	取引部門=1部門	79%
②	取引部門≤3部門	18%
③	取引部門≤5部門	1%
④	取引部門≥6部門	2%

3社

長さ：取引先企業あたり平均取引年数



顧客企業からの信頼と期待が継続中
(関係の安定化、ブランドの向上)

①	取引期間≤3年	66%
②	取引期間≤6年	16%
③	取引期間≤9年	9%
④	取引期間≥10年	8%

14社

顧客関係価値 - 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

- | | | |
|--|--|--|
| <p>●商社</p> <ul style="list-style-type: none"> ・伊藤忠商事株式会社* ・三菱商事株式会社 ・株式会社メタルワン <p>●小売</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・三菱食品株式会社 <p>●エネルギー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・出光興産株式会社 ・太陽石油株式会社 ・東京ガス株式会社 <p>●運輸</p> <ul style="list-style-type: none"> ・西日本旅客鉄道株式会社（JR西日本）* ・日本航空株式会社（JAL） ・東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本） <p>●自動車</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ジャトコ株式会社* ・日産自動車株式会社* ・矢崎総業株式会社* | <p>●建築・不動産</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大和ハウス工業株式会社 ・東急建設株式会社 ・長谷工グループ <p>●製造</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コクヨ株式会社 ・DIC株式会社* ・日本電気株式会社（NEC） <p>●食品/外食/医療</p> <ul style="list-style-type: none"> ・キリンホールディングス株式会社* ・中外製薬株式会社 ・日本たばこ産業株式会社（JT）* <p>●メディア/教育</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社時事通信社 ・株式会社テレビ朝日 ・株式会社ベネッセコーポレーション <p>●通信</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・日本郵便株式会社 | <p>●サービス</p> <ul style="list-style-type: none"> ・セントラル警備保障株式会社 ・日本郵政株式会社 ・株式会社MonotaRO <p>●金融・証券・保険</p> <ul style="list-style-type: none"> ・あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 ・オリックス株式会社* ・住友生命保険相互会社 <p>●コンサルティング/IT</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社デジタルガレージ ・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 <p>●官公庁/地方自治体/国立法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経済産業省・総務省・防衛省 ・群馬県・静岡県・広島県 ・岡山大学・広島大学 |
|--|--|--|

他多数

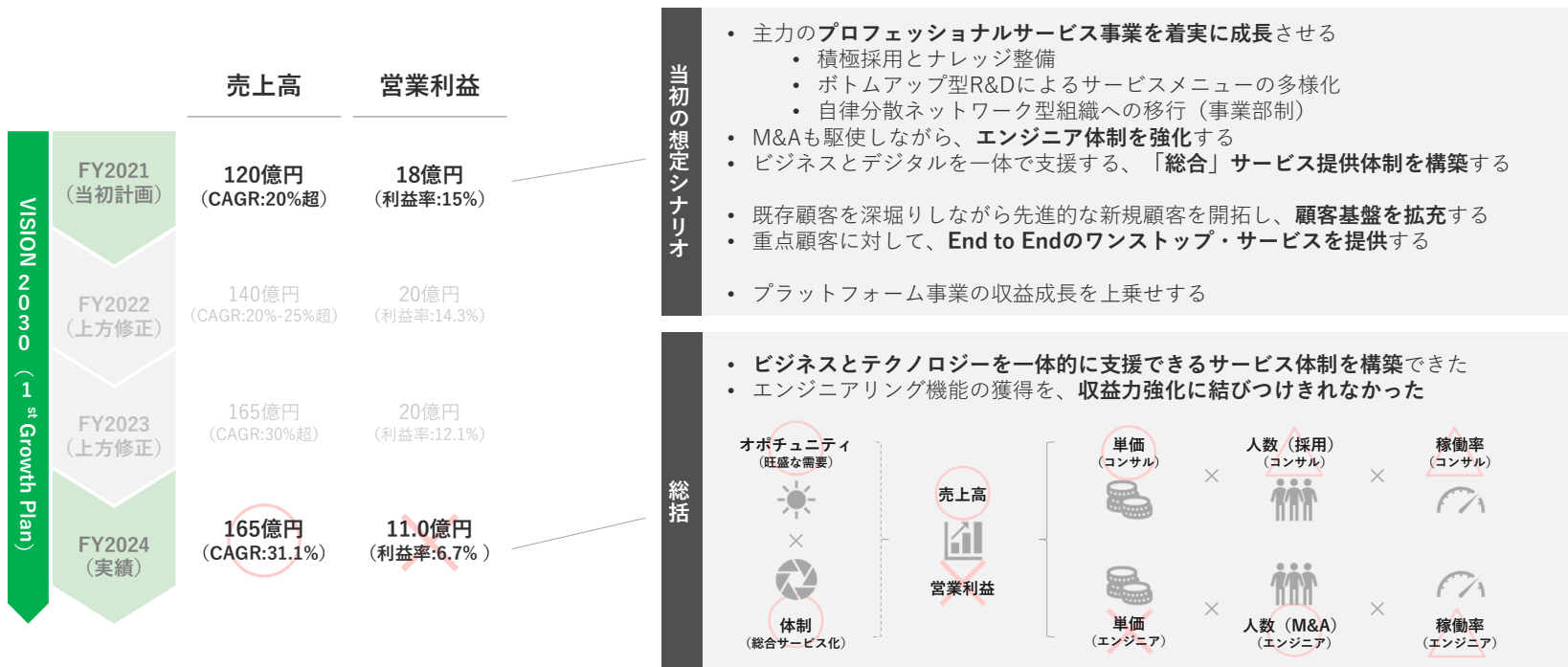
(*取引期間10年以上)

(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)

4. 成長シナリオ (補足)

1st Growth Planの振り返り - 目標とシナリオ

- 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



1st Growth Planの振り返り - 問題点と取り組み

- 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

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）

利益創出力が低下

人財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

PJTを発掘・組成・推進リードできる人財の充実

- 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

過去に実施したM&Aの成果

- LTSグループに参画することにより、各社とも業績が向上（参画直前期決算と2025年12月期決算の比較）
 - 株式会社ワクト：2019年3月期 ⇄ 2025年12月期
 - 株式会社ソフテック：2020年6月期 ⇄ 2025年12月期
 - 株式会社HCSホールディングス：2023年3月期 ⇄ 2025年12月期



WAKUTO

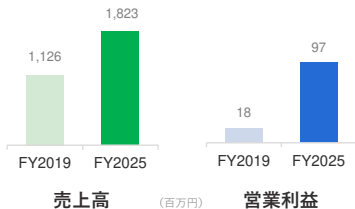
株式会社ワクト

売上高
(FY19-FY25)

+62%

営業利益
(FY19-FY25)

+430%

LTS ソフトウェア
テクノロジー

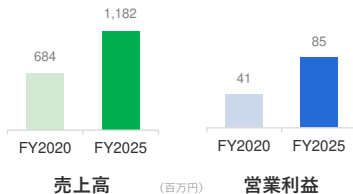
株式会社ソフテック※1

売上高
(FY20-FY25)

+73%

営業利益
(FY20-FY25)

+110%



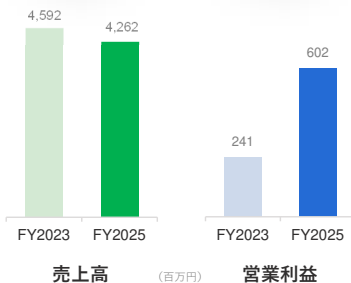
株式会社HCSホールディングス※2

売上高
(FY23-FY25)

▲7%

営業利益
(FY23-FY25)

+150%



成長投資の考え方

- 中長期的な企業価値向上に向けて、積極的な事業成長投資を継続（投資の実体は、各活動を推進する従業員の人件費が該当）



5. 補足データ

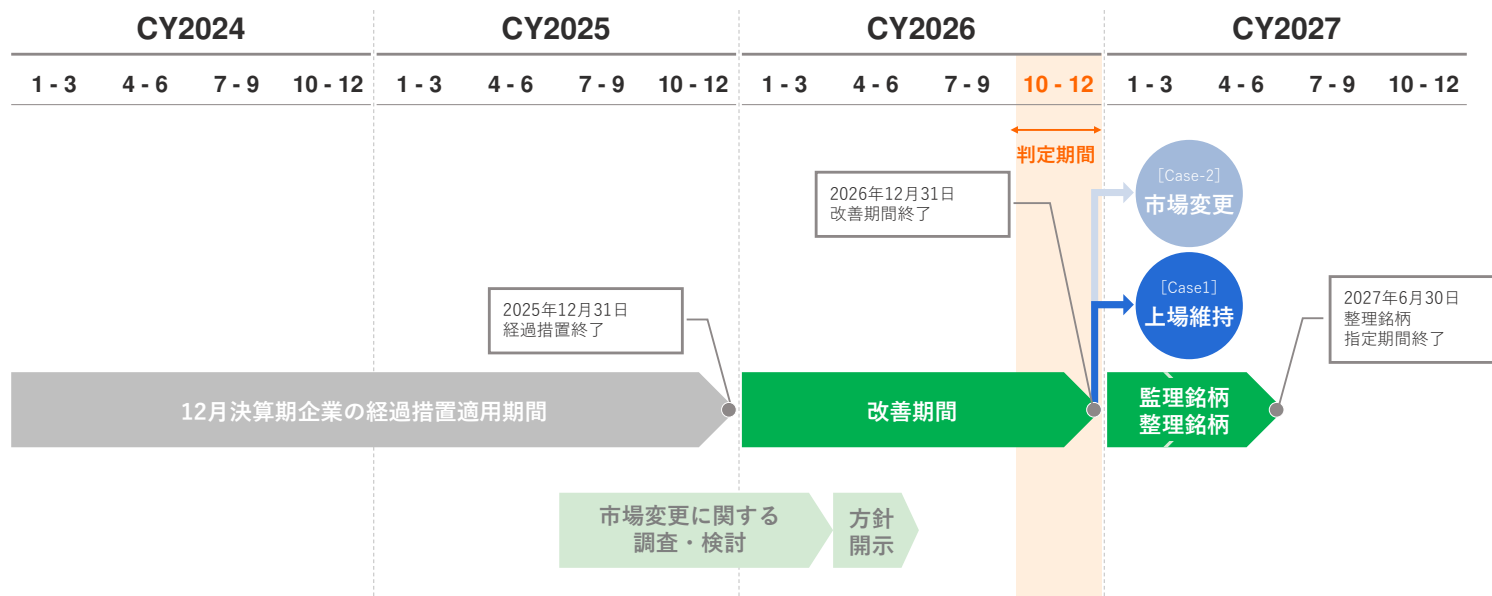
プライム市場上場維持基準 - 適合状況

- 2025年12月末日時点で、流通株式時価総額が不適合の状態
- 経過措置適用期間内での基準適合が、未達となる可能性は否定できないと認識

	株主数 <small>(1単元以上の株式を所有する株主数)</small>	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
2025年12月 時点評価	1,643 人	23,593 単位	49.93 %	2,296 ^{※1} 円	54.1 億円
↕					↕
2026年12月 時点目標	1,915 人	24,129 単位	52.9 %	4,145 ^{※2} 円	100.0 億円

プライム市場上場維持基準 - 対応スケジュール

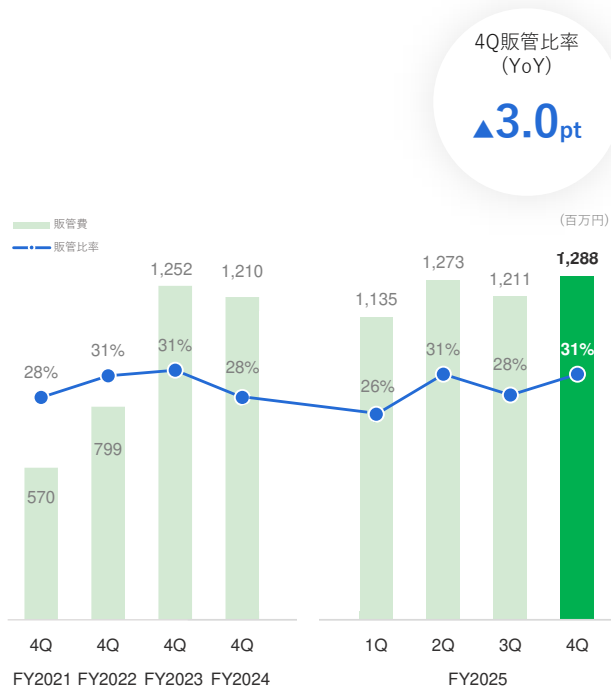
- プライム市場の上場維持基準への適合を目指した取組を継続することと並行し、バックアッププランとして、東証スタンダード市場を候補とする市場変更に関する調査・検討を開始



連結販管費 - 四半期推移

- ・ 基盤運営費用については継続的に低減を図りつつ、成長投資は機動的に実施
- ・ 一過性損失を計上した案件の影響による稼働率低下に加えて、採用費・賞与引当等が増加し、販管比率はYoYでやや上昇

(百万円)



費用区分	費用項目	金額	割合	費用投下方針
共通	人件費	794	61.6%	・ 成長投資（R&D/社内PJT/研修受講）および成長関連支出（営業/知財整備）は一定規律内で積極的に実施 ・ 意図しない人員待機は極小化
	採用費	68	5.3%	・ PM層採用に対し積極投資中 ・ 紹介フィーは高騰中
成長投資	教育研修費	16	1.2%	・ PM・BA系資格取得に積極投資中
	広告宣伝費	8	0.6%	・ 広報・IR強化のため柔軟に増減
成長関連支出	のれん償却費 (顧客関係資産償却費含む)	26	2.0%	
基盤運営費用	地代家賃	28	2.2%	
	減価償却費	26	2.0%	
	各種運営コスト	324	25.1%	

連結従業員数 - 四半期推移

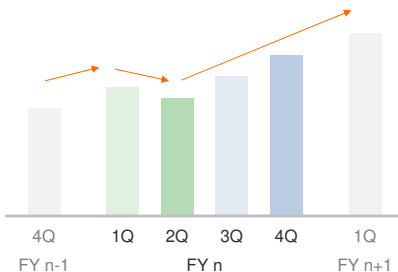
- 参考) FY2021 1QからFY2025 4Qまでの連結従業員数の推移

	2021				2022				2023				2024				2025					
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q		
	▲SFTC連結										▲HCS連結				▲AMG除外（一部事業）					▲ISIS除外		
コンサルタント	147	165	191	195	193	203	198	196	201	237	239	275	273	330	329	332	326	400	397	395		
エンジニア	196	203	180	185	185	200	207	213	220	255	254	575	575	572	574	569	568	482	486	479		
営業/ビジネス	33	41	37	35	36	49	49	49	50	70	69	81	80	88	83	79	78	64	64	63		
コーポレート	39	39	40	46	48	52	55	65	65	67	67	114	119	124	121	116	118	126	123	126		
その他												14	14									
合計	415	448	448	461	462	504	509	523	536	629	629	1,059	1,061	1,114	1,107	1,096	1,090	1,072	1,070	1,063		
増減数（YoY）	126	132	132	138	47	56	61	62	74	125	120	536	525	485	478	37	29	-42	-37	-33		
増減数（QoQ）	125	33	0	13	1	42	5	14	13	93	0	430	2	53	-7	-11	-6	-18	-2	-7		

四半期別の季節性パターン

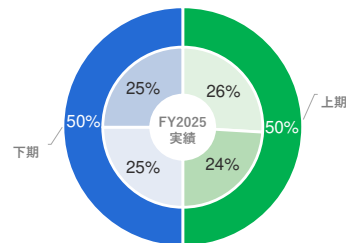
- 当期においても、案件閑散期と新卒社員の受け入れが重なるため、2Q業績は1Qを下回る見込み

売上高推移の「傾向」

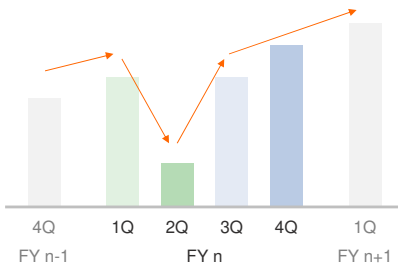


- 【1Q】前年採用者の戦力化が進み、前年4Qを上回る水準でスタート
- 【2Q】案件閑散期（3月決算企業の投資活動が一時的に減少）となり、1Qを“やや”下回る
- 【3Q】各現場でプロジェクト組成が進み、2Qから徐々に回復
- 【4Q】3Qの基本基調を継続し、当期の最高水準を更新

～参考：四半期別売上高構成比～

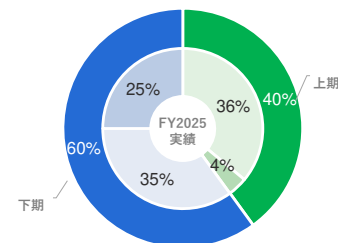


営業利益推移の「傾向」



- 【1Q】前年採用者の戦力化が進み、前年4Qを上回る水準でスタート
- 【2Q】新卒社員の受け入れ（4月一括入社社員の受入研修を3か月実施）があり、1Qを“大きく”下回る
- 【3Q】新卒社員のアサインと有償化が段階的に進み、2Qから大きく回復
- 【4Q】3Qの基本基調を継続し、当期の最高水準を更新（業績進捗や経営課題によっては成長投資を実施し、3Qから低下する場合もあり）

～参考：四半期別営業利益構成比～



6. 会社概要

会社概要



概要

社名	株式会社エル・ティー・エス (LTS, Inc.)
設立	2002年3月
代表	代表取締役 社長執行役員 樺島 弘明
所在地	東京都港区元赤坂1丁目3-13 赤坂センタービルディング14階
資本金	839,933,900円 (2025年12月31日時点)
従業員数	1,063名 (2025年12月31日時点)
事業内容	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
決算期	12月
証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード：6560)

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

グループ構成

- 2025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、連結子会社7社、（持分法適用）関連会社2社の体制に変更



株式会社エル・ティー・エス

トランスフォーメーションサービス事業



株式会社ME-Lab Japan

LTS ASIA CO., LIMITED

※香港法人



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



LTS ソフトウェア
テクノロジー
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 リンク

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※との合併会社
※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

沿革

- グループ連結従業員数は1,000名を超え、グループ10社で継続的に成長中



Mission

可能性を解き放つ

人の持っている可能性を信じ
自由に生き活きた人間社会を実現する

Vision

世界を広げる プロフェッショナル カンパニー

Values

Change

変える・変わる

Learn

学び続ける

Ownership

自ら決め、やりぬく

Venture

未知に踏み出す

Enjoy & Energize

楽しむ、活力をもたらす

Respect

尊重する

Surprise

「粹」を超え、心を動かす

サービスドメイン

- 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

“ビジネスアジリティ”の獲得・強化

	Strategy & Innovation	Architecture & Digital	Social & Public	Platform & Network
サービス概要	“非連続的成長”のデザイン 企業戦略・事業戦略をお客様と共に考え、立案・実行し後続の取り組みにつなげる	“デジタルビジネス”の構築 組織能力のシフトを支援し、これからの時代に求められる企業の事業構造をデザインする	“豊かな社会”の形成基盤創出 行政組織やNPOの運営能力向上と官民連携を推進し、持続可能な社会を実現する	“協働のコミュニティ”の運営 IT事業者（法人/個人）とIT活用企業が、課題を解決し協働・協創するエコシステムを提供する
サービスの提供対象	<ul style="list-style-type: none"> エンタープライズ（大企業） 	<ul style="list-style-type: none"> エンタープライズ（大企業） 	<ul style="list-style-type: none"> 官公庁/地方自治体 NPO/NGO 	<ul style="list-style-type: none"> SMB（中小/ベンチャー企業） フリーランス
サービスラインナップ	<ul style="list-style-type: none"> 戦略策定 M&A 事業創造/事業再生 	<ul style="list-style-type: none"> 各種コンサルティング データ分析&AI活用 システム開発・BPO/ITO 	<ul style="list-style-type: none"> CSR/SDGs推進 地方創生（事業創出/人材育成） 官民連携（産業振興/地域DX） 	<ul style="list-style-type: none"> マッチングプラットフォーム SaaSプラットフォーム プロフェッショナル派遣

サービスメニューの展開

- コンサルティングの課題に向き合いながら、「顧客立社」として顧客の成長にコミットする過程で、「組織人材開発」・「変革支援」を起点に、上流・下流・周辺に支援範囲を拡大

vs コンサル1.0
チェンジマネジメント専業

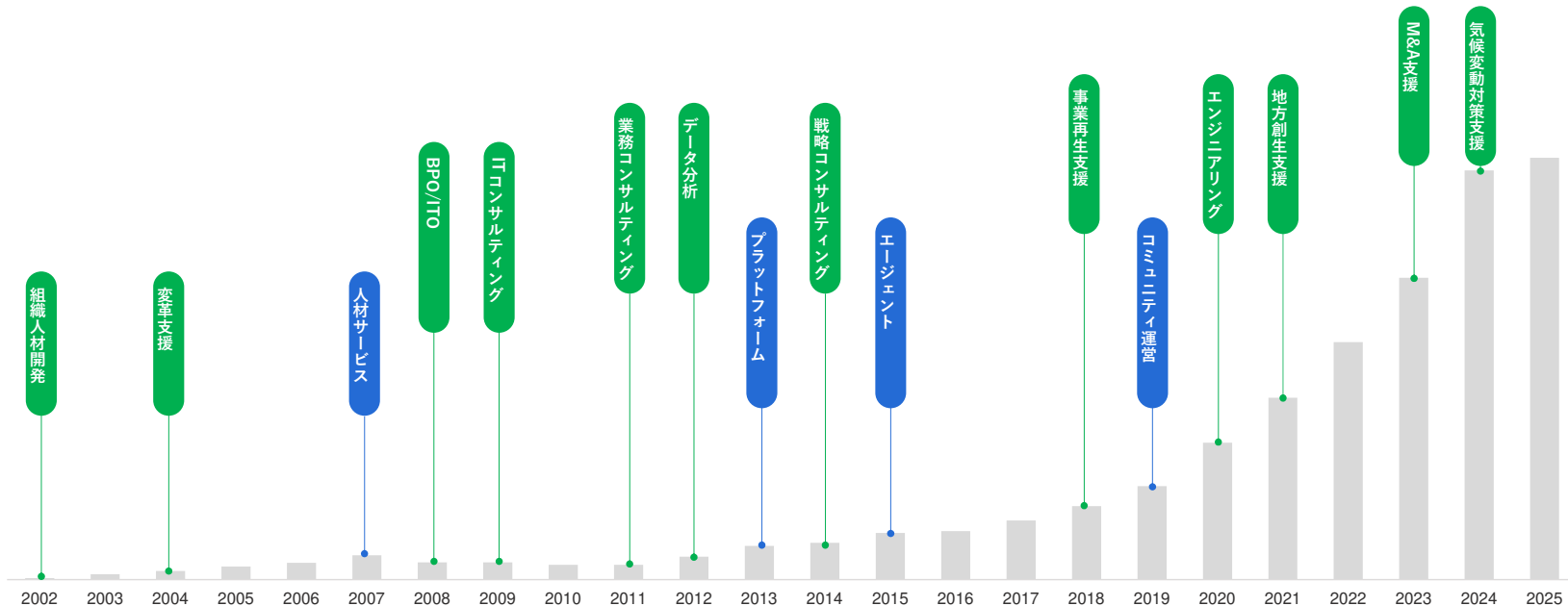
- 現場を動かす定着化支援 -

vs コンサル2.0
総合コンサルティング化 & コンサル周辺事業進出

- 変革のイニシアチブを取り戻すユーザサイド -

vs コンサル3.0
デジタル機能強化

- 変革に即応するアーキテクチャ管理 -



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

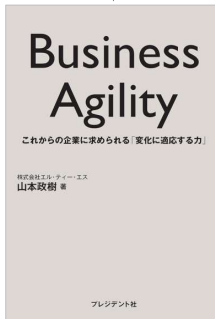


『Process Visionary デジタル時代のプロセス変革リーダー』

(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

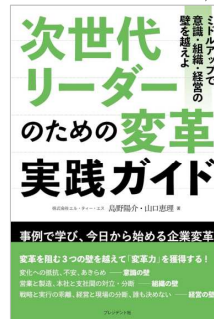


『Business Agility - これからの企業に求められる「変化に適応する力」』

(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

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。



李 成一 (Sungil Lee)

取締役
副社長執行役員

2002年3月に当社設立に参画し取締役に就任。
2005年1月より取締役副社長。



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長

2011年10月に当社に参画。2019年3月より取締役。2024年3月より副社長執行役員。



上野 亮祐 (Ryosuke Ueno)

取締役
副社長執行役員

Digital事業本部長

2008年4月に当社に参画。2019年3月より取締役。2025年3月より副社長執行役員。



役員紹介

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)

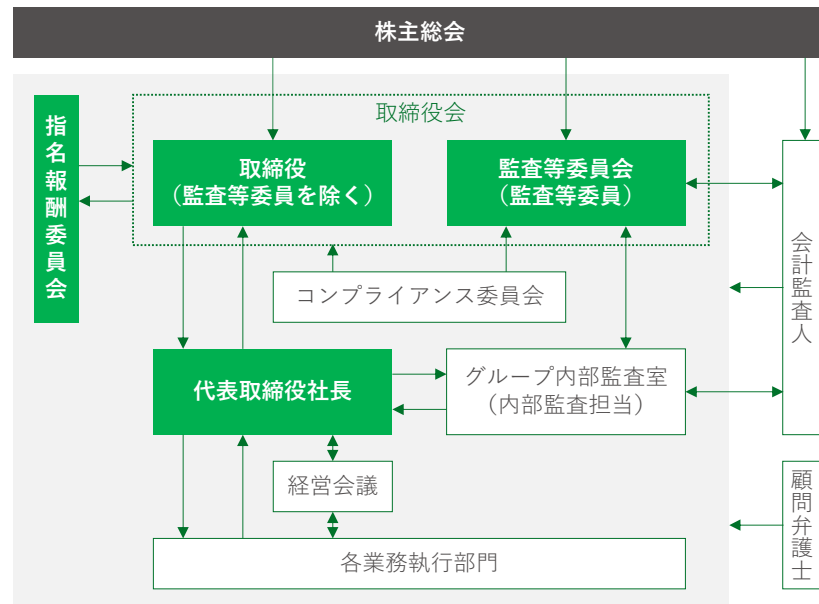
社外取締役 (監査等委員)

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。



コーポレートガバナンス体制

- 企業価値の拡大と持続的存続、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促進
- 最高経営責任者の後継者計画策定・運用

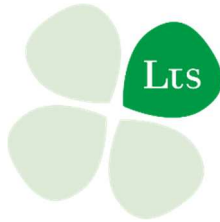
免責・注意事項

● 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