



統合報告書 2026

現場を動かす
AI インテグレーター

創業の精神

真のコンピューター科学の樹立をも含み、
実践と研究とを兼ねた
極めてユニークな存在たらん

1969年3月 設立趣意書より

経営理念

NSDグループは、社員・お客様・株主の皆様との
共存共栄を企業活動の原点として、
常に最先端のIT技術を探求し、
人や社会に役立つソリューションの創造・提供を通じて、
社会の健全な発展に積極的に貢献します。

Contents

イントロダクション

- | | |
|-------------|----------|
| 03 目指す姿 | 05 特徴・強み |
| 04 価値創造のあゆみ | 06 事業内容 |

トップメッセージ

- 07 トップメッセージ

NSDの価値創造

- | | |
|-------------|---------|
| 10 価値創造プロセス | 12 収益構造 |
| 11 マテリアリティ | 13 経営資本 |

成長戦略

- | | |
|-----------------|---------|
| 15 成長戦略の変遷 | 18 事業戦略 |
| 16 前中期経営計画の振り返り | 25 人材戦略 |
| 17 新中期経営計画の概要 | 29 財務戦略 |

事業別概況

- | | |
|------------|------------|
| 33 セグメント構成 | 36 社会基盤IT |
| 34 金融IT | 37 ITインフラ |
| 35 産業IT | 38 ソリューション |

ガバナンス

- | | |
|-----------------|-----------------|
| 40 社外取締役座談会 | 45 コーポレート・ガバナンス |
| 44 新任社外取締役メッセージ | |

サステナビリティへの取り組み

- | | |
|---------------|----------------|
| 50 マテリアリティの進捗 | 57 社会への取り組み |
| 53 環境への取り組み | 69 ガバナンスへの取り組み |

データ集

- | | |
|----------------|--------------|
| 76 財務・非財務ハイライト | 82 ソリューション一覧 |
| 78 財務・非財務データ | 84 会社情報 |

NSDでは、当社グループの持続的な企業価値向上に向けた取り組みについて、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ、よりわかりやすくお伝えするために、統合報告書を制作しています。制作にあたっては、重要な財務・非財務情報を関連付けながら、特にお伝えしたい事項を中心に編集しています。

今年度の統合報告書では、特に以下の2点のご説明に重点を置いています。

POINT 1

3カ年の新中期経営計画を策定

新中期経営計画では、さらなる成長に向けて事業基盤を強化するため、コンサルティング領域を含む上流工程を中心とするビジネスへのシフト、ソリューション事業の規模拡大、AI・DXに関連する新技術への対応等を主要施策としており、その詳細を「新中期経営計画の概要」「事業戦略」でご説明しています。

➡ P.17 新中期経営計画の概要

➡ P.18 事業戦略

POINT 2

現場を動かすAIインテグレーター

NSDの使命は、お客様、そして社会の課題解決につながるITソリューションを生み出すことであり、AI等の技術は、課題解決の手段だと捉えています。この考えのもと、長年重視してきた“現場目線”のシステム開発とAIに関する豊富な知識を掛け合わせた“現場を動かすAIインテグレーター”としての取り組みについて「特集：NSDのAI戦略」でご説明しています。

➡ P.23 特集：NSDのAI戦略
現場を動かすAIインテグレーター

より詳しい情報は、当社 Web サイト [📄](#) をご参照ください。

報告対象期間：2025年4月1日～2026年3月31日（一部、対象期間後の情報を含む）

報告対象範囲：株式会社NSD、NSDグループ会社

参考にしたガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」

免責事項

本報告書は、NSDグループの企業価値向上に向けた取り組みに関する情報の提供を目的としたものであり、株式の購入や売却を勧誘するものではありません。また、業績の見通し等の将来に関する記述は、本報告書作成時の当社の判断に基づいており、その達成を当社として約束するものではなく、今後、予告なしに変更されることがあります。本報告書利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

目指す姿

さまざまな社会課題をITで解決し、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します

NSDは創業以来、お客様の課題に真摯に向き合い、その解決に最善を尽くすことで、多くのお客様と信頼関係を築いてきました。昨今、生産年齢人口の減少や働き方の多様化、環境問題等、社会はさまざまな課題を抱えており、持続可能な社会の実現には、社会全体でこれらの課題解決に取り組む必要があります。

NSDの存在意義は、一つひとつの社会課題に真摯に向き合い、ITの力でその解決に貢献していくことです。社会インフラを担う大手企業との信頼関係や高い技術力、人材力といったNSDの強みを最大限に発揮し、「人とITの未来」を提案する会社を目指してまいります。

長期的に目指す姿
「人とITの未来」を
提案する会社

事例 1 製紙工場等で

長年の経験と職人技に依存していた作業の効率化や技術継承の課題をAI等の新技術を活用したシステムで解決

事例 2 地方自治体で

基幹業務システムの標準化や地域活性化に向けたIT活用における課題を確かな技術力で解決

事例 3 水道事業体で

老朽化への対応や施設の耐震化等、増加する社会的ニーズに対しDXによる業務効率化を支援

事例 4 化学工場で

化学物質の特定及び使用量の把握における効率化の課題をAIを活用した独自技術で解決

創業から受け継がれる精神

設立趣意書に記された「実践と研究とを兼ねた極めてユニークな存在たらん」という言葉。この言葉には、**実践と研究を繰り返すことで問題の本質に迫り、真に必要なとされる価値を提供できる唯一無二の存在になる**という、創業者の強い想いが込められており、この想いは今のNSDにも連綿と受け継がれています。

経営理念に込められた想い

NSDの経営理念のなかには、「人や社会に役立つソリューションの創造・提供を通じて、社会の健全な発展に積極的に貢献します。」という文言があります。このようにNSDの事業活動の軸となっているのは、**ITを通じた社会課題の解決であり、その活動を通じて、「人とITの未来」を創造していきたい**という想いがあります。

価値創造のあゆみ



主力のシステム開発事業で お客様の信頼を獲得

創業当初から大手優良企業を中心としたお客様に恵まれ、受託開発を成長ドライバーとして日本経済の発展とともに成長。この頃からお付き合いのあるお客様とは現在も継続的に取引いただいています。



収益の第2の柱の確立に向けた ソリューション事業の強化

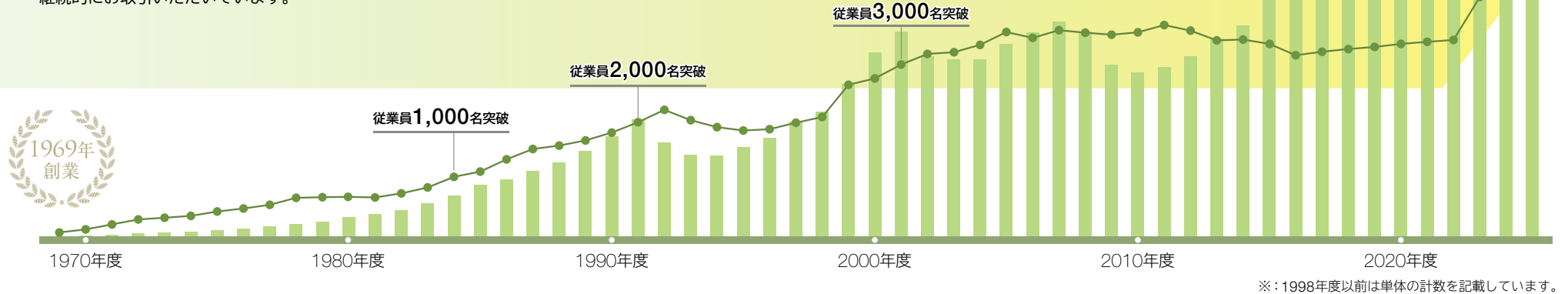
業務領域拡大を目指し、システム開発以外での収益モデル構築を推進。セキュリティ等の汎用的な製品から、医療・ヘルスケアや物流といった特定の分野の製品まで幅広く展開し、お客様の課題解決に貢献しています。



お客様へ新たな価値を提案する 攻めのIT企業へ

DXニーズの拡大、AIの進歩等、変わり続ける経営環境のなかで、より独自性の高い、付加価値のある提案ができるIT企業への変革を推進。AI等の新技術への積極的な取り組みや上流ビジネスへのシフト、コンサルティング力の強化等を進め、お客様への新たな価値提案に注力しています。

2025年度売上高
1,178億円



主要トピックス

- 1969** NSD設立
(設立時商号：日本システムディベロップメント)
- 1988** 大阪証券取引所 市場第二部に上場
- 1999** 東京証券取引所 市場第一部に上場
(2022年にプライム市場に移行)
- 2001** FSKを子会社化

- 2007** シェアホルダーズ・リレーション
サービス営業開始
- 2010** NSDに商号変更
- 2012** NSD Internationalを設立
(米国ニューヨーク州)
- 2014** 成都仁本新動科技を設立

- 2015** NMシステムズを子会社化※
- 2017** ジャパンジョブポスティングサービス
を子会社化※
- 2019** NSD AIテクノロジーを設立
(設立時商号：NSD先端技術研究所)
- 2022** Triggerを子会社化

- 2023** アートグループを子会社化
- 2023** ノーザを子会社化
- 2024** Triggerを吸収合併

※：両社は2018年に合併しました。現在の商号はNSDデジタルソリューションズです。

特徴・強み

NSDでは、顧客の業務を顧客以上に理解し、そして顧客に寄り添う姿勢がこれまでの57年の歴史のなかで根付いています。これがNSDの収益力の源泉であり、かつAIでは容易に代替できないNSDの大切な財産となっています。

信頼を育む人材

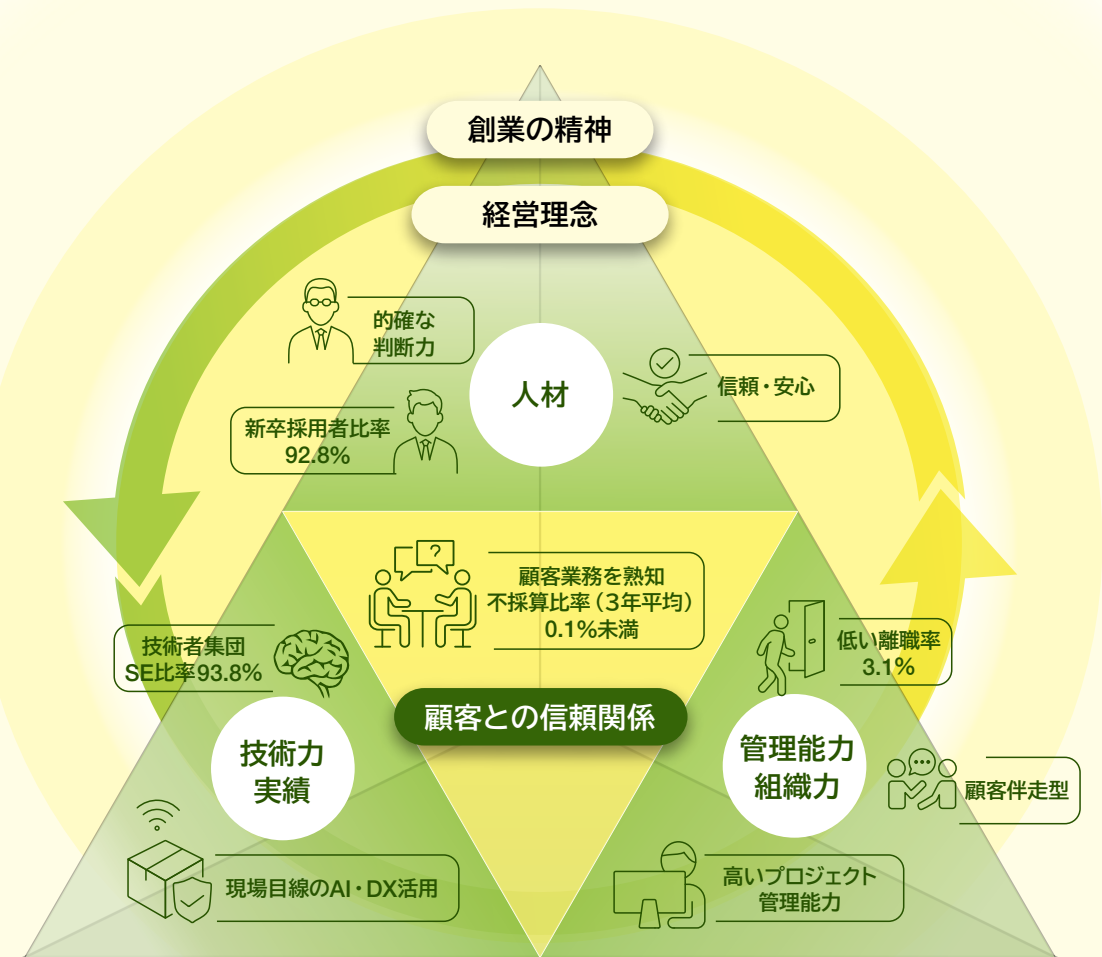
大規模かつ複雑なミッションクリティカルなシステムの開発では、お客様業務に関する豊富な知識に加え、どこに、どのようにAI等の新技術を活用することが適切かという判断力や技術力が必要となります。NSDの人材は、長年の取引に基づきお客様業務をお客様以上に理解するとともに、技術力のみならず人間力を高める人材育成を通じて的確な判断力や多様なニーズに応える提案力を磨いており、こうした人材がAI等の新技術を使いこなしその効果を最大化させることで、お客様との信頼関係を育んでいます。

卓越した技術力・実績

半世紀以上にわたり多様な業種・業務のシステムを開発してきたことから、豊富な技術的知見・ノウハウを蓄積しています。近年では、AI等の新技術を活用したお客様の経営課題解決や戦略の推進に注力しており、これまで培ってきた技術力と知見を融合したシステム開発を行っています。また、ソリューション開発においても、最適な新技術の活用方法を提案し、お客様と協働で実ビジネスに役立つソリューションを創造しています。

高い管理能力・組織力

高い技術力と高いプロジェクト管理能力が融合することで不採算案件の発生を回避し、高い収益性を確保しています。また、経営層が意識的に社員同士のコミュニケーションの場を設けることで会社としての一体感を醸成し、イノベーションを後押しする文化が醸成されています。



※：新卒採用者比率と離職率については単体における実績を記載しています。

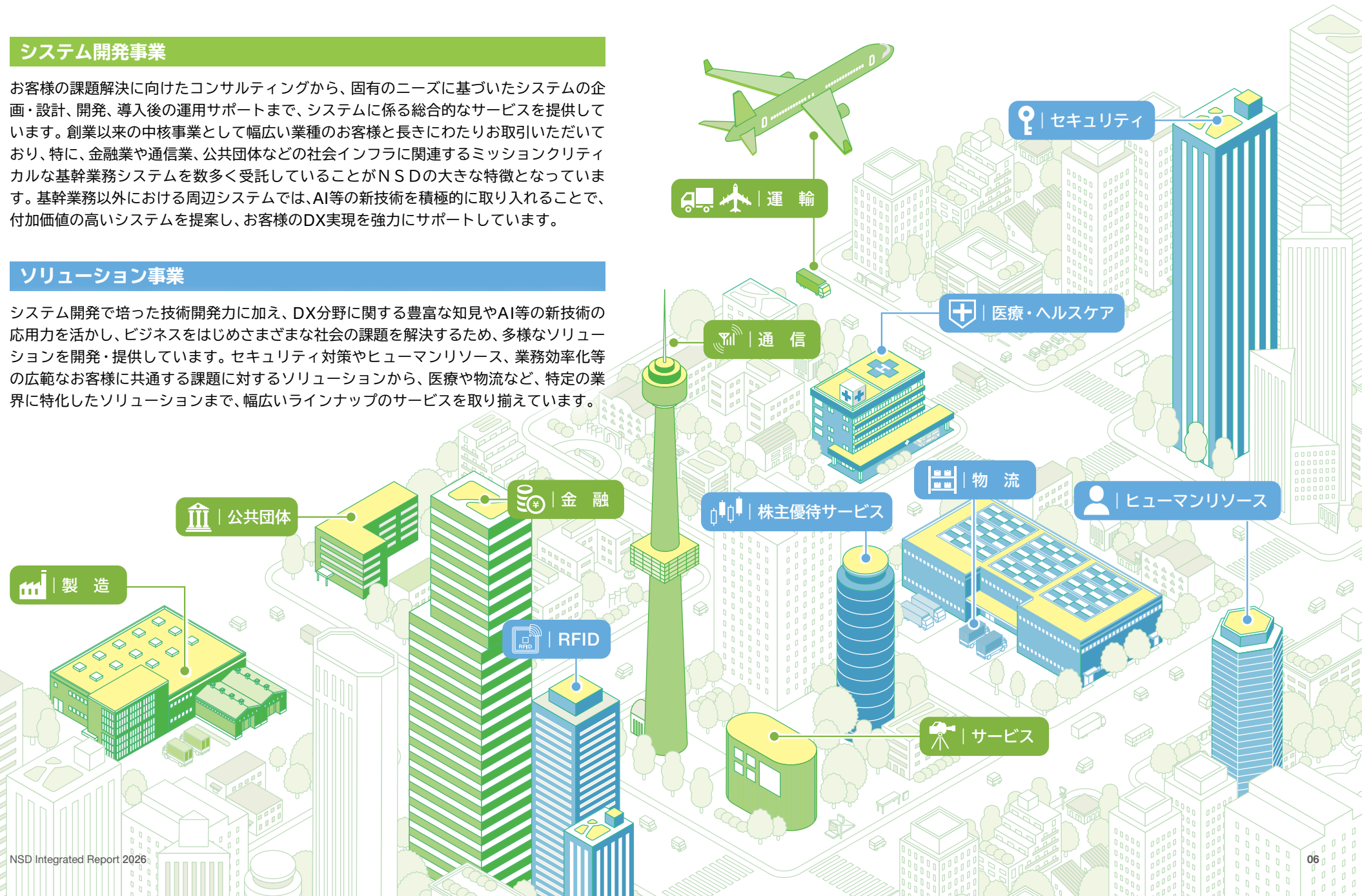
事業内容

システム開発事業

お客様の課題解決に向けたコンサルティングから、固有のニーズに基づいたシステムの企画・設計、開発、導入後の運用サポートまで、システムに係る総合的なサービスを提供しています。創業以来の中核事業として幅広い業種のお客様と長きにわたりお取引いただいております。特に、金融業や通信業、公共団体などの社会インフラに関連するミッションクリティカルな基幹業務システムを数多く受託していることがNSDの大きな特徴となっています。基幹業務以外における周辺システムでは、AI等の新技術を積極的に取り入れることで、付加価値の高いシステムを提案し、お客様のDX実現を強力にサポートしています。

ソリューション事業

システム開発で培った技術開発力に加え、DX分野に関する豊富な知見やAI等の新技術の応用力を活かし、ビジネスをはじめさまざまな社会の課題を解決するため、多様なソリューションを開発・提供しています。セキュリティ対策やヒューマンリソース、業務効率化等の広範なお客様に共通する課題に対するソリューションから、医療や物流など、特定の業界に特化したソリューションまで、幅広いラインナップのサービスを取り揃えています。



トップメッセージ

お客様の課題解決を起点としたAIインテグレーターとして 新たな価値創造を牽引してまいります

代表取締役社長

今城 義和

近年、AI等の新技術の進化は社会に大きな環境変化をもたらしています。こうしたなかで、当社はおお客様の現場に深く入り込み、経営ビジョンや経営戦略を共有しながら、ビジネスの根幹を支えるシステム開発に携わってきました。それらの実績や知見を基盤に、「現場を動かすAIインテグレーター」として、お客様とともに未来を切り拓く存在であり続けたいと考えています。

前中期経営計画の振り返り

社会全体で新技術の活用が急速に進み、ITを活用した企業の競争力強化が重要となるなか、当社においても、特に金融・公共といった社会インフラを支えるお客様からのご要望は高度化しており、IT企業としての使命を強く意識しながら対応を進めてまいりました。前中計期間では、社会的ニーズの強いDX関連のシステム開発を成長ドライバーに事業拡大を進めたことに加え、M&Aによるシステム・エンジニアの増強およびソリュー

ションラインナップの拡充を行いました。また、AIを活用したシステム開発によるお客様の経営課題解決や、AIを活用した新たな自社ソリューションの創出など、多方面で成果を上げることができました。

その結果、当社は計画を2年前倒しする形で売上1,000億円を達成し、14期連続の増収増益となりました。また、研究開発への投資やベースアップ等をはじめとした成長を支える人的資本への投資を行うとともに、株主還元の充実など、ステークホルダーの皆様への利益還元にも積極的に取り組みました。

前中計期間の5年間を振り返り、私が改めて強く実感したのは、“人”こそが当社の成長の源泉であるということです。どれほど技術が進化しても、お客様の業務プロセスと課題を深く理解し、最適な解決策を導き出すのは人の思考力と行動力です。AIの技術革新が進むほどに、熱意と責任感を持ってお客様の課題に真正面から対峙し、行動できる人の価値が高まっているのではないのでしょうか。

トップメッセージ

新中期経営計画で目指す 「現場を動かすAIインテグレーター」

今般策定した新中計は3カ年としました。その理由は、AIを中心とした技術革新のスピードは極めて速く、環境変化に迅速かつ柔軟に対応できる計画期間としたためです。

日本では各企業の強みや特性を活かしたサービスを実現するため、独自のシステムが作られてきた歴史があり、日本企業の多くは複雑な業務プロセスを抱えています。特に、当社の主要顧客である大手企業では、社会インフラとして止めることのできないミッションクリティカルなシステムが多く、AIをその中心部に据えることは現実的ではありません。「SaaSの死」という言葉もありましたが、このような状況のなかでも、実際には従来型のシステム開発への需要は今後も継続すると見込んでいます。

一方で、AIの台頭は当社にとって大きなビジネスチャンスでもあると考えています。なぜなら、私はAIを“システムの主役”ではなく、あくまで“手段”として捉えており、お客様の業務プロセスにおける課題に対し、AIの活用が効果的な領域、投入するとリスクが高い領域を的確に判断し、責任をもって適用できる人こそ、お客様の信頼を勝ち取ることができると考えています。当社におけ

る最近のAI活用例としては、工場等におけるAIを活用した独自アルゴリズム開発によるシステム化が挙げられます。具体的には、製造業における生産計画立案の自動化や、化学物質の管理業務のシステム化等、お客様の業務効率化に資するシステム開発を推し進めています。

また、同時にシステム開発事業においては、AIを活用することにより、お客様との対話が必要なシステム化計画や要件定義等の上流工程に、より多くの人材を充て、集中的にお客様の経営課題の解決に向けた高付加価値なサービスの提供が可能となります。さらに、ソリューション開発においてもAI導入を積極的に進め、お客様とともにビジネスに不可欠なソリューションの創出をさらに加速していきたいと考えています。

前中計を通じて、当社の人材が持つ業務知識、経験に基づく判断力は、AI時代においてはむしろ際立つものであることを再認識しました。そして、当社が目指しているのは、単にAIを導入することを目的とするのではなく、お客様と現場で密に連携しながら、システムの設計・開発・運用までを一気通貫で担い、困難な課題にお客様とともに挑む「現場を動かすAIインテグレーター」であることです。AIをどの領域にどのように適用するべきか、お客様のリスクを限りなくゼロにするにはどうしたらよいのか。これらを適切に判断できるのは、

お客様の業務プロセスをお客様以上に熟知し、寄り添いながら課題解決を進められる人材であり、お客様視点で経営課題の本質を捉え、競争力強化に向けたノウハウを蓄積してきた当社グループの力が必要になると考えています。そのため新中計では、コンサルティング人材およびAI人材の育成など、人的資本への積極的な投資により、当社の成長の源泉である人材のさらなる強化に取り組んでまいります。

おわりに

AIの進化はすさまじいものの、あくまで手段の一つであり、価値を生み出す中心は“人”です。お客様の現場を知り尽くした当社の人材が、AIを真の戦力として、最適な技術を組み合わせ最適なAI活用を進めることで、これまで以上に事業機会を拡大できると確信しています。

これからも“人”を大切に、「業務プロセスの理解 × 技術力 × 寄り添う姿勢」によって築いてきたお客様との信頼関係を基盤に、NSDらしさを失うことなく、社会に貢献し続ける企業グループでありたいと考えています。ステークホルダーの皆様のご期待に応えるべく、全社一丸となって挑戦を続けてまいります。



NSDの価値創造

- ➡ 価値創造プロセス P.10
- ➡ マテリアリティ P.11
- ➡ 収益構造 P.12
- ➡ 経営資本 P.13

価値創造プロセス

外部環境・ITトレンド

生産年齢人口減少

サイバーリスクの増大

AIをはじめとする
IT技術の進化

マテリアリティ

→ P.11

Environment

地球環境への負荷低減

Social

IT企業としての特性を
活かした社会貢献
多様な人材が働きがいをも
って活躍できる
職場環境づくり

Governance

会社の存立基盤を
より強固なものへ

働き方の多様化

環境貢献への期待

INPUT

経営資本

→ P.13



人的資本



知的資本



社会・関係
資本



財務資本

OUTPUT

ITコンサルティング

ソフトウェア開発

ITインフラ構築

ソリューションサービス

長期的に目指す姿
「人とITの未来」を
提案する会社

価値創造

社会価値

社員

- 成長とキャリア形成
- 健全で働きがいのある職場環境

お客様

- イノベーションの実現による
お客様の経営課題解決

ビジネスパートナー

- 共創による価値創出
- 公正公平な取引の実践

株主

- 株主価値の向上と還元
- 透明性の高い情報開示と対話の推進

社会

- 社会インフラを支えるソリューションの提供
- 雇用機会の創出

経済価値

売上高	1,178 億円
営業利益	190 億円
当期純利益	130 億円
ROE	18.4 %

(2025年度実績)

事業戦略

→ P.18

事業活動

システム開発事業

ソリューション事業

財務戦略

→ P.29

人材戦略

→ P.25

収益構造

→ P.12

AI戦略

→ P.23

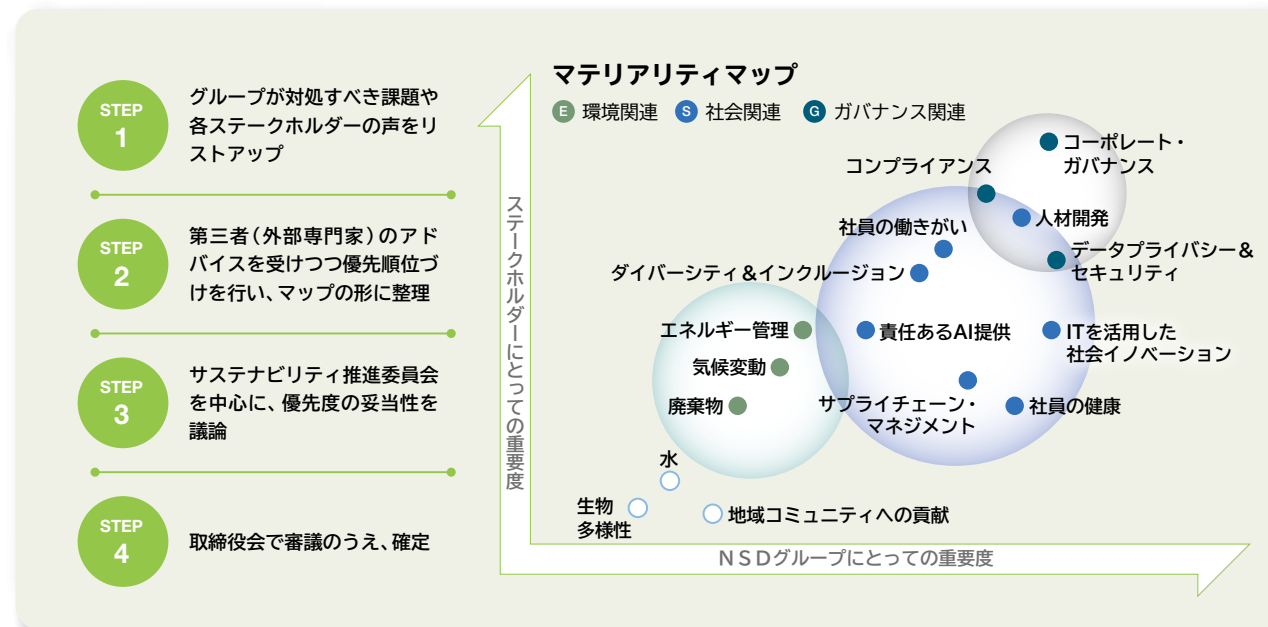
ガバナンス

マテリアリティ

マテリアリティの特定

当社グループは、持続可能な社会の実現に資する経営の実践に向け、優先的に取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を特定のうえ、長期的なビジョンに立って全社的な取り組みを推進しています。

マテリアリティの選出にあたっては、「ステークホルダーにとっての重要度」と「NSDグループにとっての重要度」の2つの観点を踏まえて、社外の専門家のアドバイスも交えながらプロセスを遂行しました。



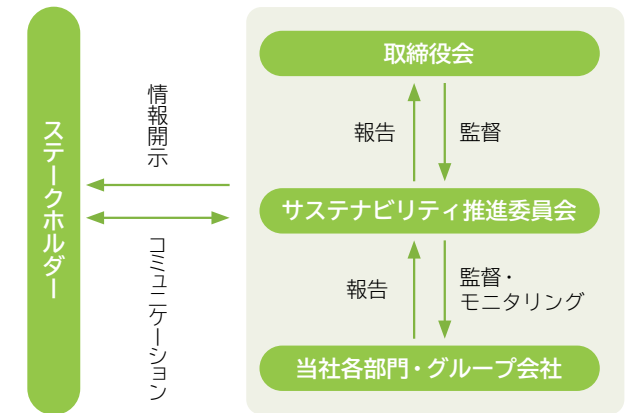
重要なマテリアリティの一つである「ITを活用した社会イノベーション」は、NSDの目指す姿である“「人とITの未来」を提案する会社”の実現に向けて、特に注力しています。近年では、当社が長年重視してきた“現場目線”

のシステム開発と、AIに関する豊富な知見を掛け合わせ“現場を動かすAIインテグレーター”として、お客様の経営課題や社会課題の解決に取り組んでいます。

➡ P.23 特集: NSDのAI戦略 現場を動かすAIインテグレーター

サステナビリティ・ガバナンス

サステナビリティ推進委員会は、特定したマテリアリティ項目に沿って、当社グループのサステナビリティに関する取り組み方針の審議、取り組み状況のモニタリング、情報収集や役員・社員への啓発を主な役割としており、マテリアリティ上、特に優先度の高い項目を中心に具体的な対応を進めています。同委員会で審議・検討された方針、決議事項や活動状況等は定期的に経営会議および取締役会へ付議または報告され、重要事項は取締役会が審議・決議するといった監督体制を取っています。



マテリアリティについては、

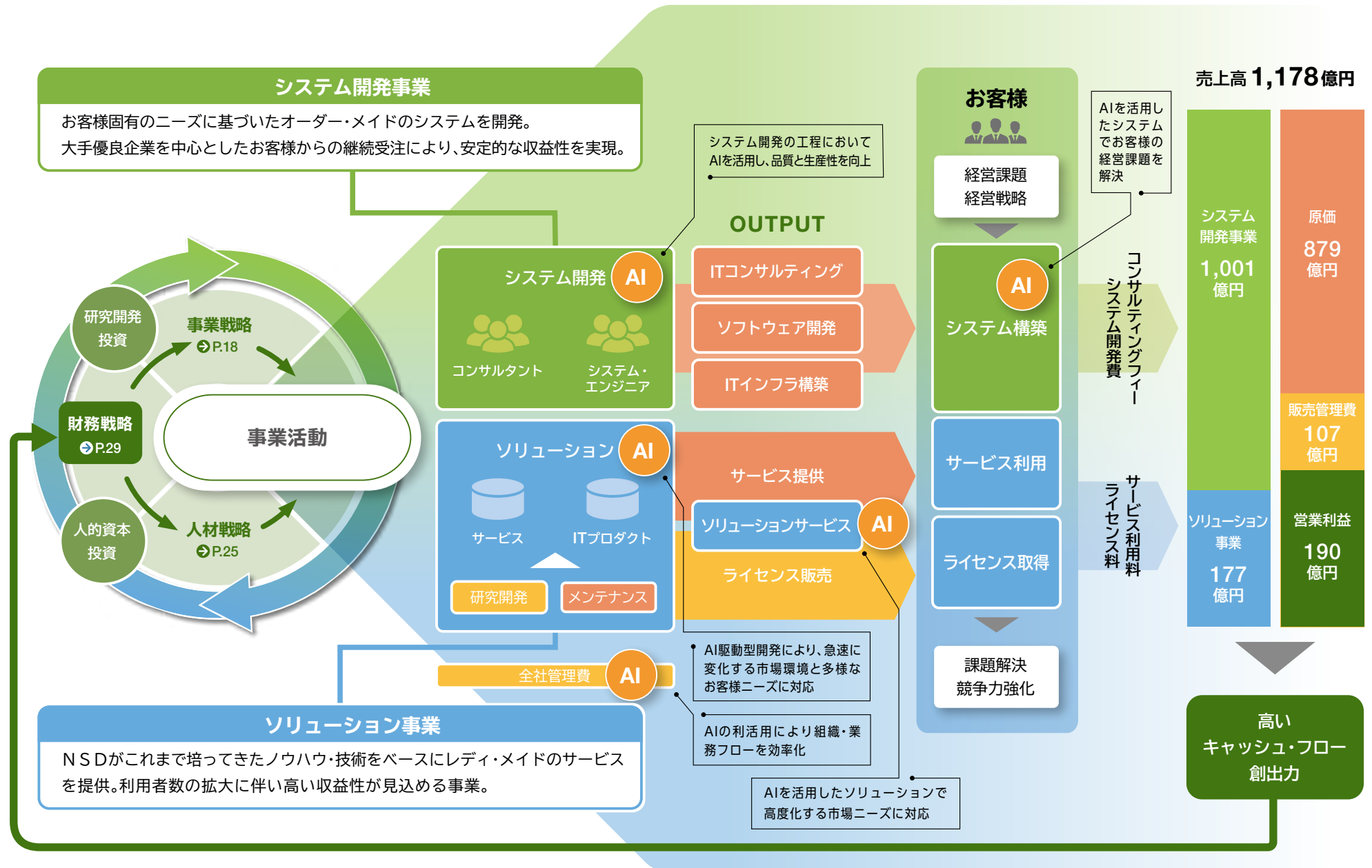
➡ P.49

サステナビリティへの取り組み

にて詳しくご説明していますので、あわせてご参照ください。



収益構造



経営資本



人的資本

- 4,000名超のシステム・エンジニアを抱えるプロフェッショナル集団



- 長年の取引に基づきお客様業務をお客様以上に理解
- お客様業務とシステムの双方を熟知した人材が最適なAI活用を提案
- 情報処理関連の資格をはじめ、Oracle認定資格、AWS認定資格等の有資格者が多数在籍
- 組織のエンゲージメントが高く、離職率^{※1}は3%程度

資本強化のための取り組み

「お客様から信頼される“NSD人材”の創造」と、「高いパフォーマンスを発揮できる環境」作りに積極的に投資し、持続的な組織の成長を目指しています。

※1：離職率と取引社数については単体における実績を記載しています。

※2：DAS事業とは、DXを目的としたシステム開発事業、AI等の新技術を活用したシステム開発事業、およびソリューション事業をいいます。

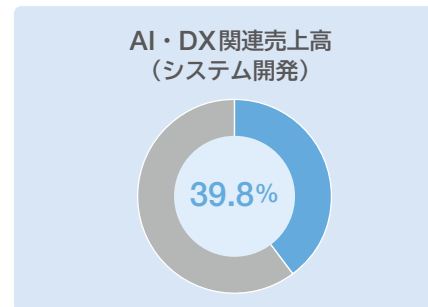


知的資本

- 半世紀以上にわたる幅広い業種のお客様のシステム開発を通じて蓄積した豊富な業務知識と技術ノウハウ
- 徹底したプロジェクト管理と厳しい管理基準により不採算案件の発生を防止

売上高に対する不採算額の比率
3年平均
0.1% 未満

- NSD AIテクノロジーを中心に、実践と研究を通じて蓄積したAI・DX関連技術のノウハウと応用力



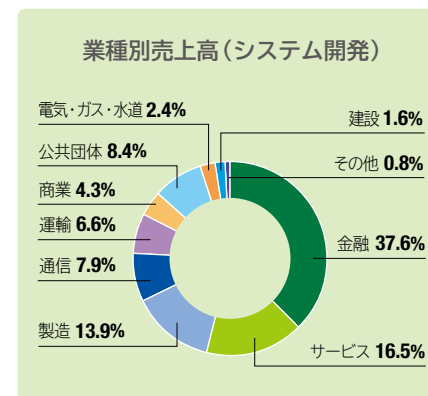
資本強化のための取り組み

最先端の技術を常に探求するとともに、新しいビジネスを展開するための新製品を開発することを主な目的として研究開発投資を推進しています。



社会・関係資本

- 大手優良企業を中心に、特定の業種の事業環境の変化に左右されないバランスの取れた顧客基盤(取引社数^{※1}約1,500社)



- 多様な業種のお客様がNSD AIテクノロジーの出資・会員企業となり、協働でAI・DX対応やソリューションを開発
- コアパートナーを中心に、選定基準をクリアしたビジネスパートナーとともに高い動員力を確保

資本強化のための取り組み

お客様業務とシステム双方を熟知したNSDが、お客様の事業に直結する経営課題解決に向けたDXへの取り組みを推進し、さらなる関係深化を図っています。



財務資本

- 効率的な事業運営により資本コストを上回るROEを達成

EBITDA
マージン
18.3%

ROE
18.4%

- 高いキャッシュ・フロー創出力により、積極的な成長投資と充実した株主還元を実現

新中計3年間累計(計画額)

成長投資	● AI・ソリューション
250億円	● 人的資本
	● M&A・スタートアップ
株主還元	総還元性向70%以上
300億円	かつ
	配当性向50%以上

- キャッシュ・資本が過剰に積み上がることを回避し、資本の効率運営に留意

資本強化のための取り組み

キャッシュの有効活用および投資と利益のバランスを重視し、DAS事業^{※2}をはじめとする当社の成長を牽引する分野への投資を積極的に実施しています。



成長戦略

➡ 成長戦略の変遷	P.15
➡ 前中期経営計画の振り返り	P.16
➡ 新中期経営計画の概要	P.17
➡ 事業戦略	P.18
➡ 人材戦略	P.25
➡ 財務戦略	P.29

成長戦略の変遷

- クラウドの普及やAIの進展等、テクノロジーの急速な進化により、ITに対するニーズは多様化・高度化しており、特にここ数年の生成AIの進歩は社会のあり方を大きく変えています。

ITトレンド

クラウドテクノロジーの進展

AIをはじめとするIT技術の進化

生成AIの進展

システム・エンジニア不足

DX需要の高度化

AIエージェント活用の拡大

サイバーリスクの増大

中期経営計画

第1期
2012～2014年度

第2期
2015～2017年度

第3期
2018～2020年度

第4期
2021～2025年度

P.16

第5期
2026～2028年度

P.17

- 創業以来積み重ねてきた確かな実績を基盤としつつ、急速に変化する事業環境に対応し持続的な成長を実現するため、“攻め”の戦略を展開してきました。

基本戦略

システム開発事業の一層の競争力強化

新技術・DX領域への注力

上流工程へのシフト

サービス利用型ソリューションの強化

ソリューション事業の規模拡大

ソリューション事業の
規模拡大・採算性向上

M&Aの能動的推進

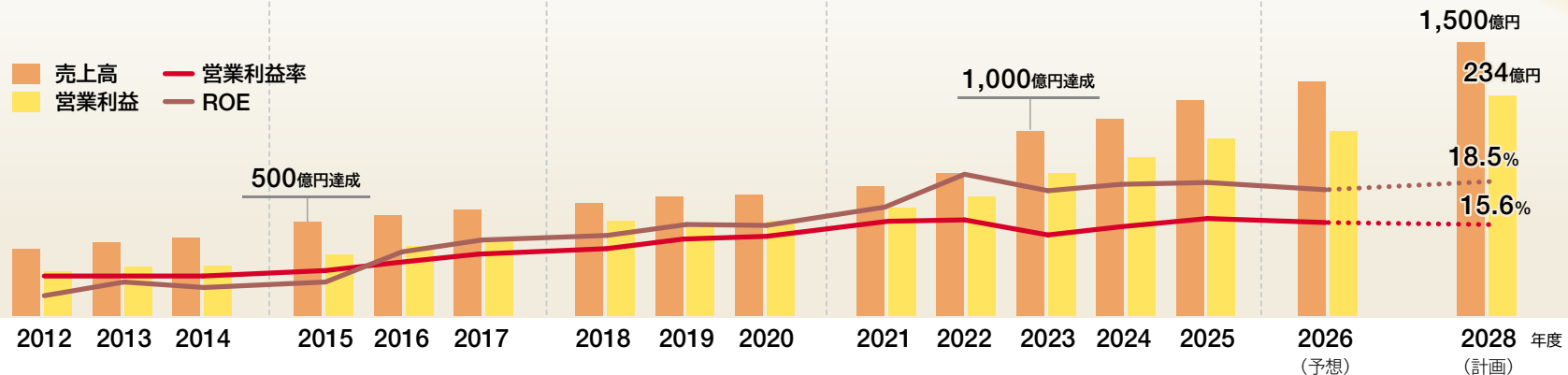
AI・DX分野の
一層の強化

目指す
“NSDらしさ”

- 中期経営計画で掲げた戦略を着実に実績に結びつけ、14期連続で増収・増益を達成。2023年度には売上高1,000億円を達成し、新たなステージへと歩みを進めました。

計数

売上高 営業利益率
営業利益 ROE



前中期経営計画の振り返り

2021～2025年度

● 戦略と施策

システム開発事業の持続的な成長

- 上流工程での対応力アップによる案件獲得力の強化
- 行政のデジタル化対応など新たなビジネスの獲得
- 成長を牽引するための人材確保

- 事業領域・基盤や事業戦略において親和性が高いアートグループをグループ化し、システム・エンジニアを拡充
- コンサルティング事業に強みを有するTriggerをグループ化、のちに吸収合併し、同社を核にコンサルティング事業本部を設置
- ガバメントクラウドの標準化やセキュリティ強化などの公共団体のニーズに対応
- ベースアップ、社員の働き方改革、ビジネスパートナーとの関係深化を推進
- 仙台、広島に地方事業所を開設し、地方拠点の拡充および地方での雇用機会を創出

ソリューション事業を第2の柱へ

- ヘルスケア分野の展開加速
- M&Aの積極活用

- 歯科医院向けのレセプトコンピュータシステムで国内トップの市場シェアを有するノーザをグループ化し、医療・ヘルスケア分野の事業を拡大
- アートグループをグループ化し、RFID分野へ進出

AI・DX関連事業の拡大

- AI製品開発や事業展開のスピードアップ
- DX人材育成や技術レベル向上に向けた研修等の拡充
- 専門部署から社内事業部へ知見やノウハウの横展開
- 取引先との協業の深化と共創の実現

- 事業に直結する経営課題の解決に向けた**AI活用・DX**を推進
- AI議事録ツール「Quick Digest」、プライベート生成AIプラットフォーム「BizInsight」等、AIを活用したソリューションをリリース
- 日立製作所との協業を推進
- 商品・サービスの企画から開発、販売までを一気通貫で行える組織へと変革
- インセンティブ制度を拡充し、AIやクラウド関連の資格保有者が増加
- DX関連技術の専門部署の社員が講師を務め、社内での技術展開を実施

● 成果

M&A効果もあり目標であった売上高1,000億円を2年前倒しで達成したことに加え、営業利益についても、M&Aや人的資本への投資に伴う費用を吸収し、過去最高益を更新しました。最終年度の営業利益率は16.2%、ROEは18.4%となり、収益力強化・収益性向上についても着実に進捗しました。

単位:百万円

	2020年度	2025年度	増減	成長率	
				期間累計	年平均
売上高	66,184	117,813	51,629	78.0%	12.2%
DAS事業*	18,004	57,578	39,573	219.8%	26.2%
営業利益 (営業利益率)	9,842 (14.9%)	19,073 (16.2%)	9,230 (1.3ポイント)	93.8% (-)	14.1% (-)
EBITDA (EBITDAマージン)	10,509 (15.9%)	21,596 (18.3%)	11,086 (2.5ポイント)	105.5% (-)	15.5% (-)
ROE	13.7%	18.4%	4.7ポイント	-	-

※: DAS事業とは、DXを目的としたシステム開発事業、AI等の新技術を活用したシステム開発事業、およびソリューション事業をいいます。

また、中計期間中に計6回の基本給の一律引き上げ(ベースアップ)を含む各種の賃上げを実施した結果、平均年収は中計初年度の651万円から最終年度には750万円へと上昇。株主への還元についても、配当性向50%以上、かつ総還元性向70%以上を継続しました。

AI活用・DX事例

ー 白板紙の生産計画作成を自動化

製紙工場において作業の効率化や技術継承が課題となっていた生産計画作成業務について、数理最適化技術を用いて自動的に取り合わせを作成するアルゴリズムを開発。これにより精度向上と作業の効率化、さらには生産ロスの削減に寄与。

ー 化学物質の管理業務をシステム化

工場などにおける「化学物質の特定及び使用量把握」についてAIを活用し、独自のアルゴリズムを用いたシステム化を実現。煩雑な管理報告業務を効率化し、業務負担の軽減に貢献。

ー 次世代水道事業DXを支援

水道事業体に対応を進めている「次世代水道事業DX」に関して課題抽出・対策検討等を実施し、水道ライフラインの安全・安定的な運営をITの側面から支援。

新中期経営計画の概要

2026～2028年度

● 新中期経営計画の位置づけ

新中期経営計画(以下、新中計)は、NSDグループが目指す“NSDらしさ”を実現・継続していくための基盤を強固にするステップです。

これまでの実績に基づく高い収益力と健全な財務体質を維持しながらも、NSDグループの持続的な成長のために必要な投資を「成長投資」と位置づけ、これを計画期間中に優先的かつ積極的に実行していきます。



● 主要計数および施策

計数(連結)目標

売上高	営業利益	ROE	配当性向 総還元性向
1,500 億円	234 億円	18.5%	50%以上 かつ 70%以上
年平均成長率: 8.4%	営業利益率: 15%台	18%台を 継続	継続

施策サマリー

上流工程	上流工程を中心とするビジネスに業態をシフト
	➤ システム開発事業はNSDのコア事業であり、AI時代においても持続的な成長を目指します。 ➤ これまでの中流工程が中心のビジネスから上流工程(含むコンサルティング領域)に要員や売上をシフトすることで収益体質の一層の強化を図り、企業としての価値を高めます。
注力分野	AIをはじめとしてDX、ソリューション(DAS)分野へ積極投資
	➤ これまでも取り組んできたDAS事業を一層強化していきます。 ➤ 特にAI分野に注力するとともに、ソリューション事業については規模および採算面の向上を目指します。 ➤ 社内で「AIエキスパート認定制度」を発足させます。中堅社員(エンジニア)の70%をエキスパートとして育成していきます。
財務資本	健全な財務体質の維持、社員・株主還元への注力
	➤ 創業より培う「顧客業務プロセスの知見」は容易にAIで代替できない、NSDの収益力の源泉です。 ➤ この点をテコに健全な財務体質を維持し、また非財務の面では社員の技術力向上をはじめとする人的投資に注力します。 ➤ 現行の配当性向を継続し、自己株買い等も含めた高い株主還元を行っていきます。

事業戦略



代表取締役専務執行役員
営業統括本部長

黄川田 英隆

事業面の課題

前中期経営計画の5年間に於いて、当社の業績は大きく進展しました。その一方で、積み残された課題やビジネス環境の変化により新たに生じた課題があります。

今年度から開始した新中期経営計画では、こうした課題に対処し、さらなる成長に向けた基盤を強固にするための施策を展開していきます。

現場を知るITエンジニア集団として、社会の健全な発展に貢献

システム開発事業における人材の確保・育成

当社のお客様のシステム開発に対する投資意欲は当面は底堅いと認識しており、確実なプロジェクト運営・品質の向上により、お客様との信頼関係をさらに強固なものとするのが当社のシステム開発事業の持続的成長につながると考えています。そのため、プロジェクトの統率力向上に向け、特にリーダー層の育成・強化などの対策が重要となっています。

生成AIによる既存業務への影響

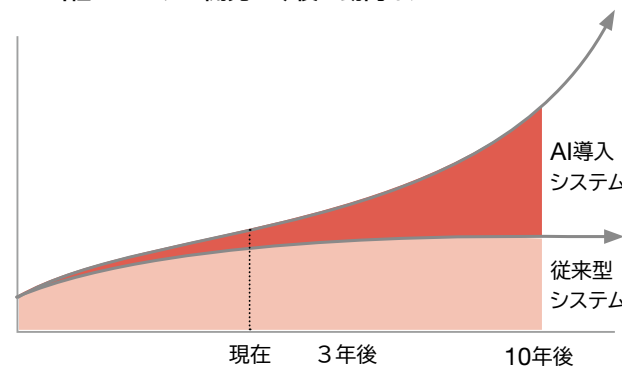
今後、国内のシステム開発においては生成AIが広く活用されていくことが見込まれています。当社の主要な顧客層である大手企業においても、従来型の開発は一定の需要が根強く残るものと思われる一方で、「中流工程（プログラミング・テスト）」の領域を中心にAI活用の需要が拡大してい

くことが想定されます。そのため、当社としてもAIを活用したシステム開発への対応力を向上させ、新たな強みとするとともに、AIの活用による業務フローの変革・効率化を想定し、上流工程への要員シフトに向けた再教育・配置といった対応が必要となります。

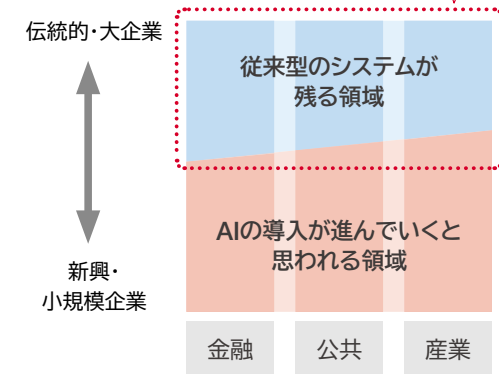
ソリューション事業の規模拡大

前中計においては医療・ヘルスケアやRFID領域の事業をM&Aによりグループに取り入れ、ラインナップ拡充が進みました。引き続き、同事業をシステム開発事業に次ぐ“2番目の事業の柱”へと成長させるべく、さらなる事業の拡大・伸展が重要です。また採算面においては、M&Aに伴う費用増の影響もあり営業利益率が全社水準を下回っていることから、改善を進めていきます。

当社のシステム開発の今後の動向イメージ



NSDの主要な顧客層



事業戦略

新中期経営計画における施策

システム開発事業

システム開発事業 売上高※

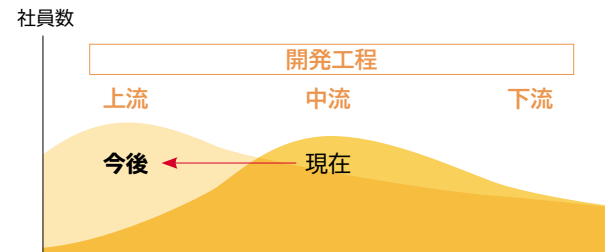
1,008 億円 → 1,240 億円

※：グループ内取引の消去前の数値。

■ 上流ビジネスへのシフト

システム開発における当社のビジネスゾーンについて、「中流工程」から「上流工程」へのシフトをこれまで以上に推進し、採算面の向上やAI時代への対応を図っていきます。

■ 要員配置についてのイメージ図



上流工程におけるNSDの強み

当社のシステム開発事業における顧客基盤は、上位50社のうち80%以上が10年以上の継続取引先となっているなど、長年にわたりお取引いただいているお客様が多く、当社のなかでお客様業務に関するノウハウが蓄積されています。

また、システムの構想段階から保守・運用まで一貫通貫で対応していることから、実際にシステムを使用している現場の課題も把握することができます。そして、それらの課題を踏まえたシステムの改修をご提案、実際の開発も当社が対応する、というサイクルでお客様の業務効率化・競争力強化に貢献し続け、多くのお客様に信頼をお寄せいただいています。

AI活用等によりお客様との対話が必要なシステム化計画や要件定義等の上流工程に、より多くの人材をシフトすることで、お客様業務への深い理解に基づく課題解決のご提案を、これまで以上に積極的にできると考えています。

現場を知るITエンジニア集団としての強みを活かし、これからもお客様のビジネスパートナーとして、共存共栄を目指してまいります。



■ コンサルティング力の強化

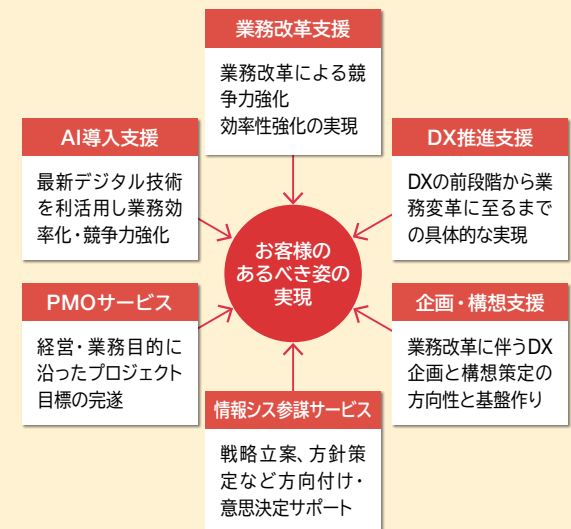
コンサルティング事業における人員増強と実績づくりを進めていきます。コンサルティング業務で接する顧客のシステム開発ニーズを当社の関係事業部・関係会社に連携し、案件獲得の機会を拡大させます。

NSDが提供するコンサルティングサービス

当社のコンサルティングサービスは、お客様のビジョンや事業目標に寄り添い、深く理解し、運用・定着段階も含めて「ともに歩む」、伴走型のアプローチを大切にしています。

お客様の経営課題解決に向け、「業務・ビジネスコンサルティング」から「AI活用を含むシステム・アーキテクチャ・デザイン」につなげ、後続の「システム開発」、「インフラの構築・運用」、「ソリューションのご提案」まで、トータルにご支援します。その過程のなかでお客様の「プロジェクトマネジメントオフィスの人的なご支援」や「ITに関連する業務のアウトソーシングサービス」もご提案します。

長年にわたり培ってきた業務知識とシステム開発技術を活かし、お客様のDX推進をはじめとするすべてのITプロジェクトに対して、あらゆる場面でご支援します。



事業戦略

ソリューション事業

ソリューション事業 売上高※

177 億円 → 230 億円

※：グループ内取引の消去前の数値。

■ 事業規模の拡大

引き続き当社事業の“第2の柱”とすべく、連結売上高に占める一定シェアと利益率の確保を図ります。そのため、中堅～大企業顧客向けの新たな商品・サービスの開発・販売促進と他社との提携・出資も視野に取り組んでいきます。

また、AIソリューションの研究・開発を専門で担う部署を立ち上げ、この組織を中心に集中的な資源の投入を行います。

新組織「インキュベーションラボ」とは？



執行役員
インキュベーションラボ
事業部長
ソロビョフ イワン
Soloviev Ivan

2026年4月に新設したAI・ソリューション事業本部配下の「インキュベーションラボ」は、課題仮説からMVP (Minimum Viable Product：実用最小限の製品) 実装・検証・本開発までを同一のチームで高速に回せる体制としています。また、企画～開発までのすべてのプロセスにおいてAIを標準活用し、自社ソリューション開発のスピードアップを目指します。

■ コーポレートブランドの向上

ソリューション事業における当社グループのコーポレートブランド向上を図るためのPR戦略に取り組んでいきます。これにより販売力と商品イメージの向上を図り、質・量の両面への効果を狙っていきます。

AI・DXに関連する新技術への対応

DAS事業※ 売上高

575 億円 → 800 億円

※：DAS事業とは、DXを目的としたシステム開発事業、AI等の新技術を活用したシステム開発事業、およびソリューション事業をいいます。

■ 顧客向けAI提案力の向上

AIやDX関連の商品・サービス開発に引き続き注力し、スピード感をもってビジネス化を目指します。システム開発の工程においては、AIを標準として組み込み、品質と生産性の向上の両立を図ります。顧客の業務においては、AIの組み込みから定着・成果創出までを一気通貫で担う“AIインテグレーター”を目指します。

AI戦略の詳細はこちら

➡ P.23

特集

NSDのAI戦略

現場を動かすAIインテグレーター

■ AI利活用のための社内態勢の整備

当社グループ内においてAIの利活用を推進し、組織・業務フローの効率化を進め、顧客に対してAI提案のできる人材の開発を実施していきます。マテリアリティの一つとして掲げる「責任あるAI提供」に則り、AIの適切かつ安全な提供・利用を目的とした社内規定に基づく全社的な運用を行っていきます。

M&A・スタートアップ投資額

100 億円

■ M&A・スタートアップ企業連携

新商品・サービス開発のため、M&Aや資本提携を推進します。スタートアップ企業への出資、これに伴うグループ内連携を図る専門部署を設置します。

人材戦略

上記の事業計画に沿った人材戦略として、上流工程への要員配置・リーダー層の増員、コンサルティング人材の増強、AI等新技術への取り組みの活性化を推進していきます。

人材戦略の詳細はこちら

➡ P.25 人材戦略

事業戦略

取締役専務執行役員
グループ経営統括本部長

矢本 理

NSDのグループ経営

前中期経営計画においてM&Aの積極活用を施策として掲げ、3社を当社グループへ迎え入れました。これらM&Aと既存関係会社の成長により、連結子会社の合計売上高は前々中期経営計画最終年度の4倍近くになり、連結売上高に占める割合は、1割程度から2割以上に上昇しました。

このように、当社グループにおける関係会社の存在感や重要性は拡大しており、グループ経営の重要度が増えています。

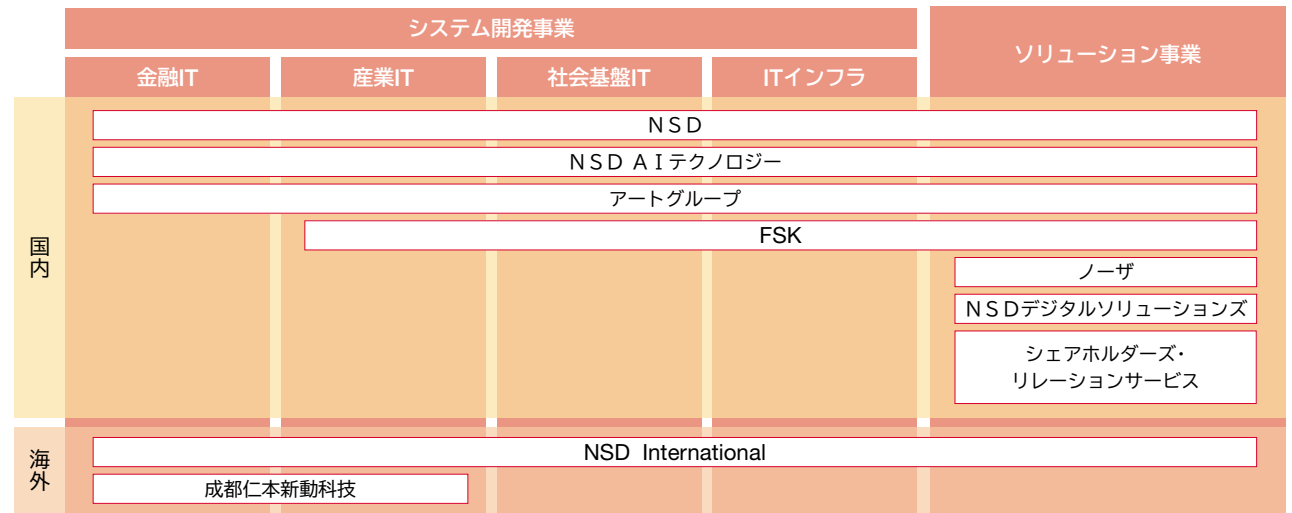
そのため、2026年4月に「グループ経営統括本部」を新設し、グループ全体の組織力強化およびさらなるシナジーの創出に向けた取り組みを推進しています。

■ 前中計期間における M&A

対象会社(株式取得年月日)	M&Aによる強化ポイント	PMIの状況
Trigger株式会社 (2022年10月)	● システム開発事業におけるコンサルティング領域の強化	シナジーをより発揮するため、NSDに吸収合併し、コンサルティング事業本部を新設しました。
株式会社アートホールディングス (2023年4月)	● システム開発における質の高いSEの確保 ● ソリューション事業におけるラインナップ拡充	M&A時8社あった同社グループを、経営資源集約と事業運営効率化のため、2度の再編を通じて3社体制としました。また、同社グループと協業を推進しています。
株式会社ノーザ (2023年5月)	● ソリューション事業におけるラインナップ拡充	当社グループのソリューション事業売上高の1/3超を占め、同事業の成長の柱を担っています。

NSDグループの全体像

NSDグループは、当社および子会社12社ならびに関連会社3社(2026年10月1日現在)で構成されており、主な子会社の対応セグメントは下図のとおりです。



事業戦略

グループ連携・シナジー創出

● AI事業

NSD AIテクノロジーは、当社グループのAI事業を先導する会社として、AI分野における調査研究・概念実証等を行っています。同社とNSDの各部門が密に連携することにより相乗効果を発揮し、お客様の経営課題解決をサポートしています。

同社の取り組みについての詳細はこちら

➡ P.23 特集：NSDのAI戦略
現場を動かすAIインテグレーター

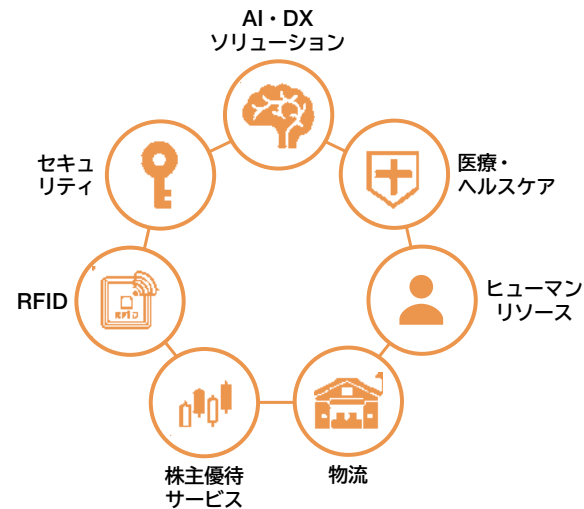


● システム開発事業

アートグループおよびFSKは、システム開発事業を主業としており、NSD本体と事業領域・基盤の親和性が高く、協業を通じシナジーを発揮しています。また、それぞれの本拠地は北陸地方・東北地方であり、当社グループの地方拠点として貢献しています。

● ソリューション事業

ノーザ、NSDデジタルソリューションズ、シェアホルダーズ・リレーションサービス、およびアートグループに属するアートファイネックスは、それぞれニッチな分野で特徴のあるソリューションを展開しており、ソリューションごとに効果的な方法で営業展開を推進しています。



● 海外事業・オフショア開発

NSD Internationalは米国に拠点を置き、同国における日系企業や非日系企業に幅広いITサービスを提供しています。

中国の成都仁本新動科技は、オフショア開発事業、および中国における日系企業向けの業務システム開発を行っています。

グループガバナンス、リスクマネジメント

NSDグループの行動指針として、「NSDグループ行動基準」および「NSDグループ行動規範」を定め、グループの全役職員に周知し、適正な業務の執行を徹底しています。

また、当社では、関係会社管理規定を制定し、同規定に基づき、関係会社の重要事項の決定のうち一定の事項は、当社の事前承認を条件としています。また、関係会社の経営状況の把握に必要な情報や、当社の適時開示の対象となる事象、重大なクレーム・トラブル等の営業上重要な情報が、当該関係会社から当社に速やかに報告される体制を整備しています。また、関係会社の取締役または監査役には原則として当社執行役員を1名以上選任しており、各関係会社の業績および業務執行状況を適宜当社取締役会に報告しています。

当社リスク・マネジメント委員会が重点リスク項目を管理しており、関係会社の業務上の統制に係るリスクはその一つとしています。また、当社の法務・コンプライアンス統括部が、NSDグループ全体のリスクを管理しています。

事業戦略

特集

NSDのAI戦略 現場を動かすAIインテグレーター

近年、AIは飛躍的な進化を遂げ、産業構造や働き方を大きく変革しています。そしてIT企業にとってAIは、単なる技術領域にとどまらず、新たな価値創出と競争力の源泉となっています。当社では、長年重視してきた“現場目線”のシステム開発と、AIに関する豊富な知見を掛け合わせ、“現場を動かすAIインテグレーター”として、これまで以上に価値あるITソリューションを提供していきます。

AI 活用に関する基本的な考え

経営理念に「常に最先端のIT技術を探求し、人や社会に役立つソリューションの創造・提供を通じて、社会の健全な発展に積極的に貢献します。」と掲げているとおり、当社の使命は、お客様、そして社会の課題解決につながるITソリューションを生み出すことであり、AI等の技術は、その利用自体が目的ではなく、課題解決の手段だと捉えています。

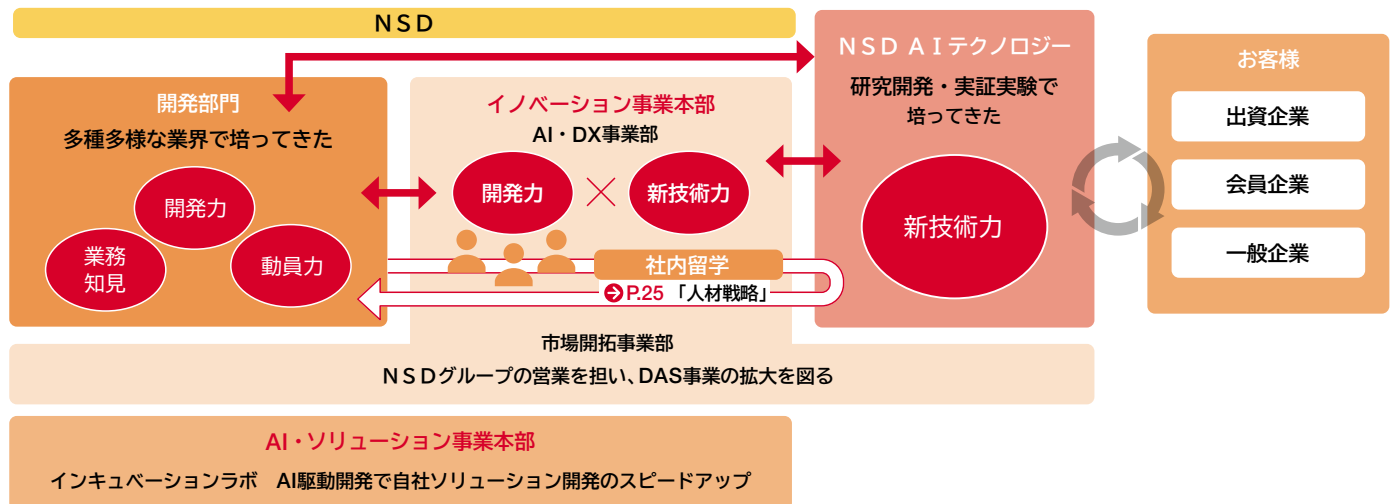
この考えに基づき、研究・技術開発にあたっては常にその先にある“事業化”を見据え、調査・研究からソリューション開発までを“実践”していくことを基本姿勢としています。

AIについては、2017年に「AI活用推進室」を創設し、AIのビジネスの可能性について研究を始めました。これが現在のAI開発チームにつながっており、このチームが中心となって開発したAIソリューションをここ数年で複数提供開始するなど、約10年にわたる研究が事業として実を結んでいます。

また、2019年に設立したNSD AIテクノロジー（設立時商号：NSD先端技術研究所）では、AI関連技術の調査研究や、コンセプトモデルの実証を行っています。同社は、各業界を代表する大手企業とパートナーシップを組んだうえで研究開発に取り組むというユニークな体制を構築しています。これにより、お客様がどのような業務課題を抱えているか、どのようなITソリューションを求めているかといった現場のリアルな声を聞くことができ、

より有用性の高いソリューションを見出すことが可能となります。

開発力・動員力を有したNSDの開発部門、企画・開発・販売までを総合的に推進し事業化を進めるイノベーション事業本部、研究・技術力を担うNSD AIテクノロジーの連携を通じ、グループの相乗効果を発揮し、お客様の課題解決を起点とした“AIインテグレーター”として、あらゆる現場のAI活用を成果へと結び付けていきます。



NSD企業紹介動画

「現場を動かすAIインテグレーター」

当社公式YouTube



現場を知らないAIに意味はない



現場を動かすAIインテグレーター

事業戦略

特集 NSDのAI戦略 現場を動かすAIインテグレーター

現場を動かした！AI活用事例

AI活用の効果を最大化させるためには、「現場を知ること」が非常に重要です。お客様との信頼関係を築いてきたNSDだからこそ、経営課題や業務課題を正しく定義したうえで最適な技術と組み合わせることで成果につなげ、ビジネスパートナーとしてお客様の課題解決を力強くサポートしています。

■ 生産計画作成を自動化

NSD AIテクノロジーが得意とする数理最適化の技術を活用し、製造現場ごとに異なる複雑な制約条件をモデル化・アルゴリズム化することで、生産計画作成の自動化を実現しています。

ケース1 製紙工場で

巨大なロール状の紙から、注文に応じて複数サイズの下紙を切り出す作業について、無駄なく、かつ効率的に裁断する取合せ作成業務を工場業務担当者の長年の経験と職人技で実施。

ケース2 ステンレス加工工場で

スリットコイル^{*}の在庫量を元にスリットコイルの不足量等を算出する工程およびステンレス鋼材の鋼種・板厚に適したスリッター（裁断機）等を選定する工程を業務担当者の経験と職人技で実施。

いずれのケースにおいても、作業の効率化と技術継承の観点から業務の自動化が長年の課題となっていたが、生産ロスを最小限とする効率的な生産計画作成の条件が極めて複雑であり、実現には至っていなかった。

NSDでは**丁寧なヒアリングにより現場のルールを明確化**し、明確化したルールを1つずつアルゴリズムに実装。

自動化により数時間を要していた業務が十数分で実施可能となり、効率化・技術継承に貢献。

※：スリットコイルとは、ステンレス鋼材をスリッター（裁断機）により裁断し、ロール状に巻き取ったものです。

■ 化学物質の管理業務をシステム化

日鉄建材様では、法令によって定められている化学物質の含有量を調査するため、製品・材料の購入先から安全データシートを入手し、製品単位で一覧化・使用量の管理を行っています。この一覧表の作成・チェックを手作業で行っていたため、誤認等によるコンプライアンス違反のリスク、記入漏れ・再チェック等による作業効率に課題を抱えていました。NSDでは、AI-OCR技術とNSD AIテクノロジーが独自に開発した抽出アルゴリズムおよび文書構造化技術を用いて当該管理業務の

システム化を実現。膨大なチェック対象の化学物質の抽出や一覧の自動作成が可能となり、業務効率化に大きく貢献しました。

工場担当者様と密に連携のうえ要件を丁寧に確認させていただき、操作感のズレを防いで、誰もが使いやすいシステムを実現しました。さらに、利便性を高める+αの提案を重ね、お客様の社内での社長表彰や追加開発のご依頼につながるなど、高い評価をいただきました。



「地道な作業を置き換えるだけで随分と仕事のやり方が変わるんだ」と納得する一方、AIイメージを正しく理解する一助となりました。

AI活用のハードルを下げる！プライベート生成AIプラットフォーム



生成AIが企業の生産性向上や付加価値創出の鍵となる一方で、セキュリティ上のリスクがネックとなり、クラウド型生成AIサービスの導入が進まないというお客様が少なくありません。こうした課題を踏まえ、当社ではオンプレミスでもクラウドでも安全に利用でき、生成AIの利用に必要な機能を一式備えた生成AIプラットフォーム「BizInsight（ビズインサイト）」を提供しています。また、お客様個別のRAG（Retrieval-Augmented Generation：検索拡張生成）や生成AIアプリ開発にも対応可能で、パッケージのコストメリットと個別開発の柔軟性を両立したソリューションとなっています。

当社はこれまで、長年にわたる受託開発を通じて、お客様の事業現場に深く入り込み、業務課題の把握から解決策の設計・実装までを一貫して担うエンジニアリング体制を培ってきました。BizInsightの提供においても、この強みを最大限に活かし、お客様の業務を深く理解したうえで生成AIの活用策を提案・実行することで、ツールの導入にとどまらない業務変革の実現を支援しています。また、同製品を当社の管理部門においても積極的に活用し、業務効率化につなげています。

活用例

オンプレミスで利用できる特長を活かし、自社の製品情報や技術資料をBizInsightにナレッジとして登録し、顧客や営業担当者からの技術的な問い合わせに対してQ&Aエージェントアプリで即座に回答できる仕組みを構築しています。資料検索や回答文書の作成にかかる時間を従来比で50～70%削減することに成功しています。

人材戦略



取締役執行役員
コーポレートサービス本部長

三池 真優子

人的資本経営の基本的な考え方

当社は、これまで多くのお客様から信頼をいただきながら成長を続けてきました。その成長を支えるのは、信頼にお応えする真面目な組織風土と、お客様の業務への深い理解を含む確かな技術力であり、それらを築き上げてきたのは、誠実で、熱意や強靭さを内に秘めた「人」です。

当社は、社員が最大の財産であり、一人ひとりの成長が、

“NSD人材”の力を最大化し、企業価値を高める

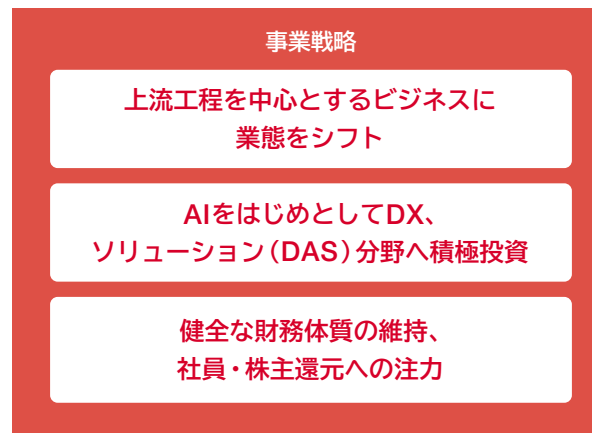
会社の長期的な発展や社会への貢献につながると考えています。この考えのもと、さらなる成長と競争力の強化に向け、事業計画に沿った人材戦略を積極的に展開していきます。

新中期経営計画における人材戦略

新中期経営計画（以下、新中計）では、上流工程およびDAS分野の強化、社員・株主還元への注力を施策に掲げています。この事業計画の実現に向け、新中計における人材戦略は、以下の3つを柱に推進します。

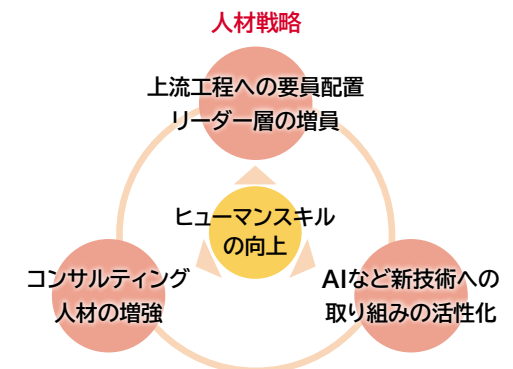
- 上流工程への要員配置、リーダー層の増員
- コンサルティング人材の増強
- AIなどの新技術への取り組みの活性化

新中計における戦略



上流工程への要員配置、リーダー層の増員

AIの活用が進展するなか、お客様業務への深い理解に基づく提案力や、プロジェクトを牽引するリーダーシップなど、人が発揮する付加価値の重要性は一層高まっており、こうした人材を育成することが、当社のシステム開発事業の持続的な成長につながると考えています。そのため、上流工程を担う人材の拡充に向けた新たな社員教育や育成プログラムを実施するとともに、社内における意識変革を促します。併せて、プロジェクトを牽引するリーダー層の養成および増員にもこれまで以上に取り組み、お客様への提供価値の向上と事業の持続的な成長につなげていきます。



人材戦略の基礎となる職場環境づくり

人材戦略

コンサルティング人材の増強

コンサルティング人材は上流工程を担い、お客様の経営課題解決とともにリードする存在として、技術力および顧客業務理解の両軸の強化が重要となっています。そのため、社内におけるコンサルティングスキルの高い人材を選抜し、さらなるスキルの強化を進めるとともに、これまで当社が培ってきたナレッジの共有を進め、組織全体での顧客業務に関するレベルの底上げを図ります。また、要員の増強に向けては、社内人材のみならず、キャリア採用の強化や、業務特性に応じたインセンティブ制度の導入・運用を図り、コンサルティング人材の育成と確保を推進します。



AIなど新技術への取り組みの活性化

「AIスキル認定制度」を導入し、AI関連事業を支える人材の育成に注力します。Lv.1～Lv.5の5段階設定のうち、Lv.1およびLv.2については全社員必須とするほか、中堅エンジニア社員の70%以上を「AIエキスパート」と認定されるLv.3以上の有識者へと育成します。併せて、NSD AIテクノロジーへの「社内留学制度」を積極的に推進し、AIに関する知見のグループ内展開を加速します。これらの取り組みを通じて、AIを活用した提案力を強化し、お客様の業務や経営課題の解決により一層貢献していきます。

AIスキル認定制度

	定義	認定要件
Lv.1	AIリテラシー・基礎研修受講者	生成AIの基礎知識・リテラシーを有する
Lv.2	Copilot Chat等を実務で利用可能	生成AIを日常業務で活用できる
AIエキスパート		
Lv.3	AIエージェント構築またはGitHub Copilot等を実務で活用可能	生成AIを活用する案件を遂行できる
Lv.4	マルチエージェントを実務で活用可能	生成AIを活用する案件をリーダーとして推進できる
Lv.5	生成AIを活用する案件を上流から提案できるコンサルタント	生成AIを活用する案件を上流から提案できる

TOPICS 社内留学制度とは？



制度概要

開発部門所属のシステム・エンジニアが、NSDグループにおけるAI等の先端技術の活用を牽引するNSD AIテクノロジーに社内留学する取り組みを2025年9月から開始しています。

本制度では、**新技術を実務に活用できる人材の育成**と、組織の垣根を越えた人材交流を通じて、**グループ全体の技術力向上と、新技術への挑戦を促す企業文化の醸成**を目指しています。



取り組み内容

初年度である2025年度は、生成AIやAIエージェントなどの**新技術を実際のシステム開発業務へ適用する実践的な取り組み**に着手しました。単なる知識習得にとどまらず、開発プロセスへの適用や業務変革につながる活用方法を検証することで、**新技術を実務に実装し、成果創出につなげられる人材の育成**を進めています。

今後もこうした実践を重ね、得られた知見やノウハウをグループ内で活用することで、AIをはじめとする新技術の活用力向上につなげていきます。

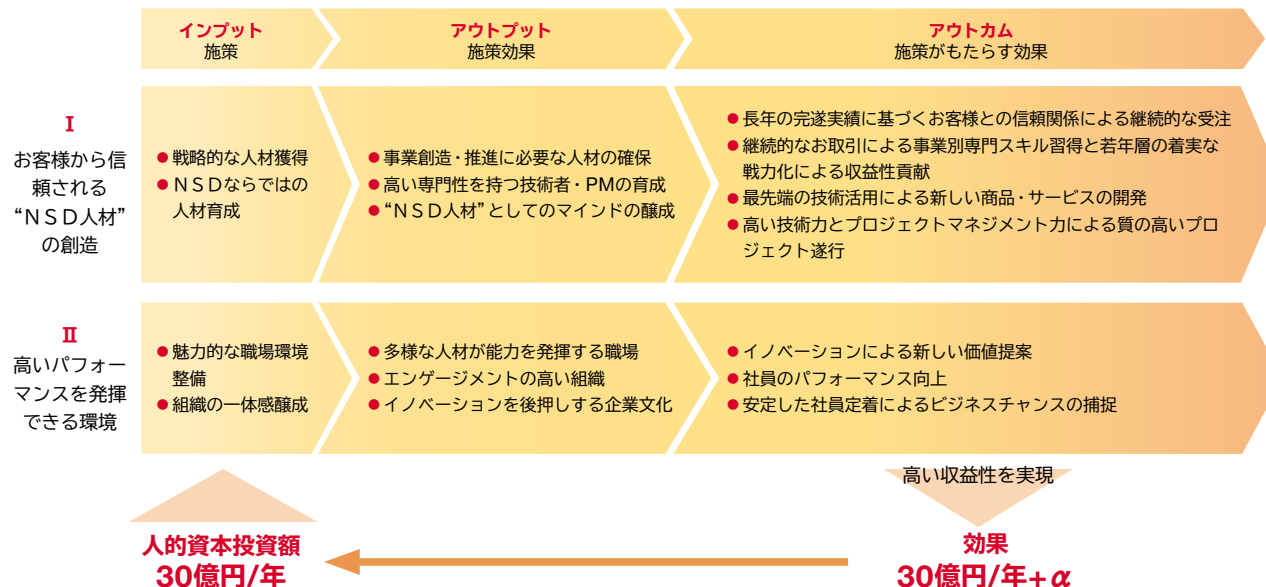
人材戦略

人的資本投資とその効果

当社では従前より「お客様から信頼される“NSD人材”の創造」と、「高いパフォーマンスを発揮できる環境」づくりに、積極的に投資しています。

投資による施策の効果がもたらす成果として、長年のプロジェクト完遂実績に基づくお客様との信頼関係の基盤の上に、「継続的な受注」、「若年層の着実な戦力化」、「質の高いプロジェクト遂行」、「社員の高いパフォーマンス発揮」等を実現しています。これらの成果によってもたらされる収益効果を循環（再投資）させることで、永続的な組織の成長を目指しています。

■ NSDの人的資本投資循環モデル



さらに、多様化・高度化するお客様のニーズに応えるため、社員が最先端技術を習得できるよう多様な技術研修を実施しています。また、AI・DX関連技術の研究部門の社員が講師を務めるなど、社内の知見を広く共有し、技術力の向上につなげています。

また、新入社員の技術研修講師やOJTトレーナーは現場を熟知した配属部門の先輩社員が務め、形式的な研修内容ではなく実務に即した教育を実施するとともに、社会人としての規範やエンジニアとしての心構えを伝承しています。互いに学び、育て合う文化は、世代を超えて受け継がれた誠実な企業風土として根付き、当社の持続的な成長を支える重要な基盤となっています。その他、自律的な学びを支援するため、資格取得褒賞金制度の充実に加え、IT専門教育サービスやラーニングマネジメントシステムを導入しています。こうした取り組みを通じて、社員一人ひとりの成長と、当社の強みである技術力のさらなる向上を推進し、お客様との信頼関係に基づく継続受注や最先端の技術活用による付加価値の高いITサービスの提供につなげています。

II. 高いパフォーマンスを発揮できる環境

女性の活躍推進をはじめとし、多様な人材が活躍できる職場づくりを推進しています。D&I研修の実施やオンボーディングをはじめとするインクルージョン施策にも取り組むことで、多様性の受入・相互尊重できる文化の社内浸透を目指しています。

同時に、社員一人ひとりが能力を十分に発揮し活躍するには、心身の健康や私生活の充実が不可欠です。NSDでは「社員のパフォーマンスの向上」を健康経営の目標とし

人材戦略

て、社員が健康で安全に働ける環境の整備と維持に取り組むことによって、会社の持続的な成長を目指しています。

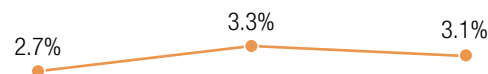
また、若手やキャリア採用者も重要な役割へ抜擢する実力主義の人事制度により、社員一人ひとりが自立的に創造性を発揮できる環境を整備しています。

健康経営、ダイバーシティ&インクルージョン、社員の働きがいの詳細はこちら

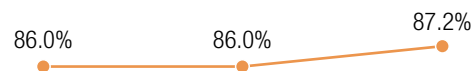
➡ P.57 社会への取り組み

その結果、離職率は3%程度で推移しており、同業他社と比較して低い水準となっています。また、社内調査において「今後もこの会社で働きたい」と回答した社員の割合は上昇傾向で、2025年度は87.2%となるなど、働きやすい環境の整備・維持に向けたさまざまな施策の実施により、高い人材定着率を実現しています。

離職率（定年退職等を除く）



「今後もこの会社で働きたい」と回答した社員



■ 2025年度の社内調査結果（企業文化関連）

チャレンジして
失敗しても非難されない

80.1%

意見や考えが職場の上司から
尊重されていると感じる

80.7%

また、事業部や部などの組織を横断した取り組みや、安心してチャレンジができる企業文化の醸成を推進しています。

注力事業であるDAS事業では、意欲的に新技術に係るシステム開発事業に取り組み、優秀な成績を収めた社員に対して表彰を行っています。受賞した社員は毎年1月にアメリカ・ラスベガスで開催されるCES※へ視察メンバーとして参加するなど、最先端のテクノロジーに直接触れる機会を設けることでさらなる活躍を促進しています。

※：Consumer Electronics Show（コンシューマー・エレクトロニクス・ショー）の略で、世界最大級の国際的なテクノロジー見本市です。

TOPICS CES2026視察参加者の声



参加者
入社12年目 Tさん

今回のCESでは、生成AIをはじめとする先端技術が数多く展示されていましたが、特に印象に残ったのは、「AIそのもの」ではなく、「AIをどのように使うか」に企業の関心が移っている点でした。AIそのものよりも「仕事の進め方をどう変えるか」が重要であり、**今後は業務を理解したうえでITを活用する視点がますます求められると感じました。**

この経験を、日々の業務改善や提案活動に活かしていきたいと考えています。



財務戦略

堅実かつ効率的な財務運営で成長を支える

財務運営の基本方針

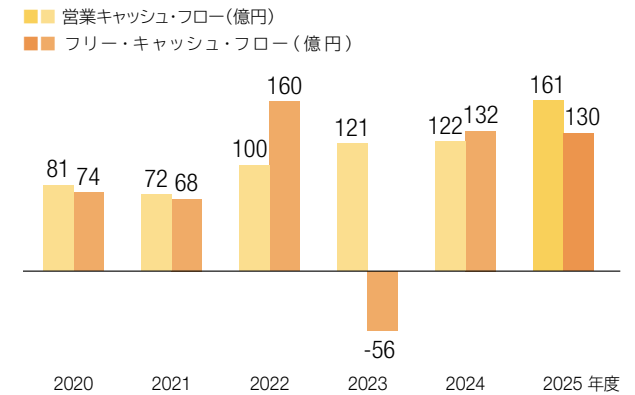
当社の財務の強みは、高いキャッシュ・フロー創出力と健全な財務基盤です。このフローとストックの両面からの強みを活かし、成長投資と株主還元をバランスよく実施しています。あわせて、資本コストを意識し、高い資本効率を達成することで、さらなる企業価値の向上を目指しています。よって、EBITDAマージンおよびROEをKPIに設定し、これらの向上に取り組んでいます。

前中計の振り返り

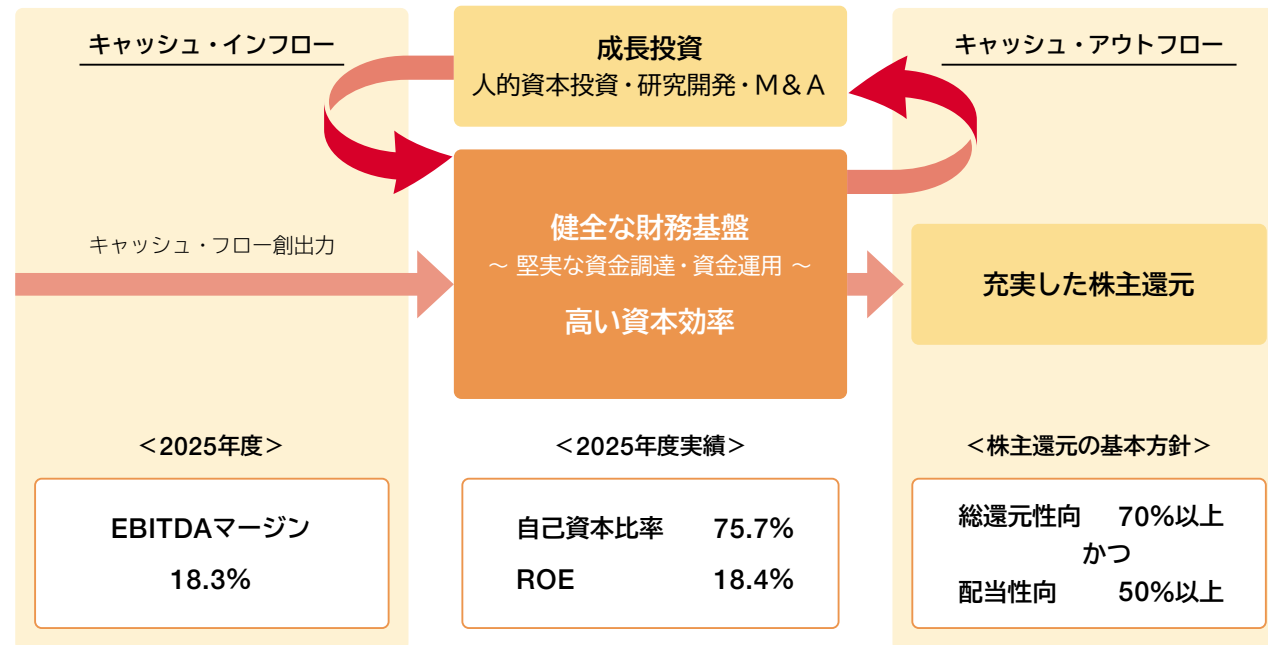
KPI等の結果

前中計期間（2021～2025年度）における営業キャッシュ・フローは、事業規模拡大とともに上昇傾向で推移し、2025年度は161億円となりました。フリー・キャッシュ・フローは、一時的な特殊要因※により大きな増減もありましたが、2025年度では130億円となっています。

営業キャッシュ・フロー／フリー・キャッシュ・フロー

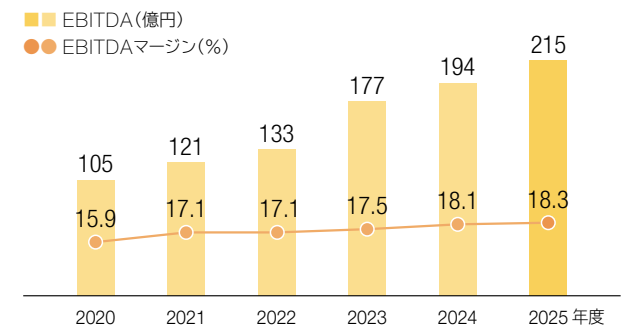


※：フリー・キャッシュ・フローについて、2022年度は関係会社株式の売却（51億円）等により160億円の収入、2023年度はM&A（約174億円）を実施したことにより56億円の支出となりました。



EBITDAマージンは、増収効果や単価アップ等による利益率向上により、17%以上で推移しました。期間中、積極的な人的資本投資や研究開発投資を実施しましたが、この費用増加を吸収することができました。

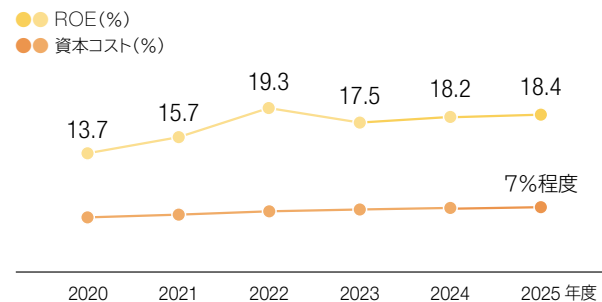
EBITDA(マージン)



財務戦略

ROEについても2022年度の特異要因*を除くと上昇トレンドで推移し、前々中計最終年度の13.7%から18.4%へと上昇しました。なお、当社の資本コストは7%程度と認識していますが、これを大きく上回る水準を維持しています。

ROE／資本コスト



※：2022年度のROEは、資本業務提携解消に伴う多額の株式売却益の計上といった特異要因により、当期純利益が大きく増加したため、一時的に上昇しました。この売却益を除いた場合、16.1%となります。

成長投資および株主還元

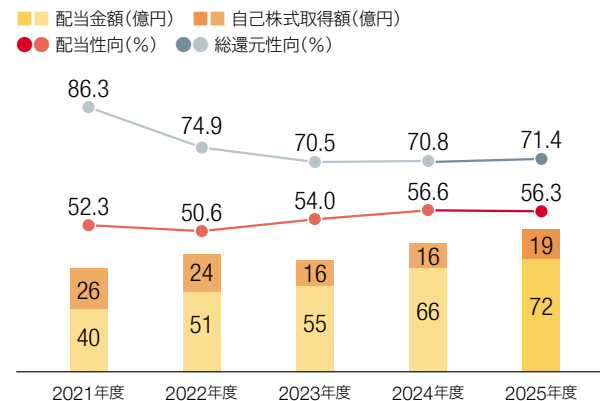
前中計期間において約200億円のM&Aを実施しました。あわせて、研究開発や人的資本への投資も積極的に行い、新たなソリューションの開発、持続的な成長に向けた人材開発を推進しました。

■ 前中計期間における主な投資

M&A	Trigger、アートグループ、ノーザのグループ化
研究開発	自社ソリューションの機能強化に向けた研究開発、生成AI関連の新技术調査および新規サービス企画に向けた市場調査など
人的資本	最先端技術習得のための多様な技術研修、高いパフォーマンスを発揮できる職場環境づくりに向けた福利厚生の実施、ベースアップなど

また、当社は株主の皆様への利益還元を経営の最重要課題と位置づけ、連結ベースの成果を株主の皆様と分かち合うことを目的に、配当性向50%以上かつ総還元性向70%以上（いずれも連結ベース）を基本方針に還元を実施しています。この方針に基づき、前中計期間において積極的な株主還元を実施し、2025年度の配当性向は56.3%、総還元性向は71.4%となりました。なお、自己株式の保有については、発行済株式総数の10%を目安としており、15%を超えた場合は、原則として10%程度まで消却することとしています。前中計期間においては3度の消却を実施しました。

配当金額／自己株式取得額／配当性向／総還元性向



新中計におけるキャッシュアロケーション

成長投資

新中計においてはキャッシュの有効活用および投資と利益のバランスを重視し、①AI・ソリューションを中心とする

DAS関連の投資（研究開発、コーポレートブランディングほか）②人的資本投資（採用・育成・組織風土ほか）③M&A・スタートアップ投資（含資本業務提携）を「成長投資」と位置づけ、優先的・積極的に行っていきます。各分野への投資額の累計は3年間で250億円程度を計画しています。これらの投資に関連して一部費用化するものが発生しますが、期間中の営業利益率は15%台の水準を維持していきます。

なお、M&Aにおいては、統合後の資本効率にも留意しつつ、対象会社の特性に応じた手法・指標等による価値評価や、発生するのれんの償却による影響、投資採算性等を総合的に踏まえて、買収の可否を判断しています。

株主還元

新中計においても配当性向50%以上かつ総還元性向70%以上という基本方針を継続し、高い還元を実施していきます。

■ 新中計期間中(2026～2028年度)の累計額イメージ

営業費用の一部	成長投資 250億円 ① AI・ソリューション 60億円 ② 人的資本 90億円 ③ M&A・スタートアップ 100億円
営業キャッシュフロー 400億円	株主還元 300億円 総還元性向 70%以上 かつ 配当性向 50%以上
キャッシュイン	キャッシュアウト

財務戦略

資金の調達・運用

当社の事業においては、データセンター等の大規模な事業用資産（償却資産）を必要としないことから、運転資金および設備投資については、営業活動によるキャッシュ・フローおよび内部留保による自己資金で対応することを原則としています。手元資金は、事業の円滑な運営を確保する観点から、売上高の3ヵ月相当額を目安に保有しています。また、余裕資金については、安全かつ確実な運用を心掛け、償還時に価格変動による元本毀損リスクのある金融商品は運用しない方針としています。

政策保有株式

2025年度末における政策保有株式は12銘柄、14億円（非上場株式を含む）となっており、総資産に対する政策保有株式の割合は1.5%となっています。

政策保有株式については、原則として以下を条件に保有することとしています。

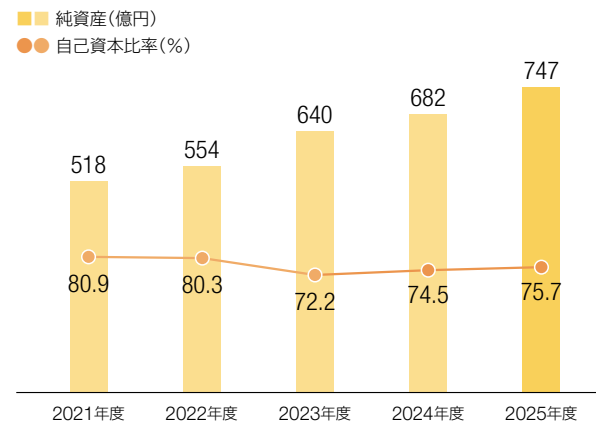
- ① 当社グループの事業拡大・発展または社員の福利厚生に貢献すること
- ② 投資先のROE（5年平均）が当社の資本コストを上回ること

なお、保有条件への充足状況については、個別の銘柄ごとに毎年検証し、その結果を踏まえて当該年度の保有方針を定めており、保有基準に充足しない政策保有株式は縮減を進めています。

健全な財務基盤

事業を安定的に営んでいくためには、健全な財務基盤が必要です。このような観点から、当社は、高いキャッシュ・フロー創出力を実現しつつ、積極的な成長投資と株主還元を実施することにより、キャッシュ・資本が過剰に積み上がることを回避し、資本の効率運営にも留意しています。

純資産／自己資本比率

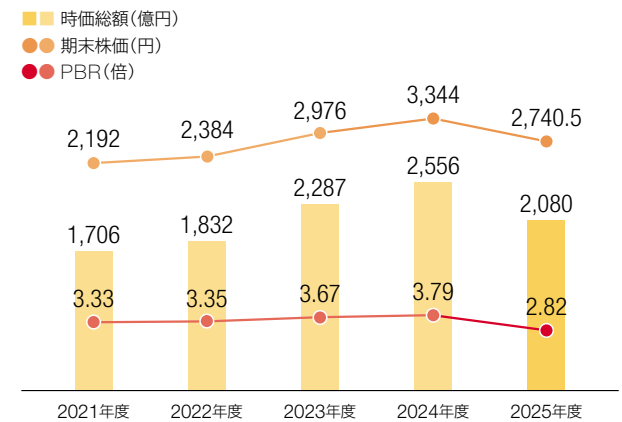


市場からの評価

順調な利益拡大に加え、株主・投資家の皆様との建設的な対話の推進や、充実した株主還元を行うことにより、企業価値および評価の向上を目指しています。なお、2025年度末時点の時価総額は2,080億円、PBRは2.82倍となっています。

また、「投資者にとって投資魅力の高い会社」で構成される「JPX日経インデックス400」に5年連続で選定されています（対象期間は2026年8月31日～2027年8月30日）。

時価総額／期末株価／株価純資産倍率（PBR）





事業別概況

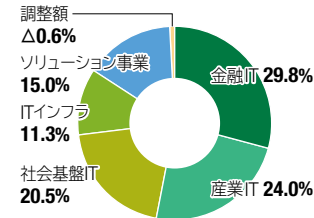
⇒ セグメント構成	P.33
⇒ 金融IT	P.34
⇒ 産業IT	P.35
⇒ 社会基盤IT	P.36
⇒ ITインフラ	P.37
⇒ ソリューション	P.38

セグメント構成

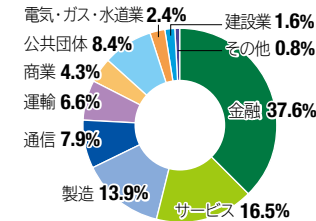
NSDの事業は、システム開発事業およびソリューション事業から構成されます。システム開発事業は、さらに金融IT、産業IT、社会基盤IT、ITインフラの4つのサブセグメントに分かれています。

各セグメントにおいて多様な業種のお客様の現場に深く入り込み、お客様の業務を深く理解し、現場を知るITエンジニア集団として、経営課題解決について支援しています。

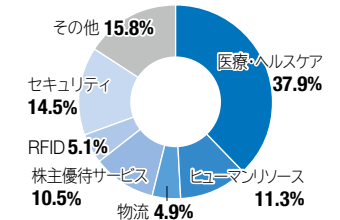
セグメント別売上高



業種別売上高
(システム開発)



製品カテゴリー別売上高
(ソリューション)



システム開発事業

金融IT

銀行、保険会社、証券会社等の幅広い金融機関のお客様に対してソフトウェア開発やシステムコンサルティングを提供しています。

- 銀行 : 勘定系システム (預金、貸付、為替等) / 情報系システム (DWH、顧客管理等)
- 生保 : 個人保険契約システム / 団体保険・年金システム
- 損保 : 自動車保険設計システム / 火災保険設計システム
- 証券 : リテール基幹システム / 営業支援系システム
- カード : 顧客管理・加盟店管理システム / 入会審査システム

社会基盤IT

通信業や、運輸業、電気・ガス・水道業等の企業や公共団体のお客様に対し、ソフトウェア開発やシステムコンサルティングを提供しています。

- 運輸 : マイレージサービスシステム / 予約発券システム
- 通信 : 料金・ポイント管理基幹システム / 顧客管理・料金計算システム
- 公共団体 : 住民記録システム / 国民健康保険システム
- 電気・ガス・水道 : 料金計算システム / 需給調整システム

産業IT

製造業や商業、サービス業、建設業等、多岐にわたる業界のお客様に対して、ソフトウェア開発やシステムコンサルティングを提供しています。

- 製造 : 生産管理システム / 部品受発注システム
- サービス : 放送局向けテロップ送出システム / 電子書籍販売システム
- 商業 : 電子決済システム / EDIシステム
- 建設 : 受発注システム / スマートハウス向けIoTシステム
- 流通・物流 : 輸配送システム / 国内貨物追跡サービス

ITインフラ

業種・業態の線引きなく、すべての業種のお客様に対して、IT基盤・ネットワーク環境の企画から構築、運用まで、インフラ関連のサービスをワンストップで提供しています。

- 企画・調達 : 要件定義・課題設定・計画支援 / ITインフラサービス営業支援
- 設計・構築・導入 : クラウド・プラットフォーム・ネットワーク・ストレージ・仮想化基盤・セキュリティの設計構築支援 / アプリケーション開発支援
- 運用・保守 : システム運用管理・保守サービス / システムオペレーションサービス / ライフサイクルマネジメントサービス / ヘルプデスクサービス

ソリューション事業

業務効率化やセキュリティに関する課題など、多くのお客様に共通する課題に対応するソリューションをクラウドサービスやITプロダクトとして開発・提供しているほか、特定業界に特化したソリューションを提供しています。また、プライベート生成AIプラットフォームなど、AIを活用したソリューションも積極的に開発・提供しています。

- 医療・ヘルスケア : 歯科医院向けレセプトコンピュータシステム / 透析業務支援システム / 医療事故管理システム / 遠隔健康支援サービス
- ヒューマンリソース : 採用管理システム / 人材派遣ビジネス支援システム
- 物流 : 営業倉庫管理システム
- 株主優待サービス : 株主優待のアウトソーシングサービス
- RFID : RFIDソリューション
- セキュリティ : セキュリティ対策ファイル転送システム / メール誤送信対策システム

上記の各ソリューションの詳細およびその他のラインナップについてはソリューション一覧をご参照ください。

➡ P.82 ソリューション一覧

金融IT

創業以来培ってきた技術力・ノウハウを基盤に、
生産性向上と上流工程へのシフトを推進します専務執行役員
金融事業本部長
社会基盤事業本部長

清田 聡



事業概要

銀行、保険会社、証券会社等の幅広い金融機関のお客様に対してソフトウェア開発やシステムコンサルティングを提供しています。対応領域は多岐にわたり、銀行では勘定系・情報系のシステムを広範に担当しているほか、保険会社でも新規契約から支払いまで幅広く担当しています。証券会社、カード会社においても統合案件やパッケージのエンハンス開発まで、多様なシステムの開発に携わっています。

特徴・強み

金融案件においては専門的な業務ノウハウが必要となりますが、当社は創業より金融機関のお客様向けシステム開発を多く手掛けており、長年の取引に基づく強固な顧客基盤のもと、最上流工程から最終工程まで一貫して案件を遂行し、豊富な業務有識者・経験者を有している点が大きな強みです。

また、柔軟な組織力も強みの一つです。金融事業本部は4事業部制としており、それぞれの事業部でお客様の業態は異なりますが、事業部間での積極的な情報共有や人材の

流動性を高めることで、特定の業態・業務に制約されることなく、お客様の潜在的なニーズに対応した戦略的な人材の配置を実現しています。

前中期経営計画の振り返り

追い風の事業環境のなか、プロジェクトの円滑推進によりお客様との信頼関係をさらに強固なものとし、新たな領域への参画を実現したほか、アートグループをグループ化した効果もあり、前中計最終年度の当セグメントの売上高は前々中計最終年度から約1.7倍の成長を遂げました。計数目標の達成に加え、大型案件を通じた人材の成長、各ビジネスパートナーとの関係強化も進み、持続的な成長に向けた基盤固めができたと考えています。

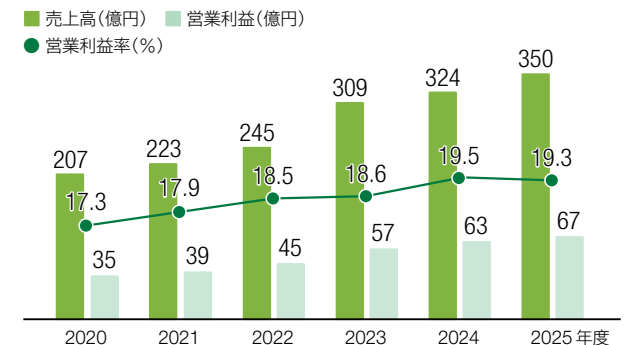
また、NSD AIテクノロジーとの協業により、生成AIやDXをキーワードとして、案件の発足やPoC実施など、今後の事業拡大の道筋をつけることができました。

新中期経営計画での戦略

多くの案件において、生産性や品質の向上を目的とした生成AIの活用ニーズが高まっています。こうしたニーズに応えるため、生成AIを活用した開発プロセスを確立させ、実績を蓄積し標準化を図ります。そしてそのプロセスを活用して積極的な提案を実現し、お客様からの信頼性や評価の向上に努め、他領域への進出を目指します。あわせて、実務を通じてDXや生成AIといった先端技術の有識者を育成していきます。また、開発プロセスの生産性向上に伴い、中流工程を担ってきたシステム・エンジニアについては、システム構築のグランドデザインやコンサルティングといった最上流工程からの参画にシフトし、チームとして培った業務ノウハウを活かしていきます。

一方で、金融機関のお客様においては、大規模基幹系システムのモダナイズのニーズが高いものの、確実性・継続性が高く求められる業界特性から、従来の開発手法やレガシーシステムも依然として残る見込みであるため、これに対応可能な人材の確保にも注力していきます。

売上高／営業利益（率）



産業IT



多岐にわたる業種の業務知識×生成AI活用により 市場での新たなポジションを確立します

常務執行役員
産業事業本部長
ITインフラ事業部担当

新野 章生

事業概要

製造業や商業、サービス業、建設業、流通・物流業等、多岐にわたる業界のお客様に対してソフトウェア開発やシステムコンサルティングを提供しています。製造業や商業では、AI等の活用やRPA導入による業務効率化・生産性向上を推進し、お客様の多様な働き方の実現に貢献しています。サービス業では放送業界のお客様に当社の選挙パッケージソフトを採用いただいているほか、映像等の素材管理のクラウド化等を目的としたDX関連のご提案も行っています。

特徴・強み

多岐にわたる業態のお客様とのお取引から、多種多様な業務ノウハウを有しているほか、他セグメントに比べ比較的小規模・短期間の案件が多いため、人材の流動性が高まりノウハウの共有や技術の習得が進みやすくなっています。こうして蓄積・共有されたノウハウや技術が新たな提案に活かされ多彩なシステムの提供を実現しています。また、当セグメントでは、ITを活用した新たな取り組みに積極的なお客様が多く、最新の技術をいち早く習得し、能動的かつ

実践的に知見を蓄積しています。幅広いノウハウと技術の双方の強みを活かし、お客様のAI・DX推進において、高付加価値のサポートを実現しています。

前中期経営計画の振り返り

前中計期間においては、モビリティ案件が好調であった製造業を中心に、各業界において受注が順調に推移したことや、M&Aの効果もあり、売上高は大きく拡大しました。これまでに長年培ってきた顧客との信頼関係や業務ノウハウを武器に超上流からの案件参画を増加させることができたことも売上拡大に寄与しました。また、NSD AIテクノロジーと協業し、新技術を活用してお客様業務の効率化に大きく貢献するなど、新技術・DX案件への対応力を向上させることができたほか、お客様のニーズが強いノーコード／ローコードの開発ツールの技術者の育成も進み、さらなる成長を見据えた施策を推進できたと考えています。

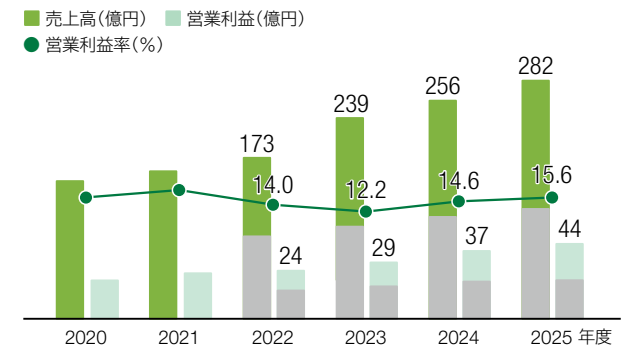
新中期経営計画での戦略

長年培った経験を強みに今までの開発・保守をベースに現状業務を推進していくこと、そこから属人的に暗黙知化されている顧客のビジネスノウハウについて、生成AI活用を中心とした効率化施策と合わせて形式知化することで、上流工程対応人材の育成を促進し、新しいポジションを創り上げていくことを目指していきます。

上記を目指していくうえで、自社の生成AIプラットフォーム「BizInsight(ビズインサイト)」の社会実装を推進し、顧客業務の効率化とIT生産性向上を図ります。併せて、ローコード／ノーコードツールを活用した開発プロセスの革新により、生産性と品質の両立を実現するとともに、人材の上流工程シフトとリーダー育成を通じて組織力を強化していきます。これにより、短納期かつ高付加価値なサービス提供を可能とし、持続的な成長と競争優位の確立を目指します。

また、コミュニケーション力やプロジェクト管理スキルを高め、プロジェクト健全性の可視化によりトラブルの未然防止と早期発見を徹底していきます。

売上高／営業利益(率)



※:2021年度以前は産業・社会基盤ITセグメントのグラフです。

※:2022年度以降のグレーの部分は社会基盤ITセグメントのグラフです。

社会基盤IT

社会の根幹を支えるシステムの安全稼働とAI等の新技術を用いた攻めの提案を推進します

専務執行役員
金融事業本部長
社会基盤事業本部長

清田 聡



事業概要

通信業や、運輸業、電気・ガス・水道業等の企業や公共団体のお客様に対し、ソフトウェア開発やシステムコンサルティングを提供しています。お客様の特性上、社会インフラとして生活に欠かすことのできないシステムが多く、高い品質と安全性が求められています。当社は長年の実績をベースに、生活者目線で真に価値のあるサービス提供を目指し、人々の毎日の暮らしに必要な不可欠な社会の根幹を支えるシステムの安全稼働に寄与しています。

特徴・強み

通信業界のお客様との取り組みにおいては、システムの構築・運用やサービス開発の現場を通じて、最新技術に触れる機会が豊富にあり、技術者のスキル向上に大きく貢献しています。特に、複数のプロジェクトを経験することにより、幅広い技術領域や業務知識を実践的に習得できる環境が整っており、柔軟で応用力のある人材育成につながっています。また、長年にわたるお客様との継続的な取引のなかで蓄積したノウハウを次世代へ継承する体制も整ってお

り、これにより、有識者層が拡充され、技術力と業務知識を融合させた高付加価値な提案が可能となっている点が大きな強みです。

前中期経営計画の振り返り

前中計期間においては、ガバメントクラウドの標準化に関連した案件等により公共団体からの受注が大きく伸びたほか、通信業や電気・ガス・水道業からの受注も堅調に推移したことに加え、アートグループをグループ化した効果もあり、売上高は大きく拡大しました。また、この期間に開設した仙台事業所・広島事業所を積極的に活用し、体制を強化したことによる効果も出ています。加えて、水道事業体に対応を進めている「次世代水道事業DX」に関して課題抽出・対策検討等を実施するなど、長期的に目指す姿としている「人とITの未来」を提案する会社の実現につながる取り組みも推進しました。

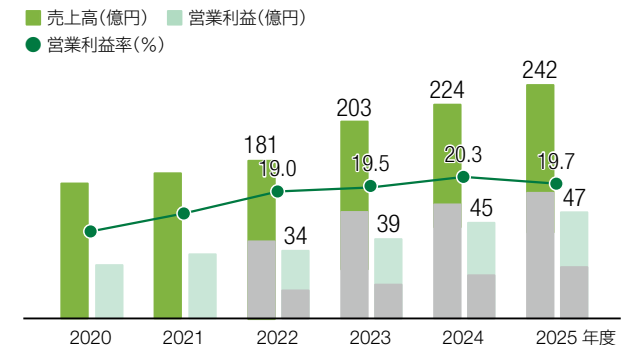
新中期経営計画での戦略

通信業においては、IT基盤を含めた技術革新のスピードが速く、さらなるナレッジの吸収が必要となります。そのため、多くの開発現場での実務を通じて、DXやAIといった先端技術を用いたシステム開発に精通する人材、およびソリューションを活用した新たなサービスを提案できる人材の育成に注力していきます。

運輸業においては、鉄道、航空業界など、長年にわたるお客様との継続的な取引のなかで培った業務知識を活かし、お客様の視点に即した最上流工程からの提案を実施し、さらなる信頼関係の深化・向上に努めます。

上記の戦略推進に加え、多種多様な業界のお客様の案件を担っている当セグメントにおいては、各プロジェクトを円滑に推進するマネジメント人材の重層化を推進していきます。また、各地方事業所を積極的に活用し、首都圏の案件遂行をさらに強化するとともに、将来的には各地域に特化したビジネスの展開を目指します。

売上高／営業利益（率）



※:2021年度以前は産業・社会基盤ITセグメントのグラフです。

※:2022年度以降のグレーの部分は産業ITセグメントのグラフです。

ITインフラ



柔軟な提案力を活かし、全業種のお客様に安定したITインフラ環境をご提供します

常務執行役員
産業事業本部長
ITインフラ事業部担当

新野 章生

事業概要

IT基盤・クラウド・セキュリティを中心に環境の企画から設計・構築、運用まで、インフラ関連のサービスをワンストップで提供しています。パブリッククラウドを活用した最先端のインフラ構築から、従来のオンプレミスでの構築まで、お客様のニーズに合わせた最適なハイブリッド環境をシームレスに実現します。業種を問わず柔軟なサポートを展開しており、特にお取引が多いのは、金融業や公共団体のお客様で、社会インフラとして絶対的な安定稼働が必須となるシステムを長年支えてきた確かな実績があります。

特徴・強み

ITインフラは、デジタル社会の底流を支える「盤石な基盤」を提供する、いわばビジネスの心臓部です。当セグメントの最大の優位性は、「止まらない安心感(システム安定性)」と、「時代の変化に適應する力(柔軟性)」を高いレベルで両立している点にあります。お客様のミッションクリティカルな設備(オンプレミス)と最先端のクラウドをベストな形で組み合わせることで、お客様のビジネス成長を力強く牽引しています。また、特定のメーカーに制約を受けない独

立系としての強みを活かし、お客様ごとのニーズに応じた提案を可能としています。それぞれのサービスや機能特性を最大限に引き出し、最適化されたITインフラ環境の導入をトータルで支援しています。その結果、お客様と長期的な信頼関係を築いています。

前中期経営計画の振り返り

中央省庁・地方自治体を中心に公共領域のインフラ構築案件に多数対応したほか、金融業をはじめとした各業種のお客様からの受注も堅調に推移し、前中計最終年度の当セグメントの売上高は前々中計最終年度から約1.7倍に拡大しました。先を見据えた戦略的な人材の配置転換が功を奏し、確実に案件を受注できたことが大きいと考えています。

また、前中計の目標として、クラウド・仮想技術を中心に非機能要件全般をリードする技術力と動員力の向上を掲げていましたが、この5年間で非機能要件に長けた人材を多数育成するとともに、AWS・Azureを中心としたパブリッククラウド対応体制も確立しました。これらにより、高付加価値な新たな領域への案件シフトが進み、収益基盤の底上げができたと考えています。

新中期経営計画での戦略

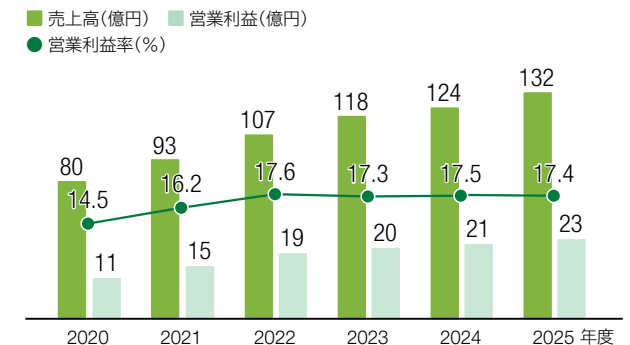
マルチベンダーとしての強みを活かし、世の中のさまざまなサービスやIT技術を駆使し、お客様ごとのニーズに応じた柔軟な提案と、最適なクラウド環境の導入を支援していきます。

新中計では「変化に強く、止まらない次世代デジタル基盤の提供を通じて、顧客のDX実現を支えるパートナーとなる」をビジョンに掲げ、クラウド・AI・自動化・セキュリティの最先端技術を導入から保守・運用まで一気通貫で提供していきます。

クラウドのさらなる進化とハイブリッド化への対応、AI活用型運用(AIOps)による自動化、ゼロトラストモデルに代表される強固なセキュリティの普及に注力し、従来の労働集約型からAI・自動化を駆使した高効率モデルへの転換を推進し、コンサルティングや診断といった上流工程からお客様のビジネスを強固に支えます。

この高度な対応力を実現するため、国内でのITインフラ人材不足という課題に対しても、戦略的な採用やパートナーシップ強化、社内の徹底したノウハウ共有により組織全体のレベルを底上げし、いつでも確実に応えうる体制を整えていきます。

売上高／営業利益(率)



ソリューション

積極的なAI活用により、
魅力あるソリューションを市場に提供します

常務執行役員

イノベーション事業本部長

AI・ソリューション事業本部長

イノベーション事業本部 市場開拓事業部長

和田 康志



事業概要

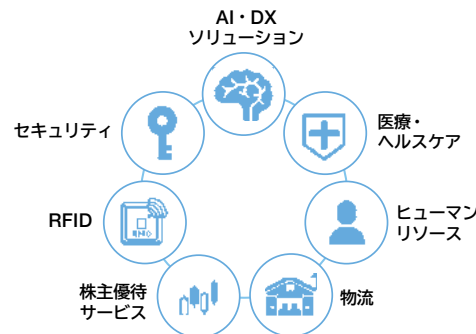
システム開発で培った技術開発力をベースに、DX分野に関する豊富な知見やAI等の新技術の応用力を活かし、多様なソリューションを開発・提供しています。セキュリティ対策や人材管理、業務効率化等の汎用性の高いものから、医療や物流など、特定の業界に特化したものまで、お客様の経営戦略の推進に最適なソリューションをご提案しています。

特徴・強み

当社グループでは、ニッチな分野で特徴のあるソリューションを展開する子会社を、複数擁しています。それらの子会社では、これまで、お客様の業界特性に応じ、実直に営業を行ってきました。一方、当社は、主にセキュリティや業務効率化といった汎用的なソリューションを多く取り扱っており、10年以上の実績を経て、効率的かつ効果的な営業手法を確立しています。近年のM&Aにより、グループ全体で営業手法にも厚みが増し、それらのノウハウを融合させることで、各ソリューションにより適した効果的な方法で営業を推進しています。こうした柔軟な対応を可能とする組織力が当社グループのソリューション事業における最大の強みです。

前中期経営計画の振り返り

医療・ヘルスケアやRFID関連のM&Aによる新規ソリューションが事業拡大に大きく貢献したことに加え、公共団体等によるセキュリティ強化のニーズ拡大や株主優待サービスにおける大口顧客獲得等もあり、前中計最終年度のソリューション事業の売上高は前々中計最終年度から約2.5倍と大きく成長しました。また、食品工場衛生等に必要の手洗い評価ソリューション「テアライト」やAI議事録ツール「Quick Digest (クイックダイジェスト)」、さらにプライベート生成AIプラットフォーム「BizInsight(ビズインサイト)」など、AIを活用したソリューションを複数開発・提供開始し、需要拡大が見込める分野でのラインナップ拡充を進めることができました。



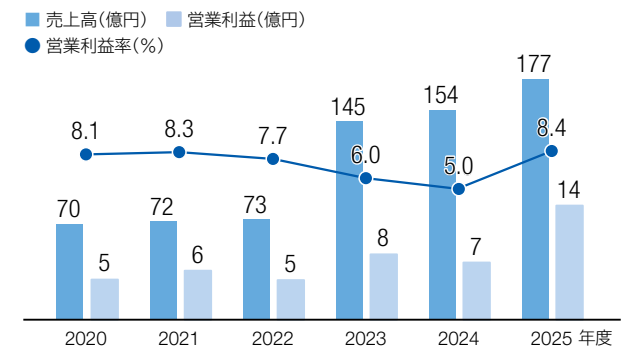
新中期経営計画での戦略

AIを活用、もしくは組込んだ新たなソリューションを企画／開発する専門部署を立ち上げ、集中的に資源を投資していきます。中堅・大企業向けのソリューション・サービスの開発においては、AI駆動型開発を加速し、急速に変化する市場環境と多様なお客様ニーズへ対応可能な体制を構築することで、ソリューション事業の規模拡大を図ります。

また、ソリューション事業の利益率改善については、既存ソリューションの収益性精査、営業の効率化、他社ソリューションとの連携等の施策を実施するとともに、グループ内での連携や各ソリューションにおけるAIを活用した機能追加等を推進します。

さらに、コーポレート部門と連携し、スタートアップ企業への投資やM&A、コーポレートブランディングなどのPR戦略を積極的に推進し、販売力強化とソリューション・サービスイメージの向上を図ります。

売上高／営業利益(率)





ガバナンス

-
- ➡ 社外取締役座談会 P.40
 - ➡ 新任社外取締役メッセージ P.44
 - ➡ コーポレート・ガバナンス P.45

社外取締役座談会

新中期経営計画で目指す NSDの変革

今年度から3カ年の新中期経営計画が始まりました。
前中期経営計画を評価いただくとともに、
NSDの今後の成長の鍵と、戦略の推進に向けた
社外取締役の役割についてご意見をいただきました。

社外取締役
川股 篤博

社外取締役
梶原 祐理子

社外取締役
武内 徹

前中期経営計画の成果について

川股 前中期経営計画（以下、前中計）期間においては目標であった売上高1,000億円を2年前倒しで達成したなかでも、一番のハイライトはTrigger株式会社、アートグループ、株式会社ノーザをグループ化し、大きく成長を遂げたことだと思います。スピード感を持って成果を挙げたと評価できる一方で、忘れてはいけないのは経営環境の変化も加速していることです。

そのため、前中計は5カ年計画でしたが、今年度からスタートした新中期経営計画（以下、新中計）は3カ年計画としています。しかし、極論すれば今後は毎年計画を見直し

ても良いぐらいにAIの進化を含めて変化が激しい時代となっています。また前中計の開始当初は当社単体が主体でしたが、M&A等によってグループ規模が拡大しています。今後は環境変化にスピード感を持って対応しながら、グループ全体を如何に経営していくかという視点がより重要だと認識しています。

武内 私も前中計の大きなトピックと感じるのは、2022年から2023年にかけて実施した3件のM&Aです。買収の目的、適正な買収価格、買収後の経営体制や統合プロセスなどを明確化してM&Aをやり切ったことは大きな成果だと感じています。

M&Aには自社の事業を強化するものと自社の事業に不足しているものを獲得するもの、すなわち自社に変化を起こすものの2種類があると思います。3件のM&Aのうち、アートグループはシステム開発事業に強みを有しており、NSDの事業を拡大・強化するM&Aでした。一方でTrigger社はコンサルティング事業、ノーザ社は医療機関向けITソリューション事業と、NSDが成長分野として注力している事業領域に強みを有しており、両社の買収はNSDに変化をもたらすためのM&Aだったと思います。アートグループは事業の親和性が高いことに加え、企業文化も似ているため、比較的短時間でNSDと融合しました。一方でTrigger社とノーザ社においては、NSDと異なるユニーク

社外取締役座談会

さを残しながらシナジー効果を生む取り組みを続けていく必要があり、新中計における継続テーマだと感じています。

梶原 私は2024年6月に、前倒しで売上高目標を達成した直後という、大変勢いがあるタイミングで当社取締役役に就任しました。私が最初に当社の取り組みに感銘を受けたのが、お二人が言及されたM&A案件のその後の取り組みです。グループ化した各社の総労働時間や時間外労働、休暇の取得状況などを確認し、課題があった場合にはその理由は何か、その月に何か特殊な事情があったのか、課題解消に向けてどうしたら良いか、丁寧に改善に取り組む様子は非常に素晴らしいと思いました。社員の働く環境整備に真剣に向き合う姿勢は、グループに参画した会社と社員を幸せにすることはもちろん、NSDグループ全体が強くなる力の源泉とも感じています。

また、当社が標榜する“現場を動かすAIインテグレーター”として、AIを活用したシステム開発等に注力し、前中計期間において大手の素材メーカーや建材メーカーと協働してお客様の経営課題解決に取り組んだこと、加えて、AIを活用した議事録ツール「Quick Digest(クイックダイジェスト)」やプライベート生成AIプラットフォーム「BizInsight(ビズインサイト)」の提供を開始したことも、大きな成果だと思います。「BizInsight」はクローズドな自社専用環境を最短3営業日で導入できるサービスですが、NSDが企業のAIニーズを取り込む契機となるサービスだと思います。

武内 社会的貢献という意味では、私は水道事業に関するDX支援が印象に残りました。多くの地方自治体においては老朽化したインフラの更新が重要課題ですが、人手や資金

不足等の問題から自治体ごとの対応には限界が来ています。NSDの取り組みは、水道事業体における次世代DX基盤構築の支援および展開ですが、こうした取り組みを通じ、社員も自分たちの仕事が社会的課題の解決につながることを肌で感じることができると思います。

前中計では、業績面で大きな成果を挙げることができたばかりでなく、M&AやAI活用を含む新たなビジネスへの挑戦など、将来への布石が打てた5年間だったと思います。

新中期経営計画のポイントと持続的な成長に向けて

川股 前中計と比較して新中計は自分たちが何をすべきか、その具体的な道筋が圧倒的に分かりやすくなっています。私は以前から、NSDが持続的に企業価値を向上させるには、これまで以上に自らを客観視して将来像を定義すべきだと伝えてきました。新中計では“NSDらしさ”を定義すると同時に、お客様企業のためのAIインテグレーターとして時代を牽引することを目指し、具体的な施策を提示しています。

新中計では、計数目標として2028年度に売上高1,500億円等を掲げていますが、施策面では2つの重要なテーマがあります。一つはシステム開発事業の持続的な成長に向けて、従来の中流工程を中心とするビジネスからコンサルティング業務も含む上流工程を中心とするビジネスにシフトすることです。2つ目はDAS事業(DXを目的としたシステム開発事業、AI等の新技術を活用したシステム開発事業、およびソリューション事業)を一層強化すべく、特にAI分野への積極的な取り組みとソリューション事業の規模拡大および採算面の向上を目指すことです。



このように施策は具体的ですが、冒頭に申し上げたとおり、時代の変化が加速する現在、何よりも大切なことは、物事の本質を捉えて新中計を進めることだと考えています。上流工程にシフトする、DAS事業を強化する、施策はそのとおりなのですが、お客様の社会課題を解決するために能動的に考えて自らが進化すること、いわばマーケティングカンパニーへと変革することが新中計の本質的な狙いと言えます。

現在、NSDはコーポレートメッセージとして“現場を動かすAIインテグレーター”を掲げ、お客様の現場を知るNSDこそがAIを真の戦力にできるとアピールしています。自分たちが何者であるかを示すことは、まさしくマーケティングカンパニーとしての第一歩だといえるでしょう。

武内 企業はある日突然ではなく徐々に変化するもので、私は新中計の3年間にNSDがいかに攻めの企業姿勢を強化できるかが問われていると思います。従来のNSDはどちらかと言うとお客様から相談を受けた課題を解決するというビジネスであったと思うのですが、今後さらに注力していくコンサルティングやソリューション事業においては、

社外取締役座談会

自らがお客様視点で課題を見出し、解決策を提案することが求められるからです。

AIが急速に進化するなか、それに先んじて何ができるかを想像して打ち手を考え、実行に移す必要があります。年初のアンソロピックショックではAIがIT企業を駆逐するかのような誤解から国内外のIT企業の株価に影響を与えましたが、実際にはAIを安全確実に活用するためにはNSDのようなAIインテグレーターがガバナンスを効かせることが不可欠です。つまり、お客様の現場を深く知り、責任感と倫理観を有すると同時に提案力のあるレベルの高い人材こそがAI時代に求められています。NSD社員が後から振り返って、AIの進化の真ただ中で良い仕事ができたと満足できるように、社員とNSDがともに大きく成長する3年間になると良いと思います。

梶原 AIを社会で健全に活用するには、NSDが掲げるAIインテグレーターの存在が極めて重要です。さらに、当社のお客様は社会インフラを支える企業が多いですから、社



員一人ひとりが「NSDのこれからが日本社会の成長を左右する」という気概で仕事に取り組んでほしいと思います。

一方で、NSDにおいても、開発の一部など今ある仕事がAIに置き換わる局面も生じる可能性があります。その際に、何よりも重要であるのは、置き換わる仕事に執着せず、その分の人手を活かしてより高度な仕事にコミットし、社員もNSDも成長し進化するという攻めのマインドを持つことだと思います。

川股 最近、私が印象に残った言葉に、ある生物学者が提唱する「動的平衡」があります。外見上は変化していないように見えたとしても、人の細胞は常に生成と分解を繰り返し変わり続けているということなのですが、私はこれは会社にも当てはまると考えています。会社は社員をはじめ多様な構成要素で成り立っており、そのなかである部分に資源を投入したり、M&Aで新しい血を入れたりしながら変化していく、いわゆる創造的破壊の仕組みによって成長を遂げるからです。新中計では、250億円の成長投資(AI・ソリューション60億円、人的資本90億円、M&A・スタートアップ100億円)を計画していますが、250億円という数字の枠組み自体に意味があるわけではなく、こういうことをやりたい、こういう会社になりたいという意図に意味がありますので、進捗状況を見ながら、金額や内訳も臨機応変に見直していく必要があると考えています。NSDはNSDとして地に足をつけながらも、新しいものを取り込んで変革していく、まさに「動的平衡」状態を保ちながら成長していければと考えています。

人材戦略について重視する点

川股 IT業界においては、個人の資質が経営に影響する業界構造になってきていると感じています。そのため、会社の成長を促進するためには、個の力にも目を向けなくてはなりません。先程の「動的平衡」の話ではないですが、同じ人間の身体の中でも、手の細胞と心臓の細胞が違うように、会社にも色んな役割の人がいますから、それぞれが自身の成長すべき方向を考え、会社のなかでそれを実現できるよう、個人を支える組織力が必要だと考えています。新中計を通過点として、そういう組織体になっていければと思います。

武内 そうですね。個人の能力を高めることに加えて、今後のテーマとして人のつながり方を本格的に再検討する時期に来ていると思います。NSDにおいては、経営陣の多くがシステム・エンジニアの出身だけに、現場を深く理解し、社員と直接コミュニケーションを取りながら経営判断を行ってきました。しかしグループ社員が4,500人以上となると、これまでのように少数の役員ですべての社員に気配りすることは難しくなってきます。現場でより早く適切な判断を下すために、NSDの経営理念の周知徹底やルール・明文化などを進め、迷った時に判断する基準をつくることが求められていると思います。

梶原 私は、前中計期間に計6回のベースアップを実施するなど業界では高い水準の待遇を実現した取り組みについて非常に大きな成果だと感じています。経済的ゆとりは社員としての在り方にも影響し、新たな発想で誇りと自信を持って仕事に取り組むことにつながると思います。このよ

社外取締役座談会

うな前中計で築いた基盤のもと、新中計ではNSDのさらなる進化を促す人材戦略が実行されます。

そこで私が留意すべきと考えるのは、先ほどAIに置き換わる仕事もあり、社員の役割も変化すると申し上げたのですが、いかなる時も全員が戦力であることを社員に意識付けする必要があるということです。柔軟に組織を変革しながら社員全員が成長実感を持ち続ける職場環境を維持することが非常に重要で、人を大切にするNSDならば、それが可能だと思います。

NSDは「健康経営銘柄2026」等に認定されていますが、こうした社員の健康への投資は心身ともに安定した状態で、社員が誇りや自己肯定感を持って能動的に働くことができる環境の整備につながります。AIで一定の答えが出る時代になり、答えを出すことの価値は低下し、人間が行う仕事ですらなくなりつつあります。その一方で、人間にしかできない問いを立てることの重要度は高まっており、優れた問いによって答えの質を高められる社員がいるということが、当社の最大の強みになるのではないかと考えています。つまり健康経営の推進や社員への還元といった施策が、これまで以上に会社の競争力強化に寄与していくと考えられますので、新中計の施策としても掲げているとおり、引き続き積極的な人材戦略を推進していければと思います。

社外取締役の役割について

武内 今年7月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードでは、社外取締役がより株主目線で取締役会に参加することが求められています。マスコミも含めて多様な関係者が企業経営に影響を与える時代において、社外取締役とし

て多種多様な情報に右往左往することなく取締役会の議論に臨まなければと考えています。一方で先ほどアンソロピックショックの話がありましたが、企業側からの情報発信の重要度も増しており、攻めと守りを意識した情報開示が必要だと感じています。

梶原 確かに市場にNSDを正しく評価いただくためには情報発信が重要ですね。別の視点から申し上げると、例えばNSDが多くの日本有数のお客様企業から評価をいただいていること、その源泉が人材であり社員の定着率も高いという情報を事実に基づき発信すれば、就職を検討している学生や求職者に対し大きなアピールになります。ひいてはそれが市場からの評価にもつながり、好循環を生むような、戦略的な情報開示が重要ではないかと思います。

社員が安心感をもって働けている、それがお客様にとってもNSDに安心して任せられるという信頼につながる。そういうことに価値がある時代になってきていると思いますので、今後も人を大切にするNSDの姿勢を守っていければと考えています。

武内 会社にとっては株主と同様に社員が重要なステークホルダーであり、人生の長い時間を費やす職場が社員にとって価値のある場所となるよう努力すればおのずから会社も成長するわけですから、新中計における人材への投資も確実に進めていきたいですね。

梶原取締役がおっしゃった、AIで一定の答えが出る時代だからこそ「人間がどのような問いを立てるかが重要」というのは本当にそのとおりだと思います。NSDがさらなる拡大を目指しているコンサルティング領域やソリューション



ン事業においては特にこの“人間の問い”が重要で、こうした分野でイニシアティブを取って自分たちの道を切り開くことが成長の鍵だと思います。社外取締役としても会社の立ち位置をしっかりと把握し、成長に向けた議論を活性化させていきたいと考えています。

川股 目まぐるしく事業環境が変化するなかにおいては、取締役会も変化しなければいけません。お二人が言うようにAIに問えば過去のデータに基づく答えが瞬時に出る時代です。対する人間の強みは今と将来に向けて無限の問いかけができる多様性にあると思います。私たち社外取締役としての存在価値もIT業界外の専門性にあり、だからこそ業界目線ではない問いかけができる、こうした取締役会の多様性を今後さらに高めていかなければならないと強く感じます。取締役会も変革を続けながら、NSDの企業価値向上に向けて戦略的な議論を深めていきましょう。

新任社外取締役メッセージ

多様な経験を活かし、当社の持続的な成長と企業価値向上に寄与してまいります。

社外取締役
吉田 和美

好きな仕事を続けることが、成長と挑戦の原動力

私は1995年に株式会社野村総合研究所に入社後、野村證券株式会社に転籍し、クオンツアナリストとして投資信託の運用モデルの開発、改良をはじめ、基礎研究やデリバティブの研究など、約12年間にわたり業務に携わってきました。そして、夜間ロースクールに通い、司法試験に合格後、2013年より弁護士として活動しています。

こうして自身の経歴を振り返ると、共通して感じていたことがありました。それは、仕事を長く続けるには、初心を忘れず仕事を好きでいることが重要だということです。そして、好きな仕事に取り組める日々幸せを感じ、その気持ちを原動力として成長し続けることが大切です。人生においても、この「好きこそものの上手なれ」という精神は非常に本質的であり、この精神を持続することが、困難を乗り越え自身の可能性を広げることにつながると考えています。

当社から社外取締役としての打診があった際には、縁を感じたことが決め手となりました。今城社長と初めてお会

いした際、IT業界の今後や当社の目指す姿について伺いました。その際に語られた内容はもちろん、未来を見据える真摯な姿勢や表情がとても印象に残っています。

また、好きな仕事をしている日々幸せを感じることが大切だと感じている私にとって、当社の企業風土は共通するものを感じました。当社は離職率が低く、多くの社員が長年にわたり活躍しながら成長を続けています。その背景には、人を大切に当社の企業風土があり、自身の経験や知見を活かしながら、当社の成長に貢献できるのではないかと思います。社外取締役をお受けすることにしました。

自由闊達な議論が支える企業の成長

当社の取締役会に参加してまず感じたことは、活発かつ建設的な議論が行われているということです。担当役員からの報告に対して、社外取締役それぞれの異なる経験や専門分野に基づく視点から質問や意見がなされ、多角的な観点で議論が深められています。このような経営陣の姿勢を見ると、社内においても同様に意見を出しやすい文化が根付いているのではないかと感じます。社員一人ひとりが役職や立場にとらわれずに意見を交わし、自由闊達なコミュニケーションを行う風土は当社の持続的な成長を支える強みの一つではないかと感じました。

コンプライアンスは企業価値を支える重要な基盤

近年では、社員のコンプライアンス意識の低下に起因する不祥事により企業の信頼を大きく損なう事例が数多く報

じられています。そのため、コンプライアンスの遵守は企業の持続的成長と社会的信頼を支える経営課題として、さらに重要性を増しています。

当社においても、コンプライアンスが企業活動における重要な基盤の一つであるという認識のもとコンプライアンス体制の整備や、コンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。私はこれまで経営指標の分析に対しての知見を蓄積してきました。また、弁護士として国内一般民事事件や内部通報および企業の内部調査にも携わってきました。これらの経験を活かし、当社のガバナンス強化やコンプライアンス体制の維持・向上に貢献できると考えています。今後も客観的かつ独立した立場から助言や提言を行い、企業価値の向上に寄与していきたいと思います。

企業価値の向上を通じて豊かな社会の実現へ

当社は長年にわたって多くのシステムやITサービスを社会に提供し、人々の生活や企業活動を支えてきました。私は社外取締役として、これまで培ってきた自身の経験を活かし、当社の企業価値向上へ貢献していきたいと考えています。そして、株主・社員・お客様をはじめとするステークホルダーの皆様の利益に資することはもちろんのこと、当社の事業活動を通じて、多くの人々の生活をより豊かにできるよう寄与してまいります。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、「経営理念」「経営の基本方針」に基づき、意思決定の迅速化、経営責任の明確化、コンプライアンス体制の充実・強化、および適時・適切な情報開示などを通じて、株主・投資家の皆様等の信任を得ることです。確固たるコーポレート・ガバナンス体制は、適正な利益を確保し継続的な企業価値の増大を図る基盤であると考えています。

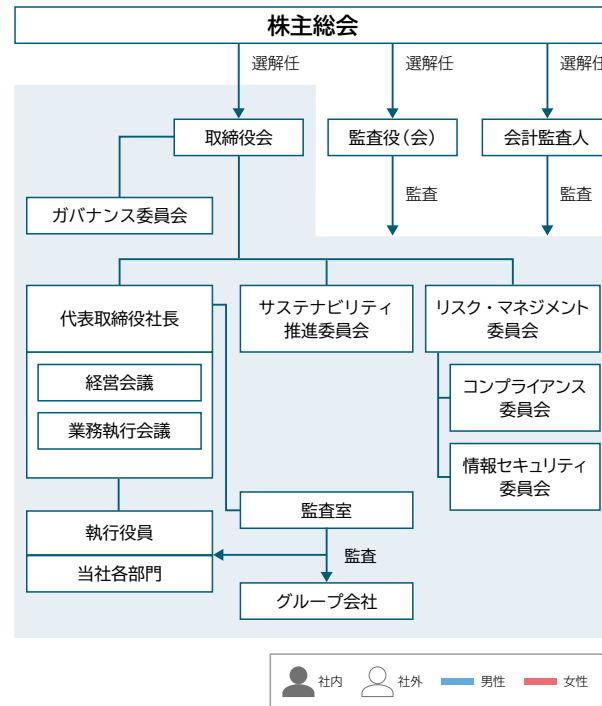
コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役制度を採用し、会社の機関としては、株主総会および取締役のほか、取締役会、監査役、監査役会、会計監査人を置き、その他、取締役会の諮問機関としてガバナンス委員会、代表取締役社長の審議機関として経営会議および業務執行会議、ならびに取締役会の下部組織としてサステナビリティ推進委員会やリスク・マネジメント委員会等の各種委員会を設置しています。また、取締役会の意思決定の迅速化および監督機能の強化を図るとともに、機動的な業務執行を図ることを目的に、執行役員制度を導入しています。

この体制は、当社グループの事業領域が多岐にわたらないこと、および事業規模に相応しい実効的かつ効率的なガバナンス機構を構築することの各観点から採用するものであり、監査役の機能に併せて社外取締役を複数選任することで、経営に対する監督機能の強化・充実を図っています。

なお、当社の社外役員全員は、株式会社東京証券取引所が定める独立性に関する判断基準に適合し、独立役員に指定しています。

企業統治の体制図

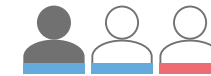


取締役会



取締役会は、社外取締役4名を含む取締役8名で構成しています。取締役会は原則として月1回以上開催し、経営や業務執行に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行状況の監督を行っています。また、取締役会へは、監査役3名が出席し、意思決定や職務執行状況の適法性等を確認しています。

監査役（会）



監査役については常勤監査役1名および社外監査役2名を選任し、監査役は取締役会その他重要な会議への出席や業務・財産の調査等を通じて、取締役の職務執行状況や内部統制システムの整備・運用状況を監査しています。監査役会は、原則として月1回以上開催し、各監査役の職務分担に基づいて収集した情報や調査結果を共有すること等を通じて監査意見を形成するとともに、監査に関する重要事項を審議・決定しています。

ガバナンス委員会



取締役会の意思決定における公正性・透明性・客観性を確保するため、取締役会の諮問委員会としてガバナンス委員会を設置しています。ガバナンス委員会は、委員長を代表取締役社長とし、社長および社外取締役4名の合計5名で構成し、取締役・監査役の選解任や取締役報酬の体系等について審議のうえ、取締役会に助言・提言を行うほか、取締役会から委任された事項を決定しています。

経営会議・業務執行会議

代表取締役社長の審議機関として経営会議および業務執行会議を設置しています。経営会議は、議長を代表取締役社長とし、取締役8名（社外取締役4名を含む）および常勤監査役1名の合計9名で構成し、経営計画・経営戦略

コーポレート・ガバナンス

等の経営に関する重要事項を審議・報告するため、原則として月1回以上開催しています。業務執行会議は、議長を代表取締役社長とし、取締役8名（社外取締役4名を含む）、常勤監査役1名および執行役員6名の合計15名で構成し、予算の策定および執行状況等の業務執行に関する重要事項を審議・報告するため、原則として月1回開催しています。

各種委員会

当社は、取締役会の下にサステナビリティ推進委員会およびリスク・マネジメント委員会を設置するとともに、リスク・マネジメント委員会の下部組織として、コンプライアンス委員会および情報セキュリティ委員会を設置しています。

● サステナビリティ推進委員会

サステナビリティ推進委員会は、SDGs/ESGについて組織横断的に取り組むことを目的とし、委員長を代表取締役社長、委員を関連役員・部室長で構成しています。

● リスク・マネジメント委員会

リスク・マネジメント委員会は、全社的リスク管理の遂行を目的とし、委員長を代表取締役社長、委員を内部統制担当役員を含む関連役員・部室長で構成しています。

● コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、コンプライアンス違反への対応や未然防止策の策定を行うことを目的とし、委員長を代表取締役社長、委員を関連役員等で構成しています。

● 情報セキュリティ委員会

情報セキュリティ委員会は、全社的なセキュリティ対策や情報セキュリティポリシー等の規定策定を行うことを目的とし、委員長を営業統括本部長、委員を関連役員・部室長で構成しています。

具体的な活動状況、取締役会の実効性評価、役員報酬についてはこちら

➡ **P.69** ガバナンスへの取り組み

■ 各機関の構成（2026年10月1日現在）

氏名	役職名	取締役会	監査役会	ガバナンス委員会	経営会議	業務執行会議	サステナビリティ推進委員会	リスク・マネジメント委員会	コンプライアンス委員会	情報セキュリティ委員会
今城 義和	代表取締役社長	◎		◎	◎	◎	◎	◎	◎	
黄川田 英隆	代表取締役専務執行役員	○			○	○		○	○	◎
矢本 理	取締役専務執行役員	○			○	○		○	○	○
三池 真優子	取締役執行役員	○			○	○	○	○	○	○
梶原 祐理子	社外取締役	○		○	○	○				
川股 篤博	社外取締役	○		○	○	○				
武内 徹	社外取締役	○		○	○	○				
吉田 和美	社外取締役	○		○	○	○				
八木 清公	常勤監査役	○	◎		○	○	○	○		
田村 哲雄	社外監査役	○	○							
西浦 千栄子	社外監査役	○	○							
清田 聡	専務執行役員					○		○	○	○
新野 章生	常務執行役員					○		○	○	○
橘 一徳	常務執行役員					○		○	○	○
藤川 英之	常務執行役員					○		○	○	○
和田 康志	常務執行役員					○		○	○	○
関連役員・部室長等						○	○	○	○	○

◎：当該機関の委員長または議長、○：当該機関の構成員等

コーポレート・ガバナンス

マネジメント体制 (2026年10月1日現在)

		取締役							監査役			
												
役職・氏名		代表取締役 社長 今城 義和	代表取締役 専務執行役員 黄川田 英隆	取締役 専務執行役員 矢本 理	取締役 執行役員 三池 真優子	独立 社外取締役 梶原 祐理子	独立 社外取締役 川股 篤博	独立 社外取締役 武内 徹	独立 社外取締役 吉田 和美	常勤監査役 八木 清公	独立 社外監査役 田村 哲雄	独立 社外監査役 西浦 千栄子
2025年度 出席状況	在任期間	20年	4年	12年	1年	2年	6年	5年	新任	2年	新任	3年
	取締役会	15回／15回	15回／15回	15回／15回	11回／11回	15回／15回	15回／15回	15回／15回	－	15回／15回	－	15回／15回
	監査役会	－	－	－	－	－	－	－	－	15回／15回	－	15回／15回
	ガバナンス委員会	4回／4回	－	－	－	4回／4回	4回／4回	4回／4回	－	－	－	－
基本 スキル	企業経営	●	●	●	●	●	●	●		●		●
	法務／コンプライアンス	●			●	●			●	●	●	●
	財務／会計						●	●	●	●		●
	グローバル						●	●				
業務 スキル	テクノロジー	●	●	●								
	業務ノウハウ	●	●	●								

※：在任期間は2026年6月時点における期間を記載しています。

※：各人の有するスキルのうち、主なスキル（最大4つ）に○をつけています。

スキルの分類と選定理由

当社は経営戦略の実践にあたり、当社の取締役会が備えるべきスキルを「基本スキル」と「業務スキル」に分類しています。

基本スキルには、実効性の高い経営の監督を行うために必要な一般スキルとして、企業経営、法務／コンプライアンス、財務／会計、グローバルの4つを選定しています。

業務スキルには、当社の経営戦略や事業特性に鑑み、必要なスキルを選定しています。当社の使命は、お客様や社会に、真に求められるITソリューションを提案・提供することであり、そのためには、お客様のニーズをかたちにするための高い技術力と、お客様の業務に対する深い理解が必要であると考え、テクノロジーおよび業務ノウハウを選定しています。

■ スキル要件

スキル		要件
基本 スキル	企業経営	上場企業の取締役またはこれに準ずる経験
	法務／コンプライアンス	弁護士としての業務経験、上場企業の監査役経験、法務・コンプライアンス部門での業務経験
	財務／会計	公認会計士としての業務経験、財務・経理部門での業務経験
	グローバル	海外での業務経験
業務 スキル	テクノロジー	ITテクノロジーに関する専門的知見、IT企業／部門におけるシステム開発経験
	業務ノウハウ	取引先の事業・商品等に対する広範な知見、システムの設計・コンサルティングの経験

※：「経験」とは、基本スキルにおいては3年以上、業務スキルにおいては5年以上を基準としています。

コーポレート・ガバナンス

執行役員 (2026年10月1日現在)

執行役員の氏名およびその担当は次のとおりです。

氏名	役職	担当
黄川田 英隆	代表取締役 専務執行役員	営業統括本部長
矢本 理	取締役 専務執行役員	グループ経営統括本部長、開発サポート本部担当
三池 真優子	取締役執行役員	コーポレートサービス本部長
清田 聡	専務執行役員	金融事業本部長、社会基盤事業本部長、 社会プラットフォーム事業部担当
新野 章生	常務執行役員	産業事業本部長、ITインフラ事業部担当
橘 一徳	常務執行役員	コンサルティング事業本部長
藤川 英之	常務執行役員	総合IT開発事業本部長
和田 康志	常務執行役員	イノベーション事業本部長、AI・ソリューション事業本部長、 イノベーション事業本部 市場開拓事業部長
青木 学	執行役員	産業事業本部 第一事業部長
伊東 亨啓	執行役員	金融事業本部 第一事業部長
梅原 郁恵	執行役員	コンサルティング事業本部 第一事業部長
大上 敏行	執行役員	コーポレートサービス本部 経理部担当

氏名	役職	担当
栗原 善彦	執行役員	経営企画本部長
許斐 康郎	執行役員	社会プラットフォーム事業部長
澤 達也	執行役員	金融事業本部 第二事業部長
品川 肇	執行役員	ITインフラ事業部長
Soloviev Ivan	執行役員	イノベーション事業本部 AI・DX事業部長 AI・ソリューション事業本部 インキュベーションラボ事業部長
鯛 真輔	執行役員	コーポレートセクレタリー本部長
高橋 右門	執行役員	産業事業本部 第二事業部長
高橋 秀治	執行役員	総合IT開発事業本部 第一事業部長
武田 豪	執行役員	金融事業本部 第四事業部長
田邊 尊之	執行役員	開発サポート本部長
谷口 清治	執行役員	社会基盤事業本部 第一事業部長
本田 晋也	執行役員	金融事業本部 第三事業部長

※：役職ごとの五十音順に記載しています。



サステナビリティ への取り組み

- ⇒ マテリアリティの進捗 P.50
- ⇒ 環境への取り組み P.53
- ⇒ 社会への取り組み P.57
- ⇒ ガバナンスへの取り組み P.69

マテリアリティの進捗

目指す姿とのつながり

NSDは、持続可能な社会の実現に資する経営の実践に向け、優先的に取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を特定のうえ、長期的なビジョンに立って全社的な取り組みを推進しています。

Environment

地球環境への負荷低減

持続可能な社会を実現していくため、地球環境保全を経営上の課題の一つとして認識しています。豊かでより良い地球環境の実現を目指し、多様な業界にわたるお客様やビジネスパートナーと連携しながら、地球環境保全に取り組んでいます。

Social

IT企業としての特性を活かした社会貢献

多様な人材が働きがいを持って活躍できる職場環境づくり

「人とITの未来」を提案する会社を目指すNSDでは、ITの力を駆使して社会のさまざまな課題解決に取り組んでいます。また、目指す姿の実現に向けて原動力となる人を大切に、個々の能力を最大化させるため、積極的な人材戦略を推進しています。

Governance

会社の存立基盤をより強固なものへ

会社の持続的な成長に向けて、コーポレート・ガバナンスおよびコンプライアンス体制の維持・強化に努めるとともに、IT企業として社会の信頼に応えるため、セキュリティ強化等に注力しています。



マテリアリティー一覧

● 地球環境への負荷軽減

マテリアリティ	想定される主な機会とリスク（○：機会、△：リスク）	取り組み状況	指標・実績等	関連ページ
気候変動／エネルギー管理	○ GHG排出量の管理に関するITソリューションの提供 △ 対応遅れによる社会的評価の低下	- TCFD提言に賛同し、同提言に基づいた気候変動に関連する情報を開示 - ISO14001に基づいた環境マネジメントの徹底	- CO₂排出量 (Scope1,2): 1,640t-CO₂ 2030年度目標 1,395 t-CO₂ - CO₂排出量(Scope3): 54,571t-CO₂ 2030年度目標 25,363 t-CO₂	環境への取り組み ➡ P.53
廃棄物	○ 責任ある対応による企業価値向上 △ 対応遅れによる社会的評価の低下	ペーパーレス化、パソコンのリサイクル等により廃棄物を低減	- 印刷用紙の利用枚数: 54万枚 2030年度目標 50万枚 - パソコンのリユース・リサイクル率100%を維持	

マテリアリティの進捗

● IT企業としての特性を活かした社会貢献

マテリアリティ	想定される主な機会とリスク（○：機会、△：リスク）	取り組み状況	指標・実績等	関連ページ
ITを活用した社会イノベーション	○ 新技術を活用したソリューションの創造・提供による社会課題の解決 △ 技術革新への対応不足による競争力低下	● プライベート生成AIプラットフォーム「BizInsight」を提供 ● 製造業における生産計画作成の自動化をAI等の新技術の活用により実現し効率化に貢献 ● 次世代水道事業DXの推進により水道ライフラインの安全・安定的な運営をITの側面から支援 ● 工場における化学物質の特定及び使用量の把握をAIを活用した独自技術でシステム化し、業務効率化に貢献	● DAS事業売上高：575億円 2028年度目標 800億円 ※：DAS事業とは、DXを目的としたシステム開発事業、AI等の新技術を活用したシステム開発事業、およびソリューション事業をいいます。	事業戦略 ➡ P.18 人材戦略 ➡ P.25
責任あるAI提供	○ 責任あるIT企業としての対応による信頼獲得 △ 対応遅れによる社会的評価や市場競争力の低下	● AI事業の推進とAIガバナンスの徹底の両立を目的にAI基本方針、AI規定を制定		

● 多様な人材が働きがいを持って活躍できる職場環境づくり

マテリアリティ	想定される主な機会とリスク（○：機会、△：リスク）	取り組み状況	指標・実績等	関連ページ
人材開発	○ 人的資本の増強による事業機会の獲得および品質の向上 △ 技術革新への対応不足による競争力低下	● コンサルティングを含む上流工程に対応できる人材、AI関連事業を支える人材の育成に注力	● 「AIエキスパート」の育成 2028年度目標 中堅社員（エンジニア）の70%	人材戦略 ➡ P.25
社員の働きがい	○ エンゲージメントの高い社員の活躍による企業成長の促進 △ 人材流出による持続的成長力の低下	● キャリアラインの細分化等により人事制度を充実化 ● 2022～2026年度にかけてベースアップ等による処遇改善を実施 ● 褒賞金支給対象資格を拡充	● 今後もこの会社で働き続けたいと思う（社内調査）：87.2%	
社員の健康	○ 高パフォーマンス発揮による企業成長の促進 △ 人材流出による持続的成長力の低下	● グループ単一の健保であるNSD健康保険組合が会社と連携してグループ企業共通のメンタル・フィジカル両面での健康課題に対して積極的な支援を実施 ● 自社開発のアプリを活用した健康ポイント制度を通じて社員の健康増進施策を実施	● 「健康経営銘柄2026」および「健康経営優良法人2026(大規模法人部門・ホワイト500)」に認定 ● 月平均残業時間(法定外)：17.8時間 目標 20.0時間未満を継続 ● 有給休暇取得率：74.3% 目標 75%以上	

マテリアリティの進捗

● 多様な人材が働きがいを持って活躍できる職場環境づくり

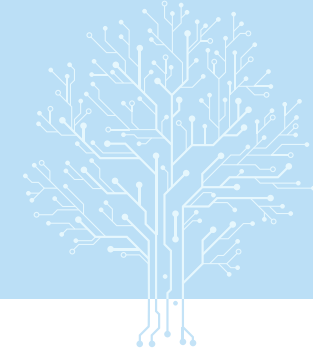
マテリアリティ	想定される主な機会とリスク（○：機会、△：リスク）	取り組み状況	指標・実績等	関連ページ
ダイバーシティ＆インクルージョン	○ 多彩な人材獲得による品質・生産性向上 △ 対応遅れによる人材流出	- 女性活躍推進のための取り組みを着実に実践し女性社員および女性管理職比率は増加傾向 - 男性社員向け育児支援制度セミナーを実施	「プラチナくるみん認定」、「えるぼし認定（最上位）」を取得 - 女性社員比率：23.6% 2030年度目標 30%以上 - 女性管理職比率：12.7% 2030年度目標 20%以上 - 男性社員の育児休業取得率：75.6% 2030年度目標 80%以上	人材戦略 ➡ P.25
サプライチェーン・マネジメント	○ 協業深化による高い動員力の確保および事業機会の獲得 △ 対応力不足に伴う事業機会の減少	「サステナビリティ調達ガイドライン」を通じたビジネスパートナーの経営層との定期的な情報共有 - サステナビリティ調査による啓蒙状況の調査、サステナビリティ活動や健康経営推進のためのセミナーを開催	—	社会への取り組み ➡ P.57

● 会社の存立基盤をより強固なものへ

マテリアリティ	想定される主な機会とリスク（○：機会、△：リスク）	取り組み状況	指標・実績等	関連ページ
コーポレート・ガバナンス	○ 堅実な事業運営による社会的信頼の獲得 △ 不適切な内部統制による実効性低下	- 他社での経営経験や法務・財務の知見、国際経験等を踏まえた社外役員の選任により、多様性を確保 - 取締役報酬は基本報酬・賞与・株式報酬で構成（40%以上がインセンティブ報酬）	- 役員における女性比率：36.4% - 独立社外取締役比率：50.0% - 独立社外監査役比率：66.7%	ガバナンスへの取り組み ➡ P.69
コンプライアンス	○ グループ全体での意識醸成による社会的評価の向上 △ コンプライアンス意識低下に伴う規定等への違反	取適法や独占禁止法等の重要法令やハラスメント防止等について定期的に研修を実施	コンプライアンス研修受講率100%継続	
データプライバシー＆セキュリティ	○ 責任あるIT企業としての対応による信頼獲得 △ 外部からの不正アクセスによる情報漏えいやサイバー攻撃	情報セキュリティ・個人情報保護について定期的に研修を実施	情報セキュリティ・個人情報保護研修受講率100%継続	

環境への取り組み

NSDグループは、「サステナビリティ宣言」に則り、持続可能な社会を実現していくため、気候変動問題への対応をはじめとした地球環境保全に計画的かつ継続的に取り組み、多様な業界にわたるお客様やビジネスパートナーと連携しながら、豊かでより良い地球環境の実現に貢献してまいります。



環境方針

当社は、地球環境保全を経営上の課題の一つと認識し、地球環境への負荷軽減のため「環境方針」を定め、事業活動に由来するエネルギーの削減に計画的かつ継続的に取り組んでまいります。その達成に向け、当社は、多様な業界にわたるお客様やビジネスパートナーと連携しながら、豊かでより良い地球環境の実現に貢献してまいります。

■ 環境方針

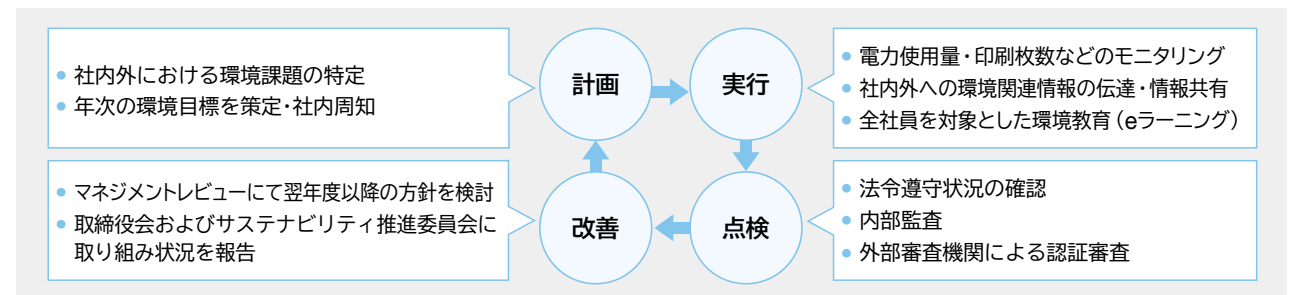
1. 事業活動、サービス及び製品についての環境への負荷低減を図り、地球環境の保全に貢献します。
2. 事業活動に伴う環境関連の法律、規制、協定及び顧客、地域社会などの要求事項を明確にし、順守します。
3. オフィスにおける環境負荷低減に向けて、省資源化、並びに資源循環による廃棄物の低減に積極的に取り組みます。
4. 環境マネジメントシステムを構築し、環境目標を定め、定期的に見直しを行い、継続的な改善を行ってまいります。また、環境教育・啓発活動を推進し、従業員一人ひとりの環境意識向上を図ります。

環境マネジメントシステム

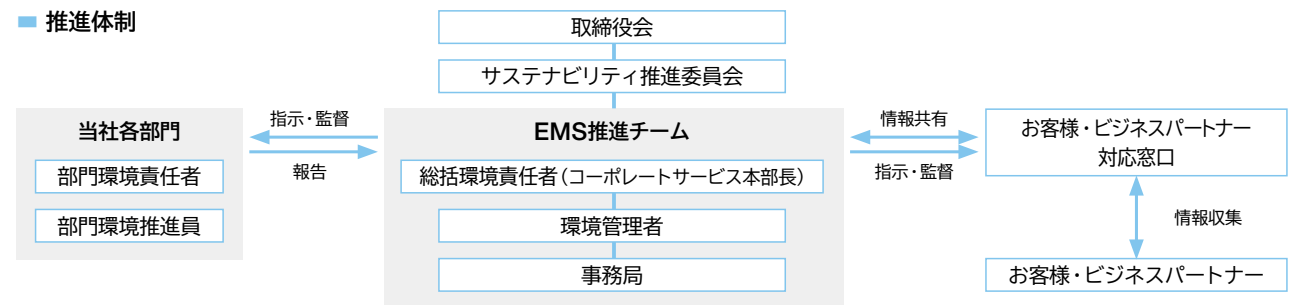
当社は、環境負荷低減に向けた取り組みを確実なものとするため、当社事業が地球環境に与える影響を明確化し、改善に向けて取り組めるよう、ISO14001：2015の認証規格に準拠した環境マネジメントシステムを構築し、PDCAサイクルに則った運用・管理を実施しています。具体的には、サステナビリティ推進委員会の下に設置したEMS（環境マネジメントシステム）推進チームを中心に、電力・コピー用紙の

使用量削減目標の設定や進捗管理、全社員を対象とした環境教育（eラーニング）、各部門の環境に関する状況を調査・評価するための内部監査、外部審査機関による認証審査対応などに取り組んでいます。また、社内の専用窓口を通じて、多様な業界にわたるお客様やビジネスパートナーとも日々連携しており、当社の環境施策の継続的改善を図っています。

■ 運用サイクル



■ 推進体制



環境への取り組み

気候変動／エネルギー管理

■ 気候変動への対応

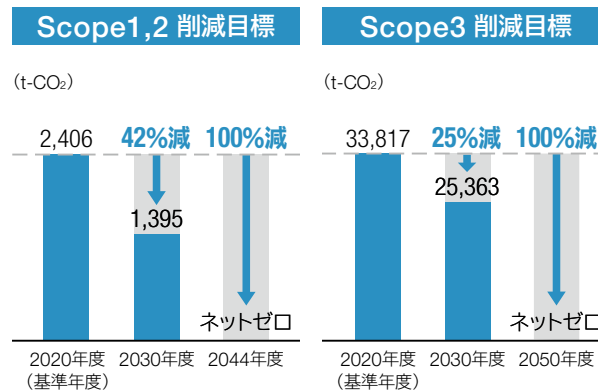
世界規模で深刻化する気候変動問題に対処するため、当社は「気候変動／エネルギー管理」をマテリアリティの一つに位置づけ、パリ協定の枠組みに沿った中長期の目標を定め、温室効果ガスの排出量削減に取り組んでいます。当社は多岐にわたる業種の顧客と取引があり、気候変動により引き起こされる異常気象や風水害などが当社の事業活動に与える影響を想定しておくことは重要であると認識しています。この認識の下、気候変動が事業にもたらすリスクや機会を分析し、その情報開示を推進してまいります。

■ 温室効果ガスの排出量削減

当社は、ソフトウェア開発事業を主業としており、製造業や輸送業といったエネルギー多消費型産業に比べ、直接的な温室効果ガス排出量が相対的に少ない業種に該当します。主な排出源はオフィスでの電力使用によるものです。そのため、省エネルギー化や再生可能エネルギー由来電力への切替えを推進することで、温室効果ガス排出量の削減に取り組んでいます。

温室効果ガスの排出量の削減目標

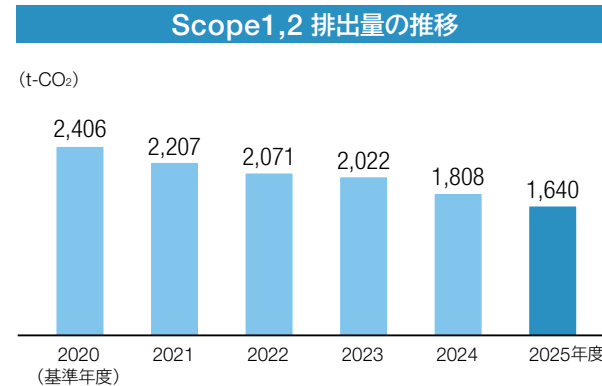
Scope1・Scope2排出量については、2020年度を基準年度として、2030年度に42%減、2044年度にはネットゼロとする長期目標を定め、達成に向けて取り組んでいます。また、Scope3排出量については、2020年度を基準年度として2030年度までに25%減、2050年度にはネットゼロとする長期目標を定め、達成に向けて取り組んでいます。



温室効果ガス排出量の状況

● Scope1,2排出量

2025年度のScope1,2についての温室効果ガス排出量は、1,640t-CO₂で、2020年度（基準年度）比で約32%の削減となりました。

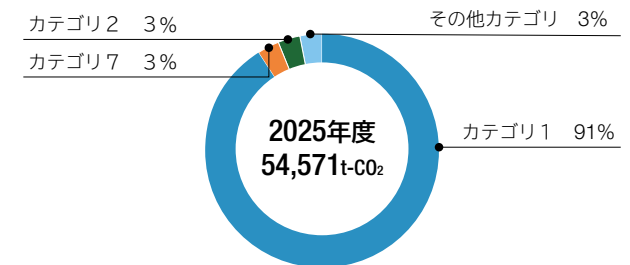


※：集計範囲はNSDおよび子会社です。

※：CO₂排出量の計算式は各拠点の電気・ガス・ガソリン等の使用量×排出係数(排出係数は環境省が公開しているものに基づく)です。

● Scope3 排出量

2025年度のScope3についての温室効果ガス排出量は、54,571t-CO₂で、2020年度（基準年度）比で約61%の増加となりました。事業活動の拡大に伴う調達・委託業務の増加により、基準年度比で増加しています。今後は、主要サプライヤとの連携強化・一次データ活用を進め、排出量の算定精度向上と削減機会の特定に取り組んでまいります。



カテゴリ	カテゴリ内訳	実績	割合
カテゴリ1	購入した製品・サービス	49,486	91%
カテゴリ2	資本財	1,558	3%
カテゴリ3	エネルギー関連活動	487	1%
カテゴリ4	輸送、配送（上流）	54	0%
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	686	1%
カテゴリ6	出張	594	1%
カテゴリ7	雇用者の通勤	1,662	3%
カテゴリ8	リース資産（上流）	44	0%
合計		54,571	100%

環境への取り組み

第三者保証の取得

温室効果ガス排出量の信頼性の向上と透明性の確保を目的に、GHGプロトコルおよび社内基準に準拠した温室効果ガス排出量（Scope1,2,3）の第三者保証を取得しています。今後も、データ精度の向上と情報開示の強化に継続的に取り組んでまいります。

■ 再生可能エネルギー利用・LED照明の導入推進

当社は、自社施設は少なく、事業所の多くはテナントとしてオフィスビルに入居しています。オフィスにおける取り組みを行うに当たり、当社単独での再生可能エネルギー・LED照明導入は難しいため、各拠点のビル管理会社に対して、再生可能エネルギーを利用したCO₂フリーの電力契約メニューへの切り替えやLED導入提案の要望書を提出するなどの取り組みを行っています。

本社、大阪支社、名古屋支社においては、再生可能エネルギー電力への切り替えが完了しています。また、LED照明については、本社を含め複数の事業所で導入が完了しています。



廃棄物

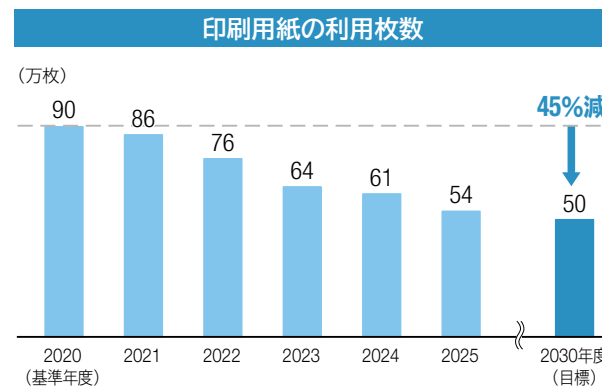
■ 廃棄物削減・資源循環に向けた取り組み

パソコンのリユース・リサイクル率100%の維持

当社では、使用済みパソコンなどの情報通信機器について、社内における再利用を優先的に検討し、再利用が困難な場合には、契約業者へ適切に引き渡しを行うことで、100%のリユース・リサイクル率を維持しています。また、情報セキュリティの観点から、機器内のデータについては、物理破壊もしくはデータ消去ソフトによる完全な抹消処理を施しており、個人情報や機密情報の漏えい防止を徹底しています。

ペーパーレス化の推進

当社は、業務プロセスのデジタル化を推進するなかで、決裁書・申請書といった社内文書の電子化を進めており、紙ベースでの回覧・保管の必要性を可能な限り排除しています。また、ISO14001における取り組みの一環として、紙資源の使用に着目し、2020年度を基準として、2030年度までに印刷枚数を45%削減するという長期的な環境目標を設定しています。月次モニタリングや削減活動の共有を通じて、目標達成に向けた進捗を実現しています。



水・生物多様性の保全

■ 水資源の保全

当社は水道事業のDX推進に取り組むことで、安全で持続可能な水の供給を支援しています。

詳細はこちら

📍 P.57 社会への取り組み

■ 生物多様性の保全

生物多様性の保全については、当社の事業活動との直接的な関わりは非常に限定的ではあるものの、一方で、調達品やエネルギー使用を通じた間接的な影響は発生していると認識しています。当社では、情報通信機器のリユース・リサイクルや、ペーパーレス化による資源使用の最適化を進めることで、生態系への負荷を最小限に抑える取り組みを行っています。今後も、生物多様性に関する社会的要請の高まりに対応すべく、将来的な取り組みについても検討を進めてまいります。

環境への取り組み

TCFD提言に基づく情報開示

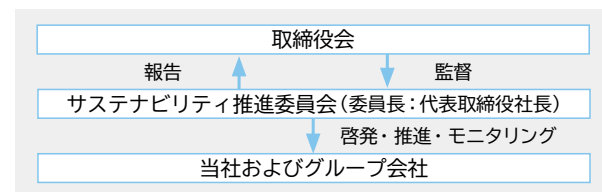
当社は、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に賛同するとともに、気候変動が当社の事業にどのような影響を及ぼすかの情報を、TCFD提言のフレームワークに基づき開示しています。

当社では、これからも中長期的な視点に立って気候変動と向き合い、気候変動が当社の事業に及ぼす影響への理解を深め、気候変動に関するガバナンス、戦略、リスク管理、財務への影響などの事項を適時的確に開示することで経営の透明性を高めてまいります。

ガバナンス

当社では、気候変動への対応を含む当社のサステナビリティ活動を推進することを目的に、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を取締役会の下部組織として設置しています。同委員会を構成する委員は、コーポレートガバナンス、資源・エネルギー管理、サプライチェーン、健康管理、対外開示などを担当する部署の責任者です。同委員会は、当社グループのサステナビリティに関する取り組み方針の審議、取り組み状況のモニタリング、情報収集や役員・社員への啓発を主な役割とし、原則として四半期に1回の頻度で開催しています。同委員会にて審議された内容は当社の取締役会へ定期的に報告しており、重要な事項に関しては取締役会がこれを決定する体制となっています。

当社における気候変動に関するガバナンス体制



戦略

当社グループの事業に影響を及ぼすと予想される気候変動に関連する「リスク」と「機会」について、TCFD提言のフレームワークに基づいて、次のとおり整理しています。

気候変動に関連する「リスク」と「機会」および財務への影響

移行リスク	- 気候変動に起因する取引先の業界再編や衰退、これに伴う当社の取引先数の減少 - 取引先からの気候変動への取り組みの要請に当社が対応できず、これに伴う当社の受注量の減少 - 当社の気候変動対策に伴う必要な経費支出（例：カーボンオフセット費用）の増加 - 取引先からの気候変動に関連する新たな技術・製品開発の要請、これに伴う当社の研究開発費や設備投資の増加 - 気候変動対策を起因とする新たな環境税（例：炭素税）の導入、これに伴う当社の税負担の増加 - 株主からの気候変動に関する情報開示の要請に当社が対応できず、これに伴う当社の株価の下落
物理リスク	- 平均気温の上昇など異常気象の発生による当社の役員・社員の健康面への悪影響、これに伴う生産性の低下 - 台風や洪水などの極端な気象事象の多発、これに伴う当社の事業運営の不安定化
機会	- 異常気象の激甚化に備えた取引先のBCP関連のシステム化ニーズの高まり、これに伴う当社のビジネス拡大 - 社会における健康への関心の高まり、これに伴う当社の医療・ヘルスケア領域のビジネス拡大 - 当社が積極的に気候変動に関する情報の開示を行うことによる各ステークホルダー（例：取引先・株主など）からの評価向上、これに伴う当社の取引拡大や株価上昇

リスク管理

当社では、サステナビリティ推進委員会が中心となり、気候変動が当社の事業に及ぼすリスクを管理しています。同委員会は、気候変動に関する知見者等で構成しており、将来的に想定される当社グループのリスクに関する情報の収集に努めるとともに、当該リスクの内容に見合った適切なモニタリングの方法を議論しています。

指標と目標

当社グループでは、世界規模で深刻化する気候変動の問題に対処するため、気候変動／エネルギー管理を当社のマテリアリティ（重要課題）の一つとして位置づけており、温室効果ガスである二酸化炭素（CO₂）の排出量の削減に取り組んでいます。

現行の当社のCO₂削減目標については次のとおりです。

項目	2030年度目標	長期目標
Scope1, 2	42%削減 (2020年度比)	ネットゼロ達成 (2044年度)
Scope3	25%削減 (2020年度比)	ネットゼロ達成 (2050年度)

※：NSDおよび子会社を対象としています。

社会への取り組み

NSDは、AIをはじめとする最先端技術の探求を通じ、人や社会に役立つソリューションの創造・提供を行うことで、お客様とともに新技術・DX分野での新たな価値を創出し、持続可能な社会の実現に貢献します。また、社員が最大の財産であることを認識し、多様な人材が働きがいをもって活躍できる職場環境づくりをサプライチェーン全体で推進しています。



ITを活用した社会イノベーション

■ 基本的な考え方

近年、AI等の新技術の普及により、ITは業務の効率化にとどまらず、新たな事業の創出までを担っています。このようななか、当社は、システムの開発において新技術を駆使し、DX化を通じてさまざまな社会課題やお客様の経営課題の解決を支援しています。また、多くのお客様に共通する課題については、ソリューション・プロダクトの開発・提供を通じて、お客様の課題解決に取り組んでいます。

■ 事例

システム開発

● 白板紙の製造工程における生産計画作成の自動化を実現

日本製紙株式会社（以下、日本製紙）では生産設備ごとに注文に応じた生産計画作成業務を工場業務担当者の長年の経験と職人技で実施してきました。システム化を10年以上にわたり検討されてきましたが、生産ロスを少なくかつ効率的な生産計画を作成するには条件が極めて特殊であり、実現には至っていませんでした。

そのようなご相談を受けたNSDがグループ会社であるNSD AIテクノロジーと連携し、注文情報と工場業務担当者の長年の経験による組合せ条件や生産設備ごとの条件を元に概念実証を行い、工場業務担当者との精度向上フェーズを経て、アルゴリズム化を行いました。その結果、

工場業務担当者とほぼ同等の生産計画の作成を実現できるようになり、2024年4月より日本製紙富士工場にて本番運用を開始しました。

工場業務担当者でも1日分の生産計画の作成を実施するのに数時間を要していたものが、アルゴリズムを利用することで数秒～数分で実施できるようになり、効率化に貢献したほか、生産計画の作成業務経験の浅い担当者への技能継承もできるようになりました。

● 「ステンレス鋼帯のスリット（裁断）計画の自動化」を最適化AIにより実現

モリ工業株式会社（以下、モリ工業）では製品受注時、スリットコイル*の在庫量を元にスリットコイルの不足量や不足時期を算出する工程、およびステンレス鋼帯の鋼種・板厚に適したスリッター（裁断機）を取合せ立案する工程について、業務担当者の経験と職人技で実施してきました。長年にわたりシステム化を検討してきましたが、生産ロスを減らしかつ在庫を効率的に活用するためには条件が極めて複雑であり、実現には至りませんでした。

そのようなご相談を受けたNSDは、NSD AIテクノロジーと連携し、NSD AIテクノロジーが得意とする数理最適化技術を用い、受注量・在庫情報やスリッター等の適合条件の各種データを元に概念実証を行い、アルゴリズム化を行いました。その結果、業務担当者が行うのとほぼ同等の工程を再現でき、モリ工業の主力工場である河内長野工場にて運用を開始しました。熟練の業務担当者でも、1

日分の生産計画を立案するのに数時間を要していたものが、このシステムを利用することで、十数分で実施できるようになり業務効率化に貢献したほか、業務経験の浅い担当者への技能継承も容易になりました。

※：スリットコイルとは、ステンレス鋼帯をスリッター（裁断機）により裁断し、ロール状に巻き取ったものです。

業務担当者様と密に連携し、ルールの調整や改善を重ねることで、現場に適したシステムとしてスムーズに実運用へ移行することができました。



開発担当者（AIエンジニア）

● AIを活用した独自アルゴリズムで「化学物質の特定及び使用量把握」を効率化するシステムを開発

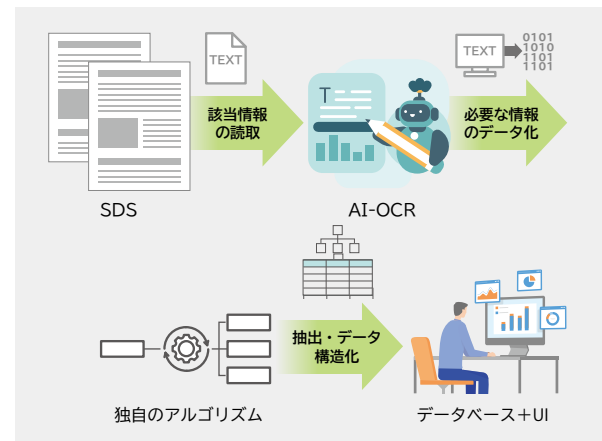
化学物質は、「労働安全衛生法」や「特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律（PRTR法）」の2つの法令によって管理が定められています。日鉄建材株式会社（以下、日鉄建材）の製造所・工場では、法令によって定められている化学物質の含有量を調査するため、製品・材料の購入先から安全データシート（以下、SDS）を入手し、事業所単位で一覧表を作成し、使用量などの把握を行っていました。各法令で定められている化学物質の数は膨大であり、今後も増える可能性がある一方で、調査方法は手作業でExcelの一覧表を作成し、1製品ごとに

社会への取り組み

チェックする方式であったことから、該当法令を非該当と誤認することで発生するコンプライアンス違反のリスク、記入漏れ・再チェックにかかる膨大な時間など、作業性に課題を抱えていました。

そのようなご相談を受けたNSDが、グループ会社であるNSD AIテクノロジーと連携し、AI-OCR技術とNSD AIテクノロジーが独自に開発した抽出アルゴリズム、および文書構造化技術を用いてシステム化を実現し、2025年4月より日鉄建材大阪製造所にて本番運用を開始しました。厚生労働省や経済産業省が公開する化学物質情報(物質名等)をシステムへ取り込むと、登録データから該当する含有物質が抽出され一覧が自動生成されるため、対象化学物質が増えても容易に確認が可能となりました。

■ NSDのアプローチ (AI-OCR技術+文書構造化)



- ☑ 形式がバラバラな安全データシート (SDS) をAI-OCRで読みとり、必要な情報をデータ化
- ☑ 独自アルゴリズムで抽出・文書構造化処理を行い化学物質情報をデータベース化することで化学物質管理システムとして活用できる仕組みを構築

● 次世代水道事業DXを支援



水道事業体が対応を進めている「次世代水道事業DX」に関して課題抽出・対策検討等を実施しており、2024年3月に仙台市水道局と、2025年3月に松本市上下水道局とそれぞれDX推進に関する連携協定を締結しました。仙台市水道局との協定については2026年3月をもって完了となり、水道事業における現状把握や課題抽出、またDX基盤構築に向けた体制整備等、一定の成果を得ることができました。今後NSDでは、本協定での成果をもとに、将来に向けた具体的な施策として、DX基盤サービス化モデルの開発に着手していきます。

ソリューション

● 安全かつ容易な生成AIの利用を支援

BizInsight (ビズインサイト) は、オンプレミスなどの自社専用環境およびクラウドの両方に対応しており、安全かつ容易に生成AIを利用できるパッケージソリューションです。社内データと組み合わせることで、お問い合わせ対応や企画・営業などの業務の飛躍的な効率化に貢献します。



● AIが手洗いのチェックや衛生意識の向上をサポート

テアライトでは、AIが手洗い手順を常にチェックするほか、お客様ごとに異なる手洗い手順をAIが学習し、各環境に即した確実な手洗いの習慣化をサポートしています。誰がいつ手洗いたか漏れなく記録されるため、衛生管理が重要な現場においてエビデンス等に活用でき、多様な人材の採用が加速するフードビジネスにおいて、衛生意識面の向上に貢献します。



● 「AI×議事録」でミーティングの情報資産化を実現

Quick Digest (クイックダイジェスト) では、発話切り分けの技術を組み込むことにより会議を漏れなく記録します。また、文章の要約化技術により、AIが文字起こし・要約を自動作成し、議事録作成を効率化します。組織全体で議事データを共有できるので参加していない会議も丸ごと把握できるほか、対面・オンラインの両方に対応しており、業務効率化・生産性向上に貢献します。



社会への取り組み

社員の働きがい

■ 基本的な考え方

当社は、「社員が最大の財産であることを認識し、社員一人ひとりの持つ無限の可能性を信じ、健全で働きやすい環境を提供し、夢と誇りを持てる働きがいのある会社」にしていくことを経営の基本方針に掲げています。働きやすい環境の整備と維持に努め、性別、性的指向、年齢、学歴、人種、民族、国籍、思想、信条、身体的・知的・精神的障がい等に関係なく、多様な人材が働きがいをもって活躍できる職場環境づくりを推進しています。

■ 貢献に報いる公正な人事制度運用

人事制度は、社員にとって目標となり、成長するための基盤です。NSDは、社員一人ひとりの成長がお客様へのサービス向上につながり、社員の成長が会社の成長と競争力を強化するという認識の下、社員の自己成長を促すとともにそれを支援するため、以下の方針に基づき人事制度を運用しています。

1. 会社が期待する人材像を明確化し期待する人材の育成・能力開発が図れる制度とする。
2. 個々人の成果の達成度・能力の発揮度や担当業務に応じた処遇制度とする。
3. 人事考課基準を明確化し人材育成・能力向上に結びつける。
4. 生産性向上に結びつく人事制度とする。

また、社員の貢献に報いるため業績連動賞与を導入し、社員各々の貢献度に応じて支給しています。

■ 適切で十分な能力開発機会の提供

当社は、社員を事業を支えるための重要かつ不可欠な財産であると認識し、多様な人材を真のプロフェッショナルに育成することを経営の最重要課題の一つと位置づけています。

詳細はこちら

➡ P.59 人材開発

■ 働きやすい環境の整備

当社は、社員一人ひとりが能力を十分に発揮し、健康で安全に働ける環境の整備と維持に努めています。また、性別、性的指向、年齢、学歴、身体的・知的・精神的障がいの有無にかかわらず、平等に処遇・登用することを基本とし、社員一人ひとりの多様性を尊重した働きやすい職場環境づくりを推進しています。

詳細はこちら

➡ P.61 健康経営

➡ P.65 ダイバーシティ&インクルージョン

■ その他の取り組み

社員の堅実な資産形成、および退職後の生活の安定を図ることを目的として、「確定給付企業年金(DB)」「確定拠出年金(DC)」「団体長期障害所得補償保険(GLTD)」「退職一時金」「財形貯蓄(奨励金あり)」「従業員持株会(1口につき20%の奨励金あり)」などの制度を用意しています。

人材開発

■ 基本的な考え方

日進月歩するテクノロジーや急速に進むDXといった事業環境の変化に対応していくため、社員が最先端の技術を習得できるよう多様な技術研修を実施するほか、自律的考動を高めることを主眼にヒューマンスキル研修を実施し、技術力と人間力を高めています。このような研修に加え、適材適所の配置による実践を通じて、社員の成長を支援しています。

■ 技術スキル向上のための研修

システム開発スキルおよびプロジェクトマネジメント・スキルの向上を目的として、対象者全員が参加する年次別・階層別研修、選択受講形式のPM育成研修・システム開発スキルアップ研修を実施しています。これらを通じて、お客様の要望にお応えできる高品質のシステムやソリューションを提供できるよう、技術スキルの向上に努めています。

年次別・階層別研修

年次別・階層別に、システム開発およびプロジェクトマネジメントの基礎を習得することを目的とした研修です。

研修内容	
年次別研修	● 単体テスト関連 ● WBS作成
階層別研修	● レビューの基礎知識 ● プロジェクトリーダー育成 ● スケジュールマネジメント ● ステークホルダーマネジメント ● チームマネジメント ● PM基礎 ● 要件管理

社会への取り組み

選択受講式スキルアップ研修

技術トレンドや新技術・DX関連事業に関するシステム開発スキル、社員のポジション・役割に応じて必要とされるプロジェクトマネジメント・スキルを習得することを目的とした研修です。なお、本研修では、全社員を対象に受講希望者を募り、希望者全員が受講できるよう運用しています。

研修内容	
アジャイル研修	● はじめてのスクラム ● プロジェクトマネジメント：アジャイルとウォーターフォール ● スクラムを利用したアジャイルプロジェクトマネジメント ● アジャイルのテスト駆動開発と自動化
技術トレンド研修	● Angular ハンズオン ● Nest.js ハンズオン ● AWS Lambda ● NoSQL ● Docker ● Keycloak ● Amazon ESC/VP

PMP®研修

当社では、社員のプロジェクトマネジメント・スキルの習得・向上を目的として、プロジェクトマネジメントに関する一定以上の経験・教育・知識を保有する人に付与されるPMP (Project Management Professional)®の資格取得を奨励しています。本研修は、プロジェクトの推進者として期待される社員に、正しいプロジェクトマネジメントの知識を取得させることを目的として実施しています。

研修内容	
PMP®試験対策講座	PMP®に関する知識の習得
PMP®受講者用アジャイル研修	アジャイル開発に関する知識の習得
PMP®資格試験対策	PMP®に関する知識の習得(eラーニング)

※：PMP (Project Management Professional)®は、米国PMIの登録商標です。

その他の研修

上記の社内研修のほか、社外研修機関が提供するカリキュラムを活用し、社員のシステム開発スキルやプロジェクトマネジメント・スキルの向上をサポートしています。業務・立場・役割に応じた知識習得や技術スキル向上を目的とした「外部集合研修」や、データベース・ネットワーク・AI等の技術分野ごとの講義が受講できる「SEカレッジ」、その他、eラーニングによるさまざまなプログラムを提供しています。こうしたITスキルの向上と合わせて、ヒューマンスキルを向上させるための研修も手厚く実施しており、若手を対象に社会人としての基本スキルを学ぶ研修を毎年実施しているほか、昇格時には自身のビジョンを考える研修、マネジメントに関する研修などを実施しています。

■ ヒューマンスキル向上のための研修

当社では、自律的考動をテーマにヒューマンスキルを磨く年次別・階層別の研修を実施しています。これらにOJTを組み合わせ、個々の現場に応じたスキルの実践と業務知識・ノウハウの修得を促すことで、一人ひとりの個性に応じ

た成長を後押ししています。目的別研修では、コンプライアンス意識の醸成や、情報セキュリティの徹底に向けた全社的研修のほか、差別のない職場環境づくり、部下や後輩に対する指導力向上などのテーマを例として、業務・立場・役割に応じた知見習得やコミュニケーションスキル向上に向けた研修を実施し、自由応募型やeラーニング形式で実施することによって、自律的な学びの促進を図っています。

研修のカリキュラムは、技術と品質の専門部門と、ヒューマンスキルを扱う人事部門とで相互に補完しながら策定しています。

研修内容	
年次別研修	● 新入社員集合研修 ● 新入社員通信教材 ● 新入社員フォローアップ研修 ● 2年次研修(社会人基礎力：発信力、計画力) ● 3年次研修(社会人基礎力：傾聴力、課題発見力) ● 5年次研修(キャリアデザイン、ビジョン形成)
階層別研修	● ランクアップ研修(リーダーシップ・コーチング) ● 新任MS(マネージャー・スペシャリスト層)研修(ビジョン形成・フォローシップ研修) ● 新任管理職研修(マネジメント・目標達成と人材育成の両立) ● 新任部長研修(役割理解・健康経営意識) ● 新任執行役員研修(執行力・革新力) ● 新任取締役研修(企業価値向上・大局的視点)
目的別研修	● コンプライアンス、内部統制 ● 情報セキュリティ、個人情報保護 ● 価値提案力強化研修 ● 人事考課研修 ● ファシリテーション研修 ● OJTトレーナー研修

社会への取り組み

健康経営への取り組み

当社では、健康経営宣言に掲げたとおり、会社の持続的な成長のために「社員一人ひとりが能力を十分に発揮し活躍する」こと、すなわち「社員のパフォーマンスの向上」を健康経営の目標とし、具体的なパフォーマンス指標と目標を掲げ、健康経営に積極的に取り組んでいます。

パフォーマンス指標と目標

社員のパフォーマンスの向上は、「アブセンティーズム」「プレゼンティーズム」「ワークエンゲイジメント」※を数値目標として測定を行っています。

※：アブセンティーズムとは健康問題による仕事の欠勤、プレゼンティーズムとは欠勤にはいたってあらず勤怠管理上は表に出てこないが、健康問題が理由で生産性が低下している状態、ワークエンゲイジメントとは仕事に関連するポジティブで充実した心理状態を意味しています。

社員のパフォーマンス指標の推移

パフォーマンス指標			目標	2023年度		2024年度		2025年度	
				実績	測定人数 (回答率)	実績	測定人数 (回答率)	実績	測定人数 (回答率)
アブセンティーズム	休職制度を利用している人の割合	1.6%	1.7%		全社員 (100%) ^{※1}	1.7%	全社員 (100%) ^{※1}	2.3%	全社員 (100%) ^{※1}
	傷病による欠勤、休職日数の全社員平均	1.8日	1.9日		全社員 (100%) ^{※1}	2.2日	全社員 (100%) ^{※1}	2.6日	全社員 (100%) ^{※1}
プレゼンティーズム	Wfun (Work Functioning Impairment Scale) ^{※2} による判定	A判定	B判定		3,029 (92.2%)	B判定	3,169 (95.4%)	B判定	3,355 (96.6%)
ワークエンゲイジメント	仕事に対して意欲的かつ仕事に誇りを感じている割合を示す指標の全回答平均 ^{※3}	2.4	2.3		3,029 (92.2%)	2.3	3,169 (95.4%)	2.4	3,355 (96.6%)

※1：全社員が入力する勤怠システムからデータを抽出して集計しています。

※2：産業医科大学で開発された、健康問題による労働機能障害の程度を測定するための調査票です。

※3：全社員に対し実施したストレスチェックの「仕事をしていると活力がみなぎるように感じる」、「自分の仕事に誇りを感じる」の設問を使用しており、得点は4点満点で、得点が高いほどワークエンゲイジメントが高い状態を指します。

健康増進と疾病予防

社員の健康が重要な経営資源であるとの考えの下、生活習慣や健康リテラシーを改善・向上させ、心身の病気の発生を未然に防ぐ働きかけをしています。取り組みにあたっては、施策と効果の関連を明確にした「[健康経営戦略マップ](#)」を策定し、検証しながら戦略的に推進しています。

2017年度からは当社開発の健康アプリ「CARENA(カレナ)」へのバイタルデータの登録、健康チェックアンケートへの回答、ウォーキングイベントへの参加等でポイントを付与し、健康関連グッズに交換できる「健康ポイント制度」を導入し、各人が設定した健康目標への達成の支援、健康情報提供等を通して、社員の健康リテラシーの向上を図っています。デスクワーク中心の業務による運動不足に課題がありましたが、健康ポイント制度を利用した社内イベントとして、アプリに登録された累積歩数を基に、疑似

的な日本一周を行うウォークラリーの実施などにより、1日8,000歩以上歩く人の割合や平均歩数が上昇しています。このウォークラリーでは、ルート上に設けられているチェックポイント到達により記念品(ご当地名産品)やポイントを獲得できる仕組みで、「歩くことをもっと楽しく」を目指しています。その結果、参加者数・平均歩数ともにウォークラリー実施前よりアップしており、社員の健康増進につながっています。また、精密検査、がん検診や禁煙外来については費用の一部を補助することにより、社員の健康管理を支援しています。

CARENAとは

CARENA(カレナ)は企業・団体のための健康経営推進のプラットフォームです。

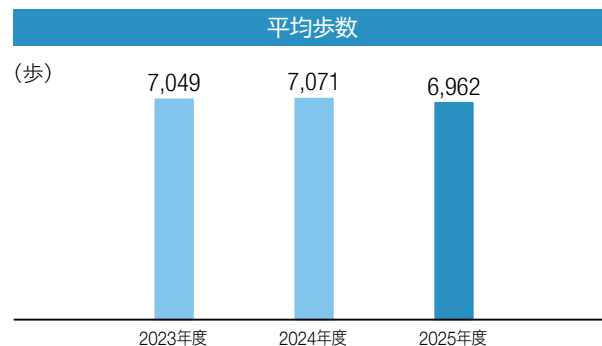
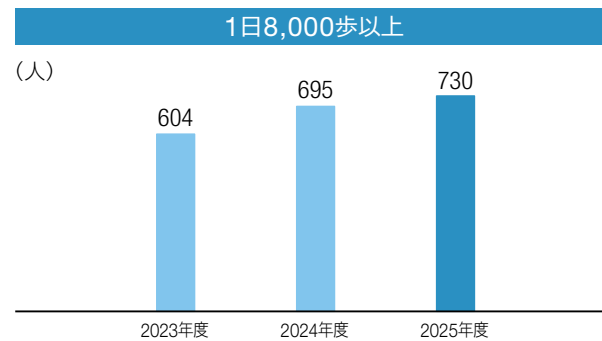
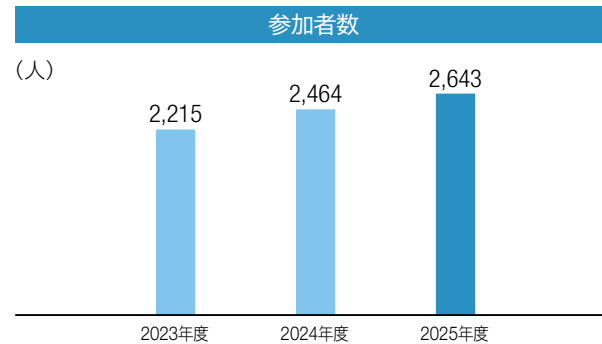
全社員向けの施策からリスク社員向けの施策まで、さまざまな健康経営施策の活性化や効果測定が行えらるとともに、社員等から収集した日々の健康データやアンケート等进行分析することで、企業等の施策の改善や新たな施策の立案にご活用いただけます。社員は1つのスマホアプリで、場所を選ばずに利用できます。

また、在宅勤務による運動不足により増えつつある生活習慣病リスク社員などには、医療の専門家との連携により、生活習慣改善・疾病予防を目的とした運動や食事に関する指導サービスのご提供ができます。



社会への取り組み

健康ポイント制度による成果



健康相談室・健康推進室スタッフによる相談体制も整備し、健康診断の結果に応じた継続的なフォローや精密検査の受診勧奨、メンタル不調者や復職者への面談を行っています。また、BMI高値の社員を対象に運動・食事指導を行うBMI改善プログラムの実施、心身の健康に関するeラーニングの実施、マインドfulness動画の配信等、心身の病気の発生を未然に防ぐ取り組みにも注力しています。適正体重者比率・BMI30以上比率は、習慣の改善が結果に現れるまである程度の時間が必要であり、目標達成に向けて施策を継続して実施します。

定期健康診断受診率および健康関連指標の推移

項目	目標	2023年度	2024年度	2025年度
定期健康診断受診率	100.0% 継続	100.0%	100.0%	100.0%
精密検査受診率	85.0% 以上継続	82.7%	87.5%	87.9%
適正体重者率※	65.0%	62.7%	63.6%	63.3%
BMI30以上比率	6.3%	6.7%	6.6%	6.5%

※：BMIが18.5～25未満の人の割合です。

メンタルヘルス関連では、社員一人ひとりが能力を十分に発揮し活躍するため、メンタル不調の早期発見を目標にしてラインケア・セルフケア研修を実施し、社員の知識向上を図ってきました。研修を通じて、一般社員にはストレスへの対処法や相談窓口の周知、管理職には部下の不調サインと人事部健康推進室への相談のタイミングなど、メンタルヘルスの正しい知識を提供しています。2022年度からは、メンタル不調の早期発見率も指標の一つとし、メンタル

不調の早期発見を強化しています。

ストレスチェック受検率およびメンタルヘルス関連指標の推移

項目	2023年度	2024年度	2025年度
ストレスチェック受検率	93.3%	95.6%	96.8%
高ストレス者※1	12.2%	14.4%	11.8%
メンタル不調の早期発見率※2	34.7%	27.9%	28.8%

※1：自覚症状が高く、ストレスの原因や周囲のサポートの状況が著しく悪い人の割合です（厚生労働省の基準に準拠しています）。

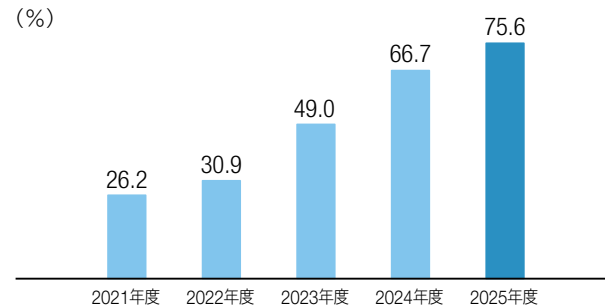
※2：新規長期休務者のうち、相談から8日目以降に診断書を提出（休務開始）した人の割合です。

育児・介護・治療と就業の両立支援

働き方の多様化、ワークライフバランスの推進を目指して、子育てや介護、病気の治療をしながら働き続けられる職場環境づくりに取り組んでいます。法令よりも手厚い育児休業や、小学6年生までの育児短時間勤務等の制度を整えるとともに、育児休業期間中の復職支援・情報提供を通じてサポートを行っています。その結果、育児休業を取得しやすく、育休明けのフォローも自然に行える組織文化が定着し、女性社員の育児休業取得率は、統計を取り始めた2000年度から100%を継続しています。男性の育児休業取得率も直近5年間で大きく向上しており、2025年度の実績は75.6%となりました。また、取得期間についても家庭の状況に応じて希望の日数を柔軟に選択しており、2週間以上取得する社員が80%以上を占めています。今後は2030年度目標として、男性育児休業取得率80%を目指します。

社会への取り組み

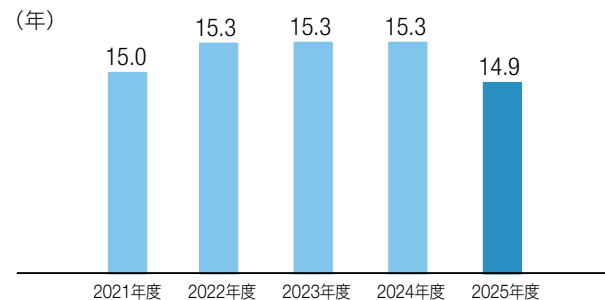
男性社員の育児休業取得率推移



また、介護との両立のために、休業制度や短時間勤務等の制度を整備するとともに、がんや心臓・脳疾患で治療中の社員に対して、産業医や保健師が面談を行い、担当上司との情報共有を図りながら、治療との両立をサポートしています。その他、両立に関する社内相談窓口や専門家による社外相談窓口を設置し、社員が気軽に相談できる仕組みを整えています。

このように働き続けられる環境の整備を進めた結果、平均勤続年数は15年程度を継続して推移しています。

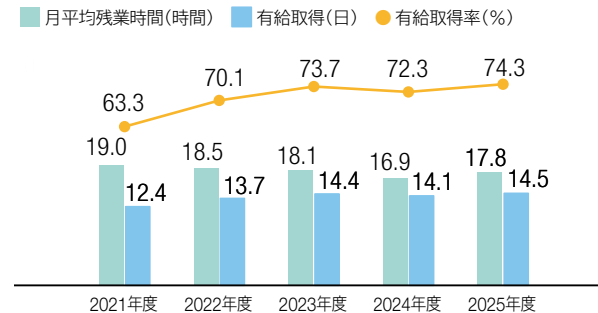
平均勤続年数の推移



長時間残業をなくし、有給休暇を取りやすい環境づくり

社員に健康で働きやすい環境を提供することが、優秀な人材の確保や、社員の生産性向上等による経営基盤の強化につながると考え、平均残業時間(法定外)20時間未満、有給休暇取得率75%以上を中期目標として、残業時間の低減や有給休暇を取りやすい環境づくりに取り組んでいます。半日単位および時間単位の有給休暇、勤続功労休暇などの多様な休暇を用意し、各人の都合に合わせて柔軟に休める制度を整えています。また、管理職層への研修やPMP®資格取得率の向上などによるマネジメントの強化を行い、残業時間の低減を図っています。

月平均残業時間(法定外)および有給休暇取得率の推移



取引先の健康経営支援

当社はパートナー企業に向けて、健康経営の戦略的な進め方や当社の取り組み事例紹介などをテーマとした、健康経営に関するセミナーを定期的に実施しています。また、個別の相談会を通して健康経営に関するノウハウを提供し、健康経営推進を支援しています。

労働安全衛生

当社は、安全衛生委員会を設置し、労働安全管理、職場環境の整備、健康管理を推進しています。

産業医による月1回の職場巡視にて、事業所の危険源特定とリスク評価を行う取り組みをはじめとして、時間外労働時間・有給休暇取得状況のモニタリングや削減に向けた取り組み、健康診断の実施フォロー、社員のメンタルヘルスへの対応等を行っています。また、これらの活動結果は、安全衛生委員会等を通じて共有しているほか、健康増進や労働時間削減に向けた研修において、社員に周知しています。

なお、2025年度の労働災害件数は6件(業務中の転倒など)でした。労働災害件数0件を目指し、安全衛生委員会にて注意喚起を行っています。



社会への取り組み

ダイバーシティ&インクルージョン

■ 基本的な考え方

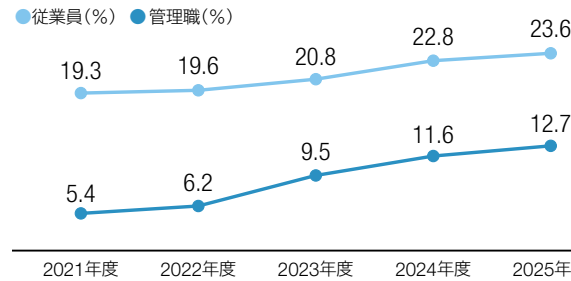
当社は、多様な人材が働きがいをもって活躍できる職場環境づくりを推進しています。女性活躍推進に全社を挙げて取り組んでいるほか、労働力の多様性、機会均等への取り組みとして、ワークライフバランスに関する制度面の拡充や、制度を活用しやすい社内風土の醸成にも積極的に努めています。また、差別のない職場環境づくりに向けて、D&I研修等の実施を通じて、社員の多様性を尊重し相互理解を推進しています。

■ 多様な人材が活躍できる職場環境づくり

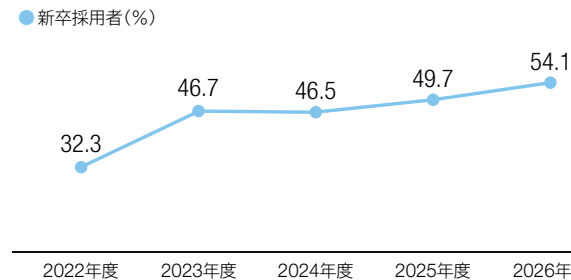
女性活躍推進に向けた取り組み

当社は、女性活躍推進に向けて、2030年度の正社員における女性比率を30%以上、2030年度の管理職における女性比率を20%以上という目標を定めています。新卒採用者の50%以上を女性とするという方針のもと採用活動に取り組み、管理職をはじめとする中核人材における女性比率の向上を目指しています。新卒採用における取り組みの一環として、女子学生が入社後のキャリアをイメージできるよう、複数の年代・多様なキャリアの女性社員とのコミュニケーション機会を設けています。また、当社Webサイトに女性エンジニアや管理職の紹介ページ等を設け、女性目線での情報発信の充実に努めています。その結果、正社員および管理職における女性比率は年々上昇しているほか、新卒採用者における女性比率も直近で約55%となっています。また、育児休業を取得しやすく、育休明けのフォローも自然に行える組織文化が定着しており、女性社員の育児休業取得率は、統計を取り始めた2000年度から100%を継続、男性の育児休業取得率も大きく向上しています。

女性比率（従業員、管理職）



女性比率（新卒採用者）



労働力の多様性、機会均等に向けた研修、施策

当社では、D&I研修の実施やオンボーディングをはじめとするインクルージョン施策にも取り組むことで、多様性の受入・相互尊重できる文化の社内浸透を目指しています。D&I研修では「D&Iの潮流と会社方針の理解」「アンコンシャスバイアス（無意識の偏見）対策」などをテーマとした研修を実施するほか、LGBTQに関する啓発冊子の配布やeラーニングを通じて、社員の多様性を尊重し理解を推進しています。

外部からの評価

● えるぼしマーク

当社は女性活躍推進に関する取り組み状況が優良な企業として、厚生労働省が定める認定制度に基づき、えるぼし認定の最上位である「えるぼし（3段階目）」を取得しています。



● プラチナくるみん認定

当社は「子育てサポート企業」としてより高い水準の取り組みが評価され、「プラチナくるみん認定」を受けています。



■ 人権への取り組み

当社は、国連の「国際人権章典」、および国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」等が定める人権に関する国際規範を支持しており、法令等を遵守したうえで、労働者の団結権、団体交渉、団体行動を行う労働者の労働基本権を尊重しています。当社は、職場およびそれ以外の場所において、いかなるときにも人権侵害となる行動や発言をせず、また、性別、性的指向、年齢、学歴、人種、民族、国籍、思想、信条、身体的・知的・精神的障がいなどによる差別を行いません。また、いかなる場合も、強制労働や児童労働を認めません。サプライチェーン全体を通じて人権に配慮した調達に取り組むために、「[サステナビリティ調達ガイドライン](#)」を定め、ビジネスパートナーに対し理解と実践を求めています。

社会への取り組み

サプライチェーン・マネジメント

■ 基本的な考え方

当社の事業の営みは多くのビジネスパートナーによって支えられており、持続可能な社会を実現していくためには、これらビジネスパートナーと一層の協業深化を図っていくことが重要であると考えます。そのために、公正公平な取引を励行するとともに、業務効率化による労働時間の削減やテレワークなどにより、働き方改革をビジネスパートナーとともに積極的に推進しています。

■ サステナビリティ調達

近年、企業は社会の持続可能な成長のための活動をサプライチェーン全体で行うことが求められており、当社としても、社会からの期待や信頼に応えるため、サプライチェーンを意識したサステナビリティ活動に積極的に取り組んでいます。

サステナビリティ調達ガイドライン

ビジネスパートナーとともに持続可能な社会を実現していくにあたり、グローバルなサプライチェーンにおける企業の社会的責任を推進する企業連合であるRBA（Responsible Business Alliance）が策定した行動規範を踏まえ、ビジネスパートナーに取り組んでいただきたい事項を「[サステナビリティ調達ガイドライン](#)」としてまとめ、理解と実践を求めています。

ビジネスパートナーの経営層との定期的な情報の共有

当社では、ビジネスパートナーを定期的に訪問し、経営層と対話することで、サステナビリティ調達に対する当社の

考え方をご理解いただき、ビジネスパートナーにおけるサステナビリティ活動の積極的な取り組みをお願いしています。また、問い合わせ窓口を設置することなどを通じて、ビジネスパートナーに向けて当社のサステナビリティに対する考え方の浸透を図っています。

ビジネスパートナーへのサステナビリティ活動支援

当社では、ビジネスパートナーとともにサステナビリティへの取り組みを推進するため、サステナビリティ調達ガイドラインに基づいて作成したチェックリストを使い、現在取引のある全ビジネスパートナーのサステナビリティへの取り組み状況を確認しています。ビジネスパートナーにサステナビリティへの理解を深めてもらうため、チェックリストにはサステナビリティに関する具体的な取り組みの内容についても記載しています。また、新規の取引にあたっては、同チェックリストによる確認を行い、選定の参考にしています。

■ ビジネスパートナーとの協業深化に向けた取り組み

公正公平な取引の励行

当社は、「グループ行動基準」「グループ行動規範」において、不正競争防止法や独占禁止法等の関係法令等を遵守し、正しい企業倫理に基づいて行動することを義務づけています。ビジネスパートナーとの取引開始前には、調達部門である開発サポート部が、取適法や労働者派遣法等の法令等に照らし、当該取引の適切性を検証しています。さらに、ビジネスパートナーの皆様も利用できる通報窓口を設置し、不正・不祥事の未然防止に努めています。

多様な人材が働きやすい職場環境づくり

当社では、当社社員と同様にビジネスパートナーの皆様にとっても働きやすく、かつ多様な働き方ができる職場環境づくりに取り組んでいます。その一環として、リモート接続のためのネットワーク機器を強化し、ビジネスパートナーの皆様も利用できるテレワーク環境を整えています。ビジネスパートナーの皆様の労働時間については、ビジネスパートナーの管理者と就業状況の共有を図り、業務効率化について協議するなど、長時間労働の防止に努めています。特に派遣労働者については、調達部門がシステムにより労働時間を管理し、36協定の遵守に努めています。

ビジネスパートナーへの教育支援

お客様に高品質な製品やサービスを提供し続けるためには、サプライチェーンにおけるIT技術の向上が大切であると考えています。当社では、新入社員に実施している技術研修プログラムをビジネスパートナーの新入社員にも提供し、ビジネスパートナーの皆様のIT技術の習得を支援しています。

ビジネスパートナーとの情報セキュリティ対策の徹底

サプライチェーンの維持には、情報セキュリティに対する意識を高く持ち、継続的に対策することが重要です。当社では、新規に取引を開始するビジネスパートナーに対しては、当社の情報セキュリティポリシーに基づき評価を行い、情報セキュリティ管理体制が整備されているか確認しています。その際、評価の低い場合には、契約を見送ることもあります。また、ビジネスパートナーの皆様にも情報セキュリティ研修を毎年行い、当社の情報セキュリティポリシーへの理解を深めることで、遵守いただいています。

社会への取り組み

社会貢献

■ 未来を担うIT人材の育成

当社は、未来を担うIT人材育成に向けた取り組みとして、子どもたちを対象としたプログラミング教育や創造性を育むための活動を支援しています。

「全国高等専門学校プログラミングコンテスト」に協賛

当社は、2019年度より全国高等専門学校連合会が主催する「全国高等専門学校プログラミングコンテスト」を支援しています。同コンテストは、全国の国公私立の高専生を対象に、プログラミング作品を募るもので、IT産業に優秀な人材を供給することを目的としています。

「PCNこどもプログラマーフェア」に協賛

当社は、2017年度より、一般社団法人プログラミングクラブネットワーク(PCN)が主催する「こどもプログラマーフェア」(旧「こどもプログラミングコンテスト」)を支援しています。PCNは、「すべてのこどもたちにプログラミングの機会を提供する」をコンセプトに全国に拠点を置く活動団体です。同フェアは全国の小中高生を対象に、ソフトウェア作品(AIを活用したソフトウェア、Web、ツール等)や、ロボット・電子工作作品等のプログラミングによる作品を募り、新しいことにチャレンジしたり、新しいものを創造する場を提供しています。

「サイバーサクラ(サイバーセキュリティ教育プログラム)」に協賛

当社は、2022年度より、NPO法人エル コミュニティが主催する「サイバーサクラ(サイバーセキュリティ教育プログラム)」を支援しています。同プログラムは、未来のサイ

バーセキュリティ人材の育成を目的とした、全国の中学生・高校生向け教育プログラムです。サイバーセキュリティ分野に進むために必要な知識・経験を得ることができるイベントや動画を組み合わせた体験型教育プログラムを通じて、サイバーセキュリティ技術および情報の取り扱いに関わるリテラシーの向上を図っています。

子どものIT教育の向上に向けた全国小中高校向け生成AI教育支援に協賛

当社は、NPO法人「みんなのコード※」が取り組む、子どもたちが学校の授業で生成AIを安全かつ適切に活用する力を育むことを支援する教育プログラム「みんなで生成AIコース」の提供等を行うプロジェクトを、2024年度より支援しています。同プロジェクトは、2026年度には全国の小中高校などに同教育プログラムを無償提供し、AI時代を生きる子どもたちが情報技術の「よき利用者」となるよう生成AIに関する教育をサポートします。子どもたちのIT教育の向上につながるこのような活動を、今後も支援していきます。

※：みんなのコードは、子どもたちのテクノロジー教育を支援する団体で、子どもたちの情報教育をとりまく格差を解消するための活動を行っています。

eスポーツへの協賛

当社は、2024年度より、全国の高中生から大学院生までを対象に行うeスポーツイベント「ExCROSS BLUE LEAGUE(イクロス ブルー リーグ)」に協賛しています。AIやIoTなどの先進技術を活用できる若い世代の育成や地方創生への貢献を目的とするとともに、年齢・性別・国籍・障がいの有無に関わらず、誰もが参加できるeスポーツの発展を支援しています。

■ 障がい者支援

当社は、多様な人材が活躍できる共生社会の実現に向けた取り組みとして、特例子会社における雇用機会の創出や障がい者スポーツの開催を支援しています。

NSDワンピースの取り組み

NSDの特例子会社である株式会社NSDワンピースでは、障がいを持つ方々の一人ひとりの特性を理解し、NSDグループ各社のオフィスの清掃や事務業務の支援、山梨の農園において水耕栽培による農産物の生産といった働く環境を提供しています。農作物の生産においては、生産過程で出る規格外の農作物をスープに加工するなど、フードロス削減にも取り組んでいます。



障がい者スキー大会に協賛

当社は、社会とともに持続的な成長を目指すサステナビリティ経営の一環として、障がい者スキー大会を支援しています。2025年度は、「障害の有無に関わらず、誰もがお互いにつながり、ともに支えあう共生社会の実現に寄与する大会になること」を目指す第28回全日本障害者クロスカントリースキー競技大会および「参加選手の自己成長と自尊心の向上への寄与や、インクルージョン教育の重要性普及等」を開催意義と定める第4回全日本知的障害者スキー競技会に協賛しました。

社会への取り組み

■ 地域社会への貢献

地方創生への取り組み

当社は、東京・大阪・名古屋・福岡の本支社に加え、2022年に仙台事業所と広島事業所、2026年に札幌事業所を開設するなど、地方への事業展開を進めています。このような地方への展開を通じ、地元を志向する方々のニーズに応え、地方での雇用機会を創出するとともに、IT技術者の育成・活躍につなげています。また、現地の各自治体が運営する地方創生事業に寄附し、産学官の連携によるIT産業等の振興やIT人材育成を支援しています。

なお、これまでの寄附実績は、以下のとおりです。

- 鯖江市によるIT教育の推進事業
- 広島市による地域貢献人材を育成する大学等への支援事業
- 仙台市によるIT人材育成等のための成長産業への振興事業



被災地支援への取り組み

当社は、大規模な自然災害が発生した際は、被災地への義援金拠出や、被災地に拠点を持つ企業をサポートするサービスの無償提供*等を通じ、自然災害からの復興支援や災害支援に取り組んでいます。

※：東日本大震災の発生時には、ネットワーク診断サービスを無償提供させていただきました。このサービスは、被災地に拠点を持つ企業等のサーバー、スイッチやルーター等のネットワーク機器、業務端末等の通信状況を迅速に収集・分析したうえで、システム復旧や業務継続に向けた提案を行うサービスです。

■ 株主優待制度を通じた社会貢献

当社は、株主の皆様へ商品カタログから優待品を選択いただく株主優待を実施しています。この株主優待において、以下のような寄附を選択肢として設け、株主の皆様からのご厚意を募っています。

子どもたちが最先端のテクノロジーに触れられる環境づくりの支援

子どもたちのIT教育を支援するNPO法人「みんなのコード」への寄附を通じ、さまざまな家庭環境や経済状況におかれたすべての子どもたちが無償で最先端テクノロジーに触れられる環境の提供を支援しています。



こども食堂の運営の支援

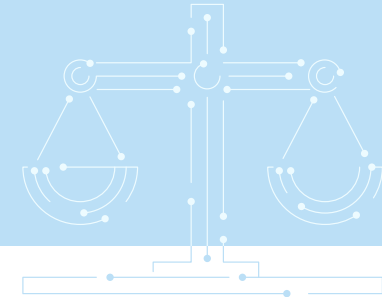
こども食堂の運営等を支援する認定NPO法人「全国こども食堂支援センター・むすびえ」への寄附を通じ、無償または安価で栄養ある食事と温かな団らんの提供や、幅広い世代の方々との共食の機会の提供を支援しています。

温暖化防止のための脱炭素社会への支援

認定NPO法人「気候ネットワーク」への寄附を通じ、気候変動調査研究や提言、省エネ・再生可能エネルギーの推進、キャンペーン活動、地域の活性化、安心・安全で幸福度の高い持続可能な脱炭素社会へ向けた取り組みを支援しています。

ガバナンスへの取り組み

NSDは、コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの双方が会社運営における大切な両輪と認識し、これらの体制の維持・強化に努め、会社の存立基盤をより確かなものとしていきます。
また、IT企業として、データプライバシー&セキュリティの強化、品質マネジメントの向上に注力しています。



取締役会の活動状況

2025年度においては取締役会を15回開催しました。出席状況および主な付議事項・報告事項は以下のとおりです。

出席状況

氏名	役職名※1	出席状況
今城 義和	代表取締役社長	15回／15回
黄川田 英隆	取締役専務執行役員	15回／15回
矢本 理	取締役専務執行役員	15回／15回
三池 真優子※2	取締役執行役員	11回／11回
梶原 祐理子	取締役(社外取締役)	15回／15回
川股 篤博	取締役(社外取締役)	15回／15回
陣内 久美子	取締役(社外取締役)	15回／15回
武内 徹	取締役(社外取締役)	15回／15回
八木 清公	常勤監査役	15回／15回
河 邦雄	監査役(社外監査役)	15回／15回
西浦 千栄子	監査役(社外監査役)	15回／15回

※1：役職名は、2025年度末日である2026年3月31日現在の役職を記載しています。

※2：三池真優子氏は、2025年6月25日開催の第56回定時株主総会で新任取締役として就任しました。

※3：2025年6月25日開催の第56回定時株主総会終結の時をもって退任した前川秀志氏(退任時：取締役専務執行役員)は、出席対象となる取締役会4回のすべてに出席しています。

主な付議事項・報告事項

経営・財務

- 経営戦略と業績予想に関する事項
- 運用方針・資金計画
- 出資に関する事項
- グループリスク管理に関する事項
- 株主還元に関する事項
- 個別案件に関する事項

ガバナンス・組織運営

- リスク管理／内部統制に関する事項
- 株主総会に関する事項
- 投資家対応・IRの状況
- 取締役会の実効性評価

サステナビリティ

- 人的資本・人材戦略に関する事項
- 健康経営に関する事項
- 気候変動に関する事項
- サステナビリティ推進委員会活動状況

取締役会の実効性評価

毎年、各取締役・監査役へのアンケートに基づき、取締役会の実効性について分析・評価を行い、取締役会の運営等の改善に活用しています。2025年度につきましては、取締役会の構成・運営、事業運営への影響力行使等の観点から分

析・評価を行った結果、総合評価が前年度比向上し、取締役会全体として実効性が確保されていることを確認しました。

全取締役会構成員(監査役を含む)にアンケートを実施

回答結果に応じ、個別評価を実施

取締役会において結果共有・議論

評価結果を踏まえ、さらなる実効性向上に向けた取り組みを実施

アンケートの主な項目

- 取締役会の構成について
- 取締役会の運営について
- 取締役会での議論について
- 取締役会の牽制機能について
- グループ会社の経営・リスク管理について
- 総合評価

2025年度の評価結果概要

- 総合評価は前年度比で向上
- 経営戦略
 - グループ会社の経営・リスク管理
 - 構成員相互間の牽制機能
 - 客観的かつ多角的な検討

2026年度に向けた課題

- 昨今のAI台頭等による経営環境の変化を踏まえ、中期経営計画に則った経営戦略等についてより一層建設的な議論の推進

ガバナンスへの取り組み

役員報酬

取締役報酬の方針および内容

当社の取締役報酬は、役位毎の役割・責任を報酬算定の基本としつつ、業績向上に対するインセンティブを強化するため、業績連動性を重視した制度としています。このため、取締役報酬は、固定報酬である基本報酬と短期インセンティブ報酬である賞与、中長期インセンティブ報酬である株式報酬より構成し、個人別の報酬に占めるインセンティブ報酬の割合は40%以上としています。ただし、経営の監督機能を担い、業務執行から独立した立場にある社外取締役については、インセンティブ報酬は相応しくないため、固定報酬である基本報酬のみを支給しています。

基本報酬

基本報酬は、職務の遂行に伴う固定報酬として毎月支給しています。基本報酬は、役位毎の役割・責任に応じて基本報酬テーブルを定め、これに基づいて支給しています。

賞与

賞与は、毎年の事業計画の達成のための短期インセンティブ報酬として毎年1回支給しています。

賞与は、賞与算定基準に従い、役位に応じて定めた賞与基準金額に、業績評価および定性評価の結果を反映して算定します。

業績評価では、評価年度の業績を適切に反映する財務指標として、売上高、営業利益、経常利益および当期純利益（連結ベース）を採用し、これらの目標に対する達成状況から算定する比率を評価の指標としています。定性評価では、評価年度の財務指標では評価のできない取締役の役割・責任の遂行状況や活動状況を評価しています。

株式報酬

株式報酬は、企業価値の持続的な向上を図るためのインセンティブを与えると同時に、取締役と株主との価値共有を進めることを目的に、中長期インセンティブ報酬として、毎年1回、次の条件等を付した譲渡制限付株式を交付しています。

（譲渡制限期間および譲渡制限の解除）

交付を受けた日から当社の取締役、執行役員またはこれに準じる者（以下、「役員等」といいます。）のいずれの地位からも退任または退職する日までを譲渡制限期間とし、譲渡制限期間中、継続して役員等の地位にあったことを条件に、当該譲渡制限期間が満了した時点で譲渡制限を解除します。

（無償取得）

役員等が、正当な理由なく役員等の地位を退任または退職した場合や、譲渡制限期間中に当社の社会的信用を著しく失墜させる行為を行った場合等においては、当社は譲渡制限付株式の全部を無償で取得します。ただし、役員等が、死亡その他取締役会が正当と認める理由により、役員等の地位を退任または退職した場合は、譲渡制限を解除する時期および株数を合理的に調整します。

交付する株式の数は、役位に応じて定めた株式報酬基準金額および株式の割当に係る取締役会決議の前営業日の当社普通株式の終値に基づいて算定します。ただし、取締役に交付する株式の総数は年4万株以内（株式分割または併合等、株式の総数に調整が必要な事由が生じた場合は、総数を合理的に調整します。）としています。

取締役報酬の決定手続き

取締役報酬の内容および決定手続きについては「取締役報酬および執行役員報酬に関する方針」に規定しています。この方針は、ガバナンス委員会で審議のうえ、取締役会で決定しています。

ガバナンス委員会は、取締役会からの委任を受け、この方針に基づいて基本報酬テーブル、賞与算定基準および賞与基準金額、ならびに株式報酬基準金額を決定しています。

賞与については、業務執行取締役の合議により、支給対象者の業績評価および定性評価を行い、個人別の支給額案を策定します。この個人別の支給額案の妥当性をガバナンス委員会で検証のうえ、取締役会で支給総額を決議しています。

役員区分ごとの報酬総額・支給人数（2025年度実績）

区分	支給額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			支給人数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
取締役 (うち社外取締役)	215 (37)	134 (37)	45 (—)	35 (—)	9 (4)
監査役 (うち社外監査役)	30 (14)	30 (14)	—	—	3 (2)
合計	245	165	45	35	12

※1：取締役の報酬等には、使用人兼務取締役の使用人給分と相当額を含んでいません。

※2：固定報酬は当年度に支給した基本報酬の額、業績連動報酬は当年度を対象期間とした賞与の額、非金銭報酬は当年度に費用計上すべき株式報酬の額を記載しています。

※3：2026年3月31日現在の取締役は8名（うち社外取締役4名）、監査役は3名（うち社外監査役2名）です。上記の取締役の支給人数が相違しているのは、2025年6月25日開催の第56回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役1名が含まれているためです。

ガバナンスへの取り組み

コンプライアンス

■ 基本的な考え方

当社は、コンプライアンスが企業活動における重要な基盤の一つであると考え、「グループ行動基準」「グループ行動規範」を制定し、コンプライアンス体制を整備するとともに、研修等を通じて法令遵守の徹底や役員・社員のコンプライアンス意識の向上に努めています。

■ グループ行動基準・グループ行動規範

当社および子会社のすべての役員・社員が事業活動において遵守すべき基本方針を「グループ行動基準」として定めています。

また、「グループ行動基準」を具現化するため、社会・事業活動・会社との関係や、社内での相互関係の観点から、NSDおよびその子会社のすべての役員・社員が遵守すべきガイドラインを「グループ行動規範」として定めています。

■ コンプライアンス体制

当社では、全社横断的にリスク管理を遂行することを目的に、リスク・マネジメント委員会を設置し、その下部組織として、コンプライアンス委員会を設置しています。

コンプライアンス委員会は、代表取締役社長を委員長、関連役員等を委員として組成し、コンプライアンス違反への対応や未然防止策の策定などを通じて、社員の法令等遵守の徹底に努めています。

また、事業環境が変化し、事業活動が多様化・複雑化することに伴い、社員の法令遵守に対する意識の醸成やリテラシーの向上が益々重要となっていることを踏まえ、コン

プライアンスに関する教育・啓蒙活動の充実に取り組んでいます。

■ コンプライアンス研修

当社は、コンプライアンス研修をリスク管理規定に基づく義務研修と位置づけ、毎年、役員・社員を対象に総合的な研修を行うほか、随時必要に応じて研修を行っています。

研修内容は、法令のみならず、労務管理やハラスメントに関するものまで多岐に亘ります。

■ コンプライアンス・ハラスメント相談窓口

当社は、コンプライアンス体制の実効性を確保する観点から、役員・社員およびビジネスパートナー等、当社グループの業務に関わるすべての者が、不利益を受けることなく通報・相談できる「コンプライアンス相談窓口」および「ハラスメント相談窓口」を設置し、コンプライアンス違反やハラスメントの防止に努めています。いずれの相談窓口についても、社内のみならず社外（法律事務所）にも相談窓口を設け、躊躇なく相談できる環境を提供しています。

■ 公正取引および腐敗防止への対応

公正取引への対応

当社は、「グループ行動基準」「グループ行動規範」において、不正競争防止法や独占禁止法等の関係法令等を遵守し、正しい企業倫理に基づいて行動することを義務づけています。

お客様やビジネスパートナーとの取引の開始にあたっては、開発サポート部が、取適法や労働者派遣法等の法令

や各種ガイドラインに照らし、当該取引の適切性を検証しています。

腐敗防止への対応

当社は、不正競争防止法等の贈収賄関連法規制を遵守し、社会規範に則った公正な企業活動を遂行しています。

当社では、「贈賄防止指針」を定め、公務員およびこれに準じる立場の者に対する接待・贈答、不正な金品・便益その他経済的な利益の供与を禁止し、コンプライアンス研修等を通じて、適正な対応を徹底しています。

贈賄防止指針

1. 目的

私たちNSDグループに所属する役員・社員は、公務員等に対する贈賄行為が当社グループや社会に与える影響の重大性を認識し、これらを一切容認しません。私たちは、贈収賄の禁止に関連する法令を遵守し、この指針に則って行動します。

2. 贈答・接待の禁止

私たちは、何人に対しても、不正な利益を得る目的で直接又は第三者を通じて間接に接待や金品の提供などを行いません。法令によって許容され、社会通念上、常識的な範囲内でこれらを行う場合には、必ず社内規則に則った承認手続を行います。

3. 会計記録管理の徹底

私たちは、当社グループのすべての取引について、合理的かつ詳細な帳簿を作成し、記録を保持します。

ガバナンスへの取り組み

4. 相談・報告体制の整備および運用

私たちは、万が一、公務員等から費用の負担や金品の要求を受けた場合には、上長及びコンプライアンス部門へ報告し、適切に対応します。

5. 継続的な改善

私たちは、贈収賄行為を防止するためにモニタリングの実施など適切な社内体制を構築するとともにこれらを継続的に見直し、改善に努めます。

公正取引および腐敗行為に関する摘発事例等

不正競争防止法違反や独占禁止法違反、または汚職等に関して政府当局から調査・処罰を受けた事例はありません。

また、2025年度に国内外において政治献金を行った実績はありません。

■ 税務コンプライアンスへの対応

当社は、以下の方針のもと、当社が事業活動を行う国や地域における法令等を遵守し、適切な納税に努めています。

法令遵守

各国の租税法や国際ルールを遵守するとともに、税務に関連する法の趣旨や国際情勢・慣習を理解し、高い倫理観と良識をもって適正な納税義務履行に努めます。

タックスプランニング

租税回避を目的とした経済実態のない取引やタックスプランニングを行いません。

税務当局との関係

各国・地域の税務当局からの要請に対しては誠実かつ適切に情報を開示し、税務の透明性確保に努めるとともに、誠実な対応および対話を通じて、税務当局との公正な関係構築・維持に努めます。

企業価値向上

事業遂行上の目的にあった税制上の優遇措置を適切に活用することにより税務コストの適正化を図り、企業価値向上に努めます。

データプライバシー&セキュリティ

■ 基本的な考え方

当社は、AIをはじめとする先端技術の活用が進む現代社会において、お客様をはじめとする社会の信頼に応えるために、「データプライバシー&セキュリティ」を重要な課題の一つとして取り組んでいます。

情報流出や漏えい、AI等への意図しないデータ流入といったセキュリティ事象を企業経営の重大なリスクと捉え、お客様および社員の重要な情報を取り扱う企業として、情報資産に対する安心・安全な取り扱いと、最新の脅威に対応するデータガバナンスの徹底に努めています。

■ 情報セキュリティ基本方針

当社は、すべての情報資産に対する機密性、完全性、可用性を維持し、お客様をはじめとする社会の信頼に応えるため、「情報セキュリティ基本方針」を定め、情報セキュリティの確保に努めています。

また、「情報セキュリティ基本方針」の下部規定として「情

報セキュリティ対策標準」、「情報セキュリティ実施手順書」に具体的な対策を定め、対応を実効的なものとしています。

情報セキュリティ基本方針

1. 情報資産を災害・故障・過失・故意による脅威から保護するため、情報セキュリティポリシーを定め遵守します。
2. 社員に情報セキュリティの重要性を認識させ、情報資産を適切に取り扱うよう情報セキュリティポリシーを周知徹底します。
3. 情報セキュリティおよび個人情報保護に関する法令、規範を遵守します。
4. 情報セキュリティポリシーの遵守状況を点検、監査し、適切な運用に努めます。
5. 社会的、技術的变化に対応して情報セキュリティポリシーの有効性を継続的に確保します。

■ 情報セキュリティ管理体制の整備

当社は、リスク・マネジメント委員会の下に「情報セキュリティ委員会」を設置し、情報セキュリティの強化に努めています。情報セキュリティ委員会は、委員長を営業統括本部長、委員を関連役員・部室長で構成し、定期的に全社における情報セキュリティリスクを把握し、予防措置を指示するほか、ルールの遵守状況等について確認しています。

ガバナンスへの取り組み

また、インターネットや電子メール環境における不正アクセス、マルウェア等による侵入、情報漏えいリスク防止に向けて、装置や機能を整備する等、システムを整備することで物理的な対策も行っています。

■ 情報セキュリティに関する社員教育

当社は、当社のルールやリスクについて、社員教育を毎年実施しています。また、日々発生する情報セキュリティに関連する問題を、自らの課題として捉え、当社に同様の問題がないか検証し、全社に注意喚起しています。個人情報保護法等、法令等の改正時には社員に教育を実施し、法令遵守等の徹底を図っています。

■ サイバー攻撃対策への取り組み

従来のハッカーによる情報漏えいに加え、近年はランサムウェアやインフラ機能を標的とした組織的サイバーテロが大きなリスクとなっています。

当社は、これら高度なセキュリティリスクを踏まえ、第三者の専門機関による包括的な脆弱性診断を定期実施し、潜在的なリスクの排除に努めています。さらに、標的型攻撃対策やファイアウォール、不正侵入防止(IPS)等の機能強化に加え、エンドポイント(端末)セキュリティやアクセス制御の最適化を図っています。

巧妙化を続ける標的型メール攻撃に対しては、技術的防御の強化とあわせ、教育等により社員のセキュリティ意識を高めることでヒューマンファイアウォール(人的防御層)の構築に努めています。

品質マネジメント

■ 基本的な考え方

当社では、お客様に満足いただける品質を提供するため、品質ガイドラインに基づく品質マネジメント、標準プロセス展開によるプロセス改善、各種研修による人材育成の3つの取り組みを通じてPDCAの実践を絶え間なく行い、品質と生産性の向上を目指しています。品質マネジメントを担当する専門部署として品質サポート部、プロセス改善・技術スキル研修を担当する専門部署として技術サポート部を設置しています。

■ 品質ガイドライン

当社では、品質ガイドラインに基づき、プロジェクトの見積から納品まで、各フェーズ・各工程の品質評価・品質

向上を行っています。一定規模以上のプロジェクトには、品質サポート部メンバーが専任担当となり、開発主管部と一緒に品質保証活動を進めます。

■ 標準プロセス展開によるプロセス改善

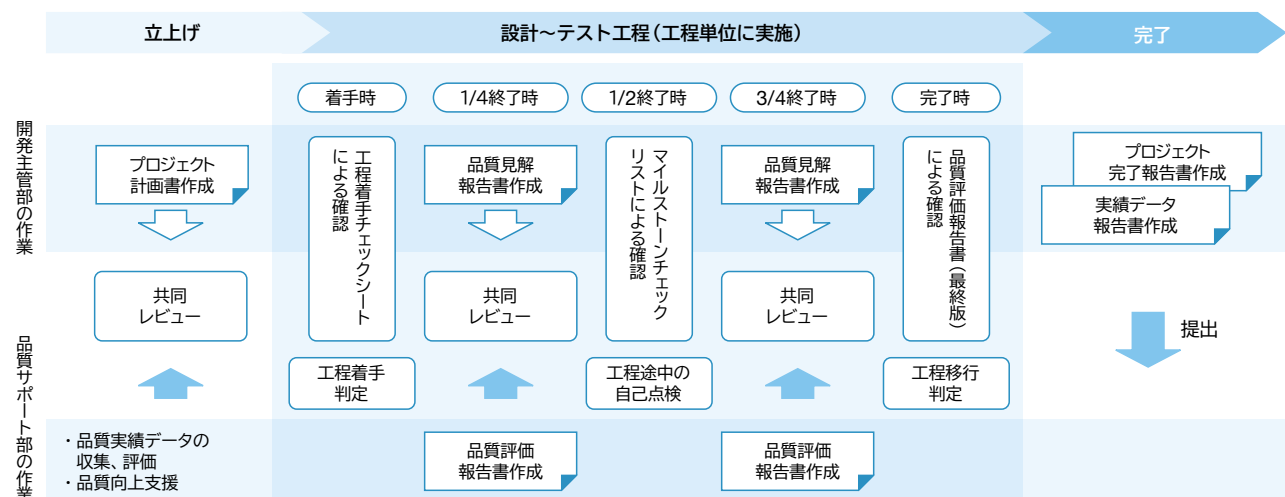
当社では、プロセス改善の一環として、NSD標準プロセスを整備し、社内展開を行っています。

NSD標準プロセスの利用により、開発現場での作業手順・テンプレートの共通化を進めます。

目的

- 社内承認済の手順書・テンプレートを使用することにより、作業・作業成果物の品質向上・生産性向上を図ること
- 作業の属人性低減により、一定水準の作業実施を可能にすること

■ 品質評価・向上に向けたプロジェクトフロー



ガバナンスへの取り組み

改善モデル

当社は、改善モデルとしてCMMI®を採用し、CMMIの理論に当社としての経験・実績を加味して、NSD標準プロセスを作成しています。

※：CMMIとは、カーネギーメロン大学、ソフトウェア工学研究所で開発された、ソフトウェア開発プロセスを改善するためのフレームワークのことです。

テラリング

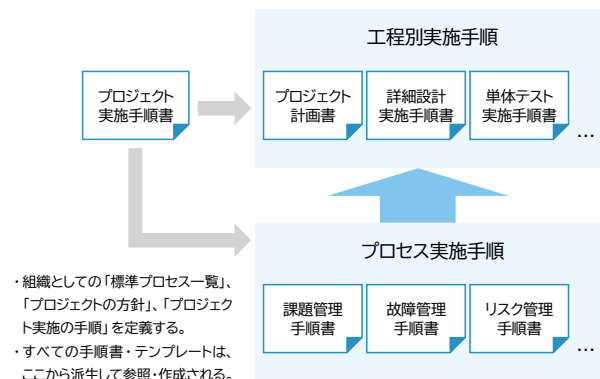
各プロジェクトの特性にあわせてテラリング®を行うことにより、開発現場での活用を進めています。

※：テラリングとは、個々の状況・顧客改善要望などにあわせて基本となる標準プロセスを手直しし、プロジェクトのルールを作成することです。

構成

NSD標準プロセスは、「組織としての手順書」と「プロジェクトで使用するテンプレート」で構成されます。NSD標準プロセスの基本となる手順書が「プロジェクト実施手順書」です。

■ NSD標準プロセスの構成



■ 各種研修による人材育成

当社では、年次別の基礎研修に加えて、プロジェクト・マネジャーの育成を主体とした研修、スキルアップを目指した研修を用意して、人材育成を図っています。これらを通じて品質および生産性をさらに向上させ、お客様の期待に応えるよう努めています。

特にプロジェクトマネジメントに重点を置いた人材育成を積極的に進めています。PMP®の取得を奨励し、社員の1割以上が資格を取得しています。

また、当社は、米国PMI®に「認定トレーニングパートナー (ATP : Authorized Training Partner)」として承認されています。

※：PMI (Project Management Institute)、PMP (Project Management Professional) は、米国PMIの登録商標です。

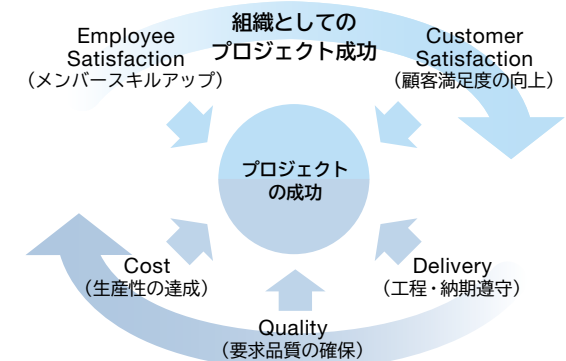
■ QCD+CEの達成

当社ではプロジェクトの成功要素をQCD+CEの5つの要素の達成で定義し、この要素に配慮してプロジェクトを進めています。

お客様の求める品質を確保すること (Quality)、目標の生産性を達成すること (Cost)、お客様への納期のみならず各工程の終了も守ること (Delivery) の3つをプロジェクト成功の基本要素と定義し、加えて組織としてのプロジェクト成功要素として、お客様満足度 (Customer Satisfaction)、メンバーのスキルアップ (Employee Satisfaction) の2つを定義し、各プロジェクトにおいてこの5つの要素の確実な達成を目指しています。

なお、これを実現するため、プロジェクト計画時にはQCD+CEの観点で目標を立て、プロジェクト実行中はマイルストーンレビューにより目標に対する進捗状況を確認します。さらに、プロジェクトの終結時には振り返りを行い、目標達成の評価を行うことで、プロジェクトの質の改善に向けて取り組んでいます。

■ 5つのプロジェクト成功要素



■ 第三者機関の評価

当社は、2014年に産業事業部※・技術サポート部・品質サポート部を対象にCMMI®成熟度レベル3に認定され、以降継続して認定を受けています。

※：現産業事業本部 第一事業部・第二事業部



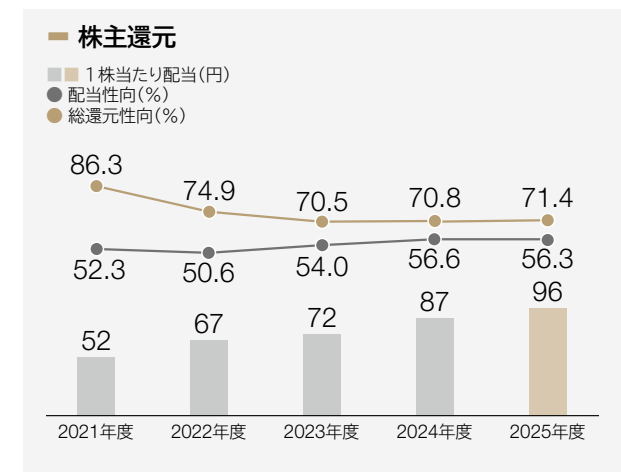
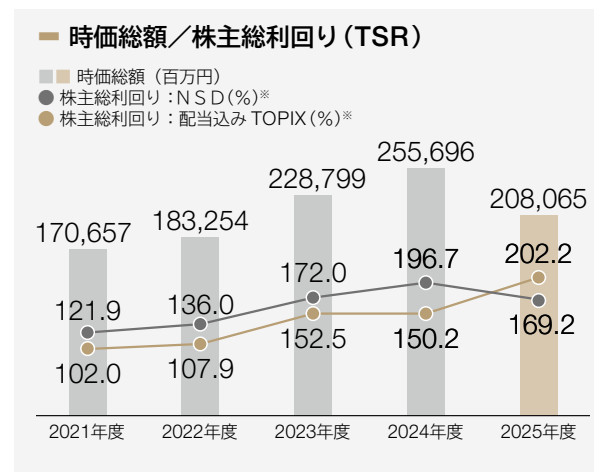
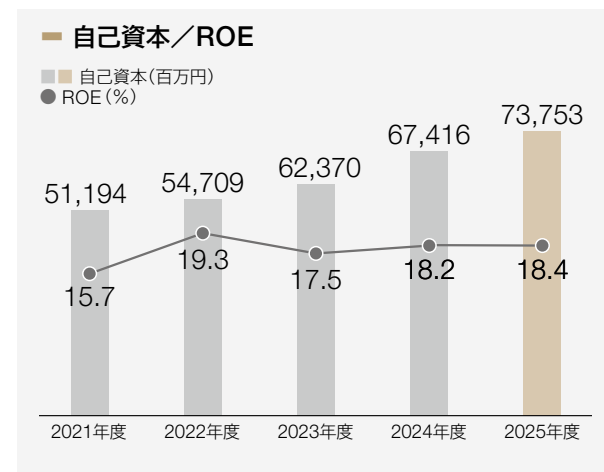
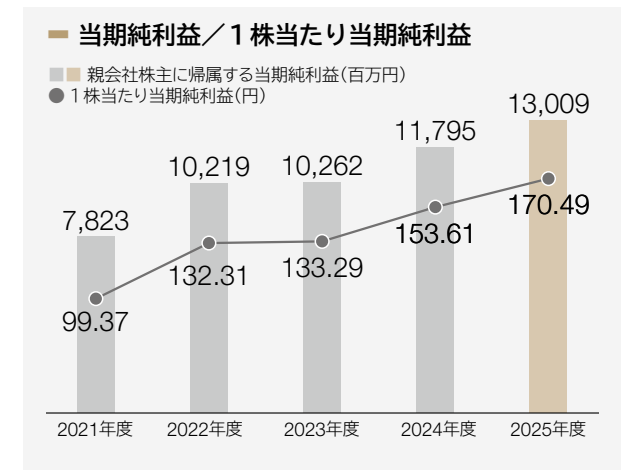
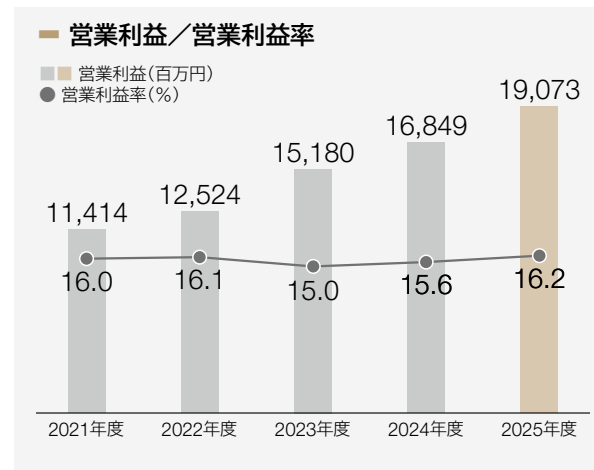
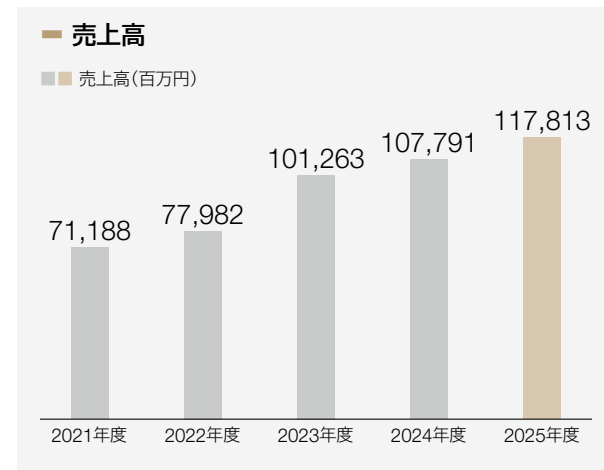


データ集

⇒ 財務・非財務ハイライト	P.76
⇒ 財務・非財務データ	P.78
⇒ ソリューション一覧	P.82
⇒ 会社情報	P.84

財務・非財務ハイライト

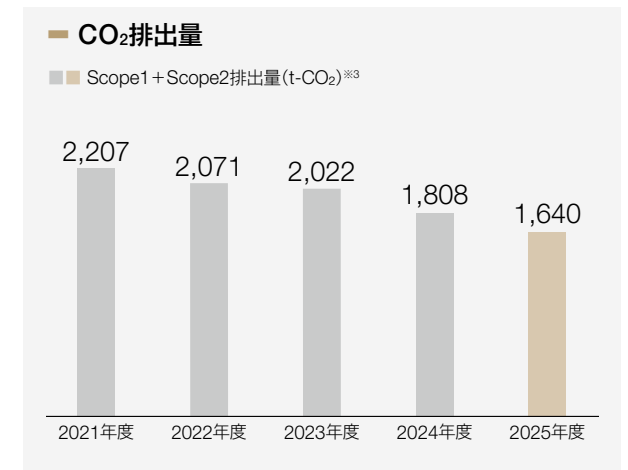
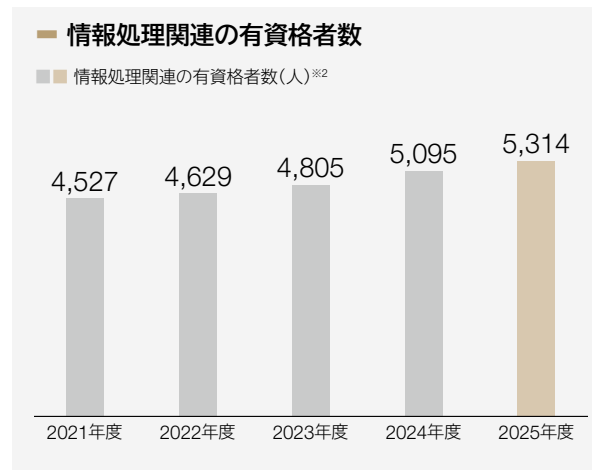
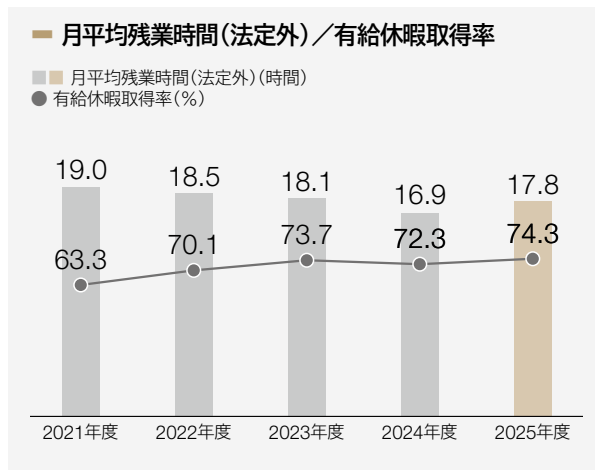
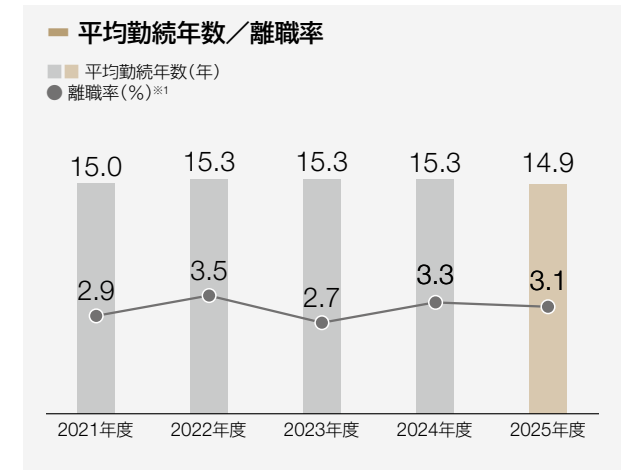
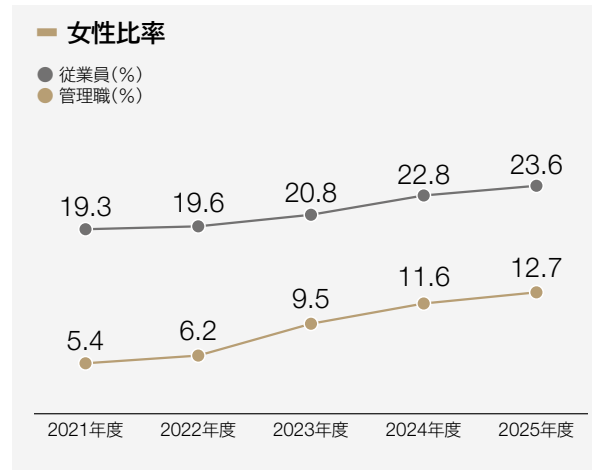
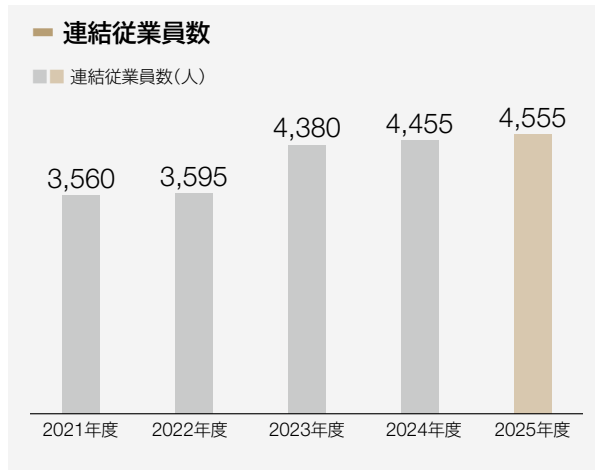
財務ハイライト(連結)



※：配当とキャピタルゲインを合わせた株主総利回りで、2020年度末の株価を100%として算定しています。

財務・非財務ハイライト

非財務ハイライト(単体)



※1: 定年退職・転籍等を除いて算定しています。

※2: 情報処理技術者資格、PMP®、各種ベンダー資格、その他団体資格の有資格者の延べ人数です。PMP (Project Management Professional) は米国PMIの登録商標です。

※3: NSDおよび子会社を対象に、各拠点の電気・ガス・ガソリン等の使用量×排出係数(排出係数は環境省が公開しているものに基づく)で算出しています。

財務・非財務データ

主要財務データ（連結）

（単位：百万円）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
損益の状況										
売上高	55,234	58,080	61,944	65,063	66,184	71,188	77,982	101,263	107,791	117,813
売上原価	43,762	46,172	48,780	51,118	52,145	55,350	60,431	76,302	80,257	87,989
売上総利益	11,472	11,907	13,164	13,945	14,038	15,837	17,550	24,961	27,534	29,824
販売費及び一般管理費	4,298	3,989	4,509	4,400	4,195	4,422	5,025	9,781	10,684	10,751
営業利益	7,173	7,918	8,654	9,545	9,842	11,414	12,524	15,180	16,849	19,073
EBITDA（営業利益+のれん償却額+減価償却費）	7,666	8,470	9,355	10,208	10,509	12,156	13,351	17,751	19,472	21,596
経常利益	7,300	8,119	8,756	9,661	9,955	11,654	12,662	15,340	17,038	19,326
親会社株主に帰属する当期純利益	4,543	5,368	5,817	6,314	6,373	7,823	10,219	10,262	11,795	13,009
受注高（システム開発事業）	43,778	46,415	48,999	58,916	59,817	67,640	72,411	87,239	95,585	103,794
受注残高（システム開発事業）	8,460	9,423	10,068	13,175	13,895	17,581	19,830	21,901	25,093	28,782
収益性指標										
売上総利益率（%）	20.8	20.5	21.3	21.4	21.2	22.2	22.5	24.6	25.5	25.3
営業利益率（%）	13.0	13.6	14.0	14.7	14.9	16.0	16.1	15.0	15.6	16.2
EBITDAマージン（%）	13.9	14.6	15.1	15.7	15.9	17.1	17.1	17.5	18.1	18.3
自己資本利益率（ROE）（%）	10.8	12.1	12.6	13.8	13.7	15.7	19.3	17.5	18.2	18.4
総資産経常利益率（%）	14.7	15.5	15.9	17.6	17.6	19.0	19.3	19.8	19.3	20.6
財政状態										
流動資産	37,073	34,425	35,819	39,654	44,068	48,206	55,119	50,121	54,432	59,995
固定資産	13,836	19,621	20,058	14,230	15,390	15,067	13,040	36,284	36,052	37,446
資産合計	50,910	54,046	55,878	53,885	59,458	63,274	68,159	86,405	90,485	97,442
流動負債	6,525	7,392	7,701	7,820	8,823	9,435	11,123	14,547	14,725	15,278
固定負債	407	640	830	1,086	1,461	1,994	1,577	7,825	7,507	7,364
負債合計	6,932	8,033	8,532	8,907	10,284	11,429	12,701	22,373	22,233	22,642
純資産	43,977	46,013	47,345	44,978	49,173	51,844	55,458	64,032	68,252	74,799

財務・非財務データ

主要財務データ（連結）

（単位：百万円）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
1株当たり指標 ※1										
1株当たり当期純利益（EPS）（円）	52.90	63.38	69.65	78.21	80.10	99.37	132.31	133.29	153.61	170.49
1株当たり純資産（円）	505.34	537.08	566.36	557.46	613.71	657.57	711.73	811.26	881.67	971.43
1株当たり年間配当金（円）※2	22	26	30	46	42	52	67	72	87	96
設備投資・減価償却・研究開発										
設備投資額	295	213	314	553	689	560	390	566	841	1,200
減価償却費	424	443	468	427	423	492	490	1,287	1,167	1,210
研究開発費	147	65	157	155	118	184	190	236	501	383
キャッシュ・フローの状況										
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,115	6,457	5,461	6,764	8,157	7,244	10,067	12,188	12,298	16,156
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,500	△5,822	△412	4,285	△658	△377	6,018	△17,849	904	△3,084
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,692	△3,321	△4,556	△8,569	△3,628	△6,146	△7,574	△5,770	△10,272	△10,517
フリー・キャッシュ・フロー	6,615	634	5,048	11,050	7,499	6,867	16,085	△5,661	13,202	13,071
現金及び現金同等物の期末残高	24,875	22,168	22,681	25,172	29,029	29,757	38,297	26,987	29,903	32,491
株主還元 ※2										
配当性向（％）	41.6	41.0	43.1	58.8	52.4	52.3	50.6	54.0	56.6	56.3
総還元性向（％）	63.7	66.3	77.1	137.5	67.7	86.3	74.9	70.5	70.8	71.4
株価関連										
期末株価（円）	804.0	1,085.5	1,288.5	1,440.0	1,841.0	2,192.0	2,384.0	2,976.0	3,344.0	2,740.5
時価総額	69,009	91,693	106,697	114,789	145,822	170,657	183,254	228,799	255,696	208,065
株価純資産倍率（PBR）（倍）	1.59	2.02	2.28	2.58	3.00	3.33	3.35	3.67	3.79	2.82
株価収益率（PER）（倍）	15.20	17.13	18.50	18.41	22.98	22.06	18.02	22.33	21.77	16.07
株主総利回り（TSR）（％）※3	—	—	—	—	—	121.9	136.0	172.0	196.7	169.2
比較指標：配当込みTOPIX（％）	—	—	—	—	—	102.0	107.9	152.5	150.2	202.2

※1：株式分割等があった場合は、最新年度末時点の株式数に換算して、1株当たり指標等を算定しています。

※2：2019年度の配当には、創立50周年記念配当（14円）を含んでいます。

※3：配当とキャピタルゲインを合わせた株主総利回りで、2020年度末の株価を100%として算定しています。

財務・非財務データ

主要財務データ（連結）

（単位：百万円）

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
セグメント別 ^{※4}				
売上高				
システム開発事業	70,838	87,038	92,968	100,857
金融IT	24,561	30,921	32,487	35,073
産業IT	17,322	23,939	25,635	28,286
社会基盤IT	18,157	20,306	22,441	24,200
ITインフラ	10,797	11,870	12,403	13,296
ソリューション事業	7,302	14,555	15,411	17,720
調整額	△159	△330	△588	△764
合計	77,982	101,263	107,791	117,813
営業利益				
システム開発事業	12,332	14,690	16,792	18,253
金融IT	4,546	5,739	6,326	6,774
産業IT	2,425	2,931	3,746	4,410
社会基盤IT	3,458	3,963	4,552	4,759
ITインフラ	1,902	2,055	2,167	2,309
ソリューション事業	560	870	772	1,488
調整額	△368	△380	△715	△668
合計	12,524	15,180	16,849	19,073
DAS事業 ^{※5}				
売上高	27,878	44,209	49,702	57,578

※4：セグメント間の内部取引を含んだ計数を記載しています。

※5：DAS事業とは、DXを目的としたシステム開発事業、AI等の新技術を活用したシステム開発事業、およびソリューション事業をいいます。

※6：外部売上高を記載しています。

（単位：百万円）

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
システム開発事業-業種別売上高 ^{※6}				
顧客業種別				
金融	26,153	33,029	35,054	37,624
サービス	11,891	15,390	16,133	16,522
製造	9,250	11,485	11,833	13,885
通信	5,575	6,384	6,853	7,871
運輸	6,075	6,256	6,493	6,638
商業	3,300	4,315	3,851	4,323
公共団体	5,187	5,774	7,822	8,410
電気・ガス・水道	866	1,767	2,136	2,415
建設	1,146	1,326	1,541	1,596
その他	1,248	989	672	818
合計	70,695	86,721	92,392	100,106
金融業内訳				
大手銀行	9,669	12,700	14,163	15,862
その他銀行	3,018	2,847	3,299	3,417
保険会社	8,867	11,080	10,884	10,959
証券会社	1,315	1,689	1,995	2,294
カード会社	2,053	3,274	3,450	3,674
その他	1,228	1,437	1,261	1,415
合計	26,153	33,029	35,054	37,624
ソリューション事業-製品カテゴリー別売上高 ^{※6}				
医療・ヘルスケア	—	6,163	6,128	6,708
ヒューマンリソース	2,222	1,809	1,872	2,003
物流	694	817	756	865
株主優待サービス	969	1,136	1,341	1,861
RFID	—	868	1,122	909
セキュリティ	1,023	1,266	1,688	2,563
その他	2,377	2,480	2,487	2,795
合計	7,286	14,542	15,398	17,707

財務・非財務データ

主要非財務データ(単体)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
人事関連					
連結従業員数(人)	3,560	3,595	4,380	4,455	4,555
男性	2,830	2,826	3,311	3,324	3,366
女性	730	769	1,069	1,131	1,189
単体従業員数(人)	3,106	3,109	3,133	3,256	3,305
男性	2,506	2,499	2,481	2,514	2,525
女性	600	610	652	742	780
女性従業員比率(%)	19.3	19.6	20.8	22.8	23.6
女性管理職比率(%)	5.4	6.2	9.5	11.6	12.7
新卒採用人数(人)	129	130	150	155	155
男性	83	88	80	83	78
女性	46	42	70	72	77
新卒採用者に占める女性比率(%)	35.7	32.3	46.7	46.5	49.7
キャリア採用人数(人)	20	18	35	34	47
男性	11	16	23	22	35
女性	9	2	12	12	12
離職率(%) ^{※7}	2.9	3.5	2.7	3.3	3.1
平均年齢(歳)	39.3	39.4	39.4	39.5	39.2
平均勤続年数(年)	15.0	15.3	15.3	15.3	14.9
男性	16.1	16.3	16.5	16.8	16.5
女性	10.6	10.9	10.7	10.5	10.2
平均年収(円)	6,515,058	6,714,129	6,960,512	7,167,716	7,509,985
月平均残業時間(法定外)(時間)	19.0	18.5	18.1	16.9	17.8
有給休暇取得日数(日)	12.4	13.7	14.4	14.1	14.5
有給休暇取得率(%)	63.3	70.1	73.7	72.3	74.3
育児休業取得者数(人)	37	36	48	58	52
男性	17	17	25	38	34
女性	20	19	23	20	18
育児休業取得率(%)	43.5	48.7	64.9	75.3	82.5
男性	26.2	30.9	49.0	66.7	75.6
女性	100	100	100	100	100
育児休業復職率(%)	95.7	97.3	97.3	98.2	98.2
育児短時間勤務利用者数(人)	100	103	97	105	102
介護休業制度利用者数(人)	3	0	1	3	1
介護休暇制度利用者数(人)	3	4	4	4	3
介護短時間勤務利用者数(人)	2	2	1	1	1
情報処理関連の有資格者数(人) ^{※8}	4,527	4,629	4,805	5,095	5,314

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
環境関連					
CO ₂ 排出量(Scope1)(t-CO ₂) ^{※9}	508	501	478	558	569
CO ₂ 排出量(Scope2)(t-CO ₂) ^{※9}	1,699	1,570	1,544	1,250	1,071
CO ₂ 排出量(Scope3)(t-CO ₂) ^{※9}	36,959	40,828	46,155	50,068	54,571
消費電力量(kWh)	3,782,126	3,688,318	3,836,856	3,857,433	3,900,678
ガバナンス関連					
女性取締役人数(人)	1	1	1	2	3
女性取締役比率(%)	16.7	14.3	14.3	25.0	37.5
独立社外取締役人数(人)	3	3	3	4	4
独立社外取締役比率(%)	50.0	42.9	42.9	50.0	50.0
独立社外監査役人数(人)	2	2	2	2	2
独立社外監査役比率(%)	66.7	66.7	66.7	66.7	66.7

※7: 定年退職・転籍等を除いて算定しています。

※8: 情報処理技術者資格、PMP[®]、各種ベンダー資格、その他団体資格の有資格者の延べ人数です。PMP(Project Management Professional)は米国PMIの登録商標です。

※9: NSDおよび子会社を対象に、各拠点の電気・ガス・ガソリン等の使用量×排出係数(排出係数は環境省が公開しているものに基づく)で算出しています。

ソリューション一覧

AI・DXソリューション



■ BizInsight

社内データをフル活用、RAG搭載プライベート生成AIプラットフォーム

- オンプレミス・クラウド両対応で安全に利用でき、生成AI活用に必要な機能を備えたプラットフォーム
- 生成AIの専門知識がなくてもすぐに使えるアプリを提供
- お客様個別のRAGや生成AIアプリ開発にも対応



■ Quick Digest

「AI×議事録」でミーティングを情報資産にする会議DXツール

- 録音機能と文字起こしで会議を漏れなく記録
- AIが文字起こし結果を読みやすい文章に自動で整形
- 組織内で作成された議事録をすべて閲覧可能で、参加していない会議も丸ごと把握



■ テアライト

AIがチェックする手洗い判定システム

- AIによる画像解析で正しい手洗いをチェック・習慣化し、衛生面で徹底した管理を実現
- 手洗い結果を漏れなく記録・保管でき、衛生管理チェックのエビデンスとして利用可能
- AI学習機能を標準装備し、お客様独自の手洗い手順に対応可能



■ Tracking Navi

工場・倉庫・プラント・建設現場向け動線分析ツール

- 作業者の稼働状況・ムダな移動・混雑エリアの3つを見える化し業務改善・生産性向上をサポート
- 作業者がスマートフォンを携帯するだけでデータをリアルタイムにクラウドに送信・集計
- 設置工事不要ですぐに利用可能

セキュリティ



■ eTransporter

セキュアなファイル転送システム

- 大容量ファイルや機密性の高いデータを安全に送受信可能
- メールや暗号化、追跡ソリューションとも連携が可能で、ファイル転送+αの機能でお客様をサポート

株主優待サービス



■ グッピー

株主優待業務のアウトソーシングサービス

- 株主優待の企画立案から優待商品の受発注、株主からの問い合わせ対応までサポート
- 保有株式数、保有期間に応じて付与される優待ポイントを使って、Webサイト等から株主様のお好きな商品をお選びいただく株主優待サービスを実現

RFID



■ おくだけボード

製造業などで工程実績収集ができるRFIDボード

- おくだけボードに接続されたRFIDリーダにカードを置くだけで、どの工程で始まり、誰がどのくらい作業したかの時間を正確に収集

ソリューション一覧

医療・ヘルスケア

clevia

- clevia
歯科用総合コンピュータシステム

- 通常のカルテ入力操作で、「簡単に」「正確な」電子カルテを作成
- バックアップやバージョンアップをオンラインで対応
- オンライン請求も、電子媒体請求も、サーバー機1台で対応可能

STEP

- STEPシリーズ
透析業務支援システム

- 透析指示、受付における患者認証、透析情報のモニタリング、透析記録の作成などを支援
- 電子カルテとの連携や生体認証による本人確認が可能

ePower/CLIP

- ePower/CLIP
インシデントレポートの作成サポートサービス

- 医療現場で発生した事故に対するレポートの作成から、分析・対策立案までを効果的にサポート
- 電子カルテの一部として運用できるほか、メール配信機能などにより迅速な情報共有が可能

CARENA

- CARENA
スマートフォンアプリを活用した遠隔健康支援サービス

- 利用者がスマートフォンから入力した健康データ(体重・血圧等)に対し医療の専門家がアドバイスや、推奨される運動メニューを動画付きで提供
- 企業の健康経営施策や健康保険組合の保健指導をサポート

Gluketto

- Gluketto
血糖トレンドの見える化による生活習慣改善サービス

- 測定機器を利用して1日の血糖トレンドを記録し、生活習慣との関係を可視化
- 日頃の食事等がどのように血糖値に影響しているかを把握し、生活習慣の見直しや改善をサポート
- 特定保健指導など、企業や健保組合の健康施策に活用可能

ヒューマンリソース

Job Suite

- Job Suite
人事分野のワンストップソリューションサービス

- 企業の採用情報ホームページの作成や広告などの採用マーケティングから新卒・キャリア採用の選考の進捗管理まで人事分野におけるさまざまなソリューションをワンストップで提供

ORDIA®

- ORDIA
人材派遣業務に特化した基幹業務管理のパッケージシステム

- 業界特有の業務であるスタッフ管理や会計システムなど、さまざまな周辺システムと連携が可能
- 人材派遣業務に精通した専任担当者がシステムの運用から業務改善までをサポート

物流

MIMERIT

- MIMERIT
商品の在庫管理と請求処理に対応した営業倉庫管理システム

- 品質保持に必要な個体識別管理やトレーサビリティ確保など、きめ細やかな管理機能を実現
- 物流業務に必要な機器との外部連携機能や多様な料金体系を持ち、お客様のニーズに合わせたソリューションの提供が可能

会社情報

会社情報

社名	株式会社NSD (英文社名: NSD Co., Ltd.)
設立	1969年4月8日
事業内容	システム開発事業 (1) ITコンサルティング (2) システムの企画・設計・開発 (3) ITインフラの構築 ソリューション事業 (1) ITを利用したサービスの提供 (2) ソフトウェア・プロダクトの販売
資本金	7,205百万円
従業員数(連結)	4,555名

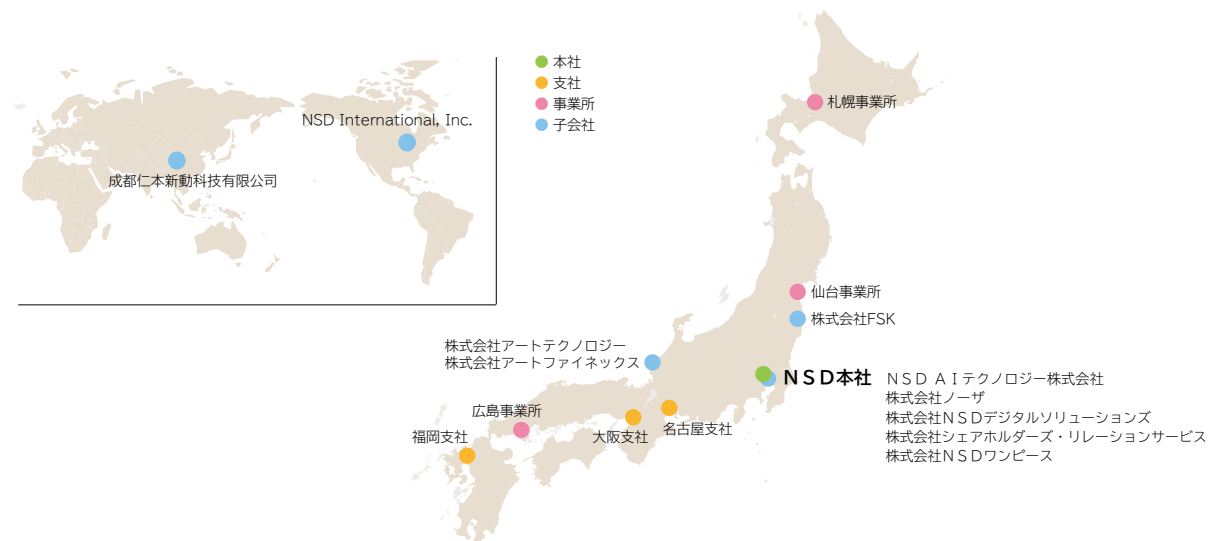
事業所

本社	東京都千代田区神田淡路町2-101 ワテラストワー
大阪支社	大阪府大阪市北区堂島1-6-20 堂島アバンザ
名古屋支社	愛知県名古屋市西区牛島町6-1 名古屋ルーセントタワー
福岡支社	福岡県福岡市博多区博多駅前1-13-1 九勸承天寺通りビル
札幌事業所	北海道札幌市中央区北三条西3-1 大同生命札幌ビル
仙台事業所	宮城県仙台市青葉区中央1-3-1 AER (アエル)
広島事業所	広島県広島市中区紙屋町1-2-22 広島トランヴェールビルディング

グループ会社

会社名	所在	事業内容
NSD AIテクノロジー株式会社	東京都千代田区	AI分野に関連した技術を活用した調査研究および実証実験支援や、AI分野のサービス・製品の企画、コンセプトモデルの実証
株式会社アートテクノロジー	福井県鯖江市	幅広い分野のお客様に、システム構築から保守に至るまでのソリューションサービスを提供
株式会社アートファイネックス	福井県鯖江市	オリジナルのRFID製品を中心に、関連システムおよび周辺機器を提供
株式会社ノーザ	東京都中野区	歯科医院・透析施設をはじめとした医療機関向けシステムの開発・販売、導入支援に至るまでのサービスを提供
株式会社FSK	福島県いわき市	システム構築から運用支援、保守、業務支援までのトータルサービスを提供
株式会社NSDデジタルソリューションズ	東京都千代田区	人材採用および人材派遣に係る人材活用ソリューションならびに営業倉庫業向け物流ソリューションを提供
株式会社シェアホルダーズ・リレーションサービス	東京都千代田区	株主優待ポイントサービス等の個人株主向けIRに特化したソリューションを提供
株式会社NSDワンピース	東京都千代田区	障がい者向け雇用創出を目的としたオフィス業務支援、山梨での農作物生産業務
NSD International, Inc.	米国NY州	米国に進出している日系企業向けに幅広いITサービスを提供
成都仁本新動科技有限公司	中国成都市	オフショア開発事業、および中国に進出している日系企業向けの業務システム開発

拠点

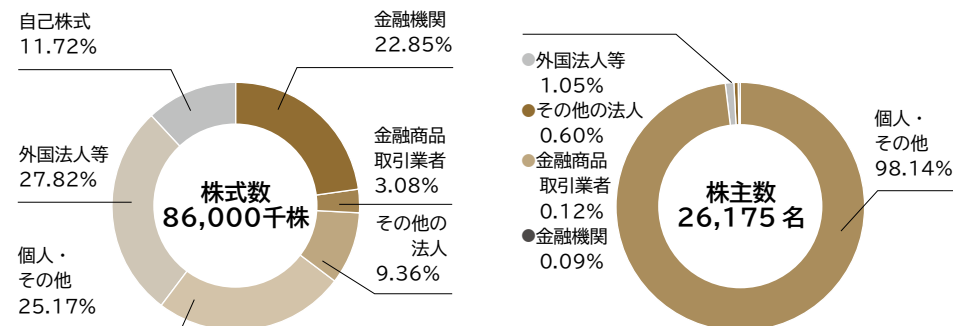


会社情報

株式情報

上場取引所	東京証券取引所プライム市場
証券コード	9759
単元株式数	100株
発行可能株式総数	200,000,000株
発行済株式数	86,000,000株
株主数	26,175名
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

所有者別分布状況



大株主（上位10名）

株主名	保有株式数 (千株)	保有比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	10,058	13.24
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS	3,254	4.28
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	3,184	4.19
IPC株式会社	2,579	3.39
株式会社ビギスト	2,579	3.39
NSD従業員持株会	2,199	2.89
第一生命保険株式会社	2,070	2.72
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,018	2.65
日本生命保険相互会社	1,818	2.39
RBC IST 15 PCT NON LENDING ACCOUNT - CLIENT ACCOUNT	1,303	1.71

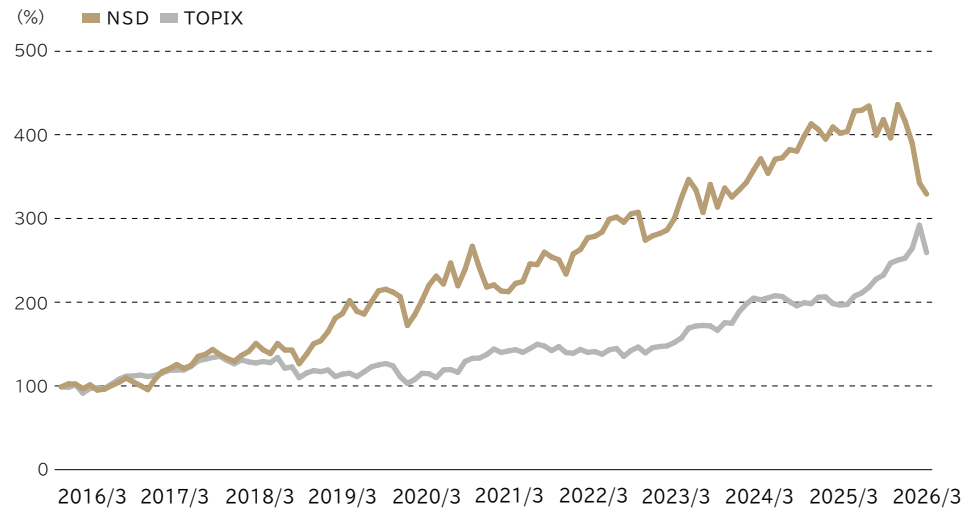
※：当社は、自己株式（10,077千株）を保有していますが、上記大株主から除いています。

※：保有比率は、発行済株式数（自己株式を除く）に対する保有株式数の割合です。

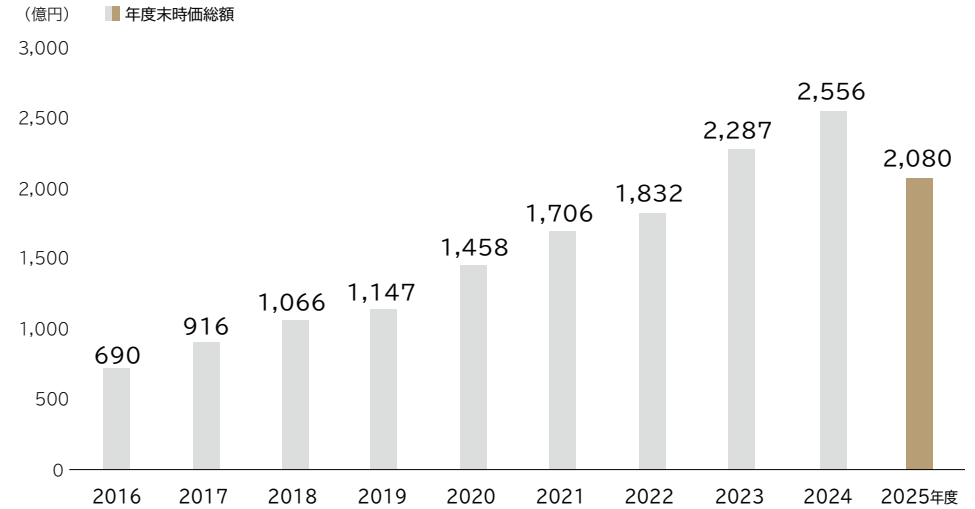
※：保有株式数の千株未満および保有比率の小数点第3位以下は切り捨てて記載しています。

会社情報

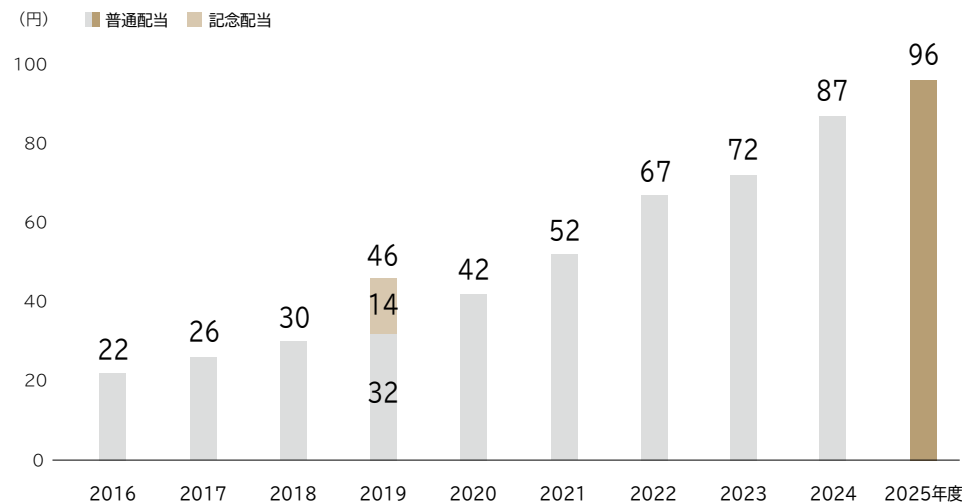
株価の推移



時価総額の推移



配当金の推移



Webサイトのご案内

コーポレートサイト



<https://www.nsd.co.jp/>

株主・投資家情報



<https://www.nsd.co.jp/ir/>

サステナビリティサイト



<https://www.nsd.co.jp/sustainability/>