



2026年12月期 第1四半期
決算説明資料

2026/5

株式会社エル・ティー・エス
(東証プライム 証券コード6560)

エル・ティー・エス代表の樺島弘明でございます。
2026年12月期 第1四半期の決算説明をおこないます。

1. 事業概要
2. FY2026 1Qの業績
3. FY2026 2Q以降の展望
4. 中長期の成長シナリオ
5. 株主還元と資本政策
6. 参考資料

まず事業の概要です。



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

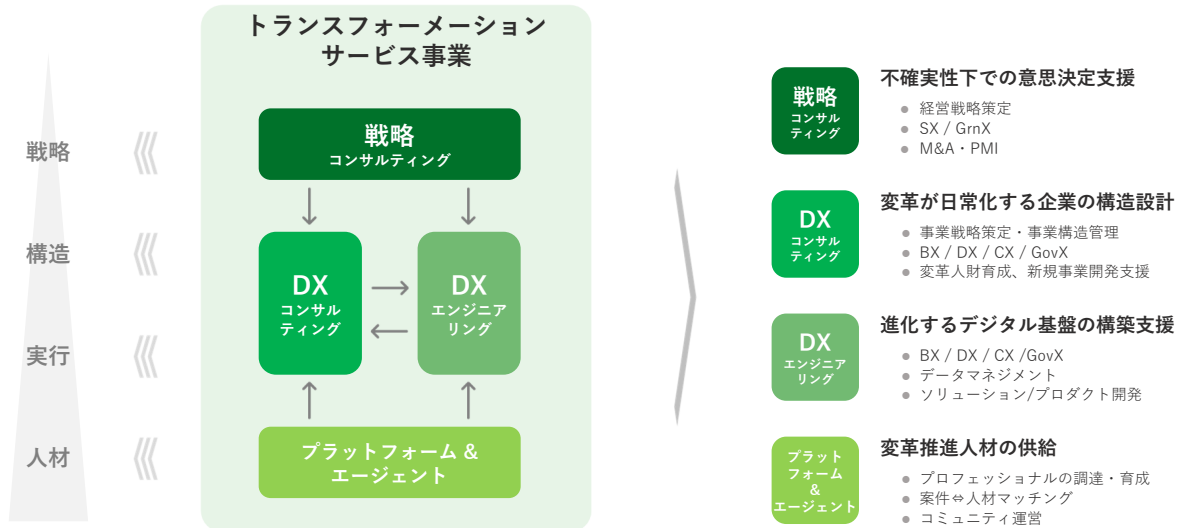


LTSはデジタル時代のベストパートナーを目指しています。

単なるデジタル化、単なるAI活用を支援するだけではなく、変化が早くて複雑に起きている時代の、経営・事業・組織運営の全般を支援する会社です。

事業概要 - トランスフォーメーションサービス事業

- クライアント企業のパートナーとして、「トランスフォーメーションサービス事業」を通じ、企業の戦略・構造・実行・人材の変革を支援



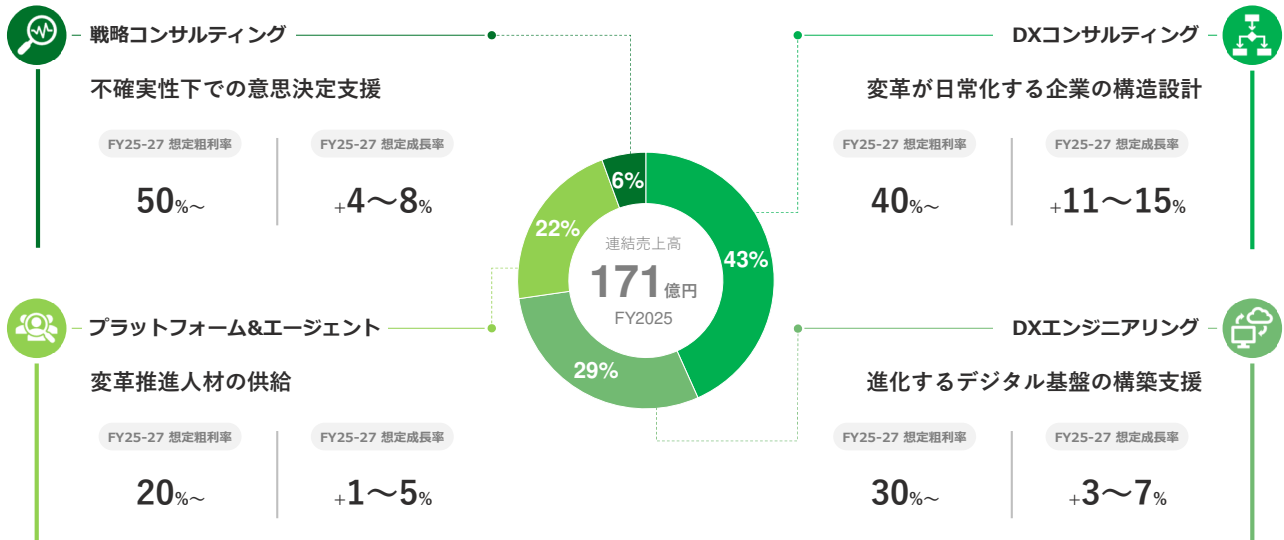
Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved. 4

事業概要としては、ワンセグメント「トランスフォーメーションサービス事業」を手がけています。

お客様のパートナーとして、企業の戦略構築、それを実現するための構造設計、そして個々の変革プロジェクトの実行、をご支援しております。

事業概要 - サービス構成

- 4つのサービス領域で「トランスフォーメーションサービス事業」を推進



※ 2026年12月期より、従来の2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）を統合し、トランスフォーメーションサービス事業のみの単一セグメントとなっている

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

5

LTSはこの事業を4つのサービス単位に区分して、事業成長の追求と事業管理の推進に取り組んでおります。

1つ目は戦略コンサルティングです。

不確実性が高まる中での意思決定をご支援するサービスです。

粗利率は50%超と極めて高いものとなっており、サービスのR&Dもしながら、安定成長を続けております。

2つ目はDXコンサルティングで、最も大きな売上を占めています。

変革が日常化する企業の事業構造の設計、そして個々のプロジェクトの推進をご支援しております。粗利率は40%程度を想定しており、急成長しながら、粗利率の改善に取り組んでおります。

続いてDXエンジニアリングです。

進化するデジタル基盤の構築をご支援しているサービスです。

粗利率は30%超を目安に、安定成長を志向しております。

最後にプラットフォーム&エージェントです。

一つ一つの変革を推進するにあたって、足りないプロフェッショナル人材の供給を手掛けるサービスとなっております。

1. 事業概要
2. **FY2026 1Qの業績**
3. FY2026 2Q以降の展望
4. 中長期の成長シナリオ
5. 株主還元と資本政策
6. 参考資料

続いて、第1四半期の業績についてご説明します。

2026年12月期 第1四半期 - 連結業績総括

LTS

売上高 (1Q)

4,391 百万円

YoY成長率 ▲0.7%
vs Plan達成率 115.6%
vs Guide進捗率 24.0%

営業利益 (1Q)

496 百万円

YoY成長率 +17.3%
vs Plan達成率 124.1%
vs Guide進捗率 31.0%

参考) FY2026見通し

売上高	営業利益
18,300 百万円	1,600 百万円
YoY成長率 +7.0%	YoY成長率 +34.9%

実績 (1Q単独)

**DXコンサルティング領域の収益性が回復し、
営業利益は四半期業績として過去最高を更新**

一過性の年度末需要の取り込みもあり、計画対比で上振れして着地
旧プラットフォーム事業は、黒字転換に向けた最終局面
DXエンジニアリング領域は、成長モメンタムに一服感

見通 (2Q/上期)

**季節性要素により例年同様1Qを下回るが、
前年同期比では増益見通し**

案件閑散期ではあるが、大型案件が開始
新卒採用人数は、50名程度で過去2年と同水準
DXエンジニアリング領域において、稼働率に引上げ余地あり

売上高は43億9,100万円、営業利益は4億9,600万円の着地となりました。

DXコンサルティング領域の収益性が回復し、営業利益としては過去最高を更新しております。

第2四半期・上期の見通しですが、例年通り季節性がありますので、この**第1四半期を下回る**数値にはなるものの、**前年同期比では増益**の見通しです。

2026年12月期 第1四半期 - 連結損益計算書

- 売上高および営業利益は、いずれも着実な成長を確保
- 一部人件費の計上区分見直し（販管費を売上原価に組替え）の結果、FY25 1Q・4Qの売上総利益・販管費を変更
- 特別利益（投資有価証券売却益：62百万円）の計上により、税引前利益を押し上げ

(単位：百万円)	FY2026 1Q実績 (累計)	FY2026通期計画		前年同期比		FY2026 1Q実績 (単独)	前年同期比		直前四半期比	
		計画値	1Q進捗率	FY2025 1Q	YoY成長率		FY2025 1Q	YoY成長率	FY2025 4Q	QoQ増減率
売上高	4,391	18,300	24.0%	4,421	↓ ▲0.7%				4,219	↑ 4.1%
売上総利益	1,406	6,217	22.6%	1,335	5.3%				1,297	8.4%
売上総利益率	32.0%	34.0%	-	30.2%	1.8pt				30.8%	1.3pt
販売費及び一般管理費	910	4,617	19.7%	912	▲0.3%				996	▲8.7%
営業利益	496	1,600	31.0%	423	↑ 17.3%		同左		301	↑ 64.8%
営業利益率	11.3%	8.7%	-	9.6%	1.7pt				7.1%	4.2pt
経常利益	528	1,615	32.7%	455	16.0%				376	40.2%
税引前当期純利益	590	1,615	36.5%	456	29.3%				299	96.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	419	1,050	40.0%	332	↑ 26.0%				223	↑ 87.9%

※ EBITDA：554百万円 / EBITDAマージン：12.6%

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

8

第1四半期のPLについてです。

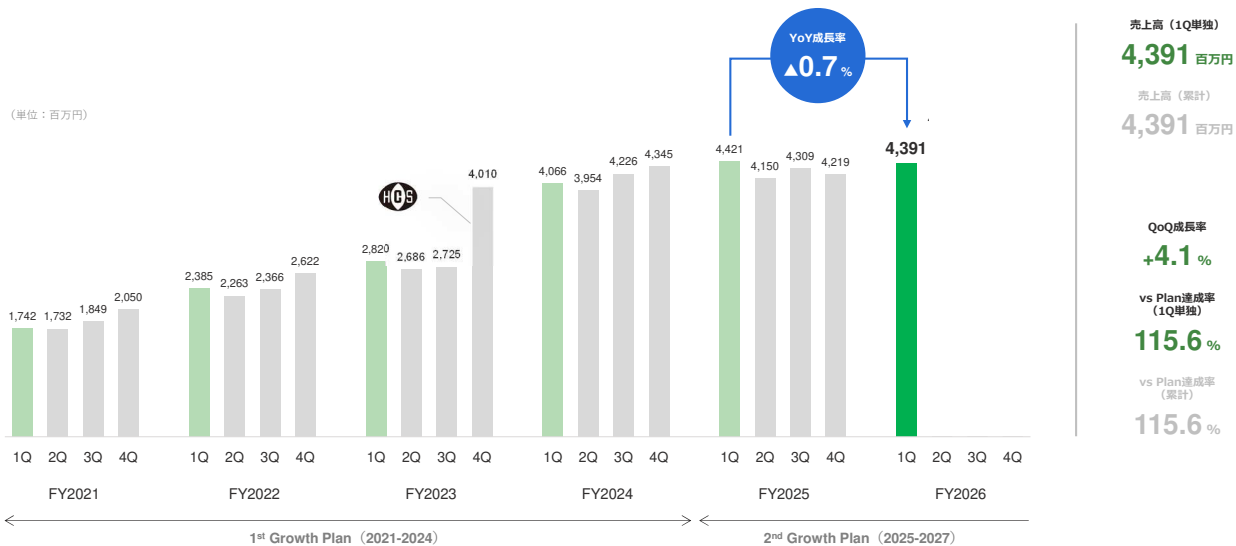
売上高および**営業利益・各段階利益は、いずれも着実な成長**を確保しております。

1点補足があり、一部人件費の計上区分の見直しをかけています。売上総利益および販管費について、昨年と比較する際にはご注意ください。
(販管費を原価に組替え)

特別利益も計上しており、税引前利益を押し上げております。

連結売上高 四半期推移

- プラットフォーム&エージェント領域の成長鈍化の影響もあり、売上高の成長は限定的（FY2025 3月末に連結除外となった株式会社アイシス分を考慮すると、対前年比で微増）

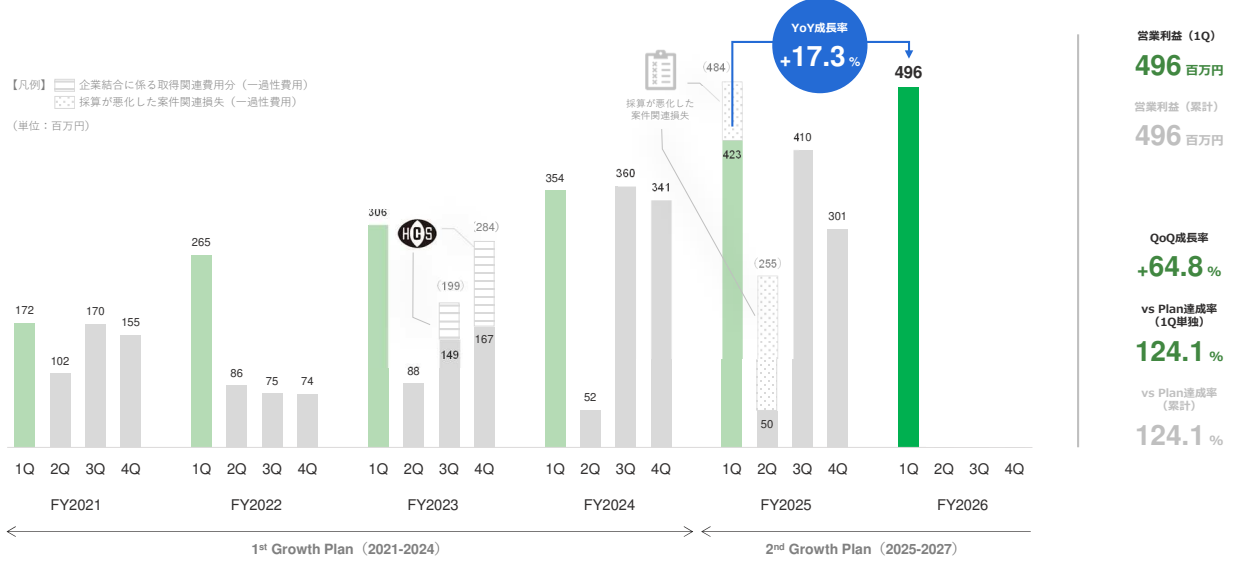


売上高の四半期推移です。

プラットフォーム&エージェント領域の成長鈍化の影響もあり、**売上高としての成長は限定的**となっております。

連結営業利益 四半期推移

- 主力のDXコンサルティング領域が、旺盛な企業変革需要を取り込み大きく進展
- プラットフォーム&エージェントの足踏みは続くものの、1Q単独の四半期営業利益は過去最高を更新

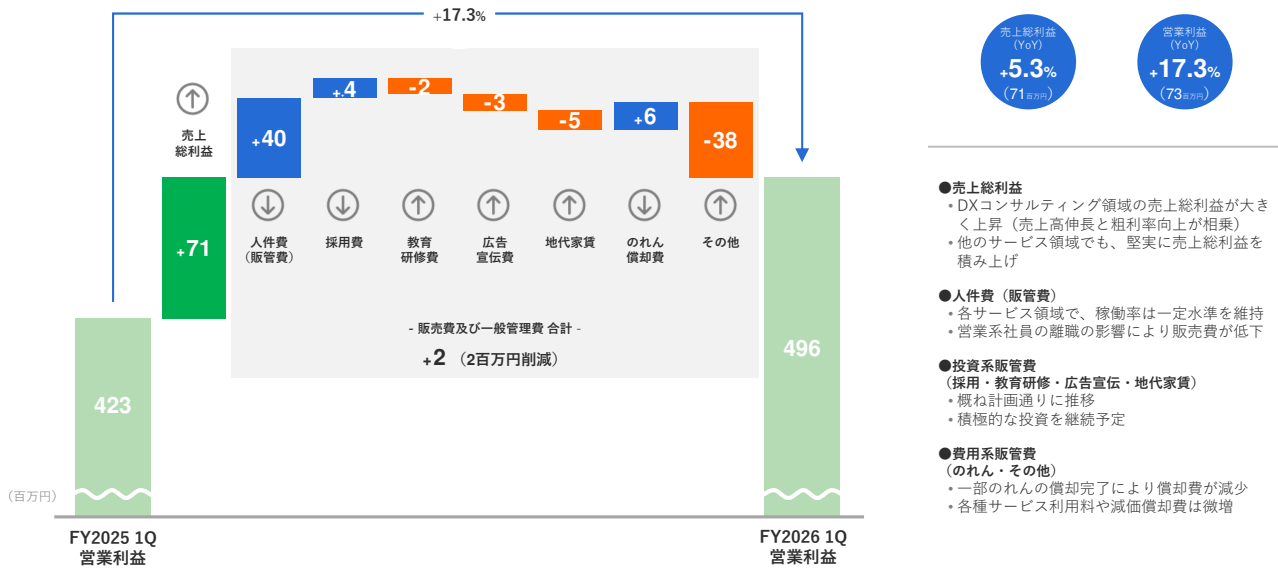


営業利益の四半期推移です。

主力のDXコンサルの領域が旺盛な需要を取り込み、大きく進展することができました。
 プラットフォーム&エージェント領域の足ぶみはまだ少し続いているものの、1Q単独での四半期営業利益としては、過去最高を更新できております。

連結営業利益 増減要因（第1四半期）

- 販管費の増加を抑制しながら、売上総利益を伸長できたため、昨対で+17.3%の増益



営業利益の増減要因は、こちらのスライドに記載の通りです。

販管費の増加を抑えながら売上総利益を伸長できたため、**昨対で17.3%の増益**となりました。

2026年12月期 第1四半期 - 連結貸借対照表

- 堅実な事業運営の結果、財務健全性は継続的に向上
- 今後の事業成長を見据え、機動的かつ安定的な資金調達体制を構築し、財務基盤の強化を図ることを目的として、極度額10億円のコミットメントライン契約を締結

(単位：百万円)	FY2026 1Q実績	前年同期比		直前四半期比	
		FY2025 1Q	YoY増減額	FY2025 4Q	QoQ増減額
流動資産	6,889	7,977	▲1,088	6,877	11
現預金等	3,182	4,934	↓ ▲1,751	3,376	↓ ▲194
固定資産	3,159	2,923	236	3,154	5
総資産	10,049	10,900	▲851	10,031	17
流動負債	3,118	3,178	▲59	3,102	16
固定負債	1,905	2,978	▲1,073	2,166	▲260
総負債	5,024	6,156	▲1,132	5,268	▲244
有利子負債	2,668	3,591	↓ ▲922	2,923	↓ ▲254
自己資本	4,907	4,628	279	4,648	259
純資産	5,025	4,743	281	4,763	261
自己資本比率	48.8%	42.5%	↑ 6.4pt	46.3%	↑ 2.5pt

参考指標 (FY2026 1Q実績)	
ネットキャッシュ	513
ネットD/Eレシオ	▲0.10
流動比率	220.9%

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

12

続いてBSです。

堅実に運営した結果財務健全性は向上し、**純資産は50億を超え、自己資本比率も48.8%**となっております。

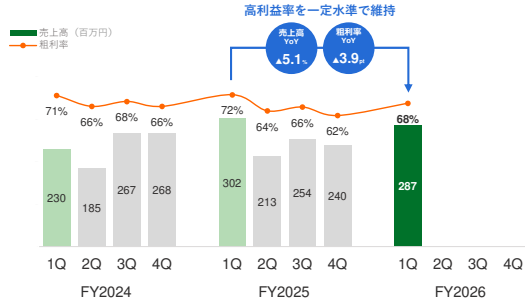
今後の成長を見据えて、財務基盤の強化を図ることを目的に、10億円のコミットメントライン契約も締結しております。

参考) サービス領域別業績 - 戦略con・DXcon

プラットフォーム&エージェントの減速を、DXコンサルティングの収益性回復が上回り全体の業績を押し上げ



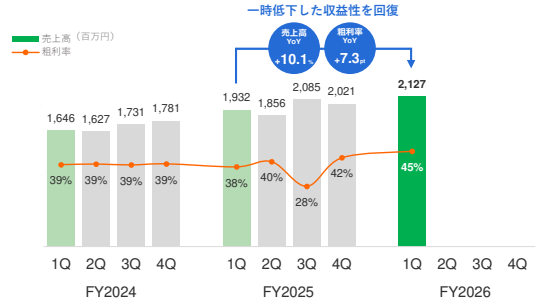
戦略コンサルティング



- 概況 (売上高)
 - 実績 | FY2025 1Qに計上されていた成果報酬型案件の収益が剥落
 - 見通 | 2Qは顧客企業の役員体制変更が発生するため、戦略案件は減少傾向
- 概況 (粗利率)
 - 実績 | FY2025より、SX/GXコンサルティングを推進する子会社 (ME-Lab Japan) のR&DにMGR層を多数投入しており、利益率はやや低下傾向
 - 見通 | 案件減少に伴い、粗利率もやや低下する見込み (空き稼働はR&Dに投入)



DXコンサルティング



- 概況 (売上高)
 - 実績 | 大型の官公庁案件を中心に、各事業部門で順調に収益を拡大
 - 見通 | 2Qは顧客企業の年度替わりの影響を受け、DX案件は減少傾向
- 概況 (粗利率)
 - 実績 | 継続的な単価向上と一定の稼働率確保により、想定利益率を回復
 - 見通 | 2Qは新卒新入社員の影響は一部あるものの、利益率は一定水準で継続する見込み

※ 各サービス領域の売上高は連結調整後の数値であり、連結・売上高とは一致しない / 各サービス領域の粗利率は非稼働分の人件費を含んでおらず、連結・売上総利益 (若) とは一致しない

サービス領域ごとの業績です。

まず全体としては、プラットフォーム&エージェント領域の減速をDXコンサルティングの収益性回復が上回り、業績を押し上げております。

戦略コンサルティング領域は、**高利益率を一定水準で維持**できております。

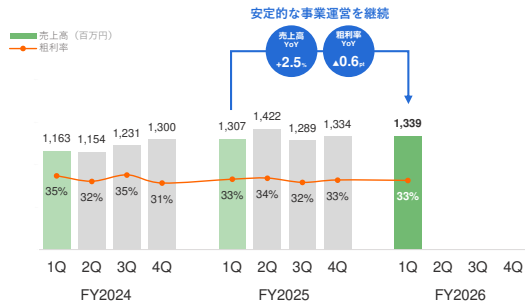
DXコンサルティング領域は、**昨年度低下した収益性を今期から回復**できております。

参考) サービス領域別業績 - DXeng・P&A

- プラットフォーム&エージェントの減速を、DXコンサルティングの収益性回復が上回り全体の業績を押し上げ



DXエンジニアリング



●概況 (売上高)

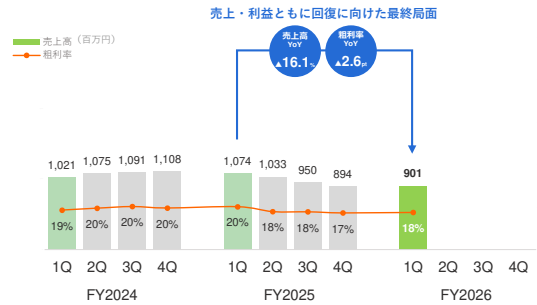
- 実績 | 人員減および稼働率低下の影響もあり、昨対増も期初想定には未達
- 見通 | サービスを高付加価値領域にシフトしていくための構造改革 (流動性向上・リスク) を進めており、エンジニアの稼働総量の減少は一定期間継続する見込みであるため、2Q以降も漸減傾向

●概況 (粗利率)

- 実績 | 稼働率の低下を生産性向上で補完し、一定の水準を維持
- 見通 | 1Qと同様の水準で推移する見込み



プラットフォーム&エージェント



●概況 (売上高)

- 実績 | 外部人材のマッチングサービスでは、営業体制の弱体化の結果、旺盛な需要を収益化できず減収
- 見通 | 2Qより成長基調に回復する見込み (体制強化は継続)

●概況 (粗利率)

- 実績 | マッチング・フィーの水準に大きな変動はなし
- 見通 | 単価交渉や、チーム型派遣などの新しいモデルを通じてフィー向上を図るものの、一定の水準で推移する見込み

※ 各サービス領域の売上高は連結調整済みの数値であり、連結・売上高とは一致しない / 各サービス領域の粗利率は非稼働分の人件費を含んでおらず、連結・売上総利益 (毛) とは一致しない

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

14

DXエンジニアリング領域は、**安定的な運営を継続**してまいります。

プラットフォーム&エージェント領域は、**売上・利益共に回復に向けた最終局面**にあります。

2nd Growth Plan 活動進捗 - 四半期ハイライト

LTS



人財/組織

生成AIを前提とした事業運営への転換を見据え、
人財ポートフォリオの調整を開始

- ・「健康経営優良法人」に5年連続で認定
- ・PM・BA領域の専門資格取得活動を継続（取得実績8名）
- ・2025年度に刷新した人事制度のマイナーチェンジを実施
 - ・ 戦略コンサルティング領域の報酬体系引上げ
 - ・ コンサルタント職の新卒初任給を引き上げ



顧客/営業

有望な新規顧客の開拓に加え、既存重点顧客向け
のアカウント営業を継続強化

- ・ マーケティング活動の結果、新規取引先が16社増加
- ・ DXコンサルティングを起点に、組織変革・人材育成関連のクロスセルが活発化
- ・ LTSが支援してきた大手顧客7社を結集し、企業の枠組みを超えた「ビジネスアーキテクト」勉強会を主催



サービス

ビジネスアーキテクトとしての企業変革支援を
基軸に、脱人工サービスの拡充を模索

- ・ LTSが支援した商船三井プロジェクトが、IIBAのビジネスアナリシス賞（奨励賞）を受賞
- ・ 戦略コンサルティング領域を中心に成果報酬型案件増加
- ・ 子会社で開発した反社チェックSaaS「AntiSocial Checker®」の販売を開始



ガバナンス

経営資源の効率的活用とシナジー創出に向け、
グループ経営を支えるインフラ整備を加速

- ・ 企業間異動（出向/転籍）を通じ、人材の最適配置を促進
- ・ HRBP・FP&Aを設置し、本社機能による事業本部・事業子会社の運営支援を強化
- ・ 内部統制プロセスおよびISO認証のグループ統合を推進

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

15

主な活動進捗です。

人材組織の面につきましては、生成AIを前提とした事業運営への転換を見据えて、**組織や人材ポートフォリオの調整を開始**しております。

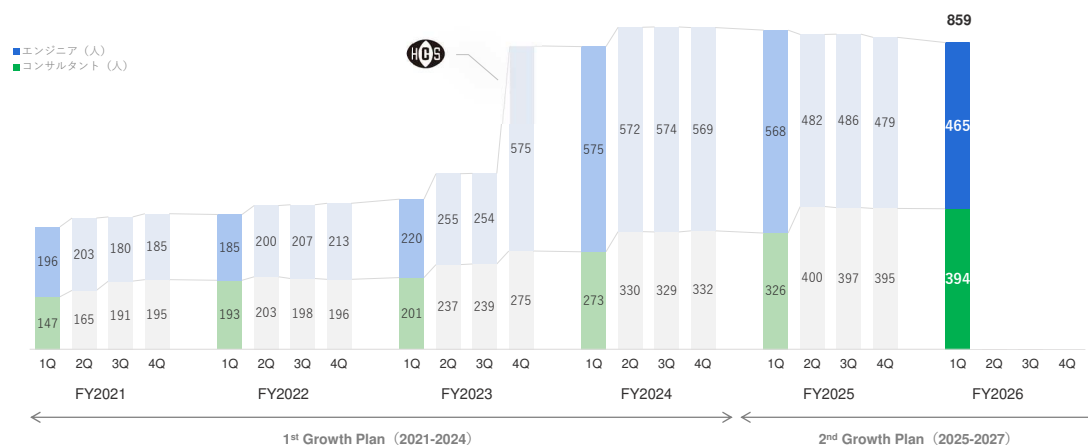
専門資格の取得を引き続き奨励しておりますし、昨年度刷新した人事制度をマイナーチェンジし、さらに報酬を引き上げるといった措置も講じております。

顧客営業の面につきましては、マーケティング活動の結果、新規取引先が16社増加しました。アカマネも順調に進展し、DXコンサルを起点に組織変革や人材育成関連などの、他のサービスへの**クロスセルが活発化**しております。

サービスの面につきましては、ビジネスアーキテクトとしての企業変革支援を基軸に、**脱人工のモデルにもチャレンジ**しております。

2nd Growth Plan 活動進捗 - 連結フロント社員数

- 前年同期比では、エンジニア職を中心に35名の純減（4月に新卒社員54名が入社）
 - コンサルタント：引き続き積極採用を継続（新卒採用は抑制し経験者採用を増加することで、人員構成適正化を推進）
 - エンジニア：生成AIの活用・影響を織り込み採用を抑制
- 期末フロント人員数を950名と計画していたが、人財ポートフォリオの調整に従って今後変更の可能性あり



※ 全職種合計：1,052名（フロント：859名 / セールス：66名 / コーポレートスタッフ：127名 / 2025年4月1日より新人事制度の枠組みで集計）

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

16

続いて、フロント社員数の推移についてご説明いたします。

コンサルタントにつきましては、**積極採用を継続**しております。

新卒採用・ジュニアレベルの採用は抑制し、ハイレベル・経験者採用を積極化することで、**人員構成の適正化**を進めております。

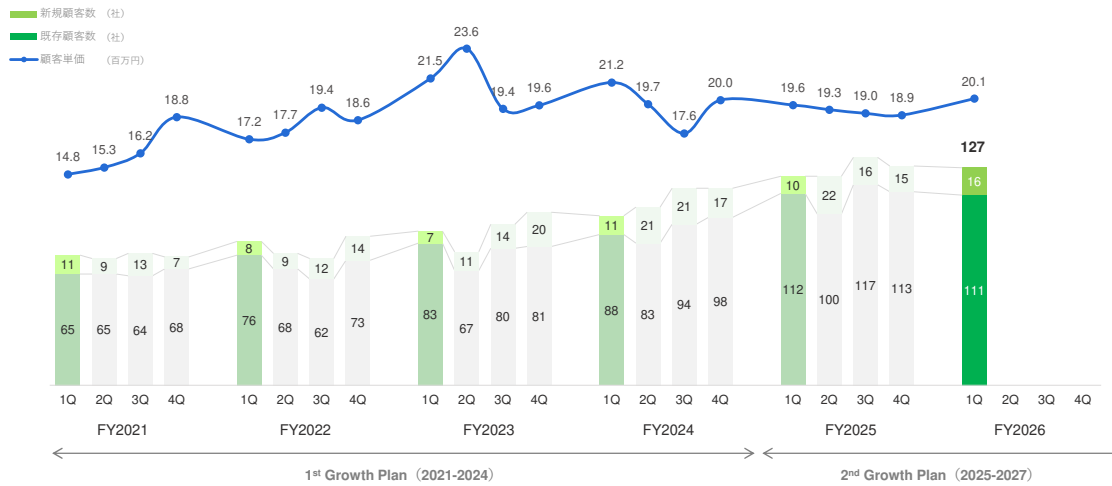
エンジニアにつきましては、採用を絞り込み、**厳選採用**モードに切り替えております。

生成AIを活用することで、プロジェクトデリバリーなどの内部生産性は劇的に上がっておりますから、ハイレベル人材を中心に採用しております。

結果として、期初の段階では期末フロント人員数を950名と計画しておりましたが、今後変更していく可能性もございます。

2nd Growth Plan 活動進捗 - 顧客関係指標

- LTS単体（戦略コンサルティング領域・DXコンサルティング領域）では、取引顧客数を継続的に増やしなが
らも、既存顧客との関係を深めることで顧客単価も緩やかに向上
 - 新規顧客獲得：顧客による口コミや、セミナー・講演・書籍出版・記事配信などのマーケティング活動により、継続的な引き合いを獲得
 - 売上高構成：全体の売上高に占める売上高上位20社の割合は、FY2021平均83%からFY2025平均71%まで漸減し、収益基盤の分散が進展



※ エル・ティール・エス単体として、当該四半期に売上が計上された顧客数をカウントしている（休眠顧客や一時的に取引がなかった顧客は対象外）

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

17

続いて顧客関係指標です。

LTS単体（サービス領域では戦略コンサルティング領域とDXコンサルティング領域）につきまして
は、取引顧客数を継続的に増やしなが、既存顧客との関係も深めることで、**顧客単価も向上**させ
ることができております。

2nd Growth Plan 活動進捗 - サービス事例

LTS



戦略コンサルティング

- **クライアント:**
独立行政法人国際協力機構 (JICA)
- **プロジェクト:**
全国水資源マスタープランを題材としたデジタル技術・宇宙技術の実証
- **課題:**
ザンビアにおける水資源の現状把握・管理高度化、およびデジタル技術活用による水資源マネジメントの実現。
- **ソリューション:**
衛星降水量データを活用した分析技術を提案。現地実証を通じ、水資源管理への衛星データ活用を検証。
- **インパクト:**
アフリカ地域への事業展開の足掛かりを構築するとともに、水資源管理の高度化とGX推進への貢献を目指す。
- **特徴:**
宇宙技術×デジタル技術を活用した社会課題解決プロジェクト。アカデミア由来の先端技術と経営・GX支援を組み合わせ。



<https://lt-s.jp/news/pressrelease/2025-12-15>



DXコンサルティング

- **クライアント:**
株式会社商船三井
- **プロジェクト:**
運航業務プロセス改善に向けた業務プロセス可視化および標準業務マニュアルの作成
- **課題:**
国際的な運航業務における業務プロセスの可視化・標準化、および業務最適化・DX推進。
- **ソリューション:**
BPM (Business Process Management) とデジタル技術を活用し、業務プロセス可視化と標準業務マニュアル整備を支援。
- **インパクト:**
IIBA日本支部「2025年度ビジネスアナリシス賞 奨励賞」を受賞。業務・組織の最適化と自動化により価値創造時間の創出に寄与。
- **特徴:**
国内では事例の少ないプロセスマネジメントツール活用を実践。業務改革・DX・標準化を統合的に推進した先進事例。



<https://lt-s.jp/news/pressrelease/2026-02-12>

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved. 18

サービス事例について、簡単にご紹介します。

戦略コンサルティング領域におきましては、JICA様の全国水資源のマスタープランを題材としたデジタル技術・宇宙技術の実証プロジェクトに参画しました。

具体的には、ザンビアにおける水資源の管理に衛星データを活用するものとなっております。宇宙技術とデジタル技術、この2つを活用した社会課題解決プロジェクトとして、注目を集めております。

DXコンサルティング領域におきましては、株式会社商船三井様の運航業務プロセス改善をご支援させていただきました。

この取り組みは、IIBA日本支部の2025年度ビジネスアナリシス賞（奨励賞）を受賞しております。

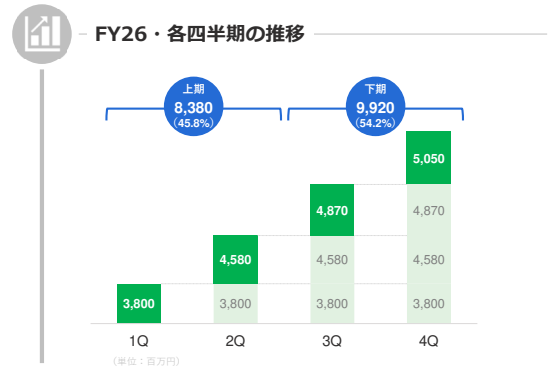
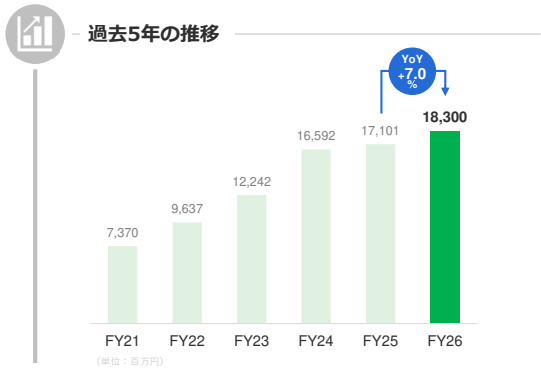
1. 事業概要
2. FY2026 1Qの業績
- 3. FY2026 2Q以降の展望**
4. 中長期の成長シナリオ
5. 株主還元と資本政策
6. 参考資料

第2四半期以降の展望について、ご説明いたします。

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%



今期は売上高183億円を計画しております。
 売上高の伸び以上に営業利益成長を重視する、という計画となっております。

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

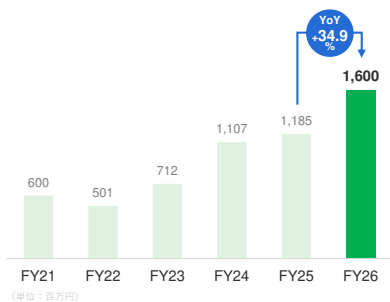
営業利益
1,600百万円

FY21-25CAGR +18.5%

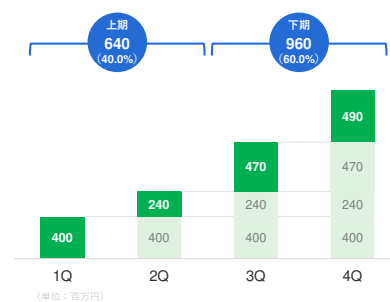
営業利益率 8.7%



過去5年の推移



FY26・各四半期の推移



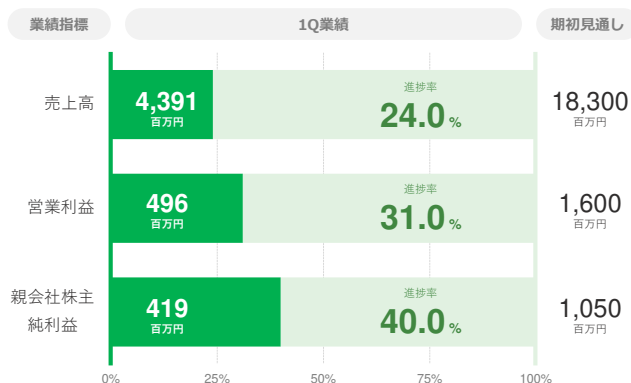
営業利益につきましては16億円を計画し、昨対で34.9%伸ばす予定です。

2026年12月期 第1四半期 - 連結業績進捗

LTS

- 売上高・営業利益・親会社株主純利益ともに、1Qまでの累計業績は期初想定通りの水準で推移
- 2Q以降の業績見通しについても、現時点は変更なし

期初見通しに対する1Qの業績進捗



リスクに対する認識と対応状況

- 旧プラットフォーム事業（プロフェッショナルハブ・サービス）で発生した稼働人員数低下の長期化
 - ↳ 現状 | 稼働人員数はQoQで+6.7%増
 - ↳ 対応 | 営業体制強化、フィー水準の引き上げ
- 大型プロジェクト（準委任契約）の進行上の不確実性
 - ↳ 現状 | 通常のプロジェクト管理の範囲内で対応中
 - ↳ 対応 | 契約管理・品質管理・損益管理の強化
- 混乱する中東情勢を受けた、顧客企業の投資姿勢の変化
 - ↳ 現状 | プロジェクト停止などの影響はなし
 - ↳ 対応 | マクロ動向および顧客企業経営方針の変化を注視

オポチュニティと対応状況

- ビジネスアーキテクト人材の育成に関する引き合い旺盛
 - ↳ 現状 | 経産省・IPAにより「デジタルスキル標準」が改訂
 - ↳ 対応 | プロジェクト遂行と顧客人材育成を併せた支援を提供

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

22

業績進捗についてです。

売上高、営業利益、純利益ともに、1Qまでの**進捗率は期初想定通り**の水準で推移しております。2Q以降、通期の見通しについても現時点では変更ありません。

なお リスクとチャンス・オポチュニティについては、こちらのスライドに記載しております。**お客様の投資姿勢については、今のところ一切影響はない**、と見ております。

1. 事業概要
2. FY2026 1Qの業績
3. FY2026 2Q以降の展望
- 4. 中長期の成長シナリオ**
5. 株主還元と資本政策
6. 参考資料

続いて中長期の成長シナリオについて、ご説明いたします。

事業の特徴 - ビジネスアジリティ強化支援

・ 事業構造を押さえることで、各企業変革レベルに存在する障害を共に乗り越えていくパートナー

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>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>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>(生まれにくい新製品/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>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>

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

24

このスライドは、LTSが顧客企業の変革をどのように支援してるかを示した図となっております。

変革には3つのレベルがあります。

1つ目はプロジェクト、**2つ目が複数のプロジェクトを束ねるプログラム**、そして3つ目が戦略や組織の変革も伴うポートフォリオマネージメントです。

ここで特に強調しておきたいのは2つ目のレベルである、**事業構造の管理・設計**についてです。

1つの変革プロジェクトをやり遂げても、それだけで事業の競争力や生産性が劇的に引き上がるという事はなかなかありません。

新たな戦略を策定し、その戦略を実行するために事業の構造を大きく見直す。

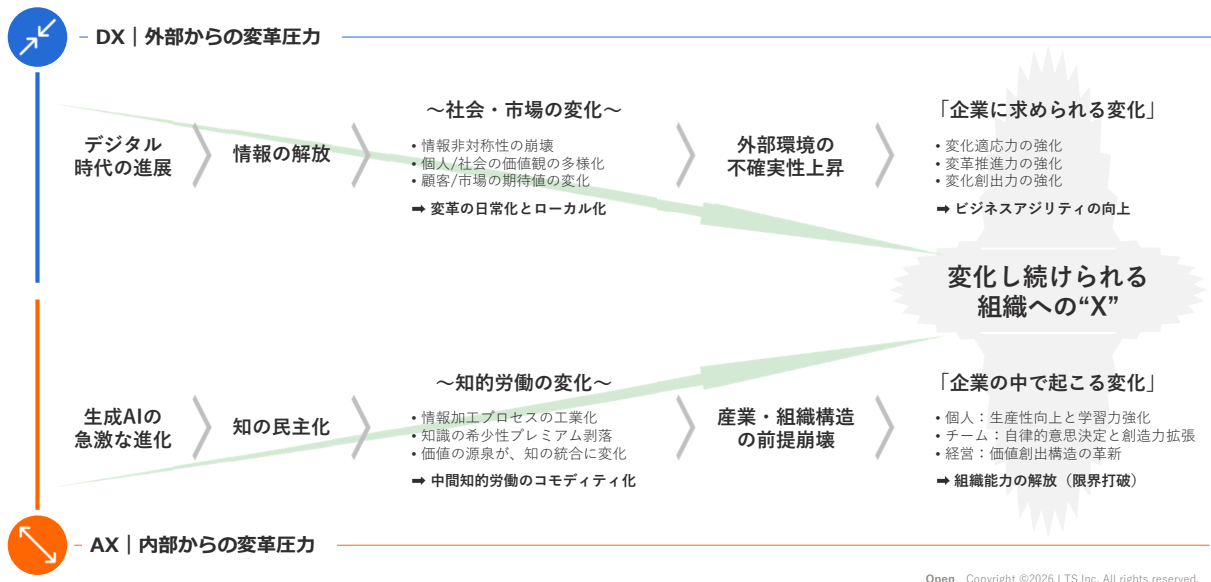
その見直しを実現するための、1つ1つのプロジェクトを適切にデザインし、推進する。

そしてさらに、この一連の取り組みを通して、お客様内部の変化対応力、内製力を引き上げていく。こういった活動があってはじめて、事業の競争力や生産性を引き上げていくことが可能となります。

まず、**事業の構造管理や設計について豊富な実績**があること。さらに、お客様の人材育成や組織改革もセットで提供することで、**お客様の变化対応力そのものを大きくしていく**こと。そして、**長きにわたってご支援を継続**することができる、といったことが、LTSの特徴となっております。

環境認識 - 企業変革を駆動する2つの“X”

- DXは企業を“変化に適応”させ、AXは企業を“変化できる存在”へ変える
- 2つの“X”は相互に作用しながら、最終的に「変化し続けられる組織への“X”」に収斂



続いて、LTSが市場環境をどのように捉えているのかについて、ご説明いたします。

現在、企業変革を駆動してる力は、大きく2つあります。

1つ目が「デジタル」、すなわち**外部からの変革圧力**です。

この10年間デジタル技術の進化・浸透により、変化が速く複雑に起きております。

企業にとっての変革は、1度やれば終わりというイベントではなく日常的なものになっています。

テーマも様々で、全社レベルから各現場まで、さまざまなところで変革が求められています。

2つ目は「AI」、すなわち**内部からの変革圧力**です。

デジタル化の進展に生成AIの急激な進化が加わり、価値の源泉は情報を処理することや決まったことをやりきるということから、知を統合して意志決定する力へと、移行しつつあります。

重要なのは、この**2つの“X”=変革が相互に作用**している、という点にあります。

外からの変革に対応していく上で、内側からの変化によって組織能力は拡張解放されていますので、最終的には「**いかに変化し続けられる組織に変わっていくのか**」、というテーマに収斂していくものと捉えております。

なおこれは、我々が従来からお伝えしている「**いかにビジネスアジリティを向上させていくか**」ということそのものでもあります。

生成AIの影響 - “X”のパートナーにとって

- 顧客と共に中長期で事業構造変革に取り組むパートナーポジションにある当社にとって、需要増加と資産増大の観点から、成長を加速する機会と認識

顧客企業への影響

～変化し続けられる組織への“X”～

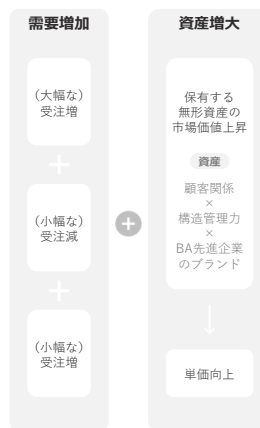


顧客⇄LTSの関係性

企業「構造」理解を基軸とする、中長期的協創のパートナー

LTSへの影響

～成長機会の増加～



対応の方向性（サービス領域別）

- 戦略コンサルティング**
 - AI-Nativeな経営に向けた変革支援強化
 - 成果協創型コンサルティングの拡張
 - ブランド・コンサルティングの模索
- DXコンサルティング**
 - DX案件からAX案件への接続
 - AI-BPR手法の開発/AI人材の育成
 - with AIのチェンジマネジメント強化
- DXエンジニアリング**
 - AI駆動開発体制の確立
 - データ分析/セキュリティ/デザイン力の向上
 - デジタル・ラストワンマイル支援の強化
- プラットフォーム&エージェント**
 - 人材⇄案件マッチングの完全自動化
 - 人材DBの再編（超上流・下流）
 - 人材向けキャリアサポートの充実

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

26

LTSはこの環境認識を事業の根幹におき、戦略立案・構造設計・プロジェクト推進を分断させずに成果を創っていくことを目指してきました。

まず顧客企業に対する影響を整理すると、生成AIの普及により3つの変化が起きています。

1点目は、**変革の激増**です。

DX・AX・BX、様々な変革の需要そのものが大幅に増加しています。ただ変革の本丸は、事業や機能レベルで競争力・生産性を引き上げることですから、変革を推進していく上で**事業構造や組織に対する理解**といったものが、欠かせない状況になっております。

2点目は、**変革推進体制の変化**です。

生成AIは、お客様あるいは支援するITやコンサル企業の内部生産性を、劇的に向上させていきます。ですから、これまで活況だった**工数を提供する、ナレッジを提供する、といったモデルのサービスに対するニーズは徐々に減退**していくものと考えております。

3点目は、**企業変革の変質**です。

AIを上手に使えば、お客様は人的リソースの制約から解放されます。AIは自動化・効率化のツールを超えて、**個人・チーム・組織の能力を拡張する装置**でもあります。それらを踏まえて、最後は**事業成果にコミット**するという姿勢が、支援する我々側には求められていると認識しております。

これまで培ってきた**顧客基盤や積み上げてきたポジショニング**があるため、こうした**顧客側の変化はLTSにとっては脅威ではなくチャンスの方が大きい**と、捉えております。

具体的には、LTSには2つの観点で成長機会があると捉えております。

1点目は、**需要の増加**です。

変革プロジェクトの総量が増えることにより、**受注の拡大**が見込まれます。特に構造設計や実装責任を担えるパートナーに対する期待は増大していくものと思っておりますので、受注増を実現していきたいと考えています。

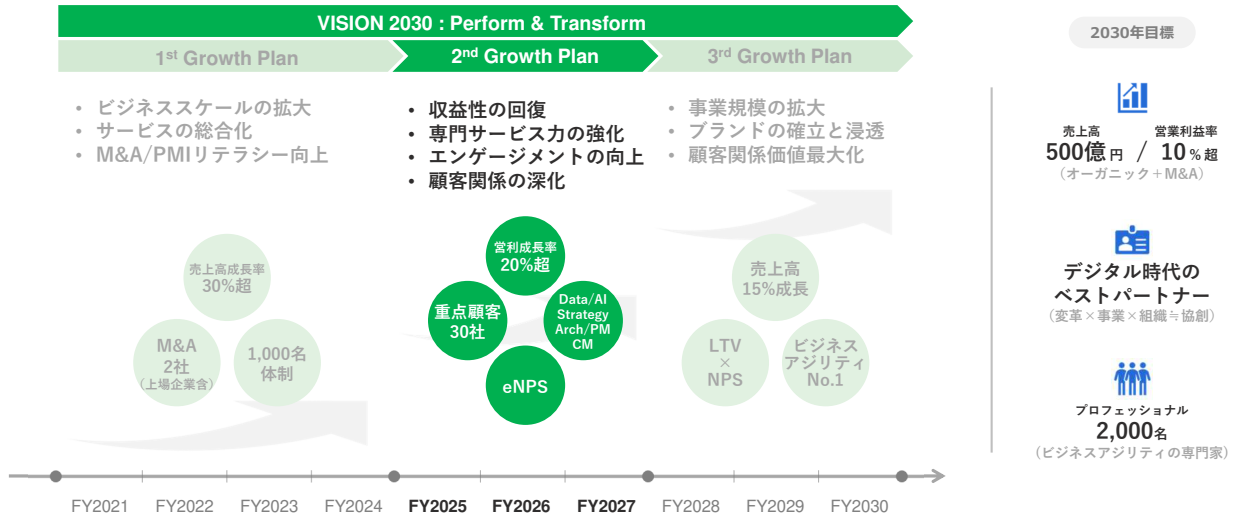
2点目の資産という点では、LTSが長年積み上げてきた**顧客関係や顧客基盤、そして事業構造を管**

理・設計するうえでの支援実績やアセット、あるいはビジネス アーキテクトという分野での先進企業としての知名度やブランドイメージ。 これらが全て、このAI時代ではプラスに作用すると思っております。このプラス面を収益につげるためにも、**単価の向上**などを通じて事業活動に組みこみ、成長を加速していこうと計画しております。

各サービス領域ごとの対応の方向性についてはこちらに記載の通りです。

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の回復をめざす



従来からお伝えしている、2030年に向けたフェーシングについて簡単に補足します。

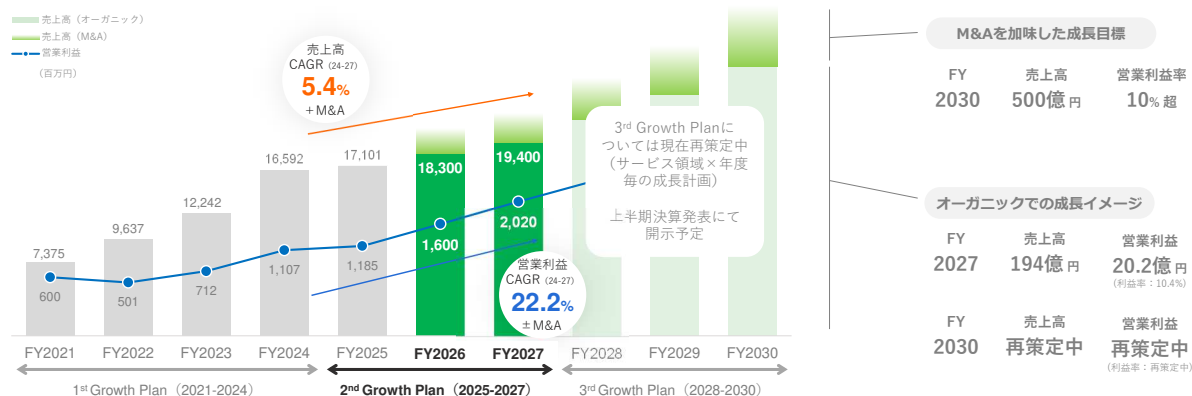
2021年からの4年間では、スケールも拡大し、サービスの総合化も果たし、M&Aも成功させてきました。

その反面、収益性を低下させてしまったので、**2025年からの3年間は収益性の回復を優先**しています。

併せて、従来からの強みである顧客関係の強化や、報酬引き上げを含む社員エンゲージメントの向上、専門サービスの強化、そうしたテーマに取り組む3年間を進めているところでございます。

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
- 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
- （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）



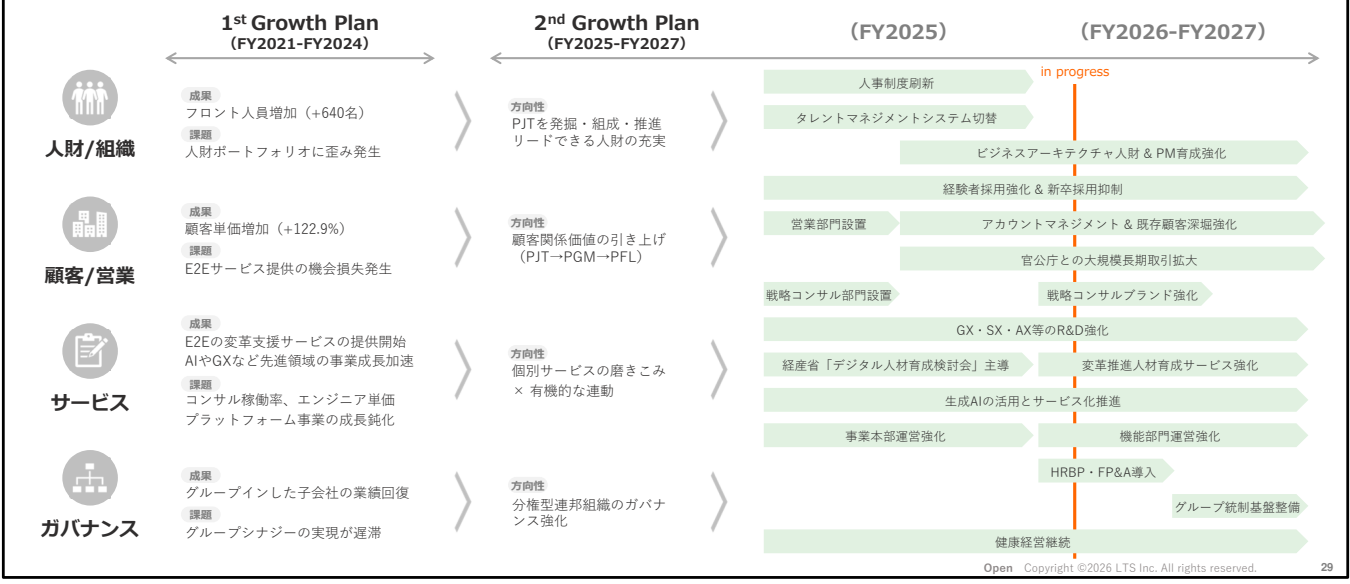
当社は、昨今の不確実性の高い経営環境、および、新規事業（周辺事業・海外事業）やM&Aの比重が大きい成長シナリオの前提を踏まえ、毎年機動的に戦略を見直し、翌年度以降の事業計画に反映していくことが望ましいと考えます。そのため、『中期経営計画』としてではなく、当社の成長イメージを株主・投資家のみならず重要なステークホルダーにも共有することを目的として、*参考情報*として毎年毎に「Growth Plan」を公表してまいります。 Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved. 28

業績目標については、2025年から27年までの3年間は収益性・営業利益率の回復を優先しています。毎期、**営業利益を平均で20%伸ばしていくことを前提**に運営しております。2028年以降につきましても、営業利益の平均成長率は20%、この考え方は継続する方針です。

なお計画には折り込んでおりませんが、**M&Aの機会を引き続き積極的に模索**しております。

2nd Growth Plan - 取組進捗

- 1st Growth Planでは、顧客企業のパートナーとしての総合力を獲得する一方で、利益創出力が低下
- 2nd Growth Planでは、サービス競争力・従業員エンゲージメント・顧客関係の強化を通じて、収益性回復を目指す

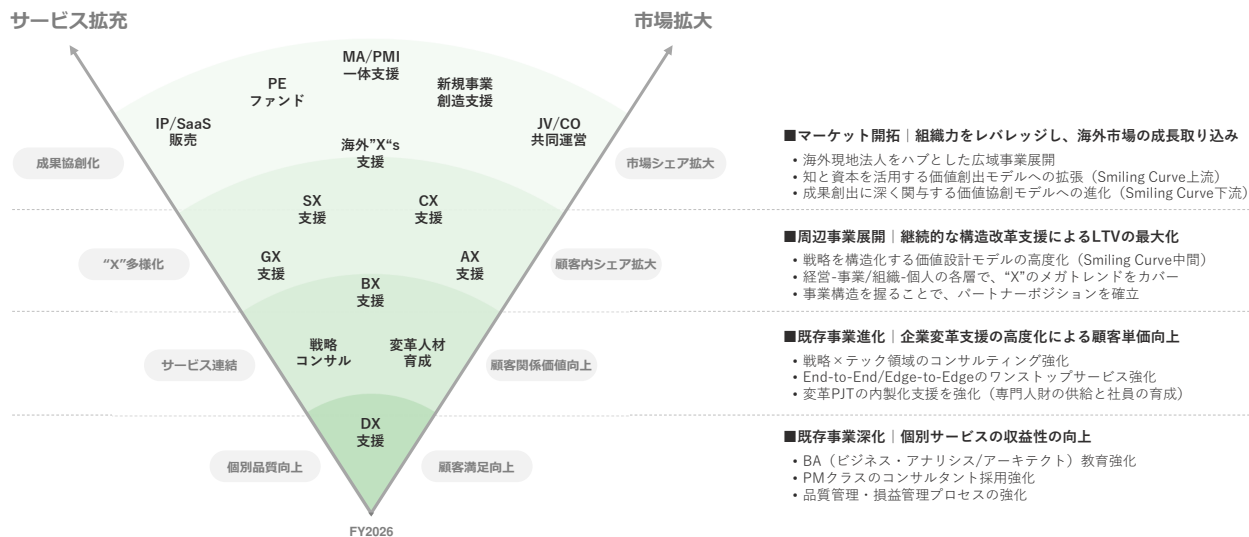


具体的な取り組みの進捗は、こちらのスライドに記載の通りです。

1st Growth Planの結果に対する反省と確認した宿題をしっかりと解決し、次の再成長につながるような取り組みを、人や顧客やサービスの観点で、着実に推進できているものと考えております。

2nd Growth Plan - 事業成長戦略

- ビジネスアーキテクトを専門とする、トランスフォーメーションの総合プラットフォームとして、デジタル時代のベストパートナーを目指す






事業成長の考え方ですが、我々はビジネスアーキテクトを専門とする、変革=トランスフォーメーションの総合プラットフォームとして、サービスの拡充と顧客内シェアの拡大、あるいは周辺市場への進出といったものを中長期では志向しております。

2nd Growth Plan - 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

【凡例】  検討対象  少額出資

	既存事業の深化・進化（サービス強化）						周辺事業展開（サービス拡充）		マーケット開拓（サービスエリア拡大）	
	先端技術/プロダクト取込		ソリューション強化		人的リソース獲得		実績	検討対象	実績	検討対象
	実績	検討対象	実績	検討対象	実績	検討対象				
 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										
 （上記4領域外）										

- 生成AI、デジタルツイン
- エッジコンピューティング
- ブロックチェーン
- サイバーセキュリティ
- MS365
- SAP、SFDC
- OutSystems

- 戦略、SX/GX
- データ、AI
- DX、ERP

- 研修、HRサービス
- BPO、ITO
- 投資、事業創出関連

- 海外現地パートナー
- 地方拠点パートナー

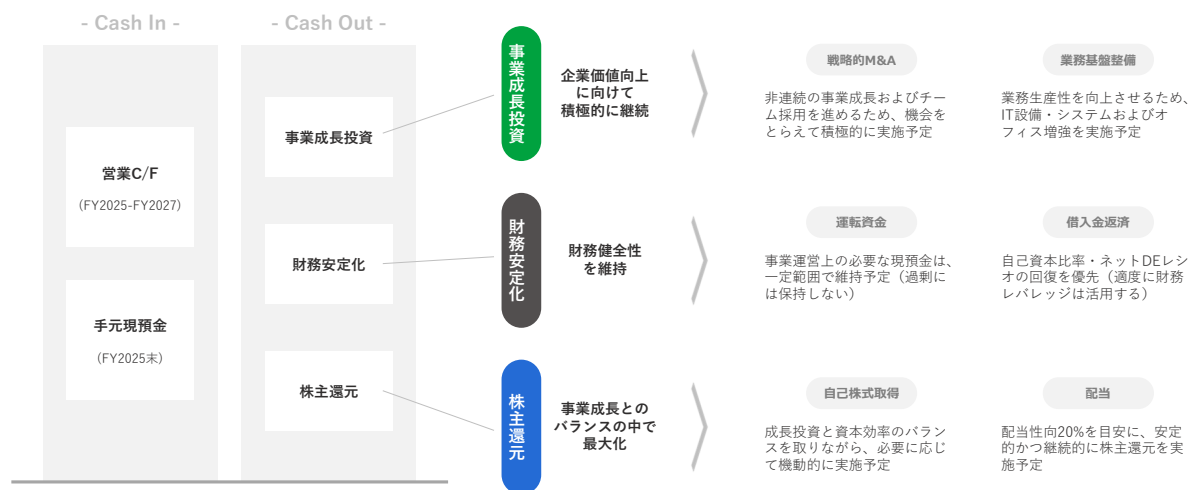
既存事業の進化（具体的には先端技術の取り込みやソリューション・人的リソースの獲得）、そして周辺事業への展開やサービスエリアの拡大、という狙いを明確にした上で、4つのサービス領域ごとにM&Aや協業といった活動を組み立てて推進しております。

1. 事業概要
2. FY2026 1Qの業績
3. FY2026 2Q以降の展望
4. 中長期の成長シナリオ
- 5. 株主還元と資本政策**
6. 参考資料

では最後に、株主還元と資本政策についてご説明いたします。

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）



※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ですが、LTSは「積極的な事業成長投資と株主還元の最大化の両立」を目指しております。

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円増配）

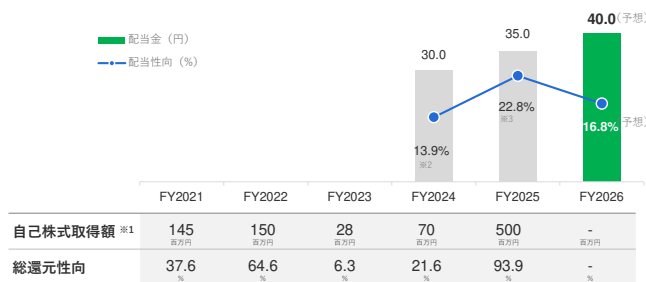


基本方針

- 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



一株当たり配当金の推移



FY2026配当予定

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)

※1：期末未帰株式買戻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%

Open Copyright ©2026 LTS Inc. All rights reserved.

34

今期末にも配当性向20%を目安に、**40円普通配当・期末配当**を予定しております。

株価の向上が第一ではありますが、株主還元という目線で、配当や自己株式の取得といったものを適宜判断して実行していく考えを持っております。

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

以上、株式会社エル・ティー・エスの第1四半期 決算説明となります。

極めていい形でスタートを切れたと考えておりますので、これを今期そして来年以降の成長にむけ、業績という形でお示しできるように経営してまいります。
どうか引き続きのご支援と応援よろしくお願いたします。