







統合報告書

2024

2023.4.1~2024.3.31

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

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こめられており、
この想いは今のＮＳＤにも連綿と受け継がれています。
これからもお客様のかけがえのないビジネスパートナーとして、
お客様とともに成長してまいります。











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。





事業基盤

3　ＮＳＤの特徴・強み
4　トップメッセージ
7　ＮＳＤのあゆみ
8　ＮＳＤの事業内容
10　ＮＳＤの収益構造
11　価値創造プロセス
12　外部環境
13　マテリアリティ
15　経営資源
17　財務・非財務ハイライト

成長戦略

19　目指す姿
20　事業戦略
25　人財戦略
30　財務戦略

事業の状況

33　事業の概況
35　金融ＩＴ
37　産業ＩＴ
39　社会基盤ＩＴ
41　ＩＴインフラ
43　ソリューション

成長を支える価値創造基盤

45　サステナビリティ
46　環境への取り組み
49　社会への取り組み

ガバナンス

57　社外取締役座談会
61　新任社外取締役メッセージ
62　ガバナンスへの取り組み

企業データ

74　財務・非財務データ
78　会社情報

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、よりわ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：2023 年4月1日～ 2024 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の特徴・強み

安定した顧客基盤



1969年の創業から55年にわたり、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



55年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などの新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名を超えるシステム・エンジニアを擁しています。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。

売上高
1,012億円

営業利益
151億円

営業利益率
15.0%

ＥＢＩＴＤＡマージン
17.5%

時価総額
2,287億円

配当性向
54.0%

総還元性向
70.5%

ROE
17.5%

TSR
252.6%

従業員数
4,380人

ＳＥ比率※1
96.4%

離職率※2
2.7%

※：上記計数は2023年度実績を記載しています。
※1：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。
※2：単体従業員数に占める離職者数の割合です。定年退職・転籍等を除いて算定しています。

創業の原点である「実践と研究」を礎に、成長に向けた「攻めのＮＳＤ」への転換を図ります。

代表取締役社長　今城 義和



2024年４月８日をもって、創立55周年を迎えました。

これまで当社を評価いただき、信頼と期待を寄せてくださったステークホルダーの皆様のおかげで、ここまで成長を続けることができましたこと、深く感謝申し上げます。

２年前倒しでの売上高1,000億円達成

当社は、５カ年の中期経営計画の最終年度である2025年度の目標としていた売上高1,000億円を2023年度に２年前倒しで達成し、一段上のステージへと歩みを進めることができました。

経営環境としては、物価上昇や円安の進展等から先行き不透明感があったものの、企業業績および雇用情勢が堅調に推移するなか、ＩＴ業界については、人手不足等を背景に企業のＤＸへのニーズ拡大が進んだことに加え、基幹システムの刷新ニーズもあり、良好な受注環境となりました。

そのような環境下、ＮＳＤグループの業績については、オーガニックでは幅広い業種において受注が堅調であったことに加え、Ｍ＆Ａの効果もあり、売上高は前年度比30%増収の1,012億円という大きな飛躍を遂げることができました。

私が2010年に社長に就任した当時、当社の売上高は400億円ほどでした。世界はリーマン・ショックの影響から減収となる企業が多く、非常に厳しい環境下ではありましたが、長期の目標として、「売上高1,000億円の達成」を掲げました。その大きな目標を実現できたことを、感慨深く感じると同時に、ここからまた、先を見据え、緊張感を持った経営の舵取りを行っていきたいと決意を新たにしています。

攻めのＮＳＤへ

ＩＴ企業がおかれている経営環境は大きく変わり続け、インターネット技術の進歩を基盤に、さらなる生産性の向上や自動化・効率化が求められています。例えば、ＡＩやロボットが労働力となり生産性が飛躍的に向上しているほか、自動運転やフィンテック等、身近なところで生活にも大きな変化が出ています。

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。プログラミングなど、一部の仕事は、ＡＩによって代替されていくことが予想され、システム開発を主軸としている当社としても、危機感を持って市場動向を注視する必要があります。一方で、ＡＩが台頭することにより、「人」にしかできないことが重要視されてくるとも考えられます。それは、データを基に解を導き出すような機械的なものではなく、お客様固有の業務や課題を適確に理解したうえ



で、当社独自の付加価値のある新しい解を導き出し、提案につなげるということです。そこで、未来の変化を見据え、２つの攻めの戦略を実践していきたいと考えています。

コンサルティング力の強化

まず１つ目は、コンサルティング力の強化です。

創業以来、当社はシステム開発事業を中心としており、受託開発という言葉のとおり、お客様からのご要望にお応えするかたちで事業を進めてまいりました。ご要望に確実にお応えすることで築いてきたお客様との信頼関係は当社の重要な資本であり、これにより安定したビジネスを継続してきました。しかし、先述のような技術革新により、技術とアイデアを掛け合わせた今までにない事業戦略を打ち出し大きく飛躍を遂げる企業があるように、革新的な技術を有効に活用しＤＸを進めることが企業の成長の鍵となってきています。そのために必要なのは、自社の事業と先進技術をいかに結びつけ、他社と違う独創的な戦略を打ち出せるかということです。

こうした状況を踏まえ、当社としては、新技術の知見を有する人財をベースに、お客様の業務と課題を的確に理解した我々だからこそできる斬新かつ実効性のある仮説提案を積極的に行っていくこと、つまり、コンサルティング領域の強化を進めています。

私は、コンサルティングにおいては、お客様に机上の空論だけを語るのではなく、現実的かつ具体的な経営戦略の立案、課題解決に向けた施策の提案を行うとともに、成果が確立するまでお客様に伴走することが非常に重要だと考えています。これまでも、お客様先に常駐している社員が業務に精通したＩＴコンサルティング人財として密接に関わり合いながら、お客様の経営課題に対応したＩＴ戦略の立案をサポートしてきました。そして、システムの設計・開発・運用まで一気通貫で対応し、運用のなかで新たに発生する課題等に対応していくといったサイクルを繰り返してきました。

今後は、成果が確立するまでお客様に伴走するのはもちろんのこと、提案力を強化し、お客様も認識していない課題を見出し、提案を行うという、攻めの体制を強化していきたいと考えています。

2022年10月にM＆AしたＩＴコンサルティングに強みのあるTrigger株式会社を2024年７月に吸収合併し、開発部門から独立した組織としてコンサルティング事業本部を設置しました。これにより全社横断的な連携による迅速かつ充実したコンサルティングサービスの強化を進め、お客様への新たな価値提案に注力していきます。

ソリューション事業における対応力・スピードの向上

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型サービスが市場拡大を続けていることから、ソリューション事業をシステム開発事業とならぶ収益の第２の柱として確立させるべく注力しています。近年では、M&Aによる事業拡大もあり、2023年度のソリューション事業の売上高は、前年度比約２倍と大きな飛躍を遂げました。連結売上高1,000億円という大きな節目を迎え、ソリューション事業にも強みを有する企業へと、さらに成長していく必要があります。

システム開発の戦略として、独創的なアイデアと新技術を融合させたＤＸが鍵であるということを述べましたが、ソリューション事業においてもその点は共通しています。ＩＴの力でお客様の成長を支えるという我々のミッションの下、ユニークな発想に基づく課題解決型ソリューションによりお客様のＤＸを加速させていくことが、お客様とともに成長を遂げてきた当社らしいソリューション事業であると考えています。

子会社であるＮＳＤ-ＤＸテクノロジーでは、「次世代を担うＩＴを、お客様とともに創出」をキーワードに、各業界を代表する大手企業とパートナーシップを組み、研究開発に取り組むというユニークな体制をとりながら、ＤＸ関連技術の研究・概念実証支援を進めています。

ソリューション事業においては他社に先駆けて新たなソリューションを市場投入し、スタンダードを獲得していくこ

とが非常に重要です。先般設置したイノベーション戦略事業本部を通じて、社内リソースを最適化するとともに、製品・サービスの企画から開発・販売までを一気通貫で行うことで、一層迅速な対応に努めています。ＮＳＤグループ内での連携を一層強化し、ソリューション事業の拡大を推進していきます。

成長を支えるＮＳＤの人的資本経営

ここまで、今後の成長に向けての事業戦略についてお伝えしてきましたが、それを実行可能なものにしていくためには、当社がこれまで培ってきた技術・ノウハウ・お客様業務への深い理解が必要不可欠です。これらは当社にとって最も重要な資本であり、確実に受け継いでいかなくてはなりません。

そこで重要になってくるのが、「人」の存在です。近年では非財務面への注目が高まるとともに、人的資本経営についても関心が寄せられていますが、当社では以前より、事業運営においては利益の追求のみならず、非財務面が重要であることを認識し、人財戦略に注力してきました。

新卒採用を中心とした人財獲得の下、充実した教育研修制度による育成により、ノウハウの継承やスキルアップを進め、一人ひとりの高いパフォーマンスを発揮し、お客様や社会の発展に貢献しています。

実際、当社に対するステークホルダーの皆様からのさまざまな評価の向上は、このような人的資本経営によるものと感じており、今後のさらなる成長に向け、当社ならではの人的資本経営を推進してまいります。

創立55周年を迎えて

当社は、さまざまなステークホルダーの皆様の支えもあり、本年４月に創立55周年を迎えることができました。同時に、売上高1,000億円という目標を達成し、一段上のステージに立つことができました。

今後の当社の成長に不可欠な「攻めのＮＳＤ」への転換には、社員の意識改革も重要であると考えており、社員には日ごろ、失敗を恐れず挑戦してほしいと伝えています。当社の創業の精神にある「実践と研究」を礎にして、これまでお客様から評価いただいてきた当社の「真面目な姿勢」に、「攻めの姿勢」を加えることで、当社はさらに成長できると確信しています。

これまで以上に社員の積極的な挑戦を後押ししていくとともに、この先の10年、20年と当社が成長を続け、社会に必要不可欠な存在となるよう、ＮＳＤグループが一丸となって取り組んでまいります。

「真面目な姿勢」に「攻めの姿勢」を加え、
さらなる成長を続けていきます



ステークホルダーの皆様と歩んできた55年
未来を見据えた戦略によりさらなる成長ステージへ

■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

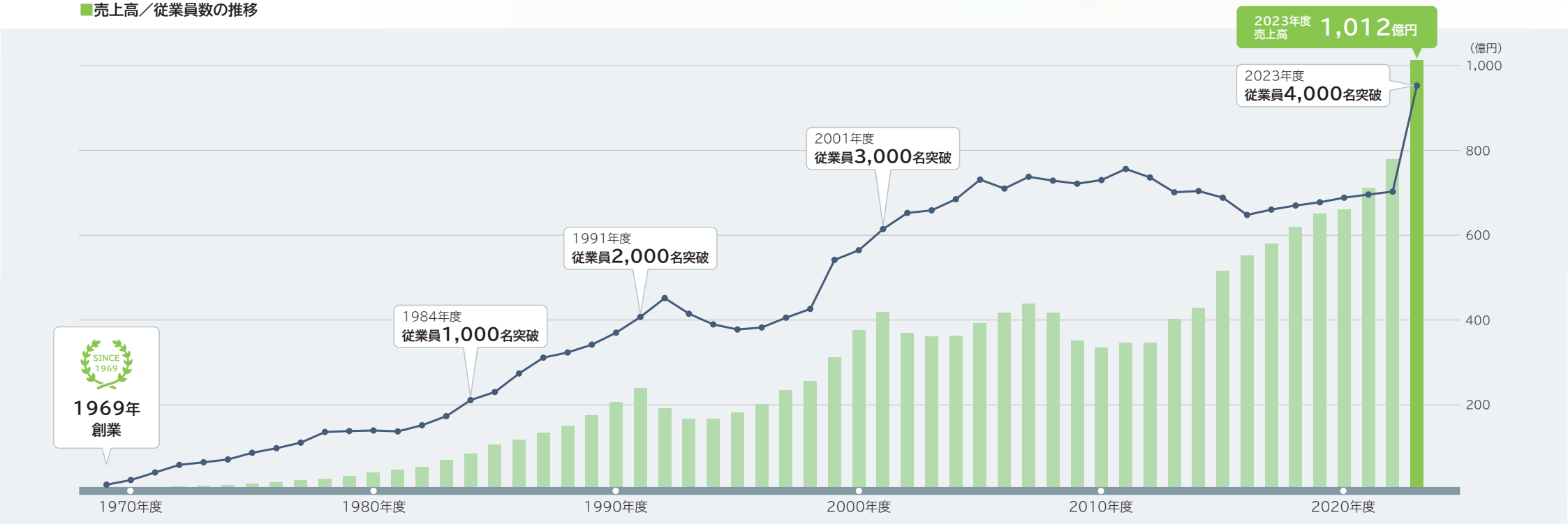
1999 東京証券取引所 市場第一部に上場
2001 ＦＳＫを子会社化
2007 シェアホルダーズ･リレーションサービス営業開始
2010 ＮＳＤに商号変更
2012 NSD Internationalを設立(米国ニューヨーク州)
2012 北京仁本新動科技を設立

2014 成都仁本新動科技を設立
2015 NMシステムズを子会社化※1
2017 ジャパンジョブポスティングサービスを子会社化※1
2019 ＮＳＤ-ＤＸテクノロジーを設立※2
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
2024 Triggerを吸収合併

※1：両社は2018年に合併し、商号をステラスへ変更しました。
※2：2024年７月にＮＳＤ先端技術研究所から商号を変更しました。

■売上高／従業員数の推移



※：1998年以前は単体の計数を記載しています。

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

報道機関からアミューズメント施設、学校・研究機関まで、多様な業務に応じたシステムでお客様をサポート。クラウド化などのＤＸ関連システムにも対応。

通　信

固定電話・携帯電話・インターネット回線まで、大手通信業者の基幹システムの開発に携わるほか、通信技術の向上に伴うサービスの多様化に関連したシステム開発に対応。

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、システムを通じて各生産工程の生産性・品質向上をサポート。ＡＩ／ＩｏＴ技術や大量データ分析等を活用し、業務効率化を支援。

公共団体

中央官庁や行政法人、地方自治体において、システムの再構築や各種業務の効率化等をサポート。制度改正に伴うシステム改修やレガシーシステムのオープン化等にも対応。





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。

業務効率化

工場における製造管理、非接触での入退管理など、小さな無線チップを用いて人や物を識別・管理するＲＦＩＤソリューションや、ＡＩを活用して高い精度で議事録を自動作成するソリューションを提供。

セキュリティ

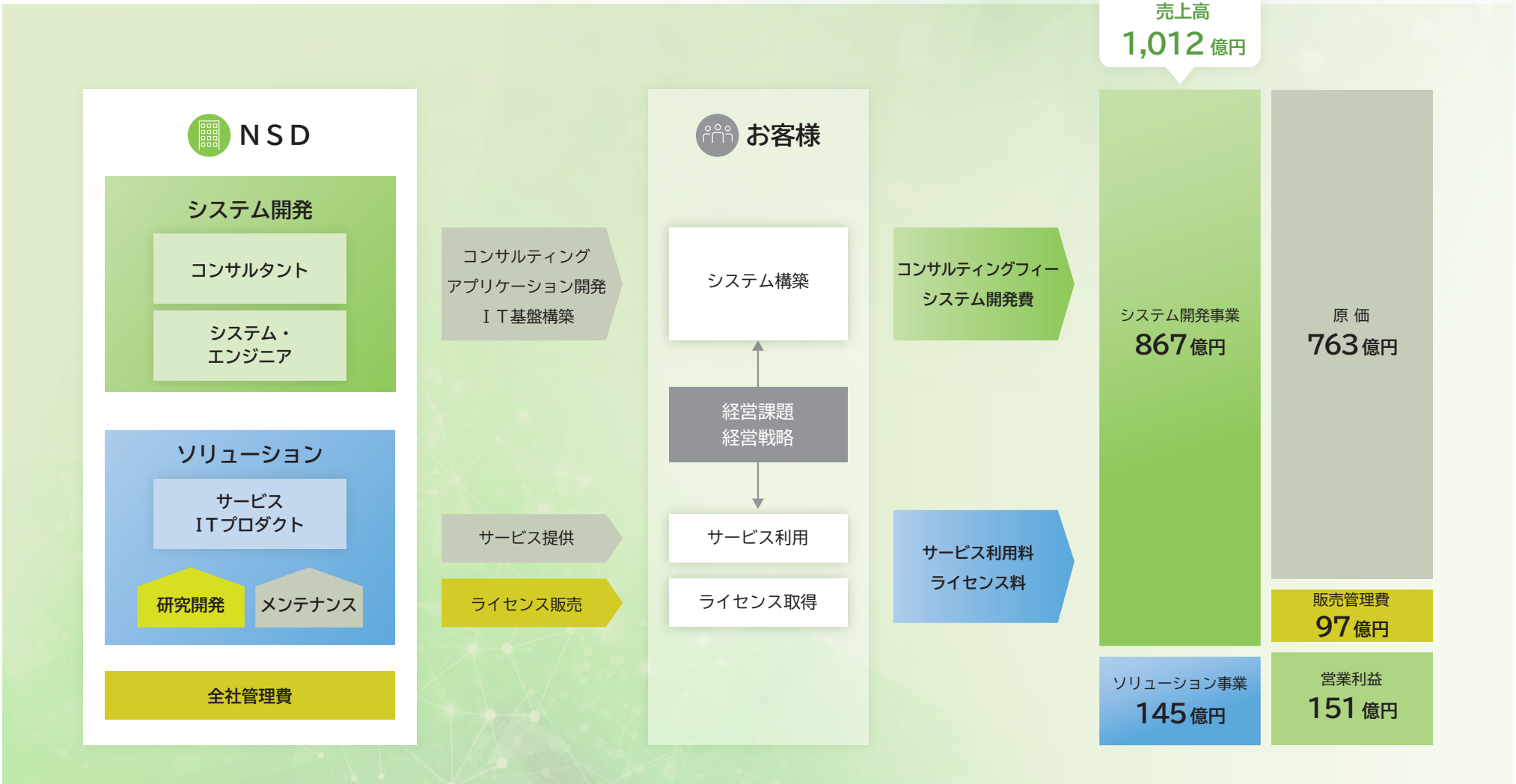
大容量のデータを安全に送受信できるソリューションで、脱ＰＰＡＰの実現に貢献するなど、セキュアなネットワークの構築、情報漏えい、不正アクセス等に対応するソリューションを提供。

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。

ＮＳＤの収益構造

システム開発事業においては、お客様固有のニーズに基づいたオーダー・メイドのサービスを提供しています。
大手優良企業を中心としたお客様からの継続受注により、安定的な収益性を実現しています。
ソリューション事業においては、NSDがこれまで培ってきたノウハウ・技術をベースに
レディ・メイドのサービスを提供しています。
ソリューション開発時にはコストが先行して発生しますが、利用者数の拡大に伴い高い収益性が見こめる事業です。



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

外部環境 P.12

- 生産年齢人口の減少
- ＩＴ技術の進化・需要増
- サイバーリスクの増大
- 働き方の多様化
- 環境貢献への期待

マテリアリティ P.13

E Environment
地球環境への負荷低減

S Society
ＩＴ企業としての特性を活かした社会貢献

多様な人財が働きがいをもって活躍できる職場づくり

G Governance
会社の存立基盤をより強固なものへ

経営資源 P.15

人財
- プロフェッショナルＩＴ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
- 新技術等のノウハウ・応用力

顧客基盤
- 多岐にわたる優良顧客基盤
- ＤＸ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

ビジネスモデル

目指す姿 P.19「人とＩＴの未来」を提案する会社

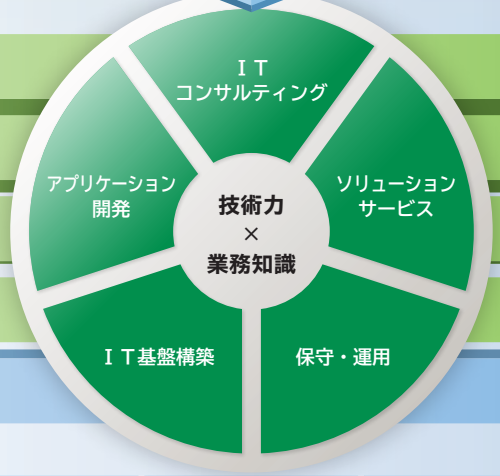
事業戦略 P.20

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

ＤＸ・ＡＩ関連事業の拡大

Ｍ＆Ａの積極的活用

事業活動 P.33



- 金融ＩＴ P.35
- 産業ＩＴ P.37
- 社会基盤ＩＴ P.39
- ＩＴインフラ P.41
- ソリューション P.43

成長を支える価値創造基盤

人財戦略 P.25 / 財務戦略 P.30 / サプライチェーン・マネジメント P.55

ガバナンス P.62

社会への提供価値

経済価値の創出 P.17

売上高	1,012億円
営業利益	151億円
当期純利益	102億円
ROE	17.5%

（2023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

外部環境

	機会	リスク
生産年齢人口の減少	**ＤＸ関連事業・ソリューション事業の拡大** 各企業において人手不足を起因としたＤＸやソリューション導入が進められることによる当社の事業創出	**システム・エンジニア不足** 人財が確保できないことによる事業機会喪失
ＩＴ技術の進化・需要増	**ＤＸ関連事業の拡大** 生成ＡＩ・クラウド・次世代通信等の技術進化により、ノーコード／ローコードなどの効率化 **市場での競争力向上** 市場拡大（ビジネス拡大）や連携加速によるシェア拡大・利益率向上	**技術的知見の不足** 技術革新への対応不足による競争力低下 **プロジェクトの高度化** 納期の遅延、当初の見積もりを超えた作業工数 **競争激化**
サイバーリスクの増大	**ＩＴサービス利用の拡大** セキュリティ強化・高度化のためのシステム投資ニーズ **コンサルティングニーズの拡大** 顧客側の情報セキュリティ専門人材の不足に起因したコンサルティングニーズ	**自社のサイバーリスクへの対応** 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 **システム・エンジニア不足** セキュリティ関連のノウハウを有するシステム・エンジニアの不足
働き方の多様化	**ＩＴサービス利用の拡大** 業務の効率化や生産性向上のＤＸ化対応ニーズ **多彩な人財の獲得** 多様な働き方を推進することによる人財獲得	**人財流出** 社会全体で働き方の選択肢が増えたことによる人財の流出 **生産性低下** コミュニケーションロス等による生産性低下、品質低下
環境貢献への期待	**ＩＴサービス利用の拡大** ＧＨＧ排出量の管理に関するＩＴソリューションの提供	**社会的責任への対応** サプライチェーン全体での対応

関連する取り組み

事業戦略
ＤＸ・ＡＩ関連事業の拡大
Ｍ＆Ａの積極活用
コンサルティング領域の強化
P.20

人財戦略
P.25

ガバナンスへの取り組み
データプライバシー＆セキュリティ
P.67

環境への取り組み
P.46

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。

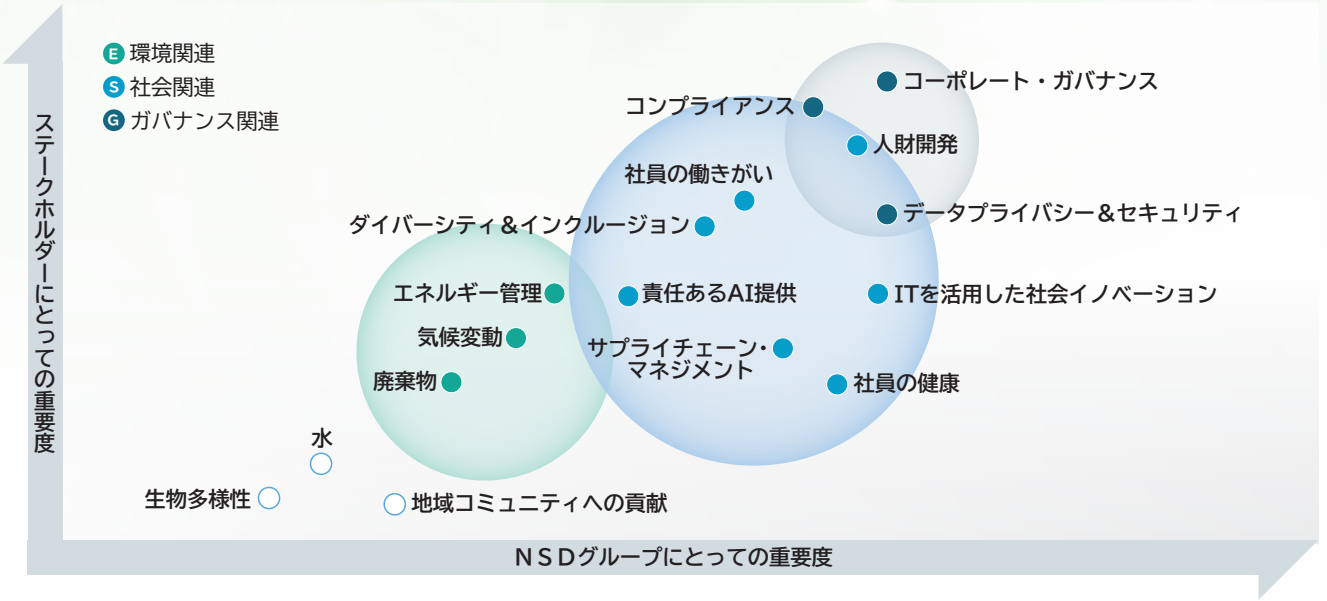
STEP 1 グループが対処すべき課題や各ステークホルダーの声をリストアップ

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
気候変動 エネルギー管理	● ＴＣＦＤ提言に基づく情報開示 ● 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※1 2030年度：1,395t-CO_2（2020年度比42%削減） 2044年度：ネットゼロ達成	● ＴＣＦＤ提言に賛同し、同提言に基づいた気候変動に関連する当社の「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の情報を開示。 ● 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。 ● 2023年度のCO_2排出量※1は2,023t-CO_2で2020年度（基準年度）比15.9%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：50万枚（2020年度比45%削減）	● 2023年度の印刷用紙利用枚数は64万枚で2020年度（基準年度）比29%削減。 ● パソコンのリユース・リサイクル率は100%を維持。

※1：測定対象エネルギーはScope1+2、集計範囲はＮＳＤおよび子会社です。

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
ＩＴを活用した社会イノベーション	● 新技術・ＤＸ関連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新技術・ＤＸ関連技術を活用。

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
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（基礎から新技術の探求まで） ・社会人としてのヒューマンスキルの向上	● 2023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。2023年度末時点の情報処理関連の有資格者数は延べ4,805名。 ● 2022～2024年度にかけてベースアップ等による処遇改善を実施。 ● 2024年度にキャリアラインの細分化等により人事制度を充実化。
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 月平均残業時間（法定外） 20.0時間未満を継続 目標 有給休暇取得率 75%以上 ● 自社開発アプリ等を活用した健康経営の推進	● 2023年度の月平均残業時間（法定外）は18.1時間で20.0時間未満継続。有給休暇取得率は、前年比3.6ポイント増の73.7%と増加傾向。 ●「健康経営銘柄2024」に選定されるとともに「健康経営優良法人2024（大規模法人部門・ホワイト500）」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 2030年度：30%以上 目標 女性管理職比率 2030年度：20%以上 目標 男性社員の育児休業取得率 2025年度：55%以上	● 2023年度の女性社員比率は20.8%、女性管理職比率は9.5%と、それぞれ増加傾向。 ● 2024年入社の新卒採用者の女性比率は46.5%。 ● 男性社員向け育児支援制度セミナーを実施。2023年度の男性社員の育児休業取得率は49.0%と、前年より約18ポイント増加。 ● 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
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８名のうち４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%以上がインセンティブ報酬）。
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）。 ● 情報セキュリティ委員会を毎月開催し、全社的なセキュリティ対策等について審議。 ● 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ＩＴ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：96.4%）
- 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

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
- 新技術等のノウハウ・応用力

- 充実した技術研修を通じてプロフェッショナルＩＴ人財の育成を推進
- 55年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－ＤＸテクノロジーを中心に、実践と研究を通じて蓄積したＤＸ・ＡＩ関連技術のノウハウと応用力

顧客基盤



- 多岐にわたる優良顧客基盤
- ＤＸ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－ＤＸテクノロジーの出資・会員企業となり、協働でＤＸ対応や、ソリューションを開発

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

従業員数

4,380人

技術研修受講者数※1

2023年度延べ

1,757名

取引社数※1

2023年度実績

1,330社

営業キャッシュ・フロー

121億円

情報処理関連資格取得者数※1

2023年度末延べ

4,805人

売上高に対する不採算額の比率※1

3年平均

0.05%

上位10社売上高比率※1

29.6%

ROE

17.5%

EBITDAマージン

17.5%

ビジネスパートナー社数※1

2024年3月度実績

309社

システム開発における
DX・AI関連売上高

34.2%

NSD-DXテクノロジー
出資・会員企業数

12社

総還元性向

70.5%

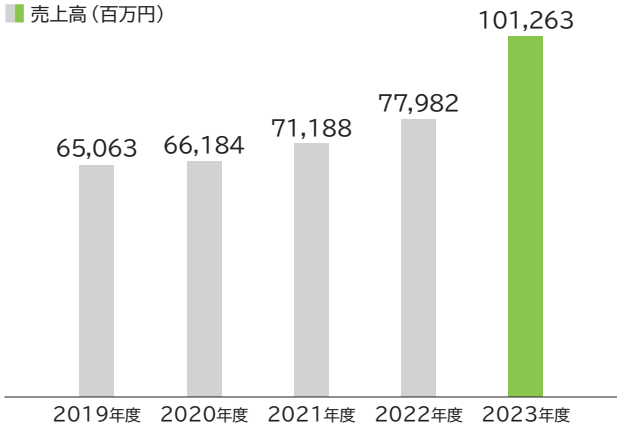
配当性向

54.0%

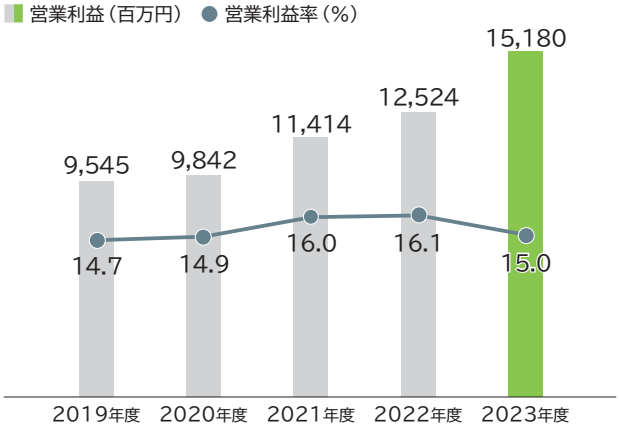
※：上記計数は原則として2023年度実績を記載しています。
※1：単体における実績を記載しています。

財務ハイライト（連結）

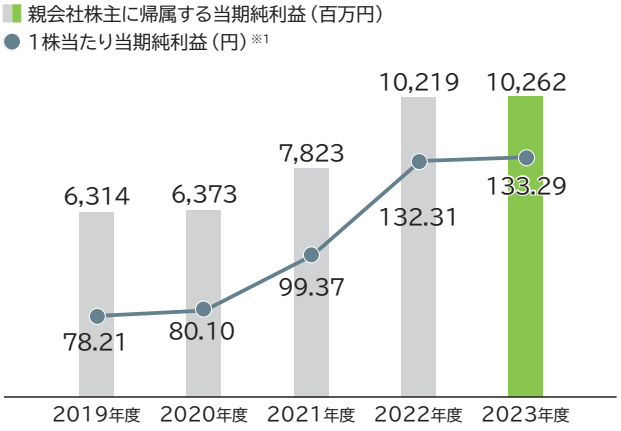
▶売上高



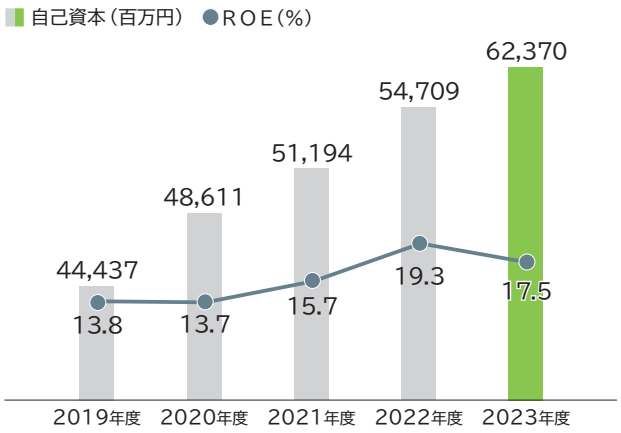
▶営業利益／営業利益率



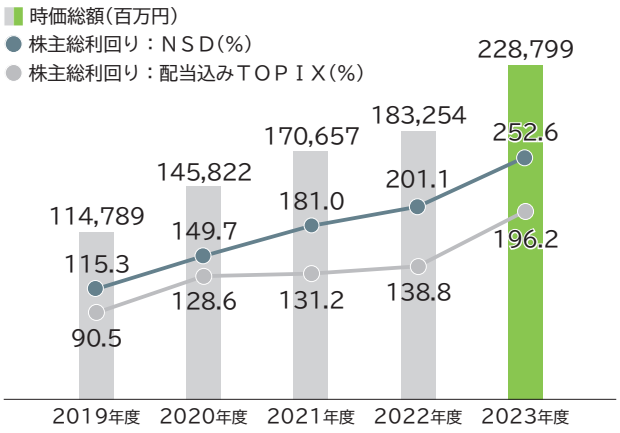
▶当期純利益／1株当たり当期純利益



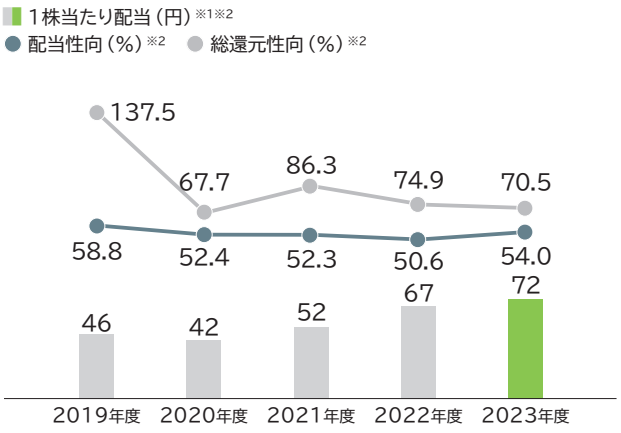
▶自己資本／ROE



▶時価総額／株主総利回り（TSR）



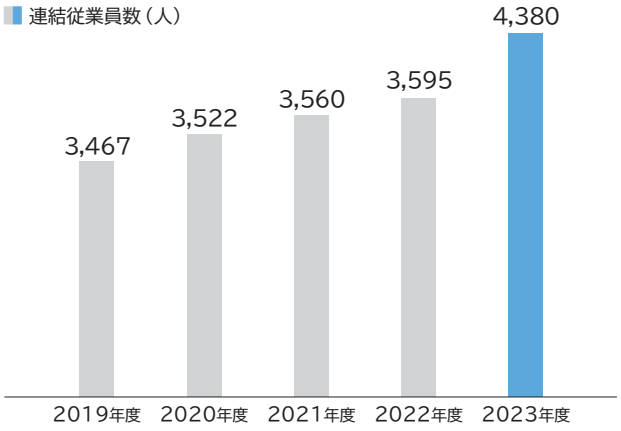
▶株主還元



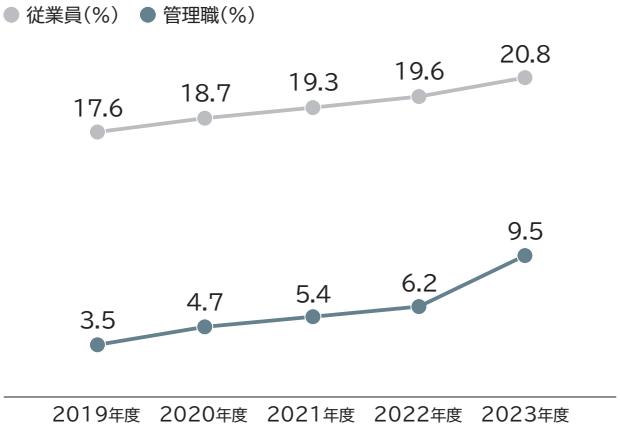
※1：1株当たり指標は、2020年1月1日付の株式分割後の株式数を基準に記載しています。
※2：2019年度の指標は、 創立50周年記念配当（14円）を含んで算定しています。

非財務ハイライト（単体）

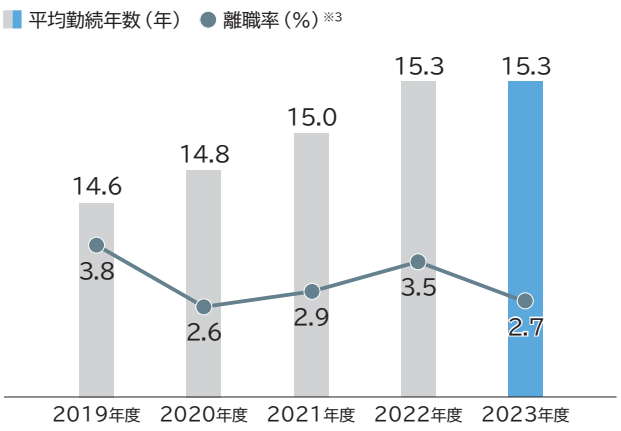
▶連結従業員数



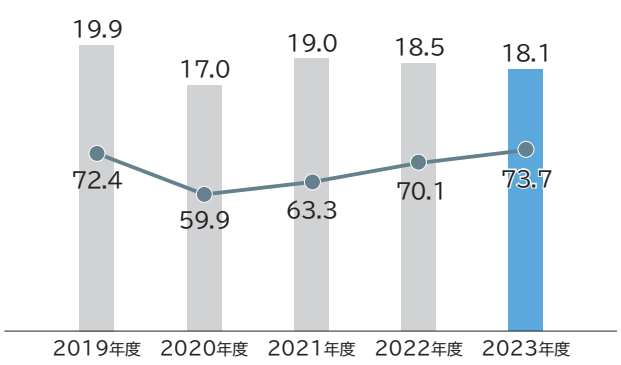
▶女性比率



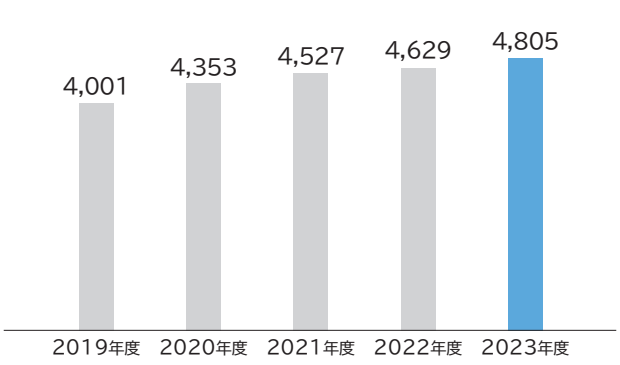
▶平均勤続年数／離職率



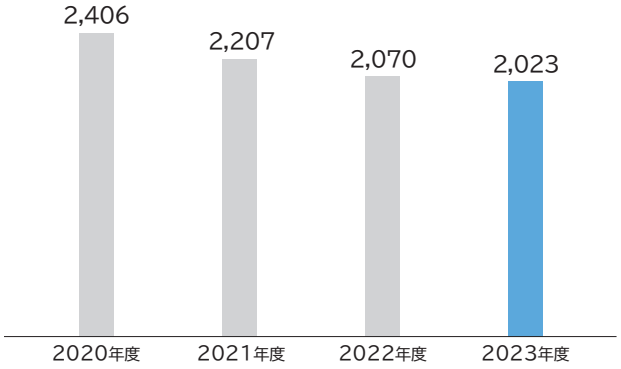
▶月平均残業時間（法定外）／有給休暇取得率



▶情報処理関連の有資格者数



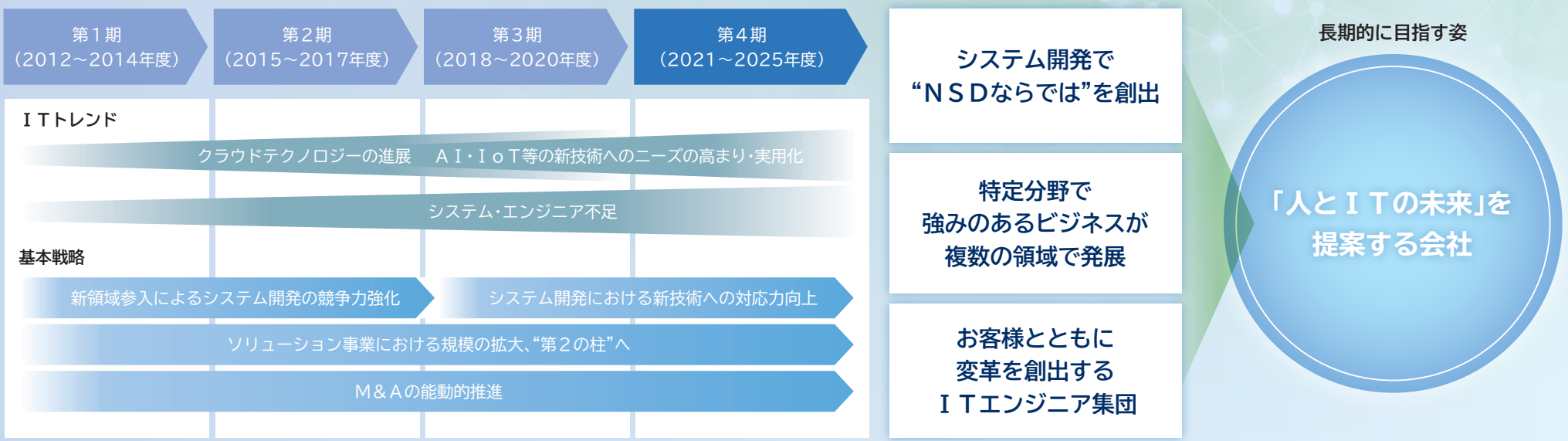
▶CO_2排出量



※3：定年退職・転籍等を除いて算定しています。
※4：測定対象エネルギーはScope1+2です。

目指す姿

▶中期経営計画



●将来に向けて

ＮＳＤが長期的に目指すのは、「人とＩＴの未来」を提案する会社です。

具体的には、人や社会のニーズを的確に捉え、お客様に響く価値提案ができるとともに、それを実現できる技術力を具備し、ＩＴで人の願いを実現する会社です。

あわせて、働く場として魅力のある会社であること、自律的人財が創造性を発揮できる会社であることを目指し、社員も含めたステークホルダーの皆様に評価される会社を目指します。

●2025年度に向けて

現中期経営計画の最終年度である2025年度に向けては、長期的に目指す姿につながる提案力・新技術対応力の強化に重点を置き、以下の３つを目指す姿としています。

システム開発で“ＮＳＤならでは”を創出

従前からの強みであるお客様業務に関する豊富な知見等を活かしつつ、ＤＸ・ＡＩ分野等の対応領域を深化させ、システム開発における独自性を打ち出すことにより、競争力を高めていきます。

特定分野で強みのあるビジネスが複数の領域で発展

主にソリューション事業において、複数の領域でニッチトップを狙い、会社全体の成長を牽引するビジネスへと成長させていきます。

お客様とともに変革を創出するＩＴエンジニア集団

高い技術力と業務ノウハウを活かし、より能動的に、お客様のビジネスを発展させるためのコンサルティングを提供できる集団を目指します。

事業戦略

実践×研究で
お客様と未来を共創



中期経営計画における戦略と進捗

●基本戦略

現中期経営計画（以下、現中計）においては、「2025年度までに目指す姿」の実現、そして売上高1,000億円を突破する企業グループを目指し、「基本戦略」を策定・推進しています。

▶基本戦略の全体像

・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

売上高1,000億円の達成

・基本戦略

ＤＡＳ事業

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

ＤＸ・ＡＩ関連事業の拡大

Ｍ＆Ａの積極活用

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ていますが、いずれの事業においても、ＤＸ・ＡＩ関連事業の拡大とＭ＆Ａの積極活用を成長の鍵と捉えています。

システム開発事業は創業以来の中核事業であり、強固な顧客基盤を強みに順調に拡大を続けています。持続的な成長に向けては、企業におけるＤＸ推進やＡＩ活用ニーズへの対応力を強化し、より付加価値の高いシステムを提供すること、および親和性の高い企業のＭ＆Ａにより即戦力となるシステム・エンジニアを確保し、人財不足に対応すること、この２点を重要な戦略と位置づけています。

ソリューション事業は、ＤＸの進展に伴うサブスクリプション型サービスの拡大をＮＳＤの成長機会とすべく注力している事業です。複数領域でニッチトップを狙う戦略の下、ＤＸ・ＡＩ分野の技術と社会課題解決ニーズを融合させた課題解決型ソリューションの開発に加え、Ｍ＆Ａによるラインナップ拡充を進め、システム開発事業とならぶ収益へ成長させることを目指しています。

当社の成長ドライバーは、以上のとおり、ＡＩ関連事業およびソリューション事業であることから、現中計のＫＰＩとしてＤＡＳ事業※1売上高を設定しています。

※1：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（従来、新コア事業と定義していたもので、ＤＡＳはＤＸ・ＡＩ・Solutionの頭文字）

●計数の進捗状況

良好な受注環境に加え、基本戦略に基づく施策の効果もあり、業績は計画を上回るペースで推移しています。2023年度においては、順調なオーガニック成長に加え、M&Aによる事業拡大が貢献した結果、売上高は1,012億円となり、最終年度の目標であった売上高1,000億円を２年前倒しで達成しました。

注力事業であるＤＡＳ事業も順調に拡大を続けており、2023年度においては、クラウドを利用したＤＸ関連のシステム開発事業が大きく伸長したほか、M&Aによる新たなソリューションも寄与し、売上高に占める当該事業の割合は約44%と、前年度比＋８%となりました。

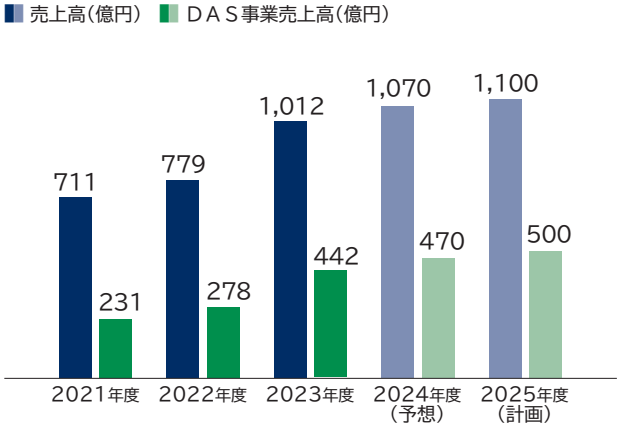
また、営業利益率・ＥＢＩＴＤＡマージン・ＲＯＥといった収益性指標も高水準で推移しています。

▶現中計における計数目標・実績

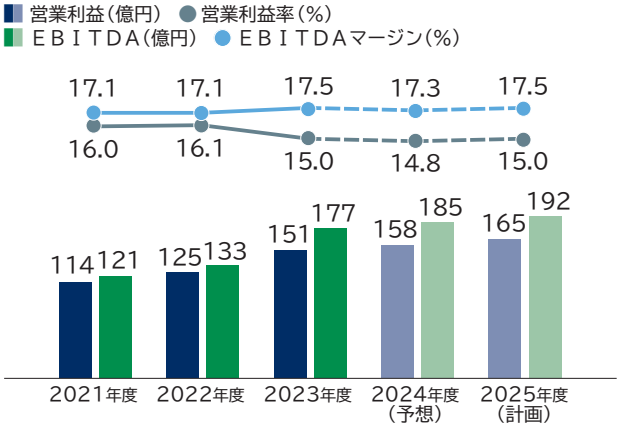
（単位：億円）

	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 業績予想 (2024/5/8公表)	2025年度 計画 (2023/5/9公表)
売上高 （当初計画-2021/5/10公表）	711 (700)	779 (740)	**1,012** (780)	1,070	1,100 (1,000)
ＤＡＳ事業	231	278	442	470	500
営業利益 （当初計画-2021/5/10公表） 営業利益率	114 (100) 16.0%	125 (107) 16.1%	151 (113) **15.0%**	158 14.8%	165 (145) 15.0%
当期純利益	78	102	102	104	105
ＥＢＩＴＤＡ ＥＢＩＴＤＡマージン	121 17.1%	133 17.1%	177 **17.5%**	185 17.3%	192 17.5%
ＲＯＥ	15.7%	※1 19.3%	**17.5%**	16.0%	16.6%

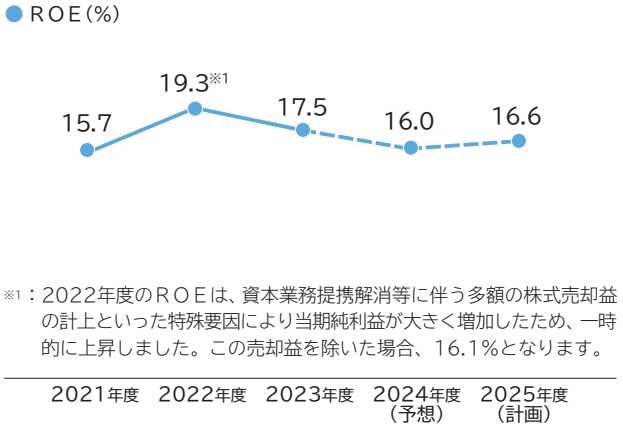
▶売上高／ＤＡＳ事業売上高



▶営業利益(率)／ＥＢＩＴＤＡ(マージン)



▶ＲＯＥ

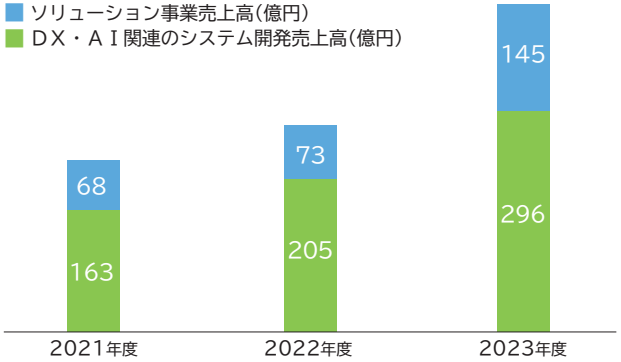


※1：2022年度のＲＯＥは、資本業務提携解消等に伴う多額の株式売却益の計上といった特殊要因により当期純利益が大きく増加したため、一時的に上昇しました。この売却益を除いた場合、16.1%となります。

●ＤＡＳ事業の進捗状況

前頁のとおりＤＡＳ事業の売上高は順調に拡大を続けており、その内訳は以下のとおりです。

▶ＤＡＳ事業売上高



ＤＸ・ＡＩ関連のシステム開発においては、独立系の強みを活かし、顧客価値・ビジネス価値を中心に据え、特定のベンダーに偏らないクラウドの選定や、ローカル生成ＡＩを利用した社内ＤＢの利用を提案するなど、お客様固有のニーズに応じた柔軟な対応を評価いただき、順調に拡大しています。

また、お客様と協業体制をとり、密接に関わり合いながらＤＸを推進するといった取り組みも行い、顧客ニーズの把握や、実用化に向けたさらなる精度向上・ナレッジ蓄積を進めています。

【ＤＸ分野における取り組み事例】

仙台市水道局と「水道事業デジタル・トランスフォーメーション（ＤＸ）推進に関する連携協定」を締結

仙台市水道局では、水道事業における新たなデジタル技術を活用したサービスの導入や業務プロセス等の変革による業務の効率化・お客様サービス向上に向けて、「次世代水道事業ＤＸ基盤」の構築に向けた検討を進めており、その課題抽出・対策検討等の実施において、ＮＳＤと連携協定を締結しました。当社はこの取り組みを通じて、水道事業のＤＸ推進に貢献していきます。



▶協定締結式の様子
（2024年３月15日）

右：仙台市水道事業管理者（当時）
佐藤伸治氏
左：ＮＳＤ代表取締役社長
今城義和

白板紙生産計画作成のアルゴリズム化を実現

日本製紙株式会社では、工場業務担当者の長年の経験と職人技で生産計画作成業務を実施してきましたが、自動化と効率化が課題となっていました。ＮＳＤ - ＤＸテクノロジーでは数理最適化技術を用いて担当者の経験や生産設備による複雑な条件のアルゴリズム化を実現し、これにより数時間を要していた業務が数秒～数分で実施可能となり、効率化・技術継承に貢献しました。

【自社ソリューションの開発例】

ＡＩを活用した議事録ソリューション「Quick Digest」

高い精度で議事録を自動作成。会議を丸ごと記録することで「言った言わない」をゼロに。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。

Quick Digest

作業者分析ツール「Tracking Navi」（機能拡張）

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。株式会社ゴードーソリューションが提供するＩｏＴによる工場の見える化システム「Nazca Neo Linka」との連携を開始し、同システムでのより正確な実績管理・原価管理を実現。

Tracking Navi

プライベート生成ＡＩ活用プラットフォーム（開発中）

社内に散在する多様なデータを統合し、ＡＩによる高度な分析と生成を実現。構築や設定が不要で、自社データを取りこむだけで即座に利用可能。クラウドを利用しないため、プライベート環境で安全に自社データを活用。迅速な導入とリスク管理を両立。



以上の成果は、子会社ＮＳＤ - ＤＸテクノロジー（旧ＮＳＤ先端技術研究所）で研究を進めてきた技術が実証フェーズに進んだことによるところも大きく、同社では引き続き、生成ＡＩをはじめとする社会的ニーズの高いＤＸ関連技術の研究・概念実証に取り組んでいます。

【ＮＳＤ - ＤＸテクノロジーの主要実績】

数値解析・数理最適化

数学的な手法を用いて、さまざまな制約条件のなかから、目的が最大となるような解を見つける技術です。その技術を応用して、生産計画や倉庫業務の最適化、交通量予測等、さまざまな業務プロセスの効率化に貢献しています。アルゴリズムの軽量化や、実運用に即した形式で提供しています。

生成ＡＩ

これまで取り組んできた医療インシデント分析において一定の成果を出すことができました。今後は、サービスとしての実装・提供を進めていきます。問い合わせ対応業務の自動化にＲＡＧ（検索拡張生成）を活用した取り組みでは、培ったノウハウを活かしコンサルティング案件につなげることができました。自社ソリューションへの実装や情報抽出、整形等への活用も行っており、引き続き、進化が著しい生成ＡＩ分野に注力していきます。

その他新技術活用

従前からのコンテナ（Kubernetes）やマイクロサービス、モダンなフレームワーク・言語等のエコシステムに必要不可欠な新技術の調査・研究・活用を進めています。

●Ｍ＆Ａの進捗状況

現中計期間においては下表３件のＭ＆Ａを実施しており、2023年度はシステム開発事業・ソリューション事業のいずれの増収にもそれらのＭ＆Ａの効果がありました。とりわけソリューション事業においては、Ｍ＆Ａによる新規のソリューションが事業拡大に大きく貢献しました。

さらなるシナジー発揮のため、経営資源の集約等、ＰＭＩ（Ｍ＆Ａ後の経営統合プロセス）を推進しています。

なお、現中計の投資目標（総額200億円）は下表３件のＭ＆Ａにより達成しましたが、今後はＤＡＳ事業対応企業を中心に、良い投資先があれば検討していきます。

▶現中計におけるＭ＆ＡおよびＰＭＩの実施状況

対象会社（株式取得年月）	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	よりシナジーを発揮するため、ＮＳＤに吸収合併し、コンサルティング事業本部を新設
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	同社傘下の子会社７社のうち４社を合併し、人財の最大活用・経営を効率化 また、同社グループとの協業案件を推進中
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	ＮＳＤと人財交流しＩＴ技術やノウハウの共有を進め、ＤＸ分野を強化中

▶Ｍ＆Ａ対象会社が提供するソリューション例

clevia
（株式会社ノーザ提供）

歯科用カルテ・レセプト（診療報酬請求明細書）コンピュータシステム。正確性・安定性・サポート力を特徴とし、常に最新の機能・情報が提供されるオンラインシステム。

おくだけボード
（株式会社アートファイネックス提供）

カードを置くだけで工程実績収集ができるＲＦＩＤボード。製造業等で工程別の作業実績を簡単に収集可能。

今後の戦略～攻めのＮＳＤへ～

ＡＩをはじめとするＩＴ技術の進化、ＩＴサービスに対するニーズの多様化、そしてそれに伴う競争激化といった外部環境の変化（P.12）を踏まえ、ＮＳＤでは、より独自性の高い、付加価値のあるＩＴソリューションを提案するため、攻めの戦略を推進しています。

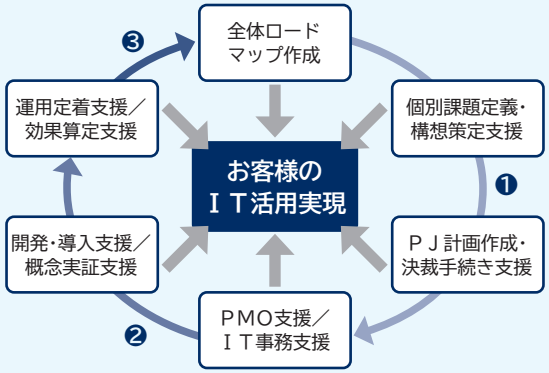
●コンサルティング領域の強化

ＮＳＤでは、ＩＴ戦略の立案からシステムの設計・開発・運用までを一気通貫で対応する、お客様伴走型のコンサルティングサービスを提供しており、お客様の経営戦略の推進を、成果が確立されるまでご支援しています。

2024年７月に、コンサルティング事業に強みを有する子会社Trigger株式会社を吸収合併し、同社を核にコンサルティング事業本部を設置しました。同事業本部が有するコンサルティングのノウハウと、既存部門が有する技術力および顧客業務に対する理解力を融合させ、全社横断的な連携による迅速かつ充実したコンサルティングサービスの提供を目指しています。

また、コンサルティング人財の育成に向け、人事制度の充実や社内公募を実施するなど、事業戦略に合わせた人財戦略（P.25）にも取り組んでいます。

【ＮＳＤが提供するコンサルティングサービス】



❶プロジェクト開始前

- 徹底的なお客様理解から最適な企画を立案
- 業務プロセスの可視化・分析、具体的な課題・テーマを抽出

❷プロジェクト実施

- プロジェクト管理、ベンダー調整等、お客様とともにプロジェクトを管理・推進
- グループ全体の豊富な開発知見を活用
- 技術動向を的確に捉え課題解決をスピーディに実現

❸プロジェクト完了後

- 安定運用と継続的な改善
- 効果の定量的な測定

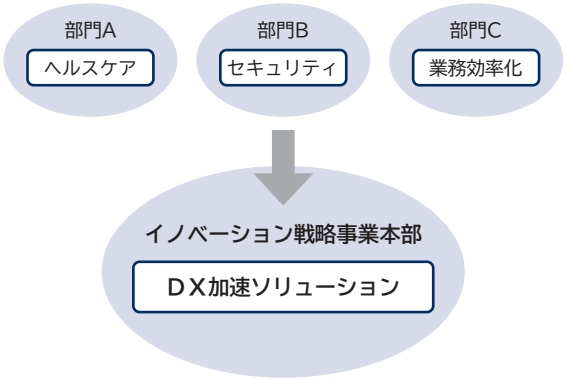
●ソリューション事業の対応力・スピード向上

ＮＳＤでは、これまでソリューションのラインナップ拡充に重点を置き、Ｍ＆Ａによるソリューションの獲得のほか、複数部門がそれぞれの領域における成長性を見極め、独自にソリューションの開発を担ってきました。

さらなる事業拡大に向けては、新規ソリューションの開発に加え、販売力を強化し、市場投入のスピードアップおよびスタンダードの獲得を図ることが重要となります。

そのため、2024年４月に、ソリューションの企画・開発・販売までを総合的に推進するイノベーション戦略事業本部を設置しました。社内リソースの最適化を通じて、対応スピードを向上させるとともに、複数部門で有していたノウハウ・サービスの複合による相乗効果を発揮し、お客様のＤＸの加速につながる、より魅力的なソリューションを提供していきます。

▶運営体制



人財戦略

ＮＳＤのファンを増やすことで組織を強くする



ＮＳＤの人財戦略の全体像

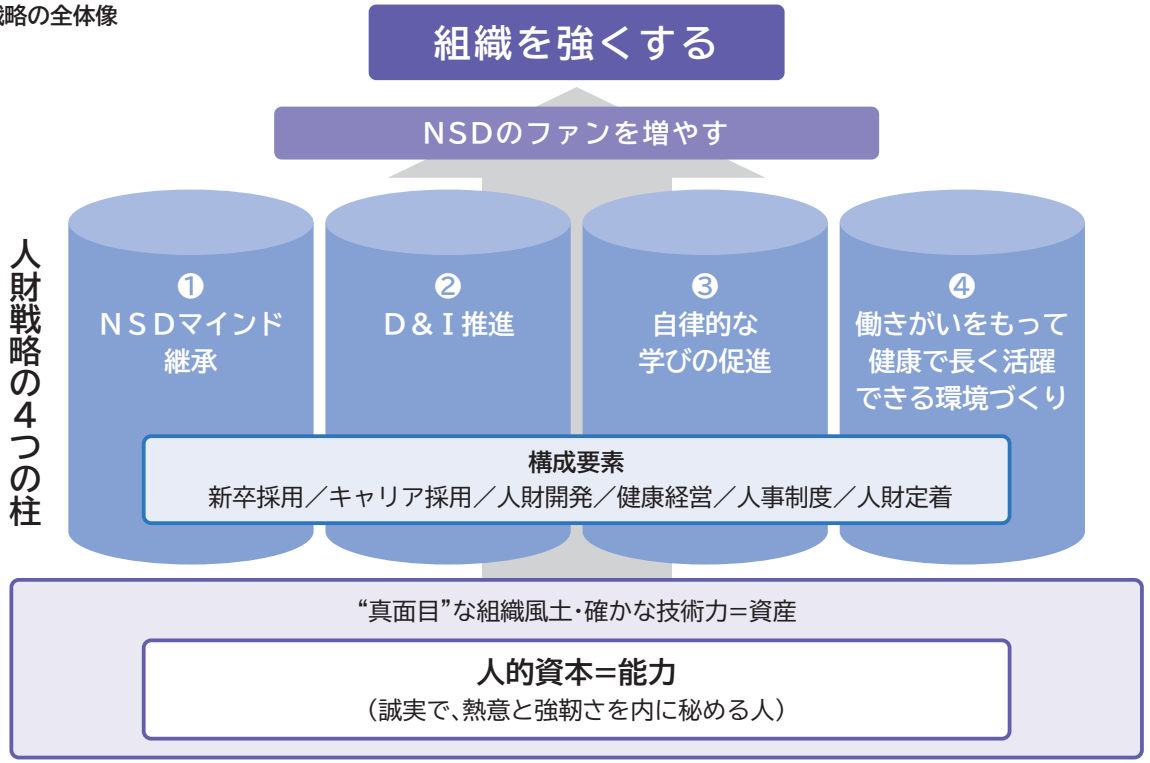
ＮＳＤでは、下図の４つを人財戦略の柱として、各種施策に取り組んでいます。

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。

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。

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考えています。人財戦略を実現していくことによって、「この会社が好き」な人、つまりファンを増やし、組織力強化につなげていきます。

▶人財戦略の全体像



ＮＳＤマインド継承

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。

新入社員の技術研修講師やＯＪＴトレーナーは配属部門の先輩社員が務め、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るなど、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、連綿と受け継がれる“真面目”さによって醸成された組織風土は、当社が大切にしている特徴の一つです。

近年は、事業目的に沿ったキャリア採用にも注力しており、新しく当社に加わった人財の職場・業務への順応をサポートするオンボーディングを通して、組織風土との親和や相互尊重できる文化の社内浸透を図っています。



Ｄ＆Ｉ推進

当社は、性別、性的指向、年齢、学歴、身体的・知的・精神的障害等に関係なく、一人ひとりの多様性を尊重した働きやすい職場づくりとして、人財・働き方の多様性の推進に取り組んでいます。

●人財の多様性

当社の組織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、事業目的に沿ったキャリア採用を拡大することで、異なる視点を増やしています。加えて、本支社の拠点以外の地域に事業所を設置し、地元志向技術者のニーズにも応えるなど、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。

●働き方の多様性

あらゆる人財が能力を十分に発揮できるよう、育児・介護・治療と就業の両立支援に向けて、積み立て休暇制度や復職面談制度等、制度面の拡充を図るとともに、ワークライフバランスに関するトップメッセージの発信や啓発冊子の配布、説明会の実施等、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。

多様性を推進するとともに、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。

「ダイバーシティ＆インクルージョン」▶ P.54

自律的な学びの促進

●手厚い研修カリキュラム

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。ＤＸ関連技術の研究部門の社員が講師を務めるなど、社内の技術展開の場にもなっています。

ヒューマンスキル向上のための研修も手厚く実施しており、入社３年目までは社会人基礎力構築に向けた研修を毎年実施しているほか、キャリアデザイン・ビジョン形成に関する研修や、マネジメントに関する研修等、業務・立場・役割に応じた知見やスキルを習得できる環境を整えています。

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。また、研修前後で目標や課題、学びを上司と共有することで、より主体的に研修に参加できる仕掛けづくりを行っています。

●自律的学習の促進

幅広い資格を対象とした資格取得褒賞金制度を設け、対象資格や褒賞金額を随時見直しています。

加えて、各々の目的やタイミングに合わせて利用できるＩＴ専門サブスクリプション型教育サービスや、書籍要約サービスの展開、ラーニングマネジメントシステムの導入など、自律的な学びを促進することで、個々のスキル向上、ひいては当社の資産である技術力のさらなる強化を図っています。

「人財開発」▶ P.50

働きがいをもって健康で長く活躍できる環境づくり

●健康経営

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、以下の観点から、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。

- ●健康増進と疾病予防
- ●育児・介護・治療と就業の両立支援
- ●長時間残業をなくし、有給休暇を取りやすい環境づくり

健康経営の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」（P.28）を策定し、検証しながら戦略的に推進しています。

健康経営の体制

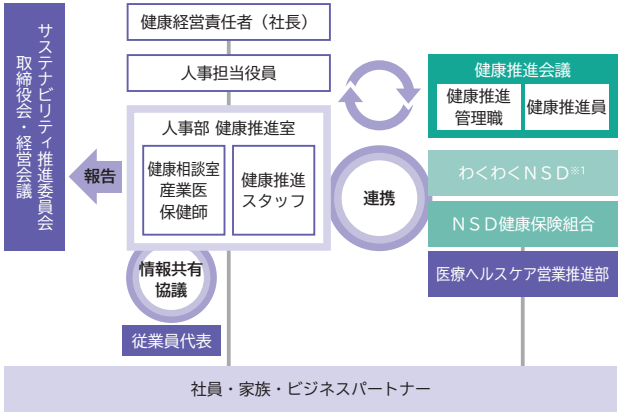
社長を最高責任者、人事担当役員を施策の企画・実行のトップとし、人事部が医療ヘルスケア営業推進部およびＮＳＤ健康保険組合と連携して推進しています。

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。

人事担当役員は人事部内の健康推進室と定期的にミーティングを行い方針や施策を議論し、施策の実施結果や経年での指標分析結果等を取締役会等に報告しています。また、健康推進室では、専門職である産業医、保健師が組織を横断した健康経営の推進を行っています。

そのほかにも、健康経営の浸透を目的に、各事業部・本部の管理職および非管理職の双方から構成される「健康推進会議」を設け、社員からの意見を吸い上げることで、健康経営施策の円滑な実施に努めています。

▶健康経営推進体制



※1：わくわくＮＳＤとは「ＮＳＤを働きがいのある会社」にすることをミッションとする社員有志から成るプロジェクトチームであり、部門を超えたコミュニケーションの活性化、働きがいの創出を目的に活動しています。

ＮＳＤならではの取り組み

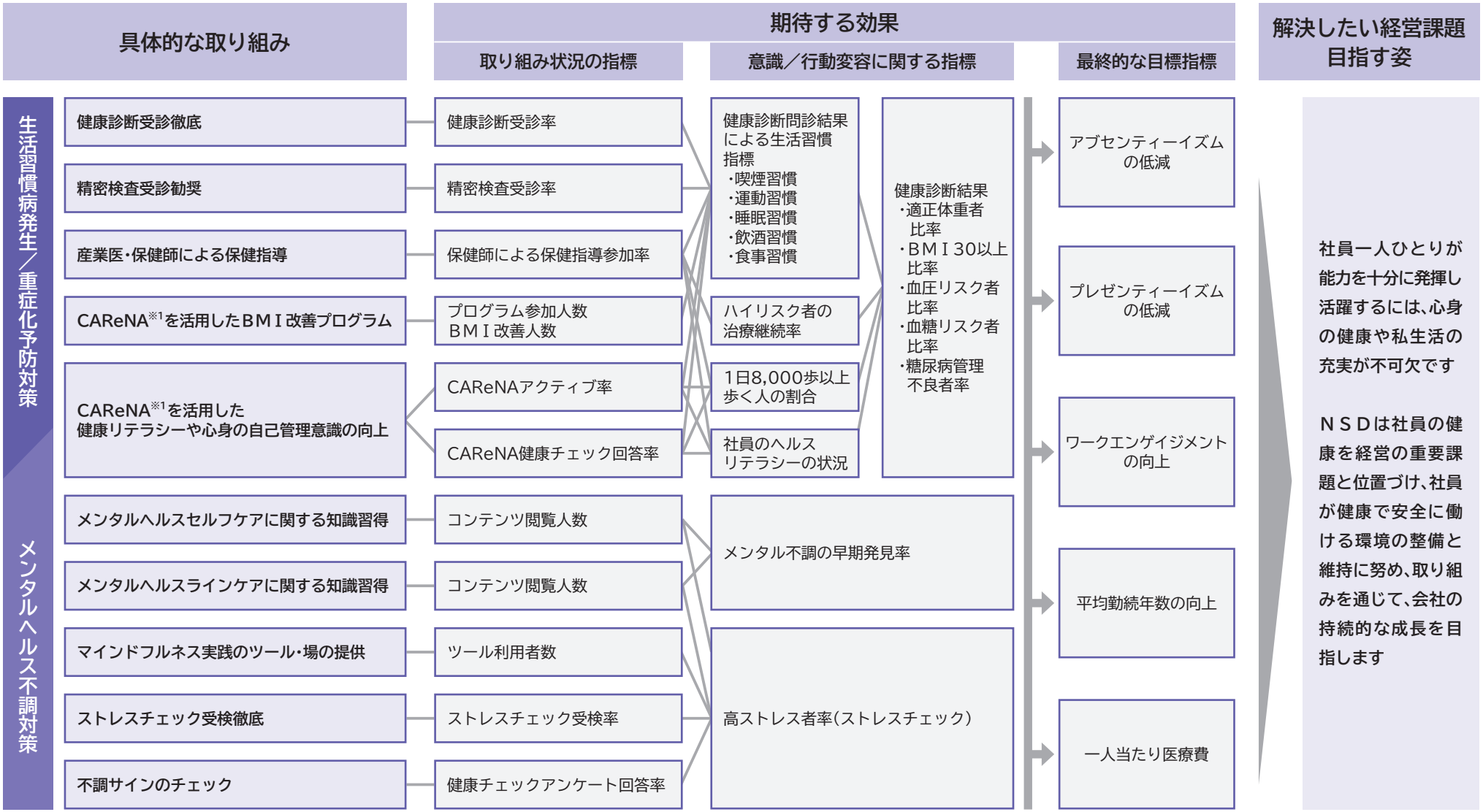
医療ヘルスケア営業推進部では企業の健康経営をサポートするソリューションを開発・提供しており、こうしたソリューションおよび当部門が有するノウハウを自社の健康経営にも活用することなどを通じて、“ＮＳＤならでは”の健康経営を推進しています。

その一例としてあげられるのが「健康ポイント制度」です。当部門で開発した健康アプリへのバイタルデータの登録、各種アンケートへの回答、各種イベント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制度で、2017年度より実施しています。2022年10月からは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を実施しています。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ご当地名産品やポイントを獲得できる仕組みとし、「歩くことをもっと楽しく」を目指しています。この結果、参加者数・平均歩数ともにラリー実施前よりアップし、社員の健康増進につながっています。

こうした取り組みが評価され、「健康経営銘柄2024」に選定されるとともに、「健康経営優良法人2024（大規模法人部門・ホワイト500）」に認定されています。

「健康経営」▶ P.51

▶健康経営戦略マップ

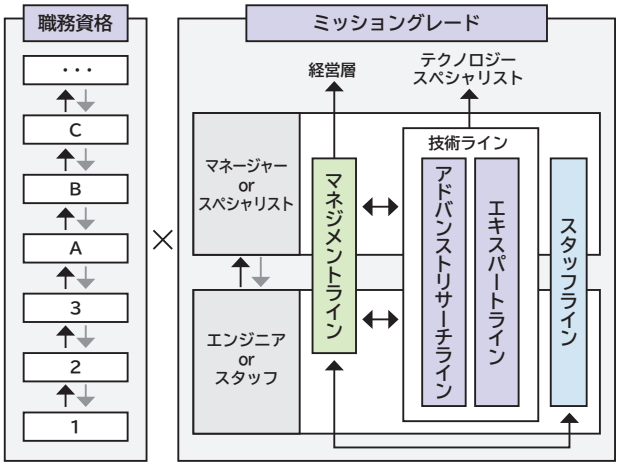


※1：CAReNAとは、医療法人と連携した保健指導機能や健康ポイント・インセンティブ付与等の機能を搭載した自社開発健康アプリです。

●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。

▶ＮＳＤの人事制度



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下、管理職と高度専門職の系統を設けています。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ています。

また、コンサルティング事業強化のため、エキスパートラインに新職種としてコンサルタントを定義し、新規分野で活躍する社員の処遇を整備しました。

事業戦略に合わせた組織強化や専門分野については公募を行うことで、新たな挑戦やキャリアパスを選択できる環境づくりにも取り組んでいます。

●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、2023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、高い人財定着率を実現しています。

心身の健康、ワークライフバランスの充実

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と考え、社員が健康で安全に働ける環境の整備と維持に努めています。

グループ単一の健保による手厚い健康づくり支援等、健康経営（P.27）を推進し、社員の心身の健康維持を支援するとともに、社員のワークライフバランスの充実を図るため、どのようなライフステージであっても働き続けられる環境を整備し、人財定着につなげています。

生活の安定

社員の生活の安定や堅実な資産形成の後押しを図ることで、社員が安心して仕事に取り組める環境づくりに努めています。

2022～2024年度にかけて毎年着実にベースアップを実施（同期間における昇給率は9.04%）したほか、昨今の情勢と全国の相場感を鑑み、地域手当を増額するなど、社員の生活の安定を図っています。

また、従業員持株会では拠出金の20%を奨励金として支給しており、資産形成も後押ししています。

社員の一体感醸成

社員の大半がお客様先に常駐しており、社員同士のコミュニケーションが希薄になりやすい環境であるため、全社員を対象とした創立記念式典やレクリエーションイベントを開催するなど、経営層が意識的に社員のコミュニケーションの場を設け、社員同士の交流を促進することで会社としての一体感を醸成しています。

以上のような取り組みの結果、2023年度の社内調査では、社員の就業継続意欲とエンゲイジメントの数値は以下のようになりました。

▶2023年度の社内調査結果

今後もこの会社で働き続けたい	会社や上司から期待されている以上に貢献したい
86%	81%

財務戦略

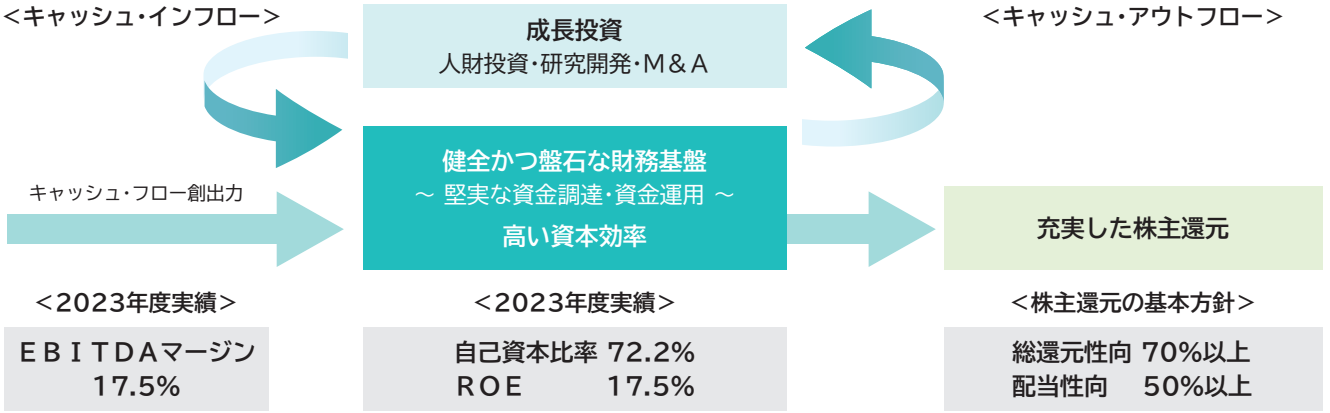
堅実かつ効率的な財務運営で成長を支える



●財務運営の基本方針

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などを目的に、インオーガニック成長にも本格的に取り組んでいます。また、当社は従前より株主還元を経営の最重要課題と位置づけ、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。

以上の成長投資と株主還元をバランスよく実施していくため、キャッシュ・フロー創出力の維持・強化に努めるとともに、資本コストを意識しつつ資本の効率的運用に努めています。よって中期経営計画では、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。



●ＫＰＩ等の進捗

ＥＢＩＴＤＡマージンは直近5年間で15.7%から17.5%へと上昇しました。特に2022・2023年度はベースアップにより費用は増加しましたが、増収効果もあり、これを吸収し上昇させることができました。

ＲＯＥは直近５年間で13.8%から17.5%へと上昇しました。2022年度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が、この売却益を除いた場合実質ベースでは16.1%となり、ＲＯＥは上昇トレンドとなっています。なお、当社の資本コストは７%前後と認識し

ていますが、これを大きく上回る水準を維持しています。

営業キャッシュ・フローも事業規模拡大とともに上昇傾向で推移しており、足下では100億円を超える水準となっています。また、当社の事業においては大型の設備投資は必要ないことから、フリー・キャッシュ・フローは営業キャッシュ・フローとほぼ同水準となり、実態としては概ね100億円の創出力があると認識しています。なお、直近２年度は一時的な特殊要因によりフリー・キャッシュ・フローは大きく増減しています。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年度は約174億円のM＆Aを実施したことから56億円の支出となりました。

●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ナップの充実です。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、現中期経営計画から、インオーガニック成長にも本格的に取り組んでいます。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。

なお、2023年度のM＆A（システム開発事業）におけるＥＶ／ＥＢＩＴＤＡ倍率は10倍程度であり、のれん発生等によるＲＯＥへの影響も抑制できています。

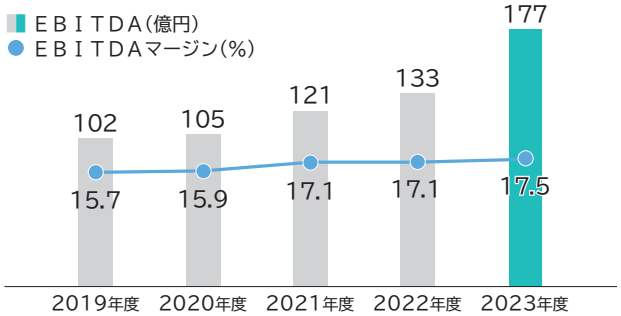
●政策保有株式について

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。

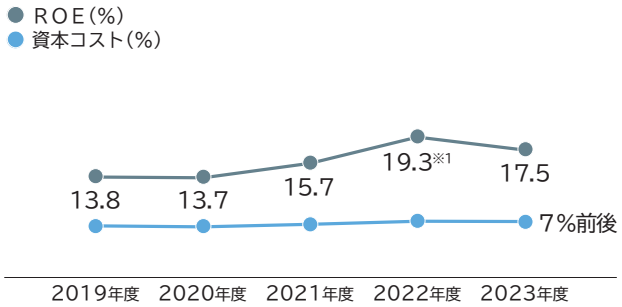
① 当社グループの事業拡大・発展または社員の福利厚生に貢献すること
② 投資先のＲＯＥ（５年平均）が当社の資本コストを上回ること

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、この方針を基に政策保有株式の縮減を

▶ＥＢＩＴＤＡ(マージン)

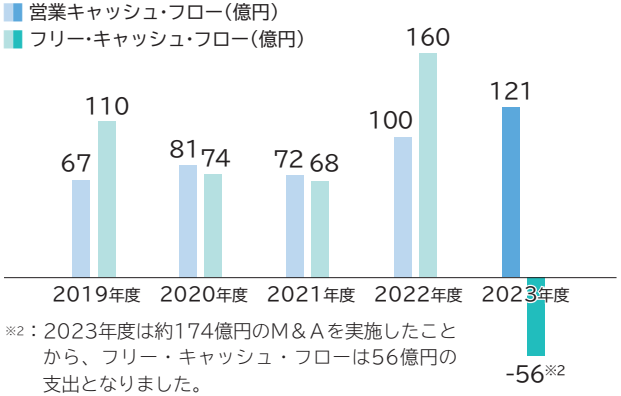


▶ＲＯＥ／資本コスト



※1：2022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。この売却益を除いた場合、16.1%となります。

▶営業キャッシュ・フロー／フリー・キャッシュ・フロー



※2：2023年度は約174億円のM＆Aを実施したことから、フリー・キャッシュ・フローは56億円の支出となりました。

進めてきた結果、2023年度末における政策保有株式は12銘柄、13億円（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1.6%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むこととし、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。

2023年度の利益還元は、配当金55億円（1株当たり72円）、自己株式取得16億円、合計72億円を還元した結果、配当性向は54.0%、総還元性向は70.5%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。

●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などを通じて、資産の健全性を常に確保するよう努めています。

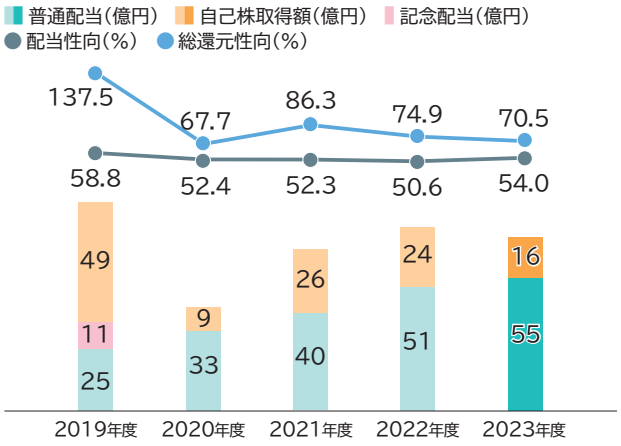
一方で、積極的な株主還元を実施することにより、キャッシュ・資本が過剰に積み上がることを回避し、資本の効率運営にも留意しています。この結果、自己資本比率は70～80%を（低下傾向で）維持しています。

●市場からの評価

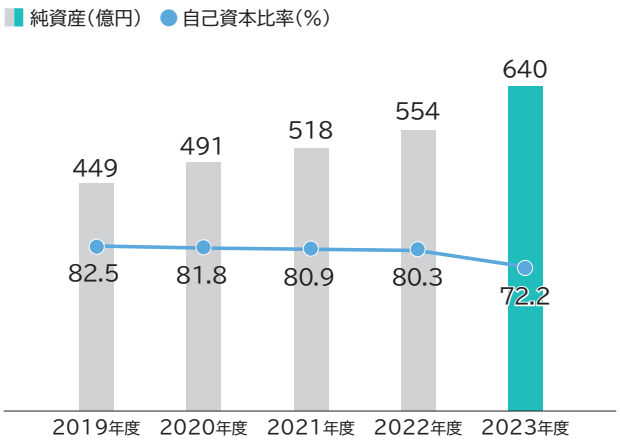
順調な利益拡大に加え、株主・投資家の皆様との建設的な対話の推進や、充実した株主還元を行うことにより、株価も上昇を続けています。この結果、2023年度末時点の時価総額は2019年度末と比較して約2倍の2,287億円となるとともに、ＰＢＲも上昇し、2023年度末では3.67倍となっています。

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3年連続で選定されるとともに、資本収益性への評価から「JPXプライム150指数」に2年連続で選定されました。いずれも対象期間は2024年度（2024年8月30日～2025年8月28日）です。

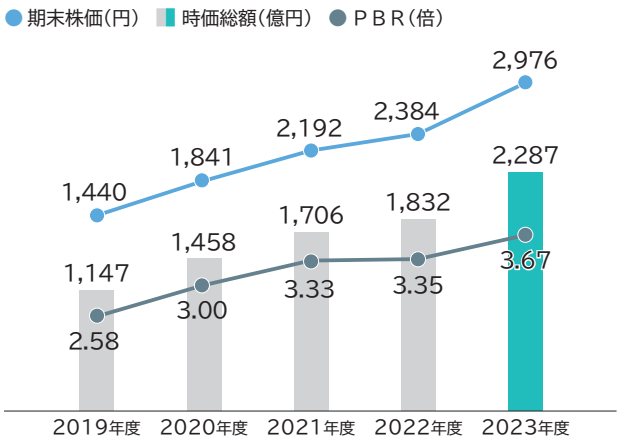
▶配当金額／自己株取得額／配当性向／総還元性向



▶純資産／自己資本比率



▶期末株価／時価総額／株価純資産倍率（ＰＢＲ）



事業の概況

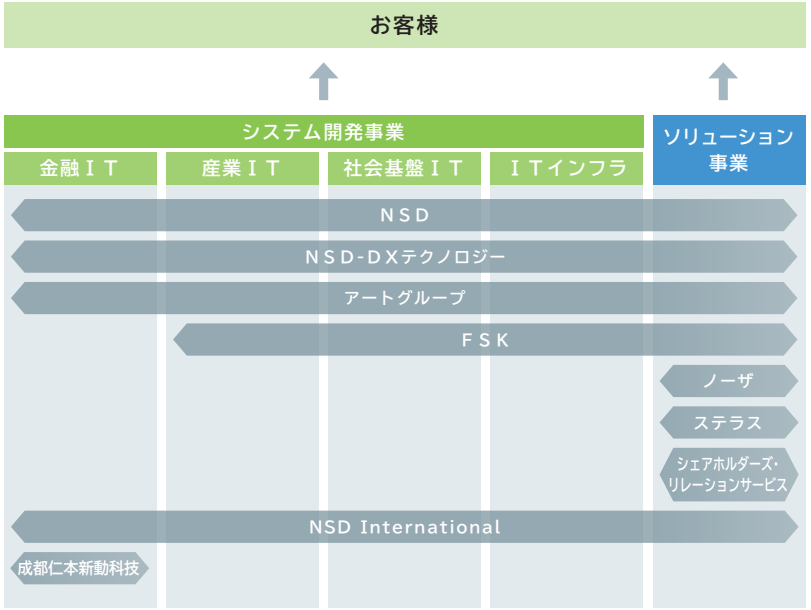
豊富な経験と深い業務知識で幅広い業種のお客様に貢献



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、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があり、お客様の経営戦略の実現や経営課題の解決に向けたコンサルティングを行うとともに、お客様固有のニーズに基づいたソフトウェアの開発やＩＴインフラの構築等のオーダー・メイドのサービスを提供しています。

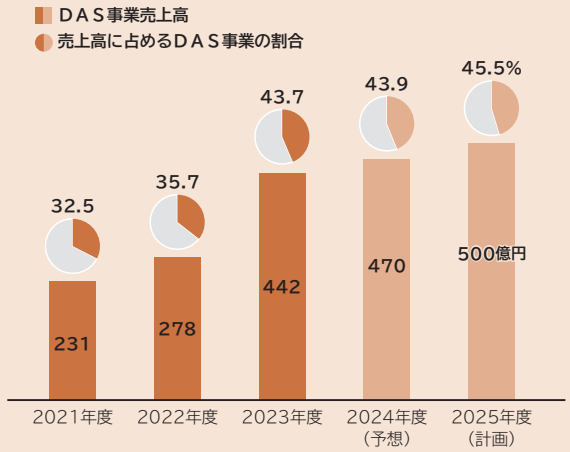
ソリューション事業では、業種共通の課題やセキュリティに関する課題など、多くのお客様に共通する課題に対応するソリューションをクラウドサービスやＩＴプロダクトとして開発し、お客様に提供しています。



ＤＡＳ事業

当社グループの注力事業で、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（従来、新コア事業と定義していたもので、ＤＡＳはＤＸ・ＡＩ・Solutionの頭文字です）。

2023年度のＤＡＳ事業の売上高は前年度比58.6%増収の442億円となるなど計数面でも順調に拡大を続けており、中期経営計画最終年度の2025年度には売上高500億円（連結売上高に占める割合を45%）とする目標を掲げています。



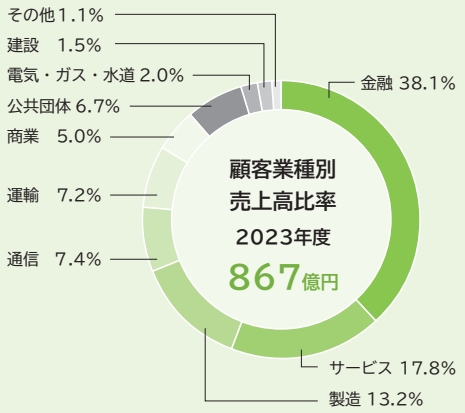
システム開発事業

お客様の課題解決に向けたコンサルティングから、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。主なお客様は、金融ＩＴでは銀行・保険会社・証券会社等の金融機関、産業ＩＴでは製造業・商業、社会基盤ＩＴでは通信業・運輸業・電気・ガス・水道業等や公共団体となっており、幅広い業種から構成されています。また、ＩＴインフラでは金融機関や公共団体を中心に、ＩＴ基盤・ネットワーク構築やシステムの保守・運用サービスを提供しています。

近年はコンサルティング領域の対応力強化によりお客様のビジネスモデル構築からサポートしているほか、ＡＩ等の新技術の活用によりお客様のＤＸニーズに適切にお応えしています。

システム開発事業における強み

- 幅広い業種のお客様との長年にわたる取引により蓄積された業務知識と技術ノウハウ
- ＤＸ分野に関する豊富な知見とＡＩ等の新技術を実際のビジネスに活かす応用力
- 高い専門性を有する4,000名規模のエンジニア・リソース
- 大手優良企業を中心とした盤石な顧客基盤



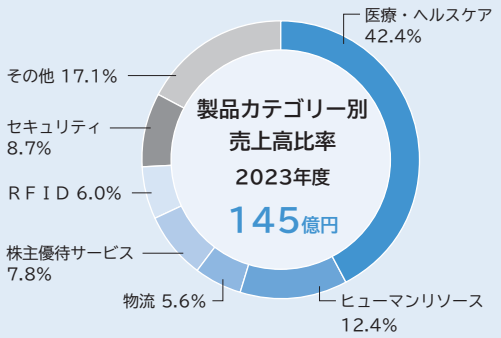
ソリューション事業

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、ＩＴ技術を活用した多様なソリューションを開発・提供しています。

歯科医院向けレセプトコンピュータシステム等の医療・ヘルスケアソリューションや採用・人材派遣業務をワンストップでサポートするヒューマンリソースソリューション、情報漏えいや不正アクセスに対応するセキュリティソリューション、株主優待のフルアウトソーシングサービス等、幅広いラインナップのソリューションを提供しています。

ソリューション事業における強み

- システム開発で培った豊富な技術力
- ＤＸ分野に関する豊富な知見とＡＩ等の新技術を実際のビジネスに活かす応用力
- 幅広い業種からなる顧客基盤を活かした顧客ニーズの情報収集力
- 特定分野に強みを持つ子会社を複数擁し幅広いラインナップを実現





金融ＩＴ

創業以来培ってきた技術力・ノウハウを基盤に、お客様の課題解決に向けた最適解を提案します



常務執行役員
金融事業本部長
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。

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を有していることから、システム開発事業における金融ＩＴセグメントの売上シェアは安定的に高くなっています。

▶開発事例

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

強み・課題

最適な人財配置を可能とする柔軟な組織力

金融事業本部は３事業部制としており、お客様の業態を大きくカテゴライズすると、銀行、保険、証券・カードとなります。

ともすれば縦割りの対応になりがちですが、積極的な情報共有により、それぞれの担当分野においてどのような技術が求められ、どのようなニーズが生まれているのかといったお客様動向を、金融事業本部全体で把握しています。また、意識的に人財の流動性を高めることで、特定業務に関するノウハウの属人化を防ぎ、その結果、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財の配置を実現しています。

ビジネスパートナーとの協業深化

金融業界におけるＩＴ需要は引き続き高く、お客様のニーズに確実に対応しさらなる関係強化に結びつけるためには、人財の確保が課題です。Ｍ＆Ａや採用活動による全社的な対応も進めていますが、現場での対応としては、ビジネスパートナーとの協業深化が非常に重要です。私はビジネスパートナーとWin-Winの関係性を築くことが大切であると考えており、当社としては優秀な人財を供給いただき案件獲得につなげる、その代わり、ビジネスパートナーにも当社社員と同様に技術・ノウハウを継承し、人財強化につなげていただく。こうした取り組みによる協業深化を強く推進しています。

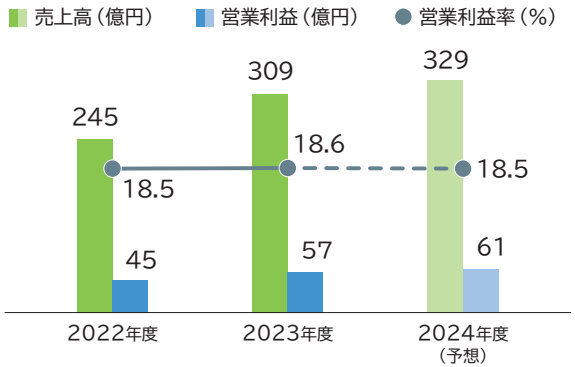
現中期経営計画で目指す姿

目指す姿

― レガシーシステムから新技術を活用したシステムまで、お客様の多様なニーズに的確に対応し取引関係をより一層深化

各業界でシステムのオープン化が進んでいますが、金融業界においては取り扱うデータ量が膨大であることなどにより、レガシーシステムも多数活躍しています。当社では、長年の取引によりレガシーシステムに関して豊富な知見を有しており、お客様にも頼りにしていただける存在であると自負しています。先述の人財の流動性を高める取り組みにより、若手のシステム・エンジニアにも知見を継承しており、レガシーシステムに関する有識者が減少している環境下において、当社が優位性を発揮できると考えています。一方、ここ数年で金融業界でもシステムのオープン化等が飛躍的に進み、新しい分野でも実績を積み上げお客様の信頼を得る必要があります。引き続き、確実な対応により安定稼働を維持し、お客様との関係を一層深化させていきます。

▶売上高／営業利益(率)



2023年度実績

追い風の事業環境のなか、これまで培ってきたお客様との信頼関係により、想定以上に良い進捗となりました。システム更改案件をはじめ既存案件の拡大により、大手銀行、保険会社、カード会社からの受注が大きく伸長したほか、アートグループをＭ＆Ａした効果から増収・増益となりました。計数目標の達成に加え、そこに至るプロセスにも手応えを感じており、今後の成長に向けてより基盤を強固なものにできました。金融業界では引き続き旺盛なＩＴ投資ニーズが続くと予想されますので、顧客基盤の拡大や関係深化に向けてさらなるマネジメント層の強化に注力し、案件獲得力をより一層向上させていきます。

今後の戦略

新規顧客の獲得

今後の成長には、既存のお客様との関係深化に加え、新たなお客様の開拓・獲得による顧客基盤の拡大も重要です。当社はお客様の業務とシステムの双方を熟知した開発部門のリーダーが営業も担い、具体的かつ説得力ある提案により継続的な案件獲得を実現してきました。新規開拓においても、これまでに培ってきた信頼と実績をベースとした提案により、積極的な営業活動を推進していきます。

新技術を活用した新たな価値提案

金融機関においても新技術の活用ニーズは高く、お客様からご要望をいただくことが増えています。その際、お客様が出すＤＸやＡＩというキーワードのなかにこめられた本質的なニーズを理解することが重要です。例えば、ＡＩの活用においても、システムの中心に据えるのではなく、開発プロセスのなかで生産性向上を目的にツールとして活用する方が、課題解決に効果的な場合もあります。技術ありきの提案ではなく、技術を活用してお客様にどういったメリットを提供できるか、本質的なニーズを見失わないよう留意しています。また、新技術分野における当社最大の強みは、グループ内に技術研究の専門部隊（ＮＳＤ-ＤＸテクノロジー）を有している点であり、この強みを最大限活用するため、現場でお客様と密接に関わる我々と同社との連携を強化し、お客様の業務と新技術の双方に深い知見を有する盤石な体制で、新たな価値提案を行っていきます。

▶強み・課題

	強　み	課　題
内部環境	・幅広い顧客基盤と豊富な業務ノウハウ ・顧客との綿密なプロジェクト推進体制 ・柔軟な組織力	・コンサルティング人財の育成・確保 ・新規顧客獲得に課題
外部環境	・ＤＸ市場の拡大 ・ＡＩ等の新技術活用ニーズの高まり	・生産年齢人口の減少 ・ＩＴ投資の抑制 ・サイバーリスクの増加
	機　会	リスク



産業ＩＴ

多岐にわたる業種の業務知識を武器に、お客様の潜在的なニーズにアプローチしていきます



常務執行役員
産業ソリューション事業本部長
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／ＩｏＴの活用やＲＰＡ導入による業務効率化・生産性向上につながる開発を行い、お客様の多様な働き方の実現に貢献しているほか、自動車関連では組み込み系システムの開発も手掛けています。

サービス業では放送業界のお客様とお取引があり、当社で開発した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などを目的としたＤＸ関連のご提案も行っています。

各業種において、それぞれの業界を代表する大手優良企業のお客様とお取引があり、個別の業務に対応した多彩なシステムを提供しています。

▶開発事例

製　　造 ： 生産管理システム
部品受発注システム
製品需給システム

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 ： 販売促進支援システム
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

強み・課題

多様な業務知識・技術的知見

多岐にわたる業態のお客様とお取引があることから、多種多様な業務に関するノウハウを有していることに加え、継続受注いただいていることからそれらのノウハウが蓄積され、新たなご提案のベースとして力を発揮しています。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、最新の開発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に強みを有し、お客様の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。

案件獲得力の強化

当セグメントのシステム開発では、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、システム・エンジニア一人が年間で対応する案件数が多いという特徴があります。これにより人財の流動性が高まり、ノウハウの共有が進みやすいという点がある一方、切れ目のない案件獲得が重要になってきます。そのため、本社・支社・事業所の当社グループの人財を有効活用するだけでなく、優秀な人財を有したビジネスパートナーとともに戦略的な人員配置を行い、確実な受注体制を確保していくことが重要であると考えています。また、技術の進展による効率化が進むなか、当社が持つノウハウを活用したコンサルティング領域に注力し、継続的な案件獲得に注力していきます。

現中期経営計画で目指す姿

目指す姿

**新技術・ＤＸ案件への対応力向上および
ソリューション分野への注力による
お客様課題の解決に貢献**

新たな取り組みに積極的なお客様が多い当セグメントでは、ＤＸ・ＡＩ分野のシステム開発に加え、ソリューション分野にも注力したいと考えています。

当社のソリューション事業はイノベーション戦略事業本部および子会社を中心に推進していますが、主に新規のお客様をターゲットとした事業運営を行っています。対して、お客様先に常駐してシステムの開発・保守を行っている当セグメントのシステム・エンジニアは、お客様との密接な関わり合いから、お客様の抱える課題を深く理解しており、どのようなソリューションの活用が最適解であるかを導き出し、柔軟な対応でお客様の課題解決に貢献しています。

2023年度実績

インボイス対応などの大型案件が活況だったほか、製造業や商業からの受注が大きく伸長したことに加え、アートグループやTrigger株式会社をＭ＆Ａした効果もあり、増収増益となりました。

足下では、自動車業界におけるＩＴ投資ニーズが強く、ＥＶや自動運転といった事業環境の変化への対応や、レンタルビジネスの広がりに伴う対応が拡大しています。こうした需要拡大が見こめる分野において、確実に受注を獲得し実績を積み上げるべく注力しています。

今後の戦略

新技術の活用を通じてお客様の経営戦略の推進を支援

システム開発費用の高騰を背景に、お客様企業において、ローコード／ノーコードのツールを活用したシステム開発の内製化ニーズが高まっています。こうしたツールを有効活用するには、業務をどのようにシステムに変換するかの検討が非常に重要であり、当社としては業務とシステム双方の知見を活かし、お客様をサポートしていきます。また、現在の技術ではツールやパッケージの利用だけでは実現できない機能もあり、それぞれのお客様の状況に応じた個別のご要望に、引き続き、丁寧に対応していきたいと考えています。

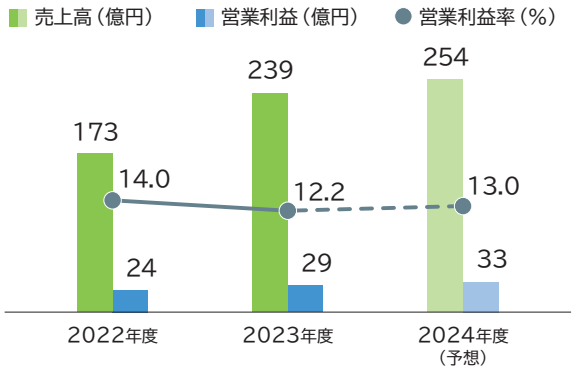
新たな分野への挑戦

日本企業においてはパッケージ導入の動きが加速し、パッケージソフトを活用したシステム開発案件も増えてきていますので、それらに関するノウハウを蓄積し、新たな強みとしていきます。

また、当社の攻めの戦略としてコンサルティング領域の強化を掲げていますが、当セグメントにおいては切れ目のない案件獲得に向けて提案活動が非常に重要であり、コンサルティング分野の人財育成にも注力しています。お客様の潜在的なニーズを見出し、付加価値の高い提案ができる人財の育成を目指しています。

新しい分野に積極的に挑戦し、今後もお客様の良きビジネスパートナーであり続けたいと考えています。

▶売上高／営業利益(率)



▶強み・課題

	強　み	課　題
内部環境	・多業種にわたる顧客基盤と豊富な業務ノウハウ ・新技術に対する能動的な習得体制 ・全国規模での人員機動力	・コンサルティング人財の育成・確保 ・小規模・多案件がゆえの人員マネジメントの難しさ
外部環境	・ＤＸ市場の拡大 ・ＡＩ等の新技術活用ニーズの高まり	・生産年齢人口の減少 ・ＩＴ投資の抑制 ・サイバーリスクの増加
	機　会	リスク



社会基盤ＩＴ

実践的な技術力を基盤に、
幅広い業種のお客様へ
攻めの提案を推進していきます



常務執行役員
社会基盤事業本部長
社会プラットフォーム事業部担当
小林 篤司

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、人々の毎日の暮らしに必要不可欠なシステムの安全稼働に寄与しています。

通信業においては技術革新のスピードが著しく、まだ世の中に普及していない技術を活用したシステム開発に多く携わっています。さらに、法改正によるシステム改修が多く発生する事業分野でもあります。こうした特需を確実に捉えるとともに、生活者目線で真に価値のあるサービス提供を目指し、社会の根幹を支えるシステムの開発において、着実に実績を積み上げています。

▶開発事例

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

強み･課題

実務を通じた実践的な新技術の習得・継承

通信業のお客様の案件では、実務を通して新技術を習得できる機会が多くあります。これまでも人財育成の一つとして資格取得に注力してきましたが、取得した資格を実践的に活用する機会が多くあることで、さらに技術への理解が深まるとともに、新たな資格取得も促され、有識者層が厚みを増しています。また、社内勉強会や外部研修等の活用により知識を蓄積し、継承する文化を醸成しています。加えて、長年継続してお客様とお取引があることから、業務の根幹となるノウハウを有していることに加え、新たな人財へのノウハウの継承を行い、有識者が増加しているため、技術力と業務ノウハウを活かしたお客様への新たなご提案ができるということが最大の強みとなっています。

開発手法の変化に対応しながら収益性を維持

テクノロジーの進化に伴い、従来の開発手法に加え、より迅速かつ柔軟な開発が求められるようになっており、比較的短い期間での開発が可能となるローコード開発や、パッケージ導入の開発が増加傾向にあります。また、クラウドネイティブなアーキテクチャや、機械学習を活用した開発プロセスの最適化が注目されています。これまで当社ではスクラッチ開発を中心に手掛けており、多くの実績を積み上げてきましたが、このような事業環境の変化にも対応しながら、これまでの収益性を維持・向上させていきたいと考えています。そのため、コンサルティング領域の強化を通じて多くの案件を獲得、対応していくとともに、新しい開発手法のノウハウを蓄積・共有し、生産性の向上に向けた取り組みを推進しています。

現中期経営計画で目指す姿

目指す姿

- ５G･６G、ＡＩ等の活用による受注領域の拡大
- 新技術･ＤＸ案件への対応力を向上

引き続き、新技術を活用したお客様の経営戦略の実現に貢献し、受注領域の拡大を目指します。通信業においては５Gを活用した映像配信や大阪万博でのアバターの使用等、社会的にも注目を集める活用例が出てきていますが、非常に速いスピードで技術革新を続けており、それに伴ってお客様のニーズも高度化・多様化しています。通信業以外のお客様においても、これらの技術を活用することで、それまでの事業に加え新たなサービスの展開による事業拡大が見こまれます。そのため、当社では最新技術への知見を深め、幅広い業種のお客様のビジネスチャンスへと発展させられるよう、攻めの姿勢で提案活動を実施しています。

2023年度実績

通信業、公共団体、電気・ガス・水道業からの受注が大きく伸長したほか、アートグループをＭ＆Ａした効果もあり、増収増益となりました。

通信業については、基幹システムの更新案件があったことに加え、電子マネーや保険サービスといった、本業以外の新たなサービス展開に伴うＩＴ投資需要が大きかったことから、想定以上の進捗となりました。

また、公共団体については、ガバメントクラウドの標準化に関連した案件、電力については需給調整システムへのニーズが好調であったことから良い進捗となりました。

今後の戦略

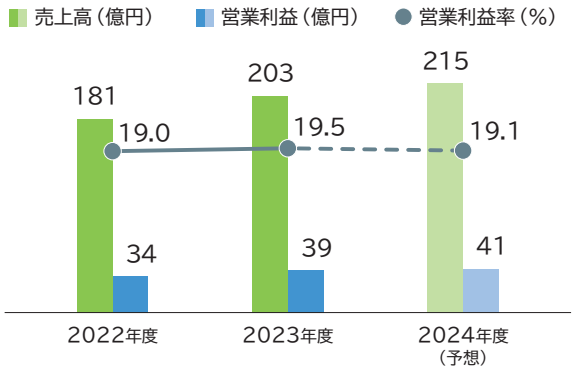
新技術の活用によるお客様の生産性向上に貢献

当セグメントのお客様においても、他の業界同様にＤＸ化のニーズは非常に高まっています。公共団体を中心に、紙ベースでの運用方法からの脱却や生産年齢人口の減少に伴う業務ノウハウの継承、労働時間の削減といった課題を抱えており、ＡＩ等の活用やＲＰＡ領域の引き合いが増えています。社会インフラを担うお客様のこうした課題は、社会全体の課題でもあり、これらの課題解決につながるＩＴソリューションの提供は、我々の使命であると認識しています。最新技術に関する知見を向上させ、より多くのお客様の課題解決に尽力していきたいと考えています。

市場変化を見据えた戦略的な営業活動の実施

通信業では最新の技術について革新的なスピードで調査・研究が進められています。それらの最新技術については、いち早く情報を取得し、どのようにお客様のニーズに活用できるのか、当社にとってビジネスチャンスとなるのかなど、見極めていくことが重要です。また、当セグメントにおける他業種のお客様においても、大型のシステム更改やＤＸ案件拡大が見こまれます。このような事業環境の下、市場変化を的確に捉えるとともに、関係深化を通じてお客様動向を迅速に把握し、一歩先をいく攻めの営業活動を推進していきます。また、強みでもある技術スキルをより一層向上させ、案件獲得体制の強化に尽力します。

▶売上高／営業利益(率)



▶強み･課題

	強　み	課　題
内部環境	・実務を通じた実践的な技術習得 ・ニーズの多い技術資格を持つ有識者の供給 ・知識の蓄積と確実な継承	・コンサルティング人財の育成･確保 ・技術革新スピードへの対応
外部環境	・ガバメントクラウド標準化の進展 ・モダナイゼーションの拡大	・生産年齢人口の減少 ・ＩＴ投資の抑制 ・サイバーリスクの増加
	機　会	リスク



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
産業ソリューション事業本部長
ＩＴインフラ事業部担当
新野 章生

事業概要

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。

近年はクラウドを活用したインフラ環境の構築が中心となっていますが、オンプレミスでの環境構築やハードウェアの販売・キッティング作業等も含め、広範に対応しています。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。また、金融ＩＴ・産業ＩＴ・社会基盤ＩＴの各セグメントのソフトウェア開発と連動する案件も多く、広範な業種のお客様とお取引があります。

▶開発事例

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

強み･課題

独立系SIerの強みを活かした柔軟な提案力

特定のメーカー等に制約を受けない独立系の強みから、お客様個別のニーズに応じた最適な提案を可能としています。近年、多くのお客様においてクラウドの導入が進んでいますが、パブリッククラウド（ＡＷＳ、Azure等）から、プライベートクラウド（VMware等）まで、サービス・機能特性を活かした最適なクラウド環境の導入を支援しています。

ＩＴインフラ人財のさらなる強化

ＩＴインフラに関してはさまざまな技術やメーカーに対応可能な豊富な知識が必要とされます。さらに、技術の進歩に伴って高度化・多様化するお客様のニーズを支えるＩＴインフラには、安全性や可用性を担保するためのノウハウが重要になってきます。そのような環境下、国内においてはＩＴインフラ人財の数はまだ少なく、当社においてもお客様のニーズに確実に対応するため人財確保が重要な課題となっています。そこで、採用活動やビジネスパートナーとの関係強化により戦略的な人財確保を行い、これらの課題に対応しています。さらに、当社に在籍している多数の優秀なＩＴインフラ人財のノウハウを他のシステム・エンジニアにも展開し、組織全体のレベルの底上げをするため、積極的な知識の共有に注力しています。

現中期経営計画で目指す姿

目指す姿

- **クラウド技術を中心に、非機能要件全般をリードする技術力と動員力**
- **企業のレガシーシステムからの脱却や行政のデジタル化推進のための新たなビジネスの展開**

クラウドサービスにおけるセキュリティ面の信頼性が向上してきたことから、金融業や公共団体のお客様も含め、幅広い業種でクラウドの利用がさらに増加しています。当社ではこれまでに多数の導入実績があり、蓄積されたノウハウを基盤に高品質のサービスを提供し、社会におけるお客様企業の信頼性向上に貢献します。

さらに、お客様企業におけるレガシーシステムからの脱却や、行政のデジタル化推進も引き続き活況であり、これらのニーズに対してはインフラ面の設計が非常に重要となります。コンサルティング領域や設計等、上流工程の対応力をさらに強化し、受注拡大に注力します。

2023年度実績

官公庁向けインフラ構築案件、銀行・保険向けのクラウド案件など、公共団体や金融業からの受注が大きく伸長しました。ビジネスパートナー含め、先を見据えた戦略的な人財の確保・配置が功を奏し、確実に案件を獲得できたことが大きいと考えています。今後は、お客様からのご要望にお応えするだけでなく、能動的に潜在的なニーズの掘り起こしを行い、さらなる事業拡大を推進します。

今後の戦略

技術革新の流れを見極める

現在、ＩＴインフラの中心となっているテクノロジーはクラウドであり、そのなかでも主流となっている製品がいくつかありますが、技術革新のスピードは極めて速く、この先どのように技術トレンドが変化していくのかを見極めることは非常に難しくなっています。当社では各業界を代表するお客様のＩＴインフラ領域を担っていること、独立系として制約なく幅広い製品を取り扱えることから、高くアンテナを張って時流を見極め、いち早くトレンドを把握して持続的にビジネスを展開していくことを目指しています。

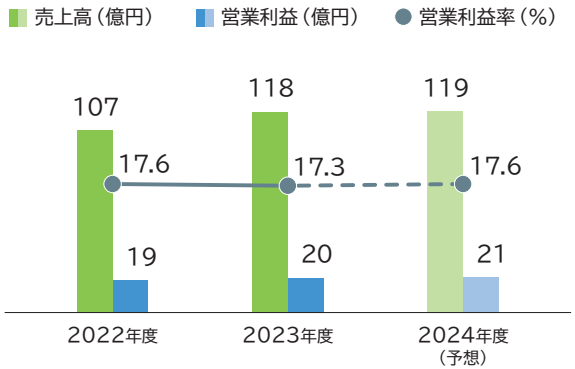
働き方の多様化に応える

コロナ禍を機にテレワークが急速に普及し、今後もますます働き方が多様化していくことが見こまれます。社外のネットワークを使用するということはセキュリティリスクが高まりますが、当社は金融業・公共団体といったセキュリティの厳しい業界でインフラを構築してきた実績があります。そのノウハウを活用して安心・安全なＩＴインフラを構築し、お客様の働き方の多様化を支援していきます。

生成ＡＩを活用した新たなビジネスの創出

生成ＡＩの伸展はプログラミングの自動化など、ＩＴ業界に従事する者にとってはある意味、脅威にもなり得ますが、一方で、大きなビジネスチャンスでもあります。当社には、長年の実績に基づく豊富なノウハウがあり、これらを活かして生成ＡＩそのものを開発し、サービスとして組みこんでいくなど、新たなビジネスの創出を推進していきます。

▶売上高／営業利益(率)



▶強み・課題

	強み	課題
内部環境	• 独立系の強みを活かした柔軟な提案力 • 長年にわたる高品質なサービス提供実績 • 幅広いＩＴインフラ技術を有した人財	• ＩＴインフラ有識者の確保 • 技術革新スピードへの対応
外部環境	• クラウド化の進展 • セキュリティ対策への需要増加	• 生産年齢人口の減少 • ＩＴ投資の抑制 • サイバーリスクの増加
	機会	リスク



ソリューション

世界のトレンドをいち早く捉え、収益の第２の柱へ



取締役常務執行役員
イノベーション戦略事業本部長
エンタープライズ事業部長
コンサルティング事業本部担当
黄川田 英隆

事業概要

セキュリティソフトのような汎用性の高いソフトウェアから、特定の業界に特化した業務パッケージまで、幅広いソリューションを提供しています。

セキュリティ分野では、当社の主力製品であるファイル転送システム「eTransporter」を多くのお客様に導入いただいています。また、医療・ヘルスケア分野では、歯科医院向け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株式会社ノーザをグループに迎え入れたことで、飛躍的な事業拡大を実現しました。ソフトウェア開発で培った技術開発力をベースとした自社開発製品を中心に販売を行い、お客様の経営戦略推進に最適なソリューションをご提案しています。

▶ソリューション事例

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
業務効率化	ＲＦＩＤ※1ソリューション
	工場・倉庫等の動線分析ツール
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
ＳＲ・ＩＲ支援	株主優待のフルアウトソーシングサービス

※1：電波を用いてＩＣタグの情報を非接触で読み書きする自動認識技術

強み・課題

組織力を活かした柔軟な販売手法の展開

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、それぞれのお客様の業界の特性に応じ、実直に営業を行うという販売手法をとってきました。一方、当社では、主にセキュリティや業務効率化といった、お客様の業界を問わず需要が見こめる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。昨年のＭ＆Ａによりソリューションのラインナップが増えたことから、グループ全体で見ると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、ソリューションごとにより効果的な方法で営業展開を推進しています。こうした柔軟な対応を可能とする組織力は、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。

ＮＳＤ＝ソリューションというブランドイメージの定着

Ｍ＆Ａの効果もあり、ソリューション事業の売上は順調に増加し、売上高に占める割合も徐々に増えています。しかし、当社はシステム開発事業において一定の知名度を得ているものの、ソリューション事業における社会の認知度はまだ低い状況にあり、認知度の向上・定着は重要な課題であると同時に、大きなビジネスチャンスでもあると考えています。既存のお客様との関係深化を主とするシステム開発事業に対し、顧客基盤拡大が重要となるソリューション事業ではアプローチ方法が異なりますので、効果的な方法を模索しながら、認知度向上に向けたプロモーション活動に注力していきます。

現中期経営計画で目指す姿

目指す姿

ー ソリューション事業の規模を拡大し、当社事業の第２の柱へ

企業のＤＸ推進が日本経済成長の鍵となっており、関連したシステム開発も非常に多くなっていますが、当社の持続的成長においては、やはりソリューションという形で革新的なアイデアを創造していく必要があると考えています。ソリューション事業をシステム開発とならぶ収益の第２の柱とするため注力していますが、ただ売れば良いということではなく、当社が長年大事にしてきた「お客様とともに成長する」という考えをベースに、お客様の課題解決や企業価値向上を最大のミッションとして取り組んでいます。こうした考えの下、ＤＸは当社グループのソリューション事業の推進において重要なキーワードです。このようななか、子会社のＮＳＤ－ＤＸテクノロジーは2019年から新技術の調査・研究を開始し、近年では、より広いＤＸ分野への対応に注力し、お客様と協働で実ビジネスに役立つ新たなソリューションの創造に取り組んでいます。このような取り組みを通じて、お客様と価値を共有しながら、当社のソリューション事業拡大を推進しています。

2023年度実績

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、大幅な増収となりました。既存ソリューションも順調に推移し、セキュリティに関してはＰＰＡＰ対策や、進展するクラウド化に伴ったセキュリティへの需要が引き続き強く、着実な営業活動により案件獲得へと結びつけることができました。

今後の戦略

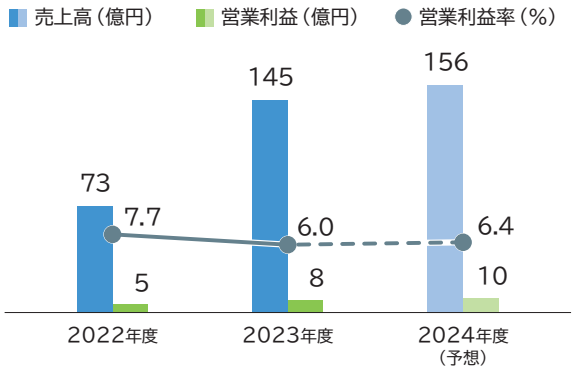
ソリューションのライフサイクルへの迅速な対応

近年、ソリューションや技術トレンドのライフサイクルは非常に短くなってきています。サブスクリプション型のサービス等は、ユーザー側で今まで使っていたものをやめて新しいものに切り替えるということが容易であり、ゲームチェンジが起こりやすい状況になっています。このような事業環境を当社はビジネスチャンスと捉え、アンテナを高く張って、世界のトレンドをいち早く捉え、その潮流に応じたソリューションを創造していきたいと考えています。

▶ＮＳＤグループのソリューションカテゴリー



▶売上高／営業利益(率)



▶強み・課題

	強み	課題
内部環境	・組織力を活かした柔軟な販売手法 ・ニッチトップのソリューションラインナップ ・お客様との価値共創	・ソリューション事業の認知度 ・ソリューションのラインナップ数
外部環境	・ＤＸ市場の拡大 ・ＡＩ等の新技術活用ニーズの高まり	・ソリューションライフサイクルの短期化 ・ＩＴ投資の抑制
	機会	リスク

サステナビリティ



サステナビリティ宣言

ＮＳＤグループは、
社員・お客様・株主の皆様との共存共栄という
企業活動の原点に立ち、
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するため、
持続可能な社会の実現が大切なものとの認識を皆で共有し、
そのための社会的責任を果たしてまいります。
同時に、自らの持続的な成長にも努め、
その基盤となるＥＳＧに関する取り組みを
全員一丸となって進めてまいります。



環境への取り組み
P.46



社会への取り組み
P.49



ガバナンスへの取り組み
P.62

E Environment

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

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。



気候変動／エネルギー管理／廃棄物

●気候変動への対応

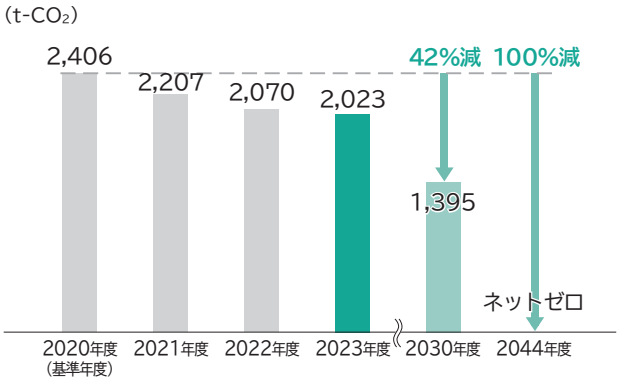
ＮＳＤは世界規模で深刻化する気候変動問題に対処するため、「気候変動／エネルギー管理／廃棄物」をマテリアリティの一つに位置づけ、パリ協定の枠組みに沿った中長期の目標を定め、温室効果ガス（CO_2）の排出削減に取り組んでいます。当社は多岐にわたる業種の顧客と取引があり、気候変動により引き起こされる異常気象や風水害などが当社の事業活動に与える影響を想定しておくことは重要であると認識しています。この認識の下、気候変動が事業にもたらすリスクや機会を分析し、その情報開示を推進してまいります。

●温室効果ガス（CO_2）の排出削減

ＮＳＤは、ソフトウェア開発事業を主業としており、膨大なエネルギーを消費するデータセンター等の施設を保有していないため、CO_2の直接的な排出は僅少です。そのため当社では、オフィスにおける電力や空調等の使用量の削減に注力することで、CO_2排出削減に取り組んでいます。

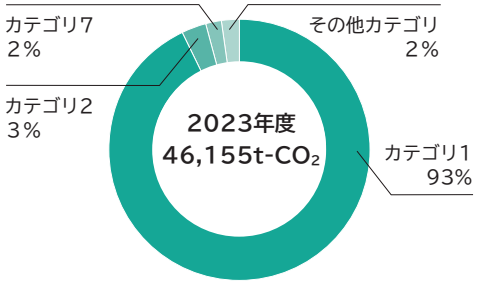
Scope1・Scope2排出量については、2020年度を基準年度として2030年度に42%減、2044年度にはネットゼロとする長期目標を定め、達成に向けて取り組んでいます。Scope3排出量については、2023年度において実態の把握を進めました。引き続き、削減に向けた取り組みについて、サプライチェーン全体で検討していきます。

▶Scope1＋2排出量推移／削減目標



※：測定対象エネルギーはScope1+2、集計範囲はＮＳＤおよび子会社です。
※：CO_2排出量計算式は、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



Scope3のカテゴリ

カテゴリ１：購入した製品・サービス
カテゴリ２：資本財
カテゴリ３：エネルギー関連活動
カテゴリ６：出張
カテゴリ７：雇用者の通勤
カテゴリ８：リース資産（上流）

●再生可能エネルギー利用・ＬＥＤ照明の導入推進

ＮＳＤ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あたり、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CO_2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

ＮＳＤは、企業活動により不使用となったパソコンのリサイクル活動を中心に、廃棄物の低減に向けて取り組んでいます。分別等による廃棄物や資源のリユース・リサイクルは、環境保全における課題であると認識しています。

今後も、「環境方針」に則り、オフィスにおける環境負荷低減に向けて、ペーパーレス化、ならびにパソコンのリユース・リサイクル率100%の維持により、廃棄物の低減に積極的に取り組んでいきます。

環境マネジメントシステム

●環境マネジメント推進体制

環境への取り組みを確実なものとするため、ＮＳＤは、サステナビリティ推進委員会の下にEMS推進チーム※1を設置しています。ＥＭＳ推進チームは、当社各部門の環境に関する取り組みについて指示・監督するとともに、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連携し、当社の環境施策の継続的改善を図っています。

※1：ＥＭＳ推進チーム：環境マネジメントシステム推進チーム

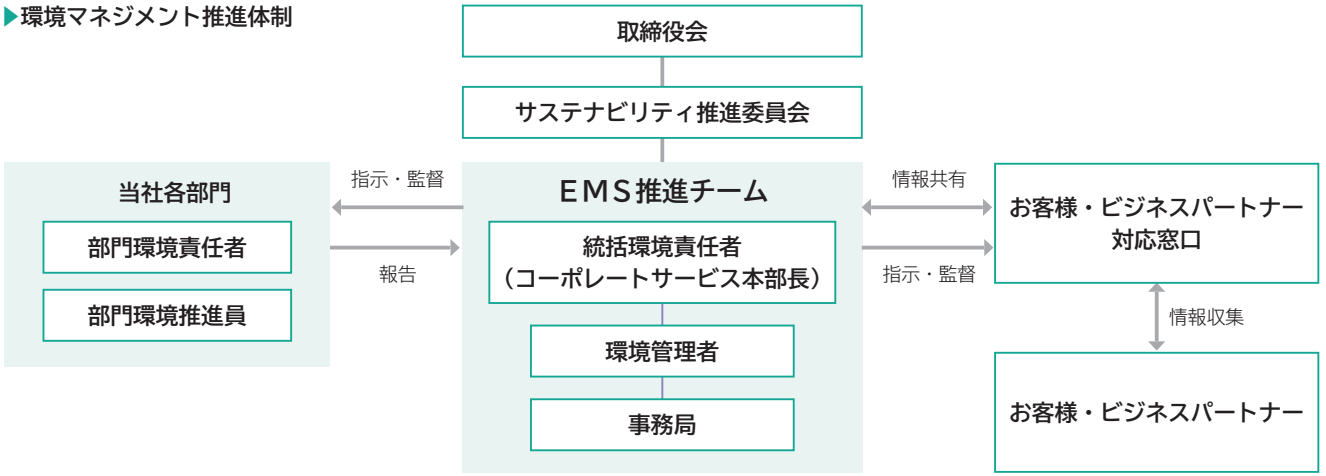
●ＩＳＯ14001認証

ＮＳＤは、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、ＥＭＳ推進チームが主体となり、電力・コピー用紙の使用量削減などの環境保全につながる年次の環境目標を策定し、部門環境推進員と連携しながら、毎月、社員への周知や、達成へ向けた社員への声がけ、達成状況の報告などを行っています。

また、社員一人ひとりの環境意識を向上させるため、全社員を対象とした環境教育（eラーニング）や、環境活動への取り組み状況に関する内部監査を定期的に行い、目標の達成と継続的改善に向けた取り組みを推進しています。

▶環境マネジメント推進体制



ＴＣＦＤ提言に基づく情報開示

●ＴＣＦＤ提言に基づく気候変動関連の情報開示

ＮＳＤ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いきます。

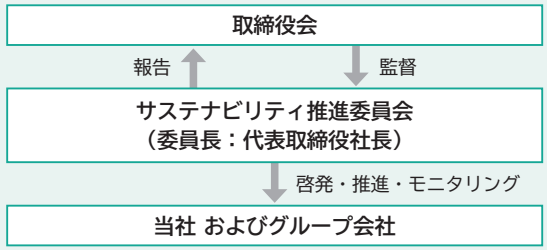
ガバナンス

ＮＳＤ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。

▶気候変動に関するガバナンス体制



戦略

ＮＳＤ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

ＮＳＤ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

ＮＳＤ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（CO_2）の排出量の削減に取り組んでいます。

▶温室効果ガスである二酸化炭素（CO_2）排出量の削減目標

2020年度実績	目標時期	目標値
2,406t-CO_2（基準年）	2030年度	42%削減（2020年度比）
	2044年度	ネットゼロ達成

※：ＮＳＤおよび子会社を対象としています。

S Society

社会への取り組み

ＮＳＤは、社員が最大の財産であることを認識し、貢献に報いる公正な人事制度運用や、適切で十分な能力開発機会の提供、働きやすい環境の整備に努め、多様な人財が働きがいをもって活躍できる職場づくりを推進しています。こうした取り組みは社内のみならずサプライチェーン全体で推進しているほか、社会貢献にも積極的に取り組み、社会との共存共栄を目指しています。



従業員の働きがい

●基本的な考え方

ＮＳＤ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、多様な人財が働きがいをもって活躍できる職場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. 会社が期待する人財像を明確化し期待する人財の育成・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財育成・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

ＮＳＤ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、多様な人財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。

「人財開発」▶ P.50

●働きやすい環境の整備

ＮＳＤ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・精神的障害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。

「健康経営」▶ P.51
「ダイバーシティ＆インクルージョン」▶ P.54

●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。

人財開発

●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。

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／ＶＰＣ

左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。

PMP®研修

ＮＳＤ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）®※1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®研修	・PMP®に関する知識の習得 ・アジャイル開発に関する知識の習得 ・PMP®に関する知識の習得（eラーニング）

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

●ヒューマンスキル向上のための研修

ヒューマンスキル研修に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。また、自律的な知見習得の支援の一環として、管理職を対象に、各々の目的やタイミングに合わせて利用できる書籍要約サービスを展開しています。

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ています。

研修内容	
年次別研修	・新入社員研修（集合／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） ・新任マネージャー・スペシャリスト層研修（ビジョン形成・価値提案力強化） ・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）
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 ・ダイバーシティ＆インクルージョン研修 ・交渉力強化研修 ・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

健康経営

●健康経営宣言

ＮＳＤの最大の財産は社員です。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。当社は社員の健康を経営の重要課題と位置づけ、社員が健康で安全に働ける環境の整備と維持に努め、この取り組みを通じて、会社の持続的な成長を目指します。

●健康経営への取り組み

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年度より当社開発の健康アプリを使った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。

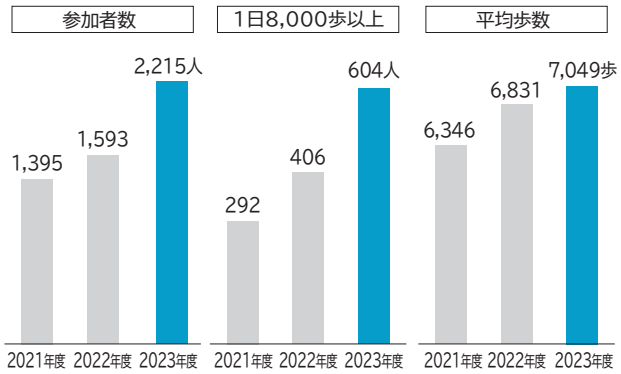
デスクワーク中心の業務による運動不足に課題がありましたが、健康ポイント制度を活用した運動奨励等の結果、１日8,000歩以上歩く人の割合や平均歩数が上昇しています。

例えば、この制度を活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を実施しています。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。

▶ウォークラリーの参加者数と効果



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、マインドフルネス動画の配信等、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。

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。

その結果、高ストレス者数は減少しています。2022年度からメンタル不調の早期発見率も指標の一つとして、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

	2021年度	2022年度	2023年度
ストレスチェック受検率	88.3%	89.4%	93.3%

	目標	2021年度	2022年度	2023年度
高ストレス者※1	10.0%	12.4%	11.5%	12.2%
メンタル不調の早期発見率※2	45.5%	15.4%	33.3%	34.7%

※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（厚生労働省の基準に準拠）です。
※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。

法令を上回る育児休業や、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。また、男性社員の育児休業取得も着々と増加しており、取得日数はこの５年間で約1.7倍となりました。今後はさらなる取得日数の増加および取得率55%以上（2025年度）を目指します。

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を整えた結果、全社員に占める女性の割合が上昇すると同時に、平均勤続年数は男女ともに上昇を続けています。

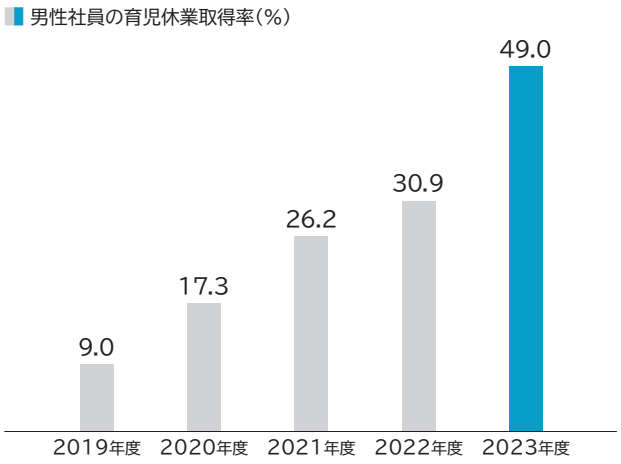
長時間残業をなくし、有給休暇を取りやすい環境づくり

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がると考え、平均残業時間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。

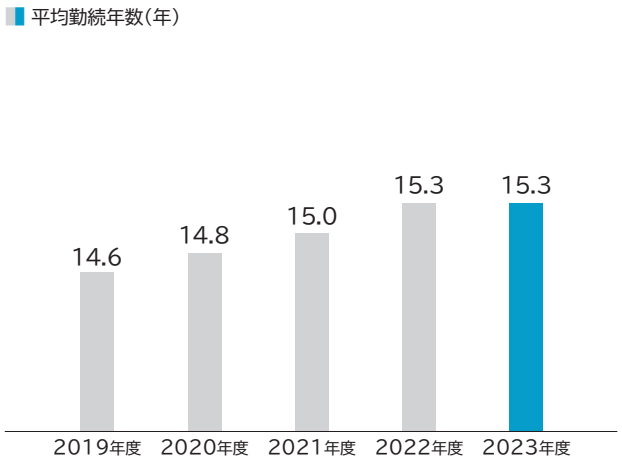
また、管理職層への研修やＰＭＰ®資格取得率の向上などによるマネジメントの強化を行い、残業時間の低減を図っています。

▶男性社員の育児休業取得率

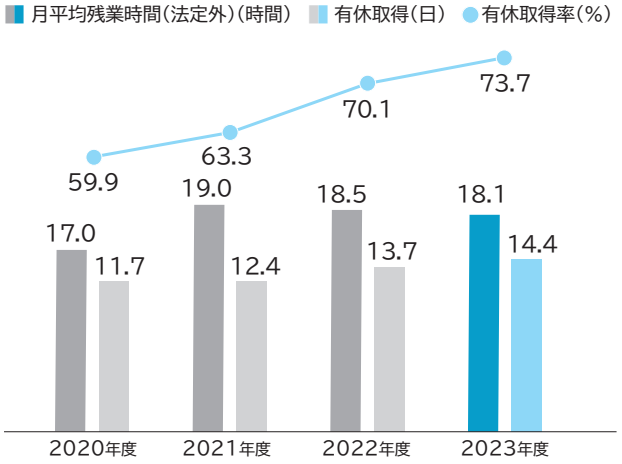


※：４月から翌年３月までに子女が誕生した男性社員数のうち、同期間中に育児休業を取得した男性社員数の割合を記載しています。

▶平均勤続年数



▶月平均残業時間（法定外）および有給休暇取得率



健康経営の取り組みに対する外部からの評価

ＮＳＤは、以下の認定を受けています。

●健康経営銘柄・健康経営優良法人（ホワイト500）

健康経営への取り組みが評価され、「健康経営銘柄2024」に選定されるとともに、「健康経営優良法人2024（大規模法人部門・ホワイト500）」に認定されています。

「健康経営銘柄」とは、「健康経営」に優れた上場企業を「長期的な視点から企業価値の向上を重視する投資家にとって魅力ある企業」として、経済産業省および東京証券取引所が共同で選定するものです。

また、「健康経営優良法人」とは、経済産業省が実施する「健康経営度調査」に回答した法人から、特に優良な健康経営を実践している法人を、同省と日本健康会議が共同で選出し認定するもので、上位法人には「ホワイト500」の冠が付加されます。

2024 健康経営銘柄 Health and Productivity

2024 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

●くるみんマーク

仕事と育児の両立支援への取り組みが評価され、厚生労働省より「子育てサポート企業」として認定されています。この認定を受けた企業の証が、「くるみんマーク」です。ＮＳＤは2008年、2013年、2016年、2021年の４回にわたり継続して取得しています。

2021年認定 くるみん 子育てサポートしています

●健康企業宣言（銀の認定）

健康企業宣言を行い、健康づくりの取り組みを積極的に行っている健康優良企業として、2018年度より健康保険組合連合会東京連合会の認定を受けています。

健康優良企業
健康優良企業認定番号　健銀290号（6）

●スポーツエールカンパニー・東京都スポーツ推進企業

社員が心身とも健康で活躍できる状態を目指して、運動の推進に積極的に取り組んでいることが評価され、「スポーツエールカンパニー」および「東京都スポーツ推進企業」に、2020年度より４回連続で認定されています。

スポーツエールカンパニーとは、スポーツ庁が、社員の健康増進のためにスポーツ活動に対する支援や促進に向けて取り組む企業を応援するため、2017年に創設した認定制度です。

また、東京都スポーツ推進企業とは、東京都が、社員のスポーツ活動を推進する取り組みやスポーツ分野における社会貢献活動を実施する企業等を認定する制度です。

SPORTS YELL COMPANY 2024

TOKYO 東京都スポーツ推進企業 2023認定

取引先の健康経営支援

当社のパートナー企業を対象に、当社の健康経営の取り組み事例の紹介やマインドフルネス体験などを例として、健康経営に関するセミナーを展開しています。また、お取引先へ健康経営の取り組みに関する情報提供等の支援をしています。

●労働安全衛生

ＮＳＤ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。

ダイバーシティ＆インクルージョン

●基本的な考え方

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・精神的障害等に関係なく、多様な人財が働きがいをもって活躍できる職場づくりを推進しています。

●女性の活躍推進

女性活躍推進に向けた取り組み

ＮＳＤ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下、採用活動に取り組み、管理職をはじめとする中核人財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。

●多様な人財が活躍できる職場づくり

労働力の多様性、機会均等への取り組み

育児・介護・治療と就業の両立支援に向けて、積み立て休暇制度、復職面談等制度面の拡充を図るとともに、ワークライフバランスに関するトップメッセージの発信や啓発冊子の配布、説明会の実施等、制度を活用しやすい社内風土の醸成に積極的に努めています。

なかでも、男性育児休業取得率55%以上（2025年度）の達成に向けて、男性社員向け育児支援制度セミナーを実施し、これらを奨励しています。

また、Ｄ＆Ｉ研修の実施、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。

Ｄ＆Ｉ研修

ＮＳＤは、多様な人財が活躍できる職場づくりの一環として、「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」などをテーマに、Ｄ＆Ｉ研修を実施しています。引き続き、多様性を尊重できる文化の社内浸透を目指し、研修や施策の充実を図っていきます。

●人権への取り組み

ＮＳＤは、国連「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・精神的障害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。



▶女性比率

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
社員（3月31日）	17.6%	18.7%	19.3%	19.6%	20.8%
管理職（3月31日）	3.5%	4.7%	5.4%	6.2%	9.5%

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
新卒採用者（4月1日入社）	37.2%	35.7%	32.3%	46.7%	46.5%

サプライチェーン・マネジメント

●基本的な考え方

ＮＳＤ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の活用などにより、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

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

ＮＳＤ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

ＮＳＤ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

ＮＳＤ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、下請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。

多様な人財が働きやすい職場づくり

ＮＳＤ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増強し、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

ＮＳＤ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もち、継続的に対策することが重要です。

ＮＳＤ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、評価が低い場合には、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。

社会貢献

●未来を担うＩＴ人材の育成

ＮＳＤ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

ＮＳＤ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。

「こどもプログラミングコンテスト」に協賛

ＮＳＤは、2017年度より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、同コンテストは全国の小中学生を対象に、ゲームやWebプログラミング、電子工作等を募り、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。

「CyberSakura」に協賛

ＮＳＤは、2022年度よりＮＰＯ法人エル・コミュニティが主催する「CyberSakura（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教育プログラムで、全国の中学生・高校生を対象に、実践的に学ぶことのできる「練習会」とスコアを競う「競技会」を通じて、コンピュータやネットワーク、セキュリティについてのリテラシーの向上を図っています。

全国の小中高対象「生成ＡＩ100校プロジェクト」に協賛

ＮＳＤは、2023年度にＮＰＯ法人「みんなのコード※1」が取り組む「生成ＡＩ100校プロジェクト」を支援しました。全国の小中高100校を対象に「みんなで生成ＡＩコース」ベータ版を提供することなどを通じて、生成ＡＩの基礎から授業実践例まで、先生方が動画でいつでも学習できる環境を提供します。

※1：みんなのコードは、子どもたちのＩＴ教育を支援する団体で、小中高での情報・テクノロジー教育の発展に向け活動しています。

●地域社会への貢献

地方創生への取り組み

ＮＳＤは、東京・大阪・名古屋・福岡の本支社に加え、2022年から仙台事業所や広島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、次のとおりです。

- ●2023年12月　鯖江市によるＩＴ教育の推進事業
- ●2023年 ４月　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
- ●2022年10月　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

ＮＳＤは、大規模な自然災害発生時、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※2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。

※2：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

ＮＳＤは、株主の皆様に商品カタログから優待商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、以下のような寄付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。

【2023年度実績】

- ●未来を担う子どもたちへのＩＴ教育の支援
- ●こども食堂への支援
- ●温暖化防止のための脱炭素社会への支援

グループガバナンスの強化と攻めの戦略の展開により持続的な成長を目指す

積極的なM＆Aを実施することで事業の強化を着実に進めているＮＳＤ。
売上高1,000億円を突破し、会社の規模が拡大を続けるなかで必要となるのは、
グループ全体のガバナンスの強化や持続的な成長に向けた次なる戦略の展開です。
それらの取り組みや評価、今後の課題・期待について、社外取締役の皆さんにお話しいただきました。



現中期経営計画で実施したM＆Ａ３件への評価・期待

川 股：当社はこの中期経営計画期間に３件のM＆Aを実施しました。Trigger社はコンサルティング機能の強化、アートグループは優秀なＩＴ人財の確保、ノーザ社はヘルスケア分野をソリューション事業の柱として確立させるための投資。各M＆Aが明確な目的を持ったものであり、総じて良い評価ができるものだと考えています。現状でも、Trigger社はＰＭＩが順調でシナジー効果が出ており、ＮＳＤに吸収合併したことでさらなる事業強化への寄与が期待できますし、アートグループは多様な人財プールの確保と顧客基盤の拡大に貢献してくれています。ノーザ社は、ＮＳＤとは事業モデルが異なり、新しい挑戦でもありますが、このM＆Aはソリューション事業の柱を作っていくという強い意志の表れですので、今後のシナジー効果に対して高い期待を寄せています。

陣 内：それぞれのM＆Ａから１年以上経過していますが、大きな問題が発生していないのも喜ばしいことです。川股さんのおっしゃるとおり、現状としてすでに評価できる部分もありますが、本当の意味での成功を評価するためには、最低でも３～５年の期間が必要だと考えていますので、今後も客観的に各社の動向を注視していこうと思っています。社員を大事にするＮＳＤの文化が新しいグループ会社や社員に浸透することも成功の指標だと思っています。

武 内：そうですね、M＆Ａで大きな成果を得るには、どうしても時間がかかってしまうものです。当社の成長の鍵は、コンサルティングやソリューション分野での進化といえます

ので、これらのM&Aから新しいものを引き出し、ＮＳＤグループに統合していくことで大きな成長、飛躍につながることを期待しています。

M&A後の統合プロセスの進め方

武 内：統合においては、買った側と買われた側の上下関係を排除し、異質なものをどう受け入れるかも重要です。幸い各社の経営陣は、ＮＳＤグループとして事業拡大を任されていることに非常にやりがいを感じてくれていますが、上場企業として世間に対し説明責任を負っているＮＳＤに加わることで、守らなければならないルールも多くなり「大きく立場が変わる状況」です。だからこそＰＭＩを進めていくうえでは、ＮＳＤ本体がグループ会社と常に話し合い、よく理解してもらえる説明をしていかなければなりません。うまく実行できれば、それぞれの会社が持つユニークで優れた部分が発揮され、トータルでプラスの効果が出ることになります。しかし形式的なルールだけが適用されると、実際には内容が伴わないことになり、うまくいかなくなることも少なくありません。そうならないためにも当社は、上場企業としての義務を果たしつつ、グループ全体の課題をキャッチアップしながら、柔軟なコミュニケーションを実行していく必要があると思います。

陣 内：2023年度の取締役会では、M&Aが３件あったということもあってグループ経営に関する議論が多く行われましたが、そのなかで、経営陣から、グループ会社の社長にも株式報酬を付与するといった、さまざまな施策が打ち出されました。当社のM&Aは、土地を買うといったことではなく、新しいメンバーを迎え入れるM&Aですので、お互いにＰＤＣＡサイクルを重ねて、より良いアクションを打ち出していくスタイルは、当社のグループガバナンスの進め方として最適だと思っています。

川 股：個別のＰＭＩの進め方としては、Trigger社については、吸収合併に伴いこれまでのビジネスプロセスをＮＳＤと合わせていく必要があり、これは実務的にかなりの労力がかかりますが、一つひとつ丁寧にやっていく必要があります。アートグループについては、ＮＳＤと同じ事業モデルなので、ＮＳＤのマネジメント基盤をうまく活用することでさらなるシナジーを発揮できればと思っています。ノーザ社は、事業モデルが異なるので、何をＫＰＩとして見ていくかを明確化する必要があります。また、同社は元々ＩＰＯ準備をしていた経緯もあり、ガバナンスがしっかりしている会社なので、そういう資産をどのように活用していくか、検討が必要です。

健全な企業体質の維持・発展

川 股：相互に受け入れることが重要である一方で、統制を強化しなければならない部分もあります。子会社が増えると、目が届かない部分から不祥事が発生しやすい傾向があるので、鉄は熱いうちに打てといいますが、新たにグループに加わった会社には、最初のうちから「これだけは守ってほしい」という最低限のルールを示し、徹底させることは重要でしょう。この点については、取締役会でも議論し、各社に明確に伝えています。

陣 内：不祥事を防ぐといった点でいえば、問題が発生した場合に、率先して報告した方が評価される企業体質であることが重要だと思いますが、ＮＳＤでは社長自らそういった風土を作り上げており、問題に発展するかもわからないごく初期の段階から、何かあれば取締役会で説明をしていただけています。何も知らされないまま、一通り解決してから報告されるといったことは私は今まで一度もなく、そこは当社の大変良いところだと思います。

武 内：陣内さんがおっしゃったように、ＮＳＤの経営陣は非常にオープンな姿勢で経営を行っていますが、会社が大きくなってくるとトップの仕事がミドルに降りてきます。そういうなかでも、今の経営陣の健全な考え方をミドル層や現場に近いところにまで浸透させることが、グループの規模が急速に拡大した今、必要であると思います。新しくグループに加わった社員も含め、社員一人ひとりが自身の持つ素直な心や健全な姿勢をすり減らすことなく、安心感を持って働ける環境を維持するためには、経営層の努力が不可欠だと考えています。





良質なコミュニケーションが健康経営につながる

陣 内：私は、ＮＳＤの資産は「人」に尽きると思っていまして、社員が健康で働きやすい環境を提供できていることが、業績の好調を支えている要因だと捉えています。それを実現できているのは、経営陣と社員が、近い距離でコミュニケーションを取れているからにほかなりません。例えば昨年、社内運動会にご招待いただいた際にも、役員と社員との距離が近く、当社に上下コミュニケーションの壁がないことを実感しました。

川 股：私も創立55周年記念式典に参加させていただいた際に同じ感想を持ちました。社員の家族の方々もたくさん参加されていて、良い意味で昭和的ともいえる一体感を持っているなと。その一方で、最先端のＤＸ技術を取り入れるＮＳＤの姿勢は、他に類を見ない強みといえます。当社は「健康経営銘柄2024」に選定されていますが、本質的なところは、こうした評価に関わる部分ではなく、社員が会社や事業に対してロイヤリティを持っていること、経営陣に親近感を持っていること、そういったことが混然一体となって社風を作り上げており、それが健康経営につながっていると感じています。

武 内：取締役会のなかでも社員の残業時間や離職率、報酬レベル等が定例的に報告されていますが、経営陣がそのあたり非常に気配りされていることを感じます。組織が大きくなるなかでこれから気を付けていかなければならないのは、ミドルマネジメント層のケアでしょう。彼らはプレイングマネージャーとして、事業成長と部下のマネジメントの双方の責任を負わされているわけですから相当大変。ＮＳＤがさらなる成長をしていくうえでは、彼らが心の平安を保ち、現場とのコミュニケーションを円滑に進められる状況を作れてこそ、健全な成長を促進していくことができると思います。今の経営層と現場との良い関係性を、ＮＳＤグループ全体で築いていけるよう、気を付けて見ていきたいと思います。

ガバナンス体制の強化と会社の成長

武 内：一般的に、社外役員が社内役員を管理監督するうえでは、会社側から情報をどれだけ提供されているか、それに対して社外役員がどれだけ時間を割けるかという２つのポイントがあります。当社の場合は、求めれば情報が届き、必ず得心するまで説明していただけますし、社外取締役のメンバーもしっかりと準備をしたうえで取締役会に参加しています。そのため質疑が活発に行われ、非常に内容の濃い議論ができています。また、６月からNHKご出身の梶原さんが新たな社外取締役に加わりましたが、ニュースを扱ってこられた方ですので、どのようにＮＳＤが見えているのか、どのように情報発信をしていったら良いのかといった点のアドバイスをいただけるのではないかと期待しています。

川 股：取締役会の構成の面でも、梶原さんが加わることで社外取締役の比率が50％となり、理想的な比率になったと思います。経営の意思決定においては、社内取締役が会社のなかで蓄積してきた知見、社外取締役のそれぞれの経験に基づく多様な知見、どちらも必要であり、４対４という人数構成で対等に意見を言い合えることは、議論の活性化につながると同時に、牽制機能も発揮でき、よりガバナンスが強化されると考えています。

陣 内：売上高1,000億円に達したなかで、経営陣に課題があるとすれば、当たり前のことなのですが、売上高1,000億円の企業を経営した経験がないというところに尽きると思うんです。そのようななかで、現在の社外取締役のメンバーは日本を代表する企業の経営であったり、社会的責任であったりということを経験してきていますので、こうした経験に基づきＮＳＤが大企業として「こうあるべきではないか」ということを提示し、経営陣がそれを受け取って考え、「ＮＳＤはどう成長していくべきなのか」ということを議論していくことは、良い意味でのガバナンスが効いた経営になっていくのではないかなと期待しています。

攻めの戦略について

陣 内：ＮＳＤはＩＴ企業ですので、常に新しい技術を追い求め、新しいビジネスを展開していかなければいけないという良い意味での危機感・緊張感をいつも経営陣から感じています。一方で、お客様のシステムに関わることは、ある意味ではお客様の資産そのものをお預かりする仕事でありますの

で、経営の安定というものは必ず持っていなければいけないと思います。常に革新していくという姿勢と、経営の安定というバランスを、これから攻めの戦略を展開していくなかでより意識する必要があると思います。

武 内：追い風の事業環境のなかで、ＩＴ企業の数は非常に多くなっていますが、いずれ淘汰されていく時期がくると思います。そうしたなかでは、ユニークなものを持っている会社が生き残っていくでしょう。ＮＳＤとしても、持続的な成長に向けて、強みとなる武器を複数持っておく必要があります。そのためには、いくつかのユニークな組織を持ち、それぞれの組織がある程度自由に動ける環境を整え、会社は資金提供を行う体制ができると良いですね。しかしこうした体制をとると、どうしても資本効率は下がります。資本コストを意識した経営、ということがいわれていますが、数字の上でこれを追い求めるのではなく、長期的な視点で、多少効率を落としてでも先行投資をして力を蓄え、持続的な企業価値向上を目指せると良いと思います。

川 股：そう思います。会社の規模が拡大し、社会からの注目度も高まっていくなかにおいては、数字だけではなく、ＩＴ企業としてどこに向かっていくのか、どの分野で社会に貢献していくのかというビジョンを明確にすることが必要だと思います。注力事業としてＤＡＳ事業（ＤＸ・ＡＩ・Solutionの事業）を設定していますが、こうした分野においても市場でどのようなポジションを狙っていくか、我々社外取締役も含めて議論し、会社全体で共通認識を作ることが重要だと考えています。

武 内：私も、会社のあるべき姿をより明確化する時期にきていると思います。当社は順調に成長を続けていますが、これから先、どこかで大きな試練が待ち構えていると思います。そういった試練を乗り越えるためには、ある程度難しいことに取り組まなければいけない場面があり、一時的に業績が落ちることもあるかもしれません。そうした場面においても、目標を見失うことなく進んでいけるよう、旗印を作る必要があると思います。それが鮮明であればあるほど、ステークホルダーもついてきてくれると思います。

ご自身の役割について

陣 内：当社はＢtoＢの会社ですので、良い仕事をすればそれが次の仕事につながる、そして良い仕事をした社員を大事にする、こうした好循環で成長を遂げてきています。しかしここまで会社が成長してくると、注目度も期待度も、社内の皆さんが考えている以上に上がっていると思います。社外取締役は株主の代理人でもありますから、ただ業績が良かった、で終わりにするのではなく、要因分析や予想、あるいは将来像といったものについて、より具体的な説明を経営陣より引き出し、株主の皆様にお届けする。こうしたことに尽力してまいりたいと考えています。

川 股：先ほど武内さんもおっしゃったとおり、将来に向けて新しい芽を育てていくことに取り組むべきだと思いますし、それをやるのに相応しい会社の規模になってきたと思います。そしてそれに伴うコストは必要なコストだということをステークホルダーにきちんと説明することが求められるでしょう。また、会社を取り巻くステークホルダーとその要請は複雑化・多様化しており、社内のメンバーだけで経営に関わるさまざまなことを判断できる環境ではなくなってきています。私は社外取締役として、こうした将来に向けた取り組みや環境変化への対応を、常にフレッシュな、外部者の視点でサポートしてまいります。



武 内：私は前職で、会社が大きく成長する過程で管理職・役員を経験し、数十人の組織から数万人単位の組織まで統括した経験がありますが、それぞれの組織でリーダーシップをとる人の動き方というのは異なり、うまくシンクロできて嬉しかった経験もあれば、想定外の動きに苦労した経験もあります。振り返ってみると、うまくいった場合の要因というのはさまざまありますが、失敗した場合の原因というのはそれほど多岐にはわたらないということがわかります。自分のなかにこうした分析データが蓄積されていますので、これからＮＳＤがさらに成長していくなかで、もし失敗確率の高い決断をしそうになったら、一度立ち止まって考えてもらうようにアドバイスできるのではないかと思っていますし、そうした意見もフランクに聞いてもらえる雰囲気がありますので、やりがいを感じています。一段上のステージに立ったＮＳＤの、さらなる飛躍に期待をしています。

Message

多様で優秀な人財が入社したいと思う企業づくりのサポートに努めます。



社外取締役
梶原 祐理子

「人づくり」「職場づくり」をモットーにしてきたキャリアを活かす

私は新卒でディレクターとして放送局に就職し、管理職になってからは番組制作部門だけでなく編成部門や経営部門でも働いてきました。振り返ると、「人づくり」「職場づくり」を通して一人ひとりの能力と士気を上げアウトプットを向上させるという、ディレクター時代に培ったやり方がその後の仕事にも役に立ちました。

当社から社外取締役としての打診があった際には、未経験の分野である驚きはありましたが、大きな心配はなく、それ以上に魅力を感じました。その理由は、当社のお客様の業種が驚くほど多岐にわたっており、成長の機会が広がり続けていると思われることです。また、さらに大きく魅力を感じたのは、退職者が少ないことです。きっと社員を大切にし、一人ひとりに成長実感がある会社に違いない。「人づくり」「職場づくり」をモットーにしてきた私のキャリアがお役に立つのではないかと思いました。また、前職では自分とは異なる専門性を持ったスタッフや出演者に敬意を払い、広く社会に求められる最良のアウトプットができるよう努めてきました。こうした経験も活かせると考え、社外取締役をお引き受けしました。

社員を大切にする企業風土を実感

当社の取締役会は誰でもが発言しやすく、実効性が高い会議だと感じます。経営陣のこうしたフランクな雰囲気が、経営判断の速さと実現力の高さにつながり、中期経営計画で目標としていた売上高1,000億円の２年前倒しでの達成を実現したのではないかと思います。また、このように右肩上がりの成長を続けながら、同時に「健康経営銘柄2024」等に選定されていることも特筆すべきことと思います。経営陣の皆さんは会議や何気ない会話でよく現場の話をされますが、そうした話を聞くたびに、社員を大切にする企業風土は本物だと感じています。

生き生きと能力を発揮する社員を増やすダイバーシティの推進

企業経営やコンプライアンス、特に近年重要度を増しているダイバーシティについては、報道機関での経験が活かせると考えています。

以前制作した人形劇のテレビ番組では、すべての子どもたちに自己肯定感を高めてほしいという気持ちで、「あなたはそのままでいいんだよ」というメッセージを届けていました。その番組の主人公は規格外に身体が大きい恐竜の子どもで、受け入れる小学校は対応に追われます。一方、小学校の亀の校長先生は小柄で、１年生が使う小さいお手洗いを使っています。他の登場人物もそれぞれに特徴がありますが、誰もが“生きづらく”ではなく、自分らしい特徴や能力を発揮して生き生きと暮らす世界観は、子どもたち、保護者、学校にすぐに受け入れられました。この番組は現在でも放送され、「ダイバーシティという言葉が一般的でなかった時代に、先駆的にダイバーシティに着眼した番組」と言っていただくようになりました。

企業においても同様で、社員一人ひとりが自己肯定感を高めて生き生きと働ければ、組織は活性化し、仕事の質が上がるだけでなく、お客様の満足にも直結していきます。さらに、ダイバーシティの推進は、人の属性からは想像できない能力の発見にもつながります。属性や働き方に囚われず、生き生きと能力を発揮する社員を増やすことで、多様で優秀な人財に当社を希望してもらえるよう、社外取締役として適切な助言を心掛けていきます。

リスクの低減と組織の活性化に努め、企業価値の向上に貢献

当社は、Ｍ＆Ａの効果もあり売上高1,000億円を達成し、人財も仕事も大きく広がりました。このビジネスチャンスを活かすべく、グループのコンプライアンスレベルの向上に努めるとともに、一体感の醸成が大切です。一時的には、グループ経営に係るコミュニケーションコストが上昇するなど、マイナス面が出てくる可能性もありますが、社員を大切にする当社には、必ずできると考えています。

この企業風土を守り、社員一人ひとりが能力を発揮して健やかに働けるよう、モニタリングし、サポートしていきます。また、さらなるステップアップを通じてステークホルダーの皆様に喜んでいただけるよう、リスクの低減と組織の活性化に努め、当社グループの企業価値向上に寄与してまいります。

G Governance

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。



コーポレート・ガバナンス

●基本的な考え方

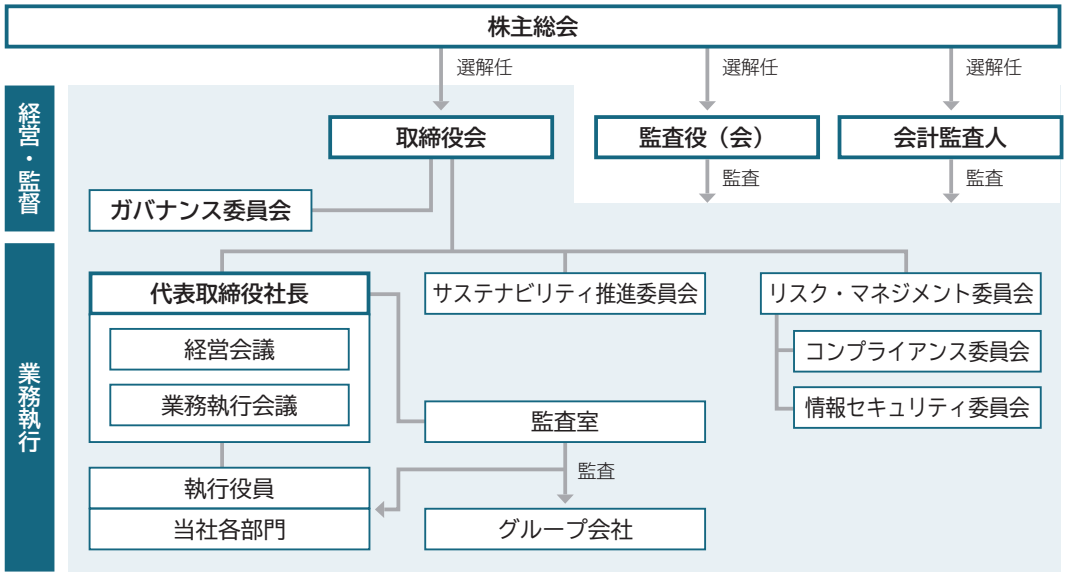
ＮＳＤのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、「経営理念」「経営の基本方針」に基づき、意思決定の迅速化、経営責任の明確化、コンプライアンス体制の充実・強化、および適時・適切な情報開示などを通じて、株主・投資家の皆様等の信任を得ることです。確固たるコーポレート・ガバナンス体制は、適正な利益を確保し継続的な企業価値の増大を図る基盤であると考えています。

●コーポレート・ガバナンス体制

ＮＳＤ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、監査役の機能にあわせて社外取締役を複数登用することで、経営に対する監督機能の強化・充実を図っています。

▶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）

監査役は、常勤監査役１名および社外監査役２名を選任し、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、監査方針および各監査役の職務分担を決定し、各監査役の監査結果を協議するために定期的に開催しています。

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５名の合計14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

ＮＳＤ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。

▶各機関の構成（2024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	◎		◎	◎	◎	◎	◎	◎	
前川 秀志	取締役専務執行役員	○			○	○	○	○	○	◎
矢本 理	取締役専務執行役員	○			○	○		○	○	○
黄川田 英隆	取締役常務執行役員	○			○	○		○	○	○
梶原 祐理子	社外取締役	○		○	○	○				
川股 篤博	社外取締役	○		○	○	○				
陣内 久美子	社外取締役	○		○	○	○				
武内 徹	社外取締役	○		○	○	○				
八木 清公	常勤監査役	○	◎		○	○				
河 邦雄	社外監査役	○	○							
西浦 千栄子	社外監査役	○	○							
清田 聡	常務執行役員					○		○	○	○
小林 篤司	常務執行役員					○		○	○	○
新野 章生	常務執行役員					○		○	○	○
松本 直樹	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

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を策定することを目的とし、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。

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、委員長をコーポレートサービス本部長、委員を関連役員・部室長で構成しています。

●役員報酬

取締役報酬の方針および内容

ＮＳＤの取締役報酬は、役位ごとの役割・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、役位ごとの役割・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ともに、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。

▶役員区分ごとの報酬等の総額・支給人数（2023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）	199（25）	124（25）	46（—）	28（—）	7（3）
監査役（うち社外監査役）	28（13）	28（13）	—（—）	—（—）	4（3）
合計	228	153	46	28	11

※：取締役の報酬等には、使用人兼務取締役の使用人分給与相当額を含んでいません。
※：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。
※：2024年３月31日現在の取締役は７名（うち社外取締役３名）、監査役は３名（うち社外監査役２名）です。上記の監査役の支給人数が相違しているのは、2023年６月27日開催の第54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監査役１名が含まれているためです。

（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。

コンプライアンス

●基本的な考え方

ＮＳＤ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

ＮＳＤ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

ＮＳＤ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、関連役員および部室長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ますます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

ＮＳＤ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わたります。

●コンプライアンス・ハラスメント相談窓口

ＮＳＤ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、ＮＳＤ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

ＮＳＤ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、下請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

ＮＳＤ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。

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。

●税務コンプライアンスへの対応

ＮＳＤは、以下の方針の下、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

ＮＳＤは、ＤＸ時代に対応したＩＴ企業として、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。

情報流出や漏えいといった情報セキュリティ事故を企業経営における大きなリスクと捉え、お客様および社員の重要な情報を取り扱う企業として、個人情報を含む情報資産に対する安心・安全な取り扱い（機密性、完全性、可用性の維持）に努めています。

●情報セキュリティ基本方針

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、技術的変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

ＮＳＤ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、委員長をコーポレートサービス本部長、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。

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など、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

ＮＳＤ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

従前のハッカー等による情報漏えいやサイバー攻撃に加え、最近はランサムウェアによる身代金要求やインフラ機能を停止させるような他国からの組織テロ的なサイバー攻撃がリスクとなっています。

ＮＳＤは、こうしたセキュリティリスクの高まりを踏まえ、社内外のシステムの脆弱性診断実施を第三者の専門機関に委託し、不正アクセスやマルウェア感染の防止に努めています。また、標的型攻撃対策機能、ファイアウォール機能、Webコンテンツフィルタリング機能、不正侵入防止（ＩＰＳ）機能等によりセキュリティ強化を図っています。

標的型メール攻撃は巧妙かつ進化しているため、引き続き防御システムを強化するとともに、人的な脆弱性を排除するために、訓練や教育を実施していきます。



品質マネジメント

●基本的な考え方

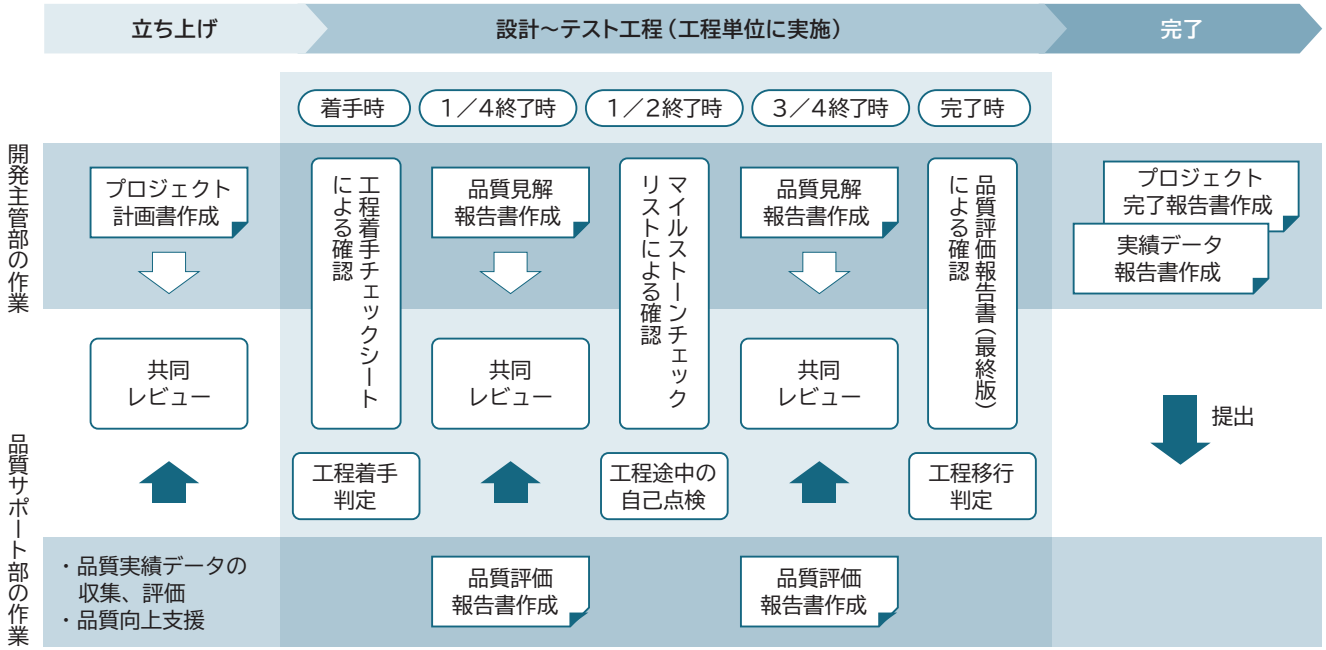
ＮＳＤでは、お客様に満足いただける品質を提供するため、品質ガイドラインに基づく品質マネジメント、標準プロセス展開によるプロセス改善、各種研修による人財育成の３つの取り組みを通じてＰＤＣＡの実践を絶え間なく行い、品質と生産性の向上を目指しています。

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

ＮＳＤでは、品質ガイドラインに基づき、プロジェクトの見積もりから納品まで、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。

▶品質評価・向上に向けたプロジェクトフロー



●標準プロセス展開によるプロセス改善

ＮＳＤ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

改善モデル

当社は、改善モデルとしてＣＭＭＩ[※1]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。

※1：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。

テーラリング

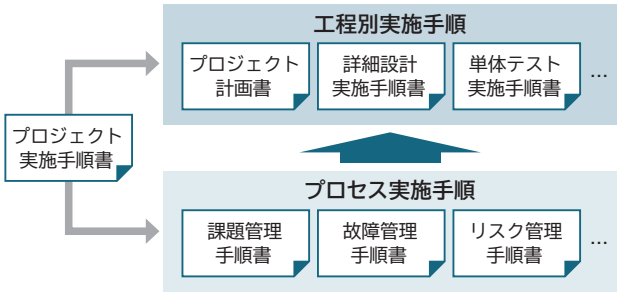
各プロジェクトの特性に合わせてテーラリング[※2]を行うことにより、開発現場での活用を進めています。

※2：テーラリングとは、個々の状況・顧客改善要望などに合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



・組織としての「標準プロセス一覧」「プロジェクトの方針」「プロジェクト実施の手順」を定義する。
・すべての手順書・テンプレートは、ここから派生して参照・作成される。

●各種研修による人財育成

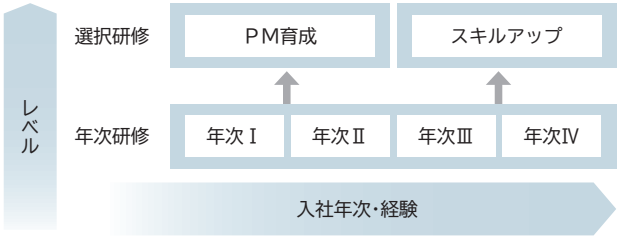
ＮＳＤでは、年次別の基礎研修に加えて、プロジェクト・マネージャーの育成を主体とした研修、スキルアップを目指した研修を用意して、人財育成を図っています。これらを通じて品質および生産性をさらに向上させ、お客様の期待に応えるよう努めています。

特にプロジェクトマネジメントに重点を置いた人財育成を積極的に進めています。ＰＭＰ（Project Management Professional）®※1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（Project Management Institute）®※1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。

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

▶研修モデル



・年次研修：年次別・役割別にプロジェクトマネジメント基礎を習得する。
・選択研修：社員のポジションに応じて必要とされるマネジメントスキルを習得する。

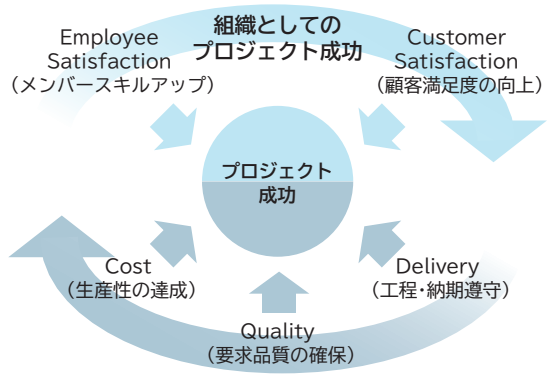
●ＱＣＤ＋ＣＥの達成

ＮＳＤ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、顧客満足度（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※2・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。ＣＭＭＩ®（Capability Maturity Model Integration）とは、カーネギーメロン大学ソフトウェア工学研究所が開発したプロセス改善成熟度モデルで、ソフトウェア開発能力を測る世界的な基準として世界各国で採用されています。

※2：現産業第一事業部・産業第二事業部

CMMI DEV | ML 3 APPRAISED
Appraisal # 67089 | Exp. Nov 21, 2026

マネジメント体制（2024年10月1日現在）

●取締役



代表取締役社長
今城 義和
1961年10月13日生
2023年度出席状況：
取締役会
15回／15回
ガバナンス委員会
４回／４回
在任期間：18年

1984年　４月 当社入社
2005年　４月 当社執行役員 第１システム本部長
2006年　６月 当社取締役執行役員 営業統括本部副本部長
2007年　６月 当社常務取締役執行役員 営業統括本部副本部長
2008年　４月 当社専務取締役 営業統括本部長
2009年　４月 当社代表取締役社長 営業統括本部長
2011年　４月 当社代表取締役社長（現在）



取締役専務執行役員
前川 秀志
1962年２月16日生
2023年度出席状況：
取締役会
15回／15回
在任期間：18年

1982年　４月 当社入社
2006年　４月 当社執行役員 管理本部長
2006年　６月 当社取締役執行役員 管理本部長
2013年　４月 当社取締役上席執行役員
公共・通信事業本部長、ＩＴサービス本部統括長
2014年　４月 当社常務取締役 ＩＴサービス事業本部長
2016年　４月 当社専務取締役 産業事業本部長
2017年　６月 当社取締役専務執行役員
2018年　４月 当社取締役専務執行役員 管理本部長
2020年　６月 当社取締役専務執行役員
コーポレートサービス本部長
経営企画本部長（現在）



取締役専務執行役員
矢本 理
1963年２月20日生
2023年度出席状況：
取締役会
14回／15回
在任期間：10年

1987年　４月 当社入社
2007年　９月 当社執行役員 第５システム本部長
2014年　４月 当社上席執行役員 公共・通信事業本部長
2014年　６月 当社取締役上席執行役員 公共・通信事業本部長
2016年　６月 当社常務取締役
公共・通信事業本部長、ビジネス営業本部統括長
2017年　６月 当社取締役常務執行役員
公共・通信事業本部長、ビジネス営業本部統括長
2018年　４月 当社取締役専務執行役員 営業統括本部長（現在）



取締役常務執行役員
黄川田 英隆
1973年５月18日生
2023年度出席状況：
取締役会
15回／15回
在任期間：２年

1998年　４月 当社入社
2015年　７月 成都仁本新動科技有限公司 董事長 兼 総経理
2017年　４月 当社執行役員 公共・通信事業本部第一事業部長
2018年　４月 当社執行役員 先端技術推進本部長
2019年　４月 株式会社ＮＳＤ先端技術研究所
（現ＮＳＤ－ＤＸテクノロジー株式会社）
代表取締役社長（現在）
2021年 10月 当社常務執行役員 先端技術戦略事業本部長
2022年　６月 当社取締役常務執行役員 先端技術戦略事業本部長
2024年　４月 当社取締役常務執行役員
イノベーション戦略事業本部長
エンタープライズ事業部長（現在）



社外取締役　独立役員

取締役
梶原 祐理子
1963年10月13日生
在任期間：新任

1988年　４月 日本放送協会入局
2017年　６月 同協会大阪放送局編成部長
2019年　６月 同協会千葉放送局長
2021年　６月 同協会経営委員会事務局専任局長
（2023年３月退職）
2024年　６月 当社社外取締役（現在）
大末建設株式会社社外取締役（現在）



社外取締役　独立役員

取締役
川股 篤博
1961年８月14日生
2023年度出席状況：
取締役会
15回／15回
ガバナンス委員会
４回／４回
在任期間：４年

1984年　４月 日本たばこ産業株式会社入社
2005年 11月 同社食品事業本部事業企画部長
2008年　７月 同社執行役員 たばこ事業本部中国事業部長
2015年　１月 テーブルマークホールディングス株式会社
代表取締役社長（2018年12月退任）
テーブルマーク株式会社 代表取締役社長
（2018年12月退任）
2019年　１月 日本たばこ産業株式会社執行役員 食品事業担当
2020年　１月 同社アドバイザー（現在）
2020年　６月 当社社外取締役（現在）

マネジメント体制（2024年10月1日現在）

●取締役



取締役
陣内 久美子
1967年2月16日生
2023年度出席状況：
取締役会
15回／15回
ガバナンス委員会
4回／4回
在任期間：5年

1989年 4月 株式会社三和銀行（現株式会社三菱ＵＦＪ銀行）入行（1995年6月退職）
2002年 1月 弁護士登録（第二東京弁護士会）
2014年 1月 陣内法律事務所設立 代表弁護士（現在）
2019年 6月 当社社外取締役（現在）

社外取締役 独立役員



取締役
武内 徹
1959年1月1日生
2023年度出席状況：
取締役会
15回／15回
ガバナンス委員会
4回／4回
在任期間：3年

1981年 4月 日東電工株式会社入社
2002年 4月 同社経理部長
2010年 6月 同社執行役員 経理統括部長
2011年 6月 同社取締役執行役員 経理統括部長
2014年 6月 同社取締役上席執行役員 経営統括部門長
2015年 6月 同社取締役常務執行役員 経営戦略統括部門長
2018年 6月 同社取締役専務執行役員（2020年6月退任）
2021年 6月 当社社外取締役（現在）

社外取締役 独立役員

●監査役



常勤監査役
八木 清公
1963年7月16日生
在任期間：新任

1986年 4月 東洋信託銀行株式会社（現三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社）入社
2015年 10月 当社入社 社長室長
2016年 4月 当社執行役員 社長室長
2017年 6月 当社執行役員 経営管理・ＩＲ室長
2019年 4月 当社執行役員 コーポレートセクレタリー部長
2024年 4月 当社常勤監査役（現在）



監査役
河 邦雄
1955年7月16日生
2023年度出席状況：
取締役会
15回／15回
監査役会
16回／16回
在任期間：2年

1990年 11月 三菱ガス化学株式会社入社
2009年 6月 同社執行役員 経営企画部長
2012年 6月 同社取締役常務執行役員
2015年 4月 同社取締役専務執行役員
2015年 6月 同社代表取締役専務執行役員
2018年 4月 同社取締役
2018年 6月 同社常勤監査役
2020年 6月 同社特別理事（2022年6月退任）
2022年 6月 当社社外監査役（現在）
2024年 6月 東芝テック株式会社社外監査役（現在）

社外監査役 独立役員



監査役
西浦 千栄子
1984年3月1日生
2023年度出席状況：
取締役会
11回／11回
監査役会
12回／12回
在任期間：1年

2006年12月 新日本有限責任監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）入所（2014年9月退所）
2009年 12月 公認会計士登録
2014年 9月 西浦公認会計士事務所開設（現在）
2016年 6月 S&Nパートナーズ法律会計事務所顧問（現在）
2023年 6月 当社社外監査役（現在）
2023年 10月 株式会社ツクルバ社外取締役（現在）

社外監査役 独立役員

※：在任期間は2024年6月時点における期間を記載しています。

取締役会構成員の主たる経験分野・専門性（スキル・マトリックス）

役職	氏名	性別	基本スキル				業務スキル	
			企業経営	法務／コンプライアンス	財務／会計	グローバル	テクノロジー	業務ノウハウ
取締役	今城 義和	男性	○	○			○	○
	前川 秀志	男性	○		○		○	○
	矢本 理	男性	○				○	○
	黄川田 英隆	男性	○				○	○
	梶原 祐理子	女性	○	○				
	川股 篤博	男性	○		○	○		
	陣内 久美子	女性	○	○				
	武内 徹	男性	○		○	○		
監査役	八木 清公	男性	○	○	○			
	河 邦雄	男性	○	○	○			
	西浦 千栄子	女性		○	○			

※：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。

執行役員（2024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
前川 秀志	取締役 専務執行役員	コーポレートサービス本部長 経営企画本部長
矢本 理	取締役 専務執行役員	営業統括本部長 開発サポート本部管掌
黄川田 英隆	取締役 常務執行役員	イノベーション戦略事業本部長 エンタープライズ事業部長、コンサルティング事業本部担当
清田 聡	常務執行役員	金融事業本部長
小林 篤司	常務執行役員	社会基盤事業本部長、社会基盤事業本部 社会基盤第二事業部長 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	産業ソリューション事業本部長 ＩＴインフラ事業部担当
松本 直樹	常務執行役員	コンサルティング事業本部長
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
栗原 善彦	執行役員	経営企画本部 経営企画部担当、法務・コンプライアンス統括部担当
品川 肇	執行役員	ＩＴインフラ事業部長
篠原 真吾	執行役員	社会基盤事業本部 社会基盤第一事業部長 社会プラットフォーム事業部長
杉浦 勝	執行役員	産業ソリューション事業本部 産業第二事業部長

氏名	役職	担当
鈴木 信二	執行役員	金融事業本部 第一事業部長
鯛 真輔	執行役員	コーポレートサービス本部 コーポレートセクレタリー部長
髙橋 右門	執行役員	イノベーション戦略事業本部 ＤＸ事業部長
髙橋 秀治	執行役員	産業ソリューション事業本部 産業第一事業部長
武田 豪	執行役員	金融事業本部 第二事業部長
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	金融事業本部 第三事業部長
田村 秀一	執行役員	コンサルティング事業本部 ＳＩ戦略事業部長
三池 真優子	執行役員	コーポレートサービス本部 人事部担当、総務部担当
柳澤 好文	執行役員	コンサルティング事業本部 ＩＴコンサル事業部長
和田 康志	執行役員	イノベーション戦略事業本部 市場開拓事業部長

●主要財務データ（連結）

（単位：百万円）

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
損益の状況										
売上高	42,990	51,585	55,234	58,080	61,944	65,063	66,184	71,188	77,982	**101,263**
売上原価	33,777	40,674	43,762	46,172	48,780	51,118	52,145	55,350	60,431	**76,302**
売上総利益	9,213	10,911	11,472	11,907	13,164	13,945	14,038	15,837	17,550	**24,961**
販売費及び一般管理費	4,069	4,532	4,298	3,989	4,509	4,400	4,195	4,422	5,025	**9,781**
営業利益	5,144	6,378	7,173	7,918	8,654	9,545	9,842	11,414	12,524	**15,180**
ＥＢＩＴＤＡ(営業利益+のれん償却額+減価償却費)	5,507	6,904	7,666	8,470	9,355	10,208	10,509	12,156	13,351	**17,751**
経常利益	5,326	6,456	7,300	8,119	8,756	9,661	9,955	11,654	12,662	**15,340**
親会社株主に帰属する当期純利益	2,973	3,110	4,543	5,368	5,817	6,314	6,373	7,823	10,219	**10,262**
受注高（システム開発事業）	35,576	42,836	43,778	46,415	48,999	58,916	59,817	67,640	72,411	**87,239**
受注残高（システム開発事業）	7,195	8,511	8,460	9,423	10,068	13,175	13,895	17,581	19,830	**21,901**
収益性指標										
売上総利益率(%)	21.4	21.2	20.8	20.5	21.3	21.4	21.2	22.2	22.5	**24.6**
営業利益率(%)	12.0	12.4	13.0	13.6	14.0	14.7	14.9	16.0	16.1	**15.0**
ＥＢＩＴＤＡマージン(%)	12.8	13.4	13.9	14.6	15.1	15.7	15.9	17.1	17.1	**17.5**
自己資本利益率(ＲＯＥ)(%)	6.9	7.5	10.8	12.1	12.6	13.8	13.7	15.7	19.3	**17.5**
総資産経常利益率(%)	10.9	13.2	14.7	15.5	15.9	17.6	17.6	19.0	19.3	**19.8**
財政状態										
流動資産	34,887	34,543	37,073	34,425	35,819	39,654	44,068	48,206	55,119	**50,121**
固定資産	14,910	13,649	13,836	19,621	20,058	14,230	15,390	15,067	13,040	**36,284**
資産合計	49,797	48,193	50,910	54,046	55,878	53,885	59,458	63,274	68,159	**86,405**
流動負債	6,345	6,171	6,525	7,392	7,701	7,820	8,823	9,435	11,123	**14,547**
固定負債	744	459	407	640	830	1,086	1,461	1,994	1,577	**7,825**
負債合計	7,090	6,631	6,932	8,033	8,532	8,907	10,284	11,429	12,701	**22,373**
純資産	42,707	41,561	43,977	46,013	47,345	44,978	49,173	51,844	55,458	**64,032**

※：会計基準の変更および会計方針の変更等については、当該変更の適用年度より反映しています（遡及適用はしていません）。

●主要財務データ（連結）

（単位：百万円）

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
1株当たり指標※1										
1株当たり当期純利益(ＥＰＳ)(円)	36.02	35.49	52.90	63.38	69.65	78.21	80.10	99.37	132.31	**133.29**
1株当たり純資産(円)	473.17	471.17	505.34	537.08	566.36	557.46	613.71	657.57	711.73	**811.26**
1株当たり年間配当(円)※2	39.0	18.5	22.0	26.0	30.0	46.0	42.0	52.0	67.0	**72.0**
設備投資・減価償却・研究開発										
設備投資額	998	532	295	213	314	553	689	560	390	**566**
減価償却費	297	413	424	443	468	427	423	492	490	**1,287**
研究開発費	239	263	147	65	157	155	118	184	190	**236**
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	4,512	2,304	5,115	6,457	5,461	6,764	8,157	7,244	10,067	**12,188**
投資活動によるキャッシュ・フロー	285	263	1,500	△5,822	△412	4,285	△658	△377	6,018	**△17,849**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,937	△3,463	△2,692	△3,321	△4,556	△8,569	△3,628	△6,146	△7,574	**△5,770**
フリー・キャッシュ・フロー	4,798	2,568	6,615	634	5,048	11,050	7,499	6,867	16,085	**△5,661**
現金及び現金同等物の期末残高	21,930	20,942	24,875	22,168	22,681	25,172	29,029	29,757	38,297	**26,987**
株主還元※2										
配当性向(%)	108.3	52.1	41.6	41.0	43.1	58.8	52.4	52.3	50.6	**54.0**
総還元性向(%)	165.7	112.1	63.7	66.3	77.1	137.5	67.7	86.3	74.9	**70.5**
株価関連										
期末株価(円)	885.50	832.00	804.00	1,085.50	1,288.50	1,440.00	1,841.00	2,192.00	2,384.00	**2,976.00**
時価総額	79,028	72,398	69,009	91,693	106,697	114,789	145,822	170,657	183,254	**228,799**
株価純資産倍率（ＰＢＲ)(倍)	1.87	1.77	1.59	2.02	2.28	2.58	3.00	3.33	3.35	**3.67**
株価収益率(ＰＥＲ)(倍)	24.58	23.44	15.20	17.13	18.50	18.41	22.98	22.06	18.02	**22.33**
株主総利回り(ＴＳＲ)(%)※3	—	—	—	—	—	115.3	149.7	181.0	201.1	**252.6**
(比較指標：配当込みＴＯＰＩＸ(%))	(—)	(—)	(—)	(—)	(—)	(90.5)	(128.6)	(131.2)	(138.8)	**(196.2)**

※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。
※2：2014年度と2019年度の配当には、それぞれ創立45周年記念配当（22.5円）、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、2018年度末の株価を100%として算定しています。

●主要財務データ（連結）

（単位：百万円）

	2020年度	2021年度	2022年度※4		2023年度
			従来基準	新基準	
セグメント別※5					
売上高					
システム開発事業					
金融ＩＴ	20,790	22,307	24,561	24,561	**30,921**
産業ＩＴ	30,339	32,509	35,506	17,322	**23,939**
社会基盤ＩＴ				18,157	**20,306**
ＩＴインフラ	8,052	9,353	10,275	10,797	**11,870**
ソリューション事業	7,098	7,257	7,836	7,302	**14,555**
調整額	△97	△239	△197	△159	**△330**
合計	66,184	71,188	77,982	77,982	**101,263**
営業利益					
システム開発事業					
金融ＩＴ	3,597	3,991	4,522	4,546	**5,739**
産業ＩＴ	4,694	5,569	5,919	2,425	**2,931**
社会基盤ＩＴ				3,458	**3,963**
ＩＴインフラ	1,166	1,518	1,750	1,902	**2,055**
ソリューション事業	572	604	702	560	**870**
調整額	△188	△268	△368	△368	**△380**
合計	9,842	11,414	12,524	12,524	**15,180**
ＤＡＳ事業※7					
売上高	18,004	23,537	28,411	27,878	**44,209**

※4：組織変更に伴い2023年度より「産業・社会基盤ＩＴ」を「産業ＩＴ」および「社会基盤ＩＴ」の２つに分割するなど、セグメントの区分を見直しています。それに伴い、過年度計数との比較の観点から、2022年度については従来基準による数字も掲載しています。
※5：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。
※6：外部売上高を記載しています。
※7：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。（従来、新コア事業と定義していたもので、ＤＡＳはＤＸ・ＡＩ・Solutionの頭文字です）

（単位：百万円）

	2020年度	2021年度	2022年度※4		2023年度
			従来基準	新基準	
システム開発事業-業種別売上高※6					
顧客業種別					
金融	21,319	22,840	26,127	26,153	**33,029**
サービス	10,272	11,303	11,998	11,891	**15,390**
製造	7,578	8,402	9,103	9,250	**11,485**
通信	5,670	5,605	5,560	5,575	**6,384**
運輸	4,976	5,706	6,066	6,075	**6,256**
商業	3,000	3,086	3,229	3,300	**4,315**
公共団体	3,007	4,133	4,859	5,187	**5,774**
電気・ガス・水道	1,541	792	856	866	**1,767**
建設	1,362	1,295	1,139	1,146	**1,326**
その他	366	787	1,220	1,248	**989**
合計	59,097	63,954	70,162	70,695	**86,721**
金融業内訳					
大手銀行	7,417	8,194	9,636	9,669	**12,700**
その他銀行	2,586	2,524	3,040	3,018	**2,847**
保険会社	8,333	8,272	8,862	8,867	**11,080**
証券会社	1,113	1,201	1,315	1,315	**1,689**
カード会社	994	1,595	2,045	2,053	**3,274**
その他	873	1,052	1,228	1,228	**1,437**
合計	21,319	22,840	26,127	26,153	**33,029**
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**
ヒューマンリソース	1,877	2,288	2,222	2,222	**1,809**
物流	746	808	694	694	**817**
株主優待サービス	1,069	904	969	969	**1,136**
ＲＦＩＤ	—	—	—	—	**868**
セキュリティ	832	1,076	1,027	1,023	**1,266**
その他	2,560	2,155	2,906	2,377	**2,480**
合計	7,087	7,233	7,819	7,286	**14,542**

●主要非財務データ（単体）

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
人事関連					
連結従業員数(人)	3,467	3,522	3,560	3,595	**4,380**
男性	2,809	2,818	2,830	2,826	**3,311**
女性	658	704	730	769	**1,069**
単体従業員数(人)	3,051	3,080	3,106	3,109	**3,133**
男性	2,514	2,505	2,506	2,499	**2,481**
女性	537	575	600	610	**652**
女性従業員比率(%)	17.6	18.7	19.3	19.6	**20.8**
女性管理職比率(%)	3.5	4.7	5.4	6.2	**9.5**
新卒採用人数(人)	139	137	129	130	**150**
男性	96	86	83	88	**80**
女性	43	51	46	42	**70**
新卒採用者に占める女性比率(%)	30.9	37.2	35.7	32.3	**46.7**
キャリア採用人数(人)	15	11	20	18	**35**
男性	8	8	11	16	**23**
女性	7	3	9	2	**12**
離職率(%)※8	3.8	2.6	2.9	3.5	**2.7**
平均年齢(歳)	38.9	39.1	39.3	39.4	**39.4**
平均勤続年数(年)	14.6	14.8	15.0	15.3	**15.3**
男性	15.5	15.8	16.1	16.3	**16.5**
女性	10.3	10.3	10.6	10.9	**10.7**
平均年収(円)	6,411,394	6,423,166	6,515,058	6,714,129	**6,960,512**
月平均残業時間(法定外)(時間)	19.9	17.0	19.0	18.5	**18.1**
有給休暇取得日数(日)	13.9	11.7	12.4	13.7	**14.4**
有給休暇取得率(%)	72.4	59.9	63.3	70.1	**73.7**
育児休業取得者数(人)	27	47	37	36	**48**
男性	8	13	17	17	**25**
女性	19	34	20	19	**23**
育児休業取得率(%)	25.0	43.1	43.5	48.7	**64.9**
男性	9.0	17.3	26.2	30.9	**49.0**
女性	100	100	100	100	**100**
育児休業復職率(%)	96.9	100	95.7	97.3	**97.3**
育児短時間勤務利用者数(人)	94	94	100	103	**97**
介護休業制度利用者数(人)	1	3	3	0	**1**
介護休暇制度利用者数(人)	4	6	3	4	**4**
介護短時間勤務利用者数(人)	1	3	2	2	**1**
情報処理関連の有資格者数(人)※9	4,001	4,353	4,527	4,629	**4,805**

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
環境関連					
CO_2排出量(Scope1)(t-CO_2)※10	—	507	508	501	**478**
CO_2排出量(Scope2)(t-CO_2)※10	—	1,899	1,699	1,570	**1,544**
CO_2排出量(Scope3)(t-CO_2)※10	—	33,817	36,959	40,828	**46,155**
消費電力量(kWh)	—	3,686,889	3,782,127	3,789,692	**3,836,800**
ガバナンス関連					
女性取締役人数(人)	1	1	1	1	**1**
女性取締役比率(%)	16.7	16.7	14.3	14.3	**14.3**
独立社外取締役人数(人)	3	3	3	3	**3**
独立社外取締役比率(%)	50.0	50.0	42.9	42.9	**42.9**
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**

※8：離職率は、定年退職・転籍等を除いて算定しています。
※9：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。
※10：CO_2排出量は、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。

会社情報

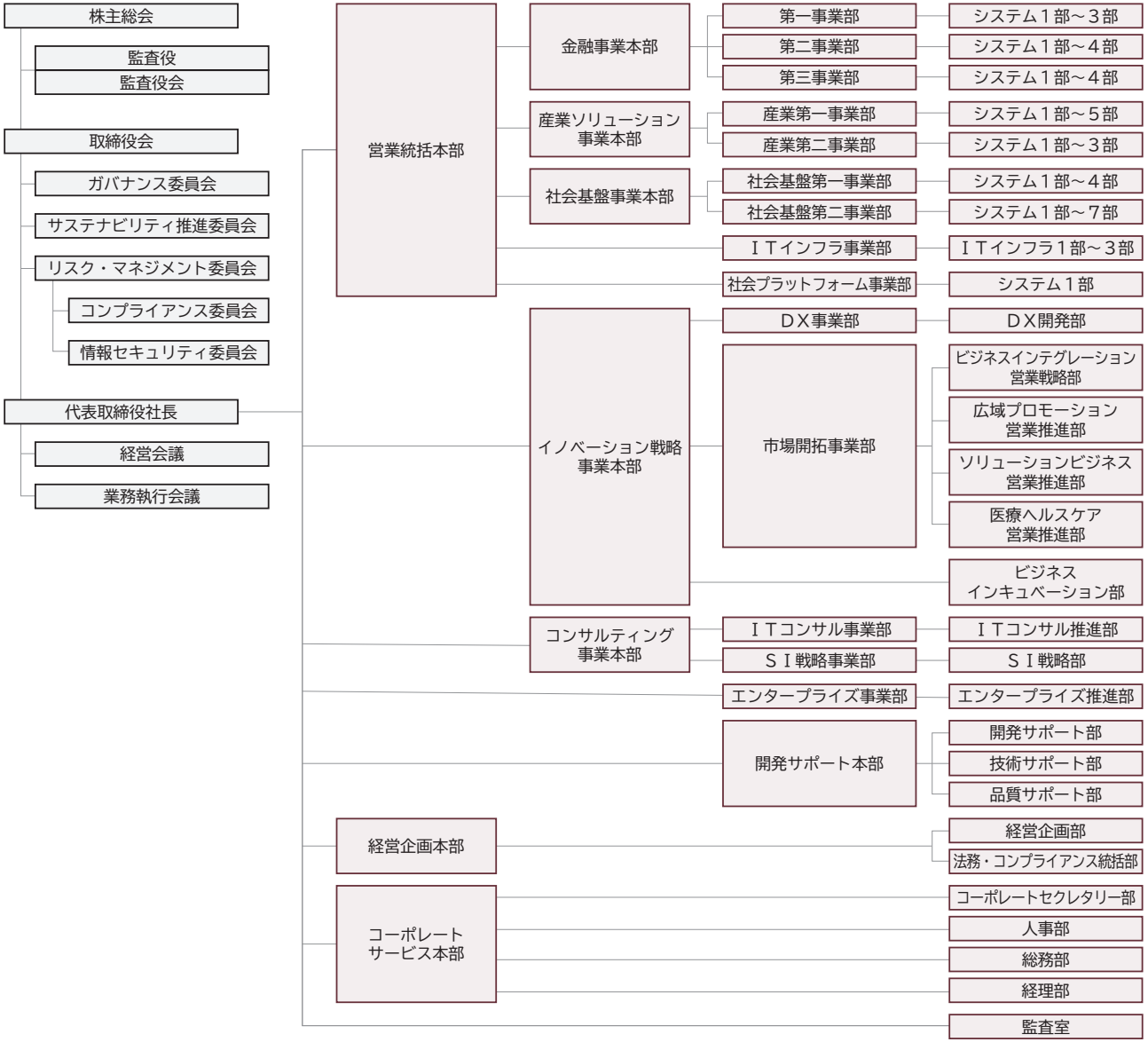
●会社概要

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）	4,380名

●事業所

本社	東京都千代田区神田淡路町２-101 ワテラスタワー
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 九勧承天寺通りビル
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

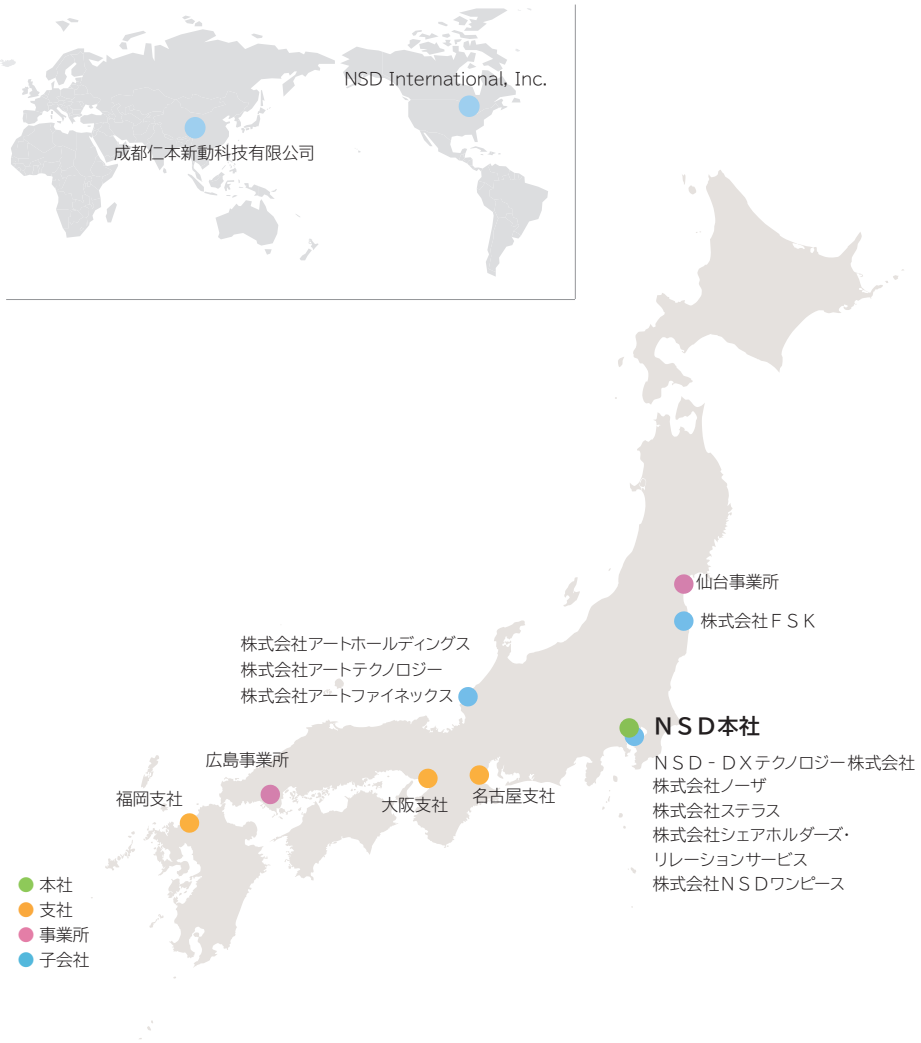
●組織図（2024年10月１日現在）



●グループ会社（2024年10月１日現在）

会社名	所在	事業内容
ＮＳＤ - ＤＸテクノロジー株式会社	東京都 千代田区	ＤＸ関連技術の研究開発・新ビジネスの創出
株式会社アートホールディングス	福井県 鯖江市	アートグループの持株会社
株式会社アートテクノロジー	福井県 鯖江市	システム開発、ソリューション
株式会社アートファイネックス	福井県 鯖江市	ＲＦＩＤ製品の開発・ソリューション
株式会社ノーザ	東京都 中野区	歯科医院および透析施設向け システムの開発・ソリューション
株式会社ＦＳＫ	福島県 いわき市	システム構築・運用支援・保守、業務支援
株式会社ステラス	東京都 千代田区	人材活用ソリューション・ 物流ソリューション
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	個人株主向けＩＲ支援サービス
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	米国における日系企業向けサービス
成都仁本新動科技有限公司	中国 成都市	中国におけるオフショア開発・ 日系企業向けサービス

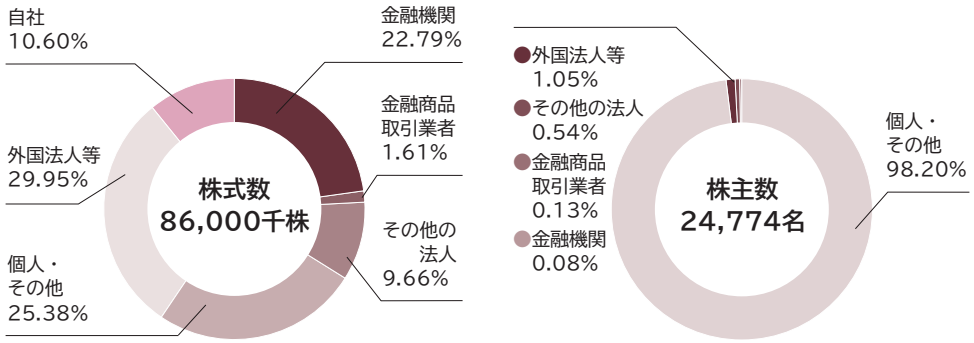
●拠点（2024年10月１日現在）



●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	24,774名
株主名簿管理人	三菱ＵＦＪ信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目４番５号

●所有者別分布状況

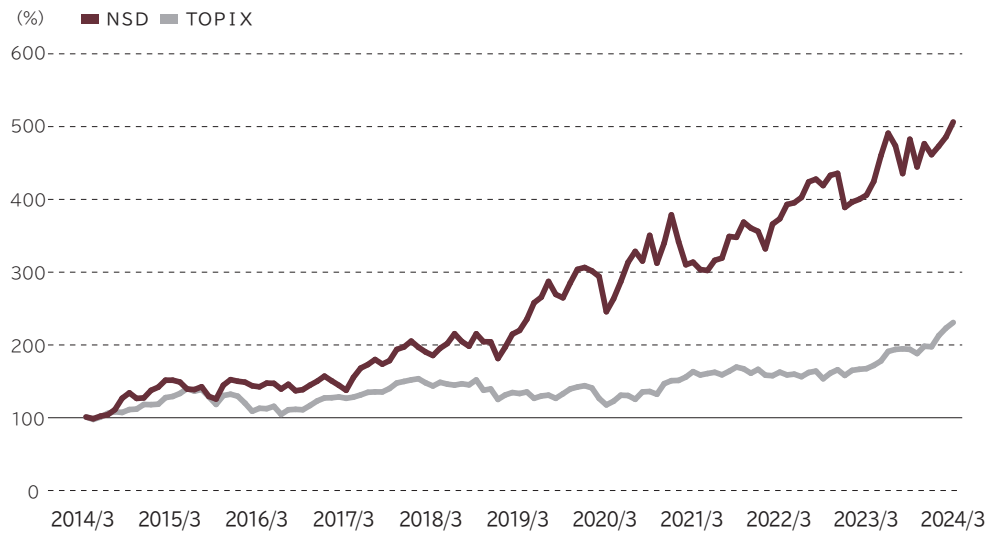


●大株主（上位10名）

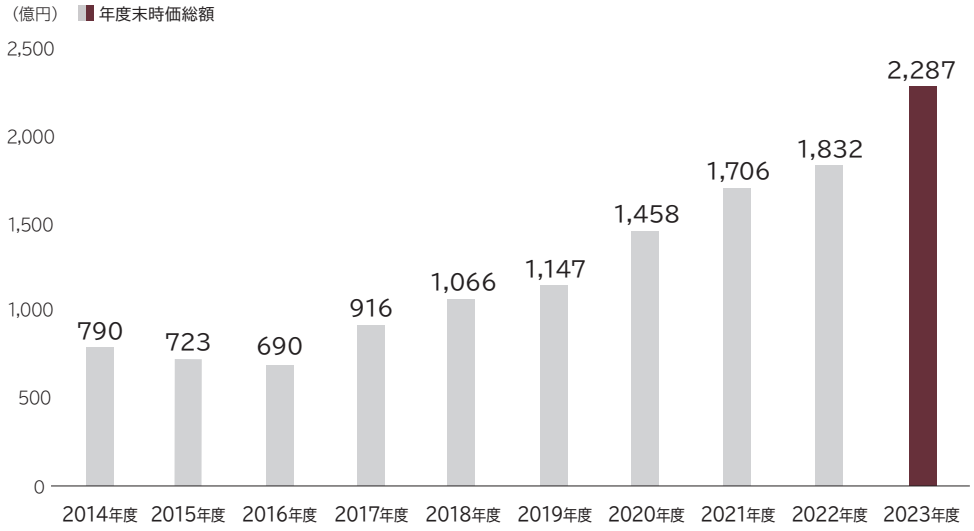
株主名	保有株式数（千株）	保有比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	9,516	12.37
ＩＰＣ株式会社	5,158	6.70
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT （常任代理人 香港上海銀行東京支店）	4,642	6.03
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS （常任代理人 香港上海銀行東京支店）	4,256	5.53
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	3,548	4.61
ＮＳＤ従業員持株会	2,197	2.85
有限会社ＫＤアソシエイツ	2,197	2.85
第一生命保険株式会社	2,070	2.69
日本生命保険相互会社	1,818	2.36
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 （常任代理人 株式会社みずほ銀行）	1,616	2.10

※：当社は、自己株式（9,118千株）を保有しておりますが、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。

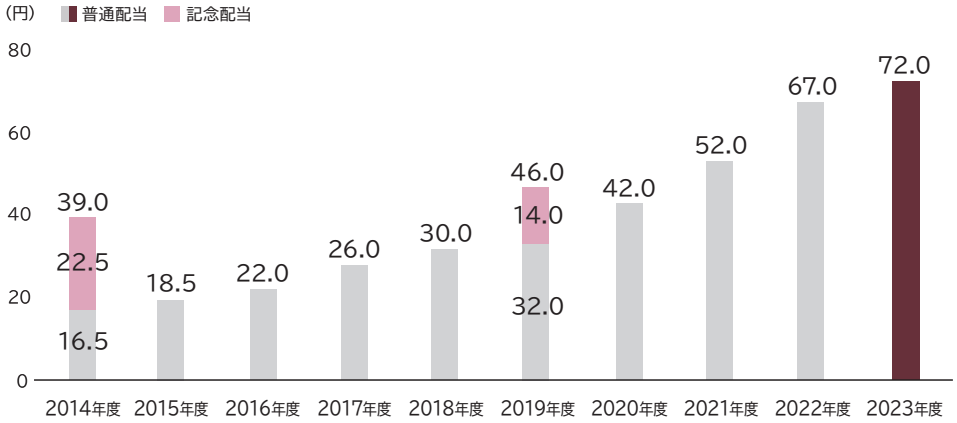
●当社の株価の推移（ＴＯＰＩＸ比較）



●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/