



2021年12月期 決算説明資料 (証券コード 6560)

2022/2

株式会社エル・ティー・エス

目次

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2021年12月期 決算概要
4. 中期経営計画の進捗・見直し
5. 2022年12月期 見通し
6. 参考資料

ハイライト①：2021年12月期の総括

LTSグループ全体

売上高	7,375百万円	(前年同期比 +32.7%)
営業利益	600百万円	(前年同期比 +25.4%)
経常利益	579百万円	(前年同期比 +29.6%)

⇒売上、営業利益、経常利益ともに過去最高

プロフェッショナルサービス事業

売上高	7,125百万円	(前年同期比 +32.8%)
営業利益	550百万円	(前年同期比 +27.1%)

⇒コンサルタント・エンジニア体制を計画通りに強化

プラットフォーム事業

売上高	323百万円	(前年同期比 +36.1%)
営業利益	49百万円	(前年同期比 +9.0%)

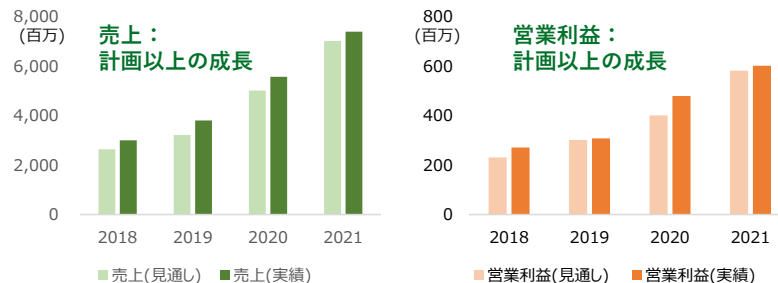
⇒体制強化等の積極投資を継続

※売上高には内部売上高を含む

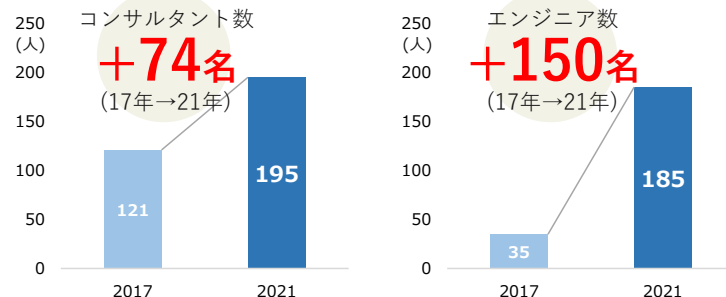
ハイライト②：上場後4年の振り返り

- 2017年12月上場後、4期連続で期初予想を上回るなど **計画以上の成長**を実現
- 2022年4月より **プライム市場**への移行が決定
- 採用・M&Aにより **エンジニア数を増やし**、DX案件を包括支援する体制を構築。エンジニア単価（収益性）は改善余地あり
- 顧客基盤の充実、採用・育成力の向上、業務生産性の改善は計画通り進展したものの、**コンサルタントの体制拡大ペースは保守的であった**と認識
- その結果、既存/新規顧客からの **ご依頼をお断りするケース**が発生

売上・営業利益の予実



人数推移



ハイライト③：中期経営計画の上方修正

- 上場後4年の活動を通じて、事業のさらなる成長が実現可能と確信。これまでの堅実な成長シナリオを見直し、**飛躍的な成長に向けて中期経営計画を上方修正**

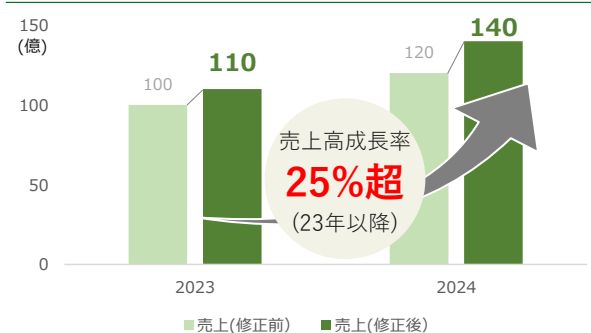
▶売上高年平均成長率：20%超を継続 ⇒ **25%超を継続**
 ▶2023年：売上100億/営業利益12億 ⇒ **売上110億/営業利益12億**
 ▶2024年：売上120億/営業利益18億 ⇒ **売上140億/営業利益20億**

- 飛躍的な成長のため、下記取り組みを推進
 - コンサルタント・エンジニア採用の積極化**
⇒ プロフェッショナルサービスの成長

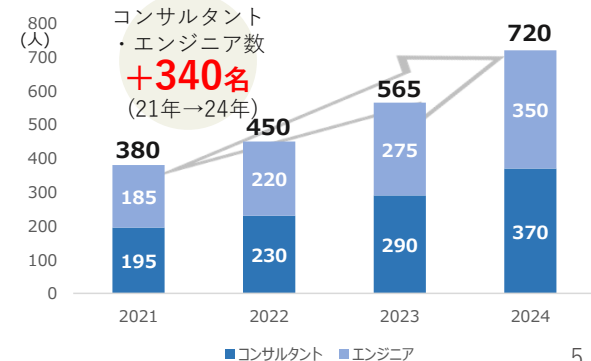
- 広告広報活動の強化、創立20周年イベント開催**
⇒ プラットフォーム事業の成長、ブランド力・採用力強化

- オフィス移転やIT関連投資**
⇒ 成長持続のための事業・組織基盤の充実

売上高年平均成長率の上方修正



採用の積極化



ハイライト④：2022年の業績見通し

- 飛躍的な成長の1年目と位置づけ各種取り組みを推進するため、2022年度の業績見通しは**増収減益**

(百万円)	2021年 実績	前年同期比	2022年 見通し	前年同期比	2023年 計画	前年同期比	2024年 計画	前年同期比
売上高	7,375	+ 32.7%	8,542	+ 15.8%	11,000	+ 28.8%	14,000	+ 27.3%
売上総利益	2,627	+ 28.4%	3,246	+ 23.6%	4,290	+ 32.1%	5,600	+ 30.5%
売上総利益率	35.6%	- 1.2point	38.0%	+ 2.4point	39.0%	+ 1.0point	40.0%	+ 1.0point
販管費	2,026	+ 29.3%	2,766	+ 36.5%	3,090	+ 11.7%	3,600	+ 16.5%
販管費率	27.5%	- 0.7point	32.4%	+ 4.9point	28.1%	- 4.3point	25.7%	- 2.4point
営業利益	600	+ 25.4%	480	- 20.0%	1,200	+ 150.0%	2,000	+ 66.7%
営業利益率	8.1%	- 0.5point	5.6%	- 2.5point	10.9%	+ 5.3point	14.3%	+ 3.4point

採用費：前年比+257百万円
 広告宣伝費：前年比+147百万円

- 各種取り組みの進捗を説明するべく、2022年12月期から下記項目を開示
 - ▶コンサルタント・エンジニア採用計画と進捗 | 売上総利益率の計画と推移 | 販管費率と内訳の計画と推移

ハイライト⑤：自己株式取得のお知らせ

- 2022年2月10日開催の取締役会において、自己株式の取得を決議

目的

機動的な資本政策の遂行、資本効率の向上、株主還元
一部の株式は、役職員向けの新たな株式報酬制度導入時に活用予定

取得上限

株式数：160,000株（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合：3.77%）
金額：3億円

取得期間

2022年2月14日（月）～2022年3月16日（水）

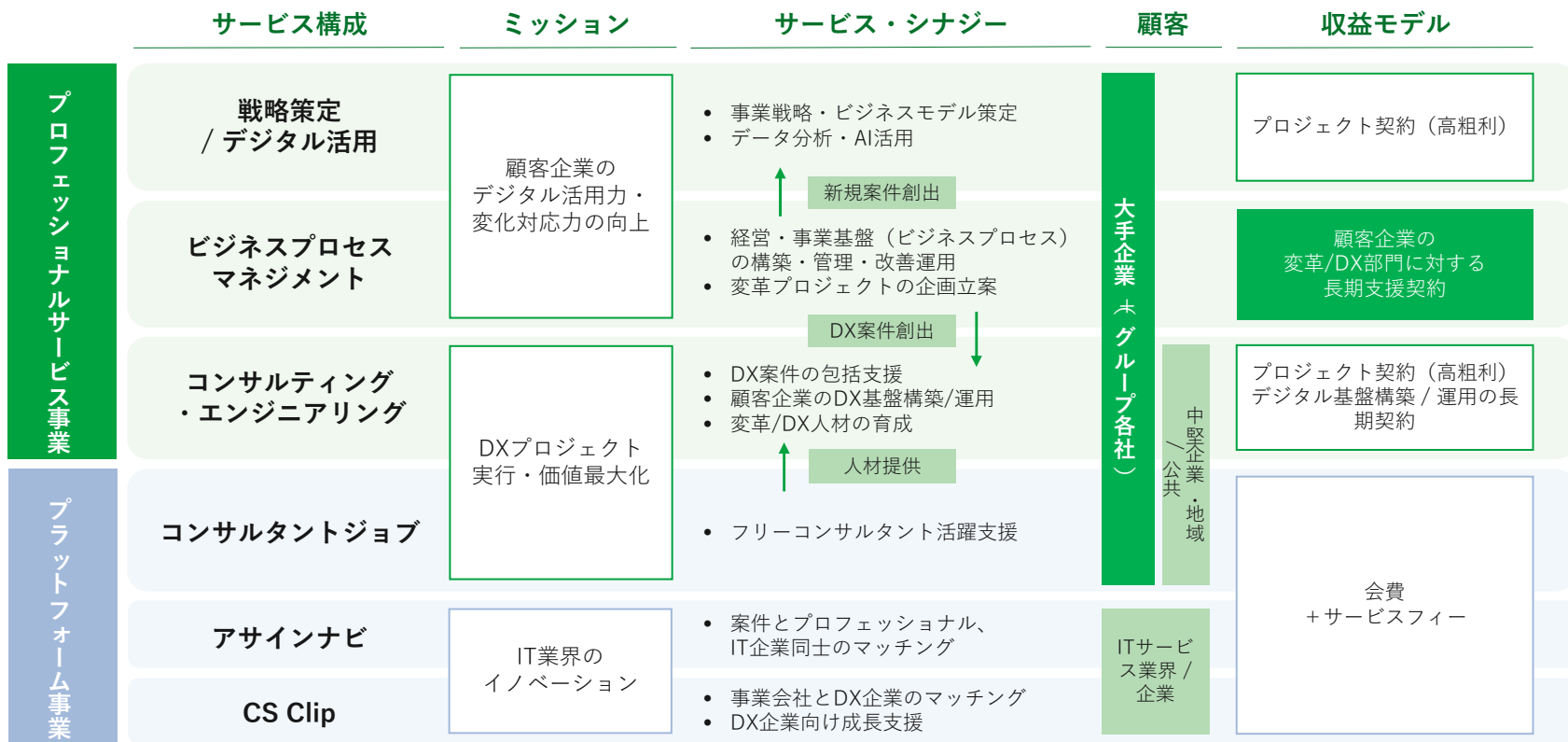
取得方法

東京証券取引所における市場買付

目次

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2021年12月期 決算概要
4. 中期経営計画の進捗・見直し
5. 2022年12月期 見通し
6. 参考資料

事業内容



変革の日常化（プロフェッショナルサービス好調の背景）

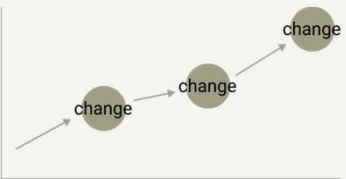
企業は大中小様々な変革を日常的に取り組む時代となり、「個別プロジェクトの推進」だけでなく「変化対応力の獲得」も必要となっている

これまで

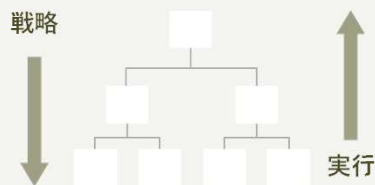
【遅くとも正確に】

正確な将来予測と着実な実行

10年に一度の大規模変革



階層型組織



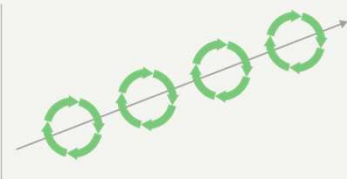
これから

【素早く軌道修正】

変化に素早く適応する組織能力

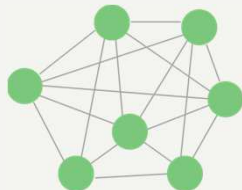
変革の日常化

常に変革を繰り返し変化対応力を高める



ネットワーク型組織

- 各チームが能動的に実行
- チーム間で主体的に連携

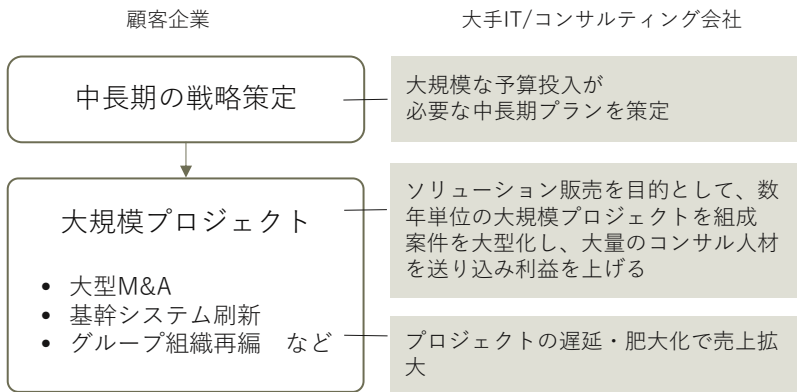


プロフェッショナルサービス事業の特徴 1

LTSは「個別プロジェクトの推進」「変化対応力の獲得」を支援

従来型コンサルティング・ITサービス

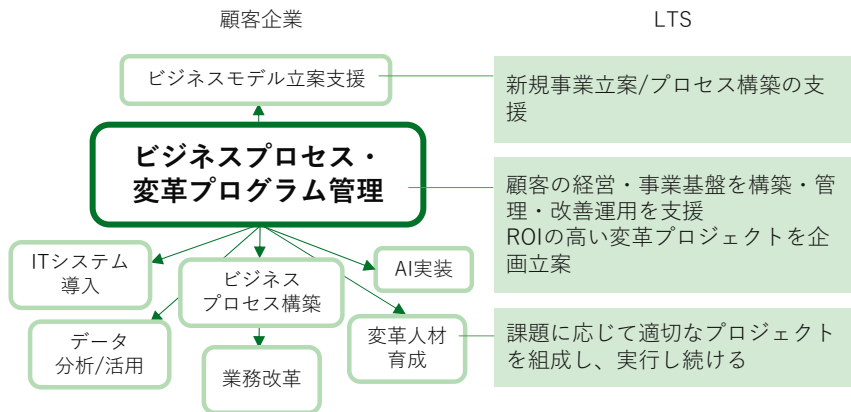
成長支援＝大規模プロジェクトの成功支援



- 大型施策のため急な環境変化に弱い・対応が遅れる
- プロジェクト完了で撤退、新たな顧客で大型案件を探す
- 自社ソリューションに適合する顧客の課題を解決

LTSのプロフェッショナルサービス

成長支援＝変化対応力の獲得、高ROIプロジェクトの企画推進支援



- 変革立案側ポジションのため、環境変化に素早く対応できる
- 顧客とはプロジェクトに閉じない中長期的な関係
- 顧客課題に応じて多様な案件を立上げ、プラットフォームサービスの会員（フリーランス・IT/DX企業）を含めた体制で対応

プロフェッショナルサービス事業の特徴2

顧客深耕モデルを推進し、先進テーマの支援実績を早期に創ることで、新規顧客からの引き合いを多数獲得

事業モデル

独自性・強み

ビジネスプロセス
マネジメント

長期支援



プロジェクト

DX案件のコンサル～
IT開発まで包括支援

ビジネスプロセス
(業務・経営課題) の可視化

長期的な顧客関係、
持続的な変革サイクルの創出

変革サイクルのグリップ
(課題選定・予算化等)

先進的な案件機会、
新規顧客への訴求力獲得

主要顧客 (取引年数10年以上)

- ・ 伊藤忠商事株式会社
- ・ オリックス株式会社
- ・ キリンホールディングス株式会社
- ・ 矢崎総業株式会社
- ・ DIC株式会社
- ・ 日産自動車株式会社

主要テーマ

- ・ DX包括支援
- ・ AIを活用した棚割り業務の自動化
- ・ 自治体DX・SX

新規顧客 (2019-2021年)

- ・ 広島県・静岡県・静岡市・市川市
- ・ 日本電気株式会社
- ・ 大阪市高速電気軌道株式会社(Osaka Metro)
- ・ 鈴与システムテクノロジー株式会社
- ・ 株式会社セブン-イレブン・ジャパン

目次

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2021年12月期 決算概要
4. 中期経営計画の進捗・見直し
5. 2022年12月期 見通し
6. 参考資料

2021年12月期の総括

LTSグループ全体

売上高	7,375百万円	(前年同期比 +32.7%)
営業利益	600百万円	(前年同期比 +25.4%)
経常利益	579百万円	(前年同期比 +29.6%)

⇒売上、営業利益、経常利益ともに過去最高

プロフェッショナルサービス事業

売上高	7,125百万円	(前年同期比 +32.8%)
営業利益	550百万円	(前年同期比 +27.1%)

⇒コンサルタント・エンジニア体制を計画通りに強化

プラットフォーム事業

売上高	323百万円	(前年同期比 +36.1%)
営業利益	49百万円	(前年同期比 +9.0%)

⇒体制強化等の積極投資を継続

※売上高には内部売上高を含む

2021年12月期 連結決算実績_P/L

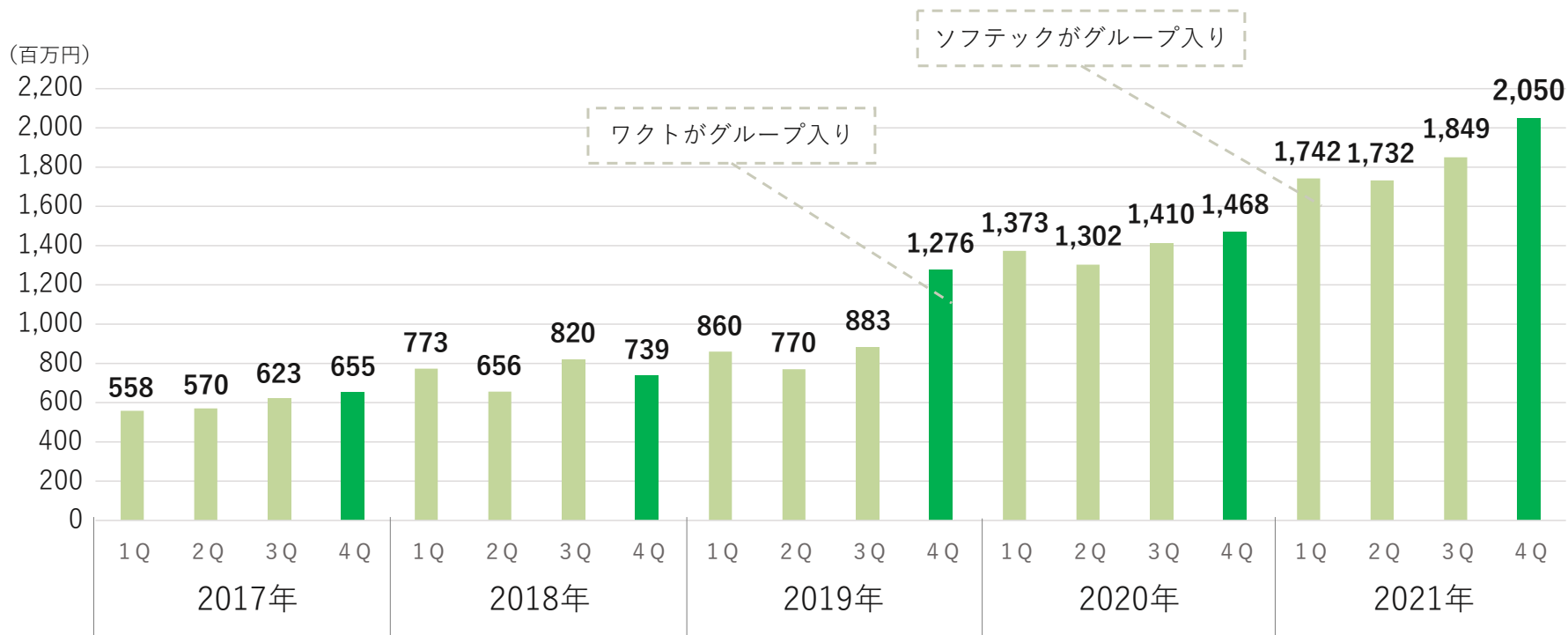
(百万円)	2021年 第4四半期			2021年 12月期				
	2020年 第4四半期	前年同期比	2021年 見通し	2020年 12月期	前年同期比	達成率		
売上高	2,050	1,468 + 39.6%	7,000	5,555	+ 32.7%	105.4%		
売上総利益	725	550 + 31.7%	-	2,046	+ 28.4%	-	-	
売上総利益率	35.4%	37.5% - 2.1point	-	36.8%	- 1.2point	-	-	
販管費	569	460 + 23.8%	-	1,568	+ 29.3%	-	-	
EBITDA(※)	177	104 + 69.4%	656	527	+ 27.8%	102.8%		
EBITDAマージン(※)	8.7%	7.1% + 1.6point	-	9.5%	- 0.4point	-	-	
営業利益	155	90 + 71.8%	580	478	+ 25.4%	103.5%		
営業利益率	7.6%	6.2% + 1.4point	-	8.6%	- 0.5point	-	-	
経常利益	155	107 + 45.1%	530	447	+ 29.6%	109.4%		
税前当期純利益	142	88 + 61.7%	-	428	+ 29.8%	-	-	
親会社株主に帰属 する当期純利益	125	51 +146.3%	341	270	+ 43.7%	113.9%		

2021年12月期 連結決算実績_B/S

(百万円)	2020年12月期	2021年12月期	増減額
	流動資産	3,707	4,206
(現預金)	2,682	2,430	- 251
固定資産	583	873	+ 290
総資産	4,290	5,080	+ 789
流動負債	1,574	2,215	+ 641
(未法人税等)	149	117	- 32
固定負債	983	787	- 195
純資産	1,732	2,076	+ 344

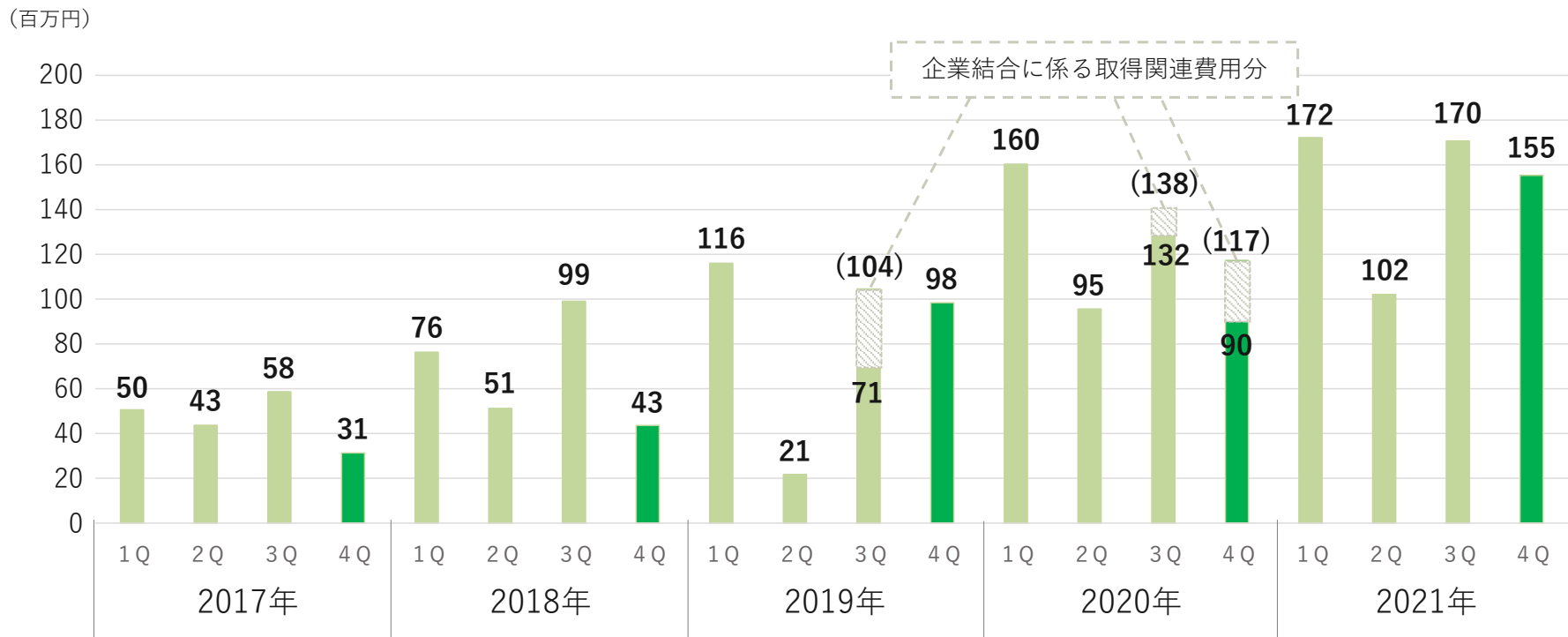
連結売上高 四半期推移

前年同四半期比 +39.6%

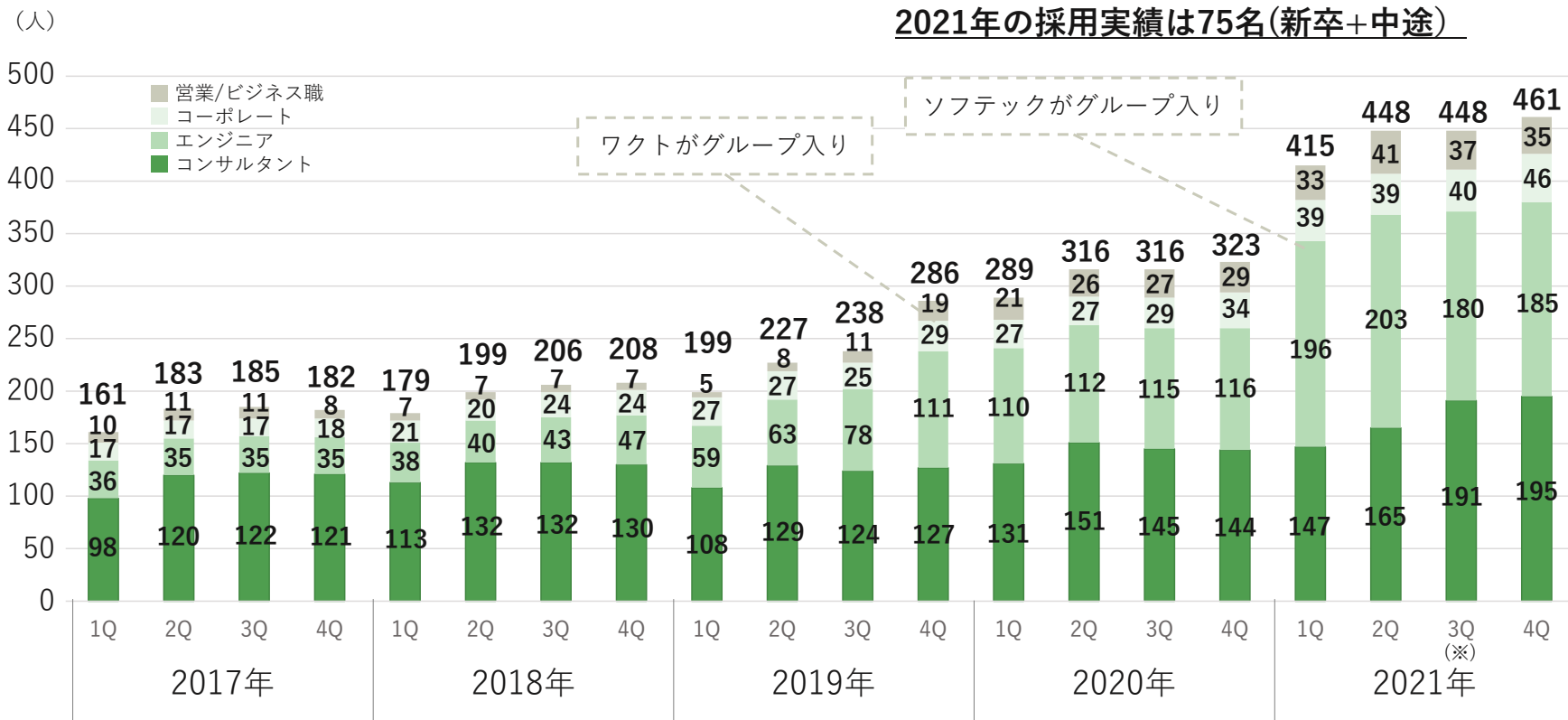


連結営業利益 四半期推移

前年同四半期比 +71.8%

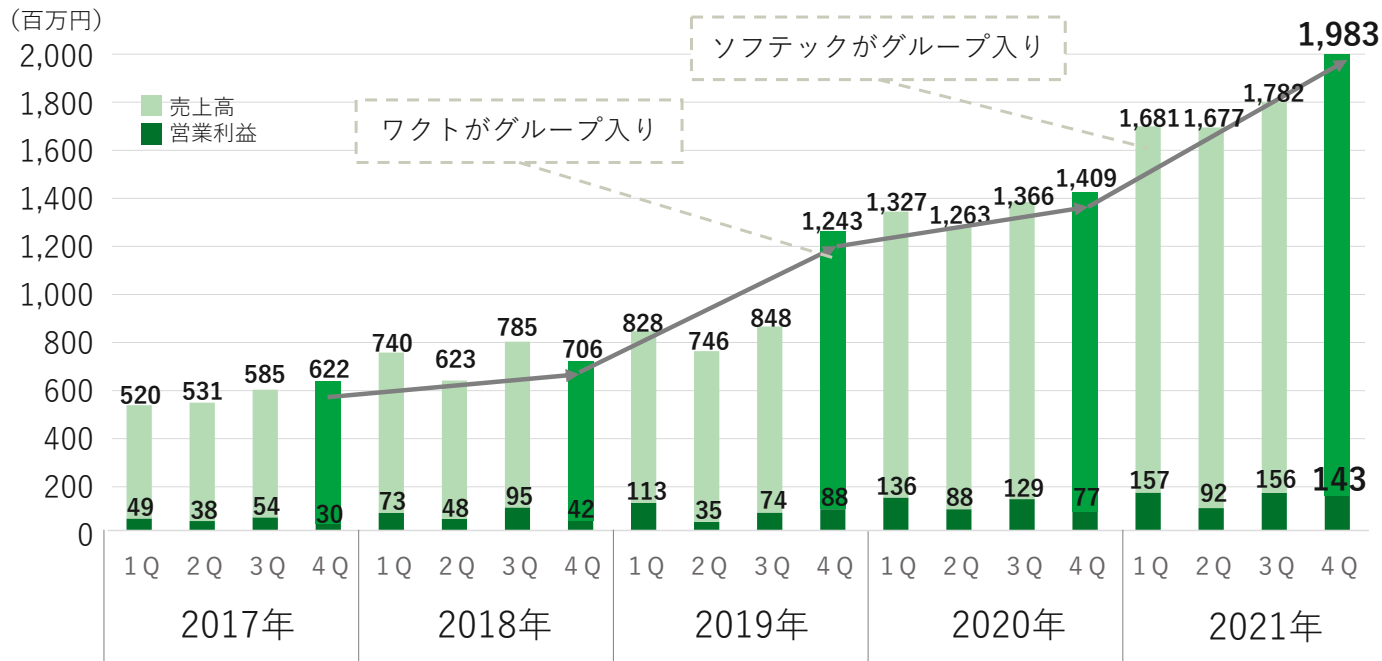


連結社員数 四半期推移



プロフェッショナルサービス事業 四半期業績推移

前年同四半期比 売上高 +40.7% 営業利益 +84.6%



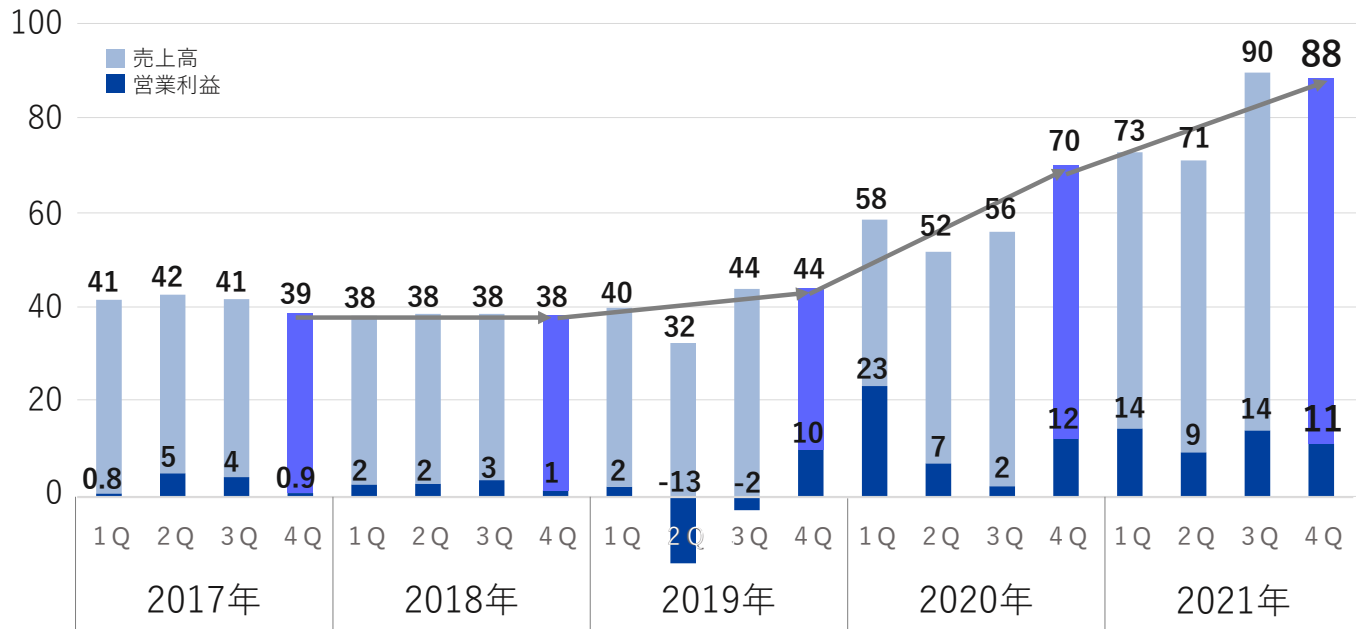
- 旺盛なDX需要が追い風となり、前年同期比で増収増益
- 採用活動強化が奏功し、コンサルタント・エンジニアともに体制拡大
- 子会社の収益性は引き続き改善を進めていく

※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

前年同四半期比 売上高 +26.1% 営業利益 +8.7%

(百万円)



• アサインナビ会員数が増加

- 法人会員4,498社
- 個人会員6,938名

• 積極投資の継続

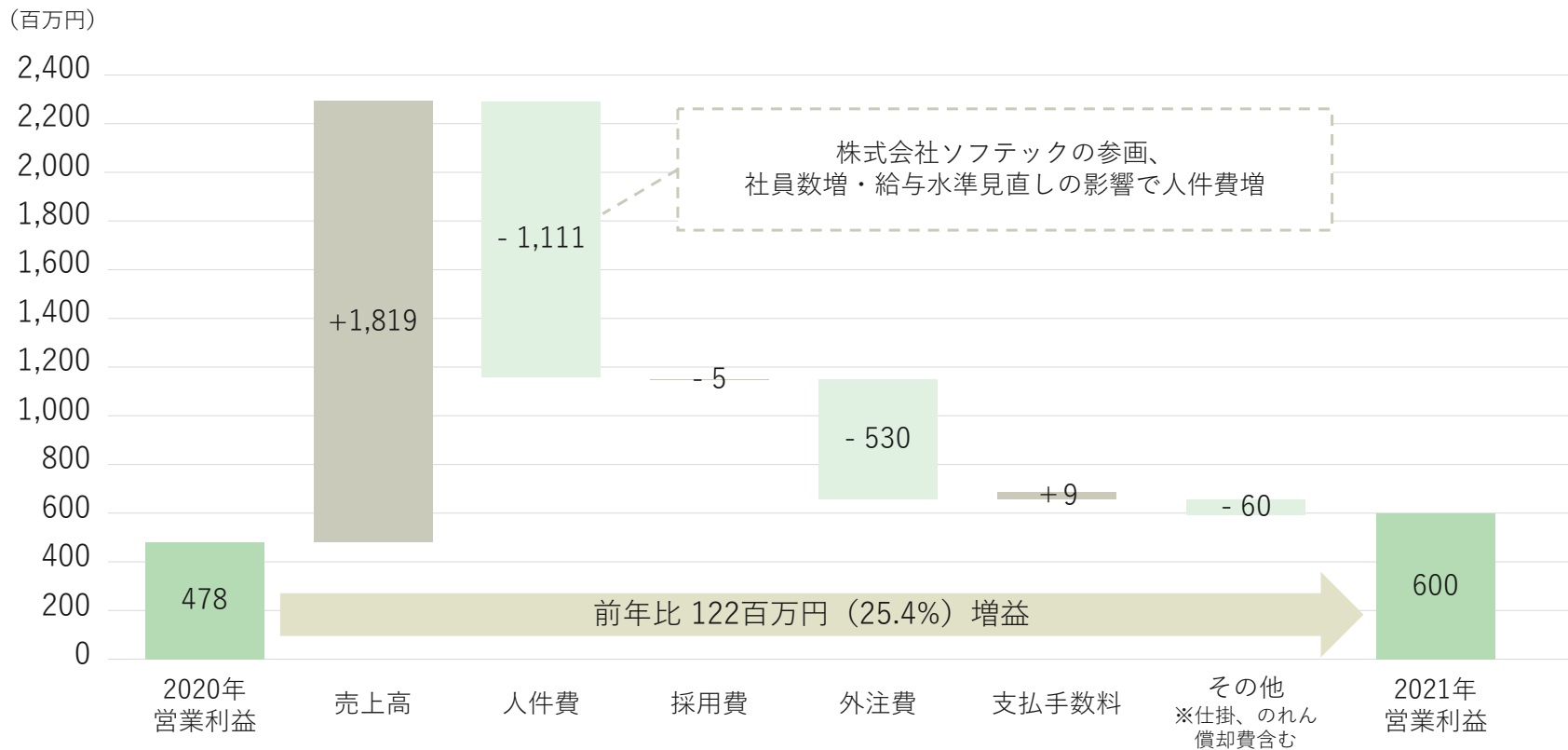
- コンサルタントジョブの体制強化
- アサインナビのマーケティング費用
- CS Clipのサービス開発投資

※売上高には内部売上高を含む

単体・グループ会社売上

	単体売上	グループ会社売上 ※期中M&Aによる新規売上除く	期中M&Aによる 新規売上	連結相殺
FY20 実績	3,910百万円	1,693百万円	88百万円	- 137百万円
	5,555百万円 (前年比 + 1,765百万円)			
FY21 実績	4,910百万円 (前年比 + 999百万円)	1,944百万円 (前年比 + 250百万円)	730百万円 (前年比 + 642百万円)	- 210百万円 (前年比 - 72百万円)
	7,375百万円 (前年比 + 1,819百万円)			

2021年12月期 連結営業利益増減要因



目次

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2021年12月期 決算概要
4. 中期経営計画の進捗・見直し
5. 2022年12月期 見通し
6. 参考資料

目指す姿

デジタル時代のベスト・パートナー

私たちの社会は、デジタル技術の発展により、急激に変化し続けています。

私たちのお客様は、そのような急激な社会構造の変化に立ち向かうすべての企業です。

これからの時代では、社会構造の変化にうまく適合するだけでなく、自ら変化を起こして変化を先導することが勝ち残るための最善手となります。

変化に適応しやすい組織構造への転換と、
デジタル技術を最大活用し変化を生み出す人材の創出が、
この時代に勝ち残り、輝き続けるために必要です。

私たちは、お客様の変革実行能力を高めるための支援を行い、
自らを変革し続け、社会の変化をリードする企業のベスト・パートナーになります。

人材

採用活動強化が奏功し、コンサルタント・エンジニアともに体制拡大
 コンサルタント職の単価は上昇傾向。グループ間ナレッジ共有の整備も進む

採用強化

- ✓ グループで年間100名以上の純増を目指す
- ✓ M&A ≡ 採用活動と位置づけ、継続推進

育成強化

- ✓ グループ教育体制並びに現場主導での教育施策を強化
- ✓ グループ間人材交流（出向含）の積極化
- ✓ コンサルタントとエンジニア間のキャリア転換の機会充実

ナレッジ連携

- ✓ グループ間ナレッジを連携するための専門組織を設置
- ✓ ナレッジの再整備、教育体系の再設計、制度の強化を実行

人員数

個のスキル

組織力

2021年度実績

- ソフテックのグループ入り
- コンサルタント、エンジニアともに体制拡大
- 採用チームの体制強化
- 地域別採用の開始・リファラル採用制度リニューアル等の採用施策拡充

- コンサルタント職の平均単価は約6%増加
- Wikiツールを用いた案件事例やナレッジ共有の基盤構築
- グループカンファレンスや勉強会などグループ間ナレッジ共有の機会増加
- 社内ポータルサイト再構築による社内情報の見える化

- LTSグループの情報発信サイト「CLOVER light」をリリース。月間PV数1万5千件（2021年12月時点）

顧客

DX先進企業との関係性を強化。各サービスで協業・業務提携を推進
 産学連携によるサービス開発と自治体へのプログラム提供を実現

先進企業群との関係強化

- ✓ LTSグループのサービス提供を通じ、変革意思の強い先進企業との関係を一層強化

エリア拡大

- ✓ 西日本エリアでの体制強化
- ✓ アジア・グローバル（FPT連携）でのサービス提供を本格化

産学連携や自治体向け/中堅・中小向けサービスの推進

- ✓ 顧客と研究機関を巻き込んだ産学連携のさらなる推進
- ✓ 自治体向け/中堅・中小向けサービスのさらなる推進

サービス開発

顧客基盤

顧客基盤

サービス開発

ブランド向上

2021年度実績

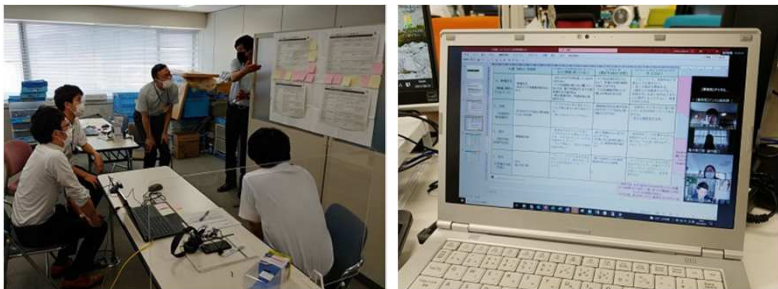
- 経営管理コンサルティングでアウトロックコンサルティング社と協業を開始
- ログラス社とバックオフィス DX 推進事業で業務提携
- セブン・イレブン・ジャパン向けにRPA導入支援サービスを提供

- 京都大学と「エフェクチュエーション」理論を大企業へ適用するモデルをつくり、静岡県「DX推進チーム」および広島県が構築した社会課題解決に向けて挑戦者×セカンドがチャレンジできる場「RING HIROSHIMA」において「エフェクチュエーションブートキャンプ®」をアレンジしたプログラムを提供
- 千葉県市川市GIGAスクール構想に関する構築計画策定

自治体向けサービス推進_自治体DX事例 静岡県

静岡県「DX推進チーム」に向けた全5回のワークショップを実施

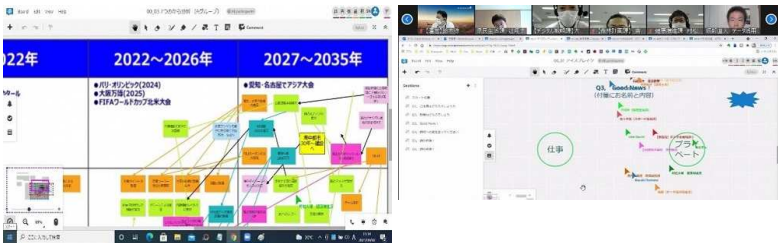
対面とオンラインを交えたワークショップ実施



県庁若手職員が10年先の行政サービスを4つのデジタル活用施策として提案

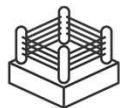
- エフェクチュエーションブートキャンプ®をアレンジし「10年後の行政サービス」を受講者の県職員自ら提案するための事業構想プログラムを提供
- 対面/オンラインを併用したワークショップを通じて、暮らす・学ぶ・働く・つながる...など10年先に向けた4つのデジタル活用施策が提案された

バックキャストによるイノベーション手法の学習



自治体向けサービス推進_自治体DX事例 広島県

広島県の構築する実証実験の場「ひろしまサンドボックス」で
スタートアップ育成事業をサポート



INNOVATION CHALLENGE

RING HIROSHIMA

HIROSHIMA
by SANDBOX
SOLUTIONS

<https://hiroshima-sandbox.jp/ring/>

AI/IoT、ビッグデータ等の最新のテクノロジーを活用することにより、広島県内の企業が新たな付加価値の創出や生産効率化に取り組めるよう、技術やノウハウを保有する県内外の企業や人材を呼び込み、様々な産業・地域課題の解決をテーマとして共創で試行錯誤できるオープンな実証実験の場

社会課題解決に向けて挑戦者×セコンドが チャレンジできる場「RING HIROSHIMA」で メンタリングプログラムを提供

- LTS&ワクトは、セコンドを育成するメンタリングプログラムの提供を通じ、ひろしまサンドボックスの目的である産業・地域課題の解決を支援
- このメンタリングプログラムはエフェクチュエーションの論理を活用。今後、このプログラムを応用し、更なる社会課題の解決を目指す

自治体DXの相談・引合い拡大中

グループ経営

企業価値向上を実現するグループ横断での案件デリバリが増加

シナジーの創出

- ✓ グループアセットを活用した顧客開拓・案件獲得により、営業人員を最適化し、単価向上と支援テーマ拡大を実現
- ✓ グループ横断での案件デリバリを増やし、総合チームとしての価値提供をさらに推進

Value Up

合理化

コーポレート機能の強化

- ✓ グループ各社の管理機能を共通化することで、機能の高度化とコストの適正化を両立
- ✓ グループIT基盤の強化やオフィス移転によって、新たなワークスタイルを確立し、生産性向上を実現

Value Up

合理化

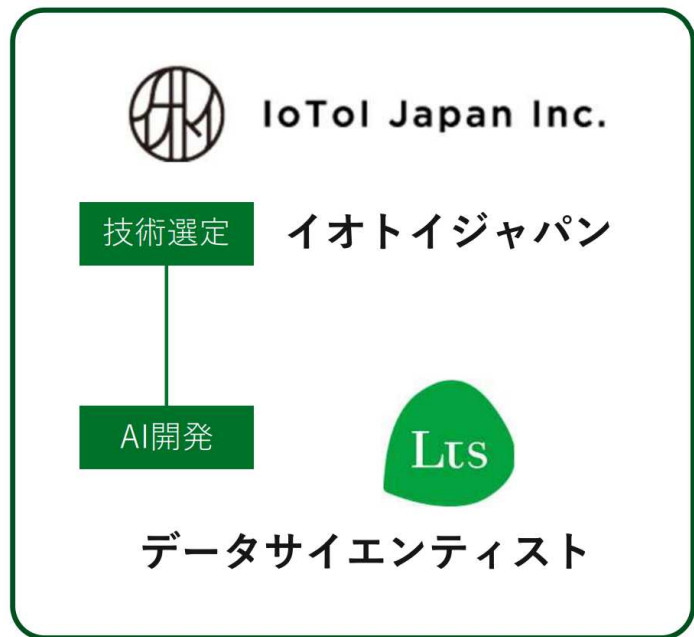
2021年度実績

- LTS×イオトイ連携による花王様向けAI開発
- LTS×ワクト連携による広島県のメンタリングプログラム提供
- LTS案件へのソフテック参画、ソフテック案件へのLTS参画
- 上記以外にもLTSグループでの包括提案やグループ横断でデリバリする案件が増加

- グループ各社の経営管理機能をグループ経営推進室に集約
- グループ連携やコラボレーション、採用力強化、既存社員の活躍環境作りを目的として2022年にオフィス移転を決定

シナジーの創出_事例 LTS×イオトイによる花王様向けAI開発

LTSとイオトイのグループ連携により、AIを活用した自動棚割りアルゴリズム開発



花王グループカスタマーマーケティング株式会社と共同開発

花王株式会社

人が作成した基本パターンをもとにその商品構成や配置に準拠しつつ、拡大・縮小パターンを自動的に作成できる「AI自動棚割り生成アルゴリズム」を開発

花王様ニュースリリース (2021/07/08)

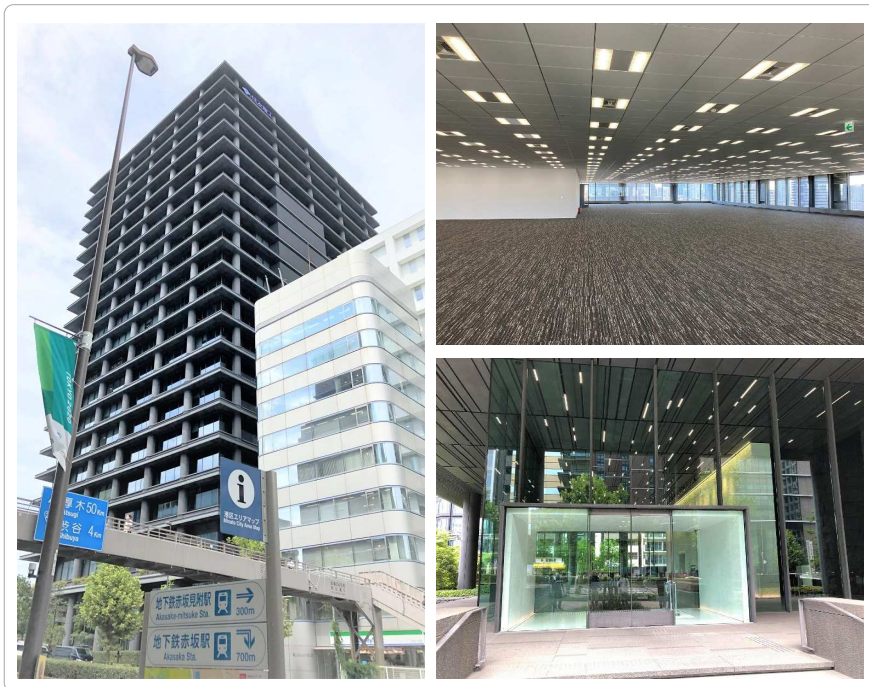
AIを活用した自動棚割りアルゴリズムを開発、売場づくりの効率化に向けた実証実験を開始
<https://www.kao.com/jp/corporate/news/business-finance/2021/20210708-001/>

日本経済新聞 (2021/07/08)

花王、AIで棚割り作成 実証実験へ
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC06AX90W1A700C2000000/>

コーポレート機能の強化 本社オフィス移転決定

グループ横断・コラボレーション&採用力強化・既存社員の活躍環境作り



赤坂センタービルディングに 2022年10月移転予定

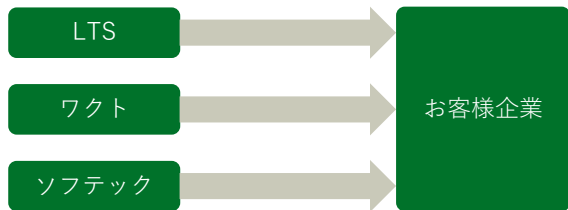
- オフィス移転後も出社を前提としない、**テレワークと出社を併用した新しい働き方**を継続・発展させる予定
- 新オフィスを「**出社/対面での業務遂行の効果・効用を最大限に活かすためのコワークの場**」と捉え、個人の作業は自宅やシェアオフィスを活用するなど、柔軟な働き方の選択ができるように検討を進める

グループ経営（M&Aについて）

M&Aは「採用・仲間創り」の一環と位置づけて推進する方針

LTSグループとして包括的に提案することで、2023年までにグループ各社の利益率をさらに引き上げる計画

各社個別での案件提案・デリバリ



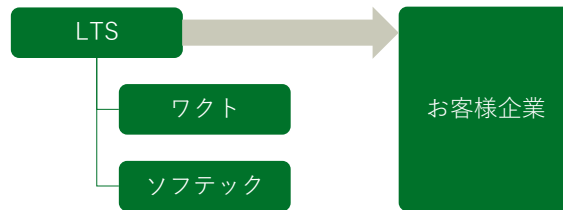
エンジニアリングサービスは要件が固まった下流工程からの参画となり、価格競争に陥りやすい

個社ごとの営業/バックオフィス機能の構築・運用が必要

売上

コスト

LTSグループとしての案件提案・デリバリ



LTSが上流工程から入り込み要件を正確に把握しながら、エンジニアリングサービス子会社が適切なサービスを適性価格で提案できる

クロスセルやバックオフィス機能の共有が可能

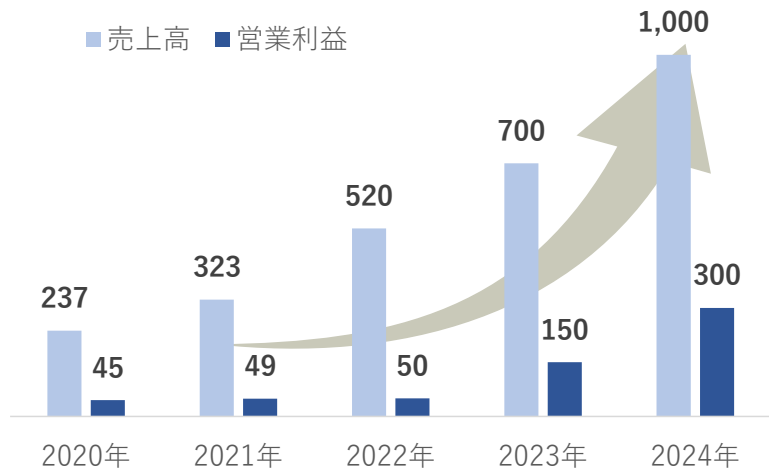
プラットフォーム

22年までは一定水準の投資を維持し、23年以降、収益逡増フェーズへ

現サービスの投資育成と収益成長

(百万円)

■ 売上高 ■ 営業利益



グループ全体への貢献

- ✓ プロフェッショナルサービスへのフリーコンサルタント人材提供
- ✓ プロフェッショナルサービスへの優良IT・DX企業群の情報提供
- ✓ 会員基盤や各種データを利用した、M&A検討先のリファレンス

中期経営計画の見直し方針

飛躍的成長に向けたモードチェンジ

上場後4年の活動を通じて、私たちは事業を更に成長させることができると確信しました。今期（2022年）より、私たちはこれまでの堅実な成長シナリオを見直し、飛躍的な成長に向けて「**モードチェンジ**」します。

飛躍的な成長のシナリオとして、中期経営計画の数値目標を上方修正します。またその達成のためのドライバーを「人員拡大」と「個人の成長」にあると考え、これらを引き上げていくために従来よりも積極的な取り組みを行うことにより、上方修正後の中期経営計画の達成、および2025年以降の成長スピードを加速します。

数値目標：進捗と見直し

連結売上高、連結営業利益ともに上方修正

売上高年平均成長率

22年まで20%超を継続
23年以降、25%超へ

営業利益率

2024年に15%程度

	2020年		2021年		2022年	2023年	2024年	
	実績	見通し	実績	見通し	見通し	計画	計画	FY20比
連結売上高	55億円	70億円	73億円		85億円	110億円 +10億円	140億円 +20億円	2.5倍
連結営業利益	4.7億円	5.8億円	6.0億円		4.8億円	12億円	20億円 +2億円	4.3倍
連結営業利益率	8.6%	8.2%	8.1%		5.6%	10.9%	14.3%	+5.7 point

21年2月公表値に
対する上方修正

各年度の方針

2022年

飛躍的な成長の1年目と位置づけ、以下取り組みを推進

- **コンサルタント・エンジニア採用の積極化**
⇒プロフェッショナルサービスの成長
- **広告広報活動の強化、創立20周年イベント開催**
⇒プラットフォーム事業の成長、ブランド・採用力強化
- **オフィス移転やIT関連投資**
⇒成長持続のための事業・組織基盤の充実

成長シナリオに沿った各種取り組みを実施していくため、2022年の業績見通しは**増収減益**

2023~2024年

連結売上高、連結営業利益ともに21年2月公表値より上方修正

採用積極化や個人の成長に向けた取り組み等は継続し、**2023年より連結売上高CAGRは従来の20%超→25%超**へと成長を加速

販管費率は2022年のスポット費用減少や効率化施策により2022年比で低減

(百万円)	2021年 実績	前年同期比	2022年 見通し	前年同期比	2023年 計画	前年同期比	2024年 計画	前年同期比
売上高	7,375	+ 32.7%	8,542	+ 15.8%	11,000	+ 28.8%	14,000	+ 27.3%
売上総利益	2,627	+ 28.4%	3,246	+ 23.6%	4,290	+ 32.1%	5,600	+ 30.5%
売上総利益率	35.6%	- 1.2point	38.0%	+ 2.4point	39.0%	+ 1.0point	40.0%	+ 1.0point
販管費	2,026	+ 29.3%	2,766	+ 36.5%	3,090	+ 11.7%	3,600	+ 16.5%
販管費率	27.5%	- 0.7point	32.4%	+ 4.9point	28.1%	- 4.3point	25.7%	- 2.4point
営業利益	600	+ 25.4%	480	- 20.0%	1,200	+ 150.0%	2,000	+ 66.7%
営業利益率	8.1%	- 0.5point	5.6%	- 2.5point	10.9%	+ 5.3point	14.3%	+ 3.4point

コンサルタント・エンジニア数計画

コンサルタント・エンジニア数を3年で約2倍に引き上げ

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	計画	計画	計画
コンサルタント数	168名	195名	230名	290名	370名
エンジニア数	93名	185名	220名	275名	350名
合計	261名	380名	450名	565名	720名
前年比	-	+17.6%	+18.4%	+25.6%	+27.4%

コンサルタント・エンジニア
採用計画（連結）

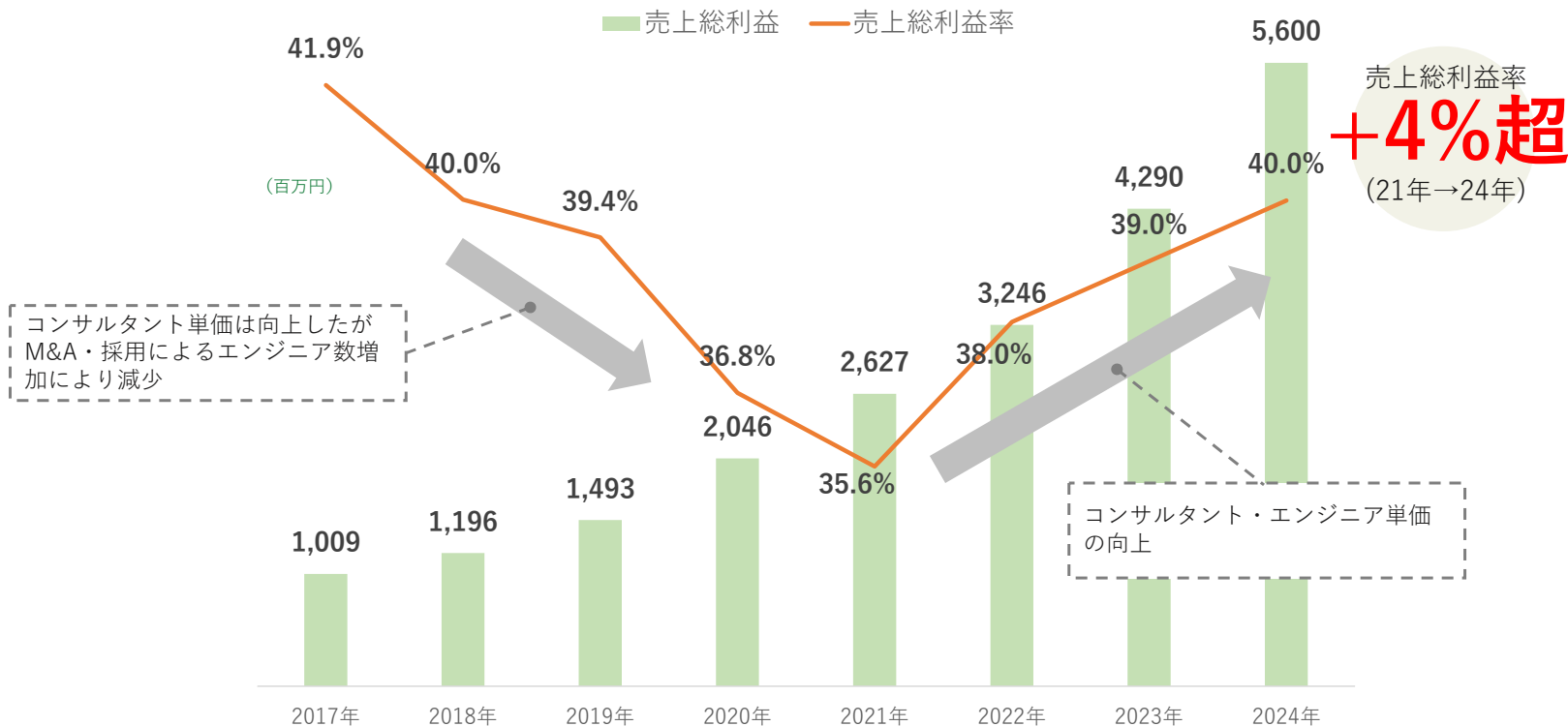
	2021年	2022年	2023年	2024年
	実績	計画	計画	計画
コンサルタント数	39名	50名	75名	100名
エンジニア数	26名	50名	75名	100名
合計	65名	100名	150名	200名

2021年にグループ参画したソフトェック（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

人員数
1.9倍
(21年→24年)

売上総利益計画

コンサルタント・エンジニア単価向上により、3年で4%超の売上総利益率の向上を計画



販管費計画

成長シナリオ実現のため、特に採用教育・広告宣伝を強化

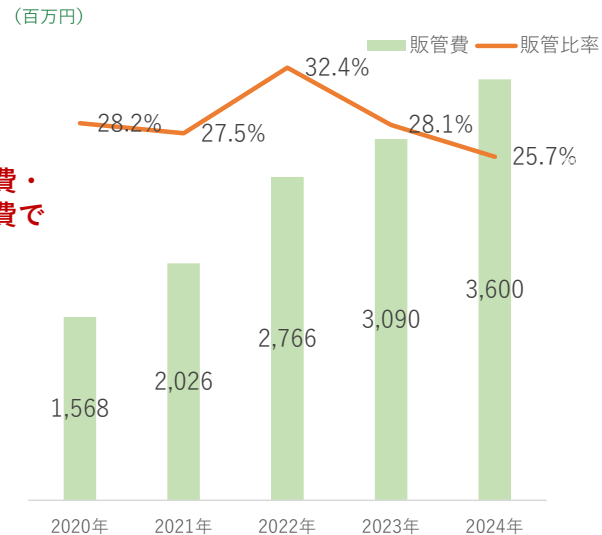
販管比率は2022年をピークとしてスポット費用減少・効率化施策等により改善を見込む

販管費 2021年実績と2022年見通し（費目別）

(百万円)	2021年		2022年		前年比	
	実績	対売上高	見通し	対売上高	増減額	増減率
連結売上高	7,375	-	8,542	-	1167	15.8%
販管費	2,026	27.5%	2,766	32.4%	743	36.5%
人件費	1,396	18.9%	1,541	18.0%	144	10.3%
採用・教育費	111	1.5%	368	4.3%	257	231.5%
広告宣伝費	36	0.5%	183	2.1%	147	408.3%
地代家賃	55	0.7%	85	1.0%	30	54.5%
IT・業務基盤費	64	0.9%	117	1.4%	52	81.3%
支払報酬	131	1.8%	207	2.4%	75	57.3%
のれん償却費	44	0.6%	40	0.5%	-4	-9.1%
減価償却費	14	0.2%	48	0.6%	33	235.7%
業務委託費	81	1.1%	81	0.9%	0	0.4%
その他	89	1.2%	92	1.1%	3	3.4%

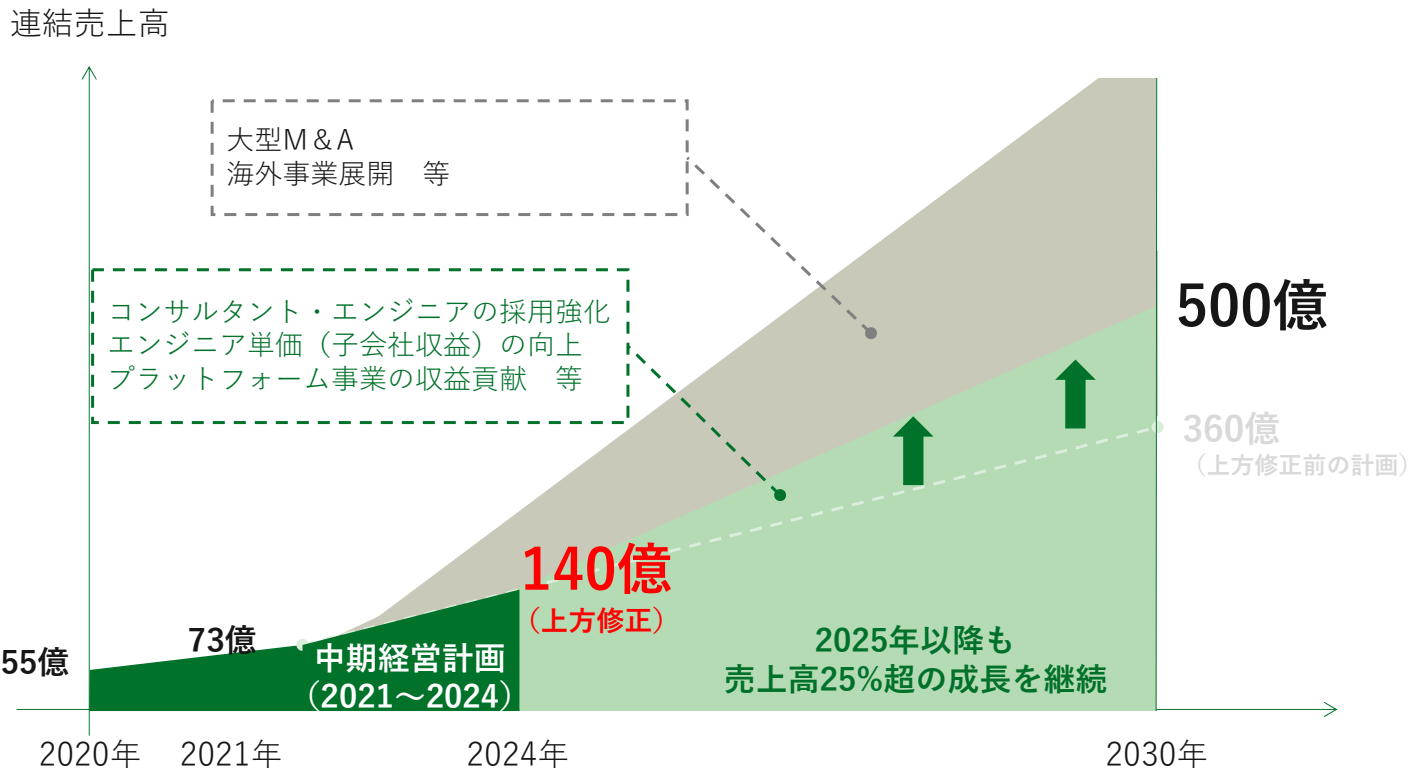
採用教育費・
広告宣伝費で
+4億円

FY24までの販管費計画



2025年以降のさらなる成長に向けて

2025年以降も売上高25%超の成長を継続し、2030年売上500億を目指す



目次

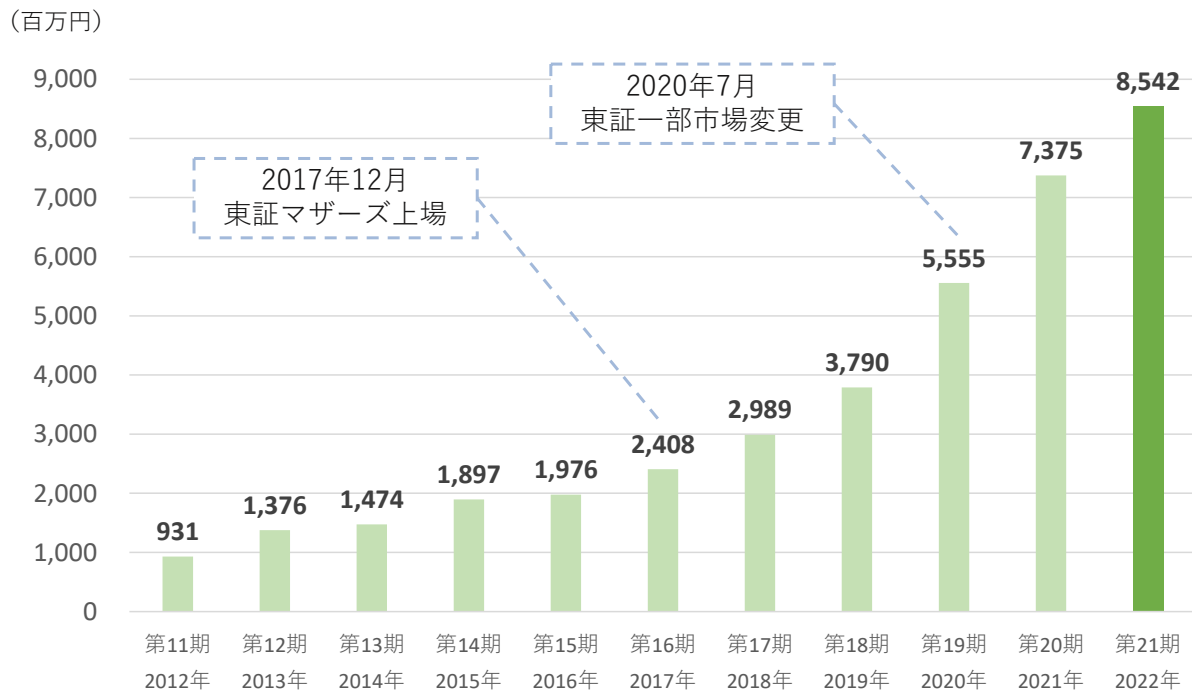
1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2021年12月期 決算概要
4. 中期経営計画の進捗・見直し
5. 2022年12月期 見通し
6. 参考資料

2022年の連結見通し

(百万円)	2021年度 実績	2022年度 見通し	前年度差	前年度比
売上高	7,375	8,542	+ 1,167	+ 15.8%
EBITDA(※)	674	589	- 85	- 12.6%
営業利益	600	480	- 120	- 20.0%
経常利益	579	460	- 119	- 20.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	388	297	- 90	- 23.4%

2022年の連結見通し_売上高

11年連続増収の見込み



年平均成長率

+ 30.5%

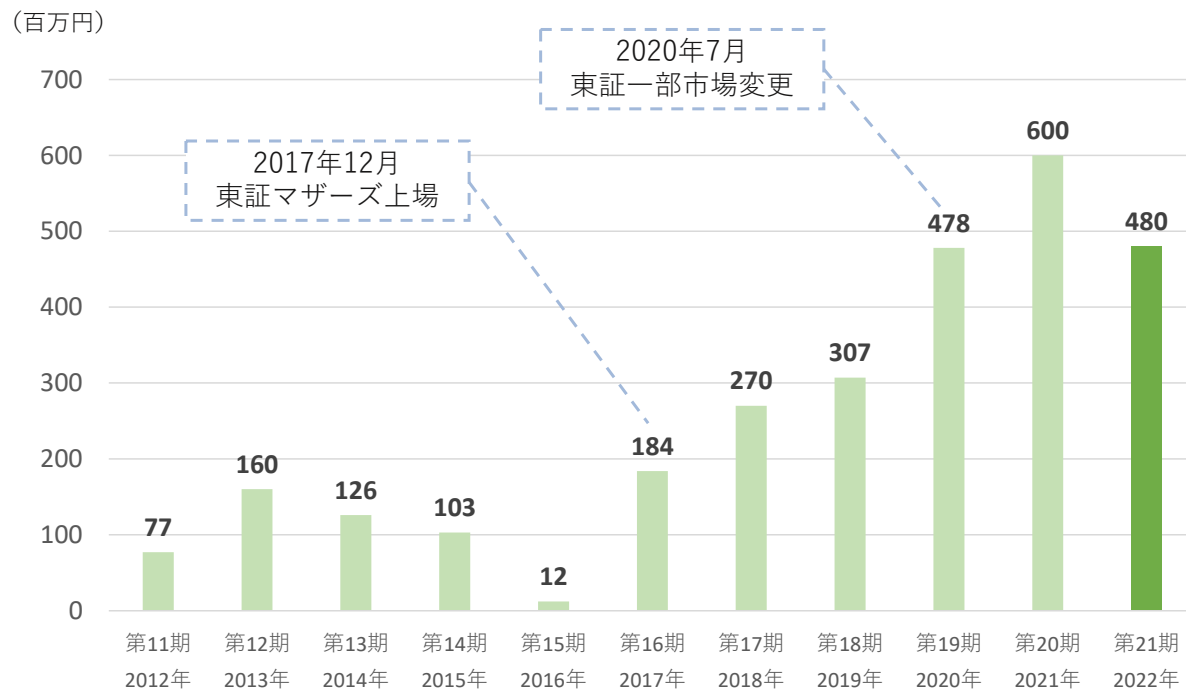
(2019~22年度)

+ 19.7%

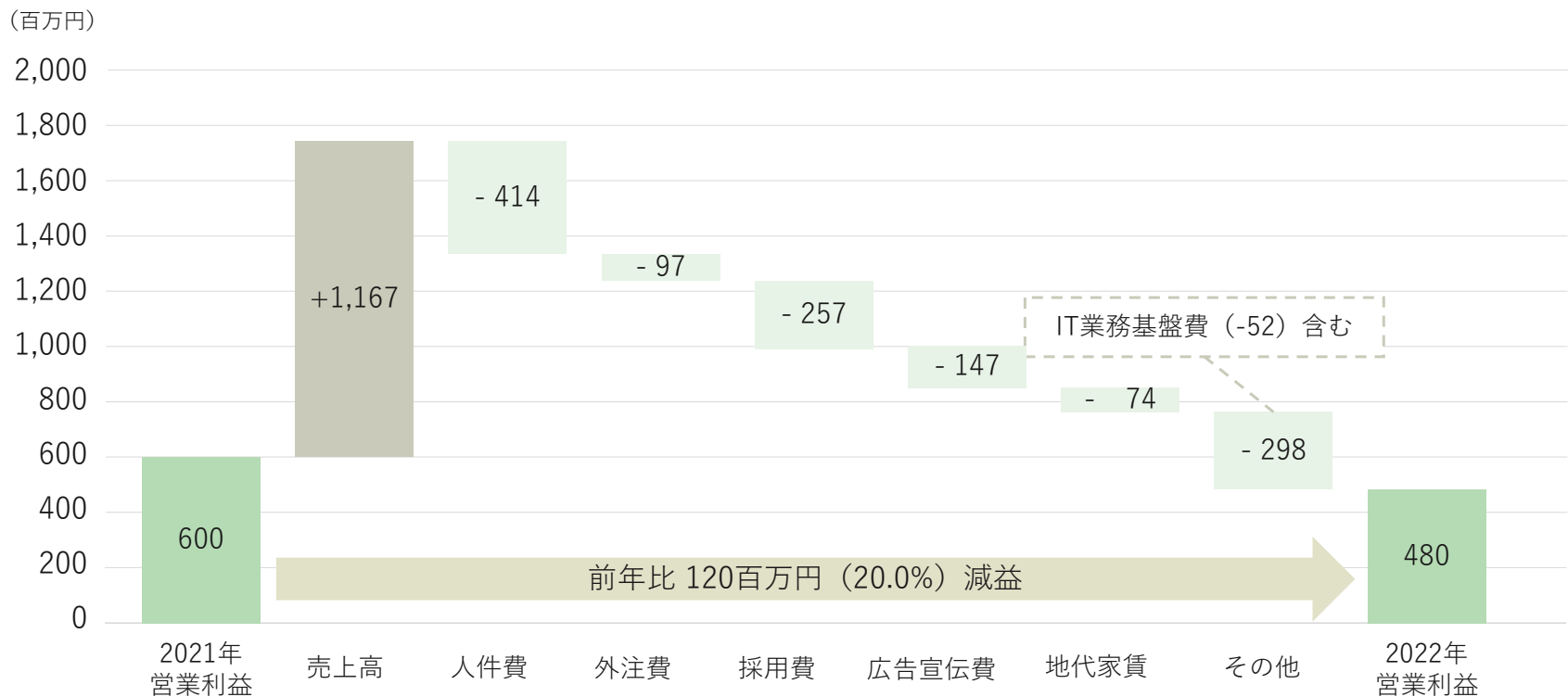
(2015~18年度)

2022年の連結見通し_営業利益

2022年12月期については減益の計画



2022年12月期 連結営業利益増減要因



2022年のセグメント別見通し

プロフェッショナルサービス事業

(百万円)	2021年度 実績	2022年度 見通し (期初計画)	前年度差	前年度比
売上高	7,125	8,112	+ 986	+ 13.9%
営業利益	550	430	- 120	- 21.8%

プラットフォーム事業

(百万円)	2021年度 実績	2022年度 見通し (期初計画)	前年度差	前年度比
売上高	323	520	+ 196	+ 60.8%
営業利益	49	50	+ 0	+ 0.5%

2022年の単体・グループ会社売上見通し

	単体売上	グループ会社売上 ※期中M&Aによる新規売上除く	期中M&Aによる 新規売上	連結相殺
FY21 実績	4,910百万円	1,944百万円	730百万円	- 210百万円
	7,375百万円 (前年比 + 1,819百万円)			
FY22 見通し	5,467百万円 (前年比 + 556百万円)	3,285百万円 (前年比 + 1,341百万円)	含まず	- 210百万円 (前年同水準を想定)
	8,542百万円 (前年比 + 1,167百万円)			

目次

1. ハイライト
2. 事業概要
3. 2021年12月期 決算概要
4. 中期経営計画の進捗・見直し
5. 2022年12月期 見通し
6. 参考資料

株式会社エル・ティ・エスの概要

- 代表 : 代表取締役社長 樺島 弘明
- 設立 : 2002年3月
- 資本金 : 575,000,600円 (2021年12月31日時点)
- 所在地 : 東京都新宿区新宿2-8-6 KDX新宿286ビル 4階
- 従業員数 : 単体331名(※) 連結全体461名 (2021年12月31日時点) ※外部への出向者/受け入れ出向者を含む
- 事業内容 : 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
- 子会社 : 株式会社アサインナビ
(2021年12月31日時点) LTS ASIA CO., LIMITED (所在地: 香港)
株式会社ワクト
株式会社イオトイジャパン
株式会社ソフテック
- 関連会社 : F P T コンサルティングジャパン株式会社
(2021年12月31日時点)
- 加入団体 : 一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会 (JUAS)
(2021年12月31日時点) 一般社団法人 企業情報化協会 (IT協会)
一般社団法人 PMI日本支部 (PMI Japan Chapter)
オープン・グループ (The Open Group)
NPO法人 静岡情報産業協会
特定非営利活動法人 浜松ソフト産業協会

役員紹介

代表取締役社長 CEO
兼 株式会社アサインナビ 代表取締役

樺島 弘明

Hiroaki Kabashima
慶応義塾大学卒

1998年 アイエヌジー生命保険株式会社
(現 エヌエヌ生命保険株式会社) 入社
2000年 株式会社IQ3 入社
2001年 株式会社ラーニング・テクノロジー・
コンサルティング 入社
2002年 当社設立 取締役
2002年 当社 代表取締役社長
2019年 株式会社アサインナビ 代表取締役

取締役 CSO
兼 株式会社イオトイジャパン 取締役

亀本 悠

Yu Kamemoto
慶応義塾大学卒

2009年 株式会社フィンチジャパン入社
2011年 当社入社
2017年 当社
Business Development & Insights部長
2018年 当社執行役員
Business Development & Insights部長
2019年 当社 取締役 執行役員
Strategy & Insights部長
2020年 株式会社イオトイジャパン 取締役

取締役
兼 株式会社ソフテック 代表取締役社長

塚原 厚

Atsushi Tsukahara
筑波大学卒

1999年 アンダーセンコンサルティング株式会社
(現 アクセンチュア株式会社) 入社
2000年 株式会社IQ3 入社
2001年 株式会社ラーニング・テクノロジー・
コンサルティング 入社
2002年 当社設立 取締役
2005年 当社取締役退任 当社入社
2014年 当社EA-IT事業部長
2015年 当社執行役員 ビジネスコンサルティング本部付
2018年 当社執行役員 ICTエンジニアリング本部長
2020年 当社 取締役 執行役員 ICTエンジニアリング本部長
株式会社ソフテック 代表取締役社長

取締役副社長
兼 株式会社イオトイジャパン 取締役
兼 株式会社ワクト 監査役

李 成一

Sungil Lee
東京大学卒

取締役 COO

上野 亮祐

Ryosuke Ueno
筑波大学卒 /
産業技術大学院大学 卒

1998年 アンダーセンコンサルティング株式会社
(現 アクセンチュア株式会社) 入社
2000年 株式会社IQ3 入社
2001年 株式会社ラーニング・テクノロジー・
コンサルティング 入社
2002年 当社設立 取締役
2005年 当社 取締役副社長
2021年 株式会社イオトイジャパン 取締役

2008年 当社入社
2017年 当社ビジネスコンサルティング本部第2部長
2018年 当社執行役員
ビジネスコンサルティング本部第2部長
2019年 当社 取締役 執行役員
ビジネスコンサルティング第2部長

取締役

金川 裕一

Yuichi Kanagawa
早稲田大学卒

1982年 株式会社横河電機製作所
(現 横河電機株式会社) 入社
1996年 横河マルチメディア株式会社設立
代表取締役社長
2001年 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)
代表取締役会長
2003年 同社 代表取締役社長
2015年 キューアンドエー株式会社 代表取締役会長
2016年 横河レンタ・リース株式会社 取締役 (非常勤)
同社 代表取締役社長
2020年 同社 代表取締役会長
SMN株式会社 社外取締役 (現任)
2021年 当社 社外取締役
2021年 当社 取締役

役員紹介

社外取締役（監査等委員）

武村 文雄

Fumio Takemura

1973年 日本アイビーエム株式会社 入社
 2004年 日本アイビーエム株式会社 執行役員
 2007年 日本アイビーエムサービス株式会社 専務取締役
 2008年 株式会社JALインフォテック 代表取締役社長
 2011年 日本アイビーエム株式会社 顧問
 2014年 東京都市大学 知識工学部 非常勤講師
 2018年 当社 常勤監査役
 2019年 当社 社外取締役（監査等委員）

社外取締役（監査等委員）

栗田 敏夫

Toshio Awata

1972年 三井物産株式会社 入社
 2007年 三井物産株式会社 常務執行役員 中部支社長
 2015年 当社 監査役
 2019年 当社 社外取締役（監査等委員）

社外取締役（監査等委員）

高橋 直樹

Naoki Takahashi

1985年 日産自動車株式会社 入社
 1993年 米国ニューヨーク州弁護士資格取得
 1995年 ホワイト&ケース法律事務所 東京オフィス 入社
 2001年 アメリカンインターナショナルグループ株式会社 入社
 2009年 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 当社 監査役
 2019年 当社 社外取締役（監査等委員）
 2020年 株式会社イオトイジャパン 監査役

取引実績一覧

商社・小売

伊藤忠商事株式会社
 稲畑産業株式会社
 株式会社セブン-イレブン・ジャパン
 三菱商事株式会社
 三菱食品株式会社
 株式会社メタルワン

エネルギー

i ビジネスパートナーズ株式会社（出光興産グループ）
 出光興産株式会社
 昭和シェル石油株式会社
 太陽石油株式会社
 東京ガス i ネット株式会社（東京ガスグループ）
 東京ガス株式会社
 東京ガス都市開発株式会社（東京ガスグループ）
 東京ガスオートサービス株式会社（東京ガスグループ）

プラントエンジニアリング

千代田化工建設株式会社

製造

株式会社IHI
 株式会社インダテック
 沖電気工業株式会社
 キヤノンソフトウェア株式会社（キヤノングループ）
 キヤノンビジネスサポート株式会社（キヤノングループ）
 コクヨ株式会社
 GEヘルスケア・ジャパン株式会社
 シーメンス・ジャパン株式会社
 新日鐵住金株式会社（現：日本製鉄株式会社）
 株式会社タツノ
 DIC株式会社
 日本電気株式会社
 株式会社バンダイ
 株式会社日立ソリューションズ（日立製作所グループ）
 株式会社フソウ
 ヤマハ発動機株式会社

運輸

大阪市高速電気軌道株式会社（Osaka Metro）
 株式会社ジャルパック（JALグループ）
 日本航空株式会社（JAL）
 西日本旅客鉄道株式会社（JR西日本）
 東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本）

自動車

静岡トヨペット株式会社
 日産自動車株式会社
 日産部品中央販売株式会社
 矢崎総業株式会社

食品・外食・農業・医療・薬品

キリンホールディングス株式会社
 キリンビジネスシステム株式会社（キリングループ）
 医療法人社団 高輪会
 日清オイリオグループ株式会社
 日本たばこ産業株式会社
 日本調剤株式会社
 日本ニュートリション株式会社（伊藤忠商事グループ）
 日本ハム株式会社
 ロイヤルホールディングス株式会社

サービス

NTTコミュニケーションズ株式会社
 公益社団法人会社役員育成機構
 株式会社廣濟堂
 株式会社時事通信社
 ソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社
 株式会社テクノロジネットワークス（J:COMグループ）
 株式会社テレビ朝日
 日本郵政株式会社
 日本郵便株式会社
 株式会社ファミマ・ドット・コム
 株式会社ベネッセコーポレーション
 株式会社MonotaRO
 株式会社ゆこゆこ
 株式会社リクルートジョブズ
 りらいあコミュニケーションズ株式会社
 Open Copyright ©2022 LTS Inc. All rights reserved.

金融・証券・保険

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
 オリックス・ビジネスセンター沖縄株式会社
 住友生命保険相互会社
 日新火災海上保険株式会社
 三井生命保険株式会社

官公庁

市川市
 経済産業省
 静岡県
 静岡市役所
 総務省

コンサルティング/IT

アビームコンサルティング株式会社
 伊藤忠テクノソリューションズ株式会社（伊藤忠商事グループ）
 SAPジャパン株式会社
 株式会社エジソン
 株式会社クレスコ
 SATORI株式会社
 JFEシステムズ株式会社
 株式会社シグマクス
 鈴与システムテクノロジー株式会社
 日本アイ・ビー・エム株式会社
 日本アイ・ビー・エム・サービス株式会社（日本IBMグループ）
 日本オラクル株式会社
 日本タタ・コンサルタンシー・サービス株式会社
 日本ヒューレット・パカード株式会社
 日本マイクロソフト株式会社
 プライスウォーターハウスクーパーズ株式会社
 丸紅情報システムズ株式会社（丸紅グループ）

※掲載許可を頂いている企業様のみ
 記載しております（業種別50音順）。

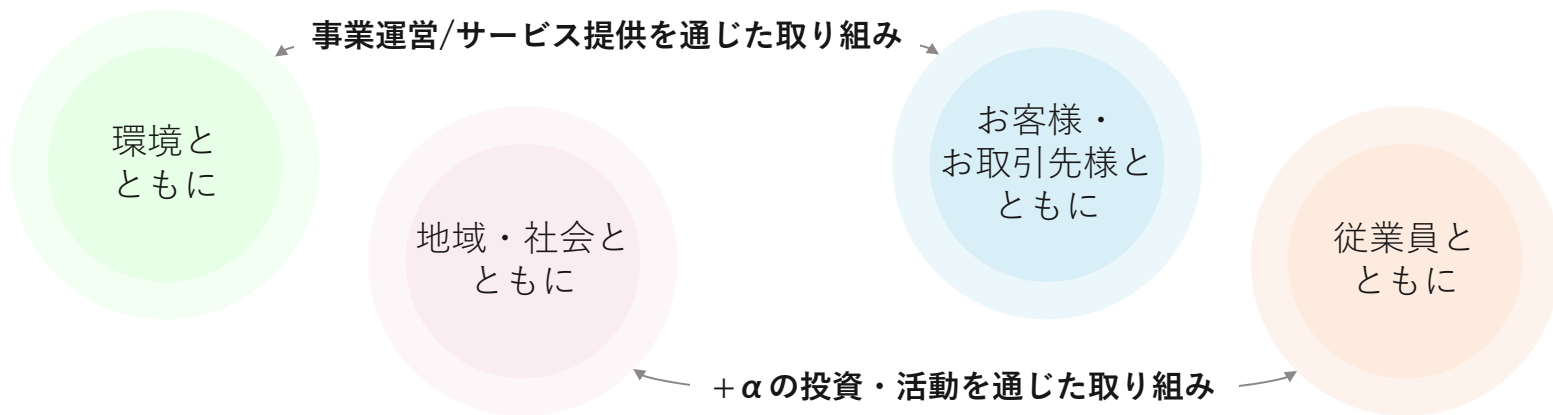
ESG投資/SDGsへの取り組み

取引先や従業員、株主の皆様はもちろん、地域、地球環境ともよりよい関係性を築き、社会的な責任を果たす必要性があると考えております

社会を構成する一員として、“みなさまとともに”持続的な社会の実現に向けた社会課題解決への貢献、新たな価値創造・優良企業としての存続活動に取り組んでまいります

- 社会課題解決への貢献

- 新たな価値創造/優良企業としての存続



社会課題解決への貢献 活動紹介

プロボノ

ファミリーデー



大学への出張講義



地域社会とのつながり



and more...

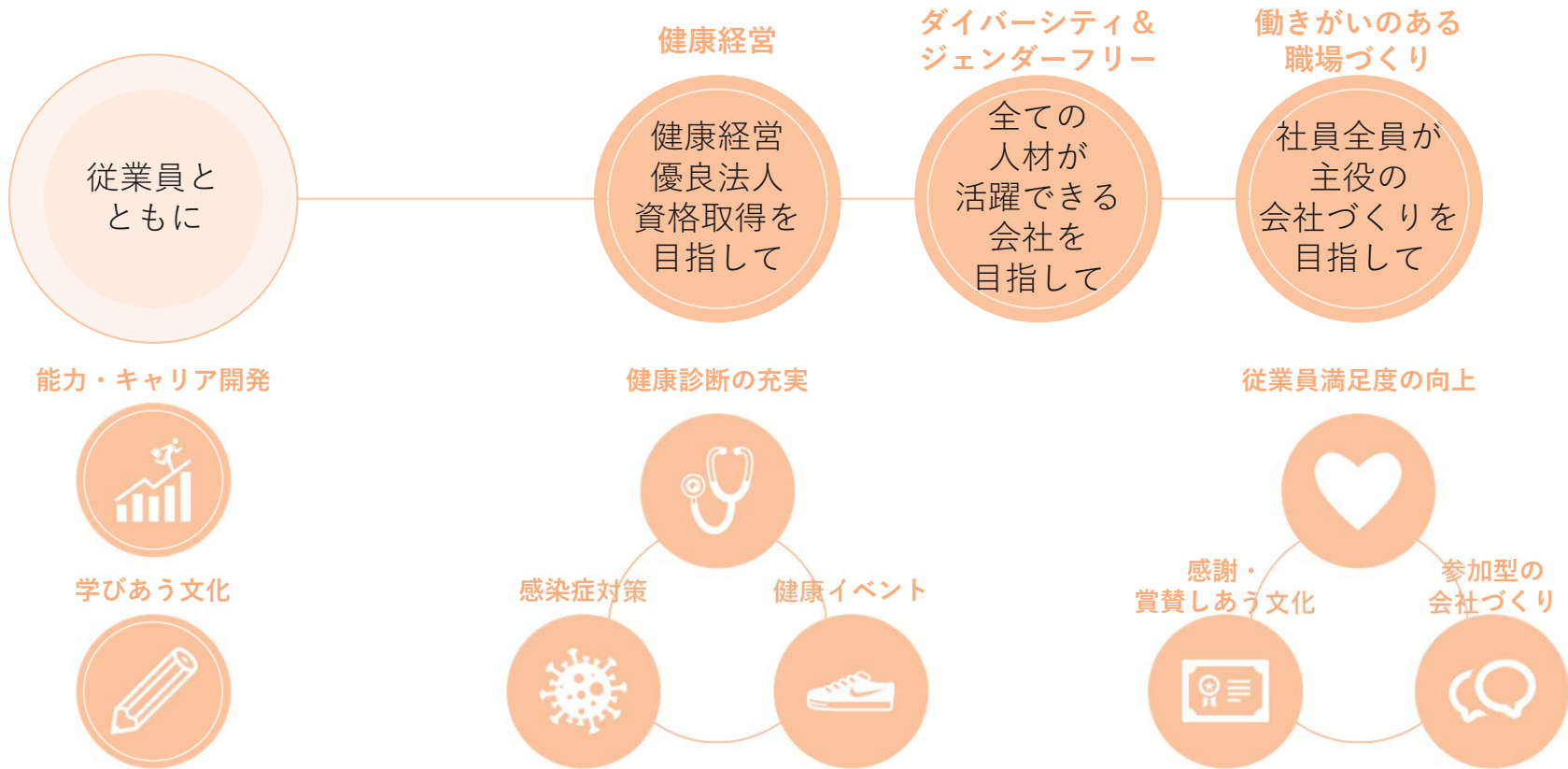
ビジネススキルを生かして
NPO/NGOの
課題解決を支援する



社会課題をテーマに
子どもたちと一緒に考え実践し
「こどもの可能性を広げる」



新たな価値創造/優良企業としての存続 活動紹介



and more...

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・社会等の情勢及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