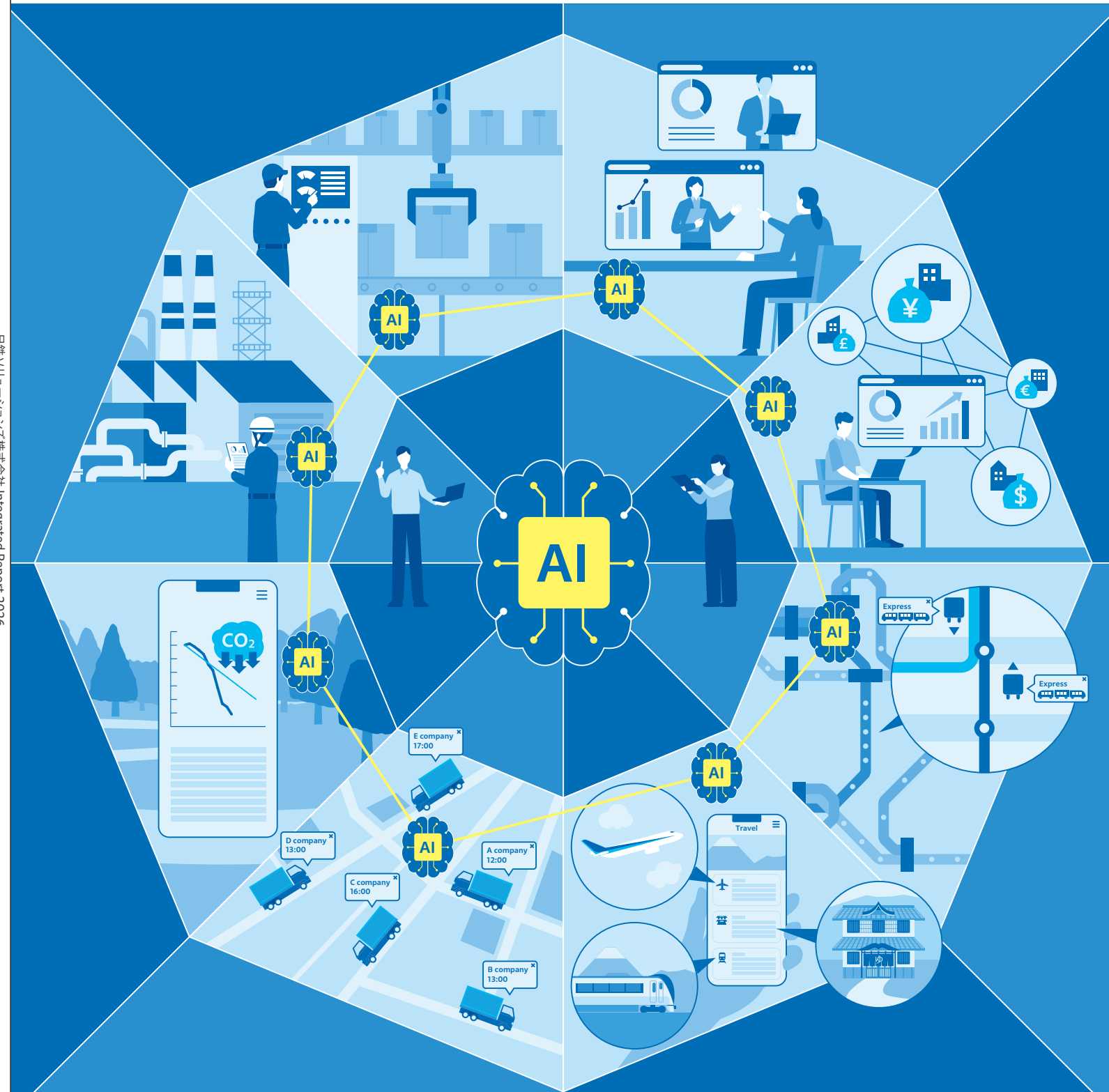


Integrated Report 2026

日鉄ソリューションズ 統合報告書



NSSOL 2030 ビジョン

Social Value Producer with Digital

デジタルの力で社会の未来を描き、実現する

ともに未来を考え 社会の新たな可能性を テクノロジーと情熱で切り拓く

社会が大きく変化し続け、
多様性が求められている時代。

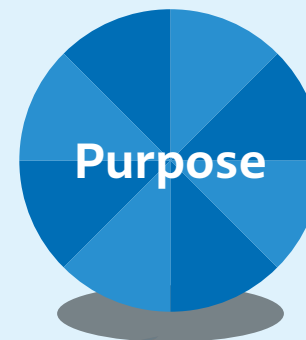
答えは一つではありません。

必要なのは変革の力。

一人ひとりが真価を発揮し、
社会の可能性を広げていくことが重要です。

日鉄ソリューションズは、
それぞれが描く未来を共有し、
何が必要かをともに考え、実現していきます。

積み重ねた知見とテクノロジーの力、
そして私たちの情熱で、
新たな可能性を切り拓いていきます。



企業理念 創造・信頼・成長

日鉄ソリューションズは、
情報技術のプロフェッショナルとして、
真の価値の創造により、
お客様との信頼関係を築き、
ともに成長を続け、
社会の発展に貢献していきます。

編集方針

今回の統合報告書は、昨年発表した「2025-2027中期経営計画」初年度の進捗と、来るAI時代における成長機会、当社ビジネスモデルによる社会価値と企業価値の創出、及び情報セキュリティマネジメント等、今皆様にお届けすべき内容を中心に構成しております。また、昨年までと同様に、当社のサステナビリティ経営をわかりやすく説明するよう心がけました。

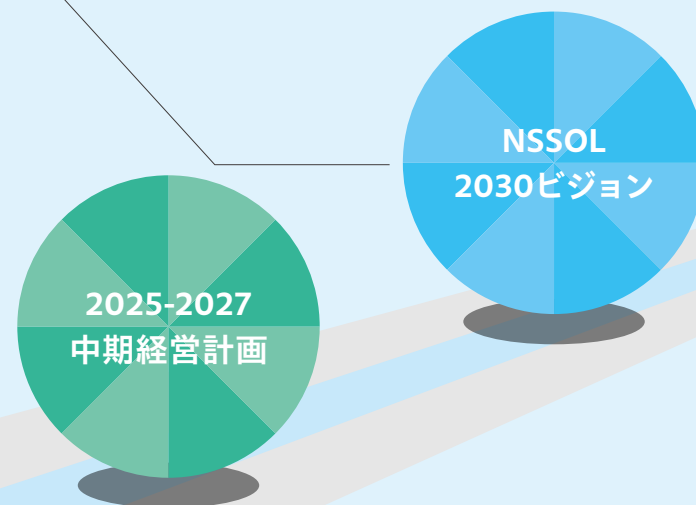
今後も読みやすい統合報告書を目指して改善してまいりますので、忌憚のないご意見・ご要望等をお寄せいただければ幸いです。本報告書が、皆様の当社ご理解の一助になればと願っております。

<注記>	この統合報告書に掲載されているサービス名、商品名等は、日鉄ソリューションズ株式会社あるいは各社の登録商標又は商標です。
対象期間	2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）
対象範囲	日鉄ソリューションズ株式会社（NSSOL）及びNSSOLグループ会社
発行時期	2026年9月
参考にしたガイドライン等	IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD） サステナビリティ課題におけるマテリアリティの特定においては、以下を参考としました。 Global Reporting Initiative「GRIスタンダード」 Sustainability Accounting Standards Board（SASB） 各種ESG格付け評価
見通しに関する注意事項	本統合報告書には、当社グループが現時点で把握可能な情報に基づく将来についての計画や戦略、業績に関する見通しの記述が含まれています。実際の業績は異なる場合があることをご承知おきください。

© 2026 NS Solutions Corporation

Social Value Producer with Digital

デジタルの力で社会の未来を描き、実現する



Values

Move! to Change 「チャレンジ」

- 果敢な決断と素早い行動で、変化を捉えチャンスを掴もう
- 常に挑戦を続け、昨日を超える今日にしよう
- 心震えるチャレンジで、自分も周りも変えていこう

Move! with Everyone 「ともに」

- 互いの個性を尊重し、多様性を力に変えよう
- 企業や組織の壁を越え、心躍る新たな価値を生み出そう
- 仲間を信じて助け合い、生み出す価値を最大化しよう

Move! toward Future 「未来」

- ありたい未来を描き、想いを持って進み続けよう
- 本質を捉え、真の価値を創造しよう
- 自らの価値を組織のDNAへ高め、次へ繋いでいこう

Move! as a Professional 「プロフェッショナル」

- 強い当事者意識を持ち、プロフェッショナルリティでやり遂げよう
- 自分の枠を超え、自らをアップデートし続けよう
- 培った学びを形にし、組織や社会へ還元しよう

Contents

イントロダクション

パーパス／目次..... 01

メッセージ

社長メッセージ..... 03

中期経営計画

中期経営計画の進捗..... 09

新ブランド Corepeak..... 13

AI時代における当社の強み..... 15

対談1：AIによる社会の変革期にNSSOLが果たすべき役割..... 17

財務担当役員メッセージ..... 19

価値創造プロセス..... 23

対談2：社会価値を起点に事業を考える会社へ..... 25

サステナビリティ経営

NSSOLのサステナビリティ経営..... 27

マテリアリティとKPI..... 29

サステナビリティ経営を支える環境、社会、ガバナンスへの取り組み..... 32

社会

2030ビジョンの実現に挑む、NSSOLの人的資本経営..... 32

人権尊重の取り組み..... 40

NSSOLで働くということ..... 41

対談3：社会価値を創る人と組織へ..... 43

環境

環境..... 45

ガバナンス

役員紹介..... 47

コーポレート・ガバナンス..... 49

日本製鉄との関係..... 54

対談4：情報セキュリティを社会価値につなげ、企業価値を高める..... 55

情報セキュリティ..... 57

株主との対話..... 60

事業戦略

日鉄ソリューションズの歩み..... 61

日鉄ソリューションズの総合力..... 63

デジタル製造業センター..... 64

産業ソリューション事業本部..... 65

鉄鋼ソリューション事業本部..... 66

流通・サービスソリューション事業本部..... 67

金融ソリューション事業本部..... 68

ITサービス&エンジニアリング事業本部..... 69

デジタルソリューション&コンサルティング本部..... 71

技術本部／システム研究開発センター..... 72

国内グループ会社..... 73

海外グループ会社..... 74

データ

財務情報..... 75

非財務情報..... 77

株式情報／会社情報..... 79

AI時代の変化を成長機会に変え、 TAM型ビジネスモデルで 社会価値と企業価値を生み出す

代表取締役社長
玉置 和彦

中計初年度の成果と、変革の手応え

2025年度は、当社にとって非常に充実した一年でした。業績面では、売上収益3,813億円、営業利益442億円、親会社の所有者に帰属する当期利益308億円となり、いずれも過去最高を更新しました。ROEも前年比0.5ポイント改善の11.4%となりました。「2025-2027中期経営計画」の初年度として、目指す方向を明確に定め、全社で変革に向けて走り出すことができた一年だったと受け止めています。

この成果は、国内IT投資需要の底堅さだけによるものではありません。TAM型ビジネスモデルへの転換、顧客アプローチ変革、技術獲得・適用プロセスの変革、社内業務・マネジメントの変革という中期経営計画の4つの変革が、具体的な実行段階に入り始めたことの表れでもあります。売上総利益率の改善も進み、ビジネスモデル変革や生産性向上、高付加価値案件の拡大に向けた取り組みが、着実に収益性にも反映されつつあります。

社内においても、中期経営計画の全社決起集会であるIGNITION DAYやタウンホールミーティングなどを通じて、多くの社員が中期経営計画を自分事として捉え、自分の言葉で語り始めています。変革は経営が掲げるだけでは実現しません。その意味で、社員の意識と行動が変わり始めていることは、非常に大きな手応えです。

また、インフォコムグループ化、インドネシアのWCSアピセナ社 (PT. WCS ABYAKTA NAWASENA) の取得など、外部成長に向けた取り組みも進展しました。顧客アプローチ変革を具体化するブランドとしてCorepeakを立ち上げたことも、当社が目指す姿を社内外に示す重要な一歩です。一方で、情報セキュリティの重要性を改めて強く認識する出来事もあり、デジタル社会を支える企業としての責任を再確認しました。当社は今回の事案を厳粛に受け止め、再発防止策とセキュリティ体制の強化に取り組んでいます。

以上のように、2025年度は、成果が出た一年であると同時に、2030年に向けた変革の基盤を整えた一年でした。ここから重要になるのは、変革のスピードをさらに高め、AI時代における当社の存在意義を、事業成長と企業価値向上につなげていくことです。

AI時代に高まるNSSOLの存在意義

事業環境を見渡すと、国内のIT投資需要は引き続き底堅く推移しています。一方で、地政学リスク、サプライチェーンの混乱、エネルギー価格や各国政策の不確実性などにより、製造業を中心にお客様の投資判断が慎重になる場面も出ています。短期的にはこうしたリスクを注視する必要がありますが、より大きな構造変化はAIの進展です。

AIの進化は、従来型のSIビジネスにとって大きなリスクであることは間違いありません。とりわけ、人月や工数を前提としたビジネスモデルは、AIによる開発生産性の向上により、これまでと同じ形では成り立ちにくくなります。私たちは2030ビジョンや中期経営計画を

策定する段階から、この変化を強く意識してきました。変化のスピードは想定を上回っていますが、私たちが目指している方向性は変わりません。むしろ、AIの進展は、当社が進めるビジネスモデル変革を加速させる契機になると考えています。

資本市場では、AIの進化によってSlerの役割が縮小するのではないかという見方もあります。しかし、企業がAIを本格的に活用するには、汎用的なAIツールを導入するだけでは不十分です。AIが価値ある結果を生み出すためには、組織体制を含めたAIを存分に活用するためのAI Readyな基盤をつくる必要があります。また、AIの判断や挙動を適切に制御し、セキュアかつ有効に活用するためのガードレールも不可欠です。さらに、企業システムは業種・業務に固有のプロセスやノウハウの塊であり、これらをAIにどのように接続し、実際の業務成果につなげるかを設計する力が求められます。つまり、AIを含めたシステム全体に関する技術知見と深い業務知見が重要になります。ここにAI時代のSlerの役割があると捉えています。

特に当社は、業務知見において大きな強みを持っています。当社は単にシステムを受託して開発してきた会社ではありません。日本製鉄のミッションクリティカルな業務を長年支え、業務そのものに入り込み、現場の課題を理解しながら、システムのあるべき姿をともにつくってきました。金融領域や旅行領域などにおいても、特定業務に深く入り込み、業務知見と技術力を蓄積してきたことで、お客様から信頼を獲得しています。

TAM型ビジネスモデルで、Slerのビジネスを変える



AI時代には、この業務知見と技術知見の融合が、これまで以上に重要になります。AIを業務やシステムに安全かつ有効に組み込み、実際の業務成果につなげることができれば、お客様の生産性向上や競争力強化に貢献できます。そこに、AI時代における当社の存在意義があり、同時に新たな成長機会があると考えています。

TAM型ビジネスモデルとCorepeakによる収益構造の変革

今後当社が成長を続けるための中核となるのが、TAM型ビジネスモデルへの転換です。これは、従来の個別受託型SIから脱却し、生産性向上と高付加価値な提案を通じて、高収益モデルへシフトしていくためのビジネスモデル変革です。

T型は、AIや先端技術を開発・運用プロセスに取り込み、お客様固有の業務変革を当社の高い生産性と高い付加価値で実現する次世代SIモデルです。A型は、当社が蓄積してきた業務知見や技術知見をアセット化し、複数のお客様へ展開するモデルです。M型は、複数企業が共通で利用できるプラットフォームを当社が事業主体として提供するモデルです。中期経営計画ではTAM型の売上高比率を75%まで高めることを目標としています。初年度において、TAM型比率は38%と計画に沿って進展しており、社員一人ひとりがTAM型を意識して事業活動を進める動きも広がっています。

NSSOL 2030ビジョンで掲げる2030年代早期



SI Transformation 次世代SIモデル(T型)

生成AI等のイノベーションを価値提供プロセスに取り込み、高い生産性で、顧客固有のシステム開発や運用保守サービスを提供



Asset Driven アセット活用モデル(A型)

強みを独自にアセット化し、ベストプラクティスとして複数顧客に提供



Multi Company Platform PF提供モデル(M型)

複数企業が共同利用するプラットフォームをNSSOLが事業主体として提供

に営業利益1,000億円、営業利益率20%レベルを目指すことは、決して容易ではありません。現在の延長線上では到達できないからこそ、収益構造そのものを変える必要があります。特に重要なのは、SIそのものをどう進化させるかです。T型を通じて、AIを活用した生産性向上と、高付加価値化を同時に実現できるかどうか、利益率向上の大きな鍵になります。従来のSIでは、お客様が定めた要件に沿って、品質・コスト・納期を管理しながらシステムをつくることが中心でした。もちろん、品質と納期を守る力はこれからも不可欠です。しかし、AIによって開発生産性が高まる時代に、人月やコストだけを対価の基準にしていれば、当社が生み出す価値を十分に表現できません。今後は、システムによって実現される業務価値や事業成果をお客様と共有し、価値に見合った対価をいただく考え方へ移行する必要があります。成果報酬型のように、お客様が得る効果とともに分かち合う形式もあれば、機能や成果に対して価格を設定する形式もあります。これは単なる契約形態の変更ではなく、当社自身がお客様とリスクと成果を共有し、より主体的に価値創造へ踏み込むという発想の転換です。

ビジネスモデル変革につながる顧客アプローチ変革を具体化する取り組みがCorepeakです。Corepeakは、コンサルタントを増やしてコンサルティング事業を立ち上げるという狭い意味のブランドではありません。営業やフロントに立つSEを含めた全員が、お客様の上流課題に向き合い、経営層と同じ目線で対話し、解決シナリオを提案できる状態をつくる取り組みです。

お客様個別の要望に応えるだけでなく、経営課題



や社会課題を起点に、当社のソリューションやアセットを組み合わせ、複数のお客様に複数の価値を届ける。Corepeakが浸透すれば、T型の質を高め、A型の展開を広げ、M型の構想をお客様とともに描くことにもつながります。TAM型とCorepeakは別々の施策ではありません。AI時代において当社の収益構造を変革するための両輪です。

サステナビリティ経営の実践としてのTAM型ビジネスモデル

当社にとってサステナビリティ経営とは、事業活動とは別に存在する取り組みではありません。マテリアリティに掲げる「ITを通じた社会課題の解決」を、日々の顧客価値提供の中で実践し、その成果を社会価値と経済価値の双方につなげていくことです。

TAM型ビジネスモデルへの転換は、まさにこのサステナビリティ経営を事業に落とし込む取り組みです。T型では、生成AIなどを活用して生産性を高めつつ、価値ベースの契約や提供モデルへ移行することで、より少ない工数でより大きな価値を実現することを目指します。

A型・M型では、当社が蓄積してきた業務知見や技術知見をアセット化・プラットフォーム化し、複数のお客様が共通して活用できる形で提供することで、個別のお客様ごとに専用システムを開発・運用する場合と比べ、開発・運用に要する人的資源や計算機資源、エネルギーの効率的な活用を実現します。このように社会全体で見た資源効率を高めることができる点に、TAM型ビジネスモデルが生み出す社会価値があります。

社長メッセージ

つまりTAM型は、具体的な社会課題やお客様の業務課題を解決することで価値を生むだけでなく、その事業規模を拡大すること自体が、社会全体の資源効率高度化やサーキュラーエコノミーへの貢献につながるモデルです。お客様の課題を解決し、社会価値を生み出すことが、当社にとっての顧客価値となり、売上・利益・企業価値の向上につながります。そして、得られた経済価値を人材、技術、事業へ再投資することで、さらに大きな社会価値を創出する。この循環を拡大することが、「Social Value Producer with Digital」の実現に向けた当社の成長ストーリーです。

価値創造型人材と技術基盤が
変革を支える

TAM型への転換やCorepeakの推進、AI時代への対応を実現するうえで、鍵を握るのは人材です。これまで当社が培ってきた技術力、プロジェクト遂行力、業務知見は、今後も競争力の源泉であり続けます。一方で、AI時代にSocial Value Producerとして進化するためには、お客様の要件に応えるだけでなく、お客様自身もまだ明確に言語化できていない経営課題や、その先にある社会課題をともに捉え、当社から解決の方向性を提案していく力が求められます。

従来のSIの仕事の仕方は、リスクをヘッジしながら、お客様の要件をそのまま実現することに最大の価値がありました。これからは、ゴールが見えない中でもお客様とともに前へ進み、自らコミットしていく姿勢が必要です。そのために私が大切にしたいのは、「半歩でも前に出ること」です。自分の枠を決めてその中で安心して過ごすのではなく、その枠を少しでも破ってみる。打ち合わせで一言、自分の考えを添えてみる。そうした小さな積み重ねが、当社の提案力を高め、TAM型ビジネスモデルへの転換を現場から支える力になります。当社が育成を進める価値創造型人材とは、単に新しい技術に詳しい人材ではなく、お客様の業務を深く理解し、技術と業務知見を組み合わせながら、お客様とともに未来を描き、社会に実装することで価値を生み出す人材です。また、価値創造の源泉は、社員一人ひとりの健康であると捉え、挑戦を支える基盤として健康経営を着実に推進しています。

技術基盤の強化も進めています。AIを当社自身の武器にするためには、各事業部門の主体的な取り組みに委ねるだけでなく、全社共通の方針や

環境を整え、スピードを上げていく必要があります。全社標準のITサービスプラットフォームであるNestoriumの展開に加え、AI駆動型開発で活用するNSDeviaなどをベースに、社内で共通的に活用できるAI開発環境の整備を進めています。各事業部門が持つ業種・業務ドメインの知見と、全社で準備するAI技術を組み合わせ、より迅速にお客様への価値提供につなげていく体制を整えていきます。

また、AIの利活用が進むほど、情報セキュリティは事業継続や顧客信頼を支える前提条件になります。当社は情報セキュリティを、AI時代の価値提供を支える経営基盤として継続的に強化していきます。

成長投資・M&A・グローバルで
ケイパビリティを拡張する

2030年に向けた成長を実現するためには、内部成長だけでなく、外部成長によるケイパビリティ獲得も重要です。インフォコムグループ化は、その大きな一歩です。グループへの参加後、事業管理やガバナンスの整備を進め、相互理解と信頼関係を築きながら、安定的に事業を運営できる基盤が整いつつあります。今後は、両社の強みを活かしたシナジーを具体的な案件や事業成長につなげていく段階に入ります。

WCS アビセナ社の取得も、グローバル展開に向けた重要な布石です。従来の日本製鉄グループや日系企業向けの海外展開に加え、ASEANをはじめとするローカル市場に踏み込むことが、今後の成長機会になります。また、インドについても、成長市場としての魅力に加え、豊富な技術人材やケイパビリティをどのように取り込むかが重要なテーマです。当社はこの1月、企画部にインド活用推進班を設置し、本格的な活動を開始しています。

当社にとってM&Aは、単なる規模拡大の手段ではありません。TAM型ビジネスモデルへの転換を加速し、Corepeakによる上流提案力を高め、社会価値創出に必要な機能を補完するためのミッシングパーツを取り込む手段です。上流領域、AI領域、業界特化型ソリューション、グローバルケイパビリティなど、当社の強みをさらに高める領域を見極めながら、投資を実行していきます。

同時に、資本規律を徹底することも重要です。投資判断にあたっては、資本コストを上回るリターンを意識し、買収後も事業計画やシナジー創出の進捗を継続的にモニタリングします。期待する成果が得られない場合には、改善策にとどまらず、事業ポートフォリオ

の入れ替えや撤退も含めて判断していく必要があります。成長投資と資本効率の両立を図りながら、企業価値向上につながる外部成長を実現していきます。

資本市場との対話を通じた企業価値向上

資本市場との対話を通じて、私たちは多くの学びを得てきました。以前は、当社が中長期的に何を目指し、どのような経営の意思を持っているのかが十分に伝わっていないという指摘をいただくことがありました。2030ビジョンや中期経営計画を策定し、TAM型ビジネスモデルへの転換を明確に打ち出した背景には、そうした資本市場からの示唆もあります。

AI時代において、Slerの将来性に対する懸念があることも理解しています。だからこそ、当社がAI時代にどのように価値を生み出し、どのように収益性を高め、どのように企業価値向上につなげていくのかを、実績、KPI、事例を通じて丁寧に示していく必要があります。

日本製鉄グループとの関係は、当社の業務知見、技術力、人材育成を支える源泉であり、先端技術を実際の現場で磨き、アセット化し、外部のお客様へ展開する重要なフィールドでもあります。例えば、日鉄テックスエンジとの協業を通じ、AIやデータを設備・操業・保全と結び付けるIT・OT領域のDXソリューション創出に取り組んでおり、そこで得た知見は他産業への展開も見込めます。

一方、上場会社として少数株主を含むすべての株主の利益を意識した経営判断を徹底し、独立社外

取締役を中心とした監督機能や親会社取引等審議委員会を通じて客観性・透明性を確保しながら、自主的な経営を行うとともに、グループシナジーを企業価値向上へつなげていきます。

2030年に向けて、社会全体の生産性と
企業価値を高める

AI時代に当社が果たすべき役割は、より多くの人や企業が、AIを安全かつ有効に使える環境を実現することだと考えています。AIを単なる技術導入で終わらせるのではなく、業務や社会の中で実際に価値を生む形に整えていく。それによって、お客様の生産性を高め、企業活動の価値を高め、さらに社会全体をより便利で、多くの人にとって使いやすいものにしていくことができます。

この取り組みは、社会貢献であると同時に、当社の成長機会でもあります。AIを安全かつ有効に活用するための基盤づくり、業務への実装、運用の高度化に対する需要は、今後さらに拡大していきます。当社は、業務知見と技術力を活かしてその需要に応え、TAM型ビジネスモデルを通じて価値提供の幅を広げることで、収益性と資本効率を高めていきます。

当社の様々な取り組みで顧客価値を高め、それを通じて社会全体の生産性と価値を高めていきます。それが、当社の売上・利益・企業価値の向上へと循環していきます。2030年に向けて、この循環を確かなものとし、AI時代における「Social Value Producer with Digital」の実現に取り組んでいきます。

Social Value Producerとして、
社会の未来を切り拓く

中期経営計画の進捗

当社グループは、昨年「NSSOL 2030ビジョン」実現に向けた「2025-2027中期経営計画」をスタートさせました。この期間を「飛躍的な利益成長に向けた基盤作り期間」と位置付け、2025年度は、「事業収益モデルの変革」、「顧客アプローチの変革」、「技術獲得・適用プロセスの変革」、「社内業務・マネジメントの変革」の4つの抜本的変革に取り組んでまいりました。

1

事業収益モデルの変革

2

顧客アプローチの変革

3

技術獲得・適用プロセスの変革

4

社内業務・マネジメントの変革

		FY2025実績	FY2027計画	NSSOL 2030ビジョン
ビジネス ゴール	売上収益	3,813億円	4,500億円	5,000億円
	営業利益 (営業利益率)	442億円 (11.6%)	600億円 (13%)	1,000億円 (20%)
	ROE	11.4%	13% 程度	15% 程度
資金配分	M&A	580億円の 資金投入	1,500億円/3カ年	投資効果: 1,000億円程度 の事業を創出
	株主還元	配当性向50%	配当性向50%	配当性向50%
変革／成長	TAM型/売上収益比率	38%	75% 程度	-
	成長投資/売上収益比率 (M&A 除き)	3.9%	5% 程度	-

中期経営計画初年度は順調なスタート

2025年度実績

売上収益 **3,813** 億円
前年比 +13% +430億円

営業収益 **442** 億円
前年比 +15% +57億円

当期利益※ **308** 億円
前年比 +14% +38億円

■ 良好な需要環境の元、2025年度は売上収益、営業利益、当期利益ともに過去最高を更新

■ 国内IT需要は引き続き好調売上収益は **+13% 増**

■ 高粗利のインフォコム取得に加え、ビジネスモデル変革、生産性向上や高付加価値案件の増加等により、売上総利益率は **+2.5ポイントの改善**

■ 営業利益は、**442億円(+15% 増)**と見通しを超過して着地

■ **インフォコム**は営業利益33億円となり、取得関連費用/PPA (-22億円)を含めて**10億円**の貢献

2026年度見通し

売上収益 **4,190** 億円
前年比 +10% +377億円

営業収益 **485** 億円
前年比 +10% +43億円

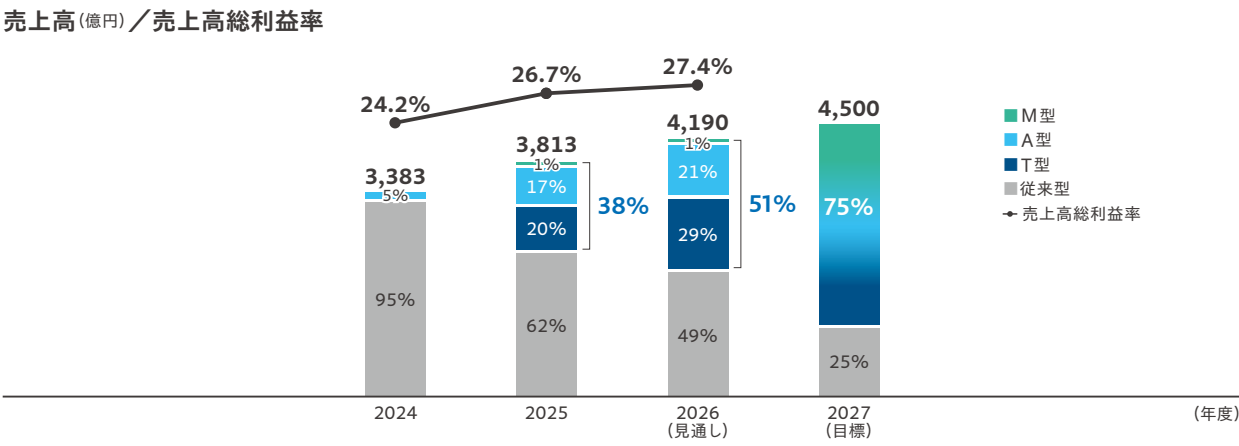
当期利益 **323** 億円
前年比 +5% +15億円

■ 新型ビジネスモデル(TAM型)への移行を推進、2026年度は50%程度がTAM型となる見通し

■ オファリングブランドCorepeakを立ち上げ、初年度は100億円規模の新規ビジネス創出を目標

4つの抜本的変革 ① 事業収益モデルの変革の進捗

TAM型ビジネスモデルへの転換は順調に進捗



4つの抜本的変革 ② 顧客アプローチの変革の進捗

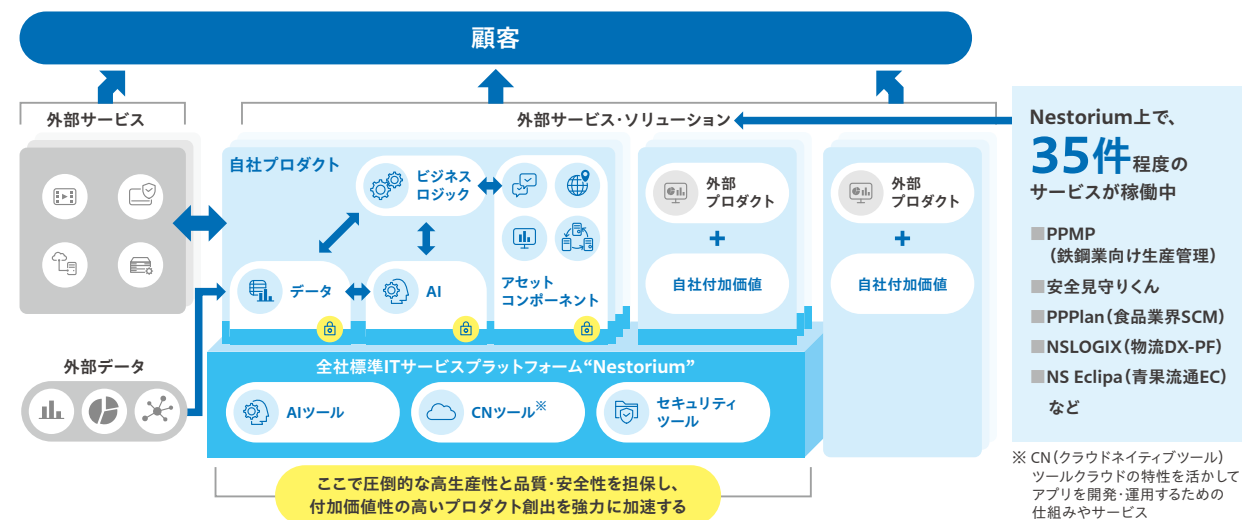
全社オファリングブランド CoREPEAKの立ち上げ



4つの抜本的変革 ③ 技術獲得・適用プロセスの変革の進捗

☑ 2027年度に開発生産性20%向上(対2024年度)を目指し、開発プロセス全般にAI適用を推進中

自社サービスやソリューションの開発には標準プラットフォームを装備し、AI等の先端技術を各現場で徹底的に活用し、全社で高生産性・品質・安全性を実現



4つの抜本的変革 ④ 社内業務・マネジメントの変革の進捗

☑ 管理部門の生産性向上により、販管費全体をコントロール ☑ 売上規模が増加しても管理部門人員数は効率化

管理部門売上高生産性※ 2024→2025 **+15%** 2024→2026目標 **+30%**

※ 管理部門売上高生産性: 売上高 / 期末管理部門人員

課題

- 長年に亘る事業部制による、
 - 事業部の管理系組織の肥大化
 - 事業部の独自業務の乱立
- 自社のシステム投資の遅れによる
 - 非効率な業務プロセス

実行中の施策

- 管理部門の組織改正と業務標準化
 - 2025年4月に事業部の管理系組織を**全社部門に集約、業務標準化**を推進中
 - OA管理を全社集約しサービス化 (**NSSOLVIT**)
- 業務生産性の改善
 - 法務、販売・購買、財務、人事など各業務に**AIを適用**
 - AIアクティブユーザー率**76%**
- **Fit to Standard**でグローバル標準パッケージを導入
 - **FieldGlass** (購買業務) 2025年7月本番化
 - **SAP S/4 Hana** 2028年4月本番化
- グループ会社管理機能の集約・サービス化

グローバル戦略の進捗

企画部 グローバルビジネス支援センター所長 津田 智紀



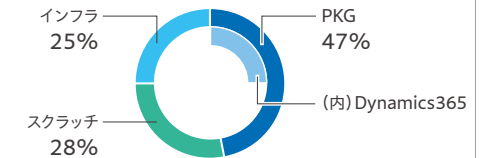
2025年度の進捗、施策

中期初年度、グローバル事業の売上規模は150億円を超え、順調なスタートを切りました。既存拠点事業においては、製造業・鉄鋼業及び流通・小売り業向けを中心に、ERPを主軸にしたソリューションが堅調に伸びました。また、昨年度はインドネシアにおけるWCS アビセナ社の子会社化により、現地ローカル市場参入というチャレンジにも着手しました。PMIも順調に進み、日系企業セグメントでのNSIDN社とローカル市場でのWCS アビセナ社という双方の特徴を組み合わせ、提供サービスに柔軟性を持たせたシナジーが生まれています。

東南アジアにおける競争軸の形成(既存拠点事業強化)

NSSOLのグローバル事業としては、製造・流通・金融業等の業務知見をベースに、NSSOL品質のサービス提供により、収益力を高めてきています。特にアジアでのMicrosoft Dynamics365ベースの事業は、現在では日鉄軟件(中国)、ThaiNSSOL(タイ)、NSIDN+WCS アビセナ(インドネシア)で同時に取り組んでおり、東南アジア地域でのERP展開ニーズに対して、一貫した質の高いサービスが評価されています。今後も、パッケージベースの高品質のサービスを強みに、収益基盤を強化していきます。

パッケージ/スクラッチ/インフラ比率



新成長領域・新市場の開拓

外部成長による海外成長領域の獲得・新市場進出に向けた案件の作り込みも進展しています。海外での技術進展が目覚ましい状況を踏まえ、AIに関するグローバル競争力強化の観点や、地政学リスクへの対応の観点から、M&A・提携を通じた技術とデリバリネットワークの獲得を進めています。同時に当社が得意とする金融や製造領域での海外市場・顧客の取り込みも図り、NSSOLを真のグローバルブランドとすべく、本体のTAM型ビジネス転換後を見据えた市場獲得の基礎を構築中です。

海外の多様な顧客ニーズへの対応力、先進的な技術の適用力、業務知見を備えたアグレッシブな人材が、当社グローバル事業の競争力の源泉です。これらと国内事業とを組み合わせることで、競争力のあるNSSOLグローバルブランドの実現に引き続き取り組みます。

外部成長戦略の進捗

企画部 部長 小林 啓



NSSOL 2030ビジョンで目指すM&Aを通じた1,000億円の事業創出に向けて、今中期期間合計で1,500億円のキャッシュを投下し、売上収益規模で470億円程度、営業利益で70億円程度の効果を発現させていきます。

全社ケイパビリティを強化するための大型M&Aとして、昨年度に当社グループに迎え入れたインフォコム株式会社については、100日間のPMI計画の中でシナジー計画の具体化と当社グループ会社経営への融合を進め、今年度から本格的なシナジーを実現していきます。インフォコムは大手顧客向けのSI事業を基盤としながら、有力な自社製品を多数有しており、当社がNSSOL 2030ビジョンで目指す事業収益モデル変革を実現しています。特にインフォコムの自社製品であり、国内中堅企業向けに有力な

ERPパッケージであるGRANDITについては、AI化による製品付加価値の向上とプロジェクト実行体制の増強を進め、より大規模かつ多くのお客様にご利用頂けるように取り組んでおります。引き続き、インフォコムとともにNSSOL 2030ビジョンで目指す事業収益モデルの実現を推進していきます。

加えて、2025年度は、各事業部門と外部成長推進ワーキンググループを立ち上げ、各事業領域の成長や変革に向けたミッシングパーツの獲得に向けた施策を多数実行することができました。引き続き、尖った強みを持ったスタートアップや特徴ある企業との資本業務提携やM&Aを通じて、NSSOL 2030ビジョンの実現を目指します。

2025年度の資本業務提携一覧

時期	投資先	類型	目的
2025.08	インテリジェントフォース	出資	オフリングカ・上流コンサルティング力の強化
2025.09	デリバリーコンサルティング	出資	データ利活用領域でのコンサルティング力・実装力の強化
2025.11	N.Avenue	出資	暗号資産関連分野における事業共創
2026.03	cBioinformatics	出資	がんゲノム医療分野における事業共創

☑ Corepeakが提供する「変革シナリオ」

お客様の「変革」課題は、例えば情報分野に限っていても、変化へのアジリティ向上に向けた業務基盤の刷新、AI エージェントの活用による業務効率化と高付加価値業務へのシフト、DXに向けた全体構想設計と組織変革、そして、お客様の内製力強化など、非常に多岐に及んでいます。

これらの課題に対し、当社が経験・解決し、さらに磨き上げてきた知恵＝最適解を、「変革シナリオ」として再定義し、全社の共有資産として「見える化」いたしました。

変革シナリオは、複数のオファリングBlockを組み合わせてできているリファレンスガイドです。変革シナリオを用いてお客様の課題の構造化と解決への道筋をお示しして、お客様の変革に向けたあゆみを、最後まで一緒に、わかり易くお手伝いいたします。

デジタル社会が加速し、ますます複雑になるビジネス環境。

他社が真似できない変革を成し遂げたい。
最新技術とナレッジを活用し、新たな価値を作り出したい。
変化が激化する市場で、さらなる飛躍を遂げたい。

Corepeakは、お客様のビジネスを深く理解し、それらを可能にします。
システム改革による業務効率化、組織変革、経営戦略など、最適組み合わせで道筋を示し、お客様自身の力で変革できる基盤を作ることに貢献します。

Corepeakは、皆様の変革プロセスの中核を担い、期待を超えた頂きへと、お客様のビジネスのありたい姿を実現し続けます。

ビジネス変革を起点に、サステナブルな未来へ。

ビジネス変革を起点に、サステナブルな未来へ

CoREPEAK

お客様の経営課題



戦略

- 経営戦略とデジタル戦略の連動
- 顧客体験革新
- 持続可能性を考慮したテクノロジー活用
- 投資対効果・総保有コスト最適化



業務プロセス

- データドリブン経営変革
- AI Agent/Agentic AIの全社展開
- AI活用による製品開発・SCM・営業・マーケティング強化



組織・人材

- 戦略実現を支える組織・人材変革
- デジタルリーダーシップ育成



テクノロジー

- 先進的なEAの再設計
- 既存システムのモダナイゼーション



ガバナンス

- サイバーセキュリティ対策とBCP
- グループ企業を包含したITガバナンス

課題の構造化と解決への道筋をつける

Corepeak変革シナリオの例

ビジネスアジリティとデジタル投資効果の強化

01. ビジネスアジリティを支えるアーキ
02. デジタルビジネスの立ち上げ加速
03. ビジネス変革を支えるデータ活用
04. デジタル投資効果の強化に向けた

AIを前提とした業務・システム変革

05. AIエージェントを活用した業務改
06. AI Ready&コンポーザブルアーキ

組織・人材の強化

07. 事業成長を加速するDX/IT組織へ
08. IT人材のデジタルスキル・内製力・
09. 企業価値を高める人的資本経営の

経営基盤の強化

10. ERPクリーンコア実現を支える既
11. クラウドインフラの最適化とモダ
12. データ基盤変革とデータマネジメ
13. サイバーレジリエンスの強化と文

- テクチャ変革と内製力強化と拡大強化
- プラットフォームと基幹刷新
- 組織・アーキテクチャ変革
- 革と人材強化
- テクチャの導入によるの実現
- の変革
- 自走力の強化
- 実践
- 存基幹システムはがし
- ナイゼーション
- メント強化
- 文化の醸成

解決策を
組合せる

オファリングBlock (課題解決アセット群)

ビジネスモデルドリブン

製造

小売

金融

社会公共

Strategy

Business

Governance

Organization

Technology

業界/テーマ毎にアセット化

ノウハウ

- コンサルティング
- 先端テクノロジー
- 業界知見
- アーキテクティング

ソリューション群

- CloudHarbor
- absolve
- CONTRACTX CROSS
- ConSeek
- NSDevia
- NS Craft AI Factory
- ソシキノミライ
- PLANETARY

☑ AIで業務はどう変わるか

AIの進化により、企業システムは「人が利用するシステム」から、「人・AI・システムが連携して業務を遂行する仕組み」へと変化しつつあります。この変化は単なる自動

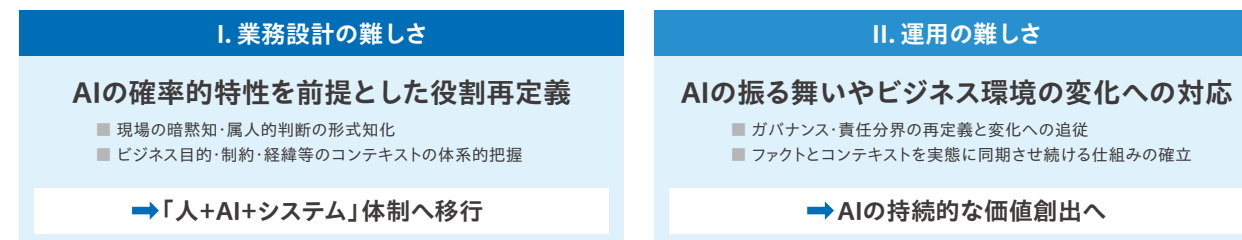
化ではなく、業務プロセス、責任分界、データ活用、システム運用の再設計を伴う大きな変革です。



☑ AI活用の二つの難しさ

お客様がAIの価値を最大限に引き出すためには、AIを導入するだけでは十分ではありません。人とAIの役割を再定義し、業務プロセスそのものを再設計する難し

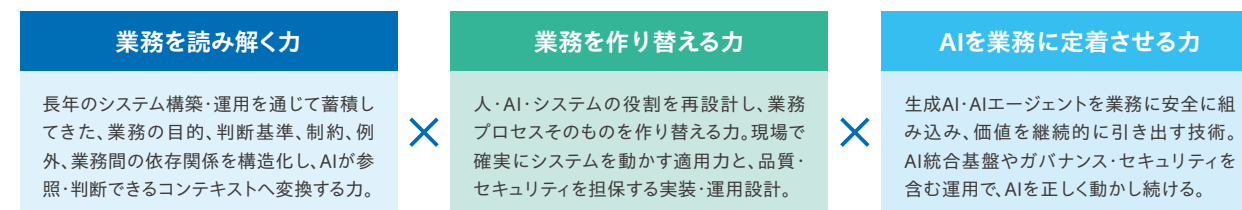
さがあります。また、安全かつ継続的に、そして適正なコストで運用し続ける運用の難しさ乗り越える必要があります。



☑ AI時代におけるNSSOLの競争優位の源泉

当社は長年にわたり、多様な業界・業務領域で培った業務知見、顧客理解、システム設計資産、ドキュメント資産を蓄積してきました。これらはAI時代において、AIが業務を正しく理解し判断するための「コンテキスト資産」として新たな価値を生み出します。また当社は、システム

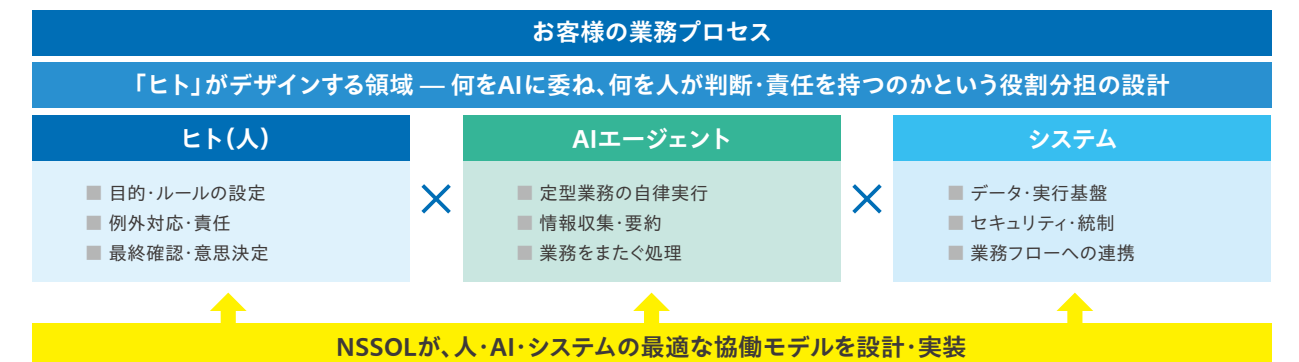
構築だけでなく運用・保守まで担ってきた経験を活かし、品質管理、セキュリティ、ガバナンス、監査対応、FinOps等の領域にAIを活用しています。AIを安全かつ高品質に制御しながら企業システムへ定着させる力は、競争優位を確立する上で、今後ますます重要になると考えています。



☑ 「ヒト」がデザインしなければならない領域

AIが業務を担う範囲が広がるほど重要になるのは、「何をAIに委ね、何を人が判断・責任を持つか」という役割分担の設計です。この境界を描くこと——すなわち人・AI・システムの協働モデルをデザインすることこそ、人に

しか担えない領域です。当社は、長年の業務知見と運用経験を活かし、AIを安全に制御しながら、お客様ごとに最適な協働モデルを設計・実装します。

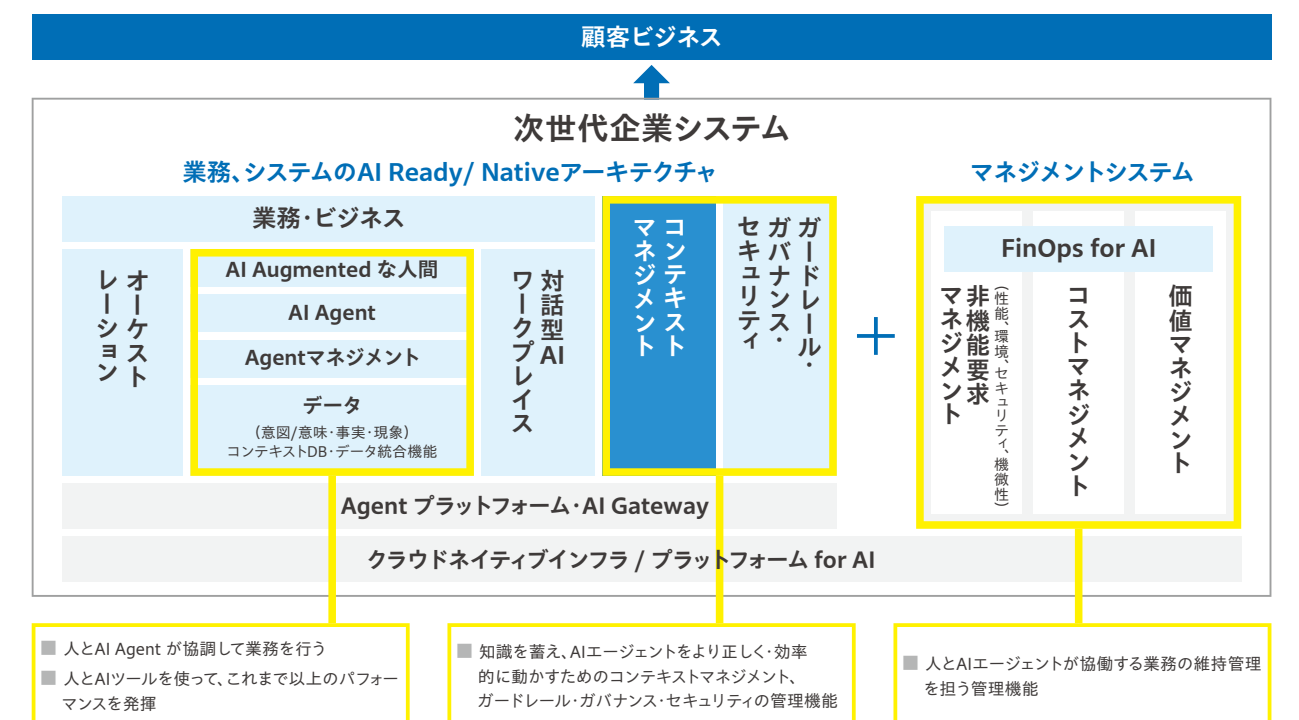


☑ NSSOLが考える次世代企業システム

当社は、「業務を読み解く力×業務を作り替える力×AIを業務に定着させる力」という三位一体の強みを通じて、お客様のAI活用を業務変革と継続的な価値創出へつなげます。

そして、この過程で得られた知見や技術を組織の資産へと転換していくことが、当社自身の持続的な成長の原動力となります。AI活用を支えるプラットフォームや標準

アーキテクチャ、運用ノウハウを共通アセットとして蓄積・再利用することで、個別案件中心のビジネスモデルから、継続的に価値を提供する事業モデルへの転換を進めています。案件を通じて獲得した知見を次の顧客価値創出へと循環させることで、生産性向上と収益性向上を両立し、中長期的な企業価値向上を目指します。



は混乱の時代、戦国時代です。覇権争いのような状況において、「業務設計力」×「業務知見」に「現場力」を加えることができるからこそ、私たちは結構強いと思っています。

「クライアントゼロ」となる実践の場

齋藤 現在NSSOLでは「クライアントゼロ」となることを意識しています。社内で実践し、トライアンドエラーから生まれた考え方や仕組みを、お客様への価値に変えていく。今大事なのは、世の中に確かな答えが存在しない中で、自分たちで挑戦し、答えをつくることです。

中橋 そうですね。言いすぎかもしれませんが、NSSOLにはもはやコスト部門は存在しません。すべての部門や社員が事業収益に貢献します。加えて、その実践の場はNSSOLの中だけではなくあります。私たちの現場は日本製鉄までつながっています。24時間365日動く、高い基準が求められる環境でAIを使い、経験を蓄積し、ソリューションへ変えていけることは大きな強みです。

私たちはAIを提供する側であると同時に、使う側でもあります。自社や日本製鉄という「使う場」があり、そこで得たものをフレームワークやプラットフォームにしていく。「使う、作る、支える」がループしていることが、AI時代の大きな強みになります。

南 様々なベンダーの製品を組み合わせ、全体としてきちんと動くようにするのはシステムインテグレーターの基本中の基本です。AIでも同じです。何が強く、何が弱いのか。それらをどう組み合わせることで全体を成り立たせて実現するのか。インテグレーターとしての腕の見せ所がまた来ています。

齋藤 私たちがクライアントゼロの取り組みから作り上げるものの中に、AIが安全に正しく動作するために必要なプラットフォームがあります。このプラットフォームづくり、南さんがおっしゃったように、AIの強み・弱みを理解し、必要な機能を適切に組み合わせることが重要になりますね。プラットフォームという汎用・水平な仕組み作りを、AIを用いた社内現場での業務変革という垂直の取り組みと並行して行い、現場からのフィードバックでプラットフォームを磨き、本当に必要とされるソリューションに仕立てる。それがNSSOLの立ち位置だと思っています。

人月の先にある顧客価値で勝負する

齋藤 AIはNSSOL自身の価値の出し方も変えます。これまで私たちは、人の数とスキルの掛け算、その面積から価値を生み出し提供してきました。しかしAIによってシステムを作る工程が変われば、この「人×スキル」という計算式だけでは価値を表現できなくなります。

中橋 今までのモデルは終わったというくらいの前提で取り組むべきだと思います。これから問われるのは、何人で何カ月かかったかではなく、何を実現し、お客様にどれ

だけの価値をもたらしたかです。私たちはシステムを構築する会社から、お客様の事業を成功に導く会社になる必要があります。そこで重要になるのが「価値ベース」です。価値ベースは料金体系だけの話ではありません。お客様と同じ目的に向かい、同じ方向を向いて価値を生み出す関係そのものだと思っています。

齋藤 価値がなくなったのではなく、価値の提供方法を変えなければならない、ということですね。AIを活用することで、お客様の内製化が加速しており、この内製化を支援するニーズも増えています。一方で、「内製化で個々にシステムを構築するより、NSSOLのサービスを使った方がよい」という領域もあります。TAM型のように、これまで一つひとつ作っていたものをサービスやソリューションとして提供する。こうした新しい価値提供の割合を増やしていくことも、AI時代におけるNSSOLの価値提供に対する一つの答えです。

NSSOLが見つめる未来

南 今後はITやAIが関わるバーチャルの世界と、人やロボットが関わるフィジカルな世界、さらには人間の頭の中にある認識・意図・意思などのメンタルな世界、の三つを統合して扱えるようになることが次のステップです。ただ、すべてを自動化すればいいわけではありません。AIと人間がそれぞれの強みを生かしながら協調し、システム全体をどう設計するかが重要になります。

中橋 私たちSlerの形も変わっていきます。ITとOT、そしてフィジカルAIを含む「AI」を組み合わせ、現実世界まで含めて最適化していく。「IT・OT・AI」に新たな可能性を感じています。日本製鉄という現場がある中で、お客様にとって手触り感のあるIT・OT・AIを実現できることは、NSSOLならではの可能性です。

AIでシステムを効果的に作れるようになれば、システム化のニーズが増え、それに伴う新たなサービス領域も生まれます。とってもエキサイティングな未来です！

南 そうですね、私たちは「自然言語で記述された対象に対して、自然言語で記述された処理が可能なコンピューターが出現している」という大きな変化を迎えています。インテグレーターとして、その「新しいコンピューター」でシステムを組む、新たな仕事生まれたという認識です。

齋藤 南さんや中橋さんのお話を伺っていると、ワクワクと可能性を強く感じますね。

この先どうなるかを正確に予測できる人はいません。しかし、企業活動そのものが変わることだけは確かです。だからこそ私たちは、既存のビジネスという安定した土台を持ちながら、変化をたのしめる企業として、自ら変化を創り出す側でありたい。AI時代においても、お客様とともに新たな価値を生み出し続けることが、NSSOLの役割だと考えています。

執行役員
企画部長
中橋 憲悟

エグゼクティブ・フェロー
技術本部
システム研究開発センター所長
南 悦郎

執行役員
トランスフォーメーション推進本部長
AI活用推進センター所長
齋藤 聡

Dialogue 01 AIによる社会の転換期に NSSOLが果たすべき役割

生成AIが人と業務、Slerの価値を変えようとしています。NSSOLは何を強みに、どのような勝ち筋を描くのか。AIを顧客やビジネス、経営の視点から捉える中橋企画部長、社内のAI活用と業務変革を推進し、変化を実装する立場にある齋藤AI活用推進センター所長、第2次AIブームの時代からの進化を長く見続けてきた南システム研究開発センター所長が、それぞれの視点から語りました。

AI時代のNSSOLの強み

南 今回の生成AIで大きく違うのは、人間と意思疎通ができるように見えることです。自然言語でプログラムができ、普通の人々が「何をやりたいか」を書けば、そのまま実行できる。企業には人がいて、システムがあって業務がありますが、AIはシステムの一機能としてだけでなく、これまで人が担ってきた知的作業の領域にも入ってきます。

齋藤 私も、AIは単なる高機能なシステムではなく、新しい担い手だと捉えています。新しい担い手が加われば、人の仕事が変わるだけではありません。業務の進め方や組織の役割分担、ひいては事業のあり方そのものが変わります。だからAI時代に重要なのは、AIを導入することではなく、AIを前提に企業活動をどう再設計するかです。そして、その中心にいるのはAIの専門家ではなく、業務や事業を深く理解している人たちです。

そして、NSSOLは技術の会社と思われがちですが、本

質的にはお客様の業務や事業を深く理解し、技術の活用をもって変革に寄与してきました。NSSOLへの期待は、AI時代により大きくなっていると考えます。

中橋 AIによって作り方、売り方、そして事業の在り方は大きく変わりますが、お客様がやりたいことに応えていくという基本の所作は変わりません。NSSOLはもともと日本製鉄の中で内製として始まり、業務の一番近いところでシステムを作ってきました。Sler各社も業務知見があると言いますが、その厚みや重みは違うと思っています。

南 さらに重要なのは、業務知見そのものではなく、「業務をどう設計したらいいか」という一段抽象度の高い知見です。新しい業務や業界が生まれても、業務をどう設計するかという知見は応用できます。AIによって仕事やビジネスが大きく変わる中では、この力がより重要になります。

中橋 良い意味でも悪い意味でも、私たちは泥臭い会社です。「現場」を軸に最後までやり遂げる。その中で蓄積してきた苦労と解決策が、AI時代には武器になります。今

財務担当役員メッセージ

中期経営計画に則り、 NSSOL 2030ビジョンで掲げた 飛躍的な利益成長に向けた基盤造りと 変革の実現に向けた財務戦略を 着実に実行してまいります。

取締役 上席執行役員
財務担当
佐藤 文敏

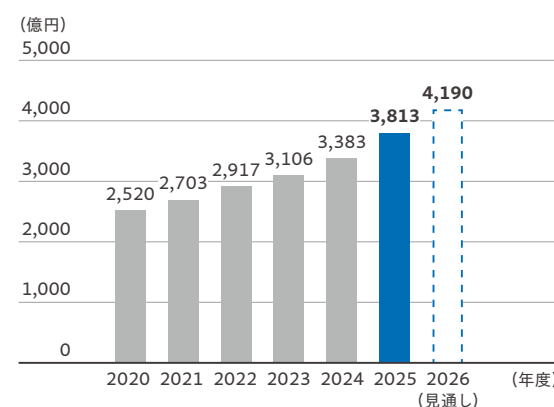
業績について

2025年度実績について

2025年度は、売上収益・売上総利益・営業利益・当期利益いずれも前年度を上回り過去最高となりました。

売上収益は、いずれの分野も好調な中、特に産業・鉄鋼分野及び流通分野向けを中心とした増加やインフォコム株式会社を新規連結した影響で、3,813億円と対前年同期+430億円、+13%の増収となりました。営業利益は、中期経営計画の諸施策を前倒しで実行したことにより、販管費が増加したものの、増収及び売上総利益率の改善による売上総利益の増により、442億円と対前年同期+57億円、15%の増益となりました。

売上収益



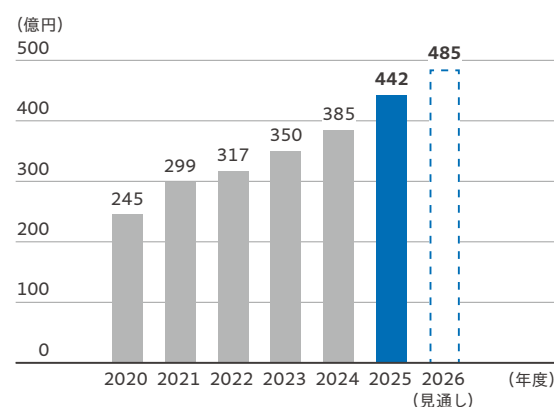
2026年度業績予想について

2026年度は、中東情勢を中心とする世界情勢の不安定化を起因とするリスクは高まっているものの、国内IT需要は引き続き堅調と考えております。

売上収益につきましては、コンサルティング&デジタルサービス分野の増加や前年度第二四半期よりグループ会社化したインフォコム株式会社の統合効果により、対前年同期+10%成長となる+377億円増の4,190億円を目指してまいります。

営業利益につきましては、セキュリティ強化や管理システム刷新費用による販管費増があるものの、増収効果、売上総利益率の改善効果、インフォコム株式会社の統合効果により、対前年同期+10%、+43億円増の485億円を目指してまいります。

営業利益



財務マネジメントについて

中期経営計画の進捗状況

中期経営計画では、NSSOL 2030ビジョンで示した飛躍的な利益成長に向けた基盤造り期間と位置付けて、4つの抜本的な変革に注力し、中長期的な成長に向けた投資を着実に実行しつつ、足元の収益力向上を図るバランスの取れた経営を進めております。

中期経営計画では、事業収益モデルの変革の柱として、ビジネスモデルを労働集約型からTAM型へと着実に転換してきております。TAM型の売上収益比率については、2025年度は各ビジネスユニットともに本格的なシフトが進み38%となりました。2026年度の見通しは51%としており、2027年度の目標値75%程度に向けての進捗は順調と考えております。収益を生み出すアセット等への成長投資については、売上高投資比率が2025年度実績で4%となりました。2027年度の目標値5%の実現に向けて、引き続き成長投資を加速させてまいります。

中期経営計画では、3年間で1,500億円規模の外部成長施策実行を目指してきましたが、2025年度はインフォコム株式会社のグループ会社化等で約580億円を実施しております。

以上の取り組みにより、最終年度の2027年度では、売上収益4,500億円、営業利益600億円、ROE13%程度の達成を目指してまいります。

また、資本コストや株価を意識した経営の取り組みとして、収益力の大幅な向上に加え、投資家との対

話強化、IRの充実、及び配当性向50%など株主還元にも努めることで、企業価値向上に努めております。

NSSOL付加価値

当社は、価値創造プロセスの進展・深化を測る指標として「NSSOL付加価値」を定義しています。中長期的な視点でNSSOL付加価値が拡大しているかを計測するだけでなく、事業活動から生み出されるNSSOL付加価値から、人的資本・知的資本（広義人件費）や製造資本等（減価償却費）への再投下により、更なる価値創造・事業成長につながる好循環を実現することが重要だと考えております。

NSSOL付加価値の拡大に向けた人的資本・知的資本の強化として、人材育成施策を充実させるとともに、多様な人材の確保を目指し採用チャネルの多角化も進めております。また、社員の報酬水準については、業界TOPレベルの水準を早期に実現し、更に優秀な人材の確保に努めていきます。製造資本の強化については、ソリューション開発の加速など収益成長に向けたアセットへの投資を引き続き積極的に行ってまいります。

これらの取り組みにより、NSSOL付加価値の2025年度実績は1,546億円と、2024年度の1,325億円から大きく拡大しました。引き続き、NSSOL付加価値の拡大と投資-収益の好循環を継続することにより、高収益構造の実現と企業価値の向上を目指します。

キャッシュ・アロケーション方針

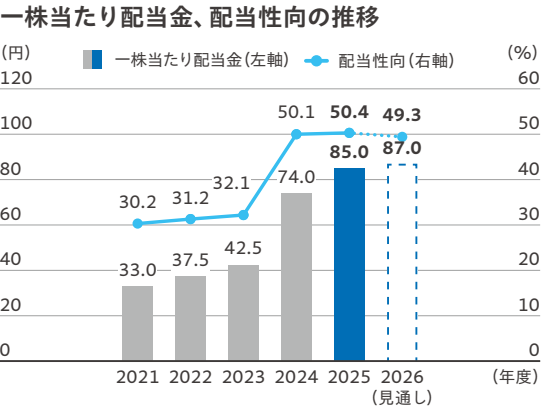
キャッシュ・アロケーションについては、将来の成長に向けた人的資本投資、成長投資、M&Aの着実な実行に加えて、株主の皆様への適正かつ安定的な配当に充当していく方針としております。

中期期間においては、4つの抜本的変革を着実に進めるべく、採用強化や育成の充実に向けた「人的資本投資」、研究開発、アセット開発、設備・事業投資といった「成長投資」に加え、3年間で1,500億円規模のM&Aを着実に実行することとしております。また、株主還元については、積極的な投資を実行しつつ、配当性向50%を堅持し、毎年の増益による増配を目指すこととしております。

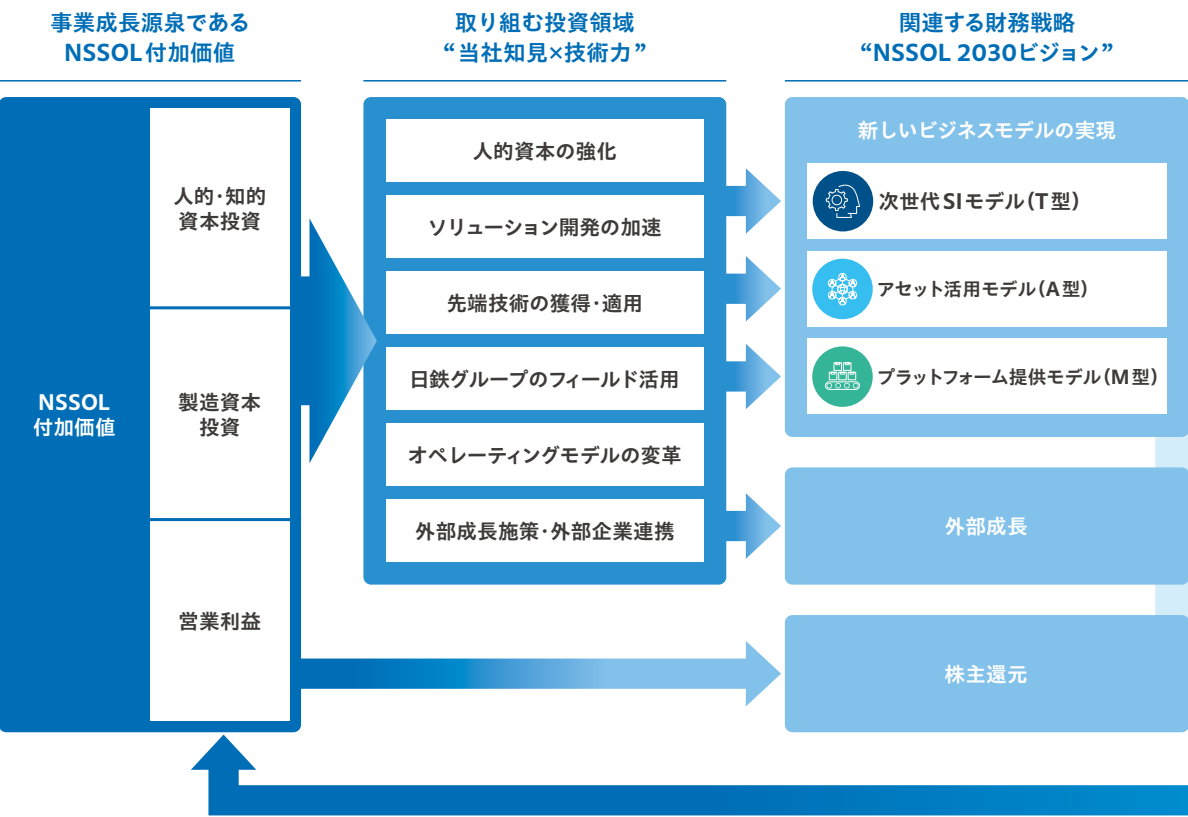
手許資金については、当社のキャッシュコンバージョンサイクル+αの月商2.4か月程度の水準とし、2027年度末900億円程度まで圧縮する予定です。なお、当社が掲げる3年間で1,500億円規模の外部成長施策実行に際して資金所要が発生した場合に備え、資金調達について準備を進めております。併せて、トレジャリーマネジメント強化によるグループ資金の集約・可視化等の管理レベル向上を図り、NSSOLグループ全体の資金効率の最適化を目指し

てまいります。上記キャッシュ・アロケーションの達成により、資本収益性(ROE)についても2027年度までに13%程度を実現いたします。

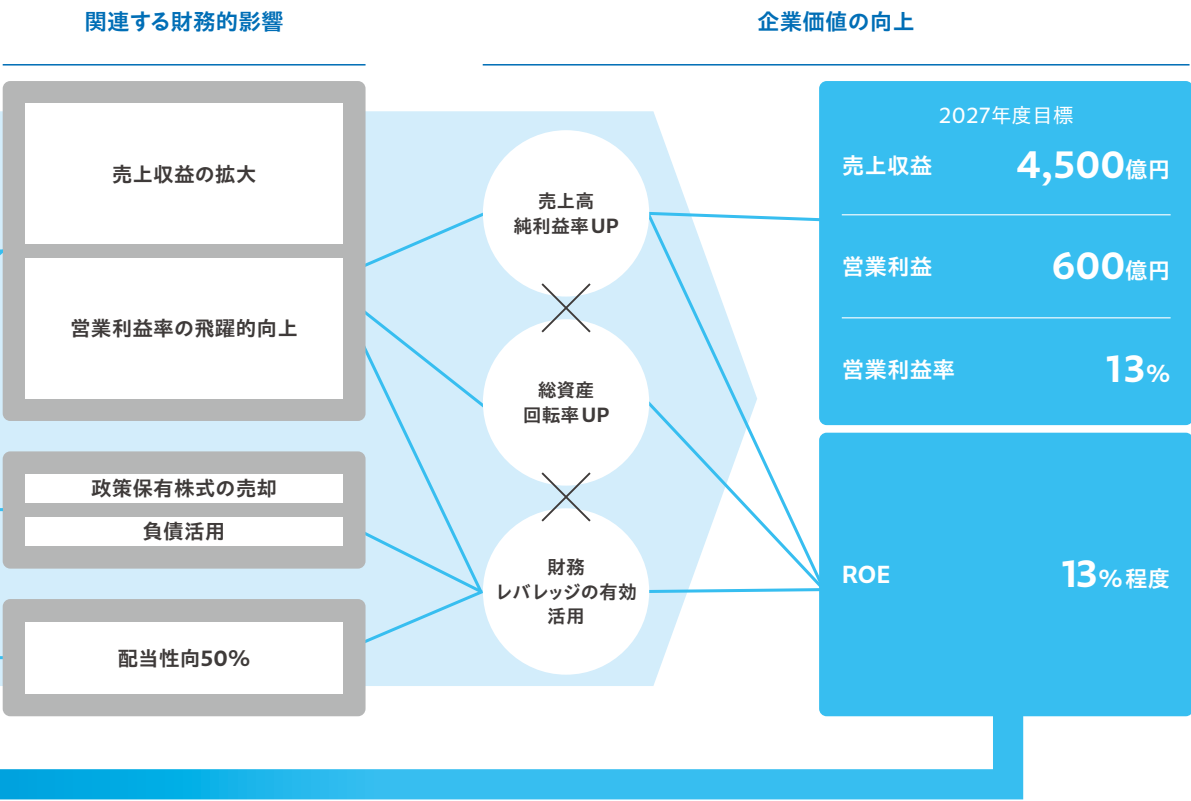
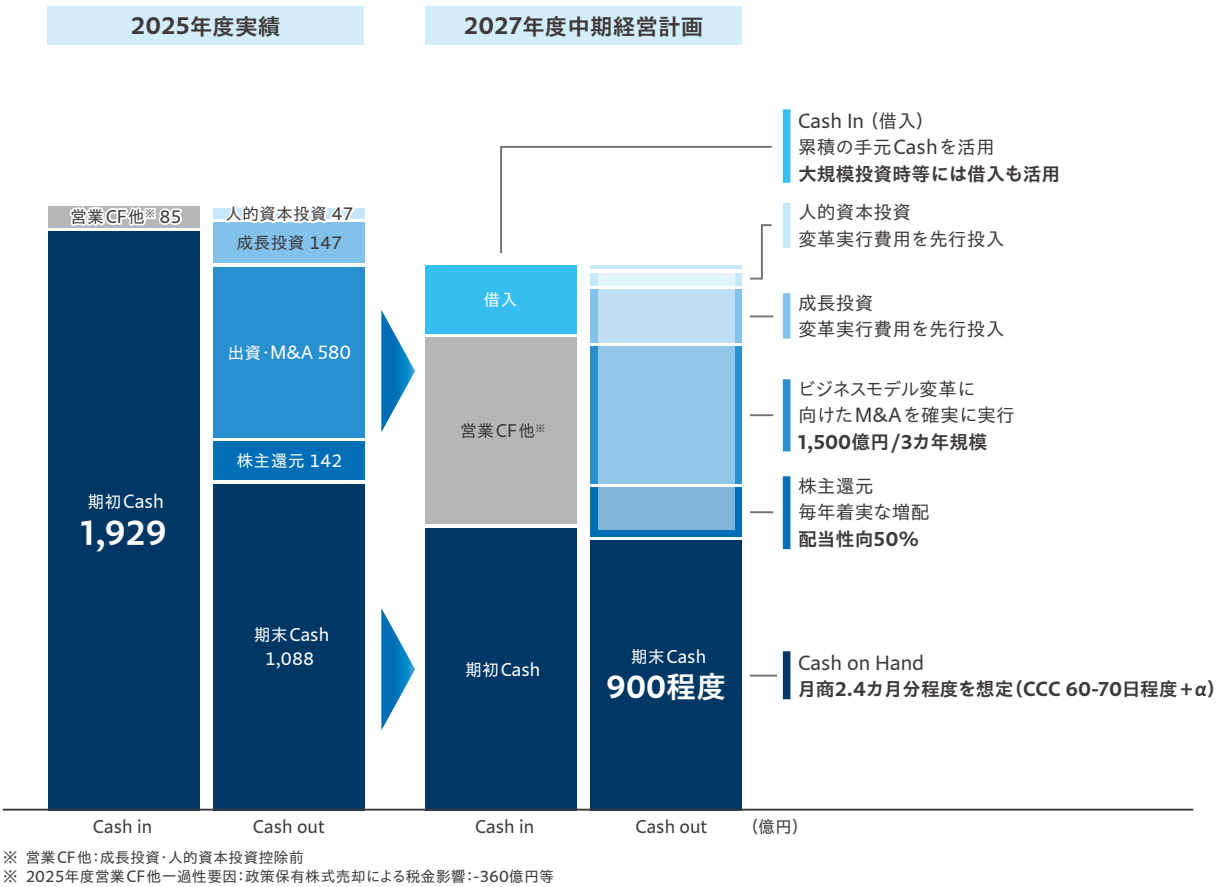
2025年度末(2026年度期首)は、配当性向50%以上を実現し、上述の大規模M&A580億円や積極的な人的資本投資47億円・成長投資147億円を実行したことにより、手許資金は期初から約840億円減の1,088億円となりました。なお、政策保有株式については、2025年度末時点で上場株式の純資産比率は1%未満となっており、引き続き事業提携を伴わない上場株式について原則保有しない方針としております。



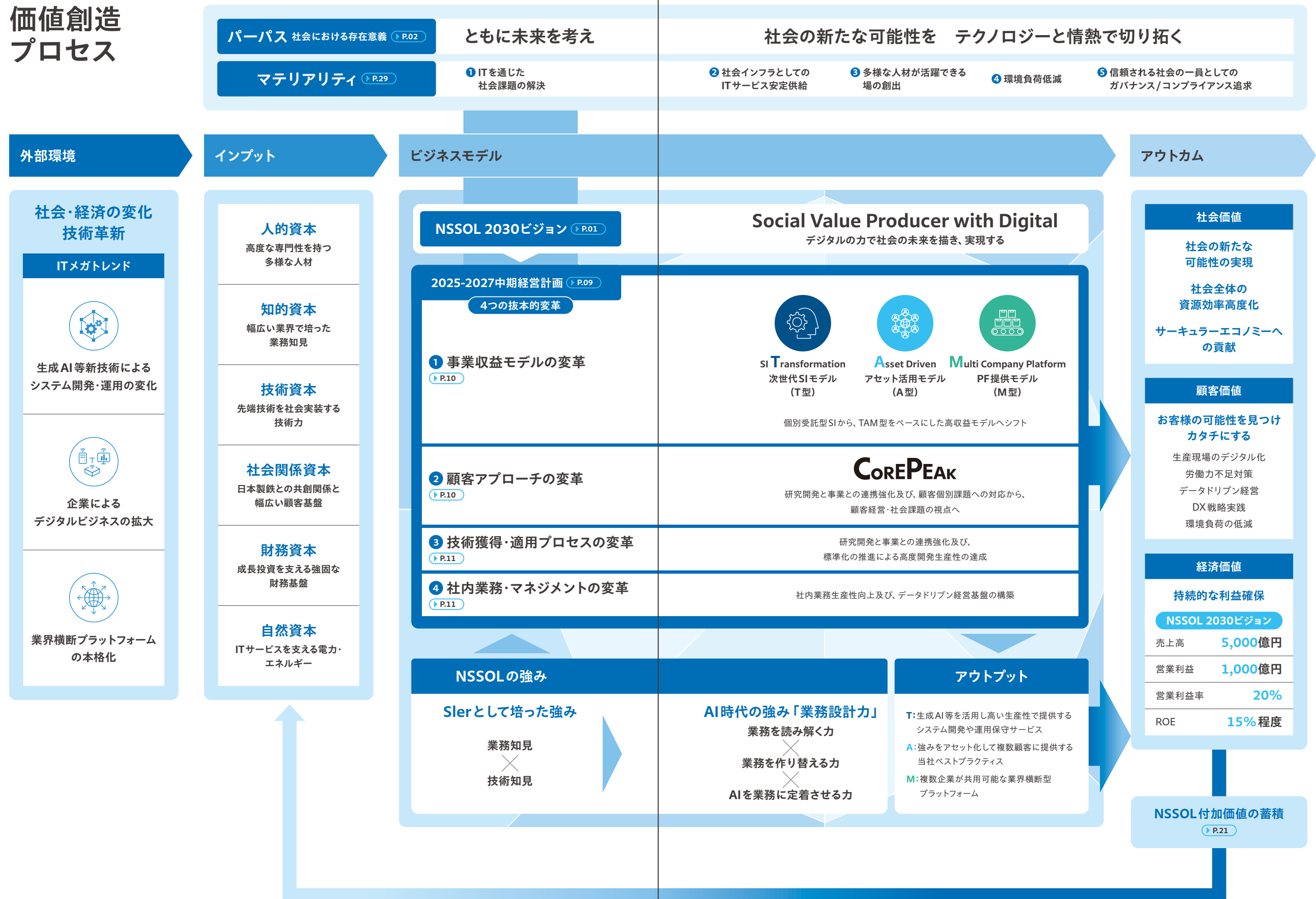
NSSOL付加価値とNSSOL 2030ビジョンとの関連



キャッシュ・アロケーション方針



価値創造 プロセス



代表取締役社長
玉置 和彦社外取締役
石井 一郎社外取締役
山畑 聡

Dialogue 02

社会価値を起点に事業を考える会社へ

社会価値と企業価値を一つに

玉置 日本の企業は、もともと「三方よし」の思想を大切にしてきました。利益を得ると同時に、それを社会へ還元し、関わる人たちが様々な形で幸せになる。そうした循環があって初めて企業は存立し続けることができるのだと思います。

また、当社は日本製鉄グループから生まれた会社です。20世紀に鉄が社会を支えたように、21世紀はITが産業の骨格となり、社会の基盤になる。この思いを持ってスタートした会社だからこそ、社会と自分たちのあり方を常に意識しながら事業を進めるというDNAを受け継いでいます。

山畑 私も、企業活動は人々の暮らしや社会に貢献することで成り立っていると考えています。それを無視して、企業活動が成立することはありません。これは最近になって生まれた考え方ではなく、これまでも、これからも変わ

らない企業の原点です。投資家の中でも、特に責任投資部門では、ESGやサステナビリティの重要性に対する認識が高まっていると感じます。

石井 社会価値の創出は事業目的と直結していなければなりません。さらに、企業である以上、社会価値を事業として成立させ、企業価値向上につなげていく必要があります。その成果を株主だけでなく、より広いステークホルダーへ還元していくことが重要です。

玉置 こうした考えを実践していく指針として、当社ではまずパーパスを定めました。パーパスを起点に、「Social Value Producer with Digital」というNSSOL 2030ビジョンを掲げ、中期経営計画へつなげています。

「Producer」には、お客様から言われたものをつくる受け身の立場から、自ら社会とのつながりを考え、仕事を通じて価値を生み出す側へ変わるという意味を込めています。

山畑 パーパスを起点に、ビジョン、中期経営計画へつなげる流れは非常によいと思います。ただ、大切なのはここからです。お客様の課題解決の先には社会課題の解決があります。その考え方を社員一人ひとりが理解し、実際の仕事の中で価値を生み出していくことが重要です。

玉置 中期経営計画の核となるのがTAM型ビジネスモデルへの変革です。お客様の課題と、その先にある社会課題の解決はもとより、このビジネスモデルの拡大そのものが資源効率の高度化やサーキュラーエコノミーへの貢献を促し、社会価値と事業成長を両立させる取り組みです。

社会価値を事業へ育てる

玉置 大切なのは、アウトプットではなくアウトカムで考えることです。何をつくったかではなく、それによってお客様や社会にどのような変化が生まれたのか。その視点を持つことで、社員一人ひとりの仕事への向き合い方も変わっていくと考えています。

山畑 取締役会では、社員の自己評価シートに「自分の業務が社会価値にどうつながるか」を書く項目があると聞き、すべての社員に求めるのは難しいのではないかと率直に申し上げました。

玉置 もちろん、すぐに十分な答えを書ける人ばかりではありません。ただ、まずはその問いに向き合ってもらうこ

社会価値創出を
企業価値向上と
つなげることが重要

——石井

とに意味があります。「自分の仕事は社会とどうつながっているのか」と考えることが、行動を変える第一歩になります。

石井 目指す方向は明確ですが、これまでの仕事との間には大きなギャップがあります。お客様の要望に応える仕事から、その先の社会課題を見だし、経営層に働きかける仕事へ変わるには、大きな転換が必要です。

山畑 その転換には、風土やビジネスモデルを少しずつ積み上げていくプロセスが必要です。地道な実践を続けながら、変化に対応するスピードも高めていかなければなりません。

玉置 私は社員には「半歩踏み出しましょう」と伝えています。その積み重ねで前に進んでいくのだと思います。社会課題の解決につながる企画が今少しずつ社内から生まれてきています。そうした社員の思いと行動を、NSSOLが継続的に取り組むべき事業の形へどう育てていくか。それが次の課題です。

山畑 最初は小さくてもよいと思います。私の前職であるヤマハでも、社員一人のアイデアから始まった活動が、長い年月をかけて社会に広がり、結果として事業価値向上にもつながりました。小さな挑戦を育て、社会価値と自社の事業を結び付けていく。その積み重ねから、新しいビジネスが生まれるのだと思います。

石井 まずは、人の気持ちに火をつけることが大切です。自発的な思いと、会社と言われて取り組むのとでは熱量が違います。

その思いを受け止め、挑戦を支え、必要な人や知見をつなぎ、継続できる仕組みを会社が用意する。熱量と仕組みの両方がある初めて、事業へ育てることができるのだと思います。

NSSOLの未来に向けて

山畑 これから更に社会価値を創出する会社へ変わっていくためには、「NSSOLとは何者なのか」「他のIT企業と何が違うのか」を明確にしていくことも重要です。これは社外への発信だけではなく、社員自身がNSSOLらしさを理解し、それを行動として体現するインナーブランディングも大切です。

ブランドは一足飛びにできるものではありません。社員の行動、事業の実績、社会への価値提供を一つずつ積み重ね、それを発信し続けることで、時間をかけて形成されていくものです。

玉置 NSSOLらしさが明確になれば、お客様から見た価値や投資家からの評価につながっていきます。日本製鉄グループで培った製造業への深い理解とITの力を組み合わせ、社会や産業の仕組みを変えていく。そこにNSSOLならではの価値創出の可能性があると考えています。

石井 NSSOLは今、会社そのものを変革する局面にあります。必要な人材とケイパビリティを獲得しながら、2030ビジョンを具体的な成果へつなげていかなければなりません。挑戦には摩擦も伴います。しかし、多くの社員の自発性を引き出し、それぞれの力をつなげていくことが、これからのマネジメントの役割です。

私はその挑戦に期待しながら、これからも優しく厳しく見ていきたいと思っています。

玉置 当社は2030ビジョンを実現することを通じて、社会価値を創出し、企業としての社会的な役割を果たしてい

一人ひとりがお客様の先の
社会価値を意識すべき

——山畑



けると考えています。社会価値創出は、一部の社員だけのものではありません。TAM型ビジネスモデルを含め、日々の仕事そのものが社会価値につながっています。

そのことを社員一人ひとりに腹落ちしてもらい、「Social Value Producer with Digital」の実現に向けて、粘り強く取り組んでいきます。

社会価値への意識を
事業として育てるのが
私の役割

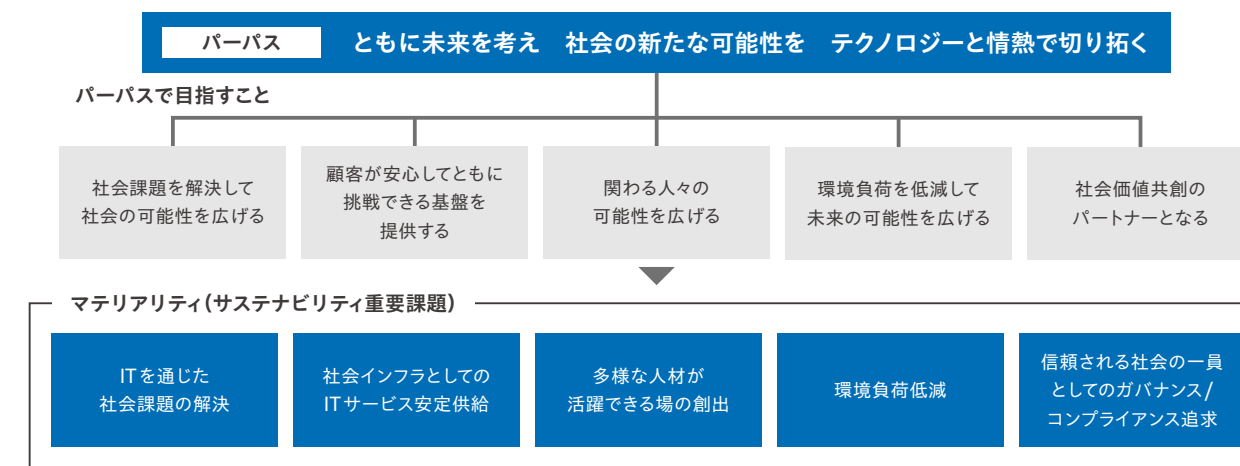
——玉置





当社は、サステナビリティ経営を推進するために、まず当社の社会的な存在意義を表すパーパス「ともに未来を考え 社会の新たな可能性を テクノロジーと情熱で切り拓く」を定めました。このパーパスを起点として5つの

マテリアリティ(サステナビリティ重要課題)を設定し、事業活動を通じてその実現を図ることで、企業価値向上と社会価値創造の両立を推し進めています。



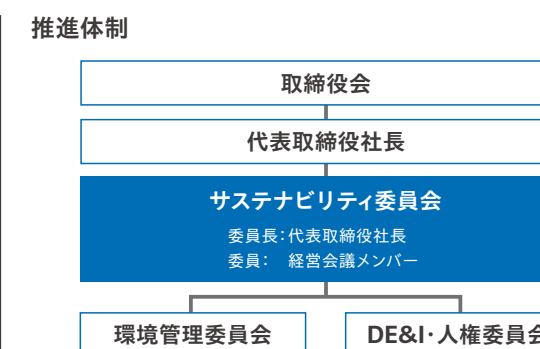
NSSOL 2030ビジョンとサステナビリティ経営

当社は、NSSOL 2030ビジョンで掲げたSocial Value Producer with Digitalの旗の下、人月型ビジネスからTAM型事業収益モデルへの転換に取り組んでいます。TAM型モデルが実現する情報システムのシェアリング(当社が提供するベストプラクティスやプラットフォームの共同利用)は、個別のお客様ごとに専用システムを開発する場合と比べ、開発・運用・保守のシステムライフサイクルに要する人的資源・計算機資源・エネルギーの効率的な活用を可能にします。また、TAM型モデルの重要な構成要素である価値ベース契約の下では、一定の価値をより

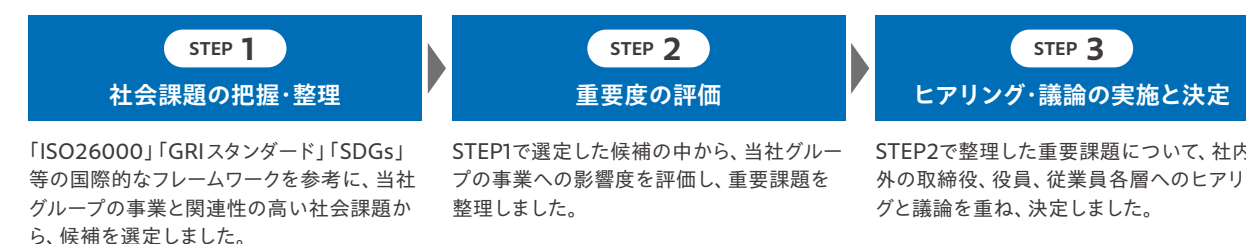
少ない資源で実現するほど当社の利益が拡大することから、社会全体の資源効率高度化と当社の利益成長が両立します。即ち、TAM型モデルは具体的な社会課題やお客様の業務課題の解決によって価値を生むだけでなく、その事業規模を拡大すること自体が社会全体の資源効率高度化やサーキュラーエコノミーへの貢献につながる仕組みです。このようにNSSOL 2030ビジョン実現に向けた事業活動は、社会価値創造と企業価値向上を同時に追求するものであり、当社のサステナビリティ経営の取り組みそのものと言えます。

サステナビリティ経営の推進体制

当社は、サステナビリティ経営の推進体制として、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。サステナビリティ委員会では、下部組織である「環境管理委員会」と「DE&I・人権委員会」からの報告・建議を踏まえ、マテリアリティへの取り組み方針・年度計画、指標と目標の設定、実績のモニタリングとその結果を踏まえた対応策等を審議し、重要事項については取締役会に報告することで取締役会の監督を受けています。



マテリアリティの設定プロセス



マテリアリティとKPI 2026年度からの計画

マテリアリティ	NSSOLが取り組むこと	KPI			2026年度計画	
					指標 [対象範囲]	2026年度目標
1 ITを通じた 社会課題の解決	■少子高齢化や地球環境問題等の社会課題をITで解決 ■価値提供方法の多様化による社会全体の資源効率 (Resource Efficiency) 高度化と新たな社会価値の創造	■TAM型ビジネスモデル拡大による資源効率高度化への貢献実績 ■生成AI活用 [T/A/M] や価値ベース提供 [T] により生産性を向上 ■情報システムのシェアリング化 [A/M] により、開発・運用・保守のライフサイクル全体に要する人的・計算機資源やエネルギーを削減			T型売上高	T型売上高:1,210億円
					AIなど新技術を活用した開発生産性向上	非開示
					A型売上高	A型売上高:870億円
					投資額	非開示
2 社会インフラとしての ITサービス安定供給	■社会の信頼にこたえるシステムの安定運用 ■社会の安心を支える情報セキュリティの確保 ■社会変化を捉え、先端技術を活用したプロジェクト推進の高度化	■ITサービス案件障害件数 (当社提供ITサービスの安定運用及びセキュリティ確保の指標) ■安定的なプロジェクト推進実績			M型売上高	M型売上高:30億円
					ITサービス案件における重大障害発生件数	0件
3 多様な人材が 活躍できる場の創出	■ダイバーシティを推進し、誰もが活き活きと働ける組織 ■ITによる社会価値創造型人材の採用・育成・創出 ■人権の尊重、他者を大切にし、お互いに認めあう文化を醸成	■人材シフトの推進状況 ■キャリア自律と人材育成の状況			提案通りの工期でのシステム供給率	非開示
					重要ハードスキルの保有人材数 単体	新職種定義及び定量化
					重要ソフトスキル(マインドセット)の定着度	前年度比向上
					キャリア自律の環境整備及び人材育成:エンゲージメントサーベイ設問 「当社では、自分らしいキャリアの実現に向けて自律的に行動できる仕組みや環境がある」、「私は、直属上司とキャリア開発について有意義な議論をしている」 単体	前年度比向上
		■従業員エンゲージメント状況			Udemy受講率、一人あたり受講時間数 単体	受講率:前年度比向上 一人あたり受講時間数:前年度比向上
					エンゲージメントスコア	前年度比向上
					インクルージョンスコア	前年度比向上
					女性管理職比率 単体 ※ 管理職とは、当社における基幹職職位を担う社員(課長級相当)に加えて、係長級相当の管理スタッフを指す	8.6% ※ 女性活躍推進法に基づく、2026~2030年度の第3期一般事業主行動計画において、2030年度までに女性管理職比率10%以上を目標として設定済み
		■DE&I(多様な人材の活躍)推進状況			女性新卒採用比率 単体	30%以上を継続
					男性育児休業取得率 単体 ※ 育児休業と育児目的休暇を合わせた取得率	90%以上を継続 ※ 女性活躍推進法及び次世代育成支援対策推進法に基づくプラチナくるみん認定基準(70%)よりも高い目標を設定
					心身の健康・WLB(ワークライフバランス)スコア	前年度比向上
		■健康経営進捗度			健康診断受診率 単体	100%
					年間総労働時間 単体	2,000時間
					平均年休日数 単体	15日以上
					年休取得7日以下者 単体	ゼロ(連結後1年未満のGr会社を除く)
		■人権尊重への取り組み推進状況			人権デューデリジェンスプロセスの推進状況	人権リスクモニタリングの定期実施 すべての重要人権課題において、適切にリスク管理が実施されている
4 環境負荷低減	■ITを活用してお客様を通じた環境負荷の低減に貢献 ■再生可能エネルギーを積極的に活用 ■環境負荷低減に向けて自らが利用する電力等、資源の効率化を徹底 ■自社が排出するGHG(温室効果ガス)を2050年までにゼロとする	■お客様を通じた環境負荷低減(お客様の環境負荷を直接的に削減する当社サービスの売上高を指標に設定。削減の内容は、物理機器の削減(仮想化)、電気使用量の削減、紙使用量の削減、移動の削減(ロケーションフリー)、要員効率化など) ■温室効果ガス排出量 (Scope1+2)			デジタルワークプレイスソリューションサービス売上高	300億円
					ITアウトソーシングサービス売上高	290億円
					温室効果ガス排出量 (Scope1+2)	2026目標:25,380t-CO ₂ ※ 長期計画(2030年排出量半減目標に向けて、基準年2015年から年率3.3%でリニアに削減)の年次目標値
					温室効果ガス排出量 (Scope3) 売上あたり排出量原単位	長期目標 (2030年:74t-CO ₂ /億円)を設定
5 信頼される社会の一員としてのガバナンス／コンプライアンス追求	■法令遵守の徹底 ■内部統制(リスクマネジメント)の強化 ■公正で透明な組織・業務運営	■ガバナンス／コンプライアンス強化に向けた取り組み推進状況			取締役会の実効性評価	実効性が確保されている
					コンプライアンス強化期間e-learning受講率 ※ 当社及び海外子会社を含む当社グループ会社所属の社員が対象	100%

マテリアリティごとに評価指標と年度目標を設定し、年度単位でPDCAサイクルを回していくことで、進捗状況の見える化と取り組みの高度化を図っています。外部環境や当社の事業運営の変化に即して、指標は柔軟に見直していきます。

●上記指標のうち、連結グループに属するすべての会社で行われていない事項につきましては、当社単体の記載としております。

マテリアリティとKPI 2025年度の実績

マテリアリティ	NSSOLが取り組むこと	KPI	指標	目標	実績
1 ITを通じた 社会課題の解決	■ 少子高齢化や地球環境問題等、サステナビリティ課題をITで解決 ■ 価値提供方法の多様化による新たな社会価値の創造	社会全体のIT利用のサステナビリティ実現への貢献実績 ベストプラクティス提供による企業の生産性・競争力向上実績 業界横断プラットフォーム提供による社会課題解決実績	T型売上高	680億円	(達成)
			研究開発費総額	非開示	38億円
			A型売上高	570億円	(達成)
			ソリューションバイブライン市場投入件数 ※ 企画・開発中のソリューション候補群のうち、サービス提供を開始した件数	非開示	非開示
2 社会インフラとしての ITサービス 安定供給	■ 先端技術を活用したプロジェクト推進の高度化 ■ ステークホルダーの信頼を生むシステムの安定運用 ■ 社会の安心を支える情報セキュリティの確保	ITサービス案件障害件数 (当社提供ITサービスの安定運用及びセキュリティ確保の指標)	M型売上高	35億円	(未達)
			ITサービス案件における重大障害発生件数	0件	(達成) 0件
			提案通りの工期でのシステム供給率	非開示	非開示
3 多様な人材が 活躍できる場の創出	■ ダイバーシティを推進し、誰もが活き活きと働ける組織 ■ ITによる社会価値創造型人材の採用・育成・創出 ■ 人権の尊重、他者を大切に、お互いに認めあう文化を醸成	自律型育成とハードスキル・ソフトスキル両面での多様化	キャリア自律のマインド醸成に関するエンゲージメントサーベイ設問「キャリア実現に向け自律的に行動できる環境がある」のスコア 単体 (*)	前年度以上	(達成)
			自己選択型学習 e-learning 活用状況 (受講総時間、受講率、アカウント配布数) 単体	前年度以上	(達成)
			重要ハードスキル (ITスキル・業務知見等) の保有人材数 単体	定量化に向けた新職種の定義	(達成) 新職種の定義を完了
			重要ソフトスキル (チャレンジ精神等のマインドセット) の定着度	今後の変化を計測する上での現状把握	(達成) 現状の可視化を完了 (エンゲージメントサーベイ設問「自部門のミッションを理解し変革に向けた行動が出来ているか」のスコアによる把握)
		従業員エンゲージメント状況	エンゲージメントスコア (*)	前年度以上	(達成)
			インクルージョンスコア (*)	前年度以上	(達成)
			女性管理職数 単体	106名	(達成) 115名
			女性新卒採用比率 単体	30%以上継続 (2018年度以降、30%以上継続中)	(達成) 40.6%
		ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン推進状況	男性育児休業取得率 単体	90%以上 (2022年度以降、90%以上継続中)	(達成) 110%
			※ 育児休業及び当社独自休暇である配偶者出産休暇、福祉休暇を含む		
			心身の健康・WLBスコア (*)	前年度以上	(達成)
			健康診断受診率 単体	100%	(算定中)
		健康経営進捗度	年間総労働時間	2,000時間	(未達)
			平均年間有給休暇取得日数	15日以上維持	(達成)
			年休取得7日以下者	ゼロ化	(未達)
			人権デューデリジェンスプロセスの推進状況	包括的な人権リスクモニタリングの実施	(達成) 実施
4 環境負荷低減	■ ITを活用してお客様を通じた環境負荷の低減に貢献 ■ データセンター事業で、再生可能エネルギーを積極的に活用 ■ 環境負荷低減に向けて自らが利用する電力等、資源の効率化を徹底 ■ 自社が排出するGHGを2050年までにゼロとする。	お客様を通じた環境負荷低減	デジタルワークプレイスソリューションサービス売上高	270億円	(達成) 291億円
			ITアウトソーシングサービス売上高	290億円	(未達) 287億円
		温室効果ガス排出量 (Scope1+2)		26,716t-CO ₂ ※ 長期計画 (2030年排出量半減目標に向けて、基準年2015年から年率3.3%でリニアに削減) の年次計画値	(算定中) 2024年度実績: 17,246t-CO ₂
			温室効果ガス排出量 (Scope1+2)		
5 信頼される社会の一員としての ガバナンス/ コンプライアンス追求	■ 法令遵守の徹底 ■ 内部統制 (リスクマネジメント) の強化 ■ 公正で透明な組織・業務運営	ガバナンス/コンプライアンス強化に向けた取り組み推進状況	取締役会の実効性評価	実効性が確保されている	(達成) 実効性が確保されている
			コンプライアンス強化期間 e-learning 受講率 ※ 当社及び海外子会社を含む当社グループ会社所属の社員が対象	100%	(達成) 100%

● 上記指標のうち、連結グループに属するすべての会社で行われていない事項につきましては、当社単体の記載としております。
● 上記指標のうち、年間総労働時間・平均年間有給休暇取得日数・年休取得7日以下者につきましては、連結後1年未満のグループ会社を除いております。
● 当社ではエンゲージメントの状況を把握し必要な改善施策を実行するために1年に1回エンゲージメントサーベイを実施しています。(*) は、エンゲージメントサーベイにおける設問項目もしくはカテゴリです。



サステナビリティ経営を支える



への取り組み

2030ビジョンの実現に挑む、NSSOLの人的資本経営

Social

当社は、NSSOL 2030ビジョンの実現に向け、TAM型ビジネスへの変革を進めています。その実現において最も重要な経営資産が「人材」です。

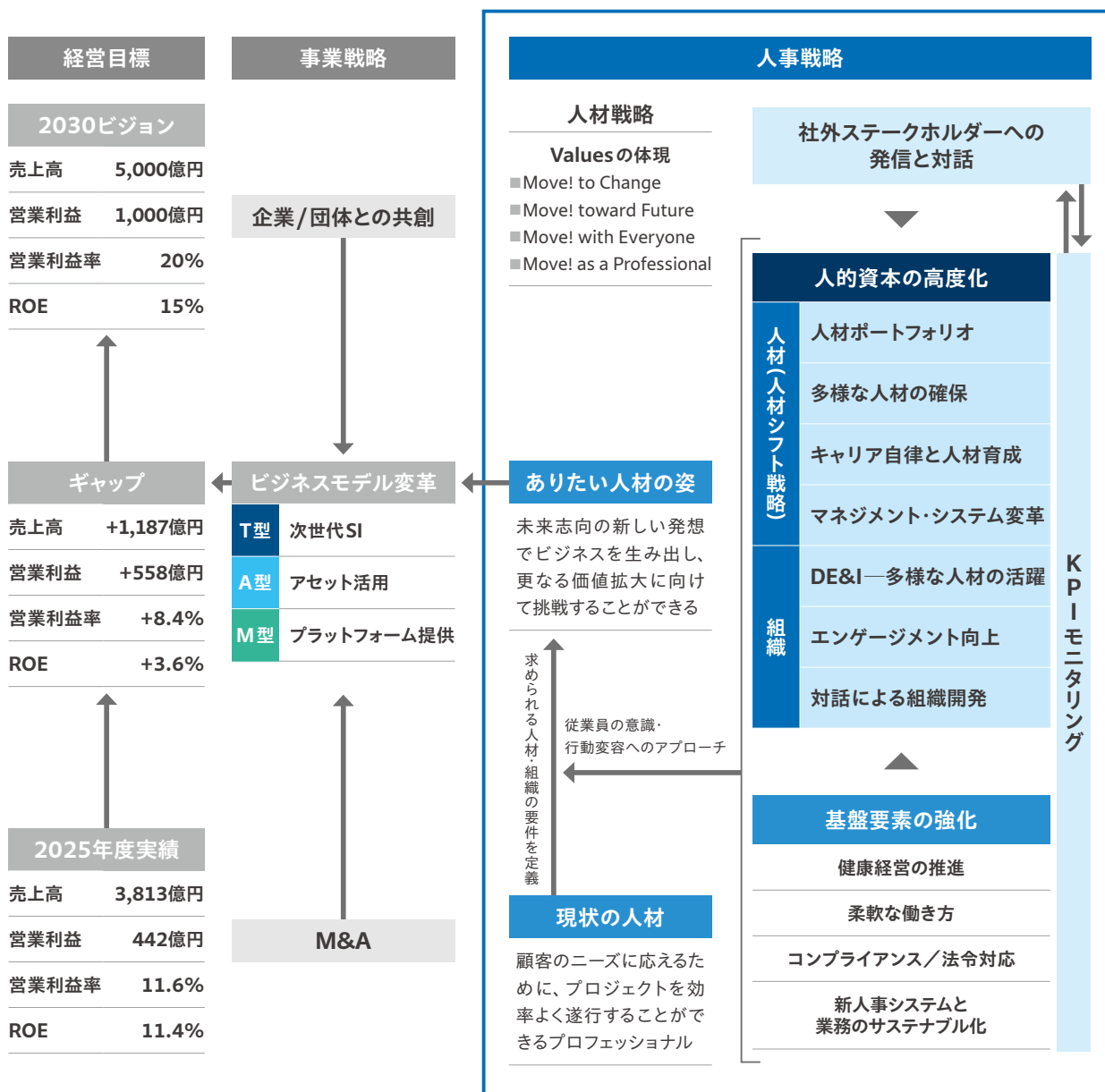
マテリアリティ	取り組み
3 多様な人材が 活躍できる場の創出 P.29	■ ダイバーシティを推進し、誰もが活き活きと働ける組織 ■ ITによる社会価値創造型人材の採用・育成・創出 ■ 人権の尊重、他者を大切に、お互いに認めあう文化を醸成

私たちは、従来のSI型ビジネスに最適化された人材ポートフォリオから、変化の大きい事業環境の中で新たな価値創出を担う**社会価値創造型人材へのシフト**(人材シフト)を、人材戦略上の最重要テーマとして位置付けています。当社が目指す社会価値創造型人材とは、顧客・社会課題を起点に、未来志向の新しい発想でビジネスを生み出し、さらなる価値拡大に向けて挑戦することができる人材です。

当社の人的資本経営の特徴は、特定職種の高度化にとどまらず、全社員が社会価値創造型人材へとシフトしていくことを前提としている点にあります。当社の人的資本投資は、その重点を「事業戦略の実行に直結する人材の拡充」と「その力を引き出す組織・制度基盤の強化」に置いており、TAM型ビジネスを担う人材を着実に増やし、企業価値向上へつなげるための戦略投資を実現します。



事業戦略と人事戦略との連動



事業戦略と一体で進める人材シフト

TAM型ビジネスとは、従来のように個別企業の要望に応じてシステムを構築・運用する受託型ビジネスにとどまらず、当社自らが顧客や社会の共通課題を捉え、その解決につながるサービスや仕組みを構想し、複数の顧客へ展開していくことで価値を創出するビジネスモデルです。

このようなビジネスにおいては、AIの進展により設計・開発工程が大きく変化する中で、単にシステムを正確に構築する力にとどまらず、顧客特有の背景や課題の本質を見極め、従来の業務経験や専門領域の枠を超えて多角的に捉え、自ら価値を構想し、提案し、実装・提供までやり切る力が求められます。

すなわち、従来のSI事業で重視されてきた「顧客の要

求を確実に実現する力」に加え、「マーケットを捉え、価値を自ら創り出し、広げていく力」へと人材の役割そのものが変化しています。

こうした変化に対応するため、当社は人材戦略において、

- **人材ポートフォリオの転換(ハードスキル)**
- **社員一人ひとりの思考・行動様式の変革(ソフトスキル)**

を一体で推進し、社会価値創造型人材の拡充を進めています。これは単なる職種の拡大ではなく、お客様や社会の課題を起点に、構想・提案・実装をリードし、新たな価値を生み出せる人材を増やしていく取り組みです。

人材ポートフォリオの転換(ハードスキル)に向けた取り組み

ハードスキル(技術や業務知見)の観点では、「顧客アプローチ変革」を支える中核人材として、コンサルタントやビジネスアーキテクト等の**価値を構想し事業化をリードする人材**の強化を進めています。これらの人材は、顧客や社会の課題を起点に新たな事業機会を探索し、ビジネスとシステムの全体像を構想・設計しながら、提案から実装・価値創出までをリードする人材です。顧客の経営課題や社会課題の本質を捉え、その解決を通じて新たな需要や市場の創出・拡大を牽引する存在で、TAM型ビジネス拡大に重要な人材群です。

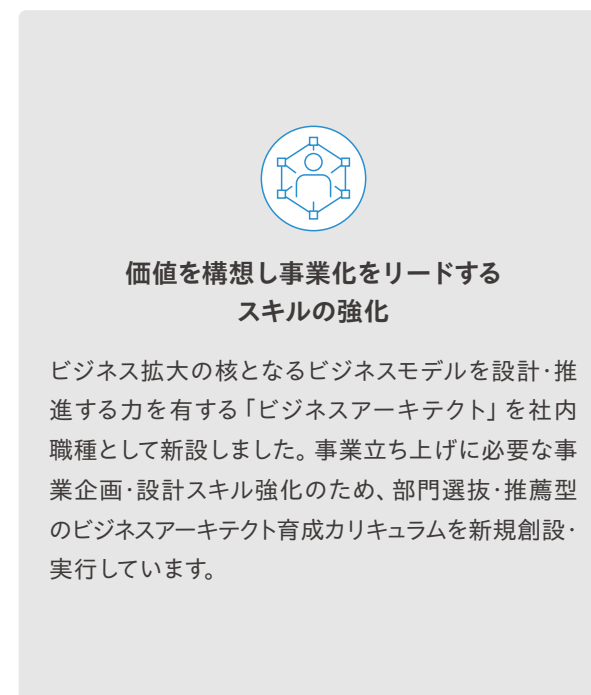
加えて、技術革新の加速を踏まえ、当社はAI領域及び

サイバーセキュリティ領域における人材強化も重要なテーマとして位置付けています。これらの人材は、「技術獲得・適用プロセスの変革」を通じて、TAM型ビジネスの実行力そのものを高める役割を担います。

新たなビジネスステージへの準備として必要な人材を確保するため、世の中の変化も見通した上で、以下既存人材も含めた人材ポートフォリオの転換を加速しています(下図)。

なお、当社独自に定めるITスキル基準をもとに、年に一度、全社員の職種とレベル判定を実施することで、ポートフォリオの転換状況を計測していきます。

人材ポートフォリオの転換



社員一人ひとりの思考・行動様式の変革(ソフトスキル)～変革は“理解”から“行動”へ

2025年度に全社員を対象に実施した調査により、多くの社員が自部門のミッションを理解している一方で、具体的な行動に移せていると認識している社員は限定的であることが明らかになりました(下図)。

この結果は、当社の人的資本課題が、「理解」から「行動」への転換にあることを示しています。そのため当社は、

ビジョンを個人の業務へ落とし込み、具体的な行動へとつなげるために、育成・採用・人材マネジメントシステム(評価・表彰制度)や対話の仕組みを一体で見直しています。なお、こうした取り組みにより、ソフトスキルの発揮状況を示す指標については、毎年の調査で進捗を確認していきます。

<設問>

<調査結果>

NSSOL 2030 ビジョンをふまえた自部門のミッションを理解し、2025-2027 中期事業計画で掲げられている4つの抜本的変革の実現に向けて何らかの行動(工夫、改善、周囲への働きかけ)をしていますか。

 自分が 行動できているか	単体	46.8%	 上司が 行動できていると思うか	単体	65.8%	 同僚が 行動できていると思うか	単体	45.0%
	連結	35.1%		連結	57.7%		連結	37.0%

※ 毎年実施するエンゲージメントサーベイにて、本人・上司・同僚それぞれの行動について5点満点中4点以上を肯定的回答と捉え、スコアを算出しています。

人材マネジメントシステムを一体で変え、人材シフトを前に進める

社会価値創造型人材へのシフトは、育成・採用・評価のいずれか単独の取り組みで実現できるものではありません。当社は育成、採用、評価・表彰、対話の仕組みを含

む人材マネジメントシステムを一体で見直すことで、人材ポートフォリオの転換と社員一人ひとりの思考・行動様式の変革を同時に推進しています。

育成:思考・行動様式の変革(ソフトスキルの強化)に向けて

AIでは代替しきれない顧客固有の課題に対し、従来の業務経験や専門領域の枠を超えて複雑な問題に多角的に対応する力を養うことが求められることから、視点や発想を広げる成長機会の提供を強化しています。これら

の取り組みは、顧客課題の発見・拡張や新たなビジネス機会の創出といったソフトスキルの発揮を促進し、TAM型ビジネスにおける価値創出機会の拡大につながります。

ビジネスリテラシーや リベラルアーツ等の育成機会を拡充

顧客や社会課題を多面的に捉える力を養うとともに、従来の専門領域に留まらない新たな視点の獲得を支援しています。

社外派遣研修の拡充

社外の異なる価値観や知見に触れる機会を提供し、視野の拡張とともに、変化の激しい事業環境において新たな価値創出を担うための思考力・構想力の強化を図っています。

採用:多様な視点を持つ人材の獲得

こうした育成と並行して、新卒・キャリア採用においても、社会価値創造型人材へのシフトを見据えた人材の獲得を進めています。

新卒採用では、技術力に加え、社会課題の解決や変革への意欲を持ち、多様な視点で物事を捉えることができ

る人材の採用を強化しています。

キャリア採用では、IT人材に加え、顧客業種に対する深い知見を持つ人材の採用を拡大することで、社内の視点・発想の多様性を高め、顧客課題起点での価値創出力を強化しています。

評価・表彰等:行動変容を加速する仕組み

さらに、ビジョン実現に向けた動きを加速させるためには、社員の“変革行動”を可視化し、評価・奨励していくことが不可欠です。

この考えのもと、2025年度には人材マネジメントシス

テムを抜本的に見直しました(下図)。

これらの取り組みの効果は、社員サーベイにおける「ビジョン共感」や「自律的行動」等の指標を通じてモニタリングしています。

個人評価制度・目標管理制度 「My Growth Portfolio」	社員一人ひとりが変革を自分事として捉え、主体的な行動の促進を目的に刷新しました。具体的には、組織目標と個人目標の連動強化や、当社が大切にする価値観(バリュー)に合わせた評価基準への見直しを実施。また、「目標管理」と「キャリア」を連動させ、社員が自らの仕事の意義を認識しながら主体的にチャレンジする仕組みとして再構成しました。
社長表彰制度 「NSSOL AWARD」	結果業績の評価にとどまらず、全社として注力している「4つの変革」への挑戦を評価対象とし、社員の挑戦意欲を引き出す仕組みへと刷新しました。

NSSOL AWARD 2025

2026年3月にThe Okura TokyoにてNSSOL AWARD 2025の表彰式典を執り行い、15案件が表彰されました。社長からの祝辞では、「単に成果を上げたというだけでなく、チャレンジする姿勢そのものを評価する」といった考え方を大切にしていきたい」「受賞者だけでなく日々挑戦を続けているすべての社員へ感謝する」といった社員への熱いメッセージがありました。また、参加した受賞者からは「さらなる一歩を踏み出したい」「会社全体で挑戦する空気を感じた」といった声が上がリ、挑戦を評価する姿勢への共感と、他部門・他プロジェクトの取り組みからの刺激を促すことができました。



キャリア自律とDE&Iが、価値創造の土台になる

社会価値創造型人材へのシフトを進めるにあたり、当社は社員一人ひとりの主体的な成長と、多様な人材が力を発揮できる環境の両立が不可欠であると考えています。

そのため当社は、社員が学びや経験・強みを自ら選び広げる「キャリア自律」を重視するとともに、変化対応力向上・イノベーション創出に不可欠な「個々の多様な経験や価値観を活かすDE&I」を推進しています。キャリア自律を通じて個の力を高め、DE&Iによって多様な個が掛け合わされることで、新たな価値創出を実現していきます。

キャリア自律の面では、社員一人ひとりがキャリアを自ら考え選択するという考えのもと、全社公募制度や社内外のキャリア相談窓口の設置、自己選択型学習、キャリア研修等を継続的に強化してきました。2025年度は、目標管理とキャリアを連動させる仕組み(My Growth Portfolio)への刷新も進め、社員が自らの仕事の意義を理解しながら主体的に挑戦する環境を整えました。こうした取り組みを通じて、社員の自律的行動や目標達成実感に関する指標は改善しています。

<キャリア自律のステップと施策>



DE&Iについては、性別・年齢・障がい・性的指向等の属性のダイバーシティと、価値観・スキル・経験の違いを活かす個性のダイバーシティの両面から推進しています。女性管理職候補育成や、ワークとライフの両立支援、LGBTQ+、障がい者活躍推進に取り組むとともに、評価制度改革やキャリア自律支援を通じて、一人ひとりの力を引き出す土壌づくりを進めています。

<女性活躍推進KPI>

	2025年度実績	2030年度目標
女性管理職比率	8.2%	10%以上

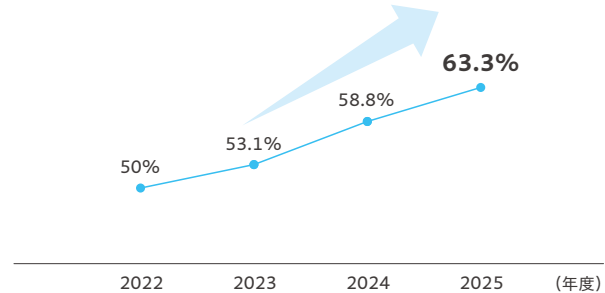
※ 新たに策定した女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画（計画期間：2026～2030年度）やDE&Iの取り組みは、社外ホームページ「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」サステナビリティ|日鉄ソリューションズ」に掲載しています。

エンゲージメントと対話で、変革を“自分事”にする

人的資本投資の効果は、制度や施策の実施有無だけでは測れません。重要なのは、それが社員の意識や行動の変化に結び付いているかどうかです。当社では、毎年のエンゲージメントサーベイを通じて状態を把握し、会社全体と現場の双方で改善につなげています。2025年

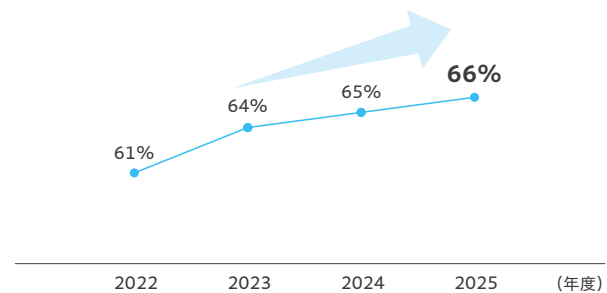
度まで継続的に、連結・単体ともにエンゲージメントスコアが改善し、変革行動の加速に向けて重要となるビジョン浸透・共感に関する指標や、特にエンゲージメントスコアに相関が強い成長意欲・成長実感に関する指標の向上が見られました。

<ビジョン浸透・共感 (%)>



※ 調査対象者における肯定的回答の割合。良好水準=65%。
※ 調査対象者：日鉄ソリューションズ全社員。2025年度における回答率：95%、回答者数：3,928名。

<成長意欲・成長実感 (%)>

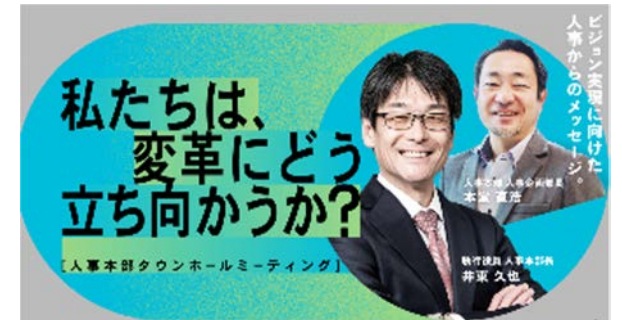


この背景には、キャリア自律支援の継続強化に加え、2030ビジョンや事業変革を社員に伝え、対話する場を増やしてきたことがあります。2025年度には、グループ会社を含めた決起の場として全社員参加型イベント「IGNITION DAY」を会社設立以降初めて開催し、ビジョン実現に向けて取り組むための一体感を生むことができました（下図）。

2026年度は、人事部タウンホールミーティングを通じて、変革への期待行動や、それを加速する人材マネジメント



トシステム変革の狙い、背景を発信するとともに、変革に向けた自らのアクションを考えるきっかけを提供しました。また、2026年4月に新たに立ち上げた全社オフリングブランド「Corepeak」の浸透や、全社営業変革キックオフなども通じて、発信と対話の機会を一層増やしています。今後も継続的な対話を実現していくとともに、変革を自分事化し行動できているか社会価値創造型人材へのシフトの進捗を計測していきます（下図）。



人的資本投資の実効性を、KPIモニタリングと基盤強化で高める

健康経営推進

社員一人ひとりが心身ともに健康で生き活きと働ける状態を、価値創造の源泉と捉え、そのための基盤づくりを推進しています。心身の健康のための長時間労働の是正に加えて、社員の健康意識向上のための健康キャンペーンの開催や受診促進などを推進してきました。2025年度には健康キャンペーン「ケンコウ ADVENTURE」を開催し、3か月におよぶ健康測定会・セミナー、ウォーキングイベントを実施しました。

2025年度に実施した健康診断結果等のデータ分析から、朝食欠食率が増加傾向にあること（2024年度実績：18.7%）や、メタボフォロー該当者の肥満・血糖の該当が高いことから、2026年度は、食事などの生活習慣の改善をテーマに健康キャンペーンを開催し、一層の健康意識改善、生活習慣改善を進めていきます。

これらの取り組みの結果、昨年「ホワイト500」の対象企業として認定を受けました。

※2025年度実施した健康測定会参加者の参加前後の健康改善意識は53%→75%に向上。

KPIモニタリングの実施

当社は、人的資本投資を継続的に改善するため、KPIに基づくモニタリングを進めています。当社マテリアリティに定める人材シフト、キャリア自律・人材育成、エンゲージメント、DE&I、健康経営の重要テーマについてKPIを

<ケンコウADVENTUREポータルサイト>



<社長からのメッセージ動画>



設定し、年度ごとに進捗を把握し、人的資本施策の実効性を検証しています。

（人材に関するマテリアリティKPIの目標と実績は、マテリアリティKPIページ [P.29](#) に記載しています）

外部評価

人的資本経営品質
2025

人的資本経営品質（シルバー）
2025年初受賞

健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門
ホワイト500

健康経営優良法人
（ホワイト500）
2026年初認定
（健康経営優良法人：2020年～）



えるぼし
2019年～



プラチナくるみんプラス
2025年初認定
（プラチナくるみん：2020年～）



PRIDE指標（ゴールド）
2022年～

「自律・分散・協調」を基盤とした人的資本経営

当社は企業文化として、社員一人ひとりが自ら考え行動し（自律）、様々な想い、スキル、属性などの多様性を大切にしつつ（分散）、集団としての一体感を持つこと（協調）を目指しています。これら「自律・分散・協調」を各種人事施策の根幹に据えて、多様な人材が当社に集まり、一人ひとりが自律的に生き活きと働き、事業を通じた社会価値創造を目指しています。人的資本投資を事業変革を支える成長投資と位置付け、社会価値創造型人材の拡充を通じて、持続的な企業価値向上を実現していきます。

とりが自律的に生き活きと働き、事業を通じた社会価値創造を目指しています。人的資本投資を事業変革を支える成長投資と位置付け、社会価値創造型人材の拡充を通じて、持続的な企業価値向上を実現していきます。



人権尊重の取り組み

近年、企業活動が人権に及ぼす負の影響の防止・軽減に関し、社会的な要請が高まっています。NSSOLグループは人権尊重を自らが果たすべき重要な社会的責任と位置づけ、これまでも社員の行動規範「グローバル・ビジネス・コンダクト」（2015年）でその徹底を図ってきました。2022年にはサステナビリティ委員会の下に執行役員人事本部長を委員長とするDE&I・人権委員会を設置し、取り組みの範囲拡大・強化に努めています。

(1) 人権方針

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を踏まえて、当社の人権尊重に関するコミットメント声明である人権方針を2022年10月に制定・開示しました。

(2) 人権デューデリジェンス

自らの事業活動が人権に与える負の影響を評価・特定し、防止し、軽減し、どのように対処するかということに責任を持つために、人権方針に則り人権デューデリジェンスを段階的に実施しています。デューデリジェンスの最初のフェーズであるリスクアセスメントにおいては、国際規範やガイドラインを参考に24個の人権課題をリストアップし、その中から長時間労働、ハラスメント、女性の権利、消費者の個人情報保護等、当社にとって重要と考えられる10個の課題を特定しました。次にそれら重要課題を対象にリスクと脆弱性について評価を行い、その結果を踏まえて対策を進めています。社員の人権意識を高め、人権リスクを軽減するために、国内外のグループ全社員を対象とするe-learningを毎年1回実施するなど、教育・啓発活動にも注力しています。

また、パートナー企業に対して、当社の人権方針を周知し理解と支持をお願いするとともに、定期的にアンケートを実施するこ

(3) 苦情処理メカニズム（ヘルプライン）

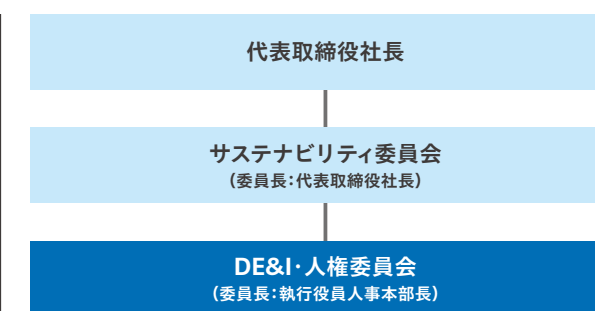
ハラスメントなどの人権侵害を含めた相談・通報窓口としてヘルプラインを運用しています。当社グループ社員だけでなく、当社グループの業務に従事する者及びそれらの家族からの通報・相談を受け付けており、本人が承認しない限り匿名が担保され

AI活用における人権リスクへの対応

AIは人類が生みだしたテクノロジーの中で最も画期的な進歩の一つである一方、不公平な判断やプライバシーの侵害など人権に関わるリスクを内包しています。当社はAIを活用（開発・提供・利用）する企業として、AIを倫理

「公正な事業慣行」への取り組み

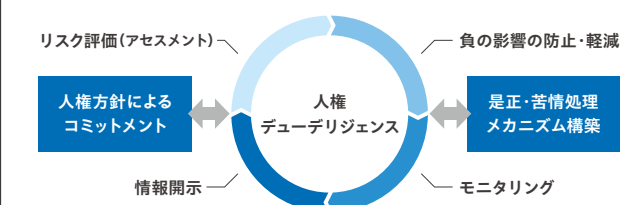
一般財団法人 日本経済団体連合会（経団連）は、2024年5月に「企業行動憲章第2条『公正な事業慣行』」を改訂し、「パートナーシップ構築宣言」の参加企業の拡大と実効性の確保・向上に向けた取り組み、「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」の



NSSOLグループ人権方針
<https://www.nssol.nipponsteel.com/sustainability/social/human-rights.html>

とでサプライチェーンにおけるリスクのモニタリングを行っており、2024年度からその対象範囲を海外グループ会社のパートナー企業にも拡大しました。

さらにグループ全体の内部統制プロセスと統合された包括的な人権リスクモニタリングを2025年度に開始しており、今後は年次で継続実施します。



るなど、プライバシーは保護されています。

NSSOLグループヘルプライン
<https://www.nssol.nipponsteel.com/sustainability/governance/compliance.html>

的に活用していく上での理念をまとめた「NSSOLグループAI倫理宣言」を2025年3月に策定・開示しました。

NSSOLグループ AI倫理宣言
https://www.nssol.nipponsteel.com/info/ai_ethics_declaration.html

周知等を行っています。

当社は、「パートナーシップ構築宣言」に2020年から賛同しており、サプライチェーン全体の共存共栄に取り組んでおりますが、とりわけシステム開発パートナーとの適切な取引対価設定への取り組みを積極的に進めています。

NSSOL Life

NSSOLで働くということ

誰もが自分らしく活躍できる環境をつくりたい

私が所属する株式会社Act. は、様々な障がいがある方々の長期的な就労と活躍の場を創出するために2021年に設立された、NSSOLの特例子会社です。創立からまだ5年の会社で、若い年齢の従業員が多く在籍しています。魅力に感じているのは、一人ひとりが自分の特性を活かしながら、社会の一員として生き生きと活躍できる環境があることです。

私は以前、別の会社で会社員として働いていましたが、二十代半ばで病気を患い、退職を余儀なくされ、将来が見えず、気持ちが沈む日々を過ごしていました。そんな中でAct. と出会い、人生を再チャレンジする機会を得ることができました。今は、自分なりの経験を会社に恩返ししたいという思いを胸に、日々の業務に励んでいます。

私のメイン業務は、週に1度、生放送で配信している社内ラジオです。過去にラジオパーソナリティーを務めていた経験を活かし、出社勤務者と全国各地で働くAct. 社員とのコミュニケーションの円滑

化を目指して、毎回社員ゲストを招きながら放送しています。勤務地や業務の違いを超えて、互いを知り、つながることのできる場をつくることにやりがいを感じています。全国に社員が広がる中でこうした取り組みを実現できるのは、リモートでのミーティングやチャットを日常的に活用できる環境が整っているからこそだと感じています。

二十代半ばに人生設計のピンチを迎えた私にとって、Act. との出会いがまさにピンチをチャンスに変える出来事でした。当社バリューの「Move! to Change」をこれからも体現しながら、誰もが自分らしく活躍できる会社づくりに、自分の経験を通じて貢献していきたいと思っています。



株式会社Act. (NSSOL特例子会社)
企画管理部 総括グループ 広報チーム
福井 研一
Move! to Change

キャリアも働き方も自分で選べる環境で、仲間と一緒に前進します



ITサービス&エンジニアリング事業本部
クラウドプラットフォーム事業部
エンジニアリング第一部
戸澤 侑子
Move! with Everyone

私が働く上で大切にしているのは、「望んだ方向でキャリアを積むこと」と「ワークライフバランス」の二つです。キャリアの岐路に立ったとき、自分自身の望みでその後のキャリアを選択できました。望んだ方向でキャリアを形成できていることは、自分にとって何より意義のあることだと感じています。それを支えてくれたのが、様々な支援制度です。マネジメントの知識、経営や会計、最新の技術動向等、これからのキャリアに必要な知識を学び続けることができます。育休明けでキャリアに悩んだ際には、社内のキャリア相談を活用し、自分の方向性を見極めることができました。

ワークライフバランスについて、今は育児に軸

足を置いた働き方を選んでいきます。夫と分担しながら在宅勤務と出社を組み合わせることで、育児と仕事を両立することができており、自分の裁量で働き方を選べる環境に支えられていると感じます。NSSOLでは、事業部長クラスでも子育てとの両立は当たり前で、男性も女性も育休を取得することが文化として根付いており、「女性活躍」という言葉にむしろピンとこないほどフラットな職場です。

NSSOLで私が好きなところは、「人」と「組織風土」です。技術力が高い人、向上心のある人、何かに秀でている人が集まり、気軽に質問できる雰囲気があります。私が体現するバリューは「Move! with Everyone」です。自組織のメンバーとともに、そして組織の枠を超えた仲間とともに価値を最大化し、それをお客様、その先にいる一般ユーザーや社会にまで届けていく。そのために、自組織のMVVを丁寧に伝え、全員が同じ方向を向いて前へ進めるようにすることが、部長としての自分の役割だと考えています。

自分自身で変化を起こし、挑戦を重ねていきます

「まず挑戦してみよう」という社員の意欲を応援し、実際にチャンスを与えてくれる風土が、NSSOLの一番の魅力です。私自身も、DaaS / VDI ソリューションの提案やプロジェクト遂行に携わる中で、SaaS型DaaSサービスの企画から外販、拡販、運用立ち上げまで、役割を広げてきました。さらに新たな強みとなる軸を築きたいと考え、現部署へ異動し、現在はマーケティングと新規ソリューション企画に取り組んでいます。未経験の領域でも、事業部内の連携や海外ベンダーの探索など、挑戦を周囲が後押ししてくれるため、自分の意思でキャリアを広げられることにやりがいを感じています。

私が働く上で大切なのは、「自分で選び、自分で切り拓くキャリア」です。目の前の仕事を着実に積み重ねながら、新しい分野やグローバルな仕事にも挑戦したい。その思いを実現するため、英会話プログラムや海外派遣プログラムを活用してきました。米国で最先端のビジネストrendに触れた経験は、国内の枠にとらわれず、グローバルな市場環境からビジネスを考える視点につなが

っています。また、定期的な1on1では、上司から現在の課題や今後のキャリアについて助言を受け、次の挑戦を考える指針となっています。

提案から実行、運用、企画へと担うフェーズを広げ、DaaS / VDI から複数のソリューションへ、さらに国内から海外へと視野を広げてきました。こうした歩みは、変化を恐れず、自ら変革の機会をつくり出す

「Move! to Change」の実践です。これからも変化の波を待つのではなく、自らが変化の起点となり、培った技術とビジネスの知見を次の挑戦へつなげることで、将来のNSSOLに新しい価値をもたらす「Move! toward Future」を体現していきたいと考えています。



デジタルソリューション&
コンサルティング本部
趙 莉
Move! to Change
Move! toward Future

変革を楽しみ、挑戦の輪を広げていきます



デジタルソリューション&
コンサルティング本部
IOC CBP HOG
西川 義信
Move! to Change

変わることに前向きであるところが、NSSOLの好きなところです。当社には「人」の良さがあり、それが変革の実現に必要な協力や共創につながっていると感じています。私が働く上で大切にしているのは、社会や事業、組織や仕組みをより良くするために、必要な課題には向き合い、周囲を巻き込みながら切り開いていくことです。挑戦する姿勢と自分自身のアップデート、それを体現できる環境を大切にしています。

2022年にキャリア採用で入社した際には、新規事業を立ち上げること、新規事業開発ができるメンバーを育てること、全社規模のブランディングに携わるということ三つ

の目標を掲げました。入社後に立ち上げた「ソシキノミライ」は、仲間を増やしながら事業を成長させ、お客様の変革課題を解決するサービスへと育っています。特例子会社Act. のPC再生事業では、障がい者の活躍機会の創出と資源循環という社会課題の解決を、事業として成立させることに挑戦しています。また、オファリングブランド「Corepeak」では、ブランド担当として、日々挑戦を続けています。「Corepeak」は当社の知見や実績を束ね、価値提供のあり方を変える、当社自身の変革を象徴するブランドです。

当社は越境して挑戦することができる会社であるとともに、会社自身が変化しようとしている非常に面白い時期にあります。当社もまた様々な課題はありますが、不都合や不具合をそのままにせず、変化を続けるところに働く魅力を感じています。

当社のバリューである「Move!」はチャレンジする人を応援する文化にもつながっています。自分が挑戦するだけでなく、チャレンジする人を応援することも私が体現したいことのひとつです。

Dialogue 03

社会価値を創る人と組織へ

—会社の仕組みを変え、人の行動を変える—

NSSOLは、個別受託型SIから、顧客や社会の課題を起点に自ら価値を構想・展開するTAM型ビジネスへの転換を進めています。売上高5,000億円、営業利益1,000億円を目指す成長戦略を実行する上で、必要なのは新たな専門人材の確保だけではありません。社員一人ひとりの思考・行動と、それを引き出す会社の仕組みそのものを変えることです。人的資本戦略を担う井東人事本部長と、堀井社外取締役が、執行と監督それぞれの立場から、人と組織をどう変え、NSSOL 2030ビジョンの実現につなげていくのかを語りました。

SIに最適化された会社から、社会価値を創る会社へ

井東 当社は30年以上にわたり、お客様の要望を正確に理解し、高品質なシステムを確実に実現する、SIに最適化された会社のメカニズムを築いてきました。それが現在の競争力の土台です。しかし、TAM型ビジネスでは、一社のお客様の要望に応えるだけでは足りません。世の



人材育成は
経営そのものです

—堀井

中がどう動き、どこに課題があるのかを捉え、自ら価値を構想し、周囲を巻き込みながらサービスとして育てていく必要があります。

変えるべき中心は、社員の思考・行動特性です。従来から持つ品質へのこだわり、お客様の要望を実現する力は、これからも大切にします。さらにこれからはお客様だけではなく、市場や社会まで視野を広げ、自ら新しい価値を構想し、生み出す力を積み増す。社会価値創造型人材とは、一部の特別な人材ではなく、全社員が目指す姿です。

堀井 井東さんがおっしゃるように、視野を広げるというこ



社外取締役
堀井 利江

とは、お客様から離れることはありません。むしろ、目の前のお客様の先まで見ることです。お客様の先には、その企業が価値を届けたい人たちがいる。その広がり社会です。日々の仕事の先に社会があると捉えれば、一人ひとりの業務の意味も、やりがいも、責任も変わります。

取締役会でも、事業を伸ばす議論をする時には、必ず「誰が担うのか」「その人材はいるのか」「活躍できる土壌があるのか」を確認します。事業戦略と人材戦略は、常にセットで考えるべきものです。

井東 私たちが目指しているのは、従来のSIを否定することではなく、お客様に深く向き合う力を、より大きな社会価値へつなげることです。そのためには、社員に新しい役割を求めるだけでなく、挑戦できる環境を会社側がつくらなければなりません。

「変われ」と言うだけでは、人は変わらない

井東 人は「変われ」と言われただけでは変わりません。挑戦しろと言いながら、レビューではリスクがないか、成功するのかとばかり問えば、誰も挑戦しなくなります。だから、人に望ましい動きを求めるためには会社のメカニズムを変える必要があります。

評価、表彰、目標管理、上司との対話など、社員が日々接する仕組みに、会社が求めるValuesを埋め込む。リスクをなくすのではなく、リスクはしっかりと認識して、リスクをコントロールしながら挑戦する会社へ変える。そこま



執行役員
人事本部長
井東 久也

で踏み込まなければ、事業モデルは変わりません。その一つの例として、社長表彰をNSSOL AWARDへ刷新しました。挑戦を称えることで、会社がどのような行動を期待しているのかを明確にし、会社が本気で行動変容を求めていることを伝えています。

堀井 仕組みを変える方向性には賛成です。そして、その先が重要です。定着するまで理念と日々の仕事の間に橋をかけ、繰り返し語り続ける必要があります。小さな成功を早くつくり、「なぜできたのか」「何が変わったのか」を言語化して横展開してほしい。制度の整備を第一歩として、現場の行動が変わり、成果につながってこそ、変革が進んだと言えるでしょう。

井東 まさにそこが今後の勝負です。2025年度に仕組みをつくり、2026年度から運用を始めましたが、制度を入れたこと自体に価値があるわけではありません。なぜ変えるのかを繰り返し社員に伝え、実際に生まれた変化を社員に返していく。社員の行動が変わり、その結果として事業が変わるところまで、人事としてしっかりと取り組んでいきます。

事業と社会価値創造を支える人事へ

井東 この変革を実現するためには、人事自身も変わる必要があります。これまでの人事は、制度を決めて知らせる「通達人事」の面がありました。これからは、背景にある考えを自らしっかりと発信し、社員の声を受け止め、

対話を次の施策につなげる「対話型人事」へ変わります。事業が変わるために、人と組織を変える。社員一人ひとりと組織のパフォーマンスを最大化し、事業を通じた社会価値の創造につなげる。それが人事の役割です。そのために、人事は事業の中に存在しなければならないと考えています。

堀井 人事施策の背景や狙いが伝われば、社員は会社が自分の成長や挑戦を支えていると感じられます。その安心感が、新しい一步を踏み出す土台になります。そして自分が会社の成長や挑戦を支えていると感じて欲しいと思います。また、新しい価値を生み出すためにも、同質的な意思決定によるリスクを避けるためにも、多様性は欠かせません。女性活躍は、多様性を実現するための重要なテーマです。ただし、それ自体がゴールではなく、多様性を実現するための大きな入口だと考えています。多様な人材に経験の機会を与え、ストレッチな仕事を任せ、成長を後押しする。その責任は人事だけではなく、日々仕事を任せる上長にもあります。だからこそ、多様な人材を育てることは人事施策だけではなく、経営そのものの課題なのです。

井東 おっしゃる通りです。人事が制度を整えるだけでは不十分です。現場のマネジメントが人を育て、挑戦を後押しできる状態までつくらなければなりません。管理職への支援も含め、人材シフトが現場で実際に進むところまで、人事がしっかりと取り組んでいきます。

価値創造につなげてこそ、人事です

—井東



堀井 人材戦略は、制度の整備にとどまらず、企業価値を左右する経営課題です。だからこそ取締役会としても、事業戦略と一体で議論し、人が変わり、組織が変わり、その成果が顧客価値創造や事業成果に結び付いているかを見続けます。必要であれば執行に問いを投げ、次の打ち手を求め続ける。それが私たち社外取締役の責任です。

井東 制度改革は始まりにすぎません。社員一人ひとりが、自分の仕事の先にある社会価値を考え、自ら一步を踏み出す。それが当たり前の会社をつくるまで、人事としてやり切ります。

環境

マテリアリティ	取り組み
4 環境負荷低減 ▶ P.29	■ ITを活用してお客様を通じた環境負荷の低減に貢献 ■ 再生可能エネルギーを積極的に活用 ■ 環境負荷低減に向けて自らが利用する電力等、資源の効率化を徹底 ■ 自社が排出するGHG (温室効果ガス) を2050年までにゼロとする

環境方針

NSSOLグループは、環境負荷低減を経営の重要課題の一つとして位置づけ、企業の社会的責任として自らの事業活動に伴う環境負荷の低減に努めるとともに、事業

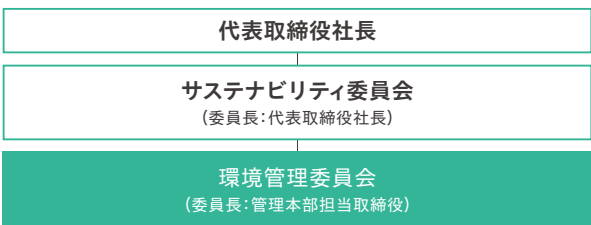
※ 環境方針の全文は、当社ホームページでご覧になれます。

 **NSSOLグループ 環境方針**
<https://www.nssol.nipponsteel.com/sustainability/environmental.html#environmental-policy>

推進体制

サステナビリティ委員会の下に管理本部担当取締役を委員長とする「環境管理委員会」を設置し、気候変動問題への対応や環境マネジメントシステムの活動など、環境負荷低減に関する取り組みを推進しています。サステナビリティ経営全体の推進体制と取締役会による監督については▶P.28をご参照ください。

を通じて社会全体の環境負荷低減を図り、気候変動問題への対応を含む地球環境の保全と持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



気候変動への取り組み

GHG排出量 Scope1+2

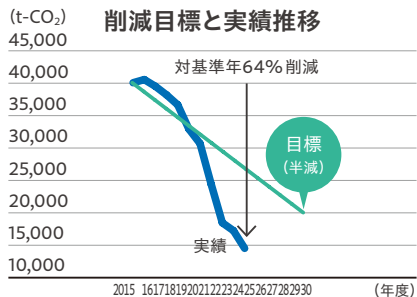
NSSOLグループは、2022年4月にTCFD提言への賛同を表明し、同時にGHG (温室効果ガス) 排出量Scope1+2について削減目標を定めました。

削減目標

2030年度	半減 (対2015年実績)
2050年度	カーボンニュートラル (実質排出量ゼロ)

排出量の太宗をScope2 (電力利用による間接排出) が占めていることから、電力利用の効率化と再生可能エネルギー由来の電力活用の両輪で排出量削減に取り組んでおり、2025年度の排出量実績は基準年に対し64%削減を達成しています。

NSSOLグループは、脱炭素社会の実現に向けた移行の道のりを着実に歩んでいます。



※ Scope1・2は省エネ法/温対法に基づき算定
 21→22年度の差分には省エネ法の報告ルール変更の影響と再エネ調達の増加などによる実質削減の両方を含む

2025年度排出量実績の内訳

(t-CO ₂)	Scope1	Scope2	合計*	データセンター	オフィス等
排出量	91	14,435	14,526	5,244	9,282
構成比	0.6%	99.4%	100.0%	36.1%	63.9%

※ Scope1・2排出量は日本検査キューエイ株式会社から第三者保証を取得しています。

排出量削減の取り組み

	電力利用効率化	再エネ活用
データセンター (DC)	空調効率の最適化、老朽DC統廃合による集約	2022年度より活用を開始し、徐々に範囲を拡大中
オフィス	照明LED化／人感センサー導入、IT機器節電設定徹底	本社地区 (虎ノ門、新川) で全面的に活用

GHG排出量 Scope3

Scope3排出量については、売上高あたり排出量原単位の低減を目標に定めています。排出量の約7割を占めるカテゴリ1 (外注や仕入れ等の購入サービスによる排出)

2025年度カテゴリ別排出量実績

2025年度実績 (t-CO ₂)	カテゴリ									
	1	2	3	5	6	7	8	11	12	13
	購入した 製品・ サービス	資本財	自社調達 した燃料、 電力の 上流工程	事業から 出る 廃棄物	出張	雇用者の 通勤	リース 資産 (上流)	販売した 製品の 使用	販売した 製品の 廃棄	リース 資産 (下流)
315,764	247,177	6,996	4,135	21	1,204	2,183	3,275	46,802	33	3,937
100%	78%	2%	1%	0%	0%	1%	1%	15%	0%	1%

※ カテゴリ4 (輸送) は1に含む。9、10、14、15は対象なし。

排出量原単位 目標と実績

	2024 基準年	2025 実績	2030 目標年
売上高 (億円)	3,383	3,813	5,000
営業利益 (億円)	385	442	1,000
利益率	11.4%	11.6%	20.0%
Scope3排出量 (t-CO ₂)	313,526	315,764	370,000
排出量原単位 (t-CO ₂ /億円)	93	83	74

目標は基準年実績に対し20%低減↑

気候変動シナリオに基づくリスクと機会

1.5℃と4℃の2つのシナリオで、2050年までの中長期の時間軸で検討しています。

1.5℃シナリオでは、カーボンプライシング導入を含む法規制強化に伴う電力価格上昇のリスクなどがある一方、省エネ・

1.5℃シナリオ

事象	リスクと機会	影響	時間軸
脱炭素社会への移行に向けた法規制の強化と社会的要請の高まり	政府のカーボンプライシング導入に伴う電力価格上昇	6	中期
	化石由来電源の規制強化に伴う再エネ価格上昇	4	中期
	省エネ法等の規制強化に対応するため、DC設備の更新や運営等でコスト増加	2	中期
	DCの脱炭素化の対応が遅れることによる顧客離れ	2	中期
	電力利用効率が高いDCの需要増	2	中期
機会	資源利用効率の高い共同利用型のITシステム需要増	9	中期

【影響】“可能性”×“大きさ”で算定
 可能性 3: 十分想定される 2: 想定し得る 1: 想定しがたい 0: 想定できない
 影響の大きさ 3: 重大 (会社全体の収益に大きな影響) 2: 大 (事業全体に影響、2つの事業に該当) 1: 軽微 (主要業務に影響1つの事業に該当) 0: はば無し

は、売上高及び原価規模と連動します。NSSOL 2030ビジョン実現に向け、TAM型事業収益モデルへの転換と資源効率の高度化を進めることなどにより、事業成長・利益率向上・原価率低減と売上高あたり排出量原単位低減の両立を目指します。

効率化等のニーズを事業“機会”と捉えることができます。

4℃シナリオでは、気候変動の激化により、DCの操業停止やオフィスの機能停止など、事業活動への影響が懸念されますが、対策を早めに講じることで、事業継続性や販売機会を確保します。

4℃シナリオ

事象	リスクと機会	影響	時間軸
異常気象と自然災害の激甚化・頻発化	平均気温が上がり、DCの空調負荷が上がる	3	短期
	大規模な停電により、DC・オフィスの機能が停止する	4	長期
	自然災害による公共交通網寸断などで事業遂行に支障が生じる	4	長期
	事業拠点における洪水等の災害発生	4	長期
	顧客の柔軟な働き方実現に資するデジタルワークプレイス事業の需要増	2	中期
機会	DCにおける十分な対策による高い事業継続能力と販売機会の確保	4	中期

【時間軸】
 短期: 2年以内 中期: 2030年まで 長期: 2050年まで

事業を通じた環境負荷低減への取り組み

DXやAI活用の進展に伴い、データ量や計算処理負荷の増大が惹起するデータセンターの消費電力増加は、環境負荷に大きな影響を与えています。当社保有のデータセンターはPUE値1.4以下と高エネルギー効率を実現しており、ハウジングサービスやクラウドサービス「absonne」の提供を通じ、お客様や社会全体の電力

利用効率化に貢献しています。

また、電子契約サービス「CONTRACTHUB」は、電子署名名などの法的環境の整備や電子署名などの技術進展を背景に普及の進む電子契約を、SaaS/ASP形態で提供することで、ペーパーレス化の実現とそれに伴う廃棄物の削減に貢献しています。

環境マネジメントシステム

本社地区のオフィスとデータセンターにおいて、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001の認証を取得しています。また、地方拠点やグループ会社を含むNSSOLグループの国内事業全体を対象に、ISOに準拠した取り組みにTCFD提言への対応を加えた当社独自の環境マネジメントシステムである「NSSOL EMS」を構築、推進しています。

NSSOL EMSにおける具体的な取り組み例

電力消費削減	働き方変革の推進による労働時間削減、不使用エリアの消灯、冷暖房時の設定温度適正化、PCやモニターの節電設定を徹底、省電力機器の活用
紙消費削減	会議室へのディスプレイ配備やコミュニケーションツール活用によるペーパーレス化推進
廃棄物	フロアごとに責任者を配置し、日常発生するゴミの分別管理を徹底
教育	e-learningの実施 (社員は年1回、パートナーは新規着任時)、社内イントラでNSSOL EMSの取り組みを周知
その他	社内使用品 (事務用品・各種消耗品) についてグリーン商品を優先して購入

役員紹介

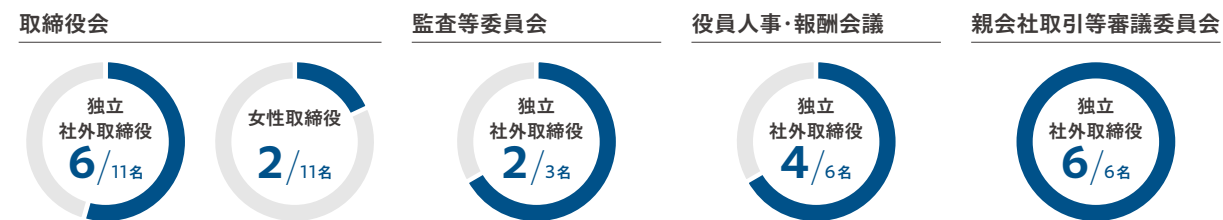


		業務執行取締役			非業務執行取締役					監査等委員である取締役		
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
		代表取締役社長 玉置 和彦	取締役 常務執行役員 熊本 吉弘	取締役 上席執行役員 佐藤 文敏	取締役 石井 一郎	取締役 堀井 利江	取締役 山畑 聡	取締役 川上 智子	取締役 加藤 伸一	常勤監査等委員 松村 篤樹	監査等委員 星 周一郎	監査等委員 藤田 和弘
スキルの必要性			新任	新任	社外	社外	社外	新任 社外	新任		社外	社外
企業経営		●			●	●	●		●	●		
営業・マーケティング	顧客価値創造と収益拡大の源泉であり、市場理解とブランド戦略の実行力が、持続的成長に貢献。	●		●		●		●	●			
技術・研究開発	技術革新による競争優位の確立のためのサービス差別化や新規事業創出に貢献。		●					●		●		
グローバル	海外市場への参入、海外企業との連携など、グローバル戦略の適切な実施に貢献。			●	●			●		●		●
M&A	外部成長戦略の要であるM&Aはリスクも大きく、対象企業の見極め、PMI等に貢献。			●	●		●					●
会計・ファイナンス	財務健全性と資本政策の適正化のために、企業価値評価や投資判断に貢献。	●		●			●					●
法務・リスクマネジメント	コンプライアンスと企業防衛の要であり、法的リスクやガバナンス体制の整備に貢献。	●			●		●				●	
人材・組織マネジメント	経営戦略の実現に必要な人材の獲得・育成・配置・評価制度の整備、組織文化の醸成を通じて企業価値向上に貢献。	●				●	●					
ESG	サステナビリティ経営推進のため、企業の長期的価値創造に直結する環境・社会・ガバナンスへの対応力向上に貢献。		●	●		●		●				

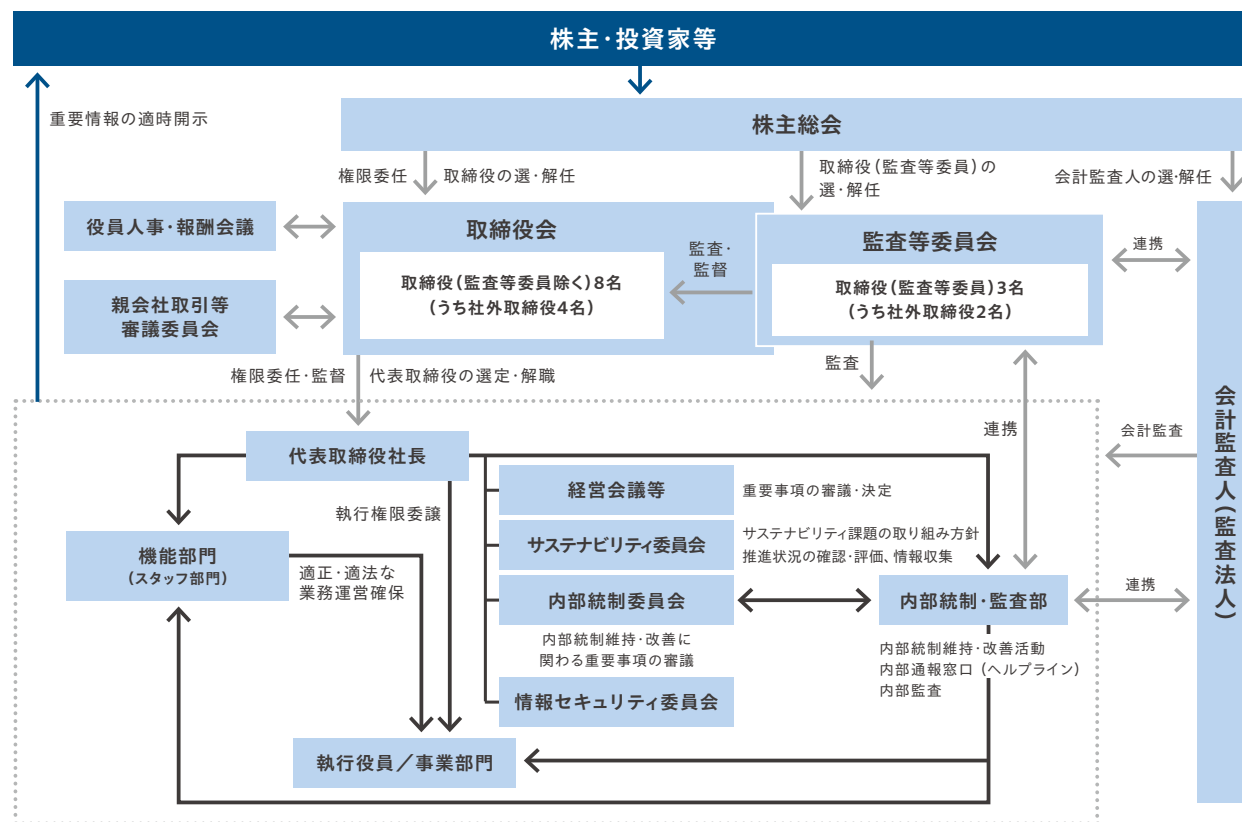
コーポレート・ガバナンス

当社は、企業理念の下、株主や取引先をはじめとするすべてのステークホルダーの負託と信頼に応えて、当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、当社グループの事業に適したコーポレートガバナンスの仕組みを整えています。

機関設計	監査等委員会設置会社
取締役の人数	11名
取締役の任期	1年（監査等委員は2年）
任意の委員会	役員人事・報酬会議 親会社取引等審議委員会
報酬制度	①固定報酬 ②業績連動報酬（短期・中長期）



コーポレートガバナンス体制の概要



ガバナンス強化のポイント

情報セキュリティリスクへの対応強化

情報セキュリティを重要な経営課題として位置付け、情報セキュリティ委員会及び情報セキュリティ本部を中心とした管理体制の下、グループ全体の情報セキュリティガバナンスの強化を図るとともに、情報セキュリティインシデントへの対応力向上に取り組んでいます。

積極的なM&Aの実行に伴うグループガバナンスの強化

「2025-2027中期経営計画」において積極的なM&Aを成長戦略の柱として位置付ける中、投資先企業の円滑な統合及びシナジー発揮に向け、PMIを通じたグループガバナンスの高度化に取り組んでいます。

上場政策保有株式の保有方針について

- 当社は、具体的な事業提携を伴わない上場株式については原則として保有しない方針としております。
- 保有する政策保有株式については、取締役会において銘柄毎に保有の合理性を確認しており、いずれの株式も保有の合理性があると評価しております。
- 2026年3月末時点で純資産に占める政策保有株式の比率は1%未満です。

取締役会・経営会議

当社は、取締役会における審議事項を重点化し、経営方針の策定等の議論をより充実させることを目的として、定款において、重要な業務執行（会社法第399条の13第5項各号に定める事項を除く）の決定の全部または一部を取締役に委任することができる旨を定めています。当社においては、すべての取締役がそれぞれの役割・責務を適切に果たすことで、経営環境の変化に応じた機動的な意思決定を行うとともに、取締役会における多角的な検討と意思決定の客観性・透明性を確保しています。

取締役会は現在、社内取締役5名、独立社外取締役6名で構成しております。業務執行につきましては、所定の

決裁権限ルールに基づき、業務を担当する執行役員以下に執行権限を委譲し、意思決定の迅速化に努めています。重要なものにつきましては、社長をはじめとする経営層がメンバーとなる経営会議にて審議・決定を行うこととしています。

取締役会の活動状況

取締役会では、経営計画等の経営の基本方針と進捗、内部統制等のガバナンス事項、財務戦略・決算、重要個別議題について重点的に審議・監督をしています。

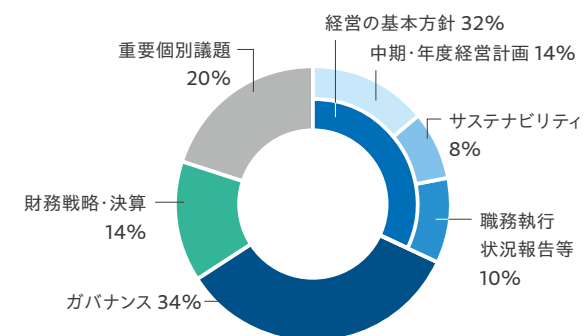
2025年度の主な審議内容

カテゴリ	主なテーマ
経営の基本方針	中期・年度経営計画
	サステナビリティ
	職務執行状況報告等
ガバナンス	内部統制
	監査報告
	役員人事・報酬
	実効性評価
	親会社取引
	その他
	株主総会、有価証券報告書、CGコードへの対応、規程等に関する審議
財務戦略・決算	財務戦略、政策保有株式、決算等に関する審議
重要個別議題	重要案件、投融資、個別株主との対話等に関する審議

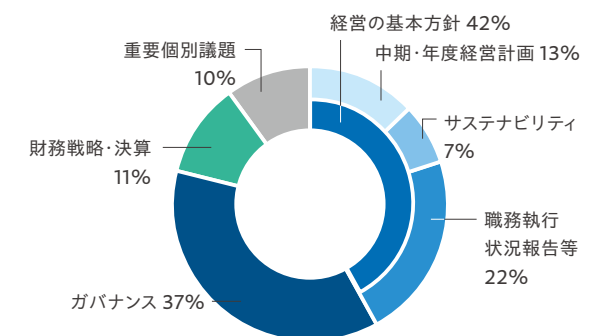
取締役会の議題別審議時間比率

- 2025年度は、更なる意思決定の迅速化及び監督機能の強化を目的として、取締役会の構成の見直しや執行側への権限委譲の推進等を実施し、「経営の基本方針」及び「ガバナンス」について重点的な審議を行いました。これにより、「重要個別議題」の割合は減少しております。
- 「経営の基本方針」については、「2025-2027中期経営計画」の初年度として、各施策の取組状況のモニタリング、及びアクションプランの策定に重点を置いた審議を実施いたしました。

取締役会の議題別審議時間比率 2024年度



取締役会の議題別審議時間比率 2025年度



監査等委員会の活動状況

当社の監査等委員会は、常勤の監査等委員である取締役1名、及び財務・会計に関する相当程度の知見を有する1名を含む社外取締役2名から構成されています。

また、監査等委員会の職務を補助する専任組織として監査等委員会事務局(3名)を設置し、監査等委員会の職務執行のサポートを行っています。監査等委員会は、年度の監査方針・監査計画に従い、取締役の職務執行の適法性・妥当性の観点から監査を実施しており、内部監査部門と緊密な連携を図るとともに、会計監査人やグループ会社の監査役とも定期的にコミュニケーションをとり、計画的に日々の監査活動を進めています。

また、取締役会や経営会議、内部統制委員会、サステナビリティ委員会、情報セキュリティ委員会への出席、社

内会議資料の閲覧や各部門担当者による報告等を受け、社内状況の把握に常時努めるとともに、監査計画の重点監査項目に基づくチェックシートを用いた書面審査及び実地調査を実施し、監査の質の向上に努めています。

2025年度 監査等委員会開催状況	18回(全員100%出席)
2025年度 主な重点監査項目	内部統制の継続的なレベルアップ、中期経営計画・ビジョン推進に向けた取り組み、情報セキュリティ、人材、プロジェクトマネジメント等に関する課題対応、他

取締役報酬制度

報酬決定の方針

当社は、「NSSOL 2030ビジョン」及びその達成に向けた「2025-2027 中期経営計画」を踏まえ、実績との連動性を高めるとともに、中長期的な企業価値の向上に資する報酬体系としております。

当社の役員報酬は、固定報酬、短期業績連動報酬、及び中長期業績連動報酬で構成されており、「NSSOL 2030ビジョン」で目標とする営業利益1,000億円に向けて、区切りとなる営業利益を達成すごとに段階的に報酬水準全体を引き上げる仕組みとしております。

取締役(監査等委員である取締役を除く)

社外取締役を除く取締役の報酬は、各取締役の役割と職責に応じて予め定められた役位別の固定報酬と業績連動報酬から構成されます。業績連動報酬は、短期業績連動報酬及び中長期業績連動報酬から構成し、短期業績連動報酬は、当事業年度の親会社の所有者に帰属する当期純利益及び売上高営業利益率に連動します。中長期業績連動報酬は、ROE に連動した譲渡制限付株式報酬及びサステナビリティ経営の実現に向けたマテリアリティへの取り組みの評価に対応した中長期業績連動報酬(金銭)により構成します。加えて、代表取締役社長による取締役ごとの評価を加味(各役位別報酬金額の5%の範囲内)して、実際の支給額を算出しています。なお、社外取締役の報酬については、固定報酬のみとしています。

■ 取締役の報酬限度額:年額410百万円以内(うち社外取締役は年額60百万円以内)

■ 社外取締役を除く取締役に対する譲渡制限付株式の付与のために支給される報酬総額:年額100百万円以内、発行または処分される当社の普通株式の総数:年50千株以内

監査等委員である取締役

監査等委員である取締役の報酬は、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から固定報酬としています。

■ 監査等委員である取締役の報酬限度額:年額100百万円以内

報酬決定の手続き

取締役の報酬については、透明性・客観性の向上の観点から代表取締役社長、人事本部担当役員と独立社外取締役(4名)からなる「役員人事・報酬会議」で審議の上、取締役会の決議により決定いたします。なお、監査等委員である取締役の報酬決定の方針及び各監査等委員である取締役の具体的な報酬の額については、監査等委員である取締役の協議により、決定しています。

サクセッションプラン

コーポレートガバナンスコードでは、最高経営責任者等の後継者計画について「取締役会は、会社の目指すところ(経営理念等)や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者(CEO)等の後継者計画(プランニング)の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。」と謳われ、取締役会がCEO 等の後継者計画へ主体的に関与し、指名委員会などの独立した諮問委員会で実効性のある議論を行うことなどが求められています。

当社としては、最高経営責任者(CEO)を中心とした執行体制の後継者計画の策定・運用に取締役会が主体的に関与、監督する観点から、右記の対応を行います。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会出席者から取締役会の運営等に関する評価や意見を聴取の上で、取締役会において定期的に取締役会の実効性について分析・評価を行い、今後の取締役会の運営改善等に反映させることとしています。取締役会から指示を受けた取締役会事務局が、取締役会へ付議・報告された案件数や審議時間・各役員の出席率等の定量的な分析に加え、取締役会メンバーである取締役へのアンケート・ヒアリングを実施し、分析を行いました。その分析結果及び第三者機関からの報告を踏まえ、取締役会で実効性の評価・取り組むべき課題等について審議を行いました。

当社取締役会は、2025年度に意思決定の迅速化と監督機能の強化を目的としたガバナンス体制の見直しを実施したことに加え、会社法及び社内規程に基づいて取締役会に付議・報告された各議案が適切な議事運

- 1 代表取締役社長を中心に各事業・業務領域を統括する役員で構成する「サクセッションプラン検討会議」にて、執行役員及びその後継者候補の育成計画を検討する。
- 2 具体的には、次期執行体制に向けたローテーション計画及びOFF-JT計画を検討、ローリングする。
- 3 その検討内容について、4/6を独立社外取締役で構成する「役員人事・報酬会議」で審議を行う。
- 4 ①～③の検討／審議内容等を踏まえ、次期体制案を取締役に諮り、取締役会は、その執行を決定するとともに、後継者計画の策定及び運用状況の評価を行う。

営により議論され、コーポレート・ガバナンスの要請を踏まえた機能発揮がなされていることから、取締役会の実効性が確保されていると判断いたしました。また、第三者機関からも、当社取締役会は実効性があるものと評価されております。

	2024年度	2025年度
取締役会への付議・報告件数	84件	68件
出席率	100.0%	100.0%

■ 2026年度は、「2025-2027中期経営計画」の達成に向けた更なる議論の充実やサステナビリティ経営の推進、及び取締役会の監督機能の一層の強化に資する施策に取り組みます。

内部統制システム

当社は、企業理念に基づき、企業価値の継続的な向上と社会から信頼される企業の実現を目指しています。また、関連法を遵守し、財務報告の信頼性と業務の有効性・効率性を確保するため、以降に示す内部統制システム(業務の適正を確保するための体制等)を整備し、適切に運用するとともに、企業統治を一層強化する観点から、その継続的改善に努めています。

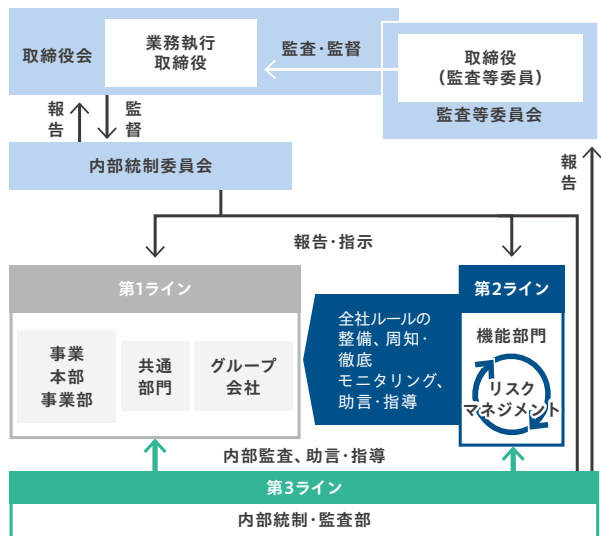
内部統制・監査部の設置

内部統制・監査部を設置し、コンプライアンス事案対応、内部通報窓口(以下ヘルプライン)の運用、内部統制に関する基本方針及び年度計画の策定、内部統制システムの水準維持・向上に関する施策の立案、実行を行っています。また、取締役会に、内部統制に関する年度計画(内部統制計画)の策定・実行状況や、セクハラ・パワハラ等の人権侵害などのESGリスクも含むリスク管理に関する事項を定期的に報告しています。

リスクマネジメント体制

当社は、自律的内部統制を基本とした内部統制システムを構築・整備しています。各部門長は、各部門の自律的内部統制システムを整備するとともに、法令及び規程の遵守・徹底を図り、業務上の法令違反行為の未然防止に努めます。また、法令及び規程遵守のための定期的な講習会の実施やマニュアルの作成・配布等、社員に対する教育体制を整備・充実し、法令違反のおそれのある行為・事実を認知した場合、速やかに内部統制・監査部長に報告します。

内部統制・監査部長は、当社グループ全体の内部統制システムの整備・運用状況を確認し、各部門における法令及び規程遵守状況を把握・評価するとともに、法令・規程違反の防止策等の必要な措置を講じます。さらに、これらの内容については、代表取締役社長を委員長とする内部統制委員会に報告するとともに、重要事項については、取締役会に報告します。また、業務遂行上のリスクに関する相談・通報を受け付ける内部通報制度を設置・運用します。



経営に重大な影響を及ぼす事態が発生した場合には、会社に対する損害・影響等を最小限にとどめるべく、社長を本部長とする「危機対策本部」を招集し、必要な対応を図ります。

社員は、法令及び規程を遵守し、適正に職務を行う義務を負います。法令違反行為等を行った社員については、就業規則等の定めに従い厳正な処分を行います。

腐敗防止について

贈収賄・腐敗防止

当社及びその子会社(以下「NSSOLグループ」といいます。)では、贈賄防止規程等のルールの制定や教育の実施を含む取り組みを通じて、NSSOLグループの業務に従事する者に対し、贈収賄の禁止等、腐敗行為を防止しています。

また、NSSOLグループのすべての役員(取締役、監査役及びこれに準ずるものをいいます。)及び社員(社員、嘱託社員、派遣社員、臨時雇用社員及びこれらに準ずるものをいいます。)は、グローバル・ビジネス・コンダクト(NSSOLグループ行動規範)を遵守しています。グローバル・ビジネス・コンダクトには、「国内外の公務員・準公務員への贈賄等の禁止(腐敗行為防止)等」の条項が含まれており、これまで、政治・行政との関係において、不正・腐敗行為に関する調査・処罰を受けた事例はございません(2025年度も政治献金を行った実績はございません)。NSSOLグループは、これからも、高い倫理性をもって行動します。

グローバル・ビジネス・コンダクト(NSSOLグループ行動規範)については、以下をご覧ください(腐敗行為防止以外にも多くの行動規範が含まれます)。

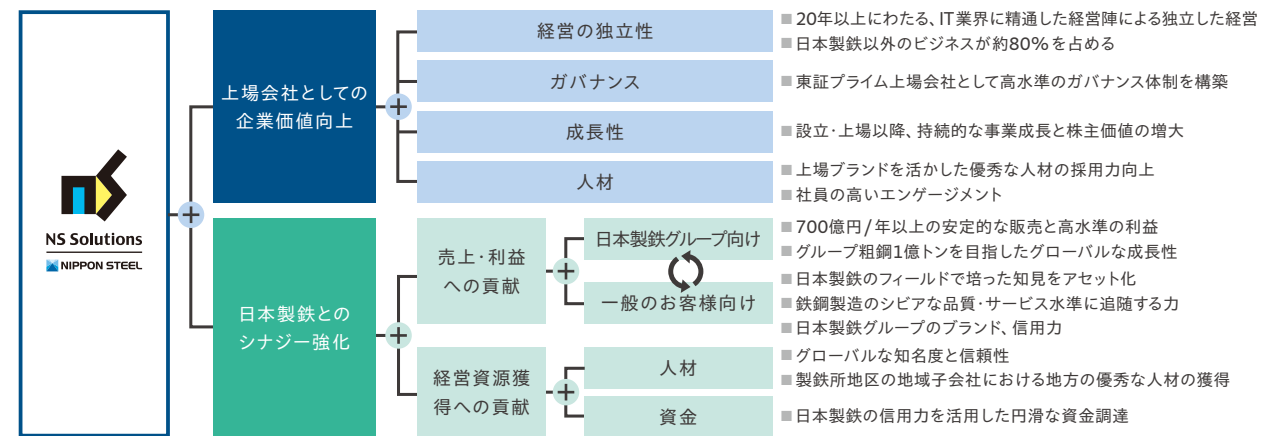
グローバル・ビジネス・コンダクト
<https://www.nssol.nipponsteel.com/corporate/conduct.html>

日本製鉄との関係

企業価値の向上と日本製鉄とのシナジーの強化

日本製鉄(株)は、当社議決権の63.44%(2026年3月31日現在)を所有する親会社です。

当社は上場会社としての企業価値向上とともに、日本製鉄とのシナジーを最大限活用しながら、幅広いお客様にITが生み出す最先端の価値を提供していく方針です。



経営の独立性について

当社は20年以上にわたり、IT業界に精通した経営陣による独立した経営を維持しており、現在では日本製鉄以外のビジネスが全体の約80%を占めています。

また、当社は監査等委員会設置会社であり、取締役会は現在、社内取締役5名、独立社外取締役6名で構成、特別委員会として、独立社外取締役が過半数を占める「役員人事・報酬会議」、独立社外取締役全員で構成される「親会社取引等審議委員会」を設置しており、同社からの一定の独立性が担保されているものと考えております。独立役員の選・解任については、「役員人事・報酬会議」での審議等を経た上で、取締役会において決議し、取締役の選・解任案として株主総会に付議しております。

なお、当社社内取締役の1名は日本製鉄の執行役員を兼務しております。当該取締役からは、日本製鉄グループ成長戦略の共有や内部統制システムなどについて幅広く意見を求める一方で、親会社取引に関わる議題審議の際は退席とするなど、利益相反防止の観点からの措置を講じております。

少数株主の利益保護及び親会社取引等審議委員会について

当社は、親会社より社内情報システムの構築及びその運用保守業務等を受託しておりますが、価格等の取引条件は、他の顧客との契約条件や市場価格を参考に合理的に決定しております。また当社は、保有する資金を人的資本投資、成長投資、M&A、株主還元、定常的な運転資金等に充当することを基本方針とし、これらに充当するまで一時的に保有する資金については、安全性、流動性及び経済合理性を勘案の上、当社の判断により一時的な預入先を選定しております。このうち、親会社に対する資金の預け入れ(キャッシュ・マネジメント・システム(以下、本CMS)の利用)については、当社の意思でいつでも預入金を引き出すことが可能であり、利率も円TIBORを基準に一定のスプレッドが付与される仕組みとなっており、当社が利用可能な同種の短期資金預入先として最適であると判断しております。なお、本CMSの利用を含む親会社との重要な取引・行為については、その発生の都度、独立社外取締役全員で構成される「親会社取引等審議委員会」において審議・検討を行い、その結果を踏まえて取締役会にて決定しております。取締役会は、当該審議結果も踏まえ、当該取引が一般的な取引条件と同様であることを確認するとともに、当社の利益を害するものではなく、株主共同の利益に資するものであると判断しております。

ヘルプライン

当社は、2003年にコンプライアンスデスクを設置、2006年4月には公益通報者保護法の施行を踏まえてヘルプラインとして整備し、新たに社外窓口も設置しました。2008年4月からはハラスメント等の人権侵害も含めた相談・通報を受け付ける窓口として、運用を続けてきました。現在、ヘルプラインでは当社グループの業務に従事する者及びその家族からの通報・相談を受け付けており、本人が承認しない限り匿名が担保される等、そのプライバシーは保護されています。

ヘルプライン通報・相談件数

	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
通報・相談 件数(件)	20	34	32	44	48

社外取締役
(監査等委員)
星 周一郎

執行役員
技術本部長・情報セキュリティ本部長
有澤 徹



Dialogue 04

情報セキュリティを社会価値につなげ、 企業価値を高める

AI活用が進み、利便性が高まるほど、情報セキュリティは企業と社会の信頼を左右する重要な経営課題となります。NSSOLはSlerとして、この変化にどう向き合うべきか。刑事法・情報法を専門とし、警察庁のサイバー事案対策検討会委員長も務める星社外取締役と、情報セキュリティの高度化を推進する有澤情報セキュリティ本部長が、AI時代に求められる情報セキュリティのあり方と、それが企業価値・社会価値へつながる道筋について語りました。

AI時代に変わる情報セキュリティの重要性

星 社会やビジネスがAIやデジタル技術に依存する度合いは、今後ますます高まることは明白です。ただ、完全なシステムは存在しませんので、依存が大きいほど、障害や攻撃が発生した際の影響も深刻になります。情報セキュリティは技術上の問題にとどまらず、企業や社会の信頼を支える重要課題となっています。

有澤 そうですね。フロンティアAIの登場により、一言で言うと「社会の優先順位が変わってきている」のだと思い

ます。これからはシステムの安定性・利便性よりも、セキュリティ対策を第一に考える「セキュリティファースト」が様々な業界の標準になっていくのではないのでしょうか。その中で私たちNSSOLは三つの役割を果たしていかなければならないと考えています。お客様のシステムと重要なデータを守ること、自ら提供するサービスの安全性を確保すること、そして当社グループ内の情報資産を守ることです。この三つを一体として高めることで、お客様の安心と社会全体のデジタル活用を支えていきたいと思っています。

信頼を支える経営基盤を、全社でつくる

有澤 当社では以前から情報セキュリティ対策を進め、体制やルールを整備、IT施策の推進を行ってきました。一方、昨年度、私たちは情報窃取の可能性のある不正アクセス事案を経験し、その教訓として技術面だけでなく、危機対応や情報管理、社員一人ひとりの行動まで含めて、情報セキュリティマネジメントをさらに高める必要性を認識しました。そこで、情報セキュリティを単なる技術課題ではなく、事業の継続と成長の基盤となる極めて重要な経営課題として改めて位置付けたわけです。最も大きな変革

は、各BUによる部門ごとの管理から、情報セキュリティ本部を軸とする全社統制・全社管理へ移行したことです。全社で共通の方針や基盤を持ち、情報セキュリティ戦略に基づいて重要なリスクや対応を経営として判断するとともに、平時の予防だけでなく、有事の影響抑制、復旧、説明まで一貫して対応する仕組みを整えています。ただし、仕組みを整えるだけでは十分ではありません。経営層から事業部門、営業の最前線まで、一人ひとりが情報セキュリティを自らの責任として捉え、自らの行動が社会へ与える影響を考え、日々の業務で実践する意識と行動変容が不可欠です。

星 情報セキュリティは、一部の専門部門だけが担う技術課題ではなく、ビジネスをどう展開していくかという経営と両輪で考えるべきテーマです。今回、情報セキュリティ本部が全社直轄の組織となり、情報セキュリティ委員会も経営の意思決定を担う体制に位置付けられました。取締役会としても、運営方針を定め、施策が適切に実行されているかを継続的に監督していく必要があります。また、サイバー空間は今や重要な社会インフラです。有澤さんが「情報流出」ではなく「情報窃取」という言葉が使われたことは本質に関わることです。現実空間では、管理に多少の不備があったとしても、企業の資産・情報を盗んだ側が悪いはずで。ところが、サイバー空間では、攻撃者よりも守り切れなかった企業側の個別の責任だけが強く問われがちな現状があります。しかし、サイバー攻撃・サイバー犯罪から社会全体をどう守るかという視点に立ち、国際的・国家的に新しいルールや制度を整えていく必要があります。NSSOLには、そうした変化を促し、その方向性を見据え、新たな課題やニーズをサービスやビジネスとして具体化していく役割があります。それが「Social Value Producer with Digital」を実現する上でも重要だと考えています。

自らの変革を、お客様と社会の価値へ

有澤 当社自身の情報セキュリティマネジメントを高めることは、自社のリスクを低減するだけでなく、お客様への提供価値を高めることにもつながります。また、AI活用には、AIを安全・高品質に制御するためのAIガバナンス・AIセキュリティが欠かせません。私たちは、自らを「クライアントゼロ」と位置付け、自社で実践して得た経験や知見を、サービスや支援の仕組みとしてお客様の課題解決に生かしていきたいと考えています。専門人材や投資余力に限られる企業にとって、このような仕組みを自社だけで整えることは容易ではありません。安全なAI・デジタル活用を可能とするセキュリティサービスを当社が提供し、

社会全体の安全を支えることが、私たちの役割だと考えています。

星 AIを使わないビジネスは、今後ほとんどなくなっていくと考えられます。一方で、AIの活用が広がるほど、新たな情報セキュリティ上の課題も生まれます。AIは大量のデータを前提として動くため、システムを守るだけでは十分ではありません。どのデータをAIに利用させるのか、AIが生み出した情報をどう扱うのか、最終的な判断を誰が担うのか。こうした新しいガバナンスの構築まで含めて、お客様を支援することが、これからのSlerには求められます。

情報セキュリティを、 社会から信頼される強みに

有澤 現在、当社では全社統制型の情報セキュリティマネジメントを運用していますが、社員一人ひとりの行動として定着させるとともに、事業・地域特性が異なる海外を含めたグループ企業全体の情報セキュリティガバナンス・マネジメントの高度化が今後の課題です。加えて、サイバー攻撃やAIを取り巻く環境は絶えず変化しています。現状を継続的に見直し、進化させ続けなければなりません。私たちは、このような変化を常に捉え、情報セキュリティの分野で業界をリードし、お客様や社会から最も信頼されるSlerを目指します。そして、培った知見を還元し、日本全体のデジタル社会の発展に貢献したいと考えています。

情報セキュリティで 業界をリードする

——有澤



星 社外取締役として、外部の視点を経営に取り込み、社会へ伝えるべきことを明らかにしていくことが役割だと考えています。情報セキュリティは、情報を守ることだけで完結するものではありません。企業とお客様、そして社会との信頼を支え、安心してデジタルを活用できる社会環境を広げることに本質的な価値があります。NSSOLが、自らの経験をお客様への価値へ転換し、その価値を社会へ広げていく存在になるように貢献していきたいと考えています。

安心できるデジタル社会を
支える存在へ

——星

情報セキュリティ

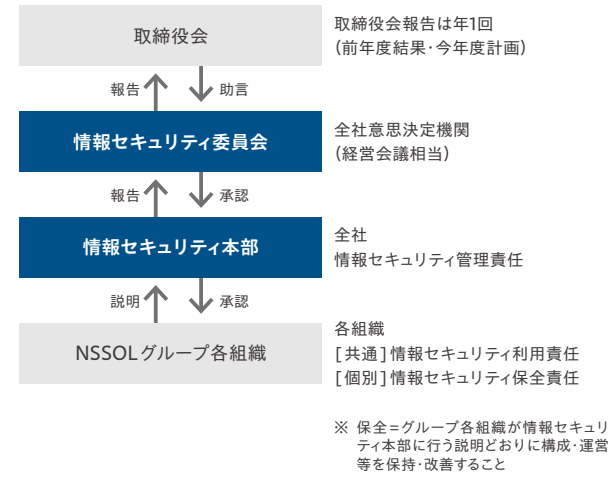
1. 情報セキュリティに関する考え方(方針)

当社及びグループ会社(以降、NSSOLグループ)は、情報サービスを生業とするIT事業者であることを踏まえ、事業活動を通じてお客様、取引先、社員、その他のステークホルダーから信頼される企業であり続けるために、情報セキュリティを重要な経営上の課題として捉え、社員一人ひとりがそれぞれの役割と責任を認識し、適切な情報セキュリティ対策に取り組んでいます。

2. 情報セキュリティに関する意思決定について

NSSOLグループ全体の情報セキュリティ活動にかかる意思決定を行うために情報セキュリティ委員会を設置し、NSSOLグループのミッションを踏まえたセキュリティ戦略・セキュリティ方針・セキュリティ施策の決定、情報セキュリティに関する年度計画、情報セキュリティマネジメントシステムの定期的な見直し、その他情報セキュリティに関する重要事項の審議を行っております。

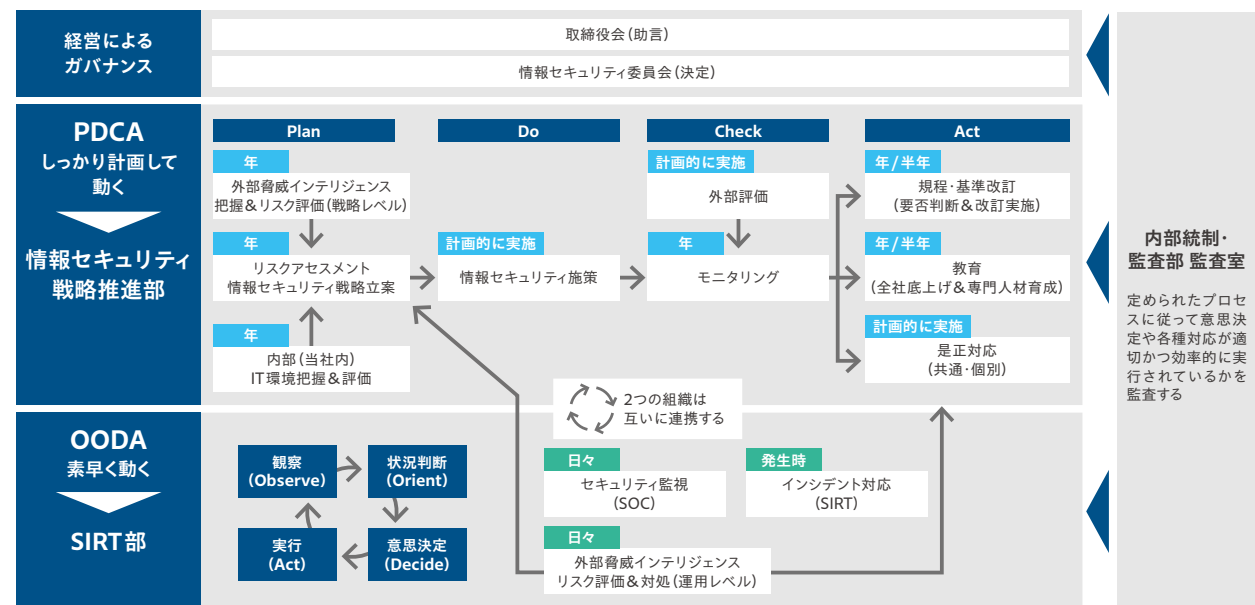
また、取締役会に、情報セキュリティ活動年度計画、マネジメントレビュー実施結果、情報セキュリティ監査計画・結果、その他情報セキュリティに関する事項を定期的に報告します。



3. 情報セキュリティ管理体制

NSSOLグループ全体の情報セキュリティを統括し、管理責任を負う情報セキュリティ本部を設置しています。情報セキュリティ本部は、事業成長を促進する全社最適視点で、セキュリティリスクへの対応を検討、判断、実行し、情報セキュリティリスク対策におけるPDCAサイクルを主導します。

また、下部組織としてSIRT部門を設置し、日常的な対応として、JPCERT/CCやその他専門機関等から発信された情報を収集し分析を行い、NSSOLグループの情報資産への影響を判断し、リスク軽減のために必要な対策を講じています。情報セキュリティインシデント発生時にはNSSOLグループ全体のマネジメントを主導し対応にあたります。



4. 情報セキュリティに関する規程

NSSOLグループはセキュリティ方針を実現するため、以下のセキュリティ目標を設定し、それに伴う規程類を整備しています。

1. 全社統制・全社管理を通じてNSSOLグループが一丸となって高い情報セキュリティを確保する
2. 平時から有事を想定した管理・準備を行うことで情報セキュリティインシデント発生時に迅速かつ適切に対処する

米国国立標準技術研究所(NIST)
サイバーセキュリティフレームワーク(CSF)2.0※



※ 出典:情報処理推進機構(IPA)The NIST Cybersecurity Framework (CSF) 2.0(2024年2月) [掲載]
2024年11月 <https://www.ipa.go.jp/security/reports/oversea/nist/ug65p90000019cp4-att/begoj9000000d400.pdf>

5. 情報セキュリティに関する教育

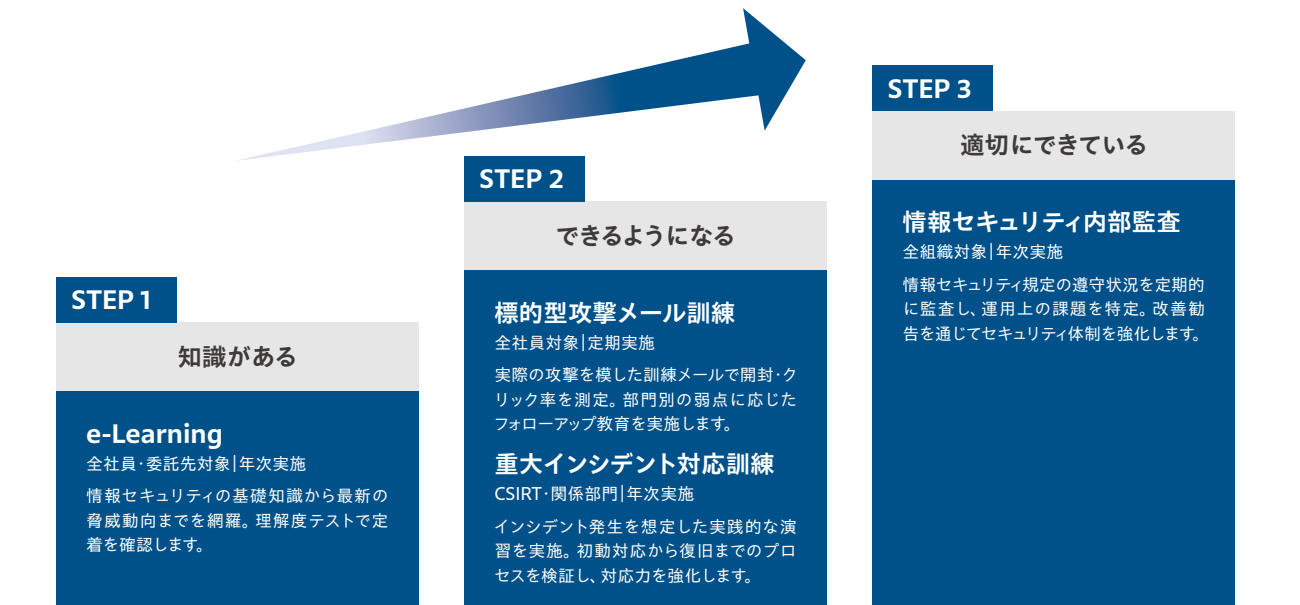
NSSOLグループの全社員、派遣社員、パートナー社員に対して着任時に情報セキュリティ及び個人情報保護に関する教育を実施しています。加えて、前述の社員等と当社業務に従事する委託先に対して年1回の情報セキュリティ教育と理解度確認テストを実施しています。教育は情報資産管理や個人情報保護についての必要性・重

情報セキュリティ規程は、NSSOLグループ全体に適用することから、グローバル共通かつ業界共通の規格・標準として整備されたNIST CSF2.0を主たる参照フレームワークとしています。情報資産の保護等においては引き続きISO/IEC27001を参照しています。

さらに、訓練で得た知識・経験の業務における実効性を定期的に監査・検証し、不備の是正を徹底するとともに、その結果を教育の改善に反映してPDCAを回しています。

要性への意識を高め、一人ひとりのリスク感度を高めることを目的としています。

また、標的型攻撃メールに備え、疑似的な攻撃メールによる訓練演習を定期的の実施しているほか、ランサムウェア感染など事業継続に影響が及ぶ事態を想定した重大インシデント対応訓練を社長以下経営層の参加の下で実施しています。



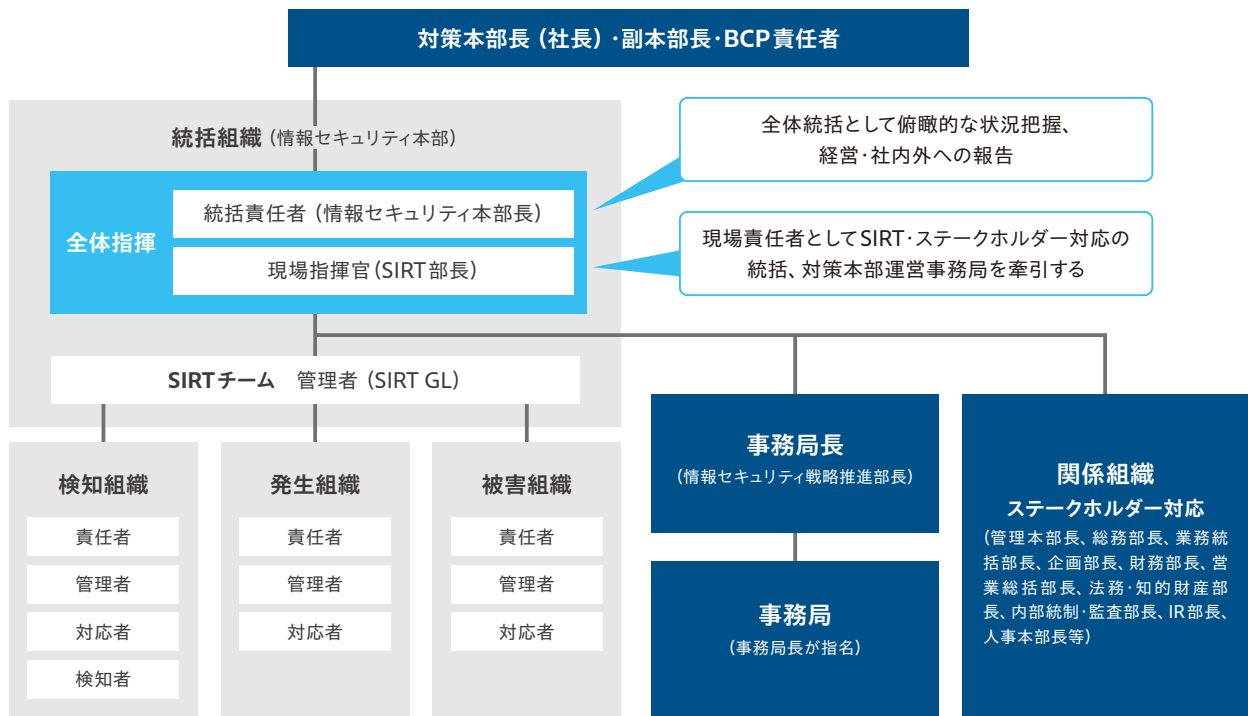
6.サイバー攻撃(セキュリティインシデント)への対応

NSSOLグループは情報セキュリティ本部の統括の下、SIRT部を中心として外部脅威情報の収集・分析、セキュ

リティ監視、インシデント対応を実施しています。

情報セキュリティインシデント発生時には、グループ横断で状況把握と対応を行い、迅速な意思決定と適切な情報共有を通じて被害の最小化及び早期復旧に取り組みます。

危機の場合のインシデント体制



インシデント対応における行動原則

行動原則	行動原則に基づく対応
1 速報はスピード重視 周囲を巻き込み多角的に判断する	■速報は情報の充実よりも早さを重視する ■対応の抜け漏れや不備がないよう、判断に迷ったらエスカレーションを徹底する ■重要な意思決定は、関係組織との合議により判断する
2 顧客とパートナーを第一に 契約を守り誠実に対応する	■顧客やパートナーとの信頼関係を守るために、契約を遵守する ■顧客やパートナーの不安解消のため、適時かつ積極的な情報共有を行う
3 社会的責任を遂行し 能動的な情報開示・注意喚起に努める	■二次被害の抑制や再発防止の注意喚起、不正確な情報の拡散を防ぐため、能動的な情報開示を行う ■法規制を遵守し、監督官庁や規制当局への報告義務を適切に履行する
4 信頼できる情報公開を徹底する	■能動的な情報開示を適切かつ責任のある形で実行するため、公式かつ正確な情報に限定した情報公開を徹底する ■不正確な情報の流出によるレピュテーションリスクを防止するため、社内の情報共有は必要な範囲に限定する
5 常に最悪の事態を想定し 被害の最小化を優先する	■顧客影響や事業継続への影響を常に意識し、大局的な目線を持って被害拡大防止を優先する ■情報が不十分な状況下でも楽観視せず、常に最悪の事態を想定して安全な方向に判断する

7.個人情報の取り扱い

NSSOLグループは個人情報の重要性を認識し、その保護を重要な責務の一つと捉えています。個人情報保護法等を遵守し、当社のプライバシーポリシーに基づき、個

人情報の適切な取得、利用及び管理に努めています。

個人情報への不正アクセス、漏えい、滅失またはき損等の防止に向けて、必要かつ適切な安全管理措置を講じるとともに、プライバシーマーク認証の取得・更新を通じて、個人情報保護に関する管理体制の維持・向上に努めています。

プライバシーマークの付与認定

当社は、プライバシーマーク制度創設時から認定を付与されています。以下の組織がプライバシーマーク認証を取得し、審査機関による定期的な審査(2年毎の更新審査)を受審しています。

日鉄ソリューションズ株式会社
日鉄ソリューションズ北海道株式会社
日鉄ソリューションズ東日本株式会社
日鉄ソリューションズ関西株式会社
日鉄ソリューションズ中部株式会社
日鉄ソリューションズ九州株式会社

日鉄ソリューションズサービスアンドテクノロジー株式会社
株式会社ネットワークバリューコンポネンツ
NSフィナンシャルマネジメントコンサルティング株式会社
インフォコム株式会社
エヌシーアイ総合システム株式会社
日鉄日立システムソリューションズ株式会社



株主との対話

2025年度における株主との対話の状況

当社は、企業理念や行動規範に基づき、適時・適切・公平な情報開示や建設的な対話を通じて、株主・投資家の皆様に当社の経営方針や事業活動をご理解いただき、信頼を得ていくことが、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上を実現していく上で重要であると認識しております。

当社は、フェア・ディスクロージャー・ルール並びにコーポレート・ガバナンス・コード、スチュワードシップ・コードの各原則及び当社のIR基本方針に基づく、株主・投資家の皆様との建設的な対話の促進に努めてまいります。(当社のIR基本方針につきましては当社ホームページをご参照ください。)

IR基本方針
<https://www.nssol.nipponsteel.com/ir/policy.html>

2025年度における対話の実施状況は以下の通りです。



主な対応者	代表取締役社長を含む取締役、執行役員、IR担当部門	
実施内容	株主総会	実会場とWEB配信のハイブリッド開催
	決算説明会	社長、財務担当役員等が出席し四半期ごとに開催
	事業説明会	金融事業、Corepeakに関する説明会を開催
	カンファレンスへの参加	証券会社主催カンファレンスへの参加
	スモールミーティングの開催	セルサイド、バイサイドアナリストとのミーティング
主な対話内容	個別取材、海外IR	国内外機関投資家との個別対話、個別訪問を実施
	中期経営計画の内容/進捗状況、業績見通し、成長投資の状況、コーポレートガバナンス	
フィードバック	対話内容は、マネジメントや関係部署にタイムリーに伝達すると共に、四半期毎に取締役会で報告	

事業戦略 日鉄ソリューションズの歩み

アライアンスの 取り組み

1987
NSSUNのOEM販売開始

1991
オラクル社との戦略的提携

2005
インテル社、デル社など
主要ベンダー14社の協力を得て、
グリッド・ユーティリティ検証センター設立

システム構築・ サービス提供事例

1968
世界で初めて製鉄所全体の
オンラインリアルタイムシステムを構築

1996
オブジェクト指向技術を採用した
メガバンク向けデリバティブ管理システムを構築

1999
インターネットによる
音楽コンテンツ配信サービスシステムを構築

2007
クラウド技術を活用した当社サー
ビス「absonne(アブソンス)」を
提供開始
オラクルパッケージを利用した大
規模基幹系(ERP・SCM・CRM)
システム構築

拠点設立・拡充等

1989
エレクトロニクス研究所^{※1}設立
オブジェクト指向フレームワークの研究開発等

1997
米国シリコンバレーに
拠点設立

2002
中国・上海に拠点設立

2003
ソリューション企画・
コンサルティングセンター設立^{※2}

2007
NSフィナンシャルマネジメント
コンサルティング設立

2008
金融エンジニアリング・グループ社
のグループ会社化

2005
システム運用を担う
NSSLCサービス設立

2011
シンガポールに
拠点設立

2016
機械学習の活用を推進する
「DataRobot」の販売開始
(2020年 資本業務提携)

2013
最適化技術を活用したJリーグ公式戦の
試合日程自動作成システムを構築

2017
ウェアラブルデバイスにより
作業者の異変を管理者側から気づく
「安全見守りくん」を提供開始

2012
第5データセンター開業
包括型ITアウトソーシングサービス
「NSFITOS(エヌエスフィットス)」
を提供開始

2019
製造業のデジタルツインを
実現するシステム
「Geminant(ジェミナント)」を
発表

2013
開発力強化を目指してSDCセンター設立^{※3}
タイ、英国に拠点設立

2017
ネットワークバリューコンポネツ社の
グループ会社化

2014
NSSOLアカデミー設立
インドネシアに拠点設立

2020
ローカル5Gビジネスでノキア社と
パートナーシップ契約締結

2022
Arithmer社、エスタイル社、
ヒューマンクリエイションホールディングス社、
Round Two Solutions社との資本業務提携

2022
食品業界の需給計画業務
DXを支援するクラウドサー
ビス「PPPlan(ピーピープ
ラン)」を提供開始
従業員エンゲージメントの
向上を狙う、キャリアリフレ
クションツール「なやさば」
を提供開始

2025
AIによる惣菜部門の売場改革
を支援する「Delifit AI」を提
供開始
大規模システム開発に関わる
すべての業務をAIで効率化す
る「NSDevia」を提供開始
製造工程を効率よく管理し、
上位・下位のシステム連携に
優れた「PPMP」を提供開始

2024
クラウドネイティブ化を迅速に実現するための包括的支援
サービス「CloudHarbor(クラウド・ハーバー)」を提供開始

2023
金融機関様向けの統合経営管理プラットフォームサービス
「ConSeek(コンシーク)」を提供開始

2021
特例子会社
Act.設立

2024
OSPソリューションズ社のグループ会社化
(現:日鉄ソリューションズ沖縄株式会社)

2025
インフォコム社のグループ会社化
WCS ABYAKTA NAWASENA 社
のグループ会社化

2023
テックスエンジソリューションズ社のグループ会社化
(2025/4より日鉄ソリューションズ東日本に統合)

2026/6
10,771名(連結従業員数)

2026
オラクル社と
ソブリンククラウド・AIで協業

2025
インテリジェントフォース社、N.Avenue 社、
デリバリーコンサルティング社、
cBioinformatics 社との資本業務提携

2026
企業変革を加速する新ブランド
「Corepeak」のリリースを開始
空港業務の安全管理を生成AIで高
度化する「NS Craft AI Factory」
で定性データの利活用を推進
サプライチェーン全体のデジタル化
と需要可視化を実現する業界特化
型ECプラットフォーム「NS Eclipa」
の提供を開始

メインフレーム

1960 **1980**

1960年～1980年代前半

当社は日本を代表する製鉄会社を母体として
生まれました。1968年、世界で初めてオンライン
リアルタイムシステムを全面的かつ総合的に使用
して24時間365日稼働する製鉄所を誕生させる
など、1960年代から鉄づくりにコンピュータス
テム導入を進めてまいりました。

オープンシステム(クライアント/サーバ)

1990 **2000**

1980年代後半～2000年

1980年代後半、メインフレームからオープンシ
ステムへITの潮流が大きく変わる中、当社はオラ
クル社など海外ベンダーと提携し、また鉄づくり
のノウハウを応用した様々なソリューションを開
発するなど、ビジネスを切り拓いていきました。
これら取り組みで、以降の事業発展のベースと
なる人材・ノウハウが蓄積されました。

クラウド

2010

2001年～2010年

2001年4月、新日鉄ソリューションズが発足
しました(2019年4月に現社名に変更)。
2000年代初頭はインターネットが普及し企
業活動や消費行動に変革が起こりました。当
社はこのような時代の流れを捉え、主に製造・
流通業向けに大規模Webサイトの構築や、製
品の需要予測システム、製品管理システムなど
を数多く手がけました。

DX(IoT・Big Data)

2020

2011年～

2010年代以降は、クラウドコンピューティングの普及、AIやビ
ッグデータの活用など、技術力や開発スピードに加え、ソリューション
やデータを活かすための業務知識の重要性が問われるようになって
きています。当社は、創業時より培われたお客様と一体となるス
タイルに加え、そこで蓄積したお客様現場レベルの業務知識を最
大限に活用したアセット群により、お客様の、そして社会の新たな
価値を創出する「プロデューサー」としての存在を目指しています。

AX

2025

NSSOL
2030ビジョン
Social Value Producer
with Digital

会社沿革

新日本製鐵(株)
1986年 エレクトロニクス事業部発足

新日鉄情報通信システム(株)
1988年 新日鉄情報通信システム(株)など情報システム4社を設立

1995年
主に開発・運用を担う
地域子会社6社を全国に設立

統合

新日鉄ソリューションズ(株)
2001年4月 事業統合

上場

2002年10月
東京証券取引所
市場第一部に株式を上場
(2022年4月からはプライム市場に移行)

2019年4月
日鉄ソリューションズ(株)に
社名変更

※1 現:技術本部システム研究開発センター ※2 現:デジタルソリューション&コンサルティング本部 ※3 現:技術戦略統括部

日鉄ソリューションズの総合力

最先端のテクノロジーと深い業務知見に裏打ちされた総合力によって、
日鉄ソリューションズは、お客様のシステムのコンサルティング、
システムインテグレーション、ITサービスを通じて、お客様にとって真に価値のある情報システムを提供しています。



ITサービス

システム
インテグレーション

デジタル製造業センター



執行役員
デジタル製造業センター所長
岡田 好輝

当センターは、デジタル製造業ビジネスの全社共有戦略の立案、ソリューションとユースケースの拡充、産業ソリューション事業本部と鉄鋼ソリューション事業本部との連携を中心とするCoE(Center of Excellence)機能としてデジタル製造業全体の成長に資する事業/ソリューション戦略・企画立案からソリューション製品化(事業化)、また製品化されたソリューションのプリ・セールス活動までを一貫して担当しています。主な取り組み領域は次の通りです。

製造業等の現場のデジタル化技術を活用したスマートファクトリー・ソリューション

- 現場データに業務・設備・工程等のコンテキストを付与し、生成AIが活用しやすい AI-Readyデータの整備
- 現場業務に関わるあらゆるデータを集約・蓄積し、3次元空間上に可視化するデジタルツインプラットフォーム“Geminant”の提供

散在するデータを適時適切に収集・蓄積・分析し、得られたインサイトを生産最適化・製販連携等のオペレーションへと迅速に反映するためのデータ分析・利活用ソリューション

- データ基盤と生成AIをつなぐ、業務上の意味やデータ間の関係性を表現するオントロジー構築
- データ・文書・知見を横断的に活用する生成AIを活用したアセット型ビジネス展開

物流問題、カーボンニュートラル、品質トレーサビリティ実現のためのサプライチェーン・トレーサビリティ・ソリューション

- 鋼材物流にフォーカスした、物流二法改正に伴う荷主企業向け法改正対応ソリューション(データ管理とAI活用)を搭載した物流情報プラットフォーム及びデータ分析サービスの提供
- 業界横断型企業間データ連携基盤の提供

中期経営計画実現に向けた施策

製造業における生成AI活用の高度化に向け、製造業務理解とデータマネジメントの知見を活かし、現場データに業務・設備・工程等のコンテキストを付与した「AI-Readyデータ」の整備を推進します。
更に、業務上の意味やデータ間の関係性を表現するオントロジー整備フレー

ムワークを確立し、データ基盤と生成AI活用をつなぐ意味基盤として展開します。これにより、製造現場のデータ・文書・知見を横断的に活用可能とし、生成AIを活用した高付加価値ソリューションの創出とアセット型ビジネスの拡大を目指します。

ソリューション等紹介

デジタルツインプラットフォーム

3次元マップ上にプラントの操業・保全・保安など業務に関わるあらゆる情報を可視化できる“Geminant”に、非構造化データをコンテキスト化することでAI-Ready化する“データシンクロニシティプラットフォーム”が加わりました。散在し、探し出すのが難しかった企業内のデータ・情報をつなぎ、ナレッジ化し、複数の自律エージェントが現場業務をタイムリーかつ効果的に支援することで、人の業務効率・業務品質を向上させ、技能伝承の促進を図ることを目指します。

データ分析・利活用ソリューション

製造業向けデータ利活用ソリューションとして、現場データの収集・構造化とビジネスコンテキスト付与により、AI-Readyデータ整備と活用促進を推進します。EdgeからEnterpriseまでのデータガバナンス、収集・加工・活用を一体で支援するとともに、オントロジー整備フレームワークを開発し、生産・物流の見える化や予実管理等の業務システム連携を実現します。さらに、基幹システムデータ活用に向け、SAPデータ連携ソリューションの展開を進めます。

物流情報プラットフォーム(NSLOGIX)×AI Agent

これまで企画・開発を行った物流情報プラットフォームNSLOGIXについて、AI Agentを組み合わせたサービス拡張を推進します。NSLOGIX企画・開発を通じて培った当社の業務知見を組み込んだAI Agentサービスを情報プラットフォームサービスと併せて提供することで、お客様の物流マネジメント業務・物流データ活用を統合的に支援します。物流マネジメント業務に対するAI Agentの導入・定着・活用を支援するプロフェッショナル・サービスも併せて提供することで、物流に関する事業環境の変化や、関連する法改正対応に、データとAIによる貢献を図ります。

Interview

デジタル製造業センター
事業企画グループ
三ツ橋 正晃

製造業起点の知見と先端テクノロジーを融合し、これまでは物流領域の社会課題に対する新規ソリューションの企画・開発をリードしてきました。現在はAI Agentをはじめとする次世代技術の構想を進め、顧客やパートナーとの共創を通じて業務構造そのものの変革に挑んでいます。プロデューサーとして社会課題の解決と産業競争力の向上を両立する新たな価値を創出することを目指しています。Move!

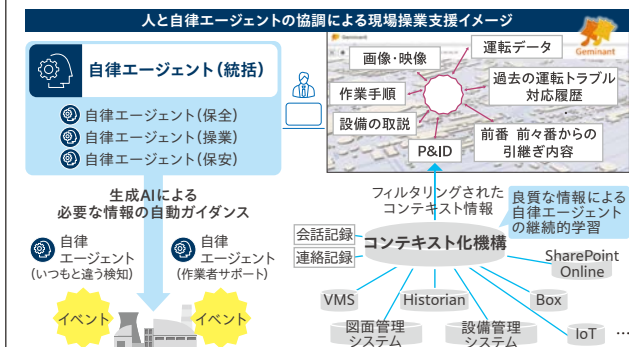


デジタル製造業センター
事業企画グループ
笠井 康平

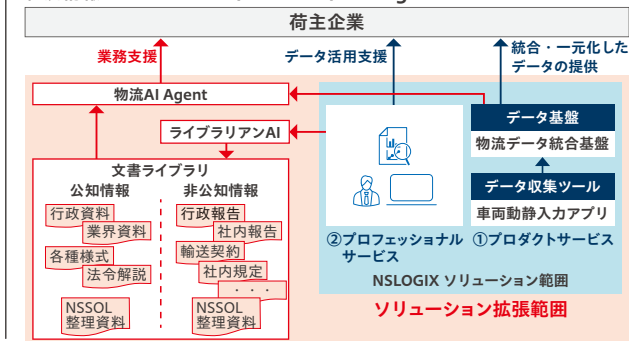
製造業を起点に、AI・データ活用とPhysical AI(ロボティクス)を掛け合わせ、現場起点の業務変革に取り組んでいます。四足歩行ロボットのPoC等を通じ「実際に仕事ができる状態」を追求。未来洞察を軸としたワークショップや共創の場づくり、社内外の関係構築を通じ、構想から実装まで伴走します。ともに、次の競争力となる“現場の進化”を創りませんか?Move!



デジタルツインプラットフォーム



物流情報プラットフォーム(NSLOGIX)×AI Agent



流通・サービスソリューション事業本部



執行役員
流通・サービスソリューション事業本部長
長尾 貴章

当事業本部は流通・サービス分野に注力しており、消費者が日常利用するサービスの「インターネットビジネス」、「通信業界」、転職・新卒採用の「人材業界」、小売・アパレル・百貨店等の「流通業界」から、航空会社や旅行代理店の「旅行業界」、さらに「ヘルスケア・ライフサイエンス業界」まで、ネットとリアル両面において最新テクノロジーを取り入れたソリューションを展開しています。お客様のプラットフォーム戦略、データを活用した新規サービスの企画段階から関わり、開発、構築から運用まで対応できるプロダクト開発力が強みです。お客様の事業企画と開発をつなぐ、ITディレクションサービスを軸とした、アジャイルな開発を得意としています。

中期経営計画実現に向けた施策

TAMについて

昨今、AI活用のトレンドは加速しています。当事業本部のお客様においても、支援ツールにとどまらず、エージェントとして開発全体の工程で活用するための検証や実利用のニーズが急速に高まっています。そうした事業環境下において、「A型」ビジネスとしてリリースしたAI開発エージェント「NSDevia」を拡販しつつ、様々なエージェントを活用したAI活用をお客様向け、更には自社サービスへと適用範囲を広げています。AI駆動開発のニーズも増加しており、その実現に向けたガイドを行うコンサルティングビジネスも開始しています。結果として、「T型」ビジネスは順調に伸長しています。

他にも「A型」ビジネスは、店舗の惣菜部門向け業務効率の向上に特化した販売計画ソリューション「Delifit AI」の店舗利用数が、POCを含めて600店舗を超えており、着実に実績を上げつつあります。また、手配・受注旅行業務を効率化する旅行業向けオールインワンソリューション「COCOTRA（ココトラ）」は、AI駆動開発を活用してサービスインを実現しました。現在、第一号のお客様に実業務でご利用いただいています。業界特化型ECプラットフォーム「NS Eclipa」を「M型」ビジネスの中核としてサービス開始しており、小売業界向けプラットフォームとしての利用が2026年4月から開始されています。更に、鉄鋼、医療業界向けの展開を計画しています。

ソリューション等紹介

NSDevia

AI駆動開発を中核に、複数のAIツールを組み合わせてシステム開発・保守運用のプロセス全体を高度化する基盤です。単なるツール提供にとどまらず、現場に実装・定着させるためのコンサルティングにより、生産性向上、品質確保、継続的な業務変革を支えます。



COCOTRA（ココトラ）

インバウンド旅行向け手配・受注業務を効率化する、オールインワンソリューションです。旅程作成・見積・手配管理・精算管理を一気通貫で対応します。業務効率化と売上拡大を支援します。手作業中心の管理を見える化・自動化し、AIによるコース提案や多言語対応などで業務の迅速化と高度化を実現します。



Delifit AI

店舗の惣菜部門向け業務効率の向上に特化した、販売計画ソリューションです。需要予測と独自の最適化技術により、フードロスをも最小限にコントロールしつつ荒利を最大化する販売計画をAIによって自動立案するSaaSです。今後、惣菜部門以外（精肉部門等）にも順次対応していきます。



Interview

流通・サービスソリューション第二事業部
旅行サービスデベロップメント部

荒井 翔太

私は旅行会社向けサービスの保守・運用・開発におけるPM、自社ソリューションのテックリードを担当しています。新しい技術やトレンドに挑戦しやすい職場環境の中で、AIなども積極的に取り入れながら、お客様にとって本当に価値があるものを追求しています。当事者意識を持って課題に向き合い、積極的に解決案を出すことで、より良いサービスの実現と新たな価値の提供を通じて、お客様の事業成長に貢献していきたいです。



DXビジネス・イノベーションセンター

大島 玲美

私は、事業本部内の新規ソリューションの投資判断と成長支援を行う仕組みの設計・運営を担っています。社内VCのように事業を見極め育てるアプローチを通して、アセット活用型ビジネスへの転換を推進しています。また、私自身も小売領域の新規事業立ち上げに取り組んでいます。挑戦を受け入れてくれる風土と大きな裁量の中、事業の変革を自分事として捉え、「Move! to Change」の精神で推し進めています。



金融ソリューション事業本部



上席執行役員
金融ソリューション事業本部長
前原 卓己

当事業本部は、長年培ってきた金融工学、リスク管理、規制対応に関する深い業務知見と、高度なシステム実装力を強みとしています。「金融業務を最も深く理解するAIソリューションプロバイダー」を目指し、AIの活用やグローバル人材・パートナーとの協業を通じて、生産性向上と高付加価値化を推進します。金融機関の持続的な成長と変革を支え、お客様とともに金融ITの新たな未来を創造してまいります。

中期経営計画実現に向けた施策

中期経営計画の着実な遂行と、2030ビジョンの実現に向けた成長基盤の構築は順調に進展しています。既存施策の推進に加え、AIを中核とした次世代SIソリューションの創出等、新たな挑戦も進めています。

オフアリング

アーキテクチャ設計など上流工程における価値提供を拡大しています。今後は市場系等の専門領域において業務知見とテクノロジーを融合したオフアリングメニューを体系化し、お客様の経営課題に対する提案力を更に強化します。

新分野開拓

保険領域で高い訴求力を持つアセット保有ベンダーを当事業グループに迎え入れました。今後は事業本部の業務知見とAI技術を融合させシナジーを最大化し、領域拡大につなげていきます。パイサイド領域における販路拡大も進展しており、新たな収益基盤の確立に向けた取り組みが成果を上げています。

外部連携

海外市場での自社製品の事業展開を見据え、グローバルベンダーとの戦略的パートナーシップの深化を図っています。既存の関係強化に加え、新たなアライアンスの構築を進めることでグローバル競争力を強化しています。

ソリューション等紹介

市場取引・リスク管理、経営管理ソリューション

市場取引・リスク管理及び経営管理領域で蓄積してきた専門性と導入実績を活かし、コモディティ・エネルギー取引、資産運用、財務管理などのソリューションポートフォリオを拡充しています。データ活用等も取り入れながら、お客様の高度な意思決定を支援し、持続的な成長に貢献しています。

AMLソリューション

金融犯罪に対する規制強化が求められる中、AML（アンチマネーロンダリング）領域において、本人確認、顧客ライフサイクル管理、取引モニタリングを包括的に支援するソリューションを提供しています。お客様の業務を広くデジタル化することで、安心・安全な金融インフラの実現に貢献しています。

データソリューション

データが経営判断を支える重要資産となっている中、その利活用基盤の構築から活用までをトータルに支援するソリューションを提供し、お客様の

Interview

（株）金融エンジニアリング・グループ

本多 真穂／稲葉 由花利



当社は、1989年創業のデータサイエンティスト集団です。統計的・数理的知見を基に、金融機関の信用分析では豊富な実績を有し、自社のアセットを活かしたサービスを提供しています。また最近では、AIを用いた画像・音声、自然言語分析にも力を入れて取り組んでいます。なお、本年5月、当社は、社員が心身ともに健康に働ける環境づくりの取り組みが評価され、健康保険組合連合会東京連合会から、健康企業宣言「銀の認定」を受けました。

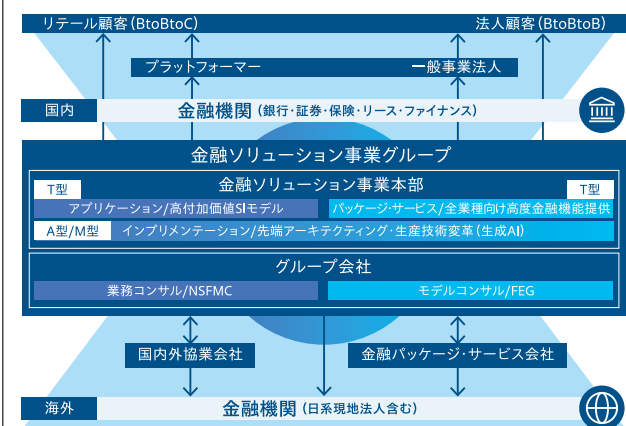
金融プラットフォーム事業部
戦略ソリューション開発部

泉谷 祥伍



私は金融商品会計領域のプラットフォームサービス「BM4I」の開発・技術推進に携わっています。業務知見と技術力を兼ね備えたメンバーが連携し、議論と改善を重ねながら、金融業界における幅広いニーズに応えられる共通サービスの高度化に取り組んでいます。難易度の高いテーマに向き合いながら、より良い形を追求し続けられる点にやりがいを感じています。今後も複数の企業で価値を活用できる仕組みの拡充を通じて、M型ビジネスの実現に貢献していきます。

データドリブン経営の実現を支援しています。AI等も活用しながら意思決定の高度化を実現し、競争力強化に貢献しています。



NSフィナンシャルマネジメントコンサルティング（株）
コンサルティング第1部

富樫 千夏



金融領域を中心に、リスク管理・データ活用・モデル構築・ITシステム開発などを支援するコンサルティングファームです。高度な専門性とNSSOLグループの総合力を結集し、立案から実装まで一気通貫のプロジェクト運営を強みとしています。お客様ファーストで課題に寄り添い、丁寧に紐解きながら、納得感と実行性の高い解決策をカタチにしてお届けすることを大切にしています。

金融ビジネスエンジニアリング事業部
データエンジニアリング部

益田 雅生



私は2年前、海外事業に携わりたいという思いから社内公募制度「オープンチャレンジ」を通じて当部に異動しました。長く培ってきた海外ベンダーとの協業経験を活かし、現在は、金融機関のAML業務を支援する海外SaaSの提案から導入までを担当しています。様々な国・立場の方と連携して仕事を進めることに新鮮さとやりがいを感じています。当部は、多様なメンバーが集うウェルカムな組織です。毎月の交流の場で相互理解を深め、切磋琢磨しながら新たな価値創出に挑んでいます。

※ 2026年5月29日付で、損害保険会社向け基幹システム関連事業を主力事業としている㈱B-Prostをグループ会社化いたしました。

ITサービス&エンジニアリング事業本部



上席執行役員
ITサービス&エンジニアリング
事業本部長

岡田 康裕

当事業本部は、社会課題解決に取り組む企業や社会インフラを支える大企業から、中央省庁や地方自治体等の公共機関まで、幅広いお客様向けに、当社が長年蓄積してきた膨大なアセットに基づく、先進のITサービス・システム構築・安定運用を提供することで、お客様の事業活動の持続的発展を支え、環境や社会のサステナビリティに貢献します。Make IT Sustainable!

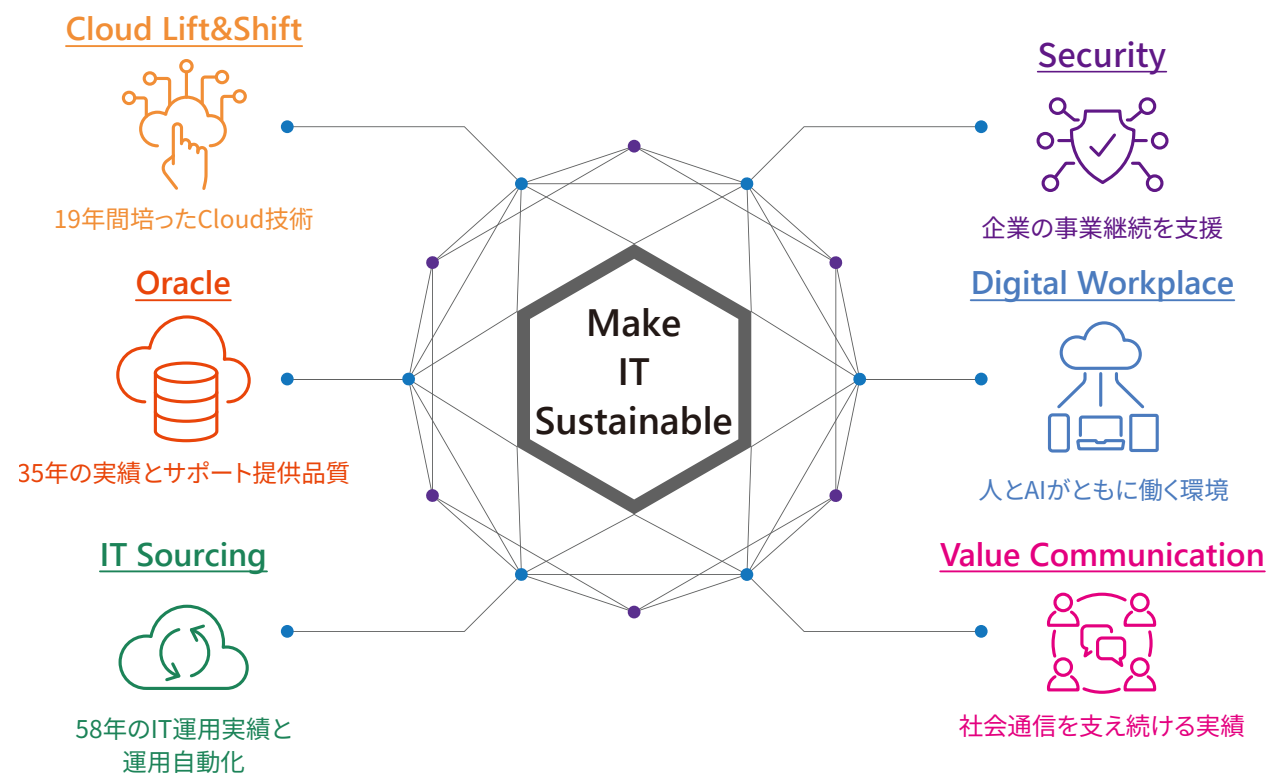
中期経営計画実現に向けた施策

Cloud Lift&Shift、Oracle、IT Sourcing、Security、Digital Workplace、Value Communicationの6つの技術領域にフォーカスし、2030目標達成に向けて、2026-2027年をソリューション拡大期と位置付けています。

具体的には、人手不足、レガシーシステムの刷新、DXの加速、サイバーセキュリティ対策、ITコスト最適化といった、複合的かつ多層的な顧客課題に対し、「absonne4」「emerald」「CloudHarbor」「NSSIRIUS」を中核アセットとしたマネージド統合プラットフォームを強化するとともに、「xSource」\

クロスソース」を通じてコンサルティング(上流)から実装・運用までを一気通貫で提供する体制を整え、「Offering Our Strength」型事業モデルへの転換を進めています。

推進体制として、今年度からは事業をクラウドサービスユニット、デジタルサービスユニット、ストラテジー&コンサルティング本部の大きく3つに分け、それぞれ副本部長を設置して機動力を高めています。



関連会社

日鉄ソリューションズサービスアンドテクノロジー(株)
コーポレートサービス本部人事企画部

泉谷 健太郎／大代 藍



ITインフラの運用保守事業を担う当社は、対応領域を拡大し「受け入れる」組織から「創り出す」組織への移行を促進しています。また、Oracle Alloyを中核とした新たなサービスモデルの確立と拡大に取り組んでいます。併せて、アセット化の推進、AI利用の活性化とグローバルリソース活用にて生産性向上と当社付加価値の向上を推進していきます。

(株)ネットワークバリューコンポネンツ



「極めろ、最先端。守れ、未来。」
当社は、NSSOLグループの中でサイバーセキュリティ分野に関して高度な専門性と製品開拓力を持ち、一歩先の「ニーズ」を満たし、全社一丸となってお客様の未来をカタチにしてきました。
今後も製品、サービスのラインナップをより充実させ、お客様への提供価値を一層高めることを通じて、持続的な成長を実現していきます。

ソリューション等紹介

クラウドサービスユニット

Cloud Lift&Shift

基幹システム向けクラウド基盤(absonne)、パブリッククラウド(Oracle Cloud、AWS、Azure)や包括的クラウドネイティブ化支援サービス(CloudHarbor)を組み合わせて、最適なITインフラ環境を提供します。



Oracle

Oracle Japan Award の Best Partner of the Year受賞を誇る知見と実績を基に、Oracleのテクノロジーを活用したAI統合基盤の提供や、基幹システムのクラウド移行を支援しています。



IT Sourcing

IT戦略と技術の両側面でお客様に伴走するコンサルティングサービス(xSource)、運用標準化・自動化を実現するソリューション(emerald)やSaaSモデルのemerald SaaSにより、お客様のビジネス成長に貢献します。



デジタルサービスユニット

Security

AIの発展に伴うサイバー攻撃の高度化が進み、AIを活用したセキュリティ対策が必須になっています。Security for AI、AI for Securityを実現したセキュリティソリューション(NSSIRIUS)で企業の事業継続を支援します。



Digital Workplace

中央省庁を中心とした公共機関の行政機能を支える大規模OA基盤の実績に加え、今後進むAI活用を前提とした次世代OA環境(AI Ready Digital Workplace)の提供により、業務高度化とセキュアな働き方を実現します。



Value Communication

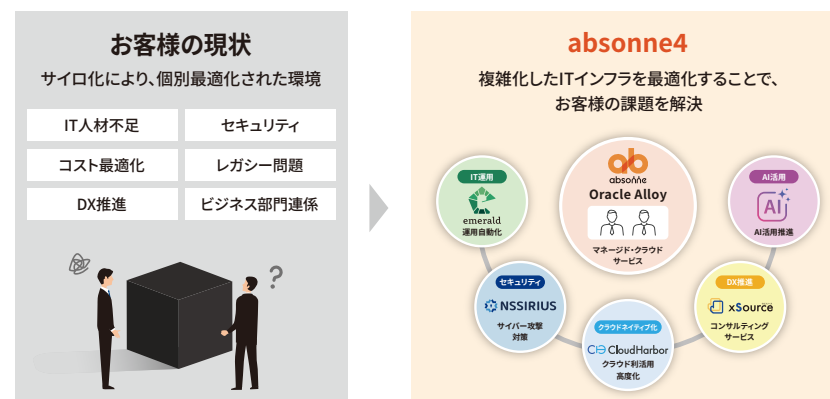
通信事業者向けにネットワーク設備やサービスプラットフォームの構築・運用、システムサービスの開発等を担当し、社会インフラとしての通信ネットワークを多方面から支えています。通信事業者向けに培ったノウハウを生かし、企業向けのネットワークサービスの展開を進めます。

absonne4

エンタープライズ向けに高い信頼性と運用品質を備えたマネージド・クラウドサービスの新たなプラットフォーム「absonne4」を2026年下期より提供開始。

Oracle Alloyを採用し、運用・管理を日本国内で完結できるソブリッククラウド環境として提供します。

NSSOLが強みとする運用サービス、サイバー攻撃対策、コンサルティングサービスなどと組み合わせで提供することで、エンタープライズITの課題を統合的に解決します。



※ Oracle、Java、MySQL及びNetSuiteは、Oracle Corporation、その子会社及び関連会社の米国及びその他の国における登録商標です。NetSuiteは、クラウド・コンピューティングの新時代を切り開いたクラウド・カンパニーです。

Interview

デジタルプラットフォーム事業部
テレコムネットワークサービス部

野口 尚吾



Value Communication通信事業者向けSIで培った技術や知見を活かし、通信基盤と当社の多様なソリューションを組み合わせた新たなサービス創出(A型/M型)に取り組んでいます。当社では受託型から価値創出型ビジネスへの転換を目指しており、その体現に向けた挑戦と捉え日夜励んでいます。また、職場には活発なコミュニケーションと助け合いの文化が根付き、組織や領域を超えた連携が新たな挑戦を後押ししています。ビジネスモデルチェンジの実現に向け、Move! toward Futureの意識を大切にしながら社会課題の解決と新たな価値創造を追求しています。

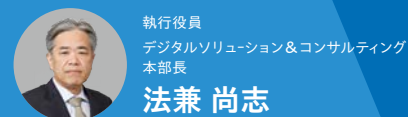
ストラテジー&コンサルティング本部
ソリューション企画推進部

大谷 裕昭



私の所属する組織では、常に新しい技術やビジネスの創出に挑戦しており、多様な関係者と連携しながら仮説・検証を重ね、お客様の業務変革につながる新たな価値の創出・提供を推進しています。その中で、私は、企業でのAI活用拡大を見据えた、AIエージェントを安心して活用できる基盤サービスの企画を通じ、事業本部のアセットを活かした新たなオファリングメニューの整備を目指しています。Move! to Change、業務変革を意識しながら課題解決に挑むことで、お客様や社会の未来に貢献することを大切にしています。

デジタルソリューション&コンサルティング本部



執行役員
デジタルソリューション&コンサルティング
本部長

法兼 尚志

上流コンサルティングや先端技術等を駆使したオファリングメニュー(Corepeak)の提供を担当センターとデジタルソリューションを提供する事業部から構成され、コンサルティング&ソリューション提供〜運用まで一貫したサービスを業種横断で提供しています。

ビジネス・デジタル変革の企画構想力、データ利活用・アーキテクチャの設計・実装力、AI・生成AI・最適化等の最先端技術力を組み合わせ、お客様のDXを専門的に支援しています。また、内製化を支援するローコードプラットフォーム、エンタープライズBPM・文書管理・ワークフロー、BtoB／BtoC取引を支える電子契約といったソリューションの提供により、お客様のDX推進をさらに加速します。



中期経営計画実現に向けた施策

当本部が有するAI・データ基盤・アーキテクチャ領域の先端技術や業務知見を生かして、業界共通の課題を解決するオファリングメニューの整備・強化とお客様への導入をBU横断で開始しています。また、オファリングメニューをお客様のビジネス価値につなげるべく、AI-Ready/AI-Native 関連技術など時流を捉えた共通技術のケイパビリティを強化するとともに、オファリング・コンサルティング人材の全社的な育成や外部パートナー様との連携も進

めています。

エンタープライズソリューション領域では、お客様のより広範囲な課題解決やDX推進に貢献するべく、当事業本部が保有する文書管理・電子契約・エンタープライズBPM・ローコードプラットフォームといったソリューションに当社の業務知見・技術を組み合わせ、アセット化を進めるとともに、それらのソリューションを組み合わせたオファリングメニューを整備しています。

ソリューション等紹介

オファリング&コンサルティング

- オファリング推進
「ITソリューション・サービス」「コンサルティング力」「アーキテクティング力」「先端テクノロジー」を駆使した統合型オファリングの企画・提供
- 上流コンサルティング
業務プロセス・アプリケーション、組織・人材、データドリブンビジネス、データ活用・基盤、アーキテクチャに関するコンサルティング提供

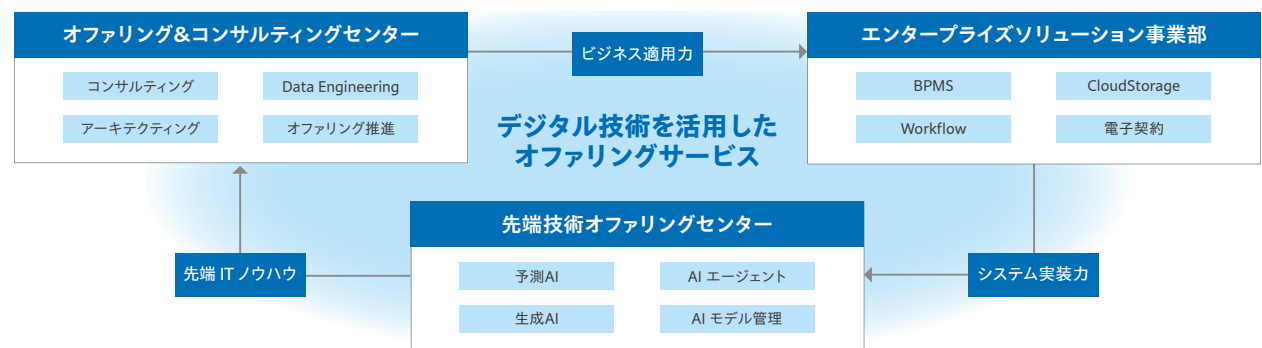
先端技術オファリング

- DataRobot、Dataiku、Databricks、Weights & Biases等先端のAIプラットフォームを活用したAI-Ready プラットフォームの設計・導入支援・SI、AIの業務適用に関するコンサルティング、人材育成
- AIエージェント活用コンサルティング・開発、最適化システムの提案・構築
- システム研究開発センター連携での新規ソリューション開発、既存ソリューションを先端技術で強化したオファリング企画・開発

エンタープライズソリューション

- 電子契約サービス
企業間取引の包括的なデジタル化を支え、業務プロセスの統制と最適化を実現するプラットフォームを提供
- エンタープライズBPM、ローコードプラットフォーム導入支援
業務可視化・改善のコンサルティングからツール選定・導入、お客様自身での拡張・改善までを支援
- 文書管理、クラウドストレージ(BOX)
高度文書管理アセットを強みに、社内ドキュメント管理・活用に関する幅広いニーズに対応するサービスを提供

デジタルソリューション&コンサルティング本部概要



Interview

先端技術オファリングセンター
AIソリューション部

田邊 和宏

私は2023年にキャリア入社し、AIプラットフォーム導入支援や業務適用、人材育成を担当しています。お客様の業務課題を踏まえ、AIやデータをどう価値につなげるかを一緒に考えることを大切にしています。所属組織は先端技術への感度が高く、知見を共有しながら新しい領域に挑戦できるチームです。今後も本質的な価値を考え、チームの知見をお客様への価値に変え、より信頼される存在を目指します。



エンタープライズソリューション事業部
アプリケーションサービス第一部

松村 美里

私はローコードプラットフォームを活用したBPMシステムの開発を担当しています。若手のうちからお客様と直接対話する機会が多く、要件定義から導入まで幅広く経験できることが魅力です。また、相談や意見交換をしやすい環境で、チームで協力してお客様の課題を解決できたときに大きなやりがいを感じます。今後も様々な業界向けのソリューション開発・提供を通じて、お客様の業務改革に貢献していきます。



技術本部 / システム研究開発センター



執行役員 技術本部長

有澤 徹



エグゼクティブ・フェロー
技術本部 システム研究開発センター所長

南 悦郎

中期経営計画実現に向けた施策

技術本部は、当社競争力の源泉の一つである「ITにおける技術力」を維持・向上する技術企画推進部門です。①技術力の強化、②IT装備の強化、③ITリスク対策・ガバナンスの強化、の三つをミッションとしています。

システム研究開発センターはこのうち①を担い、先端技術の研究開発を行う技術の中核組織です。また、新しい技術の評価検証を通じて理解を深め、事業活動においてシステムに適材適所に組み込める技術資産へと転換しています。

AI時代におけるNSSOLの競争優位を支える技術本部

AIの進化により、企業システムは「人が利用するシステム」から「AIエージェントと人が協働するシステム」へと変化しています。こうした変化の中で求められるのは、生成AIの活用にとどまらず、業務・システム・AIを統合的に設計・運用する力です。その実現には、個別のAI開発だけでなく、品質管理、監視、ガバナンス、セキュリティを含む共通機能と統制が不可欠です。

技術本部は、複数のAIエージェントを束ねるAI統合基盤、AIエージェントの管理・実行基盤、コンテキストマネジメント、AIガバナンス、ガードレール、セキュリティ等、AI時代に不可欠な技術基盤の整備を進めるとともに、全社

共通の開発標準とルールを策定しています。

これらの基盤と統制により、品質とセキュリティを確保しながらAI活用の拡大と迅速な展開を実現し、当社の開発力とオファリング創出力の強化につなげます。

システム研究開発センターの役割

システム研究開発センターは、AIやロボットなどの知的エージェントが知的作業の重要な実行主体として、人間と協調して業務を遂行する未来のビジネス像をターゲットに、アーキテクチャやプロセスにおいて必要とされる技術を先回りして研究開発を行っています。

研究開発で得た知見は、共通技術、開発標準、プロダクト、プラットフォームとして整備し、事業部門や開発現場へ展開します。更に、現場で得た知見を研究へ還流することで好循環を生み出し、研究成果をより大きな顧客・社会価値につなげます。

技術本部は、AIの導入自体を目的とはしません。AIをいかに顧客価値と経営価値の創出につなげるか。その実現に技術力を集中し、NSSOLの持続的な成長を牽引してまいります。

AI統合基盤:業務でAIを使う層からAIを動かす層までを一元管理し、ガバナンスとセキュリティで全体を統制



Interview

技術本部 システム研究開発センター
インテリジェンス研究部

山田 博啓

私は自然言語処理を中心に、先端技術の研究開発から業務適用までを担っています。製造業×生成AIの最先端をリードすべく、ドメイン特化エージェント統合基盤を開発・提案しています。また、AIアーキテクト育成プログラムの企画や生成AI解説書籍の出版を通じて、FDE型ビジネスを支える組織スキル強化を推進しています。今後も豊富なAI導入実績をもとに業務課題と最新技術をつなぎ、変化を先取りした価値創出を目指します。



技術本部 技術戦略統括部
技術戦略推進室

磯西 爽太

私は全社の開発生産性向上を目指し、新規AP開発の立ち上げを加速する開発支援アセットの開発や、AI駆動開発の全社展開を推進する取り組みに携わっています。現在はアセット開発の中でAI駆動開発を実践し、その効果を実感しています。部内では意見や質問もしやすく、リモート主体ながらもチャットで盛んにやり取りし、良い雰囲気や業務に臨んでいます。今後は開発支援アセットを正式リリースし、利用者支援と利用拡大に取り組みます。また、AI駆動開発の知見を深め、その開発スタイルを全社に広め、更なる生産性向上を目指します。



国内グループ会社

地域子会社

当社が受注した案件について、ソフトウェア開発やシステムの運用・保守サービス等に、ともに取り組むと同時に、各社の強みを活かして、地域市場を対象としたシステム案件を担当しています。

日鉄ソリューションズ九州株式会社

福岡県福岡市中央区天神一丁目10番10号
天神ビジネスセンターII 16階
設立:1995年12月4日

業務ソリューション第一事業部の井上茜です。私の事業部は九州を中心とした地場向けのITソリューションサービスを提供しており、その中で小売企業向けのシステム開発・保守・エンハンスを担当しています。お客様独自の業務を理解するのに苦労しますが、地域社会を支えるお客様と直接対話しながらプロジェクトを推進できることにとてもやりがいを感じます。チームメンバーは比較的若手が多く、日々刺激を受けながら業務に取り組んでいます。

日鉄ソリューションズ沖縄株式会社

沖縄県那覇市字小禄1831番地1 沖縄産業支援センター7F・5F
設立:2009年11月24日

ORACLEサポート部の山口 珠侑です。Oracle Database に関する製品のお客様サポートを担当しています。お客様に求められている対応を正確に把握できるよう、お問い合わせ時の状況や背景などを意識して業務に取り組んでいます。難しい内容もありますが、経験豊富で優しい方ばかりなので、困ったことがあればいつでも相談に乗ってもらえる温かい環境です。

日鉄ソリューションズ中部株式会社

愛知県名古屋市中区牛島町6-1 名古屋ルーセントタワー18F
設立:1995年12月18日

イノベーション推進センターの家田直幸です。生成AI等の新技術を活用し、中部地域のお客様・現場課題に向き合いながら、業務変革や全社の生産性向上に向けた企画・PoC推進を担当しています。技術視点と業務視点を組み合わせ、成果が出るまでやり切る難しさはありますが、各組織の改善を横断的に展開し、新たな価値創出に近づく手応えに働き甲斐を感じます。部門を超えて意見を出し合える、風通しの良い職場です。

日鉄ソリューションズ関西株式会社

大阪府大阪市北区天満橋1-8-30 OAPタワー34F
設立:1995年12月18日

基盤ソリューション第一部第三Grの杉浦満美です。当Grは、NSSOL ITS&E / NSSOL 関西のオフファリングやソリューションを武器に、新規顧客の開拓を進める部隊です。若手からベテランまで幅広いメンバーが在籍し、それぞれの経験や基盤技術の知見を持ち寄りながら、提案から案件推進まで連携して取り組んでいます。既存案件の推進に加え、新規顧客を中心とした上流案件にもチームとしてチャレンジしています。

インフォコム株式会社

東京都港区赤坂9-7-2 ミッドタウン・イースト10階
設立:1983年2月12日

システムソリューション事業部門の國久亮太です。安否確認/緊急連絡システム「エマージェンシーコール」の開発を担当しており、昨年度からは生成AIを活用した開発業務の効率化にも取り組んでいます。企業の事業継続を支えるという高い責任感に加え、インフラからアプリまで幅広い技術に触れて自身のスキルを日々高めていく環境に、大きな働き甲斐を感じています。

エヌシーアイ総合システム株式会社

東京都中野区中央1-38-1 住友中野坂上ビル12階
設立:1988年4月1日

当社は、金融、製造、流通・サービス、ヘルスケア等の各業界向けシステム導入に強みを持ち、日鉄ソリューションズ、伊藤忠商事の両親会社との密接なビジネス連携を背景に、優れたシステムの提供を通じて社会に貢献していきます。



日鉄ソリューションズ北海道株式会社

札幌本社
〒060-0004 北海道札幌市中央区北4条西5丁目1-3 日本生命北門館ビル10階
室蘭本社
〒050-0084 北海道室蘭市みゆき町2丁目13-1
設立:1985年11月25日

業務ソリューション第2事業部サービスソリューション部の佐藤至典です。販売管理システムの導入案件に携わっています。提案段階からお客様と直接対話しながらプロジェクトを進められることが特徴です。お客様の想いをダイレクトに感じながら取り組めるため、大きなやりがいがあり、プロジェクトを完遂できたときの達成感も非常に大きいです。職場はより良い仕事を目指すメンバーが多く、互いに刺激を受けながら前向きに取り組める環境です。

日鉄ソリューションズ東日本株式会社

東京本社
東京都中央区新川2-27-1 東京住友インビル東館 23階
仙台オフィス
宮城県仙台市青葉区中央三丁目2番1号 青葉通プラザ8階
設立:1986年7月1日

流通ソリューション事業部流通三部の川上奈穂です。某社製電子カルテパッケージの導入・改修を担当しています。エンドユーザーである医師・看護師に対する要件定義から、設計・開発、病院での本番化の立会いまで一貫して担当しています。業務には専門的な知見が求められる環境ではありますが、私たちの仕事が社会貢献につながっていることを実感でき、日々高いモチベーションを持って業務に取り組んでいます。若手・中堅社員の意見にも耳を傾ける、風通しの良い職場です。

特例子会社

株式会社Act.

東京都中央区八丁堀3-20-5
設立:2021年4月1日

株式会社Act. は、様々な障がいを持つ方々の長期的な就労と活躍の場を創造していくことを目的に設立されました。「1億人に「ワクワク」を届けられる集団に」を経営ビジョンに掲げ、障がいを持つ方もそうでない方も一緒に新しい価値あるものを創り出していきます。



日鉄日立システムソリューションズ株式会社

東京都中央区明石町8番1号 聖路加タワー26階
設立:1988年4月1日

当社は、日鉄ソリューションズと日立製作所を親会社に、基幹システムを中心にアプリからインフラ、上流から下流まで一貫したSIと自社開発サービスを、製造、金融、運輸、公共など多岐に亘るお客様に提供し、IT、デジタルテクノロジーのプロフェッショナルとしてお客様の未来を開拓、豊かな社会の実現に貢献します。

海外グループ会社

当社海外拠点は、海外各国へ進出する日系グローバル企業のニーズを的確に捉え、現地における持続的な成長をサポートしています。また、非日系のローカル企業を含めた現地市場にも本格的に参入し、NSSOLとして培ってきた質の高い安定的なサービスを武器に、各国での多様かつ旺盛なIT ニーズにお応えできる体制を整えています。現地市場で確固たる事業基盤を築きつつ、NSSOL グループ全体の競争力を高めるために、海外最新技術動向や専門情報の収集、先端ソリューション取り込みの機能も担っています。海外各拠点の現地メンバーについても技術及びマネジメント教育を徹底し、お客様の投資効果を最大化するよう努めています。

NS Solutions IT Consulting Europe Ltd.

Building 3, Chiswick Park 566 Chiswick High Road Chiswick London W4 5YA
設立:2013年3月4日
資本金:40万ポンド

当社は、ロンドンを拠点に日系金融機関向けコンサルティング事業を行っています。NSSOL 金融ソリューション部門が保有する高度な業務・技術知見を継承し、欧州での顧客業務支援をNSSOLと連携し提供することで、グローバル化するお客様業務をグループのネットワークを駆使し支えています。最先端の金融IT 知見をグローバルで共有し、NSSOLの海外事業拡大に貢献していきます。

NS Solutions Asia Pacific Pte.Ltd.

16 Raffles Quay #17-01 Hong Leong Building Singapore 048581
設立:2011年12月15日
資本金:40万シンガポールドル

当社は、アジアのハブであるシンガポールにおいて、金融機関、商社、リース会社のお客様へ、長年にわたりコンサルティングや基幹ソリューションを提供してきました。今後も、世界中から新たな技術やビジネスが集うこの地で、本社と当社が培った企業金融・資産金融分野の知見とAIをはじめとする先進技術を融合し、競争力へと昇華することで、お客様とともに新たな価値を創出し、アジアの持続的な発展に挑戦し続けます。

Thai NS Solutions Co., Ltd.

1 Empire Tower, 31st Floor South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120, Thailand
設立:2013年1月29日
資本金:1.2億バーツ

当社は、タイにおける日鉄グループ及び日系製造業を主要顧客とし、包括的ITアウトソーシング、ERP (Dynamics365, SAP)、MES等のソリューションを提供しています。G-Able社、Round2社との提携により、ソリューションの幅と実行力も強化。ASEAN/ インドのダイナミックな成長市場を舞台に、更なる飛躍を実現していきます。

NS Solutions USA Corporation

2000 Alameda de las Pulgas, Suite159, San Mateo, CA, 94403, USA
設立:1997年3月6日
資本金:30万US\$

当社は、スタートアップの集積地・西海岸シリコンバレーで新規ソリューションの探索活動、金融の中心地・東海岸ニューヨークでは日系金融機関向けコンサルティング事業、加えて東西各拠点で日本のお客様向けのIT 製品/ サービス保守事業を行っています。数多くの短期・中期出張者を受入れ、一緒に最先端のソリューションを探索し新規事業開発につなげていくこと、これらを通じたNSSOLのグローバル化・海外人材育成にも取り組んでいます。

日鉄軟件(上海)有限公司

上海市淮海中路775号 新華聯大厦西館15層 200020
設立:2002年10月17日
資本金:510万US\$

当社は2002年に創業し、上海、大連、武漢、広州の4拠点から主に日系企業に対してワンストップでIT サービスを提供しています。中国のDNAである挑戦する姿勢と変化への柔軟性を維持し、日中の知見や技術を蓄積・統合することで競争力を強化しています。今後も日中& 世界のお客様に期待以上の価値を提供し、世界の架け橋となることを目標に丸となって努力していきます。

PT. NSSOL SYSTEMS INDONESIA

Sentral Senayan I Office Tower, 4th Floor, Jl. Asia Afrika, No. 8, Gelora, Tanah Abang, Central Jakarta 10270, Indonesia
設立:2014年10月16日
資本金:250万US\$

Microsoft Dynamics365を提供する当社は、70名を超える体制へと成長し、WCSアビセナ社との連携により、日系・現地双方の市場で強固な事業基盤を確立しました。現在は、その実績を基盤に東南アジア及びインドへの展開を加速しており、本年度はシンガポール、フィリピン、インドでプロジェクトを推進しています。NSSOL グループのMicrosoft ERP事業を牽引し、この地域で存在感のあるITベンダーを目指します。

PT. WCS ABYAKTA NAWASENA

Skyline Building 9th Floor, Suite 901-902, Jl. M.H. Thamrin No.9 2, RT.2/RW.1, Kb. Sirih, Kec.Menteng, Jakarta Pusat, Jakarta 10340
設立:2025年1月20日
資本金:1,556億9,600万IDR

当社は、インドネシアにおけるMicrosoftのリーディングパートナーとして、ジャカルタ、スラバヤの2拠点から、Dynamics365ソリューションを中心にローカル企業向けIT サービスを提供しています。今年は、福利厚生強化やスラバヤオフィスのリノベーションを行い、社員一同モチベーション高く業務に励んでいます。更なる成長に向けた環境整備をベースに、グループ内の連携も深めながらビジネス拡大を図り、海外事業成長とNSSOL 2030ビジョンの実現に貢献していきます。

財務情報

連結財務諸表 (単位:百万円)

日本基準		IFRS				
2022年3月期		2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
損益計算書						
売上高/売上収益	270,332	270,332	291,688	310,632	338,301	381,340
売上原価	210,011	209,883	225,752	238,790	256,594	279,537
売上総利益	60,321	60,448	65,935	71,841	81,707	101,802
販管費	30,505	30,014	33,007	36,634	41,071	58,057
営業利益	29,815	29,886	31,738	35,001	38,497	44,242
経常利益/税引前利益	30,811	30,687	32,101	35,437	39,076	45,286
親会社株主に帰属する当期純利益/ 親会社の所有者に帰属する当期利益	19,977	20,521	22,000	24,241	27,049	30,832
貸借対照表(期末)						
資産合計	296,790	325,764	319,908	374,637	421,302	417,584
流動資産	187,686	187,343	207,383	228,258	324,824	275,018
固定資産/非流動資産	109,103	138,420	112,525	146,379	96,477	142,565
負債合計	93,360	121,194	112,108	129,853	151,487	128,775
流動負債	62,165	67,757	72,619	81,237	119,175	93,338
固定負債/非流動負債	31,195	53,436	39,489	48,615	32,312	35,437
純資産合計/資本合計	203,429	204,569	207,800	244,783	269,815	288,808
キャッシュ・フロー計算書						
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,313	38,406	26,032	26,154	37,207	-3,409
投資活動によるキャッシュ・フロー	-8,540	-8,540	-5,635	-8,570	70,249	-59,380
財務活動によるキャッシュ・フロー	-6,845	-12,939	-14,943	-15,078	-18,805	-21,620
設備投資・減価償却・研究開発						
設備投資額※	9,032	5,337	4,400	3,122	3,513	5,365
減価償却費	5,523	11,637	12,620	12,050	12,134	13,889
研究開発費	1,942	1,942	2,320	2,405	2,833	3,769
財務指標						
売上総利益率(%)	22.3	22.4	22.6	23.1	24.2	26.7
営業利益率(%)	11.0	11.1	10.9	11.3	11.4	11.6
ROE(%)	10.6	10.8	11.0	11.1	10.9	11.4
ROA(%)	10.8	9.7	9.9	10.2	9.8	10.8
配当性向(%)	30.2	29.4	31.2	32.1	50.1	50.4

※ 設備投資には使用権資産の取得額は含めておりません。

サービス・顧客業種別情報 (単位:百万円)

	2023年3月期実績を 新区分で集計した例	2024年3月期	2024年3月期実績を 組替え後の値で集計した例※1	2025年3月期	2025年3月期実績を組替え後 の値で集計した例※2	2026年3月期
セグメント情報						
受注						
ビジネスソリューション	190,599	200,732	197,158	205,120	198,788	206,756
産業・鉄鋼	93,769	96,120	92,546	96,056	96,056	100,146
流通・プラットフォーム	63,208	61,166	61,166	63,124	56,792	60,977
金融	33,622	43,445	43,445	45,938	45,938	45,633
コンサルティング& デジタルサービス	80,961	77,308	80,882	94,967	101,299	99,849
グループ事業	42,003	42,416	42,416	55,683	55,683	100,689
合計	313,564	320,457	320,457	355,771	355,771	407,295
売上						
ビジネスソリューション	183,313	192,632	189,217	202,654	195,460	209,839
産業・鉄鋼	89,272	92,649	89,234	95,430	95,430	102,468
流通・プラットフォーム	59,522	60,461	60,461	61,497	54,303	60,753
金融	34,518	39,521	39,521	45,726	45,726	46,618
コンサルティング& デジタルサービス	70,345	74,807	78,223	83,543	90,737	91,501
グループ事業	38,029	43,191	43,191	52,103	52,103	79,998
合計	291,688	310,632	310,632	338,301	338,301	381,340
受注残						
ビジネスソリューション	78,388	86,488	84,463	86,929	81,663	78,580
産業・鉄鋼	45,225	48,696	46,672	47,298	47,298	44,977
流通・プラットフォーム	21,775	22,480	22,480	24,107	18,840	19,064
金融	11,386	15,311	15,311	15,523	15,523	14,538
コンサルティング& デジタルサービス	55,354	57,855	59,879	71,303	76,569	84,917
グループ事業	11,970	11,194	11,194	14,774	14,774	35,465
合計	145,713	155,538	155,538	173,008	173,008	198,963

※1 2024年4月より一部の分野につき、ビジネスソリューション(産業・鉄鋼)からコンサルティング&デジタルサービスへの組替えを実施しており、2024年3月期の数値は組替え後の数値となっております。

※2 2025年4月より一部の分野につき、ビジネスソリューション(流通・プラットフォーム)からコンサルティング&デジタルサービスへの組替えを実施しており、2025年3月期(※)の数値は組替え後の数値となっております。

非財務情報

人事関連データ

		2021年度 ('21Fy 末時点)	2022年度 ('22Fy 末時点)	2023年度 ('23Fy 末時点)	2024年度 ('24Fy 末時点)	2025年度 ('25Fy 末時点)
1. 人材確保						
連結従業員数	合計	7,143人	7,458人	7,826人	8,647人	10,276人
	男性	2,707人	2,855人	2,980人	3,083人	3,186人
単体従業員数	女性	643人	708人	778人	855人	916人
	合計	3,350人	3,563人	3,758人	3,938人	4,102人
新卒採用者数 (翌年度/4/1入社者数)	男性	113人	125人	137人	132人	123人
	女性	59人	66人	72人	68人	84人
	合計	172人	191人	209人	200人	207人
キャリア採用者数 (当該年度入社者数)	男性	79人	140人	119人	96人	99人
	女性	20人	33人	36人	32人	28人
	合計	99人	173人	155人	128人	127人
	新規採用者に占める キャリア採用比率	40%	50%	45%	38%	39%

2. 人材育成

一人あたり研修投資額	—	—	242,416円	320,473円	288,873円
一人あたり研修時間	—	—	58.0時間	60.1時間	50.7時間

3. 多様な人材の活躍

女性管理職比率	—	—	6.5%	7.4%	8.2%
男性育児休業取得率	—	—	97.2%	96.6%	110.0%
男女間賃金差異 *全労働者	—	—	74.5%	74.0%	74.9%
障がい者雇用率	2.37%	2.41%	2.61%	2.57%	2.54%

4. エンゲージメント・定着

エンゲージメントスコア(連結) ※ 肯定的回答の割合。良好水準=65%。	50%	52%	55%	56%	57%
自己都合離職率	男性	3.8%	3.2%	3.4%	3.0%
	女性	3.5%	4.0%	3.8%	2.1%
	合計	3.7%	3.3%	3.5%	2.8%

5. 健康・働き方

年間総労働時間(連結)	—	—	2,035時間	2,027時間	2,022時間
平均有給休暇取得日数(連結)	—	—	16.0日／年	15.2日／年	15.2日／年

※ 当社はエンゲージメントの状況を把握し必要な改善策を実行するために1年に1回エンゲージメントサーベイを実施しています。
※ 上記指標のうち、年間総労働時間・平均年間有給休暇取得日数につきましては、連結後1年末満のグループ会社を除く。

環境

		2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
GHG 排出量 カテゴリ	Scope1(燃料)(t-CO ₂)	140	137	145	94	195	91
	Scope2(電気・熱)(t-CO ₂)	32,790	30,559	24,266	18,371	17,051	14,435
	Scope1+2(t-CO ₂)	32,930	30,696	24,411	18,465	17,246	14,526
	Scope3(t-CO ₂)	—	308,814	296,724	297,735	313,526	315,764
	1 購入した製品・サービス	—	—	198,359	213,550	232,721	247,177
	2 資本財	—	—	11,813	4,725	4,944	6,996
	3 自社調達した燃料、電力の上流工程	—	—	4,666	4,587	4,303	4,135
	5 事業から出る廃棄物	—	—	12	21	39	21
	6 出張	—	—	896	941	1,054	1,204
	7 雇用者の通勤	—	—	1,637	1,714	1,918	2,183
	8 リース資産(上流)	—	—	3,182	2,997	2,924	3,275
	11 販売した製品の使用	—	—	70,264	64,572	61,299	46,802
	12 販売した製品の廃棄	—	—	33	36	38	33
	13 リース資産(下流)	—	—	5,864	4,593	4,285	3,937

※ GHG 排出量の報告対象範囲に国内の連結子会社全てを含む。
※ Scope1・2は省エネ法/温対法に基づき算定。
※ Scope3(自社活動に関連する他社の排出)は2022年3月期より算定開始。カテゴリ4(輸送)はカテゴリ1を含む。カテゴリ9,10,14,15は対象無し。

コーポレートガバナンス

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
取締役(監査等委員である取締役を除く)総数(名)	10	10	10	10	10
社外取締役(名)	3	3	3	3	4
女性取締役(名)	1	1	2	2	2
監査等委員(名)	3	3	3	3	3
社外監査等委員(名)	2	2	2	2	2
取締役会開催回数(回)	16	14	16	18	14
全取締役の平均出席率(%)	99%	99%	99%	100%	100%

ヘルプライン通報・相談件数

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
通報・相談件数(件)	20	34	32	44	48

社外からの評価

ESG 株式指数の構成銘柄への採用状況



「FTSE4Good Index Series」※1「FTSE JPX Blossom Japan Index」※2
「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」※2の構成銘柄に選定
※1 <https://www.lseg.com/ja/ftse-russell/indices/ftse4good>
※2 <https://www.lseg.com/ja/ftse-russell/indices/blossom-japan>



気候関連財務情報開示タスクフォース

TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

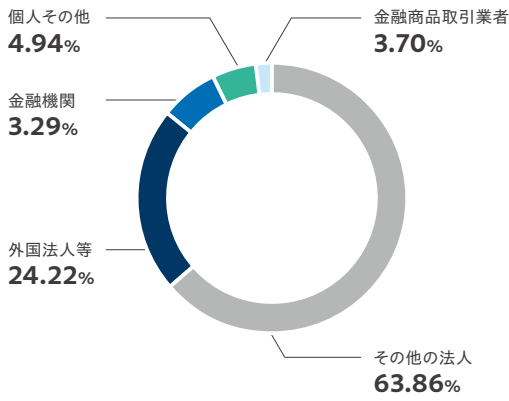


株式情報

株式情報 2026年3月31日現在

証券コード	2327
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
事業年度末日	3月31日
定時株主総会	6月
単元株式数	100株
発行可能株式数	732,008,000株
発行済株式数	183,002,000株
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
配当基準日	3月末日、9月末日

所有者別保有割合 2026年3月31日現在



大株主の状況 2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を 除く。)の総数に対する所有 株式数の割合(%)
日本製鉄(株)	東京都千代田区丸の内2丁目6番1号	116,067	63.43
3D WH OPPORTUNITY MASTER OFC - 3D WH OPPORTUNITY HOLDINGS (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	15/F,LKF 29, 29 WYNDHAM STREET,CENTRAL HONG KONG (東京都港区港南2丁目15番1号)	18,483	10.10
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 510312 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A (東京都港区港南2丁目15番1号)	4,926	2.69
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号	4,564	2.49
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 510311 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101 U.S.A (東京都港区港南2丁目15番1号)	4,116	2.25
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC) (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	PETERBOROUGH COURT 133 FLEET STREET LONDON EC4A 2BB UNITED KINGDOM (東京都千代田区丸の内1丁目4番5号)	4,069	2.22
日鉄ソリューションズ社員持株会	東京都港区虎ノ門1丁目17番1号	3,765	2.06
JPモルガン証券株式会社	東京都千代田区丸の内2丁目7番3号	2,632	1.44
モルガン・スタンレー MUFG 証券株式会社	東京都千代田区大手町1丁目9番7号	1,972	1.08
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	2 KINGD EDWARD STREET, LONDON EC1A 1HQ UNITED KINGDOM (東京都千代田区丸の内1丁目4番5号)	1,223	0.67
計		161,820	88.44

※ 上記のほか当社保有の自己株式 20,595株があります。

株主総利回り・株価 2026年3月31日現在

決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
株主総利回り(%) (比較指標:配当込みTOPIX)(%)	106.7 (102.0)	104.9 (107.9)	147.2 (152.5)	229.1 (150.2)	224.2 (202.2)
最高株価(円)	4,065	4,020	5,250	4,408 (5,460)	4,655
最低株価(円)	3,030	3,140	3,505	2,690 (4,830)	3,259

※ 括弧内は、株式分割前の最高株価及び最低株価

会社情報

会社情報 2026年3月31日現在

社名	日鉄ソリューションズ株式会社
資本金	129億5,276万3,000円
本社所在地	〒105-6417 東京都港区虎ノ門一丁目17番1号 虎ノ門ヒルズビジネスタワー TEL：03-6899-6000(代表)
設立年月日	1980年(昭和55年)10月1日
事業内容	経営及びシステムに関するコンサルティング 情報システムに関する企画・設計・開発・構築・運用・保守及び管理 情報システムに関するソフトウェア及びハードウェアの開発・製造並びに販売及び賃貸 ITを用いたアウトソーシングサービスその他各種サービス
売上収益	3,813億円(連結)[2026年3月期]
従業員数	10,276名(連結)[2026年3月期]

主要グループ会社一覧 2026年9月1日現在

社名	所在地
日鉄ソリューションズ北海道株式会社	札幌本社：北海道札幌市中央区北四条西5丁目1-3 日本生命北門館ビル10階 室蘭本社：北海道室蘭市みゆき町2丁目13-1
日鉄ソリューションズ東日本株式会社	東京本社：東京都中央区新川2-27-1 東京住友ツインビル東館23階 仙台オフィス：宮城県仙台市青葉区中央三丁目2番1号 青葉通プラザ8階
日鉄ソリューションズ中部株式会社	愛知県名古屋市区西牛島町6-1 名古屋ルーセントタワー18階
日鉄ソリューションズ関西株式会社	大阪府大阪市北区天満橋1-8-30 OAPタワー34階
日鉄ソリューションズ九州株式会社	福岡県福岡市中央区天神一丁目10 番10 号 天神ビジネスセンターII 16階
日鉄ソリューションズ沖縄株式会社	沖縄県那覇市宇小禄1831番地1 沖縄産業支援センター7階・5階
インフォコム株式会社	東京都港区赤坂9-7-2 ミッドタウン・イースト10階
日鉄ソリューションズサービスアンドテクノロジー株式会社	東京都中央区新川2-27-1 東京住友ツインビル東館
株式会社ネットワークバリューコンポネッツ	東京都大田区南蒲田2-16-2 テクノポート大樹生命ビル
NSフィナンシャルマネジメントコンサルティング株式会社	東京都港区虎ノ門1丁目17番1号 虎ノ門ヒルズビジネスタワー21階
株式会社金融エンジニアリング・グループ	東京都中央区新川2-27-1 東京住友ツインビル東館10階
株式会社B-Prost	東京都港区虎ノ門5-12-1 虎ノ門ワイコービル4階
株式会社Act.	東京都中央区八丁堀3-20-5
日鉄軟件(上海)有限公司	上海市淮海中路775号 新華聯大厦西館15階 200020
NS Solutions Asia Pacific Pte.Ltd.	16 Raffles Quay #17-01 Hong Leong Building Singapore 048581
Thai NS Solutions Co., Ltd.	1 Empire Tower, 31st Floor, South Sathorn Road, Yannawa, Sathorn, Bangkok 10120, Thailand
PT.NSSOL SYSTEMS INDONESIA	Sentral Senayan I Office Tower, 4th Floor, Jl. Asia Afrika, No. 8, Gelora, Tanah Abang, Central Jakarta 10270, Indonesia
PT. WCS ABYAKTA NAWASENA	Skyline Building 9th Floor, Suite 901-902, Jl. M.H. Thamrin No.9 2, RT.2/RW.1, Kb. Sirih, Kec.Menteng, Jakarta Pusat, Jakarta 10340
NS Solutions USA Corporation	2000 Alameda de las Pulgas, Suite159, San Mateo, CA, 94403, USA
NS Solutions IT Consulting Europe Ltd.	Building 3, Chiswick Park 566 Chiswick High Road Chiswick London W4 5YA
日鉄日立システムソリューションズ株式会社(合併会社)	東京都中央区明石町8番1号 聖路加タワー26階
エヌシーアイ総合システム株式会社(合併会社)	東京都中野区中央1-38-1 住友中野坂上ビル12階