株式会社NSD



統合報告書2023

2022.4.1-2023.3.31

人とITの未来へ



株式会社 NSD

〒101-0063
東京都千代田区神田淡路町2-101 ワテラスタワー
TEL(03)3257-1130(代)
https://www.nsd.co.jp/

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

技術力

NSDはSE比率95％以上の技術者集団。
システム開発での豊富な実績によって蓄積された技術力に加え、
先端技術の応用力にも長けています。

×

理解力

継続的なお取引によりお客様の業務に関する知識を蓄積。
お客様の抱える課題を深く理解し、独立系の強みを活かして
最適なITソリューションを提供しています。



＝信頼

高い技術力と理解力によって生み出されるものは
お客様との信頼関係。
多くのお客様より長期にわたりお取引いただいています。

人に、みらいを
人と、みらいへ



















Contents

事業基盤

05 NSDの特徴・強み
07 NSDのあゆみ
09 NSDの事業内容
11 価値創造プロセス
13 マテリアリティ
15 経営資源
17 社会への提供価値

成長戦略

19 トップメッセージ
23 中期経営計画
27 事業戦略
33 財務戦略
37 人財戦略（特集）NSDを強くする

事業の状況

41 事業の概況
43 金融IT
44 産業・社会基盤IT
45 ITインフラ
46 ソリューション

成長を支える価値創造基盤

47 サステナビリティ
48 環境への取り組み
51 社会への取り組み
57 社外取締役座談会
61 ガバナンスへの取り組み

企業データ

71 財務・非財務データ
75 会社情報

Corporate Philosophy

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。

編集方針

本報告書は、NSD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に、より分かりやすくご理解いただくために、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。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：2022年4月1日～ 2023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

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。

NSDの強みの源泉は、信頼を寄せてくださるお客様、そしてプロフェッショナルな社員たち



安定した顧客基盤

1969年の創業から半世紀以上にわたり、金融機関やメーカー、社会インフラ企業をはじめ、多くのお客様のシステム開発に取り組んできました。

そのなかで、お客様との信頼関係を築き上げ、継続的に受注するビジネスモデルを確立してきました。こうした“生涯顧客”の存在がNSDの強みです。



卓越した技術力

半世紀以上にわたる多数のお客様のさまざまなシステムの開発を通じて、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やIoT、RPAなどの先端技術をビジネスに応用する力を磨き、システム開発で活かしているほか、お客様と協働でビジネスの課題を解決するソリューションの創造に積極的に活用しています。



信頼を育む人財力

個別のコンサルティングからミッションクリティカルな大規模システムの開発まで、お客様の多様なニーズに応じられる専門性の高い4,000名規模のシステムエンジニアを擁しています。

また、技術力のみならず人間力を高めることを通じ、社員を真のプロフェッショナルへと育成しています。こうした社員の存在が、お客様との信頼関係構築に寄与し、ビジネスの好循環を生んでいます。

NSDのココが違う

「NSDに任せれば安心！」お客様からこのようなお言葉をいただくことが多くあります。NSDの強みは、顧客基盤や技術力もさることながら、社員の責任感が強いことです。こうした社員たちが、お客様の課題と真摯に向き合い、その解決に最善を尽くす。この繰り返しによりお客様との強固な信頼関係を築き、先述のお言葉を引き出しています。

売上高 779億円

営業利益 125億円

営業利益率 16.1%

EBITDAマージン 17.1%

時価総額（2023年9月末時点） 2,192億円

配当性向 50.6%

総還元性向 74.9%

ROE 19.3%

TSR 241.5%

設立年 1969年

従業員数（2023年9月末時点） 4,448人

SE比率※2 95.2%

離職率※3 3.5%

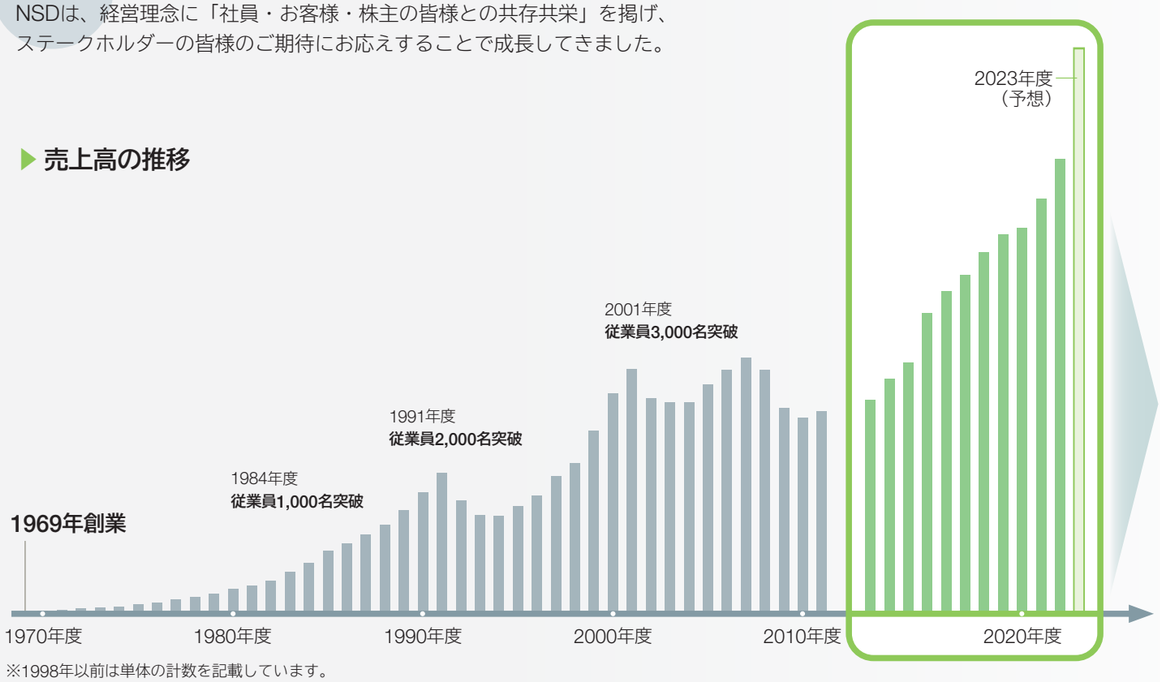
※1：上記計数は原則として2022年度実績を記載しています。
※2：単体従業員数に占めるシステムエンジニア(SE)の割合です。
※3：単体従業員数に占める離職者数の割合です。定年退職および早期退職優遇措置制度利用者を除いて算定しています。

ステークホルダーの皆様と歩んできた半世紀
未来を見据えた戦略によりさらなる成長ステージへ

創業からのあゆみ

NSDは、経営理念に「社員・お客様・株主の皆様との共存共栄」を掲げ、
ステークホルダーの皆様のご期待にお応えすることで成長してきました。

▶ 売上高の推移



※1998年以前は単体の計数を記載しています。

主要トピックス

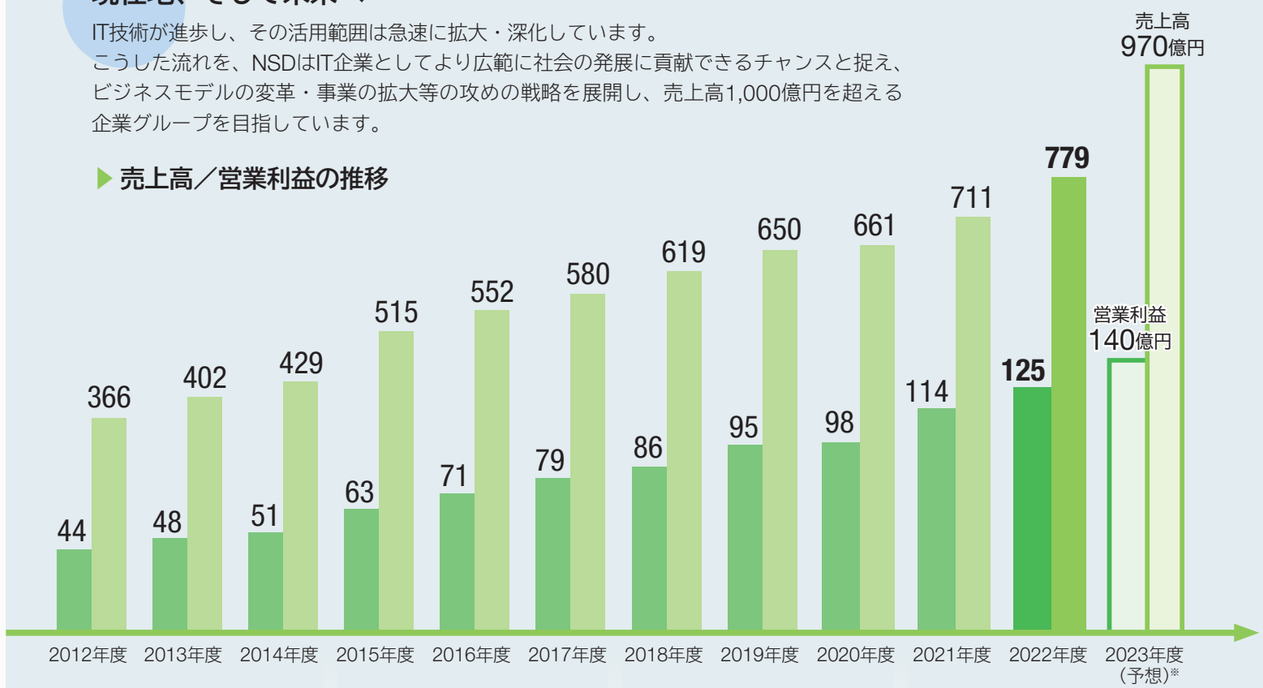
- **1969** NSD設立
  【設立時商号】日本システムディベロップメント
- **1988** 大阪証券取引所 市場第二部に上場
- **1991** 通商産業省（現経済産業省）から
  システムインテグレータとして認定
- **1998** 大阪証券取引所 市場第一部銘柄に指定
- **1999** 東京証券取引所 市場第一部に上場
- **2001** FSKを子会社化
- **2007** シェアホルダーズ・リレーションサービス
  営業開始
- **2010** NSDに商号変更
- **2012** NSD Internationalを設立（米国ニューヨーク州）
- **2012** 北京仁本新動科技を設立
- **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先端技術研究所を設立
- **2022** 東京証券取引所 プライム市場に移行
- **2022** Triggerを子会社化
- **2023** アートホールディングスを子会社化
- **2023** ノーザを子会社化

※両社は2018年に合併し、商号をステラスへ変更しました。

現在地、そして未来へ

IT技術が進歩し、その活用範囲は急速に拡大・深化しています。
こうした流れを、NSDはIT企業としてより広範に社会の発展に貢献できるチャンスと捉え、
ビジネスモデルの変革・事業の拡大等の攻めの戦略を展開し、売上高1,000億円を超える
企業グループを目指しています。

▶ 売上高／営業利益の推移



中期経営計画

第1期 → 第2期 → 第3期 → 第4期 ➡ P.23

ITトレンド

クラウドテクノロジーの進展
AI・IoT等の新技術へのニーズの高まり・実用化
システムエンジニア不足

基本戦略

新領域参入によるシステム開発の競争力強化
システム開発における新技術への対応力向上
ソリューション事業における規模の拡大、“第2の柱”へ
M&Aの能動的推進

※2023年度の予想値は2023年5月9日公表の数値です。

多様な業種・領域でDX化とスマートライフを支え、ITの力で社会の課題を解決

システム開発事業

金融
銀行、信託銀行、保険会社、証券会社、カード会社を主要なお客様とし、基幹システムから業界固有のシステムまで広範囲にわたり業務をサポート。

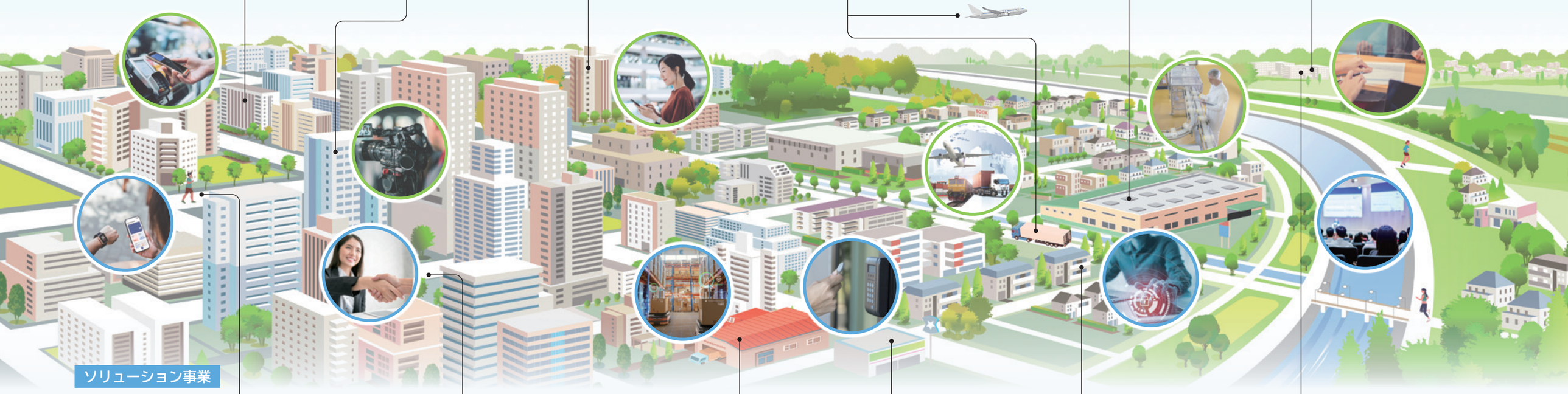
サービス
報道機関から学校・研究機関まで、多様なお客様とお取引があり、例えば報道機関向けの選挙報道システムなど、個別の業務に応じた多彩なシステムでお客様をサポート。

通信
固定電話から携帯電話まで、大手通信事業者を主要なお客様とし、基幹システムの開発に携わるほか、5Gを活用したサービスの開発などもサポート。

運輸
航空会社、鉄道会社、運送会社を主要なお客様とし、予約システムなどのカスタマー向けシステムから各種バックグラウンド向けシステムまで、業務全般をサポート。

製造
電機・自動車から食品・薬品まで、幅広い分野のお客様において、製品需給システムや生産管理システムなどを開発し、さまざまな生産工程での生産性向上をサポート。

公共団体
中央官庁や地方自治体、外郭団体を主要なお客様とし、役所内のシステム化を行うほか、システムを通じて行政手続きの窓口ワンストップ化を図るなど、業務の効率化をサポート。



ソリューション事業

医療・ヘルスケア
電子カルテ作成から請求処理まで対応する歯科医院向けソリューションや、医療現場で発生した事故のレポート作成から対策立案までをサポートするソリューション、健康経営をサポートするソリューションを提供。

ヒューマンリソース
採用マーケティングから選考の進捗管理までをサポートするソリューションや、人材派遣に必要な業務を一元管理するソリューションなど、人事分野のさまざまなソリューションを提供。

物流
入出庫・在庫・ロケーション管理などの基本管理業務から通関情報管理等の周辺業務まで、営業倉庫管理に必要とされるさまざまな業務を一元管理するソリューションを提供。

業務改善
小さな無線チップを用いて人や物を識別・管理するRFIDを活用したソリューションを提供。医療・介護現場や、工場における製造管理、非接触での入退管理など、あらゆる分野の業務改善をサポート。

セキュリティ
セキュアなネットワークの構築、情報漏えい・不正アクセス等に対応するソリューションを提供。大容量のデータを安全に送受信できるソリューションで、脱PPAPの実現に貢献。

SR・IR支援
株主優待について、企画立案から優待商品の受発注、問い合わせ対応まで、フルアウトソーシングサービスを提供するほか、発行体企業と個人投資家をつなぐプラットフォームを提供。

価値創造プロセス

外部環境の変化に伴い発生する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持続的な企業価値の向上を目指します

外部環境

- 気候変動問題の深刻化
- IT技術の進化
- IT人材の不足
- サイバーリスクの増大
- 生産年齢人口の減少
- ダイバーシティの進展

マテリアリティ ➡P.13

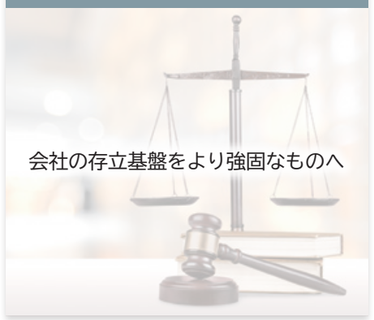
Environment



Society



Governance



経営資源 ➡P.15

人財

- プロフェッショナル人財
- 信頼できるビジネスパートナー

技術・ノウハウ

- 豊富な業務知識と技術ノウハウ
- 堅実なマネジメント体制
- 先端技術のノウハウ・応用力

顧客基盤

- 多岐にわたる優良顧客基盤
- 先端技術分野における共創

財務

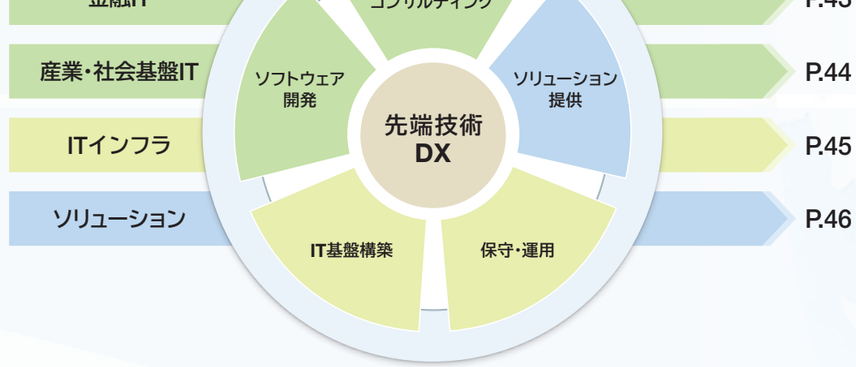
- 高いキャッシュ・フロー創出力
- 健全かつ盤石な財務基盤

目指す姿 「人とITの未来」を提案する会社

事業戦略 ➡P.27

- システム開発事業の持続的成長
- ソリューション事業を第2の柱へ
- 先端技術・DX関連事業の拡大
- M&Aの積極的活用

事業活動 ➡P.41



P.43
P.44
P.45
P.46

持続的な成長を支える基盤

- 人財マネジメント ➡P.51
- サプライチェーン・マネジメント ➡P.54
- ガバナンス ➡P.61

社会への提供価値 ➡P.17

経済価値の創出

- 売上高： 779億円
- 営業利益： 125億円
- 当期純利益： 102億円
- ROE： 19.3%

（2022年度実績）

社会価値の創出

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の提供

お客様



- 持続的成長の実現
- イノベーションの実現

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

地域社会



- 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

マテリアリティ

ESGに関連する多岐にわたる課題のなかから、NSDグループの強みや業界特性を踏まえてマテリアリティ（重要課題）を特定し、社会のサステナビリティの実現に実効的に貢献するための取り組みを推進しています。

マテリアリティ特定プロセス

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」の二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。

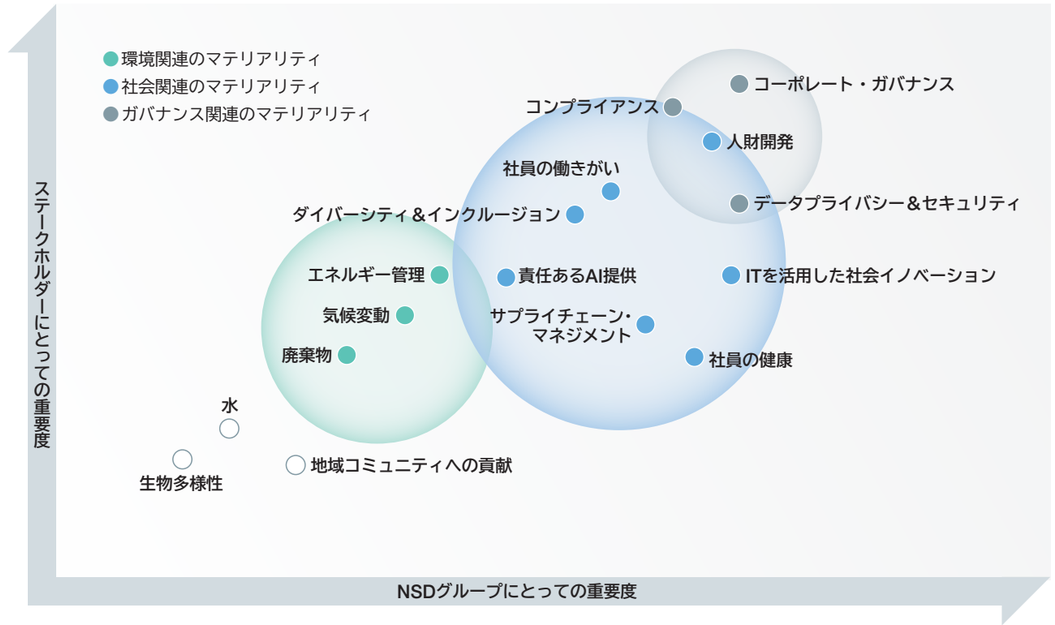
STEP 1
グループが対処すべき課題や各ステークホルダーの声をリストアップ

STEP 2
第三者（外部専門家）のアドバイスを受けつつ優先順位づけを行い、マップの形に整理

STEP 3
サステナビリティ推進委員会を中心に、優先度の妥当性を議論

STEP 4
取締役会で審議のうえ、確定

マテリアリティマップ



E 地球環境への負荷軽減

マテリアリティ	施策	取り組み事例と実績	関連するSDGs
気候変動 エネルギー管理	●ISO14001に基づいた環境マネジメントの徹底 ●環境に配慮した取り組みの推進 目標 CO_2排出量 2030年度：827t-CO_2（2020年度比35%削減） 2050年度：356t-CO_2（2020年度比72%削減）	●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。 ●2022年度の温室効果ガス排出量は915t-CO_2で2020年度（基準年度）比28%削減。	
廃棄物	●ペーパーレス化、パソコンのリサイクル等による廃棄物の低減 目標 印刷用紙の利用枚数 2030年度：63万枚（2020年度比30%削減）	●2022年度の印刷用紙利用枚数は76万枚で2020年度（基準年度）比15%削減。 ●パソコンのリユース・リサイクル率は100%を維持。	

S 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	施策	取り組み事例と実績	関連するSDGs
ITを活用した社会イノベーション	●先端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	●自律航法を活用した動線分析ソリューション、音声認識技術・話者識別技術を活用した議事録作成ソリューション等を提供。システム開発においても先端技術を活用。	

S 多様な人財が働きがいを持って活躍できる職場づくり

マテリアリティ	施策	取り組み事例と実績	関連するSDGs
人財開発	●充実した研修制度と実務指導を通じた能力開発 ・技術者としての技術力の向上（基礎から先端技術の探求まで） ・社会人としてのヒューマン・スキルの向上	●2022年度はアジャイル開発や技術トレンドに関する研修を重点的に実施。 ●褒賞金支給対象資格を拡充。2022年度末時点の情報処理関連の有資格者数は延べ4,629名。 ●2022～2023年度にかけてベースアップ等による処遇改善を実施。 ●2024年度に向けて、キャリアラインの細分化等により人事制度のさらなる充実を検討。	
社員の働きがい	●社員への適切かつ十分な能力開発機会の提供 ●社員の貢献に報いる公正な人事制度の運営		
社員の健康	●社員が健康で安全に働ける環境の提供 目標 時間外労働時間 20.0時間未満を継続 目標 有給休暇取得率 75%以上	●2022年度のストレスチェックの結果、高ストレス者率は前年比0.9%減の11.5%と減少傾向。 ●6年連続で「健康経営優良法人（大規模法人部門）」に認定。	
ダイバーシティ＆インクルージョン	●女性活躍推進のための取り組みの着実な実践 ●社員の多様性を尊重した働きやすい環境づくり 目標 女性社員比率　2025年度：23%以上 目標 女性管理職比率　2030年度：10%以上 目標 男性社員の育児休業取得率　2025年度：50%以上	●2022年度の女性社員比率は19.6%、女性管理職比率は6.2%。 ●2023年入社の新卒採用者の女性比率は46.7%。 ●男性社員向け育児支援制度セミナーを実施。2022年度の男性社員の育児休業取得率は30.9%。 ●D&I研修の実施、LGBTQに関する啓発冊子の配布等を通じ理解を推進。	
サプライチェーン・マネジメント	●ビジネスパートナーとの対等で公正な取引の励行 ●ビジネスパートナーとのサステナビリティ課題の共有・実践	●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、経営層と定期的な情報共有をするなど積極的に働きかけ。	

G 会社の存立基盤をより強固なものへ

マテリアリティ	施策	取り組み事例と実績	関連するSDGs
コーポレート・ガバナンス	●実効性の高い監督と透明性の高い経営判断を支える取締役会の運営 ●効率的かつ持続可能な成長につながる業務執行を支える役員報酬制度	●取締役7名のうち3名、監査役3名のうち2名が独立社外役員。 ●取締役報酬は基本報酬・賞与・株式報酬で構成（40%以上が業績連動報酬）。	
コンプライアンス	●コンプライアンス意識の醸成と実践 ●公正取引の確保と腐敗行為の防止 ●コンプライアンス違反等の未然防止	●下請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（受講率100%を継続）。 ●リスク・マネジメント委員会にてコンプライアンスの遵守状況を確認。課題等について取締役会へ報告。	
データプライバシー＆セキュリティ	●情報セキュリティに関する社員のリテラシーの向上 ●サイバー攻撃対策や脆弱性診断等を通じたセキュリティ強化	●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（受講率100%を継続）。 ●2022年度は情報セキュリティ委員会を12回開催。課題等について取締役会へ報告。 ●不正アクセスやマルウェア感染等の防止策強化。	

経営資源

人財



- プロフェッショナル人財
- 信頼できるビジネスパートナー

- 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（SE比率：95.2%）
- 何事にも真面目に取り組む組織風土があり、真摯な姿勢はお客様からも高評価
- 延べ4,000名超が情報処理関連の資格を保有しており、高品質で確実なプロジェクト運営を実現
- 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

従業員数
2023年9月末現在
4,448人

情報処理関連資格取得者数 ※2
2022年度末延べ
4,629人

ビジネスパートナー数 ※2
2023年3月度実績
305社

技術・ノウハウ



- 豊富な業務知識と技術ノウハウ
- 堅実なマネジメント体制
- 先端技術のノウハウ・応用力

- 充実した技術研修を通じてプロフェッショナル人財の育成を推進
- 半世紀以上にわたり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経営層レベルで不採算案件の発生を防止
- NSD先端技術研究所を中心に、実践と研究を通じて蓄積した先端技術のノウハウと応用力

技術研修受講者数 ※2
2022年度延べ
1,027名

売上高に対する不採算額の比率 ※2
3年平均
0.08%

システム開発における新技術・DX関連売上高
29.3%

顧客基盤



- 多岐にわたる優良顧客基盤
- 先端技術分野における共創

- 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
- 継続して受注をいただけるお客様との確かな信頼関係
- 上位50社のうち、80%以上は10年以上前からのお取引先
- 多様な業種のお客様がNSD先端技術研究所の出資・会員企業となり、先端技術を活用したソリューションを共創

取引社数 ※2
2022年度実績
1,348社

上位10社売上高比率 ※2
28.4%

先端技術研究所出資・会員企業数
11社

財務



- 高いキャッシュ・フロー創出力
- 健全かつ盤石な財務基盤

- 資本効率およびキャッシュ・フロー創出力を重視した運営
  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
- 余裕資金は安全かつ堅実に運用するとともに、保守的に定めた政策投資株式の基本方針により、健全で盤石な財務基盤を確保

ROE
19.3%

EBITDAマージン
17.1%

フリー・キャッシュ・フロー
160億円

自己資本比率
80.3%

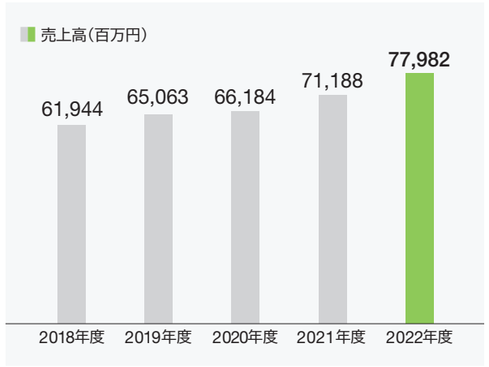
純資産額
554億円

※1：上記計数は原則として2022年度実績を記載しています。
※2：単体における実績を記載しています。

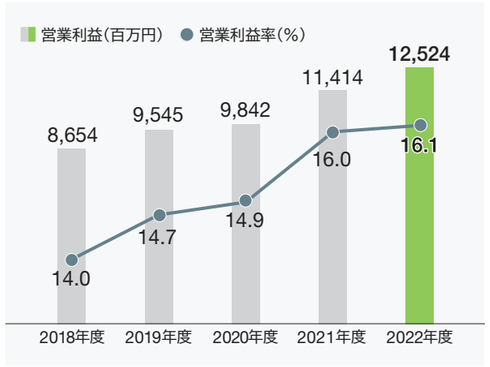
社会への提供価値

●財務指標

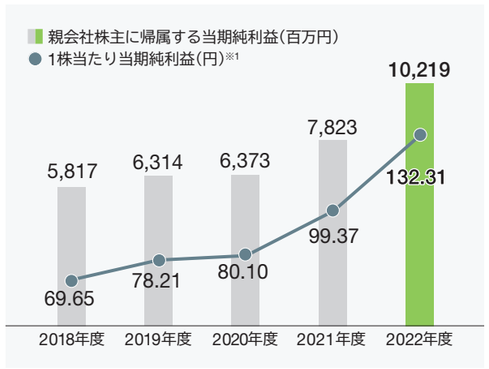
売上高



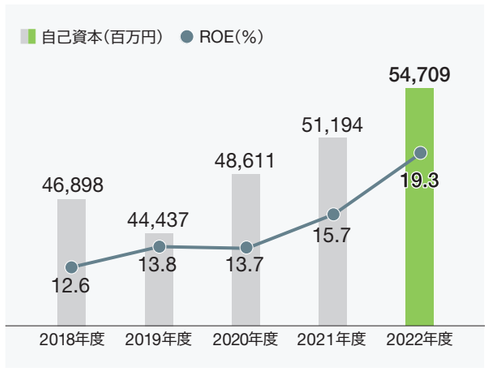
営業利益／営業利益率



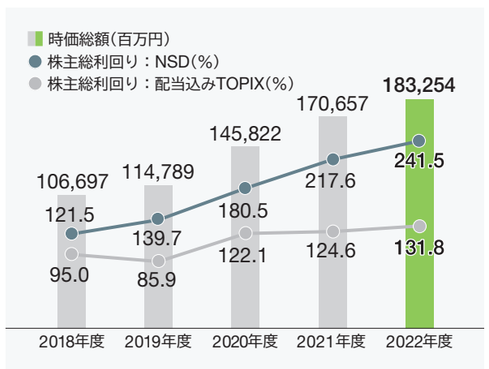
当期純利益／1株当たり当期純利益



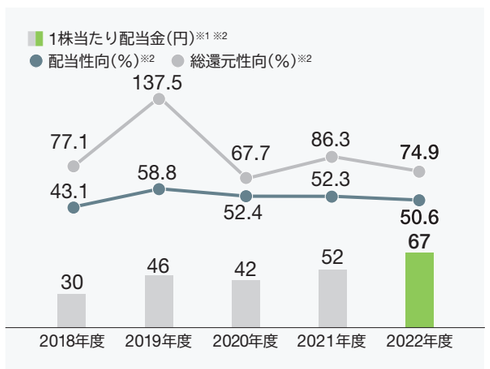
自己資本／ROE



時価総額／株主総利回り(TSR)



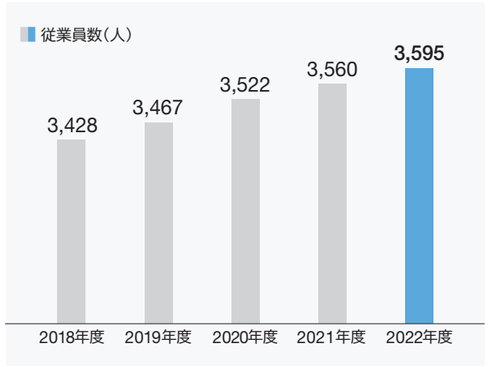
株主還元



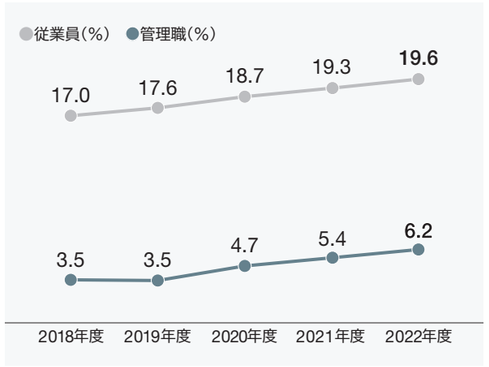
※1：1株当たり指標は、2020年1月1日付の株式分割後の株式数を基準に記載しています。
※2：2019年度の指標は、創立50周年記念配当(1株当たり14円)を含んで算定しています。

●非財務指標

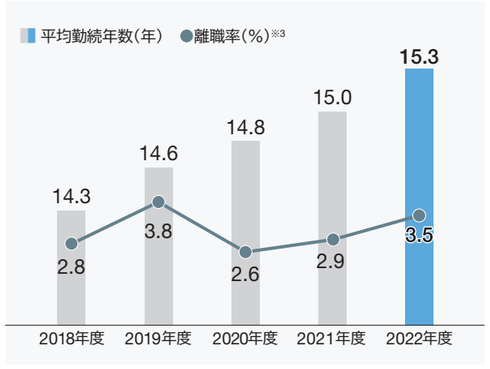
従業員数



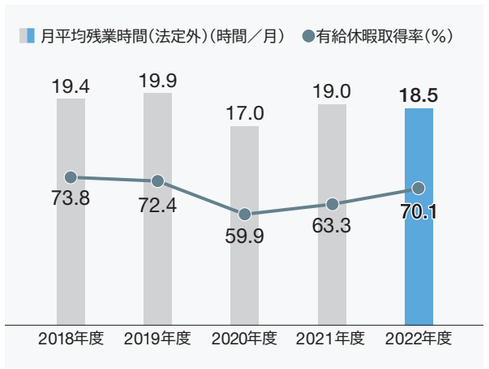
女性比率



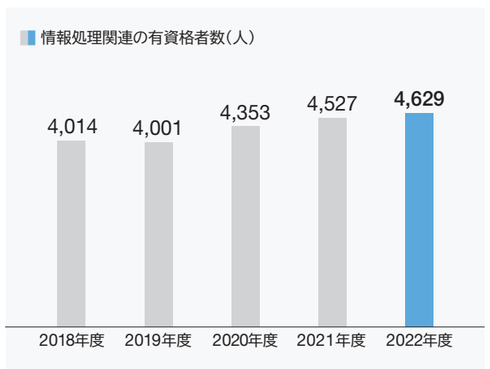
平均勤続年数／離職率



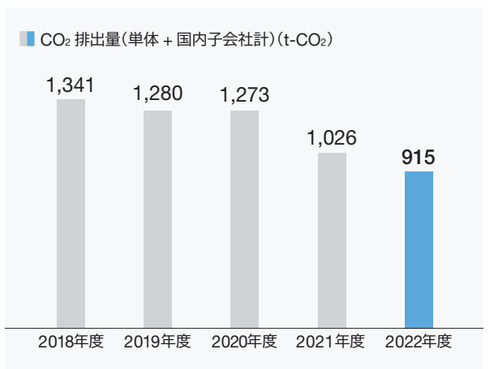
月平均残業時間(法定外)／有給休暇取得率



情報処理関連の有資格者数



CO_2排出量



※3：定年退職および早期退職優遇措置制度利用者を除いて算定しています。

NSDの原点である「実践と研究」を通じて IT企業としての使命を果たしてまいります



代表取締役社長
今城 義和

NSDグループのDNA

いつの時代も、根底にあるのは「実践と研究」

“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”

これは1969年のNSD設立にあたり、創業者が設立趣意書にしたためた想いです。それから半世紀を経た現在、当社は、社員数4,000人を超えるグループへと成長しましたが、いつの時代も当社グループの根底にあるのは、この「実践と研究」の精神です。それは、実践と研究を繰り返すことが、問題の本質に迫り、真に必要とされる価値を提供することにつながると考えているからです。

これまでNSDグループが成長の歩みを進めてこられたのも、常にお客様目線で課題解決に向けた実践と研究を繰り返し、我々だからこその答えを見つけ出し、提案してきたからではないでしょうか。

時代に合わせて必要とされる技術の変化に敏感に対応し、現在では先端技術を活用した開発やソリューションの創造・提供に注力するなど、ビジネスモデルは変わり続けていますが、お客様起点で実践と研究を大切にする姿勢に変わりはありません。闇雲に新しい技術を追い求めることなく、一つひとつ課題を解決し、お客様の競争力強化に貢献する。そのためには何が必要かを考え、地に足を着けて一歩一歩着実に実践と研究を繰り返す。これこそが、NSDグループの成長を支え、推し進めている精神に他なりません。

「真面目である」ということ

お客様のご要望に対し責任感を持って真摯に応える姿勢もまた、NSDグループが創業以来、大切にしてきた強みの一つです。トラブルが発生した際も、根本的な原因が何であるかを探り、逃げることなく問題に向き合います。そうした姿勢から、「NSDは真面目だ」と評価いただくことも少なくありません。

「凡事徹底」という言葉がありますが、責任感を持って対応するという当たり前のことを地道に実践していくことが、信頼関係を築くうえで最も重要なことであり、その姿勢が「生涯顧客」と呼ばれるお客様との長年のお取引という実績となっています。

社員一人ひとりが持つこの真面目さは、お客様の企業価値の向上に、ひいてはNSDグループの成長に欠かすことのできない要素であり、NSDグループのDNAとして大切に引き継いでいきたいと考えています。

IT企業としての使命

時代の変化を捉え、歩み続ける

近年のIT業界は、AI・IoT等の新技術の普及やクラウドシフトを背景に、DX（デジタルトランスフォーメーション）に向けた取り組みが大幅に増加していることなどから、国内外の景気動向に左右されることなく、良好な受注環境が続いています。今やITは社会を支える重要なインフラとして必要不可欠なものになりましたが、日本ではIT化や先端技術の活用に関しては海外に比較してまだまだ遅れており、多くのお客様において、ITへのニーズはさらに高まっていくと見込んでいます。

こうしたなか、NSDはITの力を駆使してお客様の課題解決に貢献していくことが、IT企業としての使命だと痛感しています。これまでも、クラウドテクノロジーの進展、先端技術の普及・拡大といった事業環境の変化に応じて注力分野を見直し、お客様のニーズに的確に応えてきました。現在は、2021年度からの5カ年の中期経営計画に掲げたとおり、新技術・DXを活用したシステム開発を通じてお客様の競争力向上に貢献するとともに、社会が必要とするソリューションを創造・提供していくことに注力しています。このような活動を通じて、IT企業としての使命を果たしていきたいと考えています。

中期経営計画の進捗

計画最終年度の目標達成が視野に

中期経営計画の2年目となる2022年度については、コロナ禍も落ち着き、延期されていたIT投資が再開したほか、新技術・DX分野での新たなニーズがシームレスに出現するなど、受注環境は良好に推移しました。

このような環境下、2022年度の業績はシステム開発事業およびソリューション事業ともに順調に拡大し、売上高は前年度比9.5%増の779億円となりました。このうち、注力事業である新コア事業(※)は、新技術・DX関連のシステム開発が牽引し、前年度比20.7%増の284億円となりました。営業利益は、ベースアップやM&Aに伴う費用、のれん償却額の発生等もありましたが、増収によりこれらを吸収し、前年度比9.7%の125億円となりました。この結果、11期連続で増収増益となり、事業基盤を一層盤石なものにできたと評価しています。

※新コア事業とは、新技術・DX関連のシステム開発事業、ならびにソリューション事業をいいます。

また、中期経営計画では、システム開発事業の持続的成長およびソリューション事業の拡大に向けて、総額200億円のM&A投資を施策の一つとして掲げています。これまでの成果として、3件のM&Aを成立させることができました。

2022年10月には、ITコンサルティングに強みのあるTrigger株式会社をNSDグループに迎え入れ、システム開発の上流工程におけるコンサルティング力を強化しました。2023年4月には北陸地方を中心にシステム開発事業等で安定的な事業基盤を有する株式会社アートホールディングスをNSDグループの一員としています。これにより、アートグループの良好な顧客基盤とともに400名を超える質の高いシステムエンジニアを確保し、さらなるシステム開発事業の成長のための基盤を強化しました。また、2023年5月には歯科医院向けレセプトコンピュータなどデンタルシステム領域でトップシェアを誇る株式会社ノーザをNSDグループに迎え入れました。同社のグループ化は医療・ヘルスケア分野のソリューション事業の拡大に貢献するものと期待しています。

堅調なオーガニック成長に加え、3件のM&Aの効果から、2023年度以降の業績は大きく伸長する見込みであり、中期経営計画の業績目標である連結売上高1,000億円を超える企業グループの実現が見えてきました。



さらなる飛躍に向けて

NSDの力をより強固なものへ

NSDグループの持続的な成長に向けて、システム開発事業では人財の確保と新技術への対応力強化が、ソリューション事業ではラインアップの充実が不可欠だと考えています。

システム開発事業においては、NSDグループの企業風土を創り上げてきた新卒採用を引き続き採用の軸としつつ、地方拠点での採用も含めたキャリア採用の拡大により、優秀な即戦力の確保も進めています。また、採用した人財については、社内技術研修等で新技術対応力の強化に注力するとともに、大学院も含め先端技術研究に携わった人財等、新技術分野に知見のある人財の採用も強化しています。そして、確保した優秀な人財の定着に向けて、処遇の改善はもちろんのこと、健康経営やワークライフバランス等に配慮した人事施策の一層の充実に努めています。

ソリューション事業については、クラウド化の進展等を背景に、システムは「所有」するものから「利用」するものへと変化してきた潮流を踏まえ、サービス利用型のソリューションの開発・提供をさらに強化し、ソリューション事業を第2の柱に育てていきたいと考えています。その一環として、NSD先端技術研究所では、お客様とパートナーシップを組み、お客様のニーズをくみ取った新たなソリューションを共同開発するというユニークな取り組みを進めています。この共創プロセスを一層加速し強化することにより、ソリューションのラインアップ充実を図っていきます。一方、ソリューションの自社開発では、一定の事業規模に達するまでにはある程度の時間が必要です。そのため、特定の分野に強みのあるソリューションを持つ企業については、引き続きM&Aを検討していきます。

ステークホルダーの皆様へ

NSDの原点を大切にして、さらなる進化を目指す

前述のとおり、順調なオーガニック成長とともに、2023年度からはM&Aの効果が本格的に業績に寄与し、飛躍的な成長が見込まれます。そのため、2023年5月に中期経営計画の業績目標を売上高1,100億円、営業利益165億円へと、いずれも10%上方修正しました。当初の目標である連結売上高1,000億円も前倒しで達成する見込みですが、1,000億円はNSDグループの持続的成長の過程においてはあくまで通過点にすぎません。引き続き、さらなる成長を目指して進化を続けていきたいと思います。

昨今、IT業界では、先端技術領域で事業環境の変化が急速に加速しており、その変化にあわせてNSDグループも柔軟に対応していくことが求められています。そのような環境だからこそ、お客様起点のビジネスと真面目さを武器に、NSDグループの原点である「実践と研究」を通じて、さらなる進化を続け、IT企業としての使命を果たしていきます。

ステークホルダーの皆様には引き続き、ご支援のほどよろしくお願いします。

計画を上回る進捗を見せた2年
M&Aも成立し、業績目標を上方修正

NSDでは、2021年度からの5年間の中期経営計画の期間中に売上高1,000億円を超える企業グループを目指しています。

これまでの2年半においては、オーガニック成長に加えて、M&Aを活用しながら、NSDグループ全体の事業基盤の拡大を図ってきました。その成果として、売上高1,000億円を突破する企業グループとなるための素地が固まりました。

引き続き、デジタル化社会への対応のため新技術・DX関連のシステム開発分野やソリューション分野での取り組みに注力し、より付加価値の高い企業体質への変革を図っていきます。

▶ 長期的に目指す姿

強固なビジネス基盤をもとに事業を進化
お客様に響く価値提案
自律的人財が創造性を発揮

▶ 2025年までに目指す姿

- システム開発で“NSDならでは”を創出
- 特定分野で強みのあるビジネスが複数の領域で発展
- お客様とともに変革を創出するITエンジニア集団

▶ 基本戦略

- システム開発事業の持続的成長
- ソリューション事業を第2の柱へ
- 先端技術・DX関連事業の拡大
- M&Aの積極活用
- ESG活動の推進

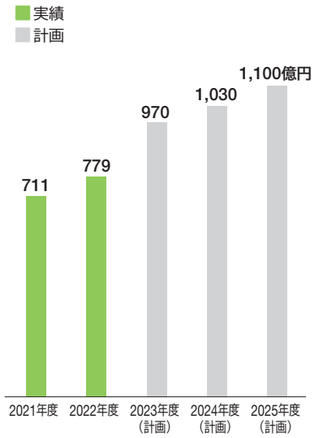
進捗状況

NSDの中核事業であるシステム開発事業を持続的に成長させるため、案件獲得力の強化や成長を牽引する人財の確保を進めました。2022年度は新技術・DX関連のシステム開発事業での受注が好調であったことから、当初計画を超過達成し、11期連続の増収増益となりました。これをNSDの成長機会と捉え、採用の強化、地方拠点の拡充、ビジネスパートナーとの関係深化に注力し、動員力の強化を図りました。

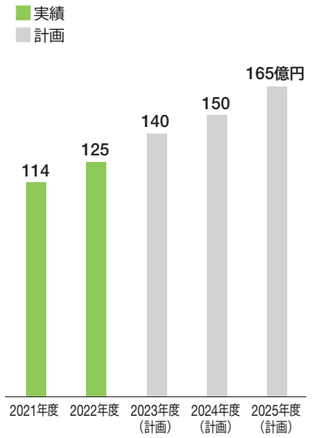
ソリューション事業については、既存ソリューションの販売強化に加え、M&Aの活用による事業規模の拡大を推進しました。また、先端ソリューション企画部とDXコンサルティング推進部を新設し、先端技術に関する提案・開発力の強化を図るとともに、DX対応ニーズの捕捉力強化を図りました。

これらの取り組みやM&Aによる効果を加味し、中期経営計画最終年度の目標を以下のとおり上方修正しました。なお、今回のM&Aでのれん償却額が増加することもあり、過去との連続性を持って収益力を比較可能とするため、新たな指標としてEBITDAおよびEBITDAマージンをKPIに追加しました。

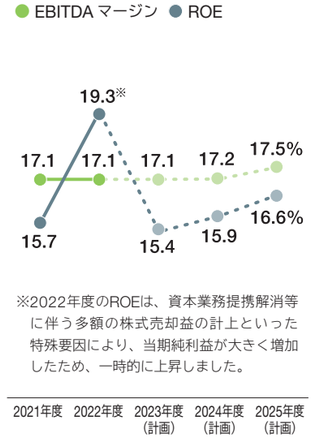
▶ 売上高



▶ 営業利益



▶ EBITDAマージン・ROE



※2022年度のROEは、資本業務提携解消等に伴う多額の株式売却益の計上といった特殊要因により、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。

（単位：億円）

	初年度	2年目	3年目	4年目	最終年度	最終年度
	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 計画	2024年度 計画	2025年度 計画	2025年度（当初計画）
売上高	711	779	**970**	**1,030**	**1,100**	1,000
うち 新コア事業	235	284	**375**	**430**	**500**	400
営業利益	114	125	**140**	**150**	**165**	145
営業利益率	16.0%	16.1%	**14.4%**	**14.6%**	**15.0%**	14.5%
当期純利益	78	102	**87**	**95**	**105**	100
EBITDA	121	133	**166**	**177**	**192**	-
EBITDAマージン	17.1%	17.1%	**17.1%**	**17.2%**	**17.5%**	-
ROE	15.7%	19.3%	**15.4%**	**15.9%**	**16.6%**	15.0%

※計画値は2023年5月9日公表の数値です。

M&Aを活用したソリューション事業の拡大

NSDは、中期経営計画における事業基盤の拡充に向け、M&Aへの投資を推進しています。これまでの成果として、2022年10月にはTrigger株式会社、2023年4月には株式会社アートホールディングスおよびその子会社(アートグループ)、また同年5月には株式会社ノーザをあらたにNSDグループに迎え入れることができました。

これらのM&Aにより、中期経営計画の基本戦略であるシステム開発事業における持続的な成長やソリューション事業における規模の拡大のほか、深刻化しているシステムエンジニア(SE)の不足に対応しています。中期経営計画の今後の期間においても、M&Aの活用を検討していきます。

▶M&Aにおける強化ポイント

Trigger

＜システム開発＞

コンサルティング領域を強化
お客様に響く価値提案の実現に貢献

Trigger

アートグループ

＜システム開発＞

NSDと親和性の高い事業領域に精通
質の高いSEを確保し、案件対応力を強化

株式会社アートテクノロジー　株式会社アートソフトウェア
株式会社アートソリューション　株式会社ヒューマン・デザイン　CReate Atelier

＜ソリューション＞

RFIDソリューションの提供
ソリューションのラインアップ拡充に寄与

株式会社アートファイネックス

ノーザ

＜ソリューション＞

業界屈指の歯科医院・透析施設向けソリューションを提供
ソリューションのラインアップ拡充に寄与

NHOSA ノーザ

●システム開発事業の持続的成長

Trigger株式会社は、IT分野における実行支援を中心としたコンサルティング、システム開発、運用サポートを得意とする会社です。NSDは、上流工程であるITコンサルティング領域の強化を通じて、総合的な提案力を高めることを目的に、同社を子会社化しました。これにより、システム開発事業の売上・利益の増強が期待できます。既にTrigger株式会社のエンジニアリング人財のNSDへの出向などをはじめ、NSDグループとしての効果実現に向けた取り組みを進めています。

アートグループは、保険・クレジットカード・電機・電子機器・自動車等の大手・優良な企業グループから構成されるバランスの良い業種ポートフォリオを擁しています。グループの従業員は約460名、売上高は約80億円で、その約8割がシステム開発事業です。NSDとアートグループは、事業領域・基盤や事業戦略において親和性が極めて高いことから、基本戦略であるシステム開発事業における持続的な成長の実現に向けて、それぞれがこれまで培った技術力・開発力や顧客基盤などの強みを融合し、既存事業や新しい分野においてシナジーを創出・発現するべく、取り組みを進めています。

●システムエンジニアの確保

アートグループは、福井県を本拠地として東京および北陸地方を中心に名古屋・大阪にも事業展開しています。同グループは、地元優良企業として、北陸を中心に安定的な採用ルートを持ち、質の高い人財を採用しています。NSDは、地域採用を通じたSE確保を目的に、仙台、広島に地方拠点を開設しましたが、アートグループを迎え入れたことは、地方拠点拡充にも則った施策です。

●ソリューション事業の規模拡大

株式会社ノーザは、1979年の創業以来、病院やクリニックにITソリューションを提供する、売上高50億円を超える企業です。得意分野である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しているほか、病院やクリニックなどの透析施設に業務支援システムを提供しています。

NSDでは、中期経営計画において、ソリューション事業を収益の第2の柱とするための個別戦略としてM&A活用による事業規模の拡大・加速を掲げていますが、株式会社ノーザの子会社化は、ソリューションの強化に大きく寄与します。

NSDの技術と株式会社ノーザのノウハウの融合などを通じてシナジーを追求し、同社を一つの核としながらソリューション事業における医療・ヘルスケアの一層の拡大に向けて取り組んでいきます。

▶ソリューション事業

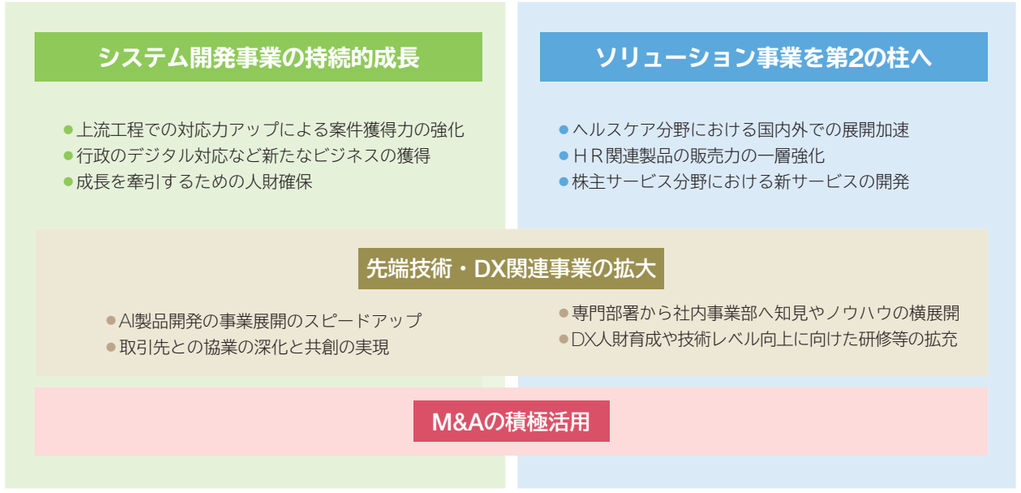


先端技術で お客様と未来を共創



技術革新のスピードが加速するなか、NSDらしさを発揮しつつ、さらなる付加価値を生み出すため、創業以来の中核事業であるシステム開発事業の持続的な成長に加え、ソリューション事業を第2の柱に成長させ、ストック型のビジネスの拡充を通じて事業基盤の安定化を推進しています。

足下では、先端技術をはじめとするIT技術を実務に落とし込み、新たな価値をお客様と共創することを重視した新技術・DX関連事業の拡大にも注力し、お客様の新たなニーズにお応えしています。また、M&Aも活用し、お客様にご提案できるソリューション分野の拡大も進めています。



システム開発事業の持続的成長

創業以来、約半世紀にわたり、システム開発事業はNSDの中核事業としてその成長を支えるとともに、多様な業種にわたるお客様の企業価値向上に貢献してきました。中核事業としてのさらなる成長を図るとともに、従来の枠にとらわれず、先端技術の活用等により時代に合ったシステム開発をお客様に提供しています。

●案件獲得力の強化

時代や技術の変化に伴いお客様の抱える課題や目指す方向性も多岐にわたっています。そのような状況において求められるのは、お客様以上に業務を理解し、お客様の想いをくみ取り、そして、目的を実現するためにはどの道を進むべきか、正しい判断をサポートすることです。NSDでは、お客様の業務とシステムの双方を熟知した開発担当の部課長が営業も担い、効率的かつ深くお客様のニーズを把握して、最適なご提案ができる体制を整えています。今後ますます多様化するニーズにも対応できるよう、体制強化に注力しています。

●先端技術の活用

AI・IoTといった先端技術や、RPAやクラウドを活用したDX関連のニーズの高まりを踏まえ、NSDの強みであるビジネスへの応用力を活かしたシステムを提供しています。足下では新技術・DX関連のニーズが多く、システム開発事業の成長を牽引しています。また、この成長を支えるため、AIを研究してきた大学院生を含め、アドバンテージのある人財を採用し、その強化を図っています。

●成長を牽引する人財の確保

システム開発の事業規模を拡大するためには、人の力、すなわちシステムエンジニアの力が欠かせません。東京本社、大阪・名古屋・福岡支社に加え、仙台・広島に事業所を開設し、今まで以上に広範囲で採用活動を行うなど人財確保に注力しています。また、北陸地方を拠点とするアートグループをNSDグループに迎え入れ、システム開発においても質の高い人財を確保しました。ビジネスパートナー含め、NSDグループの力を結集してお客様のニーズに的確に応えていきます。

ソリューション事業を第2の柱へ

クラウドテクノロジーの進展に伴うサブスクリプションの普及をNSDの成長機会とすべく、ソリューション事業の強化・拡大を推進しています。また、製品企画を担うNSD先端技術研究所とNSDの開発部門の一体運営を通じて新たなソリューションの迅速な市場投入を推進しています。

●ニッチトップのソリューションの拡充

現在、医療・ヘルスケア、ヒューマンリソース、物流、セキュリティ、SR・IR、RFIDを活用した業務改善など、事業領域の拡大に注力しています。一つひとつはニッチなソリューションが多いですが、それぞれの分野でトップを狙うことで、ソリューション事業を堅実に成長させていきます。

●地に足の着いた先端技術研究

各業界を代表する大手企業のお客様とともに、先端技術の有用性を見極めながら実ビジネスに役立つ“地に足の着いた”技術研究を推進しています。「共創」をキーワードに、常にお客様と一緒に、お客様目線で考えることを通じて新たなソリューションを創出しています。数年後の事業化を見据えた研究テーマの深堀、競争力の源泉となるソリューションの企画・開発を進め、お客様の将来価値向上に貢献します。

●M&A活用による事業拡大

M&Aを活用したノンオーガニックな事業拡大も進めています。足下では、歯科・透析病院向けソリューションに強みのあるノーザをNSDグループの一員として迎え入れ、医療・ヘルスケア分野におけるNSDのビジネス基盤を拡充しました。また、アートグループをNSDグループに迎え入れたことでRFID関連のソリューションの提供も可能となり、お客様の業務改善への貢献が期待できます。引き続き、ニッチトップを狙える魅力的なソリューションがあれば、M&Aを検討していきます。

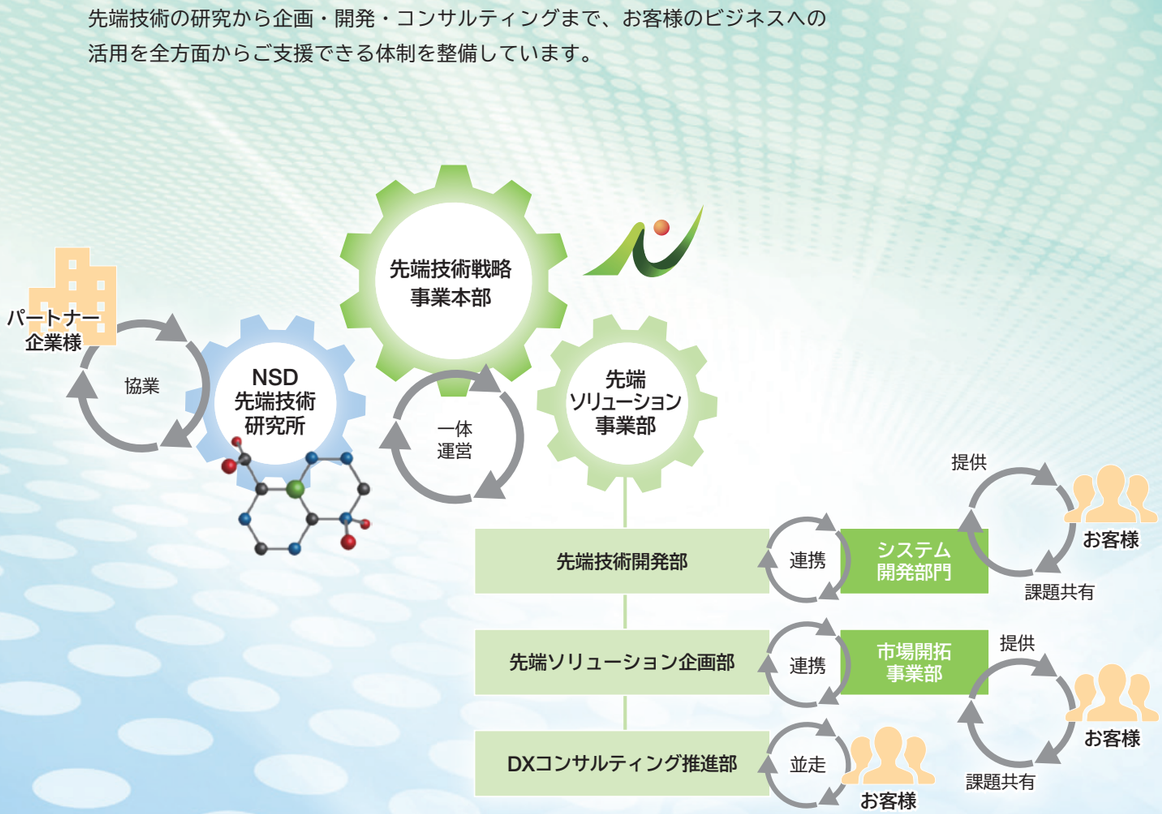
NSDグループの先端技術への取り組み

システム開発事業・ソリューション事業のいずれにおいても、今後の成長拡大には先端技術の活用が鍵となります。

NSDグループの先端技術の研究・開発の大きな特徴は、先端技術の応用・実用化に重点を置いていることです。研究・製品企画を担うNSD先端技術研究所と、開発を中心に事業化を進める先端ソリューション事業部が連携し、数年後の事業化を見据えた先端技術テーマを見出し、調査・研究から開発までを実践していくことを通じて、お客様や社会の課題の解決を支援しています。

▶先端技術への取り組み体制図

先端技術の研究から企画・開発・コンサルティングまで、お客様のビジネスへの活用を全方面からご支援できる体制を整備しています。



●先端技術の研究

一般的な研究開発では、10年単位のスパンで要素技術を探索する基礎研究から始める場合もありますが、NSDグループではお客様の将来価値を高めるための一つのアプローチとして研究・技術開発を捉えているため、お客様の事業と結びつく技術を中心に研究を行っています。

NSD先端技術研究所は、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、他社にない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。

実ビジネスに役立つ“地に足をつけた先端技術研究”がNSDグループの特徴です。

▶研究事例



●先端技術利用の実践

先端技術の進歩により、お客様のニーズにより相応しいソリューションの提供が可能となったほか、システム開発のスピードアップも可能となっています。

NSDではシステム開発事業・ソリューション事業のいずれにおいても先端技術の積極的な活用を進めており、豊富な技術知見とお客様の業務の理解力を駆使して、高度化・多様化するお客様のニーズにお応えしています。

システム開発で

RPAやクラウドといった汎用性の高い技術を積極的に活用しているほか、言語解析技術を用いてアンケート情報およびX(旧Twitter)・インスタグラムなどの情報を分析しマーケティングや炎上検知を実施するといったニッチなシステムも手掛けるなど、独立系の強みを活かして数ある先端技術のなかからお客様のニーズを満たす技術を選択し、最適なシステムを提供しています。

また、NSDにはAWSヒーローに選ばれた社員やScurum@Scaleの資格を持つ社員など、最新の開発技術に精通した人財が多数在籍しています。

先端ソリューション事業部に在籍するこうした社員と、既存のシステム開発部門に在籍するお客様の業務を熟知した社員が協働しながらプロジェクトを遂行することにより、お客様の課題解決に最適なシステムを提供しています。

ソリューションで

先端技術の活用でこれまでのソリューション開発における課題を解決し、お客様のニーズにより的確にお応えすることが可能となっています。

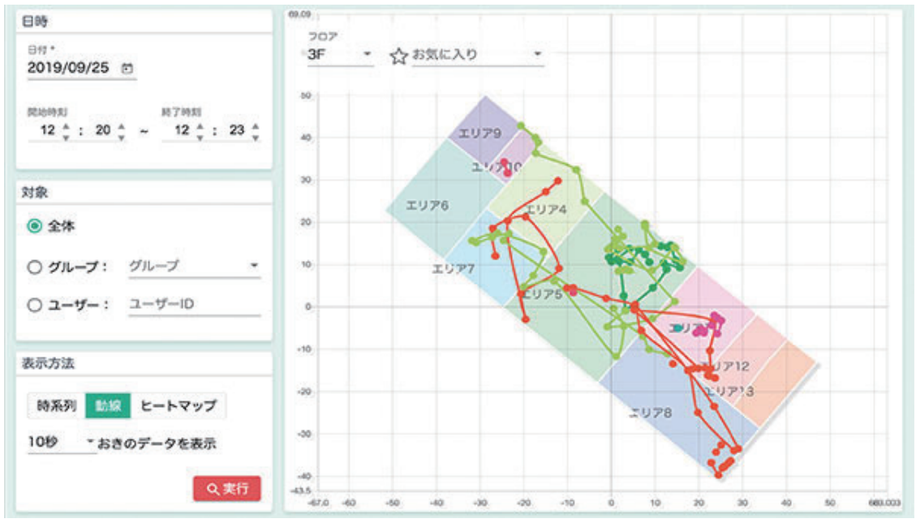
例えば、工場・倉庫等向けの動線分析ツール・Tracking Naviは、産業総合研究所がもつ「自律航法」に関する特許技術にNSDがもつ軽量化技術を応用することで作業者がスマートフォンを持つだけで正確な動きの把握を可能とし、多数のビーコンを設置する測定方法に比べ導入・運用コストを抑えることができます。

AI議事録ソリューション・QuickDigestでは、音声認識技術と話者識別技術を活用して話し手ごとに発言内容を文字に起こすことができ、従来の議事録作成ソリューションで必要だった人の手による話し手の振り分け作業が不要となりました。



また、画期的なソリューションを生み出すためには、技術のみならず、その活用方法について人の柔軟な発想が必要です。Microsoft365ユーザー向けQRコード受付システム・QuickReceptionは、来訪者側でQRコードを専用端末へ読み取らせる一般的なQRコード受付システムとは逆の仕組みを採用し、来訪者が受付のQRコードを読み込み、1クリックするだけで受付が完了するソリューションです。逆転の発想で受付専用端末の設置コストやQRコード送付の手間を省き、受付業務にかかる費用・時間を大幅に削減しました。

今後も先端技術利用についてお客様とともに実践を重ね、有用でユニークなITソリューションを生み出し、社会イノベーションに貢献していきます。



製品紹介

トラッキングナビ
自律航法を用いて屋内で活動する作業者の位置情報を見える化。倉庫管理／在庫管理システムでは管理できない作業者の動きをすべて記録することで、工場・倉庫のデジタル化を実現します。

クイックダイジェスト
高い精度で議事録を自動作成。インストールは1人だけで全体の会議音声を文字起こし。対面・オンライン両方に対応。臨場感のある議事録で会議の振り返り・情報共有業務をサポートします。

クイックレセプション
Microsoft365ユーザー向け、カンタン5秒で受付が完了する完全非接触QRコード受付システム。従来とは逆の仕組みを採用し、来訪者が受付のQRコードを読み込み・1クリックするだけで受付が完了します。

テアライト
人に代わってAIが手洗い手順を常にチェック。正しく手洗いできるまでお手本動画でサポート。誰がいつ手洗いしたか、漏れなく記録されるため、衛生管理チェックに対するエビデンス等に活用できます。

技術者紹介

先端ソリューション事業部 先端技術開発部
織田　繁（2010年入社）

2022年にAWSヒーロー（※）に認定されました。

当社においては先端ソリューション事業部に所属し、エキスパートシステムエンジニアとしてAWSに関する知識と各種活動を通じて培ったコミュニティマネジメントスキルを活かし、クラウドテクノロジーを使用した設計・開発およびトレーニングを行っています。

※「AWSヒーロー」は、AWSに関する豊富な知識と高度なスキルを持ち、それらをソーシャルメディア、ブログ、イベント、ワークショップ等を通じて広め、AWSユーザーのスキル向上に大きく貢献した人物のなかからAWSが認定します。日本国内では、2023年9月末時点で16名しか認定されておらず、世界中のAWSコミュニティに対して多大な影響力を持っています。



■織田氏が取得しているAWS認定（一部）



堅実かつ効率的な財務運営で成長を支える



NSD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つつ、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。これまで、当社は、システム開発事業を成長ドライバーに、オーガニック成長により事業を拡大してきましたが、現行の中期経営計画では、ソリューション事業の成長を加速すること等を目的に、ノンオーガニック成長にも本格的に取り組むこととし、200億円規模のM&Aを進めることとしました。また、当社は従前より株主還元を最重要の経営課題と位置づけ、総還元性向70%以上を基本方針に積極的な還元を実施しています。

日々の事業活動に加え、以上の成長投資と株主還元をバランスよく資金面で支えていくため、キャッシュ・フロー創出力の維持・強化と、堅実かつ効率的な財務の運営に努めています。

財務運営の基本方針

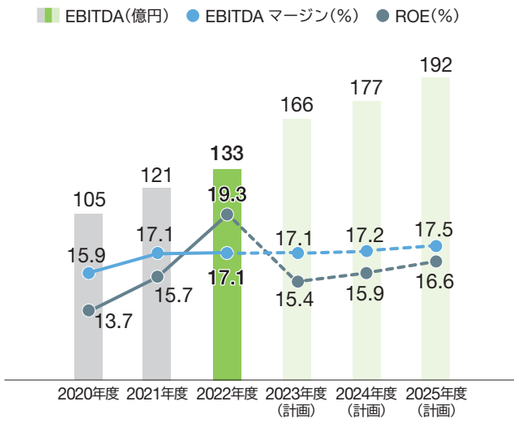
持続的成長のための成長投資と積極的な株主還元を行っていくため、資本効率とキャッシュ・フロー創出力を重視した運営を基本方針としています。

このため、中期経営計画では、ROEおよびEBITDAマージンをKPIに設定し、これらの向上に取り組んでいます。計画の最終年度となる2025年度には、ROEは16.6%、EBITDAマージンは17.5%を目指しています。

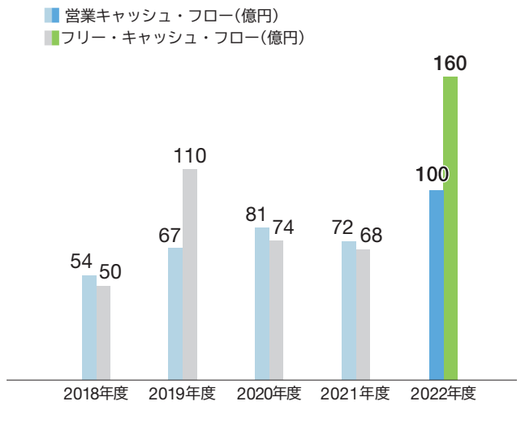
2022年度末のROEは、資本業務提携解消等に伴う株式売却益の計上といった特殊要因もあったことから、前年度比3.6%増の19.3%（この売却益を除いた場合で前年度比0.4%増の16.1%）となりました。

また、EBITDAマージンについては、前年度比横ばいの17.1%となり、IT業界のなかでも極めて高い水準を維持しています。

●EBITDA／EBITDAマージン／ROE



●営業キャッシュ・フロー／フリー・キャッシュ・フロー

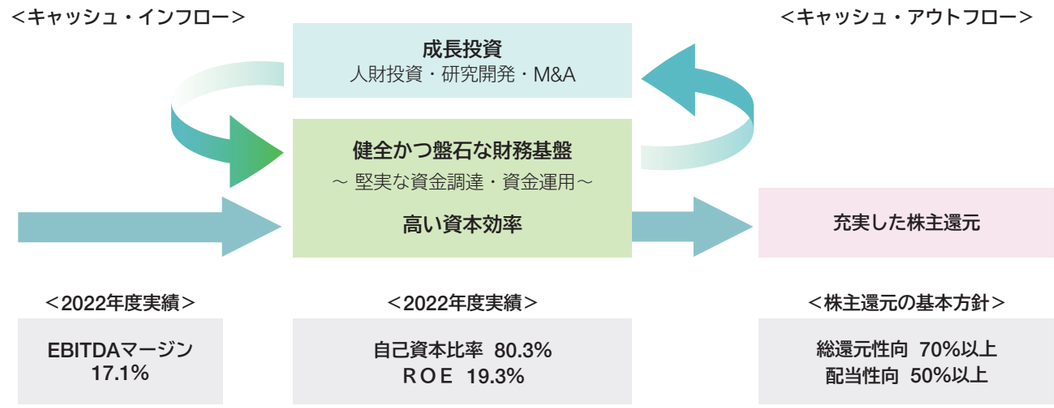


資金の調達・運用について

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に心掛け、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には運用しないこととしています。



成長投資について

当社のオーガニック成長の第一の源泉は、業務ノウハウと技術力を支える人財の確保および当社独自のソリューション・ラインアップの充実です。そのため、成長投資においては、人財投資と研究開発費に資金を優先的に充当しています。

加えて、成長をさらに力強く加速させるため、今回の中期経営計画から、ノンオーガニック成長にも本格的に取り組むこととし、200億円の予算を準備しました。

システムエンジニア不足の深刻化等の環境変化も勘案しつつ、M&Aに取り組んだ結果、2023年5月時点で3件、総額194億円のM&Aを成立させ、システムエンジニアの確保やソリューション・ラインアップの充実等、さらなる事業基盤の拡大につなげることができました。

現在は、M&Aした会社のPMI（M&A後の経営統合プロセス）に注力していますが、良い投資先があれば引き続きM&Aを検討していきたいと考えています。

▶M&A投資実績

	株式取得日
Trigger株式会社	2022年10月
株式会社アートホールディングス	2023年 4月
株式会社ノーザ	2023年 5月

政策保有株式について

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います。

当社は、この方針をもとに政策保有株式の縮減を進めてきた結果、2022年度末における政策保有株式は12銘柄、11億円（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1.7%となっています。

株主還元について

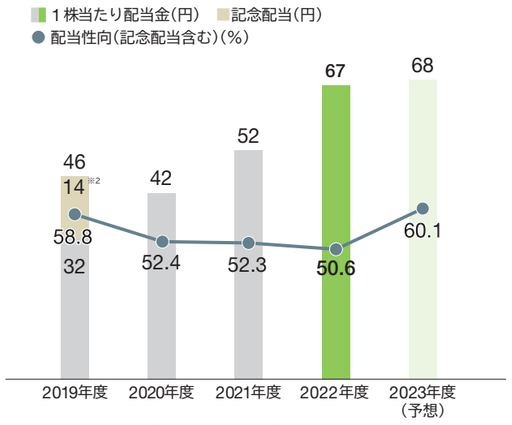
当社は、従前から、株主の皆様への利益還元を経営の最重要課題と位置づけ、連結ベースの成果を株主の皆様と分かち合うことを目的に、積極的な還元に取り組んできました。

2020年度以降は、配当性向50%以上、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。

2022年度の利益還元は、配当金51億円（1株当たり年間67円）、自己株式取得24億円、合計76億円を還元した結果、総還元性向は74.9%、配当性向は50.6%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。

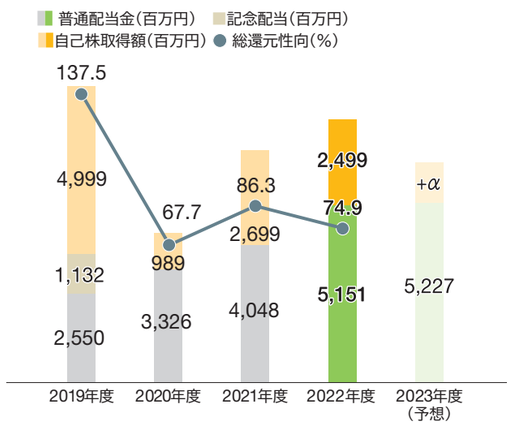
●1株当たり配当金／配当性向



※1：1株当たり配当金は、2020年1月1日付の株式分割後の株式数を基準に記載しています。

※2：創立50周年記念配当です。

●配当金額／自己株取得額／総還元性向



※1：自己株式取得額および総還元性向については、4月から翌年3月における取得額および総還元性向を記載しています。

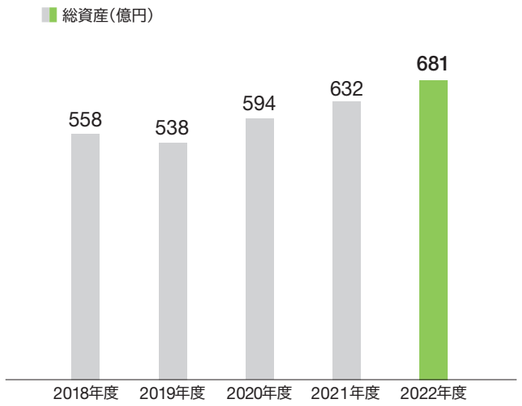
※2：自己株式を2019年12月に1,000千株、2022年3月に2,344千株、2022年9月に3,000千株を消却しています。

健全かつ盤石な財務基盤

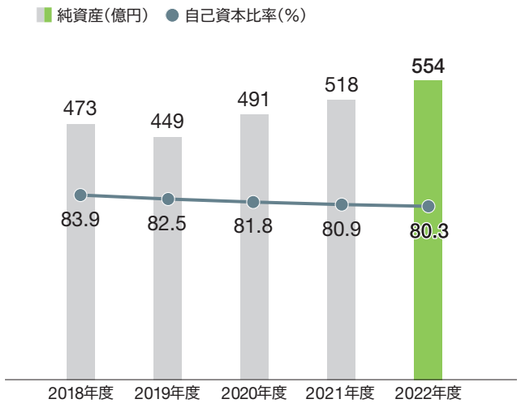
事業を安定的に営んでいくためには、確固とした財務基盤が必要です。このような観点から、当社は、余裕資金の運用方針や政策投資株式の保有方針を保守的に定めること等を通じて、バランスシートの健全性を常に確保するよう努めています。

2022年度末においては、総資産681億円に対して、純資産は554億円と盤石な財務基盤を実現しています。

●総資産



●純資産／自己資本比率





特集

NSDを強くする

執行役員 人事部長
三池 真優子

NSDは、社員を最大の財産と捉え、夢と誇りを持てる働きがいのある会社を目指しています。

近年、人的資本経営の重要性が高まるなか、NSDは人事制度を大きく進化させるなど、より経営目線での人財戦略を推進しています。こうしたNSDの人財戦略について、執行役員人事部長の三池氏に語ってもらいました。

人的資本経営

当社の資産は、お客様の信頼にお応えする、“真面目”な組織風土と確かな技術力であり、それを醸成してきた、誠実で、熱意と強靭さを内に秘める「人」です。

それゆえ人財戦略においては、新卒採用を中心に据えて、先輩から後輩へ継承されるNSDマインドを大切にしながら、事業目的に沿ったキャリア採用も進めることで、異なる視点を増やし、多様性も促進しています。また、社内教育研修と薫陶により自律的な学びを推進しながら、成長と貢献の場として当社が選ばれ続けるよう、社員が働きがいをもって健康で長く活躍できる環境を提供しています。

“NSDならでは”でファンを増やす

どの企業も人的資本経営を進めるなかで、当社が選ばれ続ける存在であるためには、社員をはじめとするステークホルダーの皆様に“ファン”でいていただく必要があります。そのために、今改めて、ヒューマンリソースの観点でも“NSDならでは”を磨いているところです。

●連綿と受け継がれる“真面目”さが組織風土を醸成

当社の社内教育研修は、内製を基本に、技術や品質を専門とする部門と、いわゆるヒューマンスキルを扱う人事部門とでカリキュラムを策定して実施しています。先端技術研究部門の若手社員が講師をすることもあり、社内の技術展開の場としても機能しています。新入社員の技術研修講師は配属事業部の先輩社員が務め、基本カリキュラムをもとに創意工夫しながら、技術だけではなく社会人としての振る舞いやシステムエンジニアのいろはを教え、OJTがはじまると、トレーナーや先輩社員が、自分がそうしてもらったように熱心に指導します。ごく自然に社員が教え合い、NSDマインドが継承される環境は、これからも当社が大切にしたい特徴の一つです。

さらに今後は、新しい技術を習得する外部研修や、自己研鑽を後押しする動画学習ツール、短時間のオンライン講座も増やし、多くの能力開発機会を提供して、社員の意欲に応えます。

●実力主義であることが、確かな技術力の源泉

新卒採用が中心でありながらも、学歴や年齢に捉われない雰囲気は、経営からのメッセージはもちろんのこと、人事制度が機能しているところが大きいといえます。ミッショングレードの考えを導入し、年齢・性別・採用にかかわらず重責に抜擢するほか、複線型にして高度専門系の道も用意し、技術志向が強い社員は自分の専門性を高めればそれに見合った処遇を受けられる設計としています。業績連動賞与により、年度末に所属部門の業績を還元する仕組みもあり、こうした実力主義が、確かな技術力の源泉でもあります。技術力にはITスキルのみならず、お客様の業務の理解やその領域の習熟度も含むと考え、専門分野が大きく変わるような定期の配置転換はせず、その代わり、プロジェクトにあわせて柔軟に対応できる体制にしています。

今後の制度改定により、意欲のある社員には一層責任ある立場を促し、着実に歩みたい技術者には目指すキャリア像を提示し、一人ひとりの力を引き出して、社員の成長を実現していきます。

この会社が好きだという気持ちが組織を強くする

2022年度の社内調査によると、社員の就業継続意欲とエンゲージメントの数値はすべての項目においてプラス回答でした。ライフスタイルが変わり、働き方の選択肢が増える時代だからこそ「この会社が好き」という気持ちが組織を強くすると思っています。

今後も、社員を大切にし、働きがいをもって健康で長く活躍できる環境を用意し続け、社員とステークホルダーの皆様に選ばれるよう、人財戦略を推進してまいります。

NSDの人財戦略

- 新卒採用を中心に先輩から後輩へ継承されるNSDマインドを大切に
- 事業目的に沿ったキャリア採用も進めて異なる視点を増やし多様性を促進
- 社内教育研修と薫陶により自律的な学びを推進
- 働きがいをもって健康で長く活躍できる環境を提供

詳細は▶▶P.39・40

Topic

健康経営でも“NSDならでは”を

NSDでは、優秀な人財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げるため、社員が心身ともに健康に働き続けられる環境の整備に積極的に取り組んでいます。

特に、NSD健康保険組合はグループ単一の健保という特性を活かし、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行うなど、社員とその家族の健康づくりを支援しています。

また、ヘルスケア事業部では企業の健康経営をサポートするソリューションを開発・提供しており、こうしたソリューションおよび当事業部が有するノウハウを自社の健康経営にも活用することなどを通じて、NSDの特徴を活かした健康経営を推進しています。

NSDの健康経営についてより詳しく▶▶P.52

生活習慣改善×社員交流

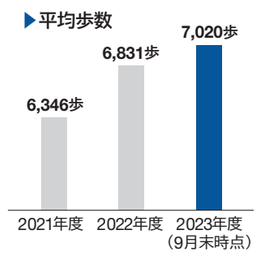
自社開発アプリ「CAReNA」を活用した社内イベント

CAReNA de 日本一周

（2022年10月～開催中）

アプリに登録された歩数から距離を換算して疑似的に日本一周をするウォークラリーで、各地のチェックポイントに到達するとご当地グルメが自宅に届きます。社員同士「どこまで行った？」と会話も生まれ、楽しみながら一体感も醸成されています。

社員の平均歩数はイベント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。



- 新卒採用を中心に先輩から後輩へ継承されるNSDマインドを大切に
- 事業目的に沿ったキャリア採用も進めて異なる視点を増やし多様性を促進

採用

NSDでは、技術や経験に加え、仕事に真摯に向き合う姿勢を重要な資本と捉えており、こうしたマインドが継承されやすい組織とするため、新卒採用を中心とした採用活動を行っています。社内での育成を前提としていることから、選考においては、入社時点の知識の有無や学歴にはこだわらず、また性別も関係なく、システムエンジニアとしての適性、本人の性格と組織風土との親和性、学習意欲の高さといった点を重視しています。

一方で、先端技術への対応力の強化に向けて、学生時代に高度な技術の研究を行ってきた人財を即戦力として一定数を採用しています。こうした人財は入社直後から先端技術研究の部門に配属され、若手のうちから高いパフォーマンスを発揮しています。

近年は、事業目的に沿った人財をキャリア採用により獲得する取り組みにも注力しており、マインドの継承による組織の一体感を重視しつつも、異なる視点を増やし多様性を促進しています。

加えて、本支社の拠点以外の地域に事業所を設置し、地元志向の技術者のニーズにも応えるなど、本人の希望に沿った多様な働き方を可能とし、就職先として魅力的な会社となるようさまざまな施策を推進しています。

新卒採用者比率
92.8%

新卒女性採用者比率
46.7%

2022年 8月 仙台事業所開設
2022年12月 広島事業所開設

- 社内教育研修と薫陶により自律的な学びを推進

人財開発

NSDでは経営理念に「常に最先端のIT技術を探求」を掲げ、IT技術の進展により急速に多様化・高度化するお客様のニーズにお応えすべく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しています。先端技術研究部門の社員が講師を務めるなど、社内の技術展開の場にもなっています。

2022年度技術研修例
- はじめてのスクラム
- アジャイルのテストと品質
- 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
- Angularハンズオン
- Nest.jsハンズオン
- リーダブルコード読書会

また、自律的な学びを推進するため、幅広い資格を対象として資格取得褒賞金を設定しており、対象資格や褒賞金額を随時見直しています。

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、入社3年目までは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。

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。

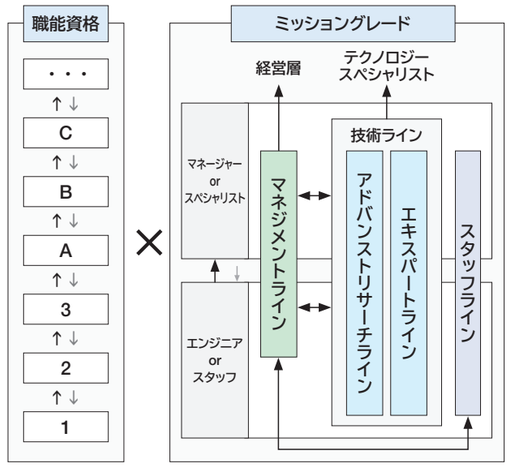
- 働きがいをもって健康で長く活躍できる環境を提供

人事制度

NSDの人事制度は、職能資格制度とミッショングレード制の考えを組み合わせ、中長期的な会社への貢献度の高さと、中短期の役割やスキルの両方を反映する仕組みとなっています。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で、年度末には成果の還元を目的に所属部門の業績を反映した賞与を支給しています。性別や国籍によって評価が異なることも一切なく、男女の賃金は正社員の職務ランク別で見ると同等となっています。

昇進においては、担う役割と本人の目標に合わせた多様で柔軟なキャリア形成を促進するという考えのもと、管理職と高度専門職の系統を設けています。2024年度には後者を技術ラインとスタッフラインに区分し、さらに技術ラインには先端／先行研究により新技術・DX関連分野を牽引するアドバンストリサーチラインと、卓越した専門性を発揮するエキスパートラインを用意し、高度専門職の上位の引き上げを目指します。

▶NSDの人事制度（2024年度の制度改定を含む）



▶正社員・職務ランク別男女の賃金の差異（2022年度）

管理職	係長級	一般社員
93.3%	96.5%	93.0%

※男性社員の賃金を100%とした場合の女性社員の賃金の割合です。
※いずれのランクでも90%台となっているのは、それぞれのランク内にさらに職能等級を併設し、その等級別の男女の構成割合に差があること、および女性社員の平均年齢が男性社員に比べ低くなっていることなどによるものです。

人財定着

NSDの離職率は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。平均勤続年数も延びており、2022年度は15.3年と、こちらも同業他社に比べ高水準となっています。

社員を最大の財産と捉え、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、高い人財定着率を維持できていると考えています。

- 2022～2023年度にかけてベースアップを実施
- 従業員持株会では拠出金の20%を奨励金として支給
- グループ単一健保による手厚い健康づくり支援
- 子が小学生の間は短時間勤務可能とするなど法定以上の制度を整備
- オフピーク通勤や時間単位の有給休暇、有給休暇を一定数積み立てられる制度を整備
- 勤続年数10年以上の社員に勤続功労休暇を毎年付与



ワークライフバランスの充実
財産の形成 | 心身の健康
会社への帰属意識向上

2022年度の社内調査結果
- 今後もこの会社で働き続けたいと思う 78%
- 会社や上司から期待されている以上に貢献したいと思う 75%

※就業継続意欲とエンゲージメント数値はすべての項目でプラス