証券コード：2327（東証プライム、名証、福証）

2026年度 第2四半期 決算実績
ならびに 2025–2027 中期経営計画の進捗

2026年11月2日

日鉄ソリューションズ株式会社
代表取締役社長　玉置 和彦

NS Solutions

NIPPON STEEL

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

EXECUTIVE SUMMARY

上期は売上・利益とも過去最高、通期営業利益見通しを490億円へ上方修正

2026年度 上期実績

売上収益	営業利益	当期利益*
1,990 億円	232 億円	149 億円
前年同期比 +12%　+206億円	前年同期比 +27%　+49億円	前年同期比 +24%　+28億円

良好な需要環境の下、上期として売上収益・営業利益・当期利益ともに過去最高を更新

2026年度 通期見通し（上方修正）

売上収益	営業利益	当期利益*
4,190 億円	490 億円	324 億円
前年比+10% +377億円／前回比±0億円	前年比+11% +48億円／前回比+5億円	前年比+5% +16億円／前回比+1億円

＊親会社の所有者に帰属する当期利益（以下同じ）

変革のハイライト

TAM型ビジネスモデルへの移行

2026年度は売上の50%程度がTAM型となる見通し

COREPEAK© 立上げ

オファリングブランド。
初年度100億円規模の
新規ビジネス創出を目標

Anthropicと戦略的パートナーシップ

国内ユーザー系SIerとして初。
製鉄の現場を起点に
AI-Native化を推進

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

01

2026年度 上期実績

上期：増収増益で過去最高を更新

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

1. 2026年度上期実績

増収増益で上期過去最高値を更新 ― 粗利率も1.2pt改善

	FY2025 上期	FY2026 上期	差異	増減率	前回 見通し	前回比
売上収益	1,784	1,990	+206	+12%	2,000	-10
売上総利益	461	539	+77	+17%	545	-6
売上総利益率	*25.9%*	*27.1%*	*+1.2pt*		*27.3%*	*-0.2pt*
販管費等	279	307	+28	+10%	330	-23
営業利益	183	232	+49	+27%	215	+17
営業利益率	*10.2%*	*11.7%*	*+1.4pt*		*10.8%*	*+0.9pt*
税引前利益	188	237	+49	+26%	219	+18
親会社の所有者に帰属する当期利益	120	149	+28	+24%	133	+16

※前回見通し：2026年7月30日（1Q決算発表時）公表の第2四半期（累計）連結業績予想

売上収益　1,990億円（+12%）
国内IT需要は全般的に好調な状況が継続

売上総利益率　27.1%（+1.2pt改善）
高粗利案件の増加、
インフォコム取得時期差

販管費等　+28億円
インフォコム取得時期差、
セキュリティ強化投資、管理システム刷新費用等

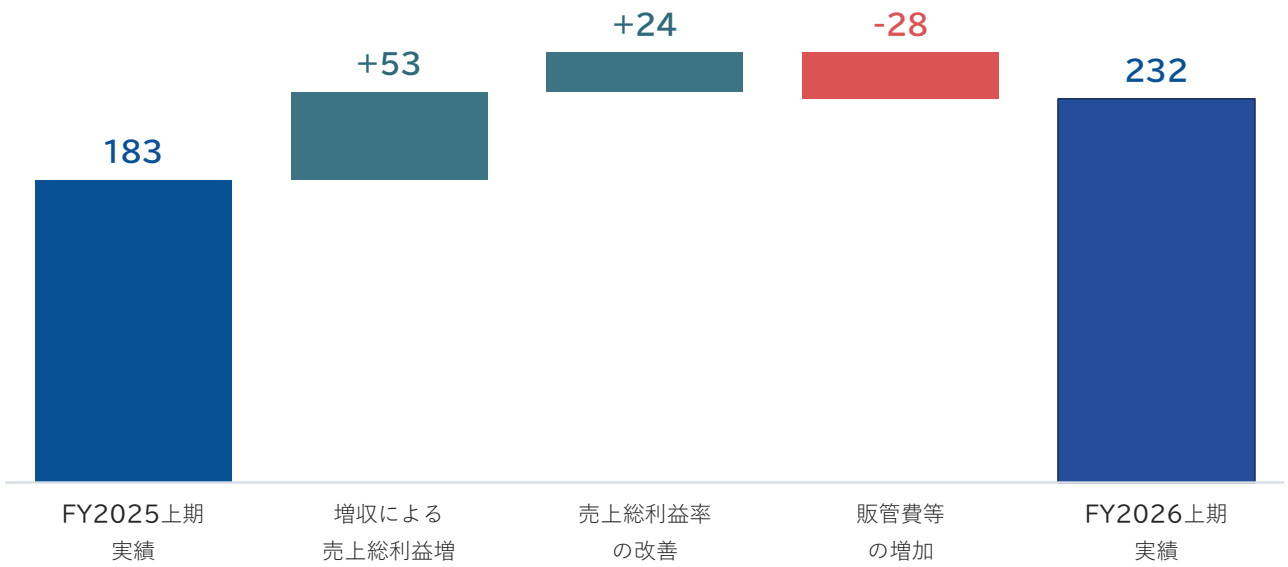
営業利益　232億円（+27%）
上期として過去最高を更新

単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

2. 営業利益増減要因(上期)

増収と粗利率改善で+77億円、販管費等の増加28億円を吸収し+49億円の増益



インフォコム影響(PPA・取得関連費用を含む) FY2025上期 → FY2026上期、億円

売上収益	売上総利益	販管費等	営業利益
70 → 132	32 → 61	36 → 57	▲4 → +4
+63億円	+29億円	+22億円	+7億円
	粗利率 45.9%→46.0%	PPA・取得関連費用を含む	PPA等除き 8→12(+3)

増収による売上総利益の増加 +53

インフォコム影響(規模差)	+17
その他	+36

売上総利益率の改善 +24

インフォコム影響(率差)	+12
前年赤字案件解消	+6
粗利率の改善(官公庁案件・TAM型比率拡大等)	+6

販管費等の増加 -28

インフォコム影響	-22
管理システム刷新	-13
その他(既存システム費用減他)	+7

前回見通し(7/30)比 +17億円(215→232億円)

規模	-3	売上収益 前回見通し比-10億円
粗利率	-3	粗利率改善+7、原価への振替-10※
販管費等	+23	下期への期ズレ+10、その他+3、原価への振替+10※

※販管費から原価への計上区分の振替(営業利益への影響なし)

単位:億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

3. サービス・顧客業種別 売上収益／営業利益（上期）

産業・鉄鋼/コンサルティング＆デジタル部門が好調

	FY2025上期			FY2026上期			増減			売上増減率
	売上収益	営業利益	営業利益率	売上収益	営業利益	営業利益率	売上収益	営業利益	営業利益率	
ビジネスソリューション	1,388	157	11.3%	1,482	160	10.8%	+94	+3	-0.5pt	+7%
産業・鉄鋼	749	93	12.4%	843	95	11.3%	+94	+2	-1.2pt	+13%
流通・プラットフォーマー	361	34	9.5%	350	30	8.6%	-11	-4	-0.9pt	-3%
金融	278	30	10.6%	288	35	12.3%	+10	+6	+1.7pt	+4%
コンサルティング＆デジタルサービス	695	32	4.6%	793	87	10.9%	+98	+55	+6.3pt	+14%
その他・調整額	-299	-6	–	-285	-15	–	+14	-9	–	
合計	1,784	183	10.2%	1,990	232	11.7%	+206	+49	+1.4pt	+12%
(参考)日本製鉄向け	*354*			*327*			*-27*			*-7%*

※営業利益率＝営業利益÷売上収益。グループ会社分は各サービス・顧客業種に含めて表示（インフォコムはFY2025 2Qより連結）

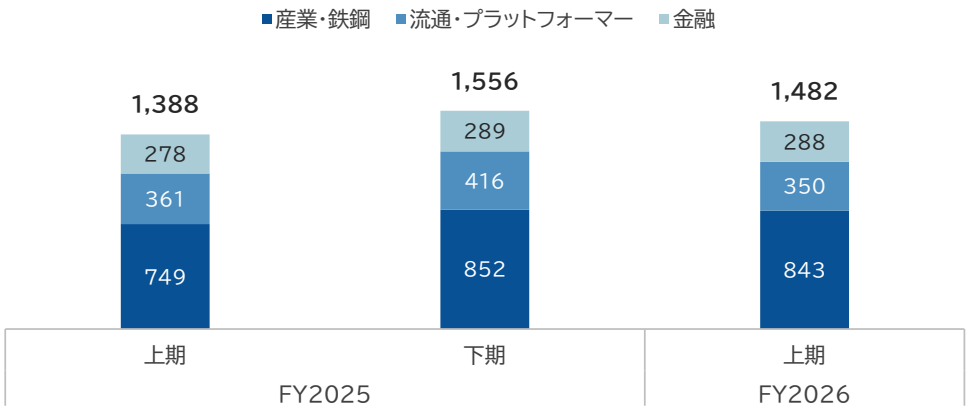
単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

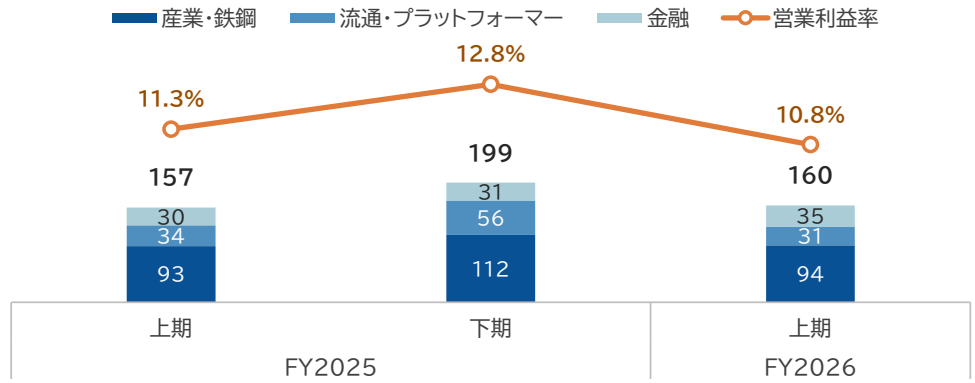
4. ビジネスソリューション部門の状況

上期は産業・鉄鋼が牽引し、売上+94億円(+7%)・営業利益+3億円の増収増益

売上収益(億円)



営業利益(億円)・営業利益率(%) 積上げ/数値は合計/折線は部門計の営業利益率



増減要因(上期 前年同期比)

売上収益(対前年同期)

産業・鉄鋼 +13%

売上 843 (+94) 営業利益 95 (+2) 利益率 11.3% (-1.2pt)

売上:インフォコム新規連結+49、自動車・化学素材・電機/産業機械・食品・鉄道等の産業分野+37、鉄鋼分野-24

利益:販管費増(PPA等)と鉄鋼分野の減収による利益減をインフォコム連結と産業分野の増収による粗利増で相殺し前年並み

流通・プラットフォーマー -3%

売上 350 (-11) 営業利益 30 (-4) 利益率 8.6% (-0.9pt)

売上:インフォコム連結(ヘルスケア)+14の一方、小売-14、情報サービス-10

利益:減収とインフォコム関連の販管費増(PPA等)により減益

金融 +4%

売上 288 (+10) 営業利益 35 (+6) 利益率 12.3% (+1.7pt)

売上:グループ会社主体の増収(新規連結含む)

利益:増収と粗利率改善により増益、利益率は部門内で最も改善

※各要因の数値は前年同期比の増減額(億円)

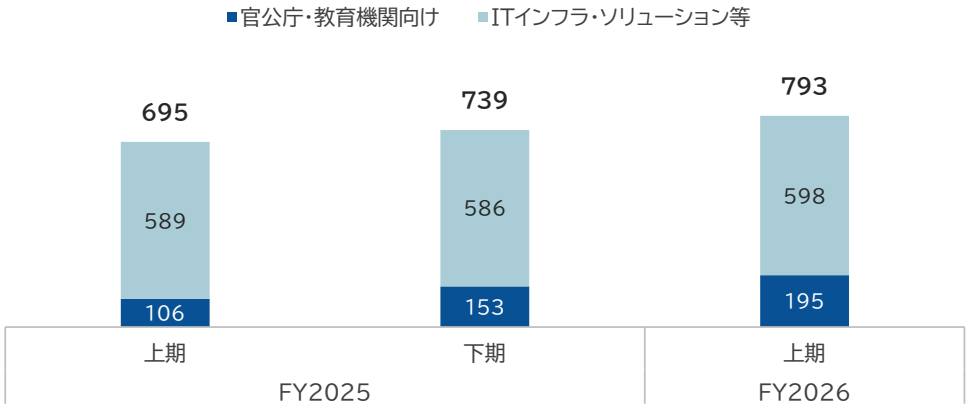
単位:億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

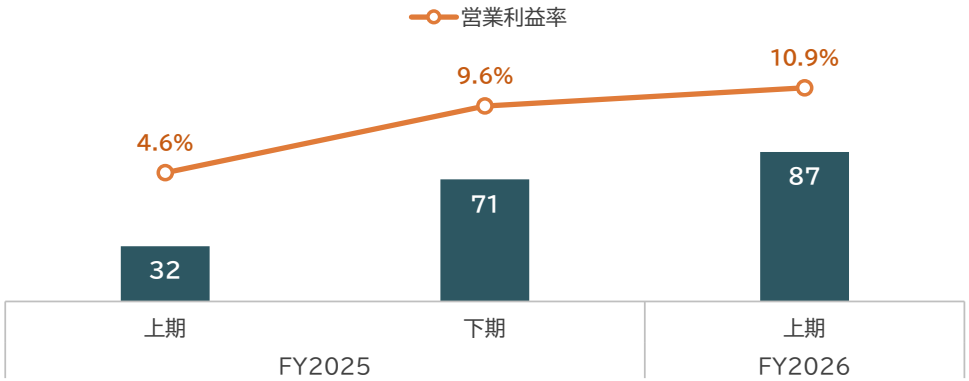
5. コンサルティング＆デジタルサービス部門の状況

上期は官公庁向け大型案件により売上+98億円(+14%)・営業利益+55億円

売上収益(億円)



営業利益(億円)・営業利益率(%)



増減要因(上期 前年同期比)

売上収益
(対前年同期)

コンサルティング＆デジタルサービス計

+14%

売上 793 (+98)　営業利益 87 (+55)　利益率 10.9% (+6.3pt)

売上:官公庁向け大型案件+111を主因に増収。
利益:官公庁向け大型案件等で大幅増益

官公庁・教育機関向け

売上:官公庁向け大型案件+111

ITインフラ・ソリューション等

売上:プロダクト+13、通信+11、パブリッククラウド+5の一方、社内向け-23

※各要因の数値は前年同期比の増減額(億円)

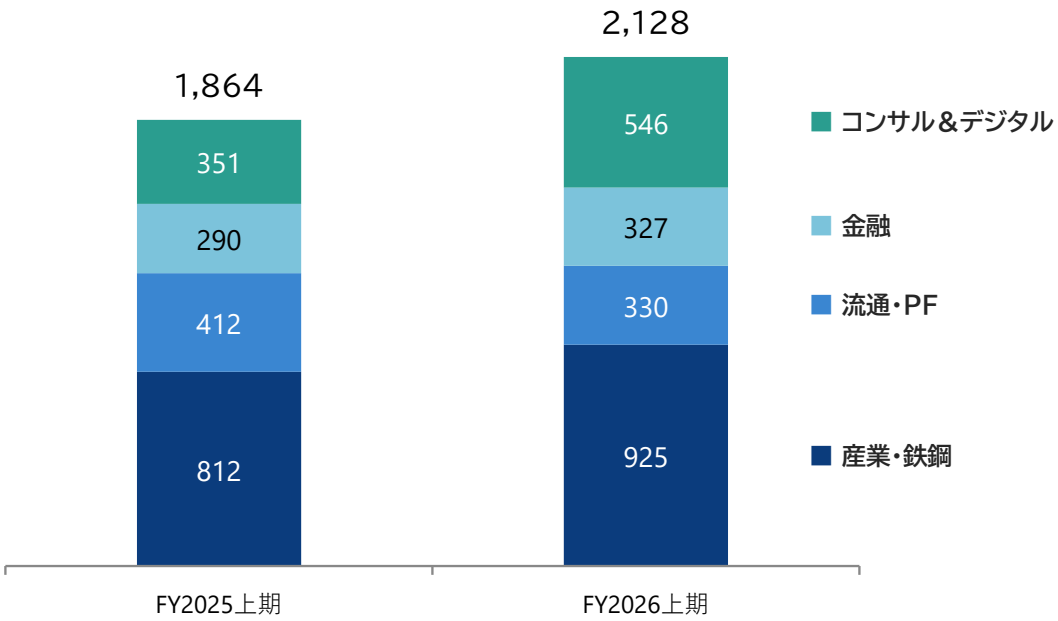
単位:億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

6. 受注高の状況(上期)

上期受注高2,128億円(+14%)、前期のインフォコム受注残の取込等を考慮した実質増加率は20%程度

1,864 → **2,128億円** +264億円 / +14%



産業・鉄鋼 925億円(+113億円) **+14%**
- 産業分野が大幅増
- 鉄鋼分野は前年並み
- 前年同期のインフォコム受注残取込*の反動を含む

流通・プラットフォーマー 330億円(-82億円) **-20%**
- 本体の減は時期ズレが主体
- 前年同期のインフォコム受注残取込*の反動を含む

金融 327億円(+37億円) **+13%**
- 本体、グループ会社ともに増加

コンサル&デジタル 546億円(+195億円) **+56%**
- 官公庁向け主体に大幅増
- グループ会社も増加

*インフォコム受注残取込影響:連結時に受注として取り込んだインフォコムの受注残額(175億円)

※( )内は前年同期比の増減額

単位:億円

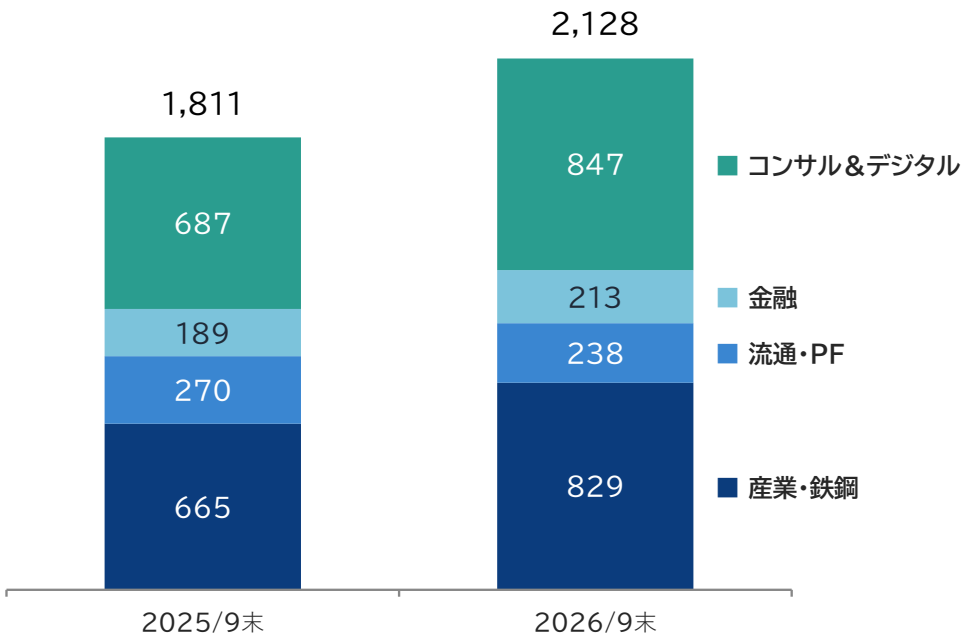
Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

7. 受注残高の状況

9月末受注残は2,128億円(+18%)、下期売上見通しのカバー率は56%(+2pt)

1,811 → 2,128億円 +317億円 / +18%

セグメント別受注残高(億円)



セグメント別の状況(9月末受注残・前年同期比)

- **産業・鉄鋼** 829億円(+164億円 / +25%)
  産業分野が大幅増、鉄鋼分野、グループ会社も増加
- **流通・PF** 238億円(-32億円 / -12%)
  本体、グループ会社共に減
- **金融** 213億円(+25億円 / +13%)
  本体、グループ会社共に増
- **コンサル&デジタル** 847億円(+160億円 / +23%)
  官公庁向け主体に大幅増

下期売上収益に対するカバー率

FY2026下期(売上収益見通し 2,200億円)

1,233	967	56%

FY2025下期(実績 2,030億円)

1,100	930	54%

■ 9月末受注残から計上 □ 今後の受注・計上

カバー率は前年同期から2pt上昇

単位:億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

8. 連結バランスシート

売上規模の拡大に伴いBSも拡大 ― 総資産は4,339億円(3月末比+163億円)に増加

連結財政状態の要約(億円) 2026年3月末 → 2026年9月末

	2026/3末	2026/9末	増減
現金及び現金同等物	**1,088**	**1,274**	**+186**
営業債権・契約資産	1,049	1,104	+56
のれん・無形資産	644	657	+13
その他資産	1,395	1,303	-92
資産合計	**4,176**	**4,339**	**+163**
リース負債	252	302	+50
その他負債	1,036	1,080	+44
負債合計	**1,288**	**1,382**	**+94**
資本合計	**2,888**	**2,957**	**+69**
負債及び資本合計	**4,176**	**4,339**	**+163**

※営業債権・契約資産は「営業債権及びその他の債権」と「契約資産」の合計。のれん・無形資産は「のれん」と「無形資産」の合計

上期の主な増減(3月末比)

現金及び現金同等物 +186億円
営業CF +312(うち法人所得税の還付 +92)、投資CF -1
財務CF -126(期末配当 -82、リース負債返済 -35)

営業債権・契約資産 +56億円
契約資産 +90(下期の売上計上に向けた進行中案件の積み上がり)
営業債権 -35

その他資産 -92億円
3月末に計上していた未収還付税(127)の還付等

リース負債 +50億円
オフィス等の使用権資産の増加(+50)に対応

資本合計 +69億円
中間利益 +149、期末配当の支払 -82

単位:億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

9. 連結キャッシュフロー

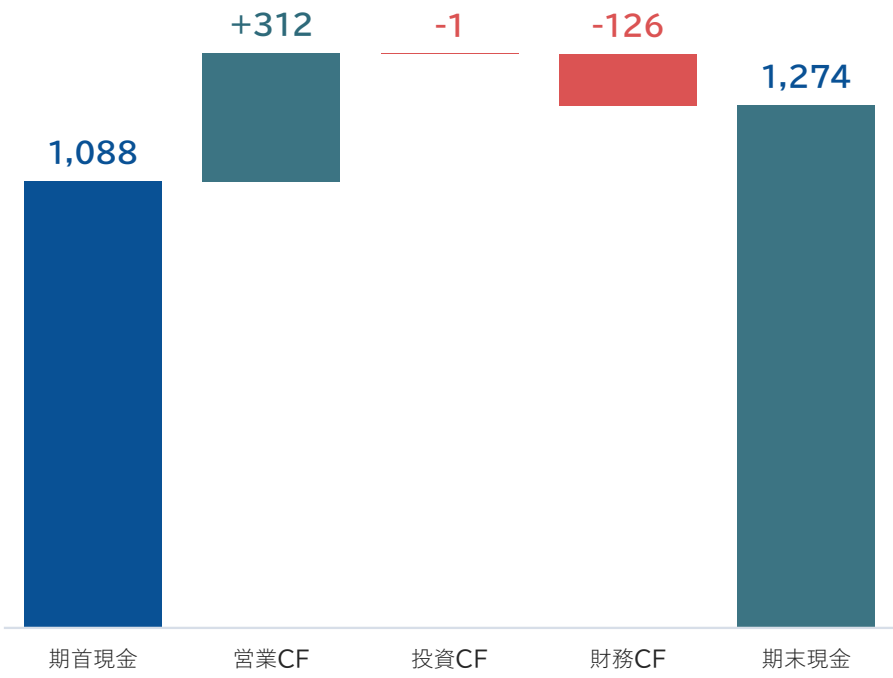
営業CF312億円 ― 手元資金1,274億円はM&A・成長投資の待機資金として規律をもって配分

	FY2025上期	FY2026上期	増減
営業活動によるCF	-123	312	+435
投資活動によるCF	-567	-1	+567
フリーCF	-690	312	+1,002
財務活動によるCF	-107	-126	-19
現金及び現金同等物 期末残高	1,129	1,274	+144

- **営業CF**：増益に加え、前年同期の法人所得税支払（約300億円）等が剥落。
  今期は法人所得税の還付（約90億円）もあり大幅改善
- **投資CF**：前年同期はインフォコム取得（約550億円）を実行。
  今期は設備・SW投資（-44）と有価証券償還（+52）でほぼ中立
- **財務CF**：配当性向50%方針の期末配当（-82）とリース負債返済（-35）

資金配分の方針　**成長投資（売上比5%）・M&A（借入も活用）・株主還元（配当性向50%）を規律をもって配分**

FY2026上期 現金及び現金同等物の増減



単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

02

2026年度 業績見通し

通期ガイダンスは営業利益490億円に上方修正

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

10. 2026年度ガイダンス（上方修正）

通期営業利益を485→490億円へ上方修正、年間配当は89.0円へ（前回見通し比+2.0円）

売上収益

4,190 億円

前年比+10% +377億円／前回比±0億円

営業利益

490 億円

前年比+11% +48億円／前回比+5億円

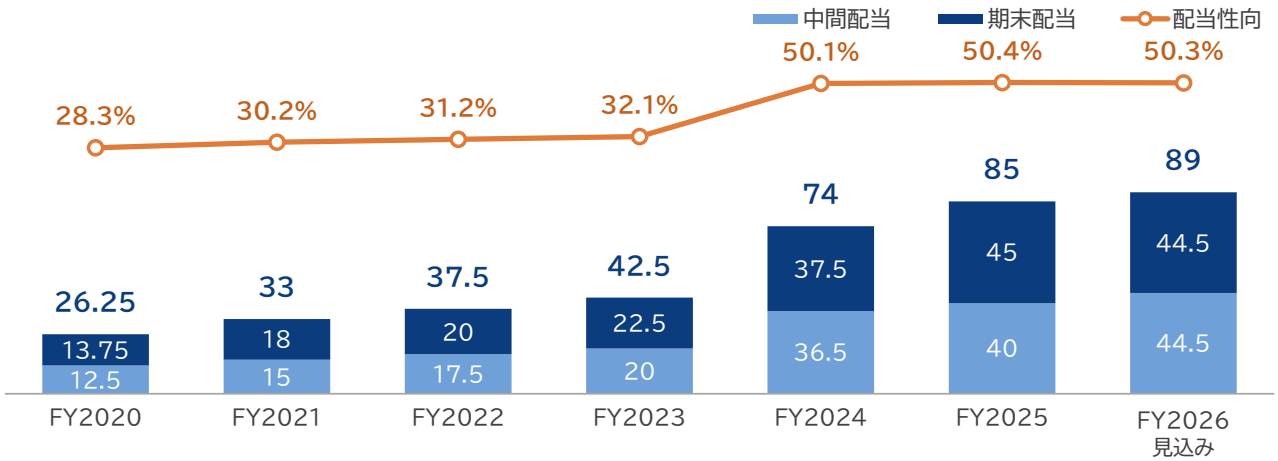
当期利益*

324 億円

前年比+5% +16億円／前回比+1億円

＊親会社の所有者に帰属する当期利益

配当の推移（1株当たり配当金：円、配当性向：%）



※FY2023以前は2024年7月1日付株式分割（1株→2株）後のベースに換算。FY2024より配当性向の目安を30%→50%へ変更

前期配当および当期配当見通し

	FY2025	FY2026 見通し	対前年
当期利益（億円）	308	**324**	+16
EPS（円/株）	168.5	**177.1**	+8.6
中間配当（円/株）	40.0	**44.5**	+4.5
期末配当（円/株）	45.0	**44.5**	-0.5
通期配当（円/株）	85.0	**89.0**	+4.0
配当性向	50.4%	**50.3%**	

年間配当 89.0円 前年比+4.0円・前回比+2.0円、配当性向 50.3%

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

11. 2026年度半期別業績（上期実績・下期見通し）

上期進捗率は売上・営業利益ともに47%、通期営業利益は485→490億円へ上方修正

	FY2025実績			FY2026（通期見通し 上方修正）			対前年（上段：増減率／下段：差異）		
	上期	下期	通期	上期実績	下期見通し	通期見通し	上期	下期	通期
売上収益	1,784	2,030	3,813	1,990	2,200	**4,190**	+12% +206	+8% +171	+10% +377
売上総利益	461	557	1,018	539	591	**1,130**	+17% +77	+6% +35	+11% +112
売上総利益率	*25.9%*	*27.4%*	*26.7%*	*27.1%*	*26.9%*	*27.0%*	*+1.2pt*	*-0.6pt*	*+0.3pt*
販売費及び一般管理費等	279	297	576	307	333	**640**	+10% +28	+12% +36	+11% +64
営業利益	183	260	442	232	258	**490**	+27% +49	-1% -2	+11% +48
営業利益率	*10.2%*	*12.8%*	*11.6%*	*11.7%*	*11.7%*	*11.7%*	*+1.4pt*	*-1.1pt*	*+0.1pt*
税引前利益	188	264	453	237	261	**498**	+26% +49	-1% -4	+10% +45
親会社の所有者に帰属する当期利益	120	188	308	149	175	**324**	+24% +28	-7% -13	+5% +16

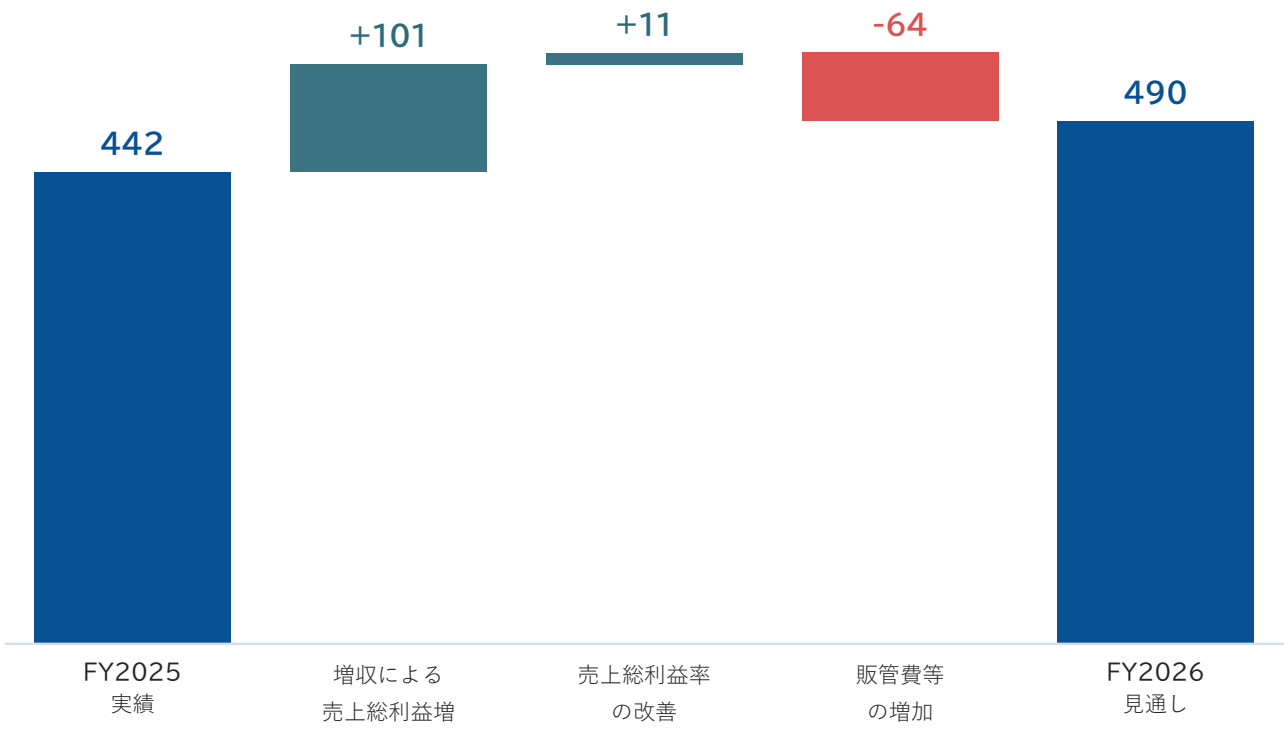
上期進捗率　売上収益 47%　営業利益 47%　当期利益 46%　※ 当社は例年、下期に売上・利益が偏重する傾向

単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

12. 2026年度見通し 営業利益増減分析(上方修正)

FY2025実績442億円 → FY2026見通し490億円(+48億円)― 前回見通し比+5億円の上方修正



増収による売上総利益増	**+101**
インフォコム影響(規模差)	+29
その他	+72
売上総利益率の改善	**+11**
インフォコム影響(率差)	+6
前年赤字案件解消	+6
AI、自社アセット投資	-10
その他	+9
販管費等の増加	**-64**
インフォコム影響	-21
管理システム刷新	-26
セキュリティ強化	-7
その他	-11

前回見通し(7/30)比 +5億円(485→490億円)

粗利率	-20	粗利率改善+10、新規施策・AIライセンス-10 原価への振替-20※
販管費等	+25	原価への振替+20※、その他+5

規模:売上収益4,190億円は前回見通しから変更なし
※販管費から原価への計上区分の振替(営業利益への影響なし)

単位:億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

03

2025–2027 中期経営計画の進捗状況

折り返し時点の到達点・残余課題・達成経路

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

14. 2025–2027中期経営計画の概要

2030ビジョンの前半3カ年 — 4つの抜本的変革で営業利益1,000億円への基盤を構築

NSSOL 2030ビジョン **”Social Value Producer with Digital”**

2027年度 定量目標

指標	2027年度目標	2025年度実績
売上収益	**4,500億円**	3,813億円
営業利益	**600億円**	442億円
営業利益率	**13%**	11.6%
ROE	**13%程度**	11.4%
TAM型売上比率	**75%程度**	38%程度

出所：当社 2025–2027中期経営計画（2025年2月公表）、2025年度決算説明資料（2026年4月）

4つの抜本的変革

① 事業収益モデル
TAM型収益モデルへの転換

② 顧客アプローチ
オファリング起点で構想～実装を一貫支援

③ 技術獲得・適用プロセス
AI駆動開発による生産性向上

④ 社内業務・マネジメント
管理部門の集約・標準化

成長投資・株主還元

M&A投資	M&A除く成長投資	株主還元
3カ年 1,500億円	**売上収益比 5%程度**	**配当性向 50%**

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

15. 中期経営計画の進捗サマリー

営業利益・ROEは要加速、利益率向上と外部成長を最優先に推進

売上収益 軌道上

3,383 → **4,500** 億円

FY24実績 → FY27目標

FY26見込 4,190億円 **到達度 72%**

営業利益 要加速

385 → **600** 億円

FY24実績 → FY27目標

FY26見込 490億円 **到達度 49%**

ROE 要加速

10.9% → **13%** 程度

FY24実績 → FY27目標

FY26見込 11%程度 **到達度 19%**

TAM型比率 変革進行

5% → **75%** 程度

FY24実績 → FY27目標

FY26見込 51%程度 **到達度 66%**

年度別推移

	売上収益	営業利益	ROE	TAM型比率
FY24実績	3,383	385	10.9%	5%程度
FY25実績	3,813	442	11.4%	38%程度
FY26上期実績	1,990	232	10.5%*	45%程度
FY26見込み	**4,190**	**490**	**11%程度**	**51%程度**
FY27目標	**4,500**	**600**	**13%程度**	**75%程度**

*ROEは上期の親会社所有者帰属当期利益を年率換算(149億円×2÷期首・期末平均資本)した参考値

現在地

FY25は過去最高益・ROE改善。
4つの変革が実行段階に入り、社員の意識・行動も変化

残差

営業利益はFY26見込みから+110億円の積み上げが必要

達成経路

オーガニックは資本コスト上昇を踏まえた利益率向上を、
外部成長はM&A施策の推進を加速

単位:億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

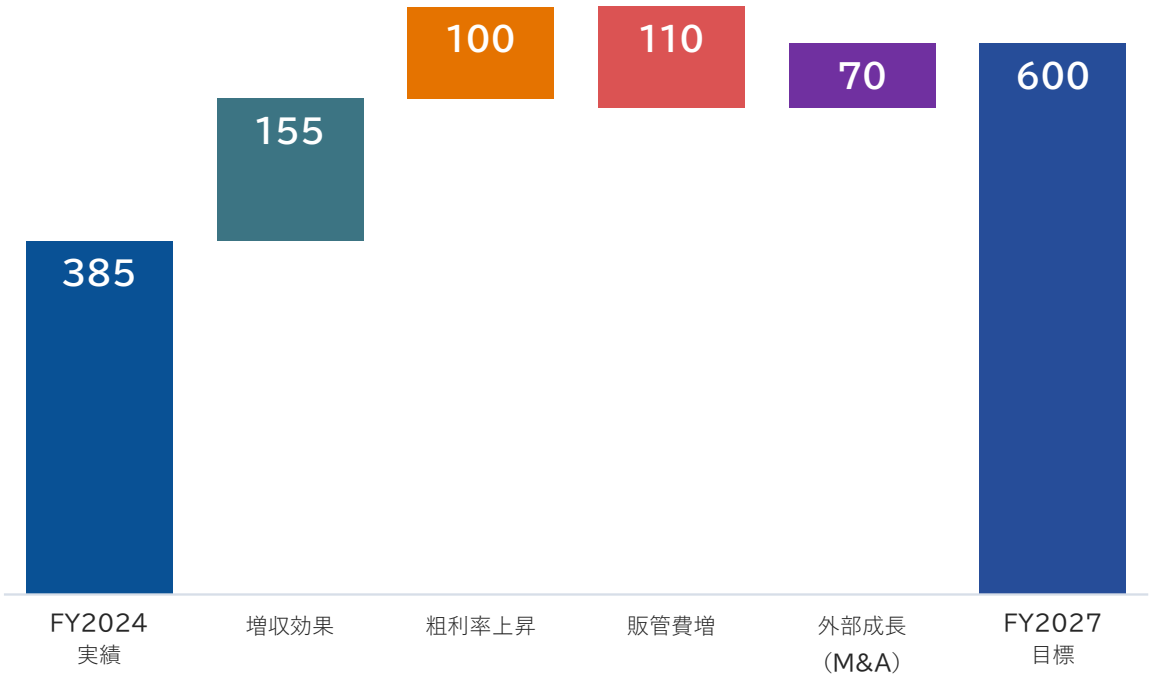
16. 中期目標 営業利益600億円への成長イメージと進捗

FY2024実績385億円 → 内部成長+145・外部成長+70で600億円へ

粗利率の上昇と外部成長の加速が課題 → 前倒しで使用した販管費の回収を強化

2025－2027 中期経営計画営業利益成長要因

（当初計画から2024年度見通し→実績のデータを補正）



計画値 vs FY2026見込み

FY2026見込み 490億円 ＝ オーガニック465 ＋ 外部成長25

オーガニック累計到達度 55%（385 → FY26見込465 ／ 目標530）

増収効果 計画 +155 ～26見込み+118 **76%**

IT需要取り込み／顧客基盤拡大

粗利率上昇 計画 +100 ～26見込み+50 **50%**

販売価格改善・販売構成改善・TAM型転換

販管費増 計画 -110 ～26見込 -88 **80%**

成長投資・人的資本強化・管理基盤刷新

外部成長（M&A） 計画 +70 FY26見込 +25 **36%**

インフォコム連結貢献（PPA等反映後）

単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

17. 取組みを加速させる事項：粗利率改善

利益率向上を最優先 ― 変革の成果を「利益として残す」4つのレバー

01 TAM比率の向上

課題

比率は上昇、
利益率への反映が不十分

強化する取組み

- T・A・M型別に粗利率目標を設定
- アセット再利用で原価低減、COREPEAKを実案件へ

02 価値ベースPricingへの転換

課題

人月前提の商慣行

強化する取組み

- 先行案件の契約化を加速
- 成果連動・固定価格・サブスク契約を標準化

03 AI活用による生産性向上

課題

小規模案件への適用が遅れ、
計画未達

強化する取組み

- Claude Code等を標準プロセスに組込み
- 効率化分を利益に残す契約設計、全社適用
（FY27 +20%）

04 不採算の抑制

課題

不採算が改善効果を相殺するリスク

強化する取組み

- 提案時リスク審査と上流ゲートを強化
- 見積の標準化と誤差率の管理

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

18. 事業収益モデルの変革 × 顧客アプローチの変革の相互作用

COREPEAKの実践がT型を増やし、現場へのフィードバックが新たなA型・M型を生む

② 顧客アプローチの変革

COREPEAK© 全社オファリングブランド

「変革シナリオ」で経営課題を構造化し、「オファリングBlock（課題解決アセット群）」を組み合わせて構想から実装まで一気通貫で提供

TAMをオファリング Blockへ組み込み

FDE

循環の担い手
フォワード・デプロイド・エンジニア

実践知見のフィードバック で新たなTAMを創出

① 事業収益モデルの変革

- **T** SI Transformation 次世代SIモデル
- **A** Asset Driven アセット活用型
- **M** Multi Company Platform PF提供モデル

TAM型比率 FY24 5% → FY25 38% → FY26見込 50% → FY27 75%

Social Value Producer with Digital

T型の増加

上流からのアプローチで開発の仕方を当社が主導。
生成AIを組み込んだ高生産性SIへ切り替えやすくなる

A型・M型の創出

現場に入り込むFDEが、オファリング実践で得た知見を持ち帰り還流。顧客の共通課題が浮き彫りになり、アセット化・プラットフォーム化へ

COREPEAKの価値向上

強化されたアセットでオファリングBlockが拡充し、
提案価値がさらに向上。
好循環を全社で回す

COREPEAK起点の売上創出目標
FY2026 100億円 → FY2027 全社売上の10%

A型・M型の主なプロダクト例はAppendixに掲載。FDE＝Forward Deployed Engineer（お客様の現場に入り込み、構想から実装、知見の還流までを担う人材）

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

19.「投資」「実装」「収益化」の現在地

FY2026上期：先行投資を続けながら、AI活用とインフォコムの成果が利益に転換し始めた

投資
投入した資本｜INPUT(累計)

出資・M&A(累計)

600 億円　インフォコム550、B-Prost等

成長投資(累計)

238 億円　FY25 147+上期 91

人的資本投資(累計)

71 億円　FY25 47+上期 24

現預金の活用

655 億円　25/3末 1,929 → 26/9末 1,274億円

投資規模(累計)

909 億円　M&A・成長投資・人的資本の累計

実装
先行KPI｜LEADING KPI(2026/8)

時間創出効果(全社・月)

23.5万 時間/月　前回比 約1.9倍

同(人月換算)

1,470 人月　月あたり(前回774人月)

生成AI活用率／ほぼ毎日利用

50%超 / 64.5%　開発案件／全社

AIエージェント

2,107 名　社員の32%が業務で利用

生産性向上事例

36% / 45%　要件定義／製作工程

収益化
財務成果｜OUTCOME(FY26上期)

インフォコム営業利益

12 億円　FY26上期(FY25 33)

連結貢献

+4 億円　PPA反映後(FY25 +10)

TAM型比率

45 %　FY26上期(FY25 38%)

営業利益

232 億円　FY26上期 +27%、過去最高

次の刈り取り

600 億円　FY27 営業利益目標

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

20. 成長投資・M&Aの実績と今後の取り組み

企業価値成長に向けた成長投資・M&Aの遂行 ― 規律をもって案件化を推進

3カ年1,500億円のM&A枠　**執行済 600億円（インフォコム 550、B-Prost 等）**　**残枠 900億円 ― 中計期間内の案件化を推進**

2024年4月～2026年9月：実績 ― 外部成長・資本提携を着実に実行

中期計画前半

2024/4	OSPソリューションズをグループ会社化（現：日鉄ソリューションズ沖縄）
2024/9	リクルートHD株式を全株売却（約743億円）― 成長投資・M&Aの原資を確保
2025/1	WCS ABYAKTA NAWASENA（インドネシア）を子会社化、ローカル市場へ参入
2025年度	インフォコムをグループ化（約550億円） ― 100日PMIで統合、初年度から連結利益に貢献
2025/8～	資本業務提携4件：インテリジェントフォース、デリバリーコンサルティング、N.Avenue、cBioinformatics
2026/5	B-Prostを子会社化 ― 損害保険会社向け基幹システム事業を強化
2026/9	Anthropicと戦略的パートナーシップ契約 ― AIエージェント協働基盤・レガシー刷新へ

2026年10月～2027年3月：今後実行すること

- 重点領域で候補を絞り込み、案件化へ
- インフォコムのシナジーを具体化
- グローバルのケイパビリティ取り込み
- スタートアップとの資本業務提携を継続

成長投資・M&Aの遂行方針

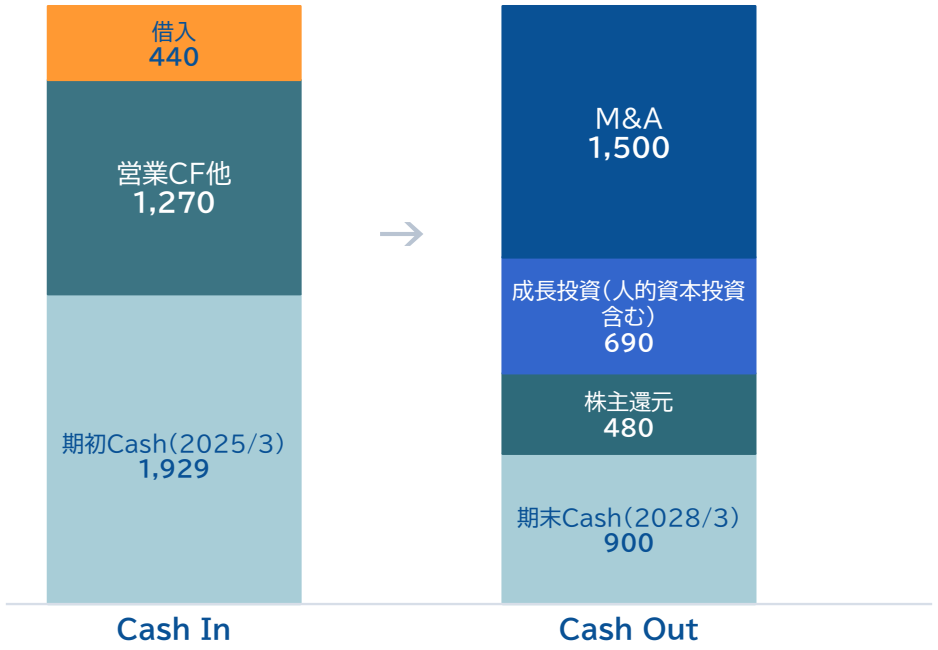
1. **中計期間内に着実に遂行**
   1,500億円のM&A枠と成長投資（売上比5%）を重点領域で案件化
2. **中長期リターン AND 中計目標**
   2030ビジョンの中長期リターンと、営業利益600億円・ROE13%程度を両立
3. **資本効率と財務健全性の両立**
   手元資金を成長投資に活用し現預金900億円へ。借入も活用、配当性向50%維持

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

21. キャッシュアロケーション — 中期経営計画の方針と進捗

中計方針どおり成長投資・M&A・株主還元へ配分、現預金は運転資金相当の900億円程度へ

2025–2027中期経営計画 キャッシュアロケーション方針（3カ年計画）



財務レバレッジの活用／M&A・成長投資の積極化／安定的な株主還元（配当性向50%）／
運転資本の最適化（月商2.4カ月）

計画に対する進捗（FY2025実績＋FY2026上期 累計） 経過期間 18／36カ月

営業CF他	476 / 1,270	FY25 85（売却税金▲360含む）＋FY26上期 391
出資・M&A	600 / 1,500	FY25 580（インフォコム等）＋B-Prost等
成長投資（人的資本投資含む）	309 / 690	FY25 194＋FY26上期 115。売上比3.9%→5%へ
株主還元	224 / 480	FY25 142＋FY26上期 82（期末配当）。配当性向50%
借入	0 / 440	R&Iから信用格付け取得（10月）、大型案件実行時の準備

▲ 経過期間 50%

現預金 1,929（25/3）→ 1,274（26/9）→ 900億円（28/3目標・月商2.4カ月）

資本コスト上昇への対応
ハードルレートに反映し、利益率向上と資本効率で資本コストを上回るリターンを確保

単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

（参考）当社事業特性とキャッシュ・コンバージョン・サイクルについて

大型開発案件が多くCCCが長いため、平時の適正現預金は月商約2.4カ月

大型システム開発（製造業向け）

個別受託・プロジェクト型




①要件定義 → ②設計 → ③開発 → ④テスト → ⑤検収 → ⑥請求 → ⑦入金

着手から入金まで 6カ月～18カ月程度 — 入金までのリードタイムが長い

主な特徴

- 大型・長期案件が中心
- 複雑な要件・カスタマイズ
- 検収／承認プロセスが多い

財務への影響

- 契約資産・未請求債権が増加
- 売上債権回転日数が長期化
- CCCが長くなる

マネージドサービス・サブスクリプション型

継続課金・ストック型＝A型・M型




サービス提供 → 月次請求 → 入金 → サービス提供 → 月次請求 → 入金

1カ月単位で定常的に繰り返し — 請求・回収が短期

主な特徴

- 継続的なサービス提供
- 月額・定額課金が中心
- 請求／回収が定常的・短期

財務への影響

- 売上債権回転日数が短い
- 契約負債（前受収益）が増加
- CCCが短くなる

同業他社の傾向（例）とNSSOLの状況（2027年度目標）

	同業A社	B社	C社	D社	NSSOL
顧客・販売構成	金融証券主体	サービス・ストック主体	保守・サービス比率高い	当社と似た構成	**製造業中心、大型開発比率が高い**
CCC（月商換算）	約1.95カ月	約1.30カ月	約1.89カ月	約5.05カ月	**約68日 ＝ 約2.27カ月**

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

22. 残り18カ月の重点施策と進捗管理

6つの施策を半期ごとのマイルストーンで進捗管理し、先行KPIで早期に軌道修正

	FY26下期	FY27	
既存事業	案件獲得・価格是正	価値ベース契約拡大	利益最大化
TAM型拡大	対象案件拡大	粗利率上昇	利益貢献定着
全社生産性向上	AI効果顕在化	AI駆動開発の加速	AIネイティブへの移行
インフォコム	PMI課題解消	シナジー拡大	収益貢献加速
M&A	案件遂行		次期中期に向けた必要Piece探索
資本配分	投資・還元実行		目標資本構成実現

各施策は **効果額** × **責任部門** × **先行KPI** × **判断期限** をセットで管理

進捗管理の仕組み

施策ごとの管理項目

- 効果額
- 責任部門
- 先行KPI
- 判断

モニタリングとレビューのサイクル

- **月次** KPIモニタリング
  戦略実行マネジメントセンターが集計・分析
- **四半期** 経営会議・取締役会で審議
  進捗と課題を確認し、打ち手を決定
- **半期** マイルストーン到達判定
  半期ごとの到達点を確認
- **半期** 決算説明会で開示
  実績・KPI・事例で進捗を説明

↺ レビュー結果を各施策に反映し、次のサイクルへ

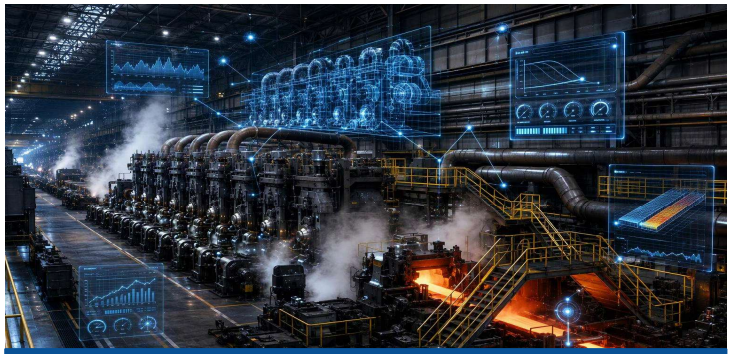
Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

23. Anthropicとの戦略的パートナーシップ

規模ではなく「現場」で勝つ ― AnthropicのAI技術 × NSSOLの業務知見・構築力

先行する大手SIer:　全社展開の「規模」で先行

NSSOL（2026年9月）国内ユーザー系SIerとして初の戦略的提携
製鉄の「IT・OT現場」で差別化



Client Zero：日本製鉄の現場 × Claude

01
AIエージェント協働基盤

散在するデータ・プロセスをAIエージェントで連携し、形式知化

02
レガシー刷新

Claude Codeで診断～移行を一貫支援し、ヘッドレスERPも提供計画

03
日本製鉄という現場

「クライアントゼロ」としてIT・OTの現場で妥協なくAIを鍛える

今後の展開

- 展開業種：製造業から金融、流通・サービス、公共へ
- 共同マーケティング：Anthropicと国内外で推進

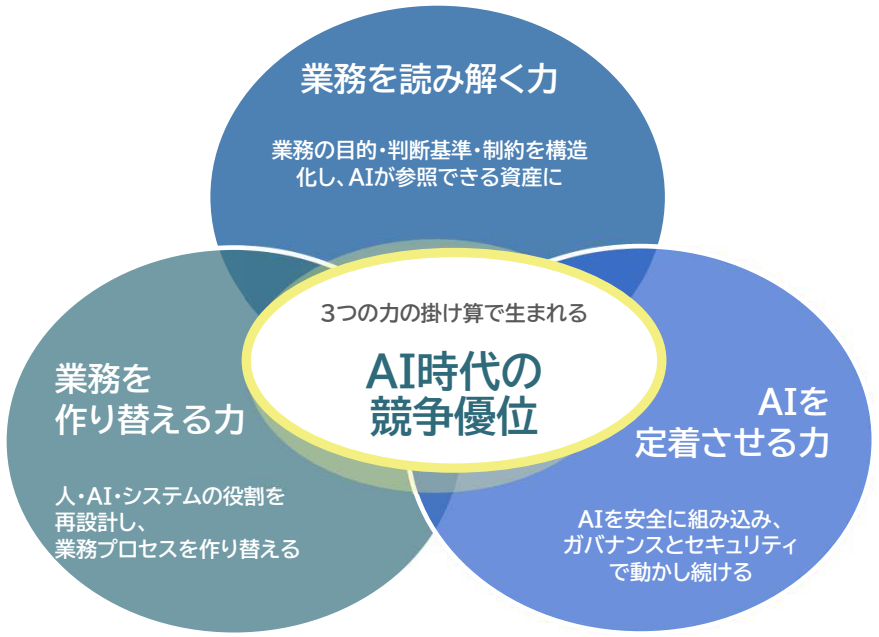
製造業から金融・流通・公共まで、AIを「事業を動かす当事者」へ

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

24. AI時代の変化を成長機会に ― NSSOLの強みと役割

AIは人月型SIにとって脅威。だが当社にとっては変革を加速する追い風となる。

AI時代の競争優位＝ 3つの力の三位一体



何をAIに委ね、何を人が判断・責任を持つか ― その境界を描けるのは「ヒト」だけ

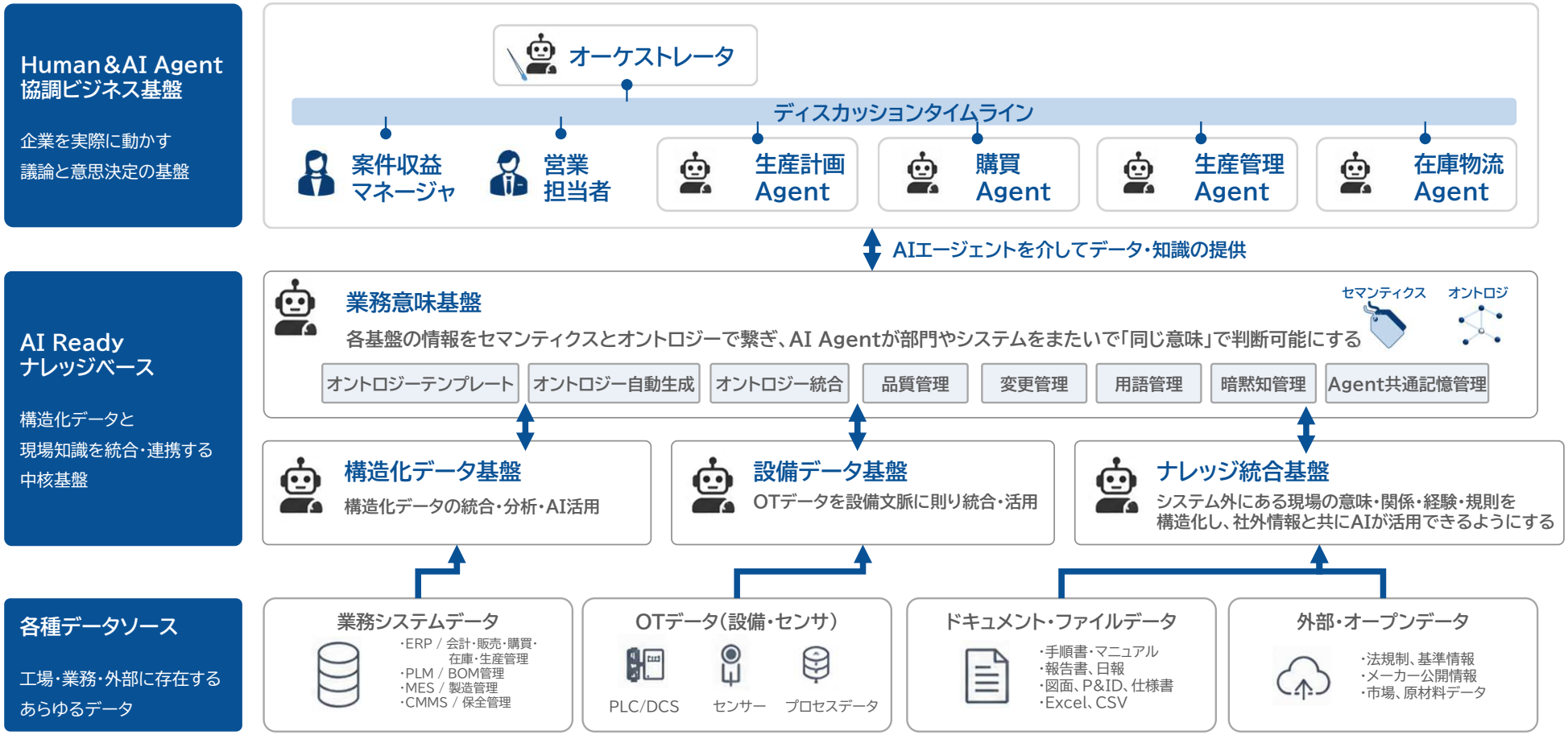


1. AIは人月・工数モデルを成り立たなくする。
   だが、汎用AIツールを入れるだけでは価値は出ない
2. 必要なのは AI Readyな基盤・ガードレール・業務への接続設計。
   ここにAI時代のSIerの役割がある。
3. 日本製鉄のミッションクリティカルな業務で培った業務知見は、
   AIが正しく判断するための「コンテキスト資産」

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

25. 人とAIが協調してビジネスを遂行するプラットフォーム

製造業のケース ― 現場知識を「同じ意味」でつなぎ、人とAIエージェントが協調して意思決定する統合基盤



Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

26. 昨今のサイバー攻撃の多発とNSSOLが提供する対応サービス「NSSIRIUS」

侵入を前提に、専任セキュリティ・アカウント・マネジャー（SAM）が平時から伴走し、サイバー攻撃の影響を最小化

他社にない3つのサービス強み

01　専任SAMの伴走

CISSP等の資格を持つセキュリティ・アカウント・マネジャーがお客様専任で、平時の備えから有事の指揮支援まで一貫して担当

02　AI × 統合ログ

複数センサーのログを統合し、AIを含む相関分析で潜伏する攻撃の兆候をいち早く察知。実害が出る前に対応を実践

03　リテーナー契約

年間クレジットを事前購入いただき、有事に見積・発注・要員手配のタイムロスなく即時に着手。未使用分は平時の診断・教育に充当

なぜ、NSSOLか ― SIerとしての総合力

01　システム全体の把握力

SIerとして基幹システムを構築・運用してきた経験により、システム全体を俯瞰して対応。Anthropicとの戦略的パートナーシップなどAIの知見も蓄積

02　アプリケーション開発の知見

昨今のサイバー攻撃にはPHPの脆弱性対応などアプリケーション改修も必要。開発の知見を持つ人材が豊富で、対策を実装まで完結

03　クライアントゼロでの実践知

30年超のセキュリティ事業。当社を含むグループのセキュリティ支援・運用で培った実践知をサービスに還元

エヌエスシリウス

NSSIRIUS

NSSIRIUSとは

インシデントレスポンス・リテーナーサービス
（2025年11月提供開始）。

プロアクティブ（リスク評価・脆弱性診断・教育・脅威ハンティング）とリアクティブ（初動・分析・復旧支援・再発防止）の両面で、お客様のCSIRT業務を包括的に支援。

セキュリティ機器の販売やSOC監視にとどまらず、「有事に判断し、説明し、復旧できる体制」そのものを提供。

サイバー攻撃対応は「総合力」が求められる時代へ

NSSIRIUSとSIerとしての総合力で、お客様のサイバー攻撃対策をトータルで支援

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

Appendix

四半期別業績・売上構成・粗利率推移・一過性要因・主要ニュース

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

27. 四半期別連結業績

2Qは売上1,053億円・営業利益140億円、営業利益率13.3%と高水準

	FY2025				FY2026	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
売上収益	827	957	970	1,059	937	1,053
売上総利益	210	251	270	287	248	291
売上総利益率	*25.4%*	*26.3%*	*27.8%*	*27.1%*	*26.5%*	***27.6%***
販売費及び一般管理費等	125	154	142	155	156	151
営業利益	85	98	127	133	92	140
営業利益率	*10.3%*	*10.2%*	*13.1%*	*12.5%*	*9.9%*	*13.3%*
税引前利益	88	100	130	135	95	142
親会社の所有者に帰属する当期利益	51	69	91	97	52	96

単位:億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

28. 四半期別サービス・顧客業種別 売上収益／営業利益

2Qは売上1,053億円(+10%)・営業利益140億円(+43%)、利益率13.3%

	売上収益						営業利益						営業利益率					
	FY2025				FY2026		FY2025				FY2026		FY2025				FY2026	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
ビジネスソリューション	635	753	746	811	727	755	69	88	97	101	75	85	10.9%	11.7%	13.1%	12.5%	10.3%	11.3%
産業・鉄鋼	335	414	402	450	415	428	40	53	57	55	46	49	12.1%	12.7%	14.1%	12.2%	11.1%	11.4%
流通・プラットフォーマー	166	194	208	208	174	176	15	19	26	30	13	17	9.2%	9.8%	12.4%	14.6%	7.6%	9.6%
金融	134	144	136	153	137	151	13	16	15	16	16	20	10.1%	11.2%	10.8%	10.5%	11.5%	13.1%
コンサル&デジタルサービス	371	324	356	383	376	417	23	9	32	39	26	60	6.1%	2.9%	9.0%	10.2%	7.1%	14.4%
官公庁・教育機関向け	43	63	75	78	50	145												
ITインフラ・ソリューション等	328	261	281	305	326	272												
その他・調整額	-180	-120	-132	-134	-166	-119	-7	1	-2	-8	-9	-6	–	–	–	–	–	–
合計	827	957	970	1,059	937	1,053	85	98	127	133	92	140	10.3%	10.2%	13.1%	12.5%	9.9%	13.3%
(参考)日本製鉄向け	*178*	*176*	*173*	*178*	*166*	*161*												

※営業利益率＝営業利益÷売上収益。グループ会社分は各サービス・顧客業種に含めて表示(インフォコムはFY2025 2Qより連結)。官公庁・教育機関向け／ITインフラ・ソリューション等はデータ未入手のため空欄

単位:億円

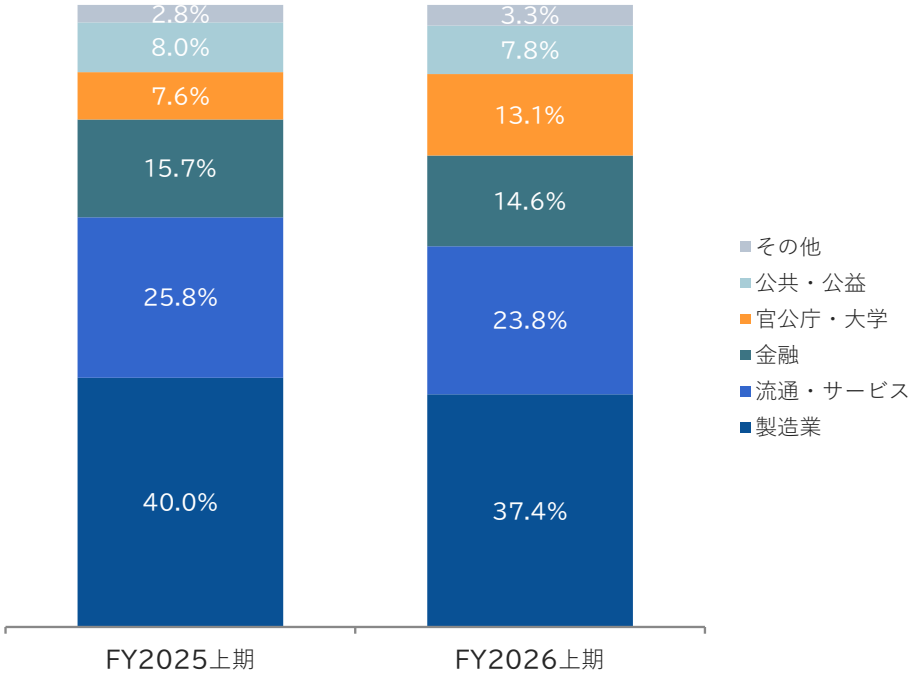
Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

29. 売上収益の構成（単独）

上期は官公庁・大学が13.1%へ上昇、機器も11.2%へ ― 製造業は37.4%

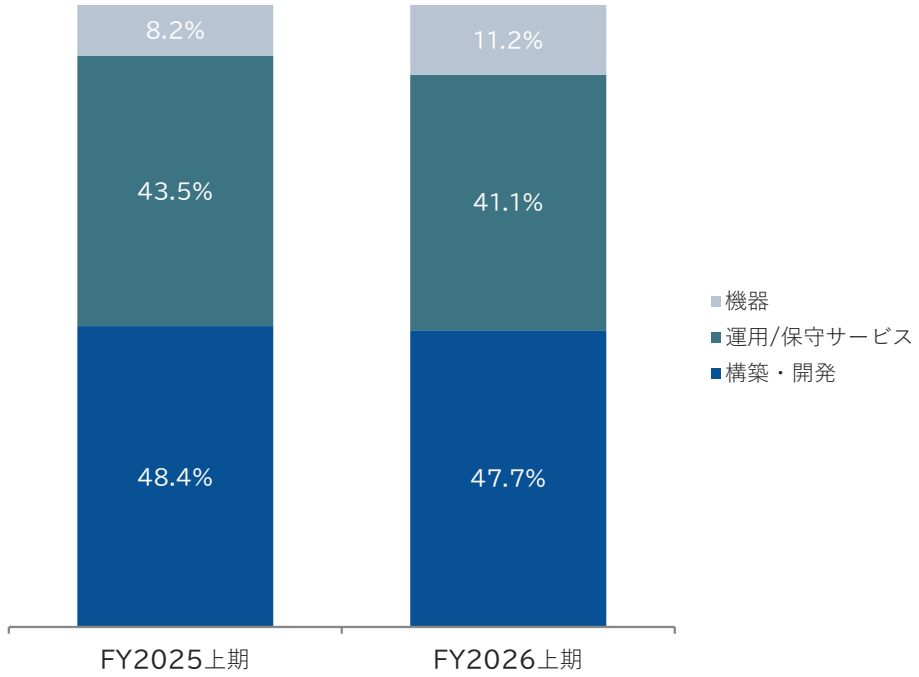
需要分野別売上収益構成

単独計（社外売）FY2025上期 1,457億円 / FY2026上期 1,546億円
（製造業のうち日本製鉄 23.4% / 20.3%）



商品・サービス別売上収益構成

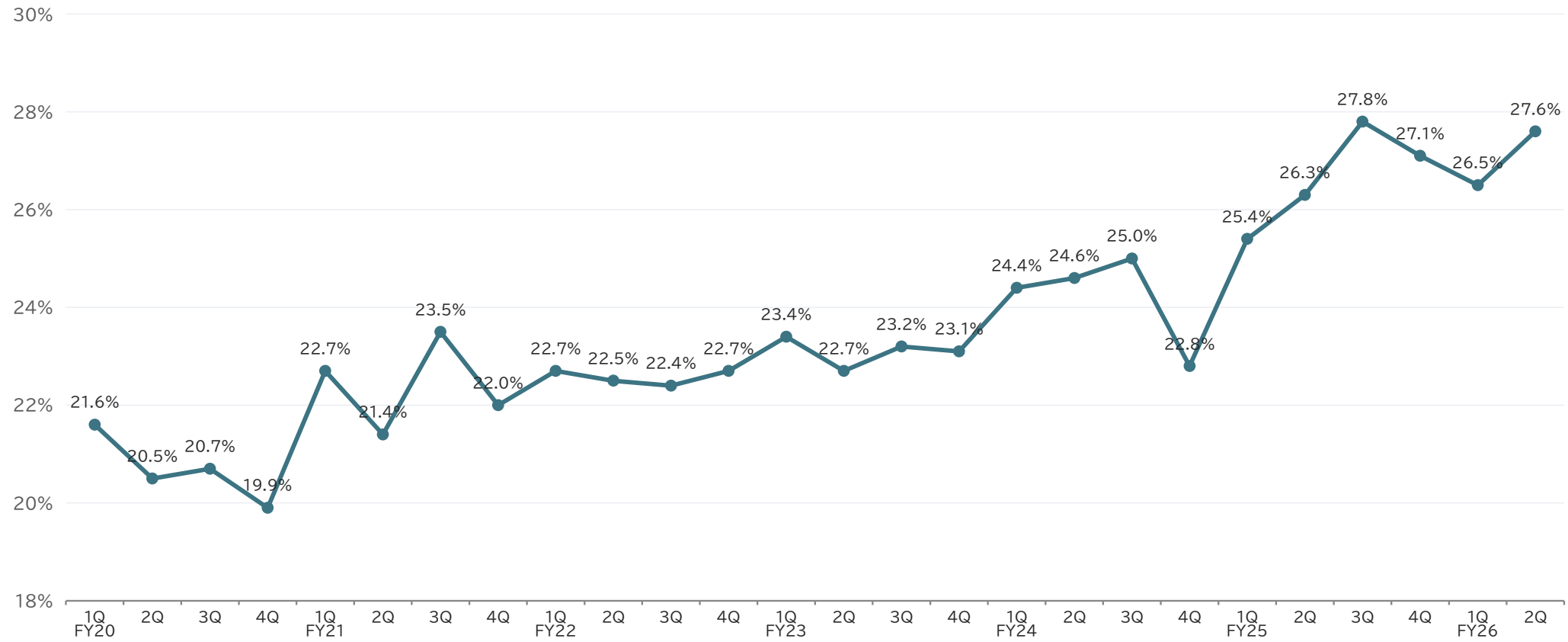
単独計（社外売）FY2025上期 1,457億円 / FY2026上期 1,546億円



Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

30. 売上高総利益率の推移（四半期）

粗利率は中長期的に上昇トレンド、FY26上期は27.1%と前年同期から1.2pt改善、2Qは27.6%



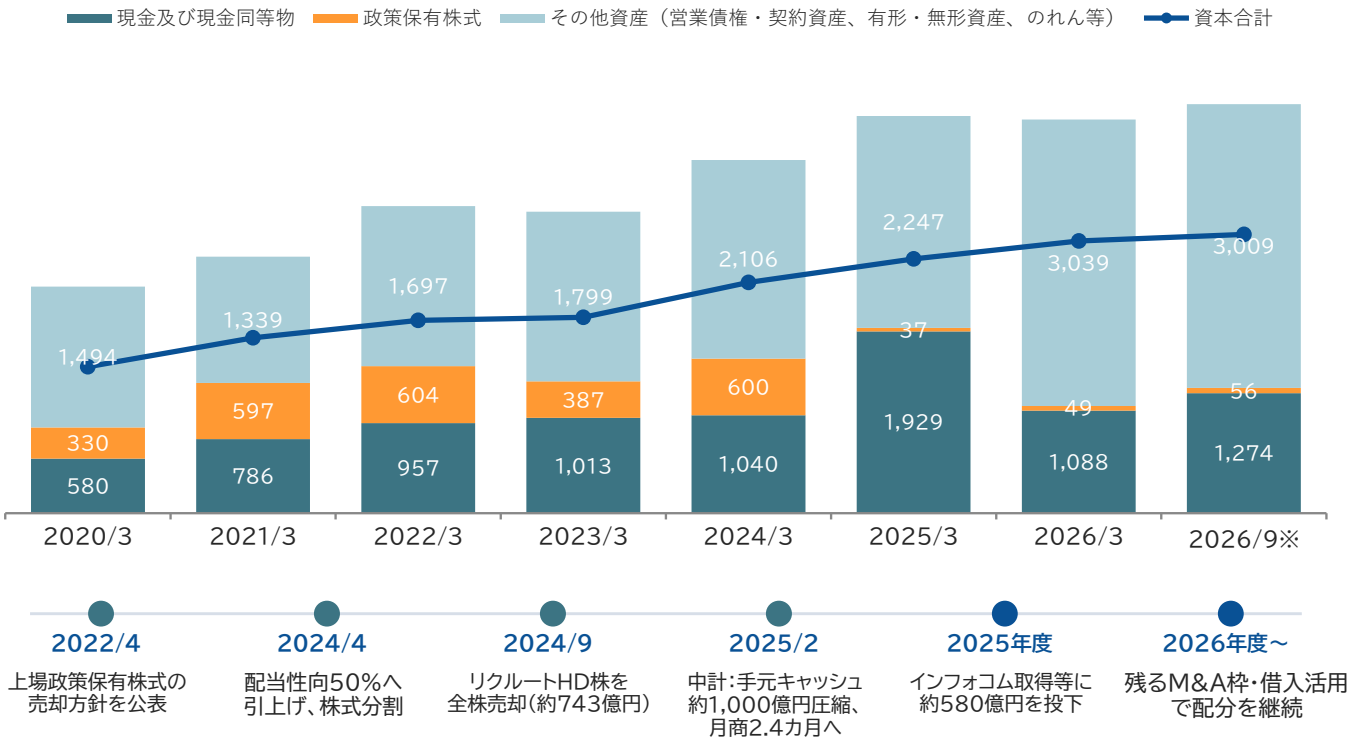
FY2020は日本基準

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

31. バランスシートの推移（2020/3末～2026/9末）

政策保有株式の売却資金を、成長投資・M&Aと株主還元へ

総資産の構成と資本合計の推移（億円） ※資本合計の数値は右表参照



2022/4 上場政策保有株式の売却方針を公表

2024/4 配当性向50%へ引上げ、株式分割

2024/9 リクルートHD株を全株売却（約743億円）

2025/2 中計：手元キャッシュ約1,000億円圧縮、月商2.4カ月へ

2025年度 インフォコム取得等に約580億円を投下

2026年度～ 残るM&A枠・借入活用で配分を継続

※政策保有株式（上場・非上場の合計）の保有額・純資産比率は有価証券報告書に基づく単体ベース（2026/9末は連結BS注記より）

BSの質の変化

	2020/3	2025/3	2026/3	中計目標
政策保有株式／純資産（単体）	26%	1.6%	2.1%	具体的提携が無いものは保有せず
手元流動性（月商換算）	2.5カ月	6.8カ月	3.4カ月	2.4カ月
資本合計（億円）	1,554	2,698	2,888	利益蓄積で増加

財務マネジメントの方針

健全なBSの維持
信用力と投資余力を確保

大型投資は借入も活用
手元資金に借入も組み合わせ、資本効率を向上

株主還元は配当性向50%を維持
利益成長に連動した増配。ROEは資本コスト超を維持

単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

32. 四半期別主要一過性要因・大型案件等

四半期比較の際に考慮すべき一過性要因と大型案件の一覧（FY2025 1Q～FY2026 2Q）

	FY2025				FY2026	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
売上収益	**827**	**957**	**970**	**1,059**	**937**	**1,053**
大型案件		*Ⓢ 新規連結 70*	*Ⓢ 新規連結 68*	*Ⓢ 新規連結 88*	*Ⓢ 新規連結 64*	*G 94 （+1Q 17=上期 111）*
営業利益	**85**	**98**	**127**	**133**	**92**	**140**
一過性		*取得費用 -7*				
受注高	**752**	**1,112**	**1,085**	**1,124**	**1,072**	**1,056**
大型案件		*Ⓢ 新規連結 248*	*© G 268 Ⓢ 新規連結 38*	*Ⓢ 新規連結 118*	*Ⓑ O 152 Ⓢ 新規連結 75*	*G 65 G 64*

Ⓑ：ビジネスソリューション、©：コンサルティング＆デジタルサービス、Ⓢ：子会社、O：Oracle、G：官公庁向け

単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

33. 主要ニュース・プレスリリース

2026年5月～10月：AI・金融DX・業界特化型PFを中心に30件を発表

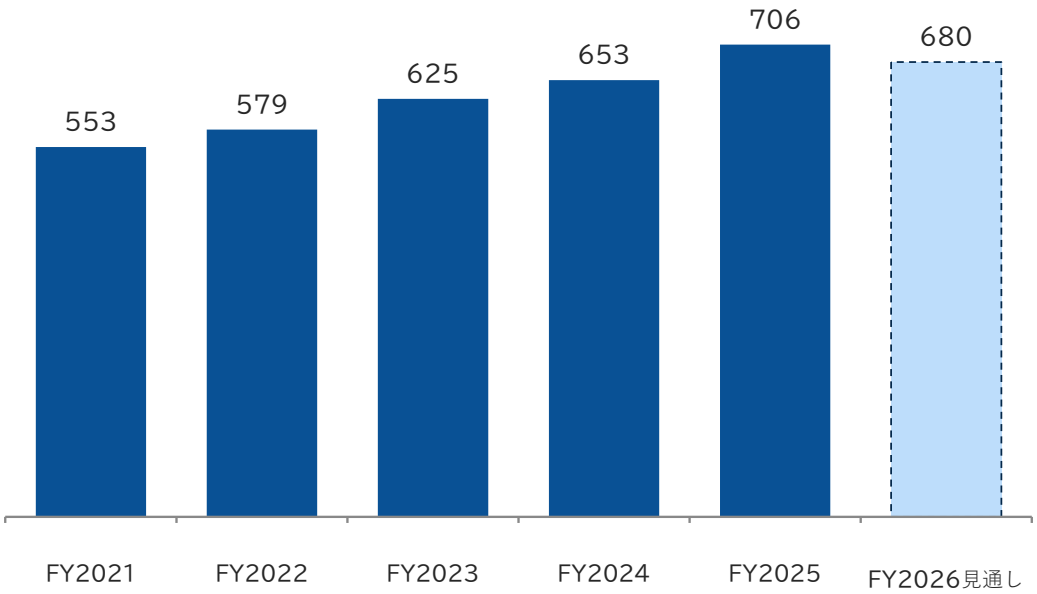
2026/10/29	R&Iから発行体格付「A（安定的）」を新規取得
2026/10/29	Helpfeelと、AI時代のCX変革に向けた戦略的アライアンスで基本合意
2026/10/22	群馬銀行と第四北越銀行、「BM4Iサービスプラットフォーム」を共通採用
2026/10/21	三島信用金庫、信用金庫として初めて金融機関向け電子契約サービス「FINCHUB」を採用
2026/10/15	ロックウェル オートメーションのクラウド型MES「PLEX」の販売を開始
2026/10/13	日本デジタル分散型金融協会（JDFA）への参画を通じ、デジタル分散型金融市場の発展を目指す
2026/10/1	BoxとDatabricksの連携により、企業データを横断的に活用するAIソリューションを提供開始
2026/10/1	「統合報告書2026」を発行
2026/9/28	NSSOL、Anthropicと戦略的パートナーシップ契約を締結
2026/9/28	「Appian INNOVATION AWARD」を受賞
2026/9/24	顧客ID管理プラットフォーム「Auth0」を活用したID基盤ソリューションの提供を開始
2026/9/17	横浜FG向け「BM4Iサービスプラットフォーム」導入プロジェクトを開始
2026/9/10	「HULFT Square」と「CONTRACT CROSS」の連携を開始し、電子契約業務の効率化とデジタル化の支援を強化
2026/8/25	CX・コンタクトセンター高度化支援サービス「NSRelato」の提供を開始
2026/8/18	最適化モデルのライフサイクル管理プラットフォーム「wisepot」を提供開始
2026/8/10	千葉銀行の新営業支援システムを構築
2026/8/7	埼玉大学、教務事務システムを「CampusSquare」に刷新し、クラウド基盤にOCIを採用
2026/8/6	バイブコーディングプラットフォーム「Alli Coworker」の販売を開始
2026/7/9	デジタルアセット次世代執行基盤の共同検証を開始
2026/7/9	日鉄ソリューションズと電通総研、次世代ITインフラ領域で協業へ
2026/7/2	暗号資産インデックス「NADA」、テスト算出開始と利用企業募集を開始
2026/7/1	「NS DevCompass」にAI駆動開発を導入
2026/6/30	「DID/VC共創コンソーシアム AIエージェント×金融取引分科会」の発足について
2026/6/30	国内暗号資産ETFの実現へ、暗号資産インデックス協議会の報告書を公表
2026/6/25	業界特化型ECプラットフォーム「NS Eclipa」の提供を開始
2026/5/29	株式会社B-Prostのグループ会社化について
2026/5/25	ソニー生命向けに投資運用管理プラットフォーム「SimCorp One」の導入を支援
2026/5/13	TeciemとAPAC地域における市場系ソリューションの販売強化に向けた戦略的パートナーシップを締結
2026/5/12	統合ナレッジ基盤「データシンクロニシティプラットフォーム」と「Geminant」を連携したデータ活用環境の展開を本格化
2026/5/7	松本市と「上高地の管理運営体制構築の研究に関する連携協定」を締結

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

34. 日本製鉄グループとのシナジーと日本製鉄向け売上の推移

安定した基盤売上を起点に、All NSSOLのオファリングとAI成果をグループ全体へ

日本製鉄向け売上収益の推移（億円）



中期成長ストーリーを通したシナジー

- 日鉄グループのDXに、All NSSOLの全社オファリングで能動的に提案
- 日鉄テックスエンジと協業し、IT・OT領域のDXソリューションを創出
- 製鉄所で鍛えた技術をアセット化し、外部顧客・海外へ展開

親子上場メリットの活用と経営の独立性

- 700億円程度/年の安定販売先、先進IT/OTソリューションの実践フィールド
- 日本製鉄以外の売上収益が約80%、IT業界に精通した経営陣による独立した経営
- 親会社との重要な取引は独立社外取締役のみで構成される親会社取引等審議委員会で審議し、利益相反を防止

単位：億円

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

35. TAM型（A型・M型）の主なプロダクト・サービス例

事業分野ごとに業務知見をアセット化・プラットフォーム化し、複数顧客へ横展開

事業分野	A型・M型の主なプロダクト・サービス（太字：プロダクト名）
共通領域	**BPMS**（ビジネスプロセスマネジメント） / **高度文書管理ソリューション**（Box） / **Geminant**（デジタルツインPF） / **NS Devia**（AI駆動開発） / **CONTRACT CROSS**（電子契約） / **ConSeek**（統合経営管理PF） / **Oracle Alloy**（クラウドサービス） / **NSSIRIUS**（サイバーセキュリティ） / **emerald SaaS**（次世代運用サービス）
産業	**PPPlan**（食品業向けSCM） / **PPCV**（画像AIソリューション） / **NSLOGIX**（物流企業間データ連携PF） / **Hakobini**（配送協働PF）
鉄鋼	**PPMP**（生産管理パッケージ）— 素材産業向けプラットフォームとして展開
流通	**fitAI**（小売店舗AI支援） / **COCOTRA**（インバウンド旅行） / **NS Eclipa**（業界特化型ECプラットフォーム）
金融	**BM4I**（IFRS金融商品会計サービス） / **Enesage**（エネルギー取引管理サービス） / **Web3金融データ提供プラットフォーム** / **VIGILO MRM**（モデル・リスク管理）
コンサル＆デジタル	**absonne**（マネージド・クラウド） / **NS DevCompass**（AI駆動開発） / **統合ナレッジ基盤**（データシンクロニシティPF） / **OptiMagic**（最適化業務支援）

目標粗利率（中計） T型 27%→30%　A型 30%→40%　M型 20%→30%（2027→2030年度）／ Nestorium上で約35サービスが稼働

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

36. 技術基盤と社内業務・マネジメント変革の進捗

各フェーズに最適なAIツールで開発生産性2倍へ ― 管理部門の生産性向上で販管費を抑制

③ 技術獲得・適用プロセスの変革 ― 標準プラットフォーム

基本構想	要件定義	設計	開発	テスト	移行	運用保守

NSDevia	開発AIエージェント(Jitera・Autify)、AI要件ビルドツール、コーディングエージェント
Curatis	テスト自動化
NSSOLAS	汎用セキュア生成AIサービス(レビュー、脆弱性検査、PJ管理支援)
Nestorium	全社標準ITサービスPF:セキュリティ・クラウド連携・SBOM管理。約35サービスが稼働

④ 社内業務・マネジメントの変革

管理部門 売上高生産性(売上高／期末管理部門人員)

Base → +15% → +30%

2024年度 基準　2025年度 実績　2026年度 目標

- 2025年4月、管理系組織を全社部門に集約し業務を標準化
- OA管理の全社集約・サービス化(NSSOLVIT)
- 法務・販売・購買・財務・人事にAIを適用、AIアクティブユーザー率76%
- Fit to Standard:FieldGlass本番化(2025/7)、SAP S/4HANA(2028/4予定)
- 売上拡大下でも管理部門人員を効率化し、販管費を抑制

生成AI活用の現状

従来型開発 → AI支援開発 → AI駆動開発へ移行し、

開発生産性2倍を当たり前に

開発案件の50%超で活用

効率化率:新規開発で最大45%～最小10%

要件定義 +36%・製作工程 +45%の事例



従来型開発
人が全工程を手作業(人月が対価)

AI支援開発
AIが補助・人が主導(活用率50%超)

AI駆動開発
AIエージェントが主導・人は判断・レビュー

出所:統合報告書2026 P.11(4つの抜本的変革③④の進捗)、2025年度決算説明会資料

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

37. サステナビリティ経営 — マテリアリティ・KPIと外部評価

TAM型モデルはサステナビリティ経営の実践 — 5つのマテリアリティをKPIで管理

マテリアリティ	主なKPI	2025年度実績	目標	関連するSDGs
① ITを通じた社会課題の解決	T型／A型／M型 売上高	T 680億円(達成)／A 570億円(達成)／M 35億円(未達)	FY26：T 1,210／A 870／M 30億円	
② 社会インフラとしてのITサービス安定供給	ITサービス案件の重大障害発生件数	0件(達成)	0件	
③ 多様な人材が活躍できる場の創出	エンゲージメント／女性管理職比率／男性育休取得率	57%(前年比向上)／8.2%／110%	前年度比向上／2030年度 10%以上／90%以上継続	
④ 環境負荷低減	GHG排出量 Scope1+2／Scope3原単位	14,526 t-CO_2 (2015年比▲64%)／83 t-CO_2/億円	2030年度 半減、2050年度 カーボンニュートラル／74(2030年)	
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	取締役会の実効性評価／コンプライアンスe-learning受講率	実効性確保(第三者評価含む)／100%	継続／100%	

人的資本

- 従業員数 10,276名(2026/3・連結)
- ビジネスアーキテクト職を新設、スキルポートフォリオを年1回計測
- ビジョン浸透・共感 63.3%、成長意欲 66%

ガバナンス

- 取締役11名中 独立社外6名・女性2名
- 役員報酬にROE連動の譲渡制限付株式とマテリアリティ評価
- 上場政策保有株式は原則保有せず(純資産比1%未満)

外部評価

- 人的資本経営品質(シルバー)初受賞
- ホワイト500 初認定、プラチナくるみんプラス、えるぼし、PRIDE指標ゴールド
- FTSE4Good／FTSE Blossom Japan 構成銘柄

SDGsアイコン：国連広報センター(UNIC)提供の日本語版アイコンを国連の使用ガイドラインに基づき使用。マテリアリティとの対応は当社サステナビリティ開示に基づく整理

出所：統合報告書2026 P.27-31(マテリアリティとKPI)、P.32-44(人的資本)、P.47-53(ガバナンス)、P.77-78(非財務情報)

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

38. 情報セキュリティマネジメント

部門別管理から「全社統制・全社管理」へ ― セキュリティをAI時代の経営基盤に

ガバナンス・体制

- 情報セキュリティ委員会（経営会議相当）が方針を決定、取締役会へ年次報告
- 全社直轄の情報セキュリティ本部が統括、SIRT部が監視・対応
- PDCAとOODAを連携、内部統制・監査部が監査

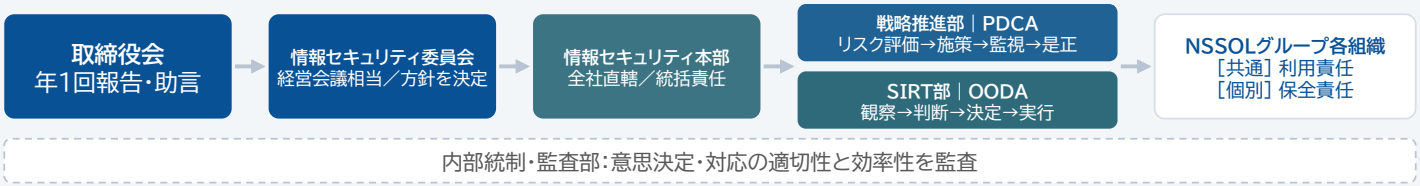
規程・訓練・インシデント対応

- NIST CSF 2.0を主軸に、ISO/IEC 27001を参照
- 全社員・委託先への年次教育、標的型メール訓練、経営層参加の対応訓練
- 社長を本部長とする対策本部と5つの行動原則

AI時代の新たなリスクと提供価値

- 「セキュリティファースト」が各業界の標準に
- Security for AI／AI for Security ― AI時代のガバナンス構築を支援
- クライアントゼロの実践知をサービス化（NSSIRIUS等）

全社統制・全社管理の体制 ― 経営のガバナンス（PDCA）と日々の対応（OODA）を連携



守る3つの対象 × 参照フレームワーク



情報セキュリティは「守りのコスト」ではなく、事業継続と顧客信頼の前提 ― 最も信頼されるSIerへ

出所：統合報告書2026 P.4（社長メッセージ）、P.49（ガバナンス強化のポイント）、P.55–60（対談4・情報セキュリティ）

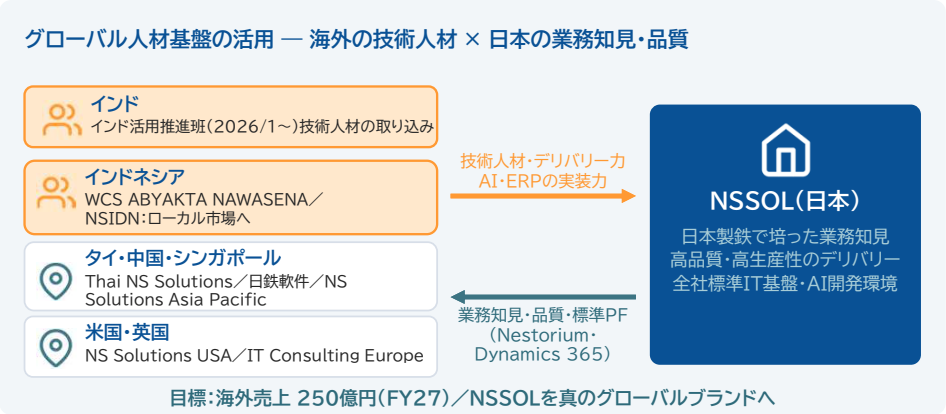
Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

39. グローバル戦略・外部成長戦略の進捗

海外売上は150億円超、インドネシアのローカル市場に参入 — M&Aは規律をもって実行

グローバル戦略：海外売上 120億円 → 150億円超 → 250億円（FY27目標）

- 製造・鉄鋼・流通向けERPソリューションが堅調、Dynamics 365を中国・タイ・インドネシアで展開
- WCS ABYAKTA NAWASENA（インドネシア）を子会社化し、ローカル市場へ参入
- インド活用推進班（2026/1）を設置、技術人材の活用を本格化
- M&A・提携で技術とデリバリーネットワークを獲得
- 海外売上構成：パッケージ47%・スクラッチ28%・インフラ25%



外部成長戦略：3カ年1,500億円で売上470億円・営業利益70億円程度の効果

- インフォコム：100日PMIで統合、今年度からシナジー本格化。GRANDITをAI化
- 各事業部門と外部成長推進WGを設置し、ミッシングパーツ獲得を推進
- 資本コスト超のリターンを基準に、買収後も継続モニタリング

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	オファリング力・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
2026.05	B-Prost	子会社化	損害保険会社向け基幹システム事業の強化

出所：統合報告書2026 P.12（グローバル戦略・外部成長戦略の進捗）、P.7（社長メッセージ）、P.74（海外グループ会社）

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

40. 価値創造プロセス ― 社会価値・顧客価値・経済価値の循環

社会価値を生み、経済価値を人材・技術・事業へ再投資する循環が成長ストーリー

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　NSSOL 2030ビジョン Social Value Producer with Digital

マテリアリティ　1 ITを通じた社会課題の解決　2 社会インフラとしてのITサービス安定供給　3 多様な人材が活躍できる場の創出　4 環境負荷低減　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

外部環境

社会・経済の変化・技術革新

ITメガトレンド

- 生成AI等新技術による システム開発・運用の変化
- 企業による デジタルビジネスの拡大
- 業界横断 プラットフォームの本格化

インプット

- 人的資本
- 知的資本
- 技術資本
- 社会関係資本
- 財務資本
- 自然資本

ビジネスモデル

NSSOL 2030ビジョン　**Social Value Producer with Digital**

2025-2027 中期経営計画 4つの抜本的変革

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

T型 次世代SI　A型 アセット活用　M型 PF提供

COREPEAK©

変革シナリオ × オファリングBlock

SIerとして培った強み
業務知見 × 技術知見

AI時代の強み「業務設計力」
業務を読み解く × 業務を作り替える × AIを業務に定着させる

アウトカム

社会価値

社会の新たな可能性の実現
資源効率の高度化

顧客価値

お客様の可能性を見つけ カタチにする

経済価値（2030ビジョン）

売上 5,000億円／営業利益 1,000億円
営業利益率 20%／ROE 15%程度

NSSOL付加価値の蓄積（FY25 1,546億円）

経済価値を 人材・技術・事業 へ再投資 ― さらに大きな社会価値を創出する循環

出所：統合報告書2026 P.23-24（価値創造プロセス）、P.6-7（社長メッセージ「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」）

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

41. NSSOL2030ビジョン実現に向けた成長投資の推進

「利益成長」と「次の成長基盤づくり」を並行 ― 投資→実装→収益化を段階管理

	2025–2027 投資・基盤構築	2027–2030 実装・事業化	2030年代早期 収益化・回収
 **M&A** 3カ年1,500億円｜インフォコム等	**取得・PMI** 事業・能力を獲得 投資実行額／PMI	**シナジー拡大** 利益貢献／案件化	**投資回収** IRR／ROIC
 **成長投資** 売上収益比 5%程度｜AI・IT基盤	**技術・基盤整備** AI・社内IT・実証	**商品化・顧客展開** 商用化／受注／再利用	**収益モデル転換** 売上／粗利／生産性
 **人的資本投資** 社会価値創造型人材へのシフト	**採用・育成・処遇** 能力・供給力を形成 人材確保／スキル獲得	**配置転換・高付加価値化** 高度人材比率／稼働	**持続的成長力** 一人当たり付加価値
	投資 ｜ INPUT	実装 ｜ LEADING KPI	収益化 ｜ FINANCIAL OUTCOME

出所：2025–2027中期経営計画、統合報告書2026 P.9–12・P.19–22。

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

42. NSSOLの生成AI関連実績 — 1Q開示からの進捗

社内実践は「使う」から「成果を広げる」へ — 時間創出は約1.9倍、AIエージェント活用が本格化、Anthropic提携で加速

社内実践

時間創出効果（全社・月）

123,900時間 → **235,236時間**

774人月 → 1,470人月相当

ほぼ毎日利用する社員

48% → **64.5%**

週2〜3日以上は 73% → 84%

AIエージェント

2,107名（32%）が業務で利用

- 2026年8月全社サーベイ：回答6,624名（87%）
- NSSOLAS Dify 拡張・Copilot Studio 本番展開、全社学習支援

SI案件・開発プロセス

生成AI活用率

50%超 を維持し、AI駆動開発へ

開発業務での利用ツール

Claude／Claude Code の利用が大幅増

M365 Copilot・NSSOLAS に次ぐ利用規模。
9月にAnthropicと戦略的パートナーシップ

生産性向上の事例

要件定義 +36%・製作 +45%

- AI駆動開発基盤 NSDevia を全社展開（設計・テスト文書作成支援）
- 「開発生産性2倍を当たり前に」へ標準プロセスに組込み

最近のプレスリリース・事例

2026/9 Anthropicと戦略的パートナーシップ契約

国内ユーザー系SIerで初。製鉄の現場をClient Zeroに
AIエージェント協働基盤・レガシー刷新を推進

2026/8 バイブコーディングPF Alli Coworker 販売開始

AI駆動開発をお客様の内製化支援へ展開

2026/6 AIエージェント×金融取引分科会を発足

DID/VC共創コンソーシアム。AIエージェントによる
金融取引の将来像を共同研究

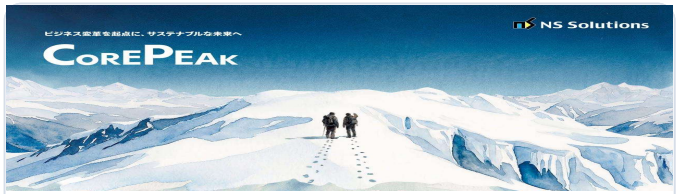
自社実践 × SI実装力 × 顧客業務変革を一体で支援 — 社内で鍛えたAI活用の実践知を、お客様の業務変革と当社の生産性（T型）へ還流

出所：NSSOL AI SURVEY 2026（2026年8月、回答6,624名）、時間創出効果は選択肢の細分化等により前回と算出条件が異なる

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

43. 変革施策の進捗：COREPEAK・AI駆動開発・社内業務変革

オファリング・AI・業務の3つの変革で、営業利益600億円達成の確度を高める



オファリングブランド

100億円規模

2026年度の新規ビジネス創出目標

- 2026年4月に展開開始
- 「変革シナリオ」×「オファリングBlock」で構想から実装まで一気通貫
- 今年度100億円規模の新規ビジネス創出へ

AI駆動開発

技術獲得・適用プロセスの変革

+20%

2027年度の開発生産性向上目標

- AI駆動開発による生産性向上を実証済み
- Anthropicとの提携と連動し適用を拡大
- 小規模案件への適用を加速し、FY27に+20%へ

社内業務変革

社内業務・マネジメントの変革

+30%

2026年度 管理部門の売上高生産性目標

- 管理部門を集約・標準化
- 管理システム刷新で業務を再設計
- 2025年度の販管費増（+144億円）はインフォコム子会社化（+99億円）と中計施策の前倒し実行が主因

出所：当社 2025年度決算説明資料（2026年4月）、COREPEAK展開開始に関するプレスリリース（2026年4月8日）

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.

NS Solutions

ビジネス変革を起点に、サステナブルな未来へ

CorePeak



本資料は、金融商品取引法上のディスクロージャー資料でなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。また、本資料に記載された将来の予測等は、開示の時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、不確定要素を含んでおります。従いまして、本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控えくださいますようお願い致します。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。本資料中には当社および他社製品の登録商標されたサービス名・商品名等を含みます。

Copyright © 2026 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.