



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

日鉄ソリューションズ 統合報告書2024

INTEGRATED REPORT 2024



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。

Social Value Producer with Digital

デジタルの力で
社会の未来を描き、
実現する

NSSOL 2030ビジョン

Value

Purpose

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。

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

イントロダクション

1 パーパス／目次

メッセージ

3 社長メッセージ

価値創造プロセス

11 価値創造プロセス
13 ビジョンの実現に向けた取り組み
15 財務担当役員メッセージ
19 中期事業方針の進捗状況

サステナビリティ経営

社会

21 NSSOLのサステナビリティ経営
23 マテリアリティとKPI
25 人的資本
27 人事施策
31 人事施策／人権尊重の取り組み
33 取締役対談
37 NSSOLで働くということ
39 K3Tunnel

環境

コーポレートガバナンス

41 環境
43 役員紹介
45 社外取締役インタビュー
49 コーポレートガバナンス体制

日鉄ソリューションズに ついて (ヒストリーと事業部門の紹介)

53 当社のヒストリー
55 日鉄ソリューションズの総合力
57 デジタル製造業センター
58 産業ソリューション事業本部
59 鉄鋼ソリューション事業本部
60 流通・サービスソリューション事業本部
61 テレコムソリューション事業部
62 金融ソリューション事業本部
63 ITサービス&エンジニアリング事業本部
65 デジタルソリューション&コンサルティング本部
66 技術本部／システム研究開発センター
67 国内グループ会社
68 海外グループ会社

データ

69 財務情報
71 非財務情報
73 株式情報
74 会社情報

編集方針

今回の統合報告書は、まず巻頭で当社代表取締役社長より、2024年4月に発表した「NSSOL 2030ビジョン」にける強い思いをお伝えし、次にその根幹となる価値創造プロセスやビジョン実現のための取り組み、財務状況などを説明しております。

後半では、具体的な目標を設定したマテリアリティKPIをご紹介します、それらと関連する環境、社会（人的資本）、ガバナンスなど当社のサステナビリティ経営をわかりやすく説明することを心がけました。また、女性取締役による対談や社外取締役へのインタビュー、社員の横顔を紹介するコーナーなど、社風や企業文化を多面的に捉えていただけるようなコンテンツもご用意しました。

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

2023年度（2023年4月1日～2024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（子会社20社、関連会社1社）

発行時期

2024年9月
© 2024 NS Solutions Corporation

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。



代表取締役社長
玉置 和彦

Message from the President

「パートナー」から 「プロデューサー」へ 第二の創業期として ビジネスモデルの 変革を目指す

就任1年目を振り返って

2023年4月に代表取締役に就任し1年が経ちました。この1年間で株主・投資家をはじめとして、当社のお客様や社員などの多くのステークホルダーの皆様と対話する機会をいただきました。ステークホルダーの皆様が、当社をどう見ているのか、どのようなことを期待しているのかを様々な角度で知ることができました。

特に当社のお客様については、数百人の方とお会いする

ことができ、対話を通じて私たちがお客様から信頼をいただいているという自信をあらためて持つことができました。

一方、一昨年の生成AIの登場により一気に加速したITを取り巻く変化に対し、自分たちの成長機会につなげるためには、どうしていくかをよく考えた一年でもありました。まずは、意思決定の迅速化の観点から権限移譲を進め、当社バリューの一つである「チャレンジ」を社を挙げて進めてきたところです。

2023年度は過去最高益を達成

中期事業方針の3年目となる2023年度の実績は、売上、利益ともに過去最高を更新しました。受注高、期末受注残についても過去最高となっています。戦略的に自分たちが攻める領域を明確にして、そこにリソースを配分し、私たちの生み出す価値を訴求して勝ち切るという良いパターンが実践できた結果だと捉えています。この成功体験が今後の戦略の実践にも効いてくると考えています。

現在取り組んでいる中期事業方針では、4つの「注力領域」を定め、経営リソースを積極的に投入しています。2023年度までの3年間の累計で連結売上成長率は年率7.2%と、中期事業方針目標の5～6%を上回る実績で進捗しています。特に注力領域売上成長率は11.2%と、中期事業方針目標の10%を上回るペースです。市場の成長率に対しても、それを上回るペースで進捗しています。直近の経営環境については、海外の政治経済情勢の影響には十分留意する必要があるものの、国内IT需要は堅調に

推移しており、中期事業方針については、2024年度には1年前倒して目標を達成できる見通しです。

「NSSOL 2030ビジョン」
～「パートナー」から「プロデューサー」へ～

足元の業績は好調ですが、当社を取り巻く経営環境は、生成AIの登場などをはじめ今後も大きく、そして急速に変化していくと考えています。デジタル化の一層の進展やIT技術の進化、労働人口の減少、グローバルな環境問題など、社会課題がより複雑かつ深刻化している中で、ITが果たす役割は従来の個別企業の課題解決から、社会全体や業界横断の課題解決へと拡大していきます。私たちは、その社会課題に対して自分たちが直接的に解決する主体的な存在になることをより強く意識すべきだと考えています。お客様の解決すべき課題の先には必ず社会課題があって、それをお客様と同じ視点を持ちながら、私たちの持つ知見と一緒に解いていくことが求められます。このようにITを通じて社会課題を解決していくことが、これから我々が担う本来的な役割だと考えています。その役割を果たしていくためには私たち自身が変わっていく必要があります。

当社は2025年4月に設立25年目を迎えます。その2025年度を第二の創業期と位置づけ、次のステージに向けた変化・進化の方向性を示すために「NSSOL 2030ビジョン」を策定しました。私たちが目指す姿は、「Social Value Producer with Digital」です。このビジョンには、

目指す姿



デジタルの力で
社会の未来を描き、実現する

今後の当社の目指す姿の方向性

NSSOLの
目指す姿

ITに
求められる役割

IT
メガトレンド



従来の「お客様からいただいた要件をそのとおりに実現するパートナー」から「お客様と同じ視点を持ちながら、さらにその先の未来や社会をともに見ることで、お客様、ひいては社会の課題に対し、より本質的な答えを提案していくプロデューサー」になるという想いを込めています。このビジョンと当社のパーパス「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」の下、私たちが強みとする知見と技術力を駆使し、広く社会や産業界を支える新たな価値を創出することで、産業・社会全体の変革・発展・成長をリードしていきます。

ビジョン実現に向けた
3つのビジネスモデル

ビジョンの実現に向けた取り組みとして①「多様な価値提供方法の実現」②「知見と技術力の活用と強化」③「価値提供対象の拡大」を掲げています。この中で取り組みの中心と考えているのは、①「多様な価値提供方法の実現」となります。

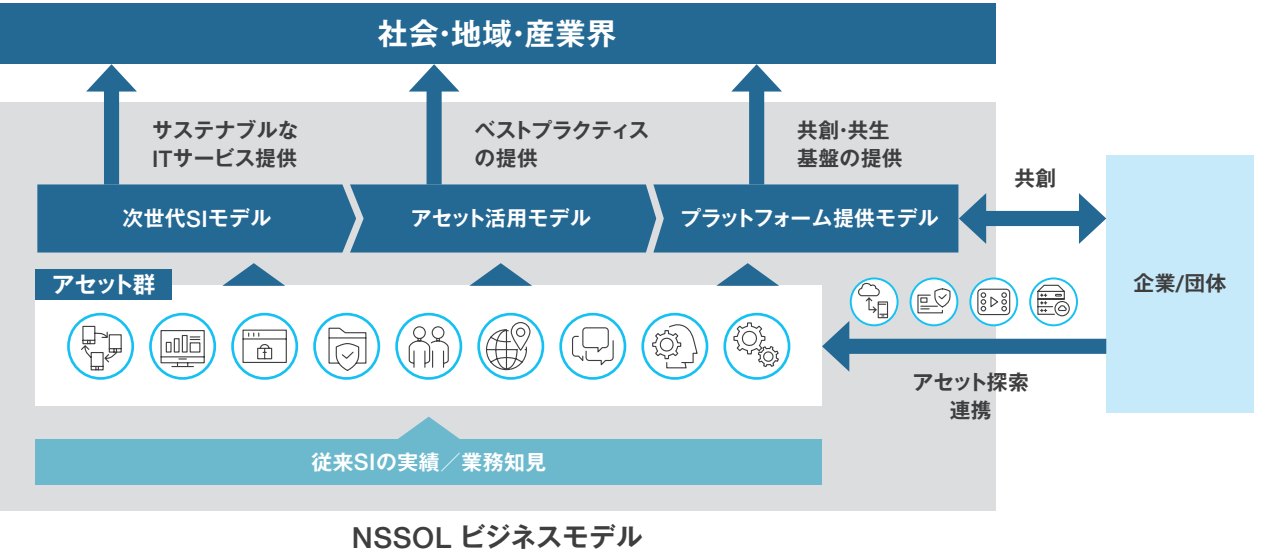
取り組み①「多様な価値提供方法の実現」

では、まず①「多様な価値提供方法の実現」から説明します。

ここで云う「多様な価値提供方法の実現」とは、私たちの従来のビジネスモデルを、3つの新たなビジネスモデルへシフトするということを指しています。

ビジョン実現に向けた取り組み①「多様な価値提供方法の実現」

様々な手段を通じて、新たな価値の提供に取り組みます



従来のSIモデルはお客様が求めるものに対し、人手をかけてシステムを作り込むビジネスモデルですから、QCD(Q:品質、C:コスト、D:納期)を満足させるために人員を整え、工学的なプロセスを作り、品質を管理することがポイントでした。しかし現在、IT人材が不足しているという社会課題があります。従来のままのビジネスモデルではIT人材の不足という構造的な課題により、受注ができないもしくは納期が遅れ、お客様の課題解決スピードに支障をきたすケースが発生する可能性があります。一方で、昨今の技術革新により、お客様がやりたいことをサポートするための仕組みや内製化ツールが充実してきました。生成AIなどが良い例です。これまで多くの技術者を動員し、大量の工数をかけて作ってきたものが、技術革新によって短時間でお客様自身でできてしまう時代がやってきます。そうなれば従来のビジネスモデルは成立しなくなるリスクがあります。私たちは、従来型のビジネスモデルから3つの新たなビジネスモデルへ転換し、「多様な価値提供方法を実現」していかなければなりません。

1つ目が、次世代SIモデルである「T型モデル＝トランスフォーメーションモデル」です。

前述のように、これからは生成AIを中心とする新技術の発展によって、ツール群や部品群、技術などが充実し、業務領域あるいは業界ごとに簡単なプラットフォームが誕生していきます。すると、システムはお客様自身でツールや部品の組み合わせによって短納期、低コストで作り上げられるようになります。そこで、私たちは数多くのツールや部品

の中から、お客様のニーズに最適なものを見極め、適切に組み合わせで適合させるインテグレーション力を価値として提供していきます。まさにシステムインテグレータの真価が発揮される時代になると考えています。その状況の中で一番大切な能力が、お客様がやりたいことを正しく理解して、それを実現するための方法論やストーリーを考え、お客様にきちんと提案する力です。お客様が見ている世界と同じ世界を見られるようにならないと、業務や課題の理解ができず、根本的な解決ができません。また、技術的にはコンポーネントの特徴を把握してアーキテクチャを作れるかどうかが重要となります。

2つ目が、「A型モデル＝アセット活用モデル」です。私たちは、従来のSIモデルで蓄積してきた業務知見や技術知見自体を価値あるアセットとして整理・蓄積し、それを活用した自社ソリューションを販売していきます。

従来のSIモデルで蓄積してきたものや、先ほどのT型モデルで得た知見、また積極的な先行投資で得られる知見も加えながら、価値ある自社ソリューションを効率よく開発していきます。そこには当然ながら当社の価値が濃縮されているため、お客様に対しても十分価値訴求ができるものと考えています。さらに他社のアセットも活用しながら、自社ソリューションの強化に取り組み、幅広く付加価値の高い提案を実行していきます。

近年はスクラッチでゼロからシステムを構築するのではなく、Fit to Standardで素早く効率的にシステム導入

したいというお客様が増えています。よってこれからは、T型モデルとA型モデルを同時並行で進めていながら、「インテグレーション力」のある人材を育成し、かつアセットのバリエーションを増やすことが、T型、A型の各モデルを付加価値や収益力の高いビジネスモデルとして成長させる要因になると考えています。

3つ目が、「M型モデル=業界横断(マルチ・カンパニー)プラットフォーム提供モデル」です。

このビジネスモデルでは社会全体の情報共有基盤の構築による価値提供が最終形となりますが、まずは企業間の情報共有基盤の構築からスタートしようと考えています。サプライチェーン全体の情報共有基盤を整備して、バリューチェーン全体の最適化を行い、バリューを成長させるイメージです。T型モデルとA型モデルで蓄積した自社のアセットやソリューションをデファクト化し、業界や社会全体向けに展開することで、業界内共通や業種横断的なプラットフォームに発展させていくことを目指します。日本製鉄でDXを推進する際にも、情報がどこにあるかを見つけて、つなげて、それをあやつることで、新たな価値を作り出しました。日本製鉄には複数の製鉄所があり、それぞれの製鉄所にそれぞれのポリシーがありましたが、これを会社全体で共通化・標準化するというを行いました。これと同じことをサプライチェーン全体にまで拡大していけば、サプライチェーン全体の情報共有基盤になり、さらに業界横断的なプラットフォーム、社会全体のプラットフォームへと広がっていきます。当社が単独で実現していくにはハードルが高いモデルですが、官公庁、業界団体、トップ企業などとの共創活動を推進していくことで、実現を目指します。

取り組み②「知見と技術力の活用と強化」

新しいビジネスモデルを実現していく上で一番の強みとなるのは「業務知見」です。私たちは日本製鉄の情報部門からスタートしていますので、鉄の業務知見、製造業の業務知見は非常に深いものを持っています。同時に日鉄ソリューションズとしてこれまで培ってきた様々な業種、例えば金融市場や旅行のオンライン領域などでは、他社に負けない高レベルの業務知見を持っています。これら他に類を見ない高次の業務知見はアセットとして蓄積され、最終的にパッケージのソリューションとして形を整えていきます。先に説明した「A型モデル」にあたります。例えば、「PPMP」は鉄の生産管理のパッケージですし、「ConSeek」は金融市場におけるリスク管理のパッケージ群を集めたプラット



フォームですが、これらは私たちの知見の塊です。このように知見を具体的に商品化したものを積み重ねていくことで、A型のビジネスモデルをより強固なものにしていきます。

もう一つの強みが「技術力」です。次々に誕生する新しい技術領域に対応していく必要がありますが、その役割はシステム研究開発センターが担っています。重点テーマとして、「次世代開発プロセス」実現に向けた研究を行っています。生成AIの研究については早くから取り組んでいますし、コンポーザブルアーキテクチャ^{※1}などの研究も進めています。

一昨年から活発にM&Aも実施しています。AIをはじめとした尖った技術を持つベンチャーや、グローバルビジネスを展開する上で必要なSAPに強いタイの会社に出資をするなど、いろいろなバリエーションで積極的に投資していく方針です。

※1 コンポーザブルアーキテクチャ：小さな機能ごとに開発された部品（コンポーネント）を業務に合わせて組み合わせることでシステムを構築する手法のことで、システム開発のスピードや柔軟性、拡張性等の向上が期待されています。

取り組み③「価値提供対象の拡大」

当社は従来の事業領域における成長のみならず、海外、国内中堅企業や自治体、あるいはデジタルサービスやIT-OT連携^{※2}といった新しい市場へ価値提供対象を拡大していきます。IT-OT連携の領域は「鉄のシナジー」を発揮しやすい領域です。日本製鉄グループの設備エンジニアリングに強みを持つ日鉄テックスエンジと互いの知見を合わせて進めていくために業務提携をしました。また国内中堅企業については、当社の国内地域子会社などが持っている中堅企業のマーケットにおいても同様にIT人材の不足、ITに関する課題解決の需要がありますので、機会を逃さず

チャンスを獲得していこうと考えています。海外においては、アジアを中心に海外子会社がありますので、成長市場である各地域のビジネスを伸ばしていく方針です。例えば私たちがサービスを提供している金融業界はグローバルにつながっている業界です。私たちは、グローバル市場の中に国内の業界が位置するという形で捉えていますので、M&Aなども活用しながらグローバルなソリューションベンダーとしてのポジション獲得にチャレンジしたいと考えています。

※2 IT-OT連携：ITはデータの収集、処理、分析を行う情報技術を指し、OTは製造装置やインフラの制御・運用を行う運用技術を指します。これらを連携させることで、製造業やインフラの効率化や生産性向上が期待されています。

2030年で目指す構造

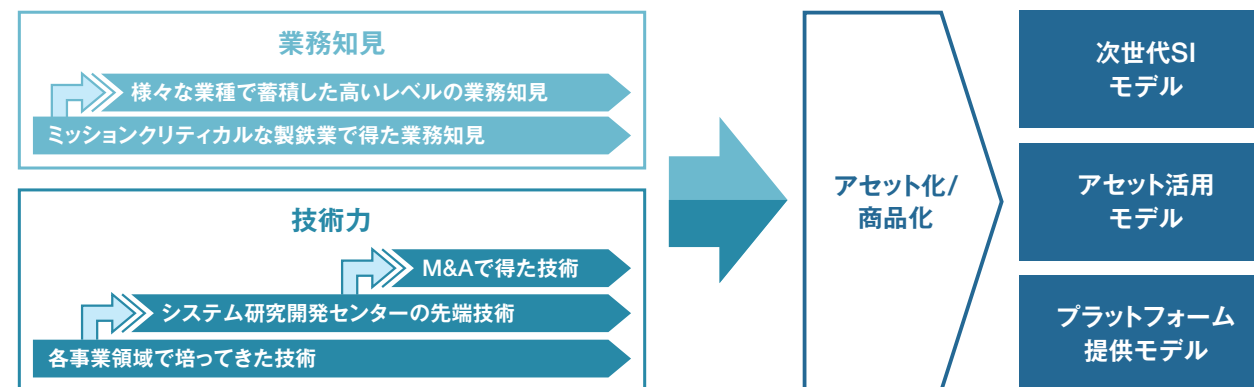
これまで説明してきた取り組みを通じて、次のような事業構造を2030年代のできるだけ早期に実現することを

目指します。より高い収益を得られるよう事業構造を変革していくのが「NSSOL 2030ビジョン」における最大のポイントですので、それを具現化した姿として営業利益1,000億円レベルを設定しました。営業利益率20%を実現する中で、結果として売上高は5,000億円レベルを実現します。事業構造を変えるため、当社の成長に最も重要な人的資本やソリューション開発などに1,000億円以上の投資を実施します。加えて2,000億円規模の投資を実行することにより、M&Aを通じた1,000億円規模の事業創出にもチャレンジしていく考えです。これらの活動を通してROEを15%レベルまで向上させ、企業価値を向上させていきます。それに合わせて今回、配当性向を上げ、資本効率への意識も高めています。

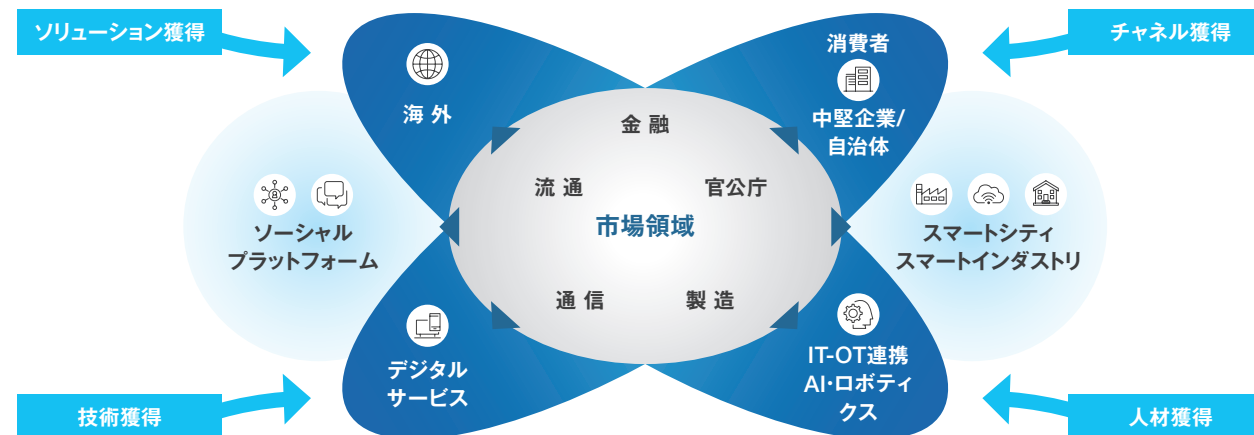
具体的な道筋は、次の中期経営計画の中で検討していきます。2030年までの6年間で前半3年間、後半3年間に分け、前半3年間で成長に向けた基盤づくりをしっかり

ビジョン実現に向けた取り組み②「知見と技術力の活用と強化」

当社の強みである知見と技術力を活用・強化し、新たなビジネスモデルにシフトします



ビジョン実現に向けた取り組み③「価値提供対象の拡大」



目指す構造

	2025年3月期見通し
売上高	3,300億円
営業利益	360億円
営業利益率	10.9%
ROE	10.2%



目指す構造
5,000億円レベル
1,000億円レベル
20%レベル
15%レベル

- 人的資本の強化、ならびにアセット化に向けたソリューション開発等に1,000億円以上投資
- M&Aを通じた1,000億円規模の事業創出
- 企業価値向上に向けた資本効率のさらなる向上

やった上で、後半3年間で成長を加速させていきたいと考えています。直線的ではなく、後半になるほど成長が加速していくと思いますので、どうぞご期待ください。

変化の時代を勝ち抜く人的資本経営

私たちの業界は何といっても人材が唯一無二の資本であり、当社の強みは人材です。これからは会社がすべてを舵取りして「こちらを向け・あちらを向け」「これを学べ・あれを学べ」という時代ではありません。社員がどれだけ自律的に学び、自分で新しい価値を生み出すように行動するか。それが会社の価値を決めていくことになると思います。自律的に学ぼうとする社員や自律的にキャリアを形成しようとする人たちをいかにサポートするかが会社の役割です。自律を求めるからといって崖から落として這い上がってきた人材だけを活かすということではなく、ずっと隣で見守りながらポンと背中を押してあげるような個人と会社の関係性を大切にしています。

自律的成長を支える仕組みとして、「人材開発のプラットフォーム」を用意しています。自分がやってきた業務の経歴や持っているスキルに対して足りないものは何かを可視化して把握することで、学ぶべき内容や目指すべきキャリアを自分で選択し、自律的に成長できるような仕組みを構築しています。「NSSOL版人材白書」では、組織別、職種別、案件タイプ別、年齢別など様々な軸から分析し、人材高付加価値化に向けたPDCAサイクルが回るようにしています。

社員の実績やキャリア志望等をタレントマネジメントに蓄積し、AIの分析を通じてスキルアップを支援していくデータドリブンなキャリア形成支援も具体的な検討を進めています。また、全社的な人材育成施策については、現場での育成を支えるため組織内に人材育成担当者や人材育成責任者を

置き、現場のニーズを確認し相互に連携しながら育成を進めています。個々の社員と上司・メンターとの1on1や育成強化部会などによって、様々な育成体制が組織内に構築できています。このように当社はシステムと人の両面から自律的人材の育成をサポートしています。

組織を超えた人材開発の場として、NSSOLアカデミーがあります。それなりの経験を積んできた人たちが、若手や後継者を育てる、いわば「プロがプロを育てる」というコンセプトです。これは全くのボランティアな組織で、社内論文、書籍出版、講師を招いて講演会を実施、プロジェクトマネージャーの相談を受けるなど、非常に面白い活動を10年ほど継続しています。

私たちが価値を生み出すためには、社員が健康で生き活きと活動、活躍していることが非常に重要になります。そのために、これからも人的資本への投資を継続していきます。そして、その投資が当社にとってより価値あるものとするために、人的資本の投資と私たちの生み出す価値を評価する独自の指標である「NSSOL付加価値」を設定しています。NSSOL付加価値は、社会関係資本をベースとした事業活動の結果である「営業利益（財務資本）」に「人的資本・知的資本（広義人件費）」と「製造資本等（減価償却費）」の蓄積を加えたものです。このNSSOL付加価値が着実に蓄積されていくことによって、財務と人的資本を含む非財務を合わせた企業価値が持続的に向上していくと私たちは考えてKPIとして設定しています。

日本製鉄との関係性

ここ数年、日本製鉄は製鉄の製造プロセスだけではなく、その周辺のサプライチェーンにも目を向けて、企業群としてどのようにバリューを向上させていくかという意識に変わって

きています。当社も鉄のサプライチェーンで一つの成功モデルを確立できれば、それを鉄以外のサプライチェーンへと広げていくことができます。このように日本製鉄のフィールドの活用が以前より広がり、同時に私たちのビジネスにとっても重要性を増しています。先述したビジョンを実現するためには親子間のシナジーが不可欠ですし、安定株主がいるため思い切った投資ができるのも経営上で大きなプラスとなっていきます。また、IT人材不足がグループ全体の大きな課題となっているため、日本製鉄グループのIT部門としての重要性もより一層高まっています。また、私たちが自由で自律的な経営を進めることで事業が成長し、日鉄グループ外からの情報も増えていきます。親会社である日本製鉄にとっても当社がグループ外から得た知見がグループ内に展開されることで、日鉄の競争力強化につながります。互いに親子上場によるメリットを十分に享受できる環境にあるため、このような良好な関係性を維持していきたいと考えています。

資本市場との対話を企業価値向上につなげる

上場企業のトップとしてこの1年間で投資家の方たちとたくさん対話させていただきました。対話から得られる

情報は私たちにとって価値あるものであり、今後もこういった建設的な対話を継続していきたいと考えています。自分たちが考えていることをしっかり伝え、それを通じてご意見をいただき、相互理解を深めることの重要性を肌で感じています。

当社は上場企業ですので、資本効率を意識して経営を行うことは当然ですし、またその姿勢をしっかりと資本市場に伝えなければなりません。そういった考えから、今回公表した「NSSOL 2030ビジョン」では目指す構造としてROE15%レベルを提示しています。また、資本効率改善のために自社でできることとして、今回、配当性向の引き上げを行っています。今回のNSSOL 2030ビジョンで目指す収益力の高い事業構造の実現と配当性向の引上げ等の資本政策を通じて、資本効率を高めていけると考えています。

現代はサステナビリティ経営の時代であり、社会の中できちっと存在感のある、社会に貢献できる企業であり続けるということが企業のあるべき姿だと考えています。私たちが果たすべき使命の一つは、冒頭でも申しあげたとおりITを通じて社会課題を解決し社会に貢献していくことです。そしてもう一つは、社会への貢献を通じてしっかり利益を上げて企業としてサステナブルに成長を続け、投資家の皆様に還元をしていくことだと考えています。

ステークホルダーの皆様からも安心して見ていただける、期待していただけるような企業を目指してまいります。



価値創造プロセス



イントロダクション

メッセージ

価値創造プロセス

サステナビリティ経営

日鉄ソリューションズについて

データ

ビジョンの実現に向けた取り組み





取締役
上席執行役員 財務担当
東條 晃己

**NSSOL 2030ビジョンを達成するために
資本効率のさらなる向上と、
投資の機動的な実行と効果の最大化をリードする
財務戦略を実行していきます。**

業績について

2023年度実績について

2023年度については、堅調なIT需要の下、売上収益、営業利益ともに当初の見通しを上回り、過去最高を更新いたしました。

売上収益は、メガバンクや日本製鉄向けの増に加え、デジタルワークスペースソリューションやクラウド及びオラクルビジネスが好調であったことから、3,106億円と前年度と比べ189億円の増収となりました。

営業利益は、営業力強化に加え、採用・教育等の人的資本強化策や、社内基盤整備等を推進したことにより販売費及び一般管理費が増加したものの、売上総利益率の改善も含めた売上総利益の増があったことから、350億円と前年同期と比べ33億円の増益となりました。

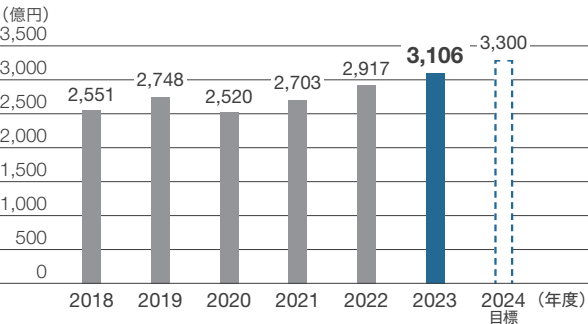
2024年度業績予想について

2024年度については、海外の政治経済情勢の影響には十分留意する必要があるものの、国内IT需要は堅調に推移するものと考えております。前期に続き売上収益、営業利益ともに、過去最高値の更新を目指してまいります。

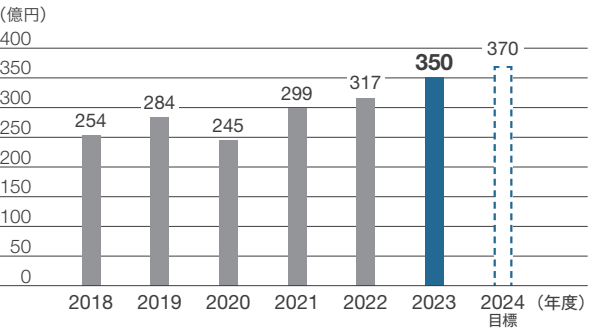
売上収益は、対前年度+6%成長となる+194億円増の3,300億円を目指してまいります。一部のお客様において投資の絞り込みの動きは見られるものの、全体としてはどの分野においても、データドリブン経営、AI活用による業務効率化、レガシーシステムの刷新、IT人材不足への対応等々の需要を強く実感しており、これらを着実に捕捉してまいります。

営業利益は、先述の「NSSOL 2030ビジョン」実現に向けた技術・研究開発投資の強化を主体に販管費+44億円の増加を見込みますが、上記増収効果に加えて、引き続き利益率の改善を進める事により、対前年度+6%成長となる+20億円増の370億円を目指してまいります。

売上収益



営業利益



財務マネジメントについて

NSSOL 2030ビジョン

NSSOL 2030ビジョンの実現に向けて、当社がこれまで蓄積した知見と培った技術力をベースとしたアセットをコアに、新しいビジネスモデルへのシフトにチャレンジしてまいります。このビジネスモデルへのシフトにより、新たな事業領域への拡大も含めた規模成長と、高い収益性(営業利益率)の達成が可能と考えています。ビジネスモデルシフトに向け、人的資本の強化、ソリューション開発の加速、先端技術の獲得・適用、エンゲージメントの高く動きやすい環境の構築などへの投資に継続的に取り組む必要があり、総額3,000億円規模という過去最大レベルの投資を検討しております。

2030年代のできるだけ早期にNSSOL 2030ビジョンを達成するためには、資本効率のさらなる向上に加え、投資の機動的な実行と効果の最大化をリードする財務戦略を実行してまいります。

既に、NSSOL 2030ビジョンを具体化するべく、次の中期経営計画である2027中期(2025-2027年度中期事業方針)の策定に着手しています。2027中期は「新たな市場への幅出し」、「新たなビジネスモデルの立ち上げ」、「成長に向けた事業基盤整備」といったNSSOL 2030ビジョン実現に向けた基礎固めの時期であり、適時適切なスピード感ある投資実行が肝要であります。

現在取り組んでいる中期事業方針においては、内部留保並びに営業活動によるキャッシュ・フローを源泉とする自己資金と、政策保有株式の売却により、必要な資金需要に対応してまいりました。2030年に向け引き続きこの方針を継続してまいります。M&Aなどの投資進捗によっては負債の活用も想定しています。また必要な資金

調達に向けて自己資本比率、手元流動性等の緩和も含めた対応を検討してまいります。

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、さらなる価値創造・事業成長につながる好循環を実現することが重要です。

前述のとおり、今回NSSOL 2030ビジョンの実現に向け積極的に投資してまいります。これら投資の決定にあたっては、新しいビジネスモデルの確実かつ効率的な実現、事業規模の拡大と営業利益率の飛躍的な向上の観点で精査を行いながら、投資ポートフォリオを適切にマネジメントしてまいります。なお、M&Aや設備投資の決定にあたっては、資本コストを踏まえたハードルレートを設

定し、投資採算性を意識した意思決定を行っておりますが、当社の成長源泉である人的資本についても投資効率性を確認していく必要があると考えています。

キャッシュ・アロケーション方針

キャッシュ・アロケーションの方針としては、上記成長投資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、及び将来に備えた内部留保の3つのバランスを取り、健全な財務基盤を維持していくことが重要と考えています。

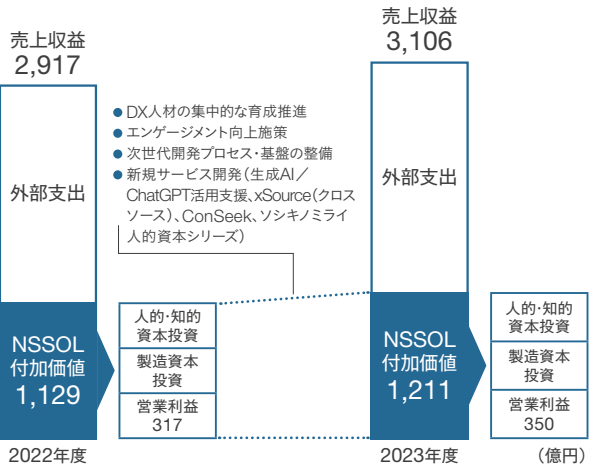
株主に対する利益還元については、株式の流動性の向上と投資家層のさらなる拡大を図るため、2024年7月1日を効力発生日として1株を2株に分割する株式分割を実施いたしました。また2023年度の期末配当金については、増益を踏まえて+5円増配の一株当たり45円とし、中間配当40円と合わせ、年間配当金は一株当たり85円（配当性向32.1%）となりました。

2024年度につきましては、「NSSOL 2030ビジョン」に

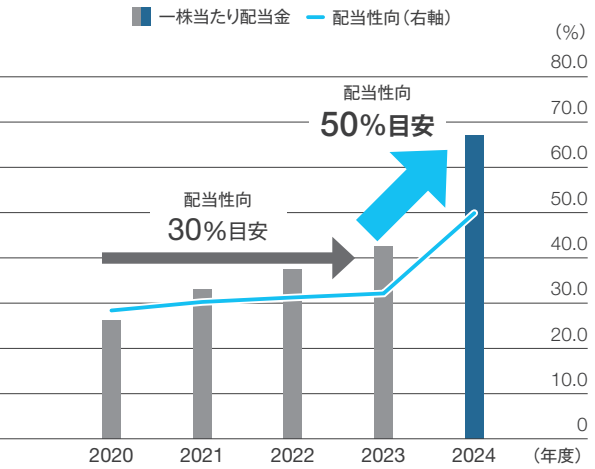
取り組む中で、資本効率の向上の観点から、創出されるキャッシュ・フローについては積極的に株主の皆様へ還元することとし、配当性向の目安を従来の30%から50%へ大幅に引き上げる方針としています。

資本収益性(ROE) 15%の達成に向けて、収益力のさらなる強化、外部成長を含む成長投資の実行、適時適切な株主還元策に取り組むとともに、積極的な情報開示の実践にも取り組んでまいります。

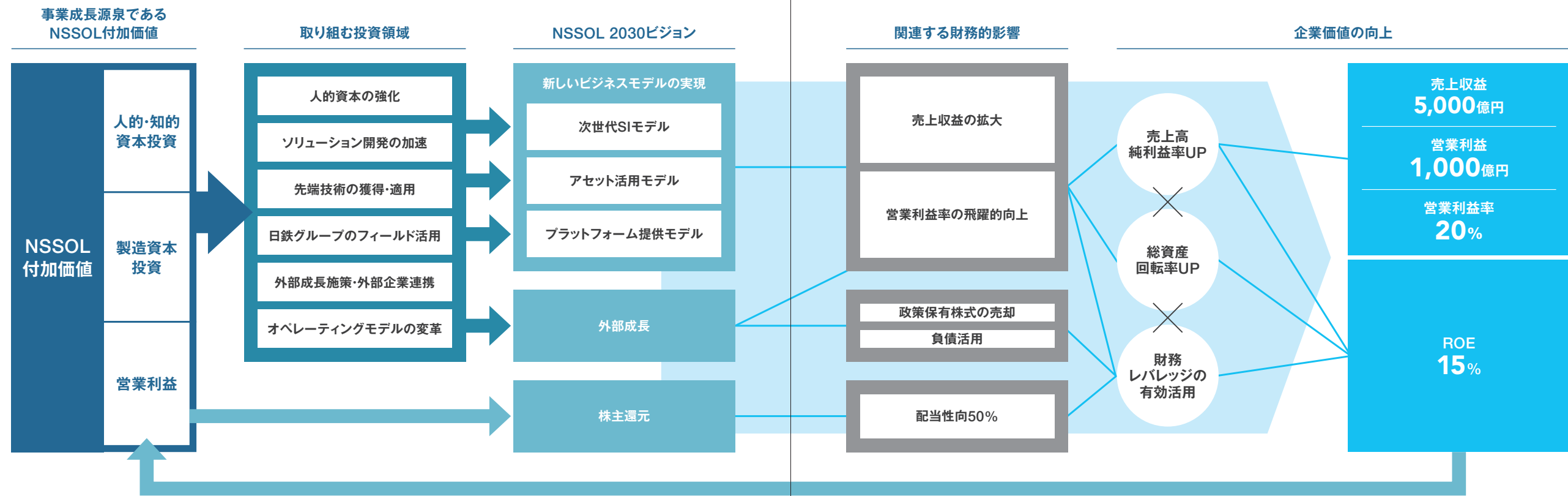
NSSOL付加価値の拡大



一株当たり配当金、配当性向の推移



NSSOL付加価値とNSSOL 2030ビジョンとの連関版



2021-2025年度中期事業方針

ファーストDXパートナー

当社は、2021年度に「2021-2025年度中期事業方針（2025中期）」を定めました。
中期事業方針で目指す姿は「ファーストDXパートナー」です。
大きく変化する社会の中で、4つの事業方針、4つの注力領域を中心として、持続的に成長していきます。

中期事業方針

- 1**

進展するDXニーズの
着実な取り組み

お客様への提供価値を磨き、
加速するDXニーズを着実に捉
えて、事業拡大に取り組みます。
- 2**

高付加価値事業と
総合的な企業価値の
持続的向上

DXによるお客様のニーズの
変化を見据え、高い付加価値を
生み出し、総合的な企業価値の
持続的向上を図ります。
- 3**

優秀な人材の
獲得・育成の一層の強化

人材が最も重要な資本であり、
成長の源泉である当社において、
人材投資を行い、働きがいのあ
る会社づくりを進めることで、こ
れからも優秀なIT人材を獲得し、
育成していきます。
- 4**

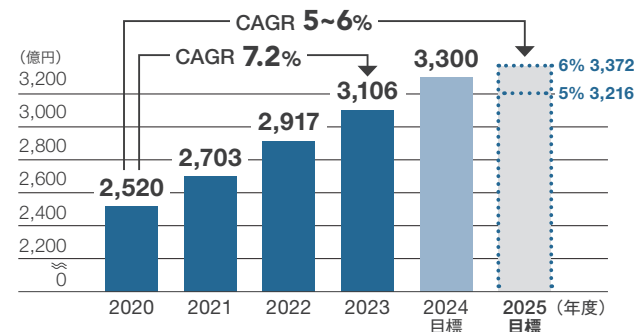
内部統制・
リスクマネジメント徹底の
継続

当社が社会から信頼され必要
とされる企業であるために、公正
かつ高い倫理で、お客様との
真の価値創造に取り組んでいき
ます。

中期事業方針の進捗状況

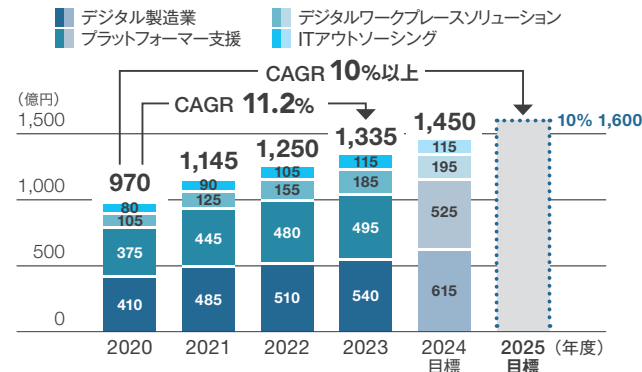
2023年度 売上実績

連結売上成長率



2020年度を起点とする2023年度までの、連結売上高CAGRは+7.2%であり、年率+5~6%とした中期事業方針を上回りました。

注力領域売上成長率



2020年度を起点とする2023年度までの、注力領域売上高CAGRは+11.2%であり、年率+10%以上とした中期事業方針を上回りました。

注力領域 当期の トピック

当社は、規模拡大・ケイパビリティの獲得について、外部企業との連携により成長の加速を図っております。

規模拡大では、持続的な事業拡大や人材の再生産力の向上など、総合的なシステムインテグレータとしての能力をさらに強化できる企業との連携を進めています。2023年度は、日本製鉄グループのSlrであるテックスエンジニアリング社のグループ会社化を実行しました。

ケイパビリティの獲得では、当社にない業務知見や重要なテクノロジー領域のスキルを持つ企業との連携を進めます。2023年度は、金融を主軸に、通信・公共・製造・流通及び放

送領域等といった幅広い分野に知見を持つ東邦システムサイエンス社と資本業務提携契約を締結しました。また、当社にない業務領域に強みを持つ製品・ソリューション(USAEL社、SimCorp社、ゼロボード社)や、当社としてソリューション強化を進めているAI関連領域(エクサウィザーズ社、Kore.ai社、FastLabel社、Weights & Biases Japan社)において、各社と業務提携契約や代理店契約を締結しました。

引き続き、尖った特徴を持つ外部企業とのシナジーを通じて、当社の成長の促進に努めてまいります。

成長目標



+5~6%



+10%以上

注力領域



デジタル製造業



プラットフォーム
支援



デジタル
ワークスペース
ソリューション



ITアウトソーシング

成長に向けた投資

1

事業基盤強化投資

500~750億円

2

DX加速投資

100~150億円

3

M&A等の
投融資

2023年度 投資実績

1 事業基盤強化投資

2023年度の事業基盤強化投資は122億円を実行し、2021-2023年度の3か年累積で404億円となりました。IT環境整備の継続に加え、次世代開発プロセス実現に向けた投資等を行い、一層の事業基盤強化を図っています。

2 DX加速投資

2023年度のDX加速投資は40億円を実行し、2021-2023年度の3か年累積で105億円となりました。DX人材の集中的な育成をさらに推進するとともに、新規領域・新規事業へのチャレンジも引き続き促進していきます。2023年度は次のような新たなソリューション・サービスを提供開始しました。

- 生成AI/ChatGPT活用支援サービス
- NSSQLのナレッジ・アセットをベースとしたコンサルティングサービス「xSource(クロスソース)」
- 金融機関向け統合経営管理プラットフォームサービス「ConSeek(コンシーク)」
- 人的資本可視化サービス「ソシキノミライ 人的資本シリーズ」

3 M&A等の投融資

2023年度は、以下2件の施策を実行しました。

- テックスエンジニアリングズ社(現 日鉄ソリューションズビズテック)のグループ会社化
- 東邦システムサイエンス社との資本業務提携

2023年度における外部成長施策

目的・狙い	実行手段	2023年度の取り組み
規模拡大	● 持続的な事業拡大や人材の再生産力の向上など、総合的なシステムインテグレータとしての能力をさらに強化できる企業との連携	● テックスエンジニアリングズ社のグループ会社化 (現 日鉄ソリューションズビズテック NSBTC)
ケイパビリティの獲得	● 当社にない業務知見や重要なテクノロジー領域のスキルを持つ企業との連携	● 東邦システムサイエンス社との資本業務提携

NSSOLのサステナビリティ経営

変化が激しく多様性が高まる社会において、
企業の果たすべき役割は大きく変化しつつあります。

当社は、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」
で表現された当社の社会的な存在意義を発揮して、
事業を通じた社会価値創造に取り組むべく
サステナビリティ経営を推進します。

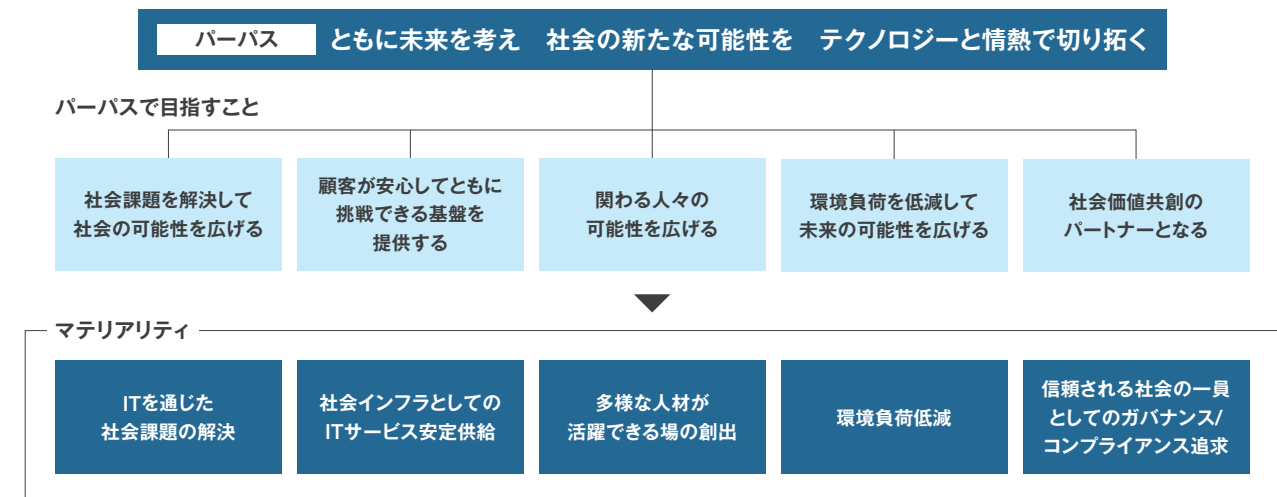
サステナビリティ経営の推進のために

当社では「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としてパーパスを定めました。このパーパスを起点として社会価値の創出に取り組んでいきます。そして、パーパスを踏まえて、5つのマテリアリティ（サステナビリティ重要課題）を設定しました。マテリアリティを設定することで、サステナビリティ経営に具体

的にどう取り組むのかを明確にしています。そして各マテリアリティにKPIを設定し、中長期的に進捗管理を行っていきます。

サステナビリティ経営の管理体制としては、「サステナビリティ委員会」を中心としたマネジメント体制を構築しています。

パーパスとマテリアリティ



サステナビリティ経営の推進体制

当社では、マテリアリティへの取り組みの推進体制として、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、マテリアリティへの取り組み方針、対応の推進状況等を審議する

とともに必要に応じて「部会」「ワーキンググループ」を設置し、機動的・効率的な推進を図る体制を取っています。
また重要事項について経営会議及び取締役会に報告しています。

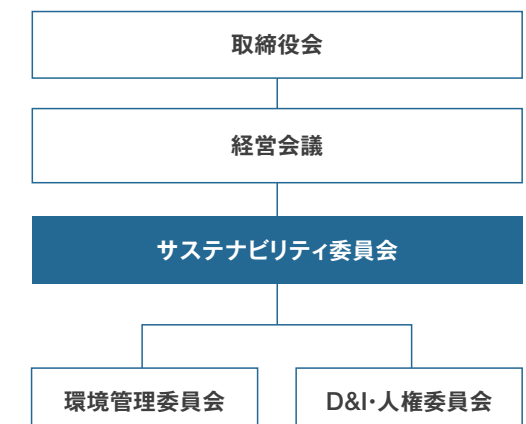
サステナビリティ委員会構成

サステナビリティ委員会	委員長	代表取締役社長
	副委員長	管理本部担当取締役
	委員	経営会議メンバー

サステナビリティ審議事項

- ▶ サステナビリティ課題の取り組み方針・年度計画の策定
- ▶ サステナビリティ課題の推進状況の確認・評価及び対応
- ▶ サステナビリティ課題に関する法令改正、規制動向等の重要課題に関する情報収集

推進体制



マテリアリティとKPI

マテリアリティ	選定理由	NSSOLが取り組むこと	2023年度の取り組み状況 ※ 特にことわりのない場合は連結での値	2024年度からの計画	
				KPI	取り組みの具体的な評価指標と目標値 ※ 特にことわりのない場合は連結での値
1ITを通じた社会課題の解決	▶ITを通じてお客様に価値を提供するのは当社の本務であり、そのお客様にとっての社会課題を解決することが、社会の持続可能性に貢献することである。 ▶お客様への貢献が評価されることで、当社の事業継続性にプラスの影響を与える。	▶広く社会基盤を支えるお客様のビジネスを通じた社会への貢献 ▶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 ▶明日につながる社会へ、ITで新たな価値を創造	▶製鉄業をはじめとする製造業の業務のシステム化・IT化を通じた業務効率化、ひいては労働力人口減少対策への貢献を推進 ▶官公庁、金融機関、鉄道・通信等公共サービス事業者、プラットフォーム等へのシステム開発を通じた国民生活基盤の整備・向上への貢献を推進 ▶地方自治体のDX・スマートシティ推進支援を通じた地域課題解決への貢献を推進 実績 上記を含む、2023年度全社売上高 3,106億円	顧客ビジネスを通じた社会課題への貢献実績	全社売上高 2024年度目標:3,300億円
			▶クラウドサービス「NSDDD（エヌエスディースリー）クラウド for Government」による行政サービスの質と利便性向上への貢献 ▶人的資本可視化サービス「ソシキノミライ 人的資本シリーズ」による人的資本経営推進を通じた労働生産性向上への貢献 ▶統合経営管理プラットフォームサービス「ConSeek」による金融機関の経営安定化を通じた（金融・非金融のシームレスな連携等）社会サービス向上への貢献	社会課題の解決を促進するソリューション、サービスの創出・提供実績	①新規ソリューションに係る開発投資額 ※ 非開示 ②ソリューションパイプラインの市場投入フェーズ件数 ※ 非開示
2社会インフラとしてのITサービス安定供給	▶情報システムが安全かつ安定して稼働することは、社会の持続可能性にとって重要である。当社はシステムインテグレータとしてその責任を果たす義務がある。	▶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	▶障害発生件数 0件を継続中	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	ITサービス案件における重大障害発生件数 2024年度目標:0件
				安定的なプロジェクト推進実績	提案どおりの工期でのシステム供給率 ※ 非開示
3多様な人材が活躍できる場の創出	▶当社にとって、優秀な人材を採用して育成することは（自社の）事業継続上必須であり、優秀な人材が入社を希望して継続的に働き続けるために、エンゲージメントの高い組織であることが（自社の）“継続的な成長”のために必要なマテリアリティとなる。	▶ダイバーシティを推進し、誰もが活き活きと働ける組織 ▶高度ITプロフェッショナル人材の採用・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	▶女性リーダー育成施策による女性基幹職の創出 「単体、一部連結」 実績 2023年度末時点47名 ▶男性育児休業の取得促進 「単体」 実績 目標策定前の2020年度 64% → 計画期間中2021年度 72% → 2022年度 91% → 2023年度 97% ▶専用ポータルでの情報発信等D&I諸施策の推進	D&I推進、女性活躍推進状況	①女性基幹職数 「単体、一部連結」 2025中期目標:2025年度までに、女性基幹職の人数を現状から2倍以上とする ※ 在籍出向者は出向元労働者としてカウント ②女性新卒採用比率数 「単体」 目標:30%以上 （2018年度以降、達成継続中） ③男性育児休業等取得率 「単体」 目標:2021~2025年度5年平均70%（2022年度以降、90%以上を継続中）
			▶エンゲージメントサーベイの実施 ▶全社員参加型エンゲージメント向上サイクルの推進 「単体」 （部門ごとの対話会及び自律的活動の推進） 主要エンゲージメント項目の実績 ▶協調・連帯感: 2021年度 75% → 2022年度 77% → 2023年度 78% ▶自律的・自己選択的な環境・文化: 2021年度 65% → 2022年度 68% → 2023年度 70% ▶社会・顧客への貢献実感:2021年度 66% → 2022年度 67% → 2023年度 68%	従業員エンゲージメント状況	エンゲージメントドライバー 「単体」 目標:当社の強みといえる「NSSOLエンゲージメントドライバー」の向上
			▶在宅勤務制度の拡充 ▶残業時間抑制、年次有給休暇取得の促進 実績 ①年間平均総労働時間 2021年度 2088時間 → 2022年度 2056時間 → 2023年度 2035時間 ②平均有給休暇取得日数 2021年度 14.6日 → 2022年度 15.0日 → 2023年度 15.3日 ③年休取得7日*以下者 2021年度 99名 → 2022年度 64名 → 2023年度 21名	働き方変革進捗度	①年間平均総労働時間 2025中期目標:2000時間 ②平均有給休暇取得日数 2024年度目標:15日以上維持 ③年休取得7日*以下者 2024年度目標:ゼロ化 ※ 5日の取得義務より高い基準値を設定
			▶「自己選択型」能力開発の推進（自律型研修受講システム等の整備） ▶自律型学習組織「NSSOLアカデミー」の活動推進 ▶社内公募制度、キャリア支援制度、兼業・副業制度等、多様で自律的なキャリアを支える環境整備	自律型育成環境整備と風土醸成状況	①自律型育成環境の整備 「単体」 キャリア自律に資する新規研修・施策の拡充 ②自己選択型育成施策の強化 「単体」 eラーニング施策の強化、利用拡大
			人権デューデリジェンスプロセスの定着・範囲を拡大	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 人権デューデリジェンスプロセスの定着・範囲拡大
4環境負荷低減	▶GHG（温室効果ガス）の排出量抑制は、社会の持続可能性にとって、極めて重要 ▶自らもGHG削減に取り組むとともに、お客様の環境負荷低減に資するソリューションを提供することで、社会の持続可能性に貢献	▶ITを活用してお客様を通じた環境負荷の低減に貢献	▶デジタルワークスペースソリューションサービス売上高 実績 2023年度 185億円 ▶ITアウトソーシングサービス売上高 実績 2023年度 115億円	お客様を通じた環境負荷低減	①デジタルワークスペースソリューションサービス売上高* 2024年度目標:195億円 ※ 2025中期 注力領域 ②ITアウトソーシングサービス売上高* 2024年度目標:115億円 ※ 2025中期 注力領域
		▶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。	▶温室効果ガス排出量（Scope1+2） 実績 2023年度 削減実績18,465t-CO ₂	温室効果ガス排出量（Scope1+2）	温室効果ガス排出量（Scope1+2） 2024年度目標:28,052 t-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
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	▶法令遵守やガバナンスの徹底は企業存続の基盤であり、社会的責任を果たす上で大前提	▶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	▶監査等委員会設置会社としてコーポレートガバナンスの一層の充実 ▶「グローバル・ビジネス・コンダクト」を徹底 ▶リスクマネジメント体制を強化	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	①取締役会の実効性評価 2024年度目標:実効性が確保されている ②コンプライアンス強化期間eラーニング*受講率 2024年度目標:100% ※ 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

サステナビリティ経営を支える

ESG 環境 社会

G ガバナンス への取り組み

私たちは、社会に新たな価値をもたらす「プロデューサー」を目指しています。そのため自社のガバナンスばかりではなく、環境や社会に対しても積極的な取り組みを進めています。

S 社会

NSSOLの成長の源泉

マテリアリティ

3 多様な人材が活躍できる場の創出

P23

取り組み

- ▶ ダイバーシティを推進し、誰もが生き活きと働ける組織
- ▶ 高度ITプロフェッショナル人材の採用・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

人事に関する基本的な考え方

人材が最も重要な資産である当社が、変化の激しい時代において今後ともサステナブルであるためには、多様な人材が集まり、その人材が自律的に生き活きと働き、成長を続けることが重要です。そこで当社は、社員にとって魅力的な、エンゲージメントの高い会社づくりを進めるべく、働きやすく・働きがいのある職場づくり、社員の自律的な成長を支える人材育成環境整備、自律的なキャリア形成や適時適切に社員の貢献に応える人事制度整備を進めています。

また、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もつこと(協調)を目指しており、これら「自律・分散・協調」を各種人事施策の根幹に据えています。

NSSOL人材像(バリュー)

多様な人材が協調して、当社のパーパス、ビジョンを実現していくためには、当社社員の共通の価値観(バリュー)が必要です。当社では、2021年度から2022年度にかけて、全社員とともに4つのバリューを定めました。若手社員から経営層まで含めた当社社員が考える「当社に既に存在する強みや大切にしている価値観」と「将来に向けて醸成していきたい価値観」をまとめました。このバリューに共感する人材が集まり、日々の業務の中で常に体现できるよう、様々な形で人事施策への組み込みを行っていきます。

Move! to Change 「チャレンジ」

Move! with Everyone 「ともに」

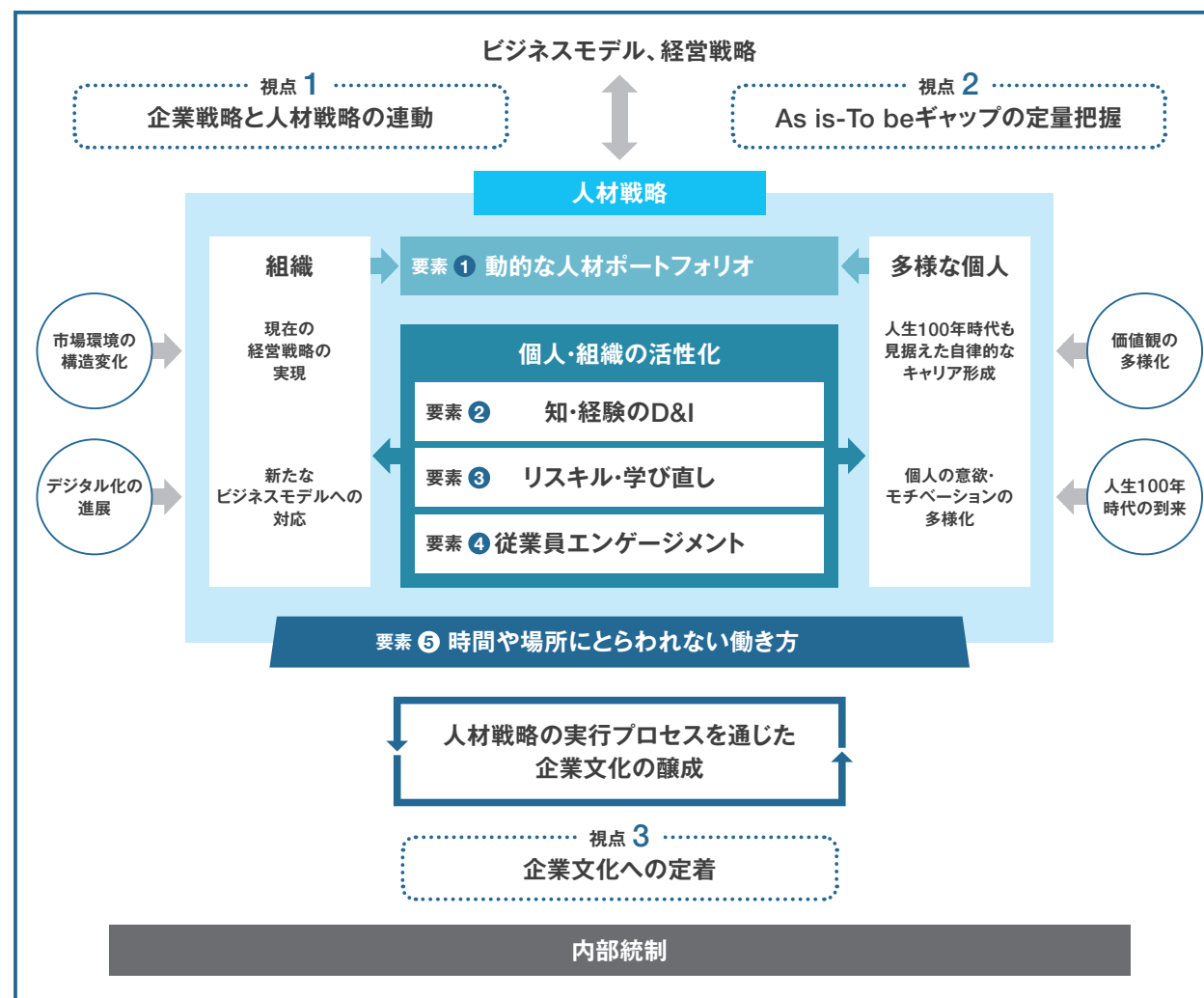
Move! toward Future 「未来」

Move! as a Professional 「プロフェッショナル」

人的資本

中期人事戦略

当社はNSSOL 2030ビジョンに従い、中期の人事戦略を策定しています。そこに含まれる各施策は、人材版伊藤レポート2.0 3P(視点)5F(要素)モデルに沿って整理をし、位置づけを明確にしています。



4つの人事施策テーマ

中期人事戦略を基礎として重点ポイントをまとめ、以下4つのテーマに集約しました。

※ 詳細は、次ページ以降で説明しています。

- 1 人材ポートフォリオの変革**
- 2 事業成長を支える人材の安定的な確保**
- 3 柔軟で多様な活躍の場づくり**
- 4 エンゲージメントを高める組織風土づくり**

S 社会

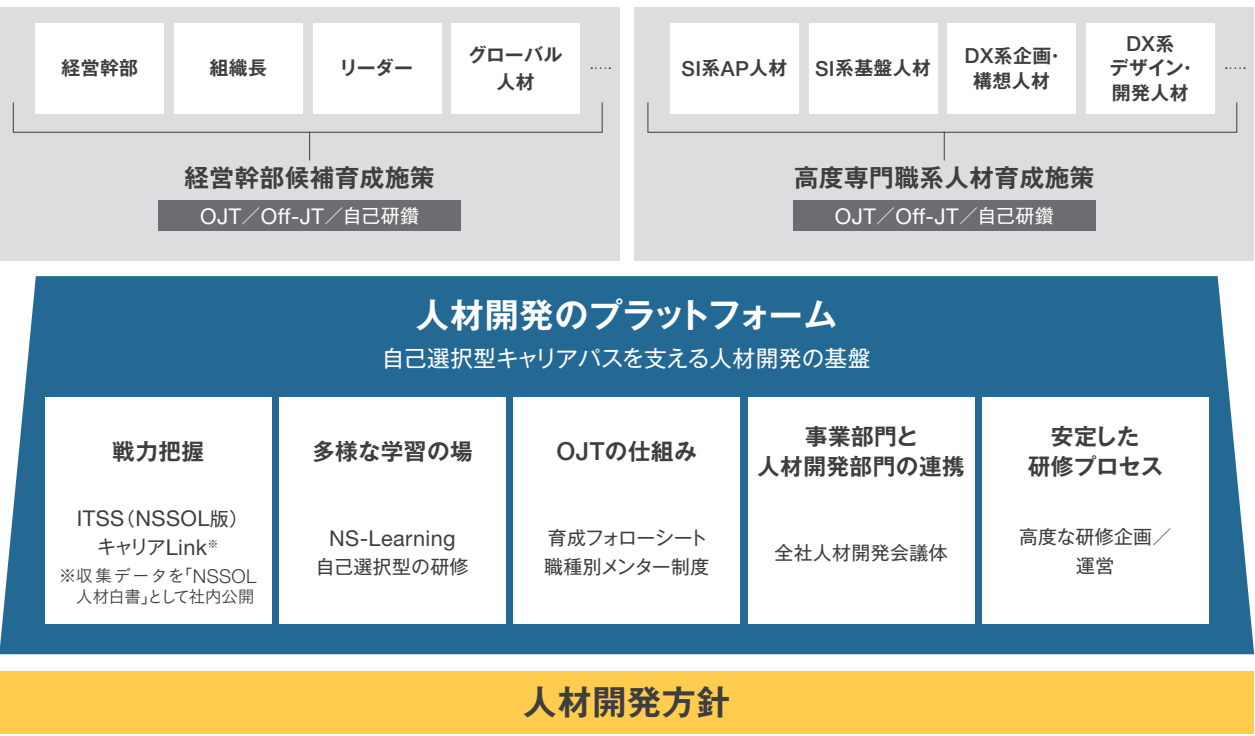
1 人材ポートフォリオの変革

当社のNSSOL 2030ビジョン実現のため、ビジネス変化対応力・社会価値創出力向上のため、従来型ビジネス向け中心の人材ポートフォリオから、社会価値創造型人材へのアップデートを行います。自己選択型育成施策の考え方を基本として、以下を進めています。

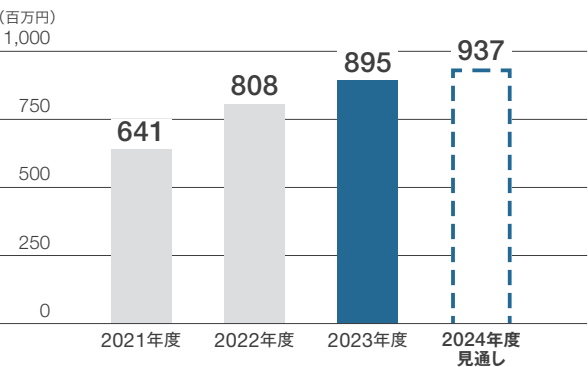
- ① 価値創造型リーダー育成のための研修の強化
- ② キャリア自律をベースとしたリスクリング強化のためのeラーニング施策の拡大
- ③ 人材の戦力把握と人材育成PDCAを可能とするスキル把握の仕組みであるキャリアLinkの活用
- ④ 現場OJTを促進する育成強化部会の設置
- ⑤ 2024年度で設置10周年を迎える高度な専門性・幅広い経験・強いリーダーシップを備えた中核人材を育成するための仕組み「NSSOLアカデミー」の継続活動

上記の各施策により、NSSOL 2030ビジョン実現可能な人材へとアップデートし、現場でのビジネスを通じた実践により、人的資本の高度化を図ります。また、タレントマネジメントシステムを活用し、人材ポートフォリオ変革の評価、進捗を把握し、継続した人的資本高度化モニタリングを実施しています。

人材開発施策の全体像



人材開発費用*



※ 人事部門にて実施の研修関連費用

2 事業成長を支える人材の安定的な確保

NSSOL 2030ビジョン実現のため、新卒、キャリア採用において、これまでのAI・DX技術やアジャイル開発技術など当社が強みとする技術力を持ったメンバーに加え、近年では社会課題解決、社会変革を起こすマインドを持ったメンバーを多く採用しています。

事業成長を支える人材の安定的な確保のため、新卒採用ではビジネスインターンシップを通じ当社事業に共感をもつ学生の採用、当社のパーパス、バリューの認知のための大学施設のネーミングライツ取得、若い世代のキャリア自律意識に対応した初任配属採用等を行うことで、毎年3万人を超えるエントリー者から将来の中核人材を安定的に採用しています。
(2025年度卒新卒採用予定者約200名)
キャリア採用では従来の事業成長に直結するIT人材に

加え、業務知見を重視し、**2024年度女性新卒採用比率**当社がターゲットとしている顧客業種からの採用も増やしており、人材の多様性が向上しています。さらにキャリア採用を加速させるために、積極的な採用広報の展開や、リファラル、アルムナイといった採用経路の多様化を図っています。
(2024年度キャリア採用予定者約200名)



3 柔軟で多様な活躍の場づくり

当社では、やりがいのある事業と業務の創出、自律的なキャリア形成支援、公正な評価と処遇を通じ、社員一人ひとりのやる気と能力を高めるとともに、**各人のライフとキャリアステージに合わせた柔軟な働き方を可能とする人事制度を整備・運用しています。**社員のキャリア自律の意識向上、多様性確保のために取り組んでいる施策は以下のとおりです。

① 多様な人材が働ける場の提供

NSSOLは、「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」というパーパスの下、そのマテリアリティの一つに「多様な人材が活躍できる場の創出」を掲げています。各人のライフステージや、育児、介護、障がい等の事情を持つ社員に対し、やりがいを持ち、成長・活躍し続けるための環境整備や支援を進めています。その中で、年齢に関わらず成長、活躍し、安心して働き続けるため65歳定年としています。また、後述の育児、介護、障がい等の状況に対応した各種施策、支援体制を用意しています。

② 役割給制度の導入

2022年度より、約1200のビジネス戦略に即したリーダー・専門職職位を設計、そこに人材を登用する仕組みである役割給制度を導入しました。これはビジネス戦略と人事戦略を一体化し、お客様への付加価値向上、社員のキャリア自律の実現を図る仕組みであり、今年度制度導入三年目となり、社員の「適材適所意識」が浸透してきています。

③ 社内公募制度・キャリア支援制度

社員個々人が自律的にキャリアを考え、スキルアップを通じキャリアを実現できるよう年一度の社内公募制度「オープンチャレンジ制度」や、当社内でのキャリア実現を最大化するため、社内職位の共有、キャリア開発の提案を行う仕組みである「キャリアデザイン支援制度」を整備しています。2023年度は社内のような組織より

100職位を超える募集があり、自身のキャリア実現のために活用されています。

④ 兼業・副業

キャリア選択機会拡充、キャリア形成ニーズの多様化に対応し、兼業副業制度を整備し、自律的に働くことができる環境整備を進めています。

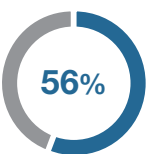
⑤ リモートワーク等柔軟な働き方、年齢に関わらず活躍できる環境

リモートワークについて、全社員対象の日数制限のない在宅勤務制度を基本として、家族の事情から当社拠点外の国内の遠隔地に転居する場合の原則出社を求めない遠隔地在宅勤務を可能としました。リモートワークの最大活用に向け、出社と在宅の最適な使い分けに向けた実用的なガイドを整備し社内を展開するとともに、社内研修においてもリモートワークマネジメントの要点を取り入れています。

月1日以上の
リモートワーク実施者



営業日毎の
リモートワーク実施率



S 社会

4 エンゲージメントを高める組織風土づくり

事業を取り巻く環境変化が激しさを増す中、当社が中長期的に持続的成長を実現するためには多様な人材が様々な視点から議論し、新しい発想を生み出していくことが求められます。当社では、社員一人ひとりの個性や価値観を認め合うとともに、多様な能力や経験を伸ばしていくことができる組織風土づくりを進めています。

健康経営の推進

当社においては、健康が働く上でのすべての根幹と考え、「心身のバランスのとれた総合的な健康管理」を基本方針とし、社員一人ひとりの健康と生活の質の向上につながる施策を推進しています。昨今、働き方や生活が大きく変化していますが、人事部門の専任組織（健康管理グループ）を中心に、健康保険組合とも連携しながら、「健康診断後

の全社員との面談」を通じて生活習慣の改善やコミュニケーションの活性化等による社員の健康向上や職場の活性化に取り組んでいます。また生活習慣調査や面談の結果を受け、運動不足解消に向けた体力測定等の各種健康イベントの企画を実施しています。

ダイバーシティ&インクルージョン

ダイバーシティ&インクルージョンは、多様な人材の活躍を目指す当社にとって重要な施策です。人事部門に専任組織（働き方変革・D&Iグループ）を設置し、属性のダイバーシティ、個性のダイバーシティとして、女性、育児、キャリア採用、外国籍、シニア、ハンディキャップ、LGBTQ+等、それぞれで

生じやすい制約や悩みを取り除くための制度・環境整備を行うとともに、ともに働く仲間同士で理解・協力し合える風土醸成を推進し、誰もが能力を最大限に発揮できる環境を整えています。

実施中		今中期検討テーマ					
		女性	育児・介護・私傷病等の 時間制約	シニア	LGBTQ+	障がい者	外国籍社員
当事者向け	キャリア形成支援 施策 (研修・面談・ メンター制度)	各種両立 支援施策、説明会、 相談窓口等	制度整備	制度・環境整備	職域拡大	さらなる 職域拡大・ 環境整備	採用方針検討
			キャリア支援・ リスキング研修		環境整備		環境整備
管理者向け	個別育成計画の 徹底・個別フォロー 強化	男性育休 取得促進		LGBTQ+研修 (全ライン部長 以上)		グローバル 交流会、海外現法 トレーニー受入	
	管理職向けダイバーシティマネジメント 研修(全ライン部長・一部GL向け)						
職場 風土醸成		オープンセミナー	世代間の 理解促進	全社員向け eラーニング	社会貢献活動	グローバル インターンシップ	
		介護者増に伴う 施策強化			啓発活動・社会貢献		各職場での 活躍支援
	治療と仕事の両立の施策検討						
	D&Iポータル、各種講話での情報発信						

狭義の多様性

属性のダイバーシティ

いわゆる「マイノリティ」の属性で生じやすい制約や悩みを理解し、能力を最大限発揮できる環境を整える

労働人口減少の中、女性・シニアなど以前はマイノリティだった人材や、育児・介護等の時間制約を持つ人材など、様々な属性の社員が活躍できる会社であることが不可欠です。属性ごとに生じやすい課題や悩みを取り扱うことで、“時間制約のため能力に見合う業務にアサインできない”といった状況を防ぎ、属性に関わらず能力を最大限発揮できる環境につながります。

本質的な多様性

個性のダイバーシティ

（知・経験のダイバーシティ）

属性に関わらず、社員一人ひとりの個性や価値観を認め合う多様なスキル・経験を伸ばす

変化の激しい時代においては、従来の事業を維持するだけでなく、外部環境の変化に合わせ新しい価値を生み出していくことが必要です。しかし、同質性の高い集団では、柔軟に変化に対応していくことはできません。多様な人材が様々な視点から議論を交わすことが、新しい発想の創出につながります。

女性活躍推進

女性活躍の推進を重要テーマとして取り組んでおり、2021年4月に策定した「女性活躍推進に関する行動計画」では、以下の目標を設定しました。

目標1 2025年度までに、女性基幹職の人数を現状から2倍以上とする。

目標2 新卒採用における女性採用比率30%以上を維持・継続する。

育児と仕事の両立

育児と仕事の両立に関しては、単なる就業継続のための支援にとどまらず、育児を抱える中でもやりがいを失うことなく活き活きと働き続けられる職場環境を整えるため、各種施策を展開しています。中でも男性の育児休業取得率※は「97.2%」、平均取得日数※が「64日」（2023年

この目標達成に向けて、「女性のためのCareer Enhancement Program」として、キャリア研修・面談をはじめ、女性管理職候補人材の「個別育成計画策定・フォロー」、「既存管理職によるグループメンタリング」等の実践的な取り組みを行っております（今年度までの受講対象者100名以上）。

この活動成果として、女性取締役2名、女性基幹職約50名となり、多くの女性が活躍しています。

障がい者雇用

様々な障がいを持つ方の長期就労と活躍の場を創造していくことを目的にした特例子会社（株式会社Act.）を2021年4月に設立しました。同社は「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なって「新しい価値あるもの」を創造していく会社です。同社に関わってくださるすべての方々とともに、様々な社会課題に挑戦し、そのつながりの輪を日本中に広げていく。こうした活動を通じて共創社会の実現に寄与する会社を目指しています。

同社では、グループ会社の事務業務効率化を支援するオフィスサービス事業、グループ会社の社員が快適に仕事ができる空間を提供するオフィス運営管理事業、マッサージ等を提供する福利厚生関連事業、そして地域と

度）と着実に増えています。休業からの復職者とその上司を1組とした研修について2023年度59組受講（うち男性育休復職者48組）しています。

※ 当社独自の育児事由で利用可能な休暇（配偶者出産休暇、福祉休暇）の取得日数を含む。

連携し地方活性化を図る地域サービス事業を行っています。それぞれの事業領域において、社員の障がい特性に応じた支援体制を構築し、長期的な社員の就労を実現できる環境づくりに努めるとともに、新たな職域領域の拡大に取り組んでいます。

地域サービス事業としては、2021年10月に徳島県、2023年10月に高知県に事業所を設立し、農業と福祉、そして企業が連携することによって、それぞれの分野が抱える課題を解決し、地域共生社会を実現する「農福連携」の取り組みを進めています。

以上の取り組みにより、当社の障がい者雇用率は2.61%となっています。

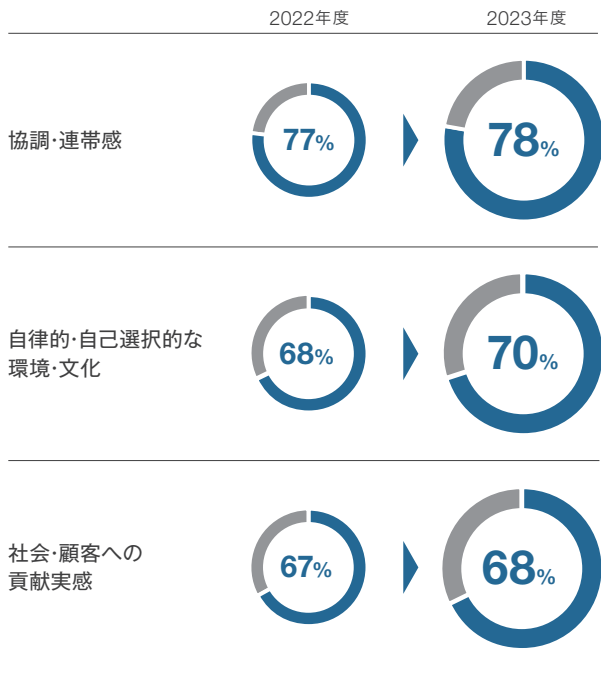
S 社会

エンゲージメントサーベイ

エンゲージメントの状況をタイムリーに把握・認識し、会社、職場それぞれに必要な改善施策を実行するため、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。

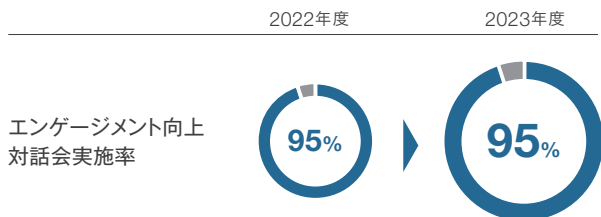
本調査では、当社が大切にしている価値観や強みであり、エンゲージメントに影響を与えと考えられる項目「NSSOLエンゲージメントドライバー」をはじめとして、エンゲージメント状態を確認するKPIを測定しています。2021年度の初回調査の結果を踏まえて重点ポイントとして対応を強化した「キャリア実現」に関する項目は、2022、2023年度調査で大きくスコアが向上しエン

当社の強みといえる「NSSOLエンゲージメントドライバー」の状況



調査対象者における肯定的回答率の割合
調査対象者：日鉄ソリューションズ全社員 回答率：95%
※ 「自律的・自己選択的な環境・文化」については、2022年度より内部設問様式を一部変更

各職場での改善活動（エンゲージメント向上対話会）の状況



日鉄ソリューションズ対象部門における実施率

ゲージメントスコアの向上にも寄与しました。また、当社の強みである「職場の連帯感」や「自律性」、「仕事の貢献実感」についても、さらにスコアが向上しています。

昨年度同様に、調査結果は、即時に集計して社内に共有し、全社のエンゲージメント向上施策検討や各職場での改善活動（エンゲージメント向上対話会）の実施につなげています。

このプロセスを継続することで、全社一丸となって「エンゲージメントの高い組織づくり」を実現していきたいと考えています。

「健康経営の推進」「D&I」外部評価

健康経営優良法人
2020年～
優良な健康経営を実践している企業



えるぼし認定
2019年～
優良な女性活躍推進に関する取り組みを実施している企業



プラチナくるみん認定
2020年～
優良な子育てサポートを実施している企業

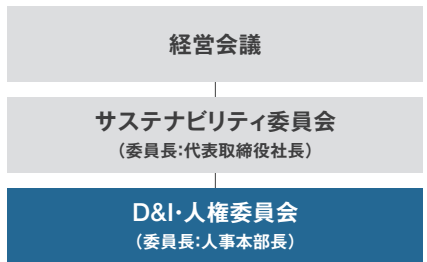


PRIDE指標
2022年～
LGBTQ+に関する取り組みの評価指標



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D&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。

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

- 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など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ラーニングを毎年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います。



- 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>

「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』」の改定を行いました。

その趣旨は、「持続可能な資本主義を実現するためには、大企業が率先して、自社における分配構造の見直しや取引の適正化などを行い、サプライチェーン全体での

共存共栄関係を構築することが必要」というものです。

当社は、今般改定の基礎となる「パートナーシップ構築宣言」に2020年から賛同しており、同宣言のひな形改定（2024年3月）にもいち早く対応し、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。

S 社会

取締役対談

「働く人」と「会社」の新しい関係で、
「ソーシャルバリュー」を生み出す会社へ「ダイバーシティ」や「働き方改革」
など人的資本経営が
注目されていることについて

堀井 日本の社会全般で言いますと「労働力不足」というものが大きな社会課題になっています。少し前に行われたシンクタンクの調査では、2030年に約600万人の労働力が不足すると言われていましたが、最近では880万人の不足と言われています。また、そういった労働力の「数」の問題に加えて「質」についても問題があります。「数」が不足していく中で、今まで表舞台に立ってこなかった人たちが、リーダーシップを発揮する、意思決定に関わっていくなどといった仕事を担っていくようにならないと、どうしても全体の「質」が向上しない。「数」の問題、「質」の問題ともに多様な人にもっと活躍してもらわないと企業が維持できないといった状況になってきています。ですので、多くの企業が人的資本経営という形で「人」に対して投資をして、活躍に期待するということになってきているのだと思います。

鎌田 私たちの業界の課題でいうとIT人材が全く足りていません。また変化の激しい業界ですので、AIといった先端技術の登場とともにIT人材に求められる「質」も刻々と変化していきます。その変化にいかに追従していくか、人材育成を含めて、大きな課題意識を持っています。加えて、今後新しいビジョンの下で、より若い世代が中

心となって活躍していくと思いますが、そのための環境を作るには、会社の価値観そのものも、あわせて変えていく必要があると考えています。

堀井 それらの問題に対応するためには、やはり多様な人々に活躍していただく必要があるのではないかと思います。

当社では「属性」のダイバーシティ、「個性」のダイバーシティの2段階で考えておられますね。多様な人々が活躍するには、女性やシニアといった「属性」から考え方や価値観などの「個性」へとステップを進め、最終的に「個性」のダイバーシティがイノベーション創出や企業価値向上に結びつく、といったイメージです。そのためには先ず、様々な「属性」の方が活躍できる土台を作り「属性」のダイバーシティを高めていくことが必要です。その「属性」のダイバーシティで優先的に取り組むべきことのひとつとして女性の活躍があります。「数」への対応でいうとまず

社外取締役
堀井 利江

花王グループでの30年間の経験で、2016年からグループ会社やグループ全体のダイバーシティ推進のプロジェクトを担当し女性活躍推進、障害者雇用に取り組む。女性管理職比率の倍増などの成果を上げて2019年の日経ウーマン「女性が活躍する会社」にて花王グループの総合1位受賞に貢献。
ソフィーナビューティカウンセリング株式会社の代表取締役社長時代では女性美容部員の離職率を半減させるなど、社員が安心して働き続けられる環境づくりに取り組む。



母集団として女性をたくさん採用できる力をつけること、そして採用された女性たちが、それぞれに活躍できる環境を作ること。そういった形で「属性」のダイバーシティを実現した先に「個性」のダイバーシティ、企業として最終的に実現すべきダイバーシティを目指すことができるのだと思います。

日鉄ソリューションズで活躍する
女性について

堀井 当社の社外取締役に就任してから、当社で活躍している女性社員とお話する機会を何度かいただいています。皆さん女性であることを特別に意識せず伸び伸びと働いてらっしゃる感じました。非常に優秀な方々が良い環境で働いている印象を受けており、それは大変素晴らしいことだと思っています。

一方で、当社ばかりではありませんが、この先にある課題も感じています。多くの日本企業が女性活躍推進に取り組んでいる中で、女性が課長までは比較的スムーズに昇進できても、そこから部長にステップアップすると



ころに壁があることが多いようです。さらに役員へ、となるとより高い壁が待っています。政府もプライム上場企業の女性役員比率を2030年に30%にする目標を設定するなど問題意識は高まっています。そういった女性の管理職比率や役員比率を上げるには、まずは「女性だから…」といったアンコンシャス・バイアス（無意識の思い込み）を取り除く必要があるのではないのでしょうか。上長も本人も過度な配慮や、自身の過小評価など、本人の可能性を制限する思考から抜け出してほしいと思います。ポテンシャルのある女性社員に相応のポストや責任を付与し、場合によっては少しストレッチなアサインに挑戦する機会を持ってもらおうと新しい可能性が出てくるのではないのでしょうか。また従来のやり方にとらわれず、新しい働き方、新しいマネジメントスタイルがあっていいと思います。そのためのダイバーシティなのですから。今後、重要ポストへの女性登用の機会が増えていくと思いますが、上長の側も変化を怖れず、責任を持ってしっかり育成する覚悟を持っていただければと思っています。

先ほど「属性」「個性」というお話をしましたが、ダイバーシティの進展を会社組織という切り口でみると5段階ある、という考え方[※]があります。最初が多様性に対し何ら取り組みを行わない「抵抗」、2段階目が数合わせなど形式的には多様性を取り入れるが中身は以前と変わらない「同化」、3段階目が違いは認めるが、その活用に至っていない「多様性尊重」、4段階目が違いを活かすためにマイノリティをマジョリティから分離する「分離」、5段階目がマジョリティとマイノリティが混在してイノベーションが起こる状態である「統合」です。多くの日本企業は3段階目までで留まっていると言われています。

※ 出典 早稲田大学大学院 谷口真美教授
『ダイバーシティ・マネジメント 多様性をいかに組織』(2005, 2017)

取締役執行役員 新任
鎌田 三保

技術本部担当
働き方変革・ダイバーシティ推進担当
1991年新日本製鐵入社。エレクトロニクス・情報通信事業部(日鉄ソリューションズの前身)配属。以降SE、プロジェクトマネージャーを経験し、2008年に部長に就任。2019年に技術本部へ異動し、その後技術本部長として会社全体の技術戦略立案に関わる。2024年4月からは技術本部と働き方変革・ダイバーシティ推進を担当。当社女性社員では初の内部登用による取締役に就任。

S 社会



次のステップに歩みを進めるためには、組織全体で無意識の思い込みを疑ってみることも大事なのではないのでしょうか。

鎌田 私が入社した1991年当時を振り返ると、男女雇用機会均等法は始まっていたのですが、バブル期に大勢の人を採用する中で、女性も多く採用しようという時代でした。ただ女性は少数派で、男性社会にいかにも馴染もうかという意識で働いていて、当時は男性社会に合わせる働き方だったのではないかと思います。これは男性と同じ働き方をしなければ、認められないという女性の側にもアンコンシャス・バイアスが潜んでいたのでしょうね。現在は全くそうではなくて、堀井さんが対話をされたグループリーダー（課長）級の女性たちも育休や短時間勤務を経験しています。時間をやり繰りする工夫をし、責任ある仕事をそれぞれができる形でやりがいをもって働く、というように変わりつつあります。私自身も自分の過去の働き方を真似てほしいとは思っていませんし、女性がさらに活躍していくための実効性の高い具体的なサポートができればと思っています。

日鉄ソリューションズの多様性を高める施策について

鎌田 現在当社が進めている主だった施策についてお話ししますね。

まず「属性」のダイバーシティに関しては、先にお話した

女性活躍推進におけるキャリア支援をはじめとして、幅広く取り組んでいます。育児や介護等の“キャリアとライフの両立支援”では、単に就業継続できるだけでなく、やりがいをもって働き続けられる会社を目指して、各種制度整備に加えて理解促進・風土醸成の取り組みにも力を入れています。近年は取り組みの効果で男性育休取得率が大きく上昇しました。LGBTQ+が働きやすい職場づくりも進めており、性的マイノリティに関する取り組みの評価指標「PRIDE指標」では、最高位のゴールド認定を2022年から2年連続で受賞しています。また、障がい者雇用への取り組みとしては、2021年に特例子会社として株式会社Act.を設立し、従来の社内業務に加え農業・公園整備の支援などに職域を拡大しています。シニア層の活躍に関しては、50代以降のキャリア研修を立ち上げたほか、65歳以降の雇用についても議論を始めています。

こうした個別の取り組みのほか、より広い概念である「個性」のダイバーシティ実現に向けた取り組みも展開しています。労働時間適正化やリモートワーク活用といった環境面の整備に加えて、近年は年に一度のエンゲージメントサーベ이를起点としたエンゲージメント向上の取り組みに注力しています。サーベいで特定した課題に対して取り組みを行い、次のサーベいでその効果を測る、といったPDCAサイクルを回しています。まだまだサーベいの結果として効果には濃淡もありますが、会社はかなり変わってきていると実感しています。特に、パーパス・バリューの浸透や、自律的なキャリア形成の支援といった観点は、サーベい導入以降大きく進展してきました。

堀井 お話いただきましたように、多様性の実現のために様々な取り組みを進めていただけていますが、併せて本質的になぜ企業にとって多様性が必要なのか、ということを考えないといけないと思っています。まず1つ目は多様性がある会社でないと若者に魅力を感じてもらえません。多様性がないと判断された企業には人が集まらないという採用力の問題があります。2つ目には、多様性を持つ組織の方が、よりイノベーションが起こりやすい、パフォーマンスが上がりやすいということで、これは数字で実証されています。3つ目にはリスクヘッジです。同じ属性、同じ考え、同じ価値観の人だけの組織では、何か危機が迫った時に同じように見逃してしまう可能性があります。これは企業として死活問題です。

企業が多様性に取り組むということは、例えば気持ちとして女性に活躍してほしいとか、女性の処遇を上げなくては、というのではなく、企業がパフォーマンスを上げるため、リスクをヘッジするために多様性が不可欠である、

という企業経営の視点を理解することが大切です。これが、表層的な「属性」ばかりではなく、より本質的に企業の支えとなる「個性」のダイバーシティへと取り組みを昇華すべき真の理由だと思っています。

NSSOL 2030ビジョンと社員との関係について

鎌田 NSSOL 2030ビジョンでは「Social Value Producer with Digital」を目指す姿にしています。これは、我々自身がサービスをクリエイティブに作っていく、あるいは世の中の動向をしっかりとキャッチアップして、それにあったサービスを提供していくということです。従来のお客様が望むシステムを作るだけの仕事から、社員に求められるスキルはかなり大きく変わっていきます。また、個人のスキルだけではなく、我々の企業風土、物事の考え方、仕事の進め方など、既存の行動様式も変化させていかなければと考えています。例えば、今やっている仕事も生成AI等、機械に任せられることは早く機械に任せて、人にしかできない仕事に集中することで、業務を遂行するにあたっての時間の使い方が根本的に変わると考えています。これは、生産性はもちろんですが、働き方やエンゲージメントにも、大きく影響するでしょう。プロデューサーを目指すにあたり、当然ながら社員も自身が積み上げてきた仕事のやり方そのものを大きく変える、大きく見直すチャレンジが必要になります。会社側としては、社員が求められるクリエイティビティを発揮できるよう、ツールやプロセスを整備して適切にサポートしていく必要があります。

堀井 この新しいビジョンについて思うことは、会社のビジョンと個人のビジョンの連携が大切だということです。「ソーシャルバリューをプロデュースする」と考える時に、会社の仕事として、会社の一員として、自分がどのようにソーシャルバリューを生み出すかを自分自身で考える。この仕事でどれだけ社会の役に立っているのかを考えながら仕事をすることによって、自分の気持ちもポジティブに動くと思います。「プロデューサー」というのは1人で働いているのではなく、お客様がいて、そして協力会社の皆さんがいて、社内の方々がいて、そしてご家族がいて、その中で自分がどういうふうに仕事を、社会をプロデュースしていくのか、生きていくのかということなのだと思います。自分を社会の中に位置づけて考える、すごくよい機会なのではないでしょうか。大きな意味で言うと、キャリア自律と言われるような自分で自分の人生や自分のキャリアを考えるよいきっかけになると思います。

これからの日鉄ソリューションズが目指す会社の姿について

堀井 会社の財産は人なので、会社は一人ひとりが誇りを持って働ける場所であるべきだと思っています。ただ何時間働いて給料をいただいてということだけではなく、そこで働くことによって自分自身の成長を実感できるような会社でありたいと考えています。今やっている仕事が目のお客様だけではなく世のため人のためになっていること、自分自身の成長が世の中の役に立っていることを実感できる。それがその人が働いている会社の価値であり、その人自身の価値であると思います。日鉄ソリューションズはそんな「ソーシャルバリュー」をプロデュースする会社であってほしいと思っています。

鎌田 多様性や人材戦略のベースの考え方として、私は、社員と会社は対等な関係であるべきだと思っています。最近はずいぶん変わってきてはいますが、日本では社員は会社に従属するというイメージがまだ強いと感じています。社員と会社は対等で、お互いにWin-Winの関係を作っていけるそんな職場にしたいです。働く人の視点では、多様な人材がそれぞれに自分自身の成長が感じられる、やって良かったと思える仕事ができるような環境がある。会社側の視点では、社員がそうやって働いたアウトプットをきちんと市場に出して対価や評価を得られることが大切です。この両者のWin-Winをつなぎ合わせる場がNSSOLであり、そして、その組織力を作り上げることが私たちの役割だと思っています。



NSSOL LIFE NSSOLで働くということ

Move! toward Future

当社の多様な社員それぞれが自己の能力を最大限に発揮してキャリアを形成し、開発した高付加価値ソリューションで社会貢献するという「未来」の実現に向けて行動しています。

今日では、従業員の持つ価値観や働き方は様々です。そこで従業員が場所にとらわれず働くことができ、かつエンゲージメントが向上するような業務環境の整備が必要となっています。私はそういった社会要請に応えるために、デジタルワークスペース(人を中心とした働く環境)を実現する当社独自ソリューションの企画・セールスに従事しています。当社は、業務知見と技術力が高く、お客様へ



の適切な提案とその先にある社会貢献ができる会社だと思っています。また、サービスを開発・提供する際には、営業/SE/管理部門が一体となって目標達成に向けて協力する文化が根付いており、私の好きなところですよ。

協力する文化、というお話をしましたが、私は、業務を進める上で大切にしていることが二つあります。一つ目は、働くことに関するメンバーの多様な制約条件を理解して柔軟に支え、働きがいや成長機会を提供することです。そのためにメンバー各々が直面しているオンオフの課題をできるだけ把握するようにしています。二つ目は、メンバーそれぞれが自己の能力を最大限に発揮し、共通の目標に向かって進んでいけるような環境を作り出すことです。具体的には「企て」をメンバーと一緒にしています。それで経験の少ないメンバーも周りを巻き込む楽しさや提案の拡がりを実感できるようになり、自身の価値を高めつつ、お客様からも信頼されるようになります。これらの結果として、多様なバックグラウンドを持つ人材それぞれが、自己のキャリアパスを追求しながら活躍できて、同時に当社の技術革新と社会貢献に寄与することができるようになっていると思っています。

ITサービス&エンジニアリング事業本部
セールス&マーケティング第一本部
デジタルプラットフォーム部

秋田 有美

Move! toward Future

現在、私は社内の生成AI活用を推進する活動をしています。答えのない中で目指すべき未来を描き、仲間とともに試行錯誤しながら邁進しています。

生成AIは進歩が早く、変化の激しい分野であることから、提供するサービスの方向性や普及活動方針についてメンバーそれぞれが思いを持っています。そのため、意見が衝突することもあります。これは皆がより良い未来を目指し、ともに前進している証だと感じています。

私が大切にしているのは、自分がどれだけワクワクできるかという点です。私は当社に入社してから、ずっと産業ソリューション事業本部に所属していましたが、社内公募制度を利用して技術本部に異動してきました。この異動に

技術本部
技術戦略推進部
AI活用推進グループ

鈴木 祐太



Move! toward Future

お客様とともに、お客様の未来をより良いものにすべく邁進しています。

当社は社員の創造力を尊重し、社員一人ひとりのビジネスアイデアを積極的にサポートしてくれます。また、上司・部下を問わずフラットな人間関係で情報共有や意見交換がしやすく、社員の創造力を育てる環境も整っていると感じています。

私は金融機関向けのソリューション導入コンサルタントですので、お客様に対して多様な観点からの情報を付



加価値として提供できてはじめて業務が成り立ちます。その「付加価値」を形作るために、国内外の金融業界の動向や先端ITの情報をできるだけ広く、深く得るようにしています。例えば、当社のシステム研究開発センターから最新技術動向の調査支援を受けたり、社内の先行投資ファンドを活用した外部コンサルからの情報収集や、ソリューション機能のフィージビリティ検証を行ったりしています。これらにより、お客様へのコンサルティングがより一層価値あるものになっていくと思っています。

もちろん、こういった知識的な成長に加えて金融関連業務におけるキャリア形成や人間的な成長も大切にしています。

「あるべきと考える未来の本質的な部分を、ブレずに具現化する」ことは、当社が「プロデューサー」として求められる機能で、当社の社員として必要なスキルだと考えています。これからもより良い未来のために「成長」していきたいと思っています。

金融ソリューション事業本部
金融プラットフォーム事業部
戦略SOL開発部

劉 亦楊

Move! to Change

私が企画推進を担当しているK3Tunnel[※]は、自分たちがワクワク心震わせながら楽しく創り続けて、関わる人たちも楽しみながら、少し自身の新しい面を発見してしまう、そんな取り組みです。これからもMove! to Changeであり続けたいと思っています。

当社は、チャレンジを面白がったり応援したりする雰囲気がある会社です。K3Tunnelへの取り組みを始めたのは、金融ソリューション事業本部に所属していた2016年からです。当時は、SEとして通常の開発プロジェクトに参画しながらでしたが、その時から今に至るまで、新旧の所属組織のメンバーはもちろん、組織を超えて支援や応援をいただいています。日々の業務でも、社内SNSを活用するなどして、広く社員の方と交流しながら、目の前の仕事に直接関わることも、そうでないことも、学び続け創り続けて

システム研究開発センター

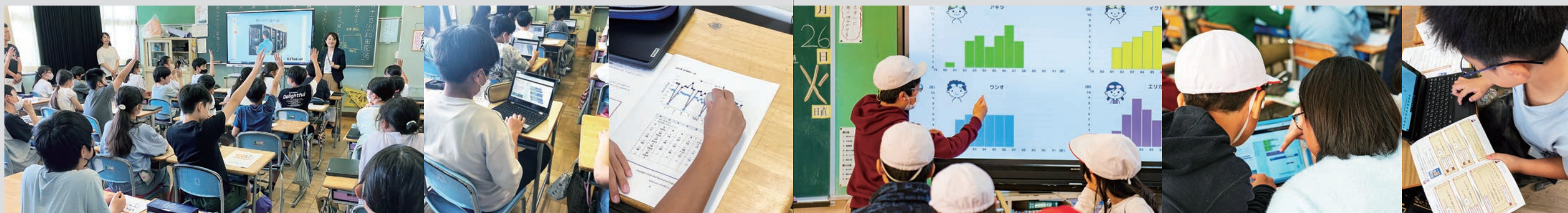
今野 奈穂子



います。所属組織が違う社員に突撃相談することもあります。みな早く相談に乗ってくれます。

私はこれからも、「ワクワクしながら価値のあるものを『創る人』であり続けたい。いろいろな人との関わりを楽しみながら働きたい。」と思っています。当社には、そのためのスキル獲得や、いろいろな経験ができる機会があります。また、やりたいことをやるために十分な裁量権を持って、自分の価値観が尊重される場所でもありますので、これからも働き続けたいと思っています。

※ 詳細は、次ページをご覧ください。



社会とつながる 社員参加型 次世代教育支援活動



ケイサントンネル
K3Tunnelとは

K3Tunnel(ケイサントンネル)は「プログラミング“で”学ぶ」をコンセプトにしたプログラミング学習サイトです。K3Tunnelを活用して「ITプロフェッショナルと世の中をつなぐ」様々なことに取り組んでいます。中でも社会貢献活動として実施している小中学校への出張授業は、大変好評をいただいています。またK3Tunnelの企画、開発、運営には、有志メンバーが広く関わっており、社内外で様々なコラボレーションが生まれています。

次世代教育支援

K3Tunnelサイトでは、45分×2コマで学習できる「ミッション」を複数公開しており、これを利用して小中学校での出張授業を実施しています。プログラミング作業自体でこまらない教材設計とし、プログラミングでどのような課題を解決できるのか、どのような考え方が必要かにフォーカスしています。これは、小学校プログラミング教育の狙いのひとつである「情報社会がコンピュータ等の情報技術によって支えられていることなどに気付くこと」にもつながります。中でも、システムエンジニア体験講座「パン屋さんのこまったを解決しよう」は、課題の特定から始まり、設計、開発、本番稼働後まで含めたシステムのライフサイクルを概観できる内容となっており、職業体験学習としても活用していただいています。

子どもたちの感想



「こんな日はパンを何個作れば良い」という条件を考えるのが楽しかった

パラメータを調整していく中で、グラフもポイントも変わるのがすごく面白かった。

できあがり例やヒント動画があったので迷わずプログラミングできた。

出張授業には、毎回有志社員が子どもたちをフォローするスタッフとして参加しています。また、社員の子どもたちが通う小学校を訪問することもあります。参加した社員からのコメントを紹介します。

大人・子ども双方、普段と異なった人たちと接することができて刺激になった

コンテンツを届けている、という実感を直接感じることができた

子どもからの質問に回答する中で自分自身の仕事に対する考え・想いも整理された

子どもたちがワクワクしている姿に元気をもらった

息子がいるクラスで、自己紹介したとき、息子がうれしそうな顔をしていて、それを見ただけで満足です

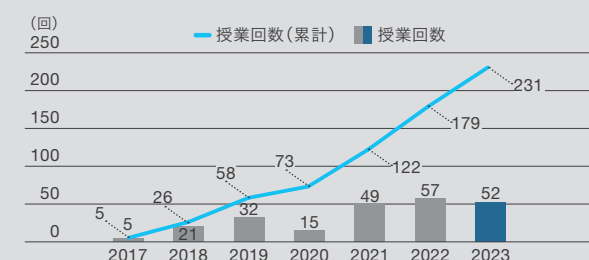
パン屋さんのこまったを解決しよう

講座では、オフィス風景や事例を紹介したのち「売り切れたり売れ残ったりすることが多くてこまっているパン屋さん」のためにパン屋さんアドバイザーを、以下のステップでつくります。



- 1 パン屋さんの需要データのグラフを分析
- 2 需要変化のルールを抽出して設計書を作成
- 3 チュートリアルを使ってプログラミング
- 4 パラメータをチューニング

授業回数



出張授業以外にも、小学校教員向けセミナー開催、教職を目指す大学生のオフィス訪問、中学生の職場体験、高校探究学習協力、大学講義協力、新卒採用イベントでのワークショップなど、様々な活動を実施しています。



社員の関わり

K3Tunnelの活動に所属組織や役職に関わらず楽しみながら参加できるように社内SNSの活用をはじめ、様々な工夫をしています。出張授業だけでなくコンテンツ企画やアプリ開発、イベント運営などに様々な有志社員が関わっており、通常業務とは違う場でのスキル獲得や人脈作りにつながっています。お客様とのリレーション強化につながるような事例も生まれるなど当社のビジネスにも活かされています。



今後も「すべての人がITを創造的に活用するような世の中」を目指して、さまざまなことにチャレンジしながら次世代教育に貢献していきます。

E 環境

マテリアリティ 4 環境負荷低減 R23 ▶

- 取り組み
- ▶ 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(温室効果ガス)を2050年までにゼロとする

環境方針

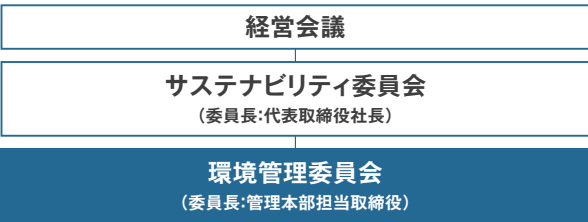
NSSOLグループは、環境負荷低減を経営の重要課題の一つとして位置づけ、企業の社会的責任として自らの事業活動に伴う環境負荷の低減に努めるとともに、事業を

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。

※環境方針の全文は、当社ホームページでご覧になれます。(URL: <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。

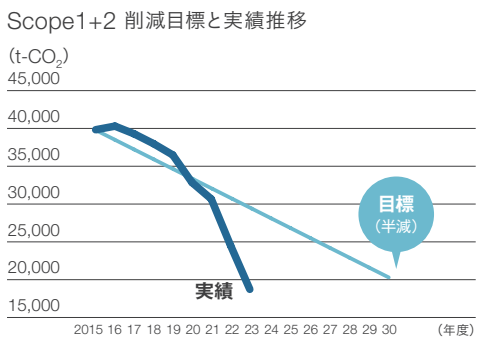
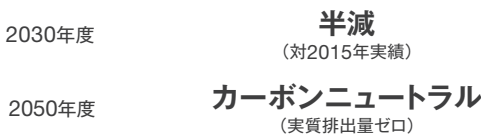


気候変動への取り組み

目標と実績

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。

GHG排出量 Scope1+2 削減目標



※ 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増加などによる実質削減の両方を含む

Scope1・2排出量実績の内訳

単位:t-CO ₂	2023年度	構成比
Scope1	94	0.5%
Scope2	18,371	99.5%
Scope1+2	18,465	100.0%
うちデータセンター	9,441	51.1%
うちオフィス等	9,024	48.9%
Scope3	297,735	

Scope3 カテゴリ別排出量実績

2023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)
297,735	213,550	4,725	4,587	21	941	1,714	2,997	64,572	36	4,593
100%	72%	2%	2%	0%	0%	1%	1%	22%	0%	2%

※ カテゴリ4(輸送)は1に含む。9、10、14、15は対象なし。

排出量削減の取り組み

NSSOLグループの排出量は、Scope2(電力利用による間接排出)がその大半を占めることから、電力利用の効率化と再生可能エネルギー由来のグリーン電力活用を軸に、排出量削減を進めています。

気候変動シナリオに基づくリスクと機会

2℃未満と4℃の2つのシナリオで、2050年までの中長期的時間軸で検討しています。

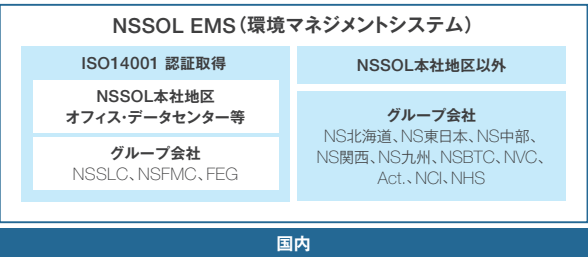
2℃未満シナリオでは、カーボンプライシング導入を含む法規制強化に伴う電力調達コスト増のリスクなどがある一方、省エネ・効率化等のDXニーズを事業“機会”と捉

2℃未満シナリオ

事象	リスクと機会	影響
脱炭素社会に向けた法規制(カーボンプライシング導入/省エネ法)等の強化	カーボンプライシング導入に伴う電力(価格増)コスト増	6
	化石由来電源の規制強化に伴う再エネ調達コスト増	6
	省エネ法等の規制強化によるDC設備の更新、運営等、コスト増	2
	GHG排出計画・管理システムの需要増	9
CO ₂ 削減に対する社会的要請の高まり	規制強化で効率的なITシステムやDXへの需要増	9
	DCの脱炭素化の対応(再エネetc.)遅れによる顧客離れ	6
	投資家要望水準の開示ができなかった場合のレピュテーションリスク	6
	低炭素社会対応のITシステムの需要増	9
	DC設備脱炭素化による需要増	4

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



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

	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、一部で活用開始
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

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
急激な気候変動による異常気象(温暖化による気温上昇や台風等による水浸水被害の増加)	平均気温が上がり、DC・オフィスの空調負荷が上がる	6
	異常気象で停電し、DCが停止する	6
	自然災害で営業日数が減る	4
	事業拠点の洪水等災害発生	4
	異常気象、災害による保険料の増加	2
	DC立地の災害リスクによる顧客離れ	2
	先進的かつ柔軟な働き方の提供により災害時の事業継続性向上	9
	DCの十分な対策により高い事業継続能力と販売機会の確保	2

[影響]*可能性"x"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:ほぼ無し

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ラーニングの実施(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

貢献しています。

また、電子契約サービス「CONTRACTHUB」は、電子署名法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。

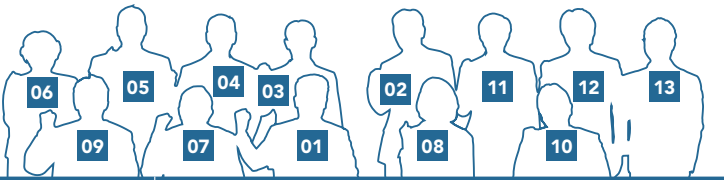
G ガバナンス



役員紹介

Move! to Change 「チャレンジ」
Move! with Everyone 「ともに」

Move! toward Future 「未来」
Move! as a Professional 「プロフェッショナル」



業務執行取締役						
01	02	03	04	05	06	
代表取締役社長 玉置 和彦	取締役 松村 篤樹	取締役 黒木 益尚	取締役 遠藤 竜也	取締役 東條 晃己	取締役 鎌田 三保 新任	
事業マネジメント	●	●	●	●	●	
営業・マーケティング	●	●		●		
技術・研究開発		●	●		●	
グローバル	●			●		
会計・ファイナンス	●			●		
法務・リスクマネジメント	●					
人事・労務・人材開発	●					
ESG/SDGs			●	●	●	
専門性を発揮できる事業領域						
アプリケーション	●	●	●	●	●	
ITインフラ	●		●	●		
顧客業種	流通・サービス、鉄鋼	産業、鉄鋼	流通・サービス、金融	公共公益	産業、流通・サービス	産業

非業務執行取締役				監査等委員である取締役		
07	08	09	10	11	12	13
取締役 石井 一郎 社外	取締役 堀井 利江 社外	取締役 藤原 雅俊 新任 社外	取締役 内藤 寛人	常勤監査等委員 高原 正之	監査等委員 星 周一郎 社外	監査等委員 藤田 和弘 社外
●	●		●			●
	●		●	●		
		●				●
●		●				●
●				●	●	
	●	●				

スキル・マトリックス

イントロダクション

メッセージ

価値創造プロセス

サステナビリティ経営

日鉄ソリューションズについて

データ

G ガバナンス



社外取締役
石井 一郎

**ガバナンスの「攻め」と「守り」の
バランスに留意し、
「執行側」と「監督側」で協力して
ビジョン実現に貢献します。**

社外取締役の役割

社会から求められる社外取締役の役割で一番重要なものは、いかにして企業価値の向上に貢献できるかということだと考えています。そのためには企業の目指す姿を明確にし、中長期のビジョンを示し、それを実現するための戦略を組み立てることが一番重要な柱になります。企業のガバナンスには「攻め」と「守り」という2つの軸があります。「攻め」の観点では、経営資源の選択と集中を図って企業価値を最大化するためのキーワードは「リスクテイク」になります。そのリスクテイクをいかにサポートするか、ということがガバナンスのポイントになります。ここ数年間でサステナビリティやESGといったテーマの重要性が高まっていますので、企業がどのような価値を提供できるかを考える際には強く意識しています。

「守り」の観点では、私が当社の社外取締役に就任した4年前はコンプライアンスなどの「守り」を固めるべき時期でしたので、就任期間の前半2年はしっかりと「守り」のガバナンスを構築してきたという印象を持っています。後半の2年については、「守り」を固めた後となりますので、企業価値を大きく成長させていくための「攻め」につながる提言やサポートを意識してきました。私は大手損害保険会社に長い間勤務し、海外事業に携わってきました。また、グループの持株会社や海外子会社の取締役も経験していますので、企業価値を大きくする「攻め」のガバナンスをグローバルにも国内でも実践してきた経験があります。この経験を土台として、これからも「守り」とのバランスを保ちながら、積極的に「攻め」の提言をしていこうと思っています。

経営にスピードを

私が当社に対して持っている印象は「真面目で手堅い」というものです。当社は日本製鉄のシステム部門からスタートしている会社ですので、堅実な日本製鉄の文化が残っているのかもしれませんが。

IT業界は環境変化が激しく、スピードやアジリティが求められます。「真面目で手堅い」という特徴は、スピーディーに物事を決めて変革を進めていくという観点ではともすれば、やや物足りなく映ることもありました。前述したように私の就任した4年前は「守り」を固める時期だったということも影響していると思いますが、今は守りががっちり固まり、いよいよ攻めに入る良い状態になっています。今後はよりスピードをアップして当社を大胆に変革していく必要があります。

変化の兆しとしての NSSOL 2030ビジョン

私が社外取締役に就任した時期から2021-2025中期事業方針がスタートし、「ファーストDXパートナー」を目指して走り始めました。中期事業方針は順調に進捗していますが、世の中がさらに大きく変化していく中で、今の延長線上で世の中の変化に対応できるのかという問題意識が芽生えています。それが今回発表されたNSSOL 2030ビジョンにつながります。2025年度までの中期経営計画があれば、それを完了させてから次の中期経営計画に移行するのが通常の日本企業だと思います。しかし今回は「今のままではいけない」という考えが役員から出てきて、現在の中期事業方針の完了を待たずに、次の2030年に向けた議論を昨年のうちから開始しました。このことから当社の「変化」に向けての加速が付き始めたという印象を持っています。

今回発表したNSSOL 2030ビジョンは、数値目標も含めて、かなり大胆にジャンプアップした内容になっています。役員との議論の場で大きく掲げられたイメージがそのまま維持できており、これまでと比較して方向性も明確に打ち出せています。これまでやってきたことを活かしつつ、新しく必要なものを見定め、足りないものは外部調達や事業投資によって生み出していく方針となっており、かなり良いものができたと考えています。

何よりも、2021-2025中期事業方針の途中ででありながら、杓子定規に計画を守るのではなく、2030年に向けて前倒しで動き出していることは当社の変化の表れだと感じています。

NSSOL 2030ビジョン 実現に向けて

今後明確にしていかなければいけないのは、どうやってNSSOL 2030ビジョンを実現していくかという中身です。戦略の骨格は構築できたので、残すところは現場レベルでの具体化の作りこみです。例えば、当社は日本製鉄を含んだ製造、流通、金融、ITインフラ、DXコンサルなど幅広いスコープの事業を展開していますが、このまま取捨選択せずにすべての事業を持続するのが本当にベストなのか検討する必要があると考えています。限られた経営資源をどこにどう配分して、どういった事業ポートフォリオをつくるかを考えて、リスクとリターンを関係を最適化します。

G ガバナンス

していくことが経営の基本です。今までどおり既存顧客のITパートナーとしてしっかり寄り添って価値提供をすることが活きる部分もありますし、新たな事業分野に進出するために強化・調達していかないといけないものもありますから、それをどういう配分で進めていくのがゴールに到達する上で最適なのかは議論する余地があります。「攻め」の観点での対話が存分にできるフェーズへ突入し、大きな変革をしていくタイミングなので、私としては非常に楽しみでもあります。

また、企業の価値創造の源泉は現場であり、ビジネスユニットにあるものが本当の意味でのNSSOLの強みの源泉ですので、現場が活き活きと活躍できるように経営の管理部門の方々も現場に精通して現場感覚を持つことが大切です。現場のほうが世の中と直に接していて、その変化をいち早く感じ取っているはずです。社外取締役としても、報告を受ける取締役会以外の場でも、執行側（現場）の生の声を聴ける機会をより増やしていただいて、現場の「攻め」を肌で感じ、傍から支援していきたいと思っています。社外取締役としてガバナンスの「攻め」と「守り」のバランスに留意しながら、「執行側」と「監督側」で協力して、ビジョンの実現に貢献できればと考えています。

海外展開に関する展望

ビジョンでは海外展開もあげていますが、それに関しては、「経営資源の調達」と「マーケットの拡大」という2つの側面があります。当社のお客様や日本製鉄グループの海外展開をフォローする過程で調達した経営資源をグループ全体のリソースとして活用することは既にある程度できています。日本国内の経営資源だけで事業を展開するのは

困難ですから、まだ持っていない新しい技術や知見を海外から調達するのは非常に有益なことです。しかしながら、海外マーケットにおけるSlerあるいはDX分野で価値提供者としての実績はまだまだです。海外における競争は国内以上に過酷ですし、今通用している技術やサービスが瞬時に陳腐化しますから、リスクをどのタイミングで取るかは難しい判断となります。特にM&Aは失敗するケースも多く、やってみないとわからない世界なので、失敗を通じて勉強していくことになります。大きな失敗は避けなければいけませんので、異なる分野の中小規模の案件を、しっかりとリスクマネジメントを行いながら実践していくことが必要になります。

ガバナンスの課題について

取締役会におけるガバナンスの実効性の評価に関しては、私を含めてすべての役員が実効性ありと評価しています。会社のことを理解すれば理解するほど見る目が厳しくなってくるので、それが仕組みとして回っていること自体が実効性の表れですし、検証システムも有効に機能していると感じています。では、すべてが完璧かと問われると残念ながらそうではありません。冒頭で攻めと守りのガバナンスという話をしましたが、現在「守り」にリソースを投入して格段に良くなっている一方で、手法の合理化・効率化といったことが課題として出てきています。一般的に「3線ディフェンス」というガバナンスの仕組みがありますが、これは現場の最前線である1線の方々が自浄作用としての統制を効かせるところが鍵になります。したがって現場の負担が増すことになります。当社でも3線ディフェンスの仕組みをとっていますが、この現場に負担がかかる部分を効率的に行えるようなシステムにしないといけない。攻めも守りも



現場に落とし込んでいくこと自体は正しい方向性なのですが、法律やルールがめまぐるしく変わっていきますから、ITによるバックアップやAIによるサポートを駆使し、何か起きたらフラグが立って、不正行為の早期発見や不正抑止ができるようなシステム構築が必要だと考えています。しっかりとガバナンスを効かせてコンプライアントなオペレーションをすべきですが、そこに無駄な労力を割きたくないで、オペレーションをITで支えるところまでガバナンスを進化させてほしいと思っています。

また役員の構成に関して、似た視点でのみ会社を見てしまうことで生じるリスクを回避しサステナブルな成長を維持するためにも、女性役員の登用はさらに増やしていくべきだと思っています。

多様なステークホルダーのために

当社は日本製鉄が親会社として存在しています。日本製鉄がマジョリティのステークを持っていることで企業経営の安定感が増すというメリットがあります。また、日本製鉄グループの一員としての「求心力」と、IT業界で自律して成長しグループに利益を還元していく「遠心力」が親会社との関係性において効いているという面もあります。一方で、少数株主の利益保護については親会社との取引を監

視する委員会を設置してチェックしています。

また、株主の皆様の株主還元を厚くしてほしいという意見は理解していますので、取締役会でも株主還元や資本施策についての議論をもっと活発に行うように提言をしています。その結果として当社は、NSSOL 2030ビジョンに取り組む中で、資本効率向上の観点から創出されるキャッシュ・フローについて積極的に株主の皆様へ還元すべきとして、配当性向の目安を従来の30%から50%へと大幅に引き上げました。他に、資金使途として投資の規模を明示することも行いました。私は、これらが、当社と株主の皆様とのエンゲージメントを、従来より一段も二段もステップアップさせるものと評価しています。

そして、私が一番大事にしているステークホルダーは社員です。近年はずっと同じ会社に勤めないという前提の人たちが増えていますが、そういう人材のエンゲージメントをいかに高めていくかは難しいテーマです。これからは会社が働く人を選ぶだけでなく、働く人も会社を選ぶ時代です。新しい時代に合わせた雇用形態や社員との関係性を考慮した人的資本経営に期待しています。

当社が目指す姿は、NSSOL 2030ビジョンで明確に打ち出しました。その実現に向けて監督側も執行側も本気で動き出していることに間違いはありません。その結果、企業価値は向上していくと確信しています。これからの当社の大変革にどうぞご期待ください。

Gガバナンス

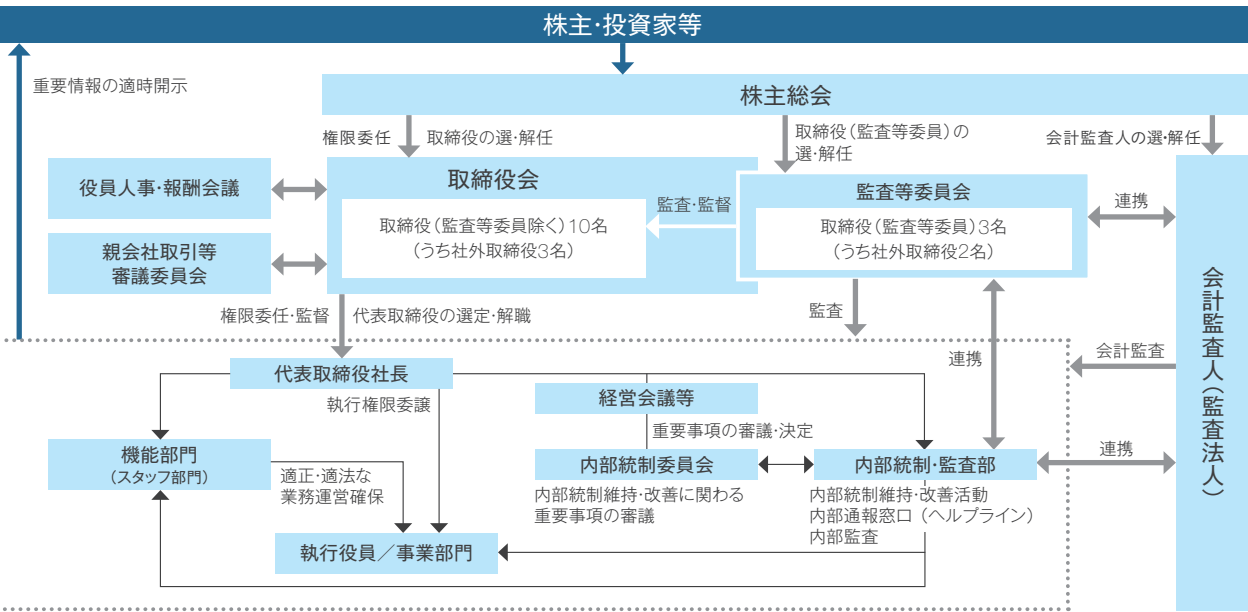
コーポレートガバナンス体制

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	13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
取締役報酬制度	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



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)の決定の全部又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。

少数株主保護の観点から、親会社との取引につきましては、市場価格等を参考に合理的に決定しており、また、取締役会における独立社外役員の数の割合が、3分の1以上

マテリアリティ

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

P23

取り組み

- ▶ 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

を満たすに必要な数の独立社外役員を置くことで、当社からの一定の独立性が担保されているものと考えています。

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。

少数株主保護に関する考え方

(親会社との取引について)

当社の親会社である日本製鉄は、当社の総株主の議決権の63.4%(2024年3月31日現在)を所有しています。

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いますが、価格等の取引条件は、他のお客様との契約条件や市場価格を参考に合理的に決定しています。また当社は、親会社に対する資金の預託について、市場金利等を勘案し合理的に決定しています。

親会社との重要な取引・行為については、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」にて審議・検討を行い、その結果を踏まえ取締役会にて決定します。

2023年度は当該委員会での審議に該当する事案が1件発生し、取引の正当性・合理性、手続き及び対価・その他の取引上の公正性について委員会を5回開催し、本取引の少数株主に与える影響(当社による本取引の決定が少数株主にとって不利益なものでないか)について審議・確認を行いました。また、通期での親会社との取引実績についても、当該委

取締役会の実効性評価

取締役会では、法令やコーポレートガバナンス・コード要求事項、経営の基本方針と進捗、特に重要な案件、リスクマネジメントの状況について重点的に審議・監督をしています。

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第三者機関の助言を受けながら、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、取締役へのアンケート・ヒアリングに基づく定性的な分析を行いました。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、会社法及び社内規程に基づいて取

員会にて審議・確認のうえ、毎事業年度取締役会に評価報告を行い、取締役会にて当該取引が当社の利益を害するものではないことについて判断を行っています。

(独立役員の選解任について)

独立役員の選解任については、過半数を独立社外取締役で占める「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います。本会議は、過半数を独立社外取締役で構成することにより、審議の客観性・透明性を担保し、親会社からの独立性を確保しています。

監査等委員会

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りながら、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行い、監査の質の向上に努めています。

締役会に付議・報告された各議案が適切な議事運営により議論され、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、及び昨年度抽出された実効性向上に資する施策の取り組み成果も確認できたことから、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。なお、第三者機関からも、取締役会が効果的に運営され、内部統制・リスク管理体制が適切に整備・運用されており、改善の成果がみられるなど、当社取締役会は実効性があるものと評価されています。

評価項目	2022年度	2023年度
取締役会への付議・報告件数	76件	74件
平均審議時間	20分	18分
出席率	99.5%	99.1%
取り組むべき課題・改善策	経営戦略に関わる審議のさらなる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への取り組み	

G ガバナンス

取締役報酬制度

1 報酬決定の方針

a. 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利益及び対前年度の親会社の所有者に帰属する当期利益成長率に連動します。中長期業績連動報酬は、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350百万円以内（うち社外取締役は年額35百万円以内）
- 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25百万円以内、発行又は処分される当社の普通株式の総数：年17千株以内

b. 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54百万円以内

2 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独立社外取締役（3名：石井一郎氏、堀井利江氏、藤原雅俊氏）、代表取締役社長（玉置和彦氏）、社内取締役（1名：東條晃己氏）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。

株主との対話

当社は、株主の皆様や投資家の方々などに対して、当社のIR基本方針（フェア・ディスクロージャー・ルールの遵守他、情報開示の基準・方法を定める）に従い、東京証券取引所への適時開示はもとより、プレスリリース、四半期ごとの決算説明会あるいはホームページ等を通じて適時適切な情報開示を行っています。

• IR体制

管理本部・財務部管掌取締役の統括のもと、管理本部サステナビリティ推進部内に設置した広報・IR室が関連部門との連携のもと対応にあたっています。

• 対話の方法

株主との対話は広報・IR室が中心となって対応する他、代表取締役又は管理本部・財務部管掌取締役による四半期ごとの決算説明会の実施、合理的な範囲で、取締役、執行役員が国内外の投資家やアナリストとの面談等に対応しています。

• 社内へのフィードバックの方策

対話において得られた内容については、必要に応じて取締役会等にフィードバックを行い、各施策に反映させています。

<2023年度における株主との対話の状況>

当社の2023年度における株主との対話の状況は以下のとおりです。

主な対応者	代表取締役社長、管理本部・財務部管掌取締役・執行役員、広報・IR室長等
株主の概要	国内外機関投資家
対話の実施状況	決算説明会（四半期毎）、IR個別面談、SR個別面談、海外IR等を実施
対話の内容	決算、事業戦略（中期事業方針の進捗等）、コーポレートガバナンスに関する事項、資本政策等
フィードバックの実施状況	四半期毎に取締役会に対してフィードバックを実施

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、以下のとおり内部統制システム（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、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

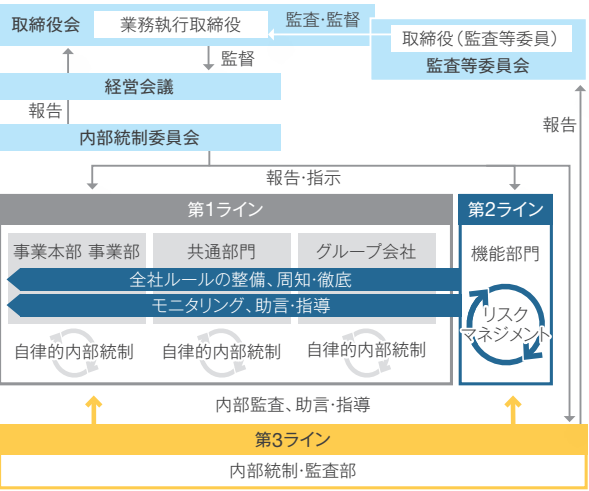
当社は、自律的内部統制を基本とした内部統制システムを構築・整備しています。各部門長は、各部門の自律的内部統制システムを整備するとともに、法令及び規程の遵守・徹底を図り、業務上の法令違反行為の未然防止に努めます。また、法令及び規程遵守のための定期的な講習会の実施やマニュアルの作成・配布等、社員に対する教育体制を整備・充実し、法令違反のおそれのある行為・事実を認知した場合、速やかに内部統制・監査部長に報告します。

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

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、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、経営会議及び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・運用しています。

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。



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。

グローバル・ビジネス・コンダクト

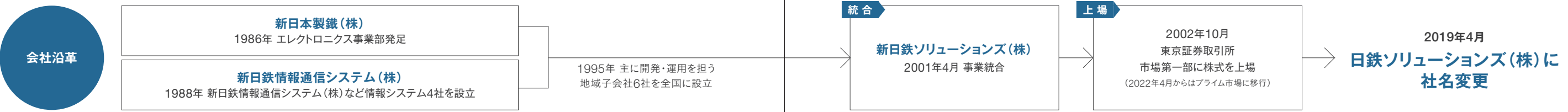
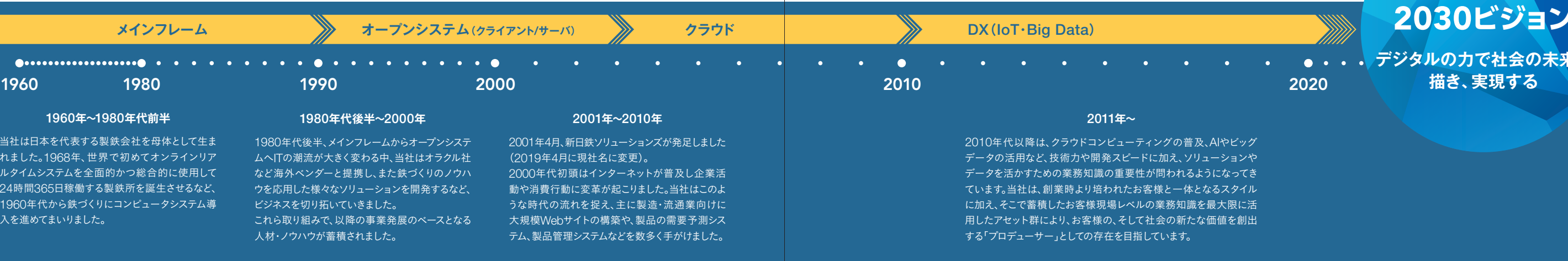
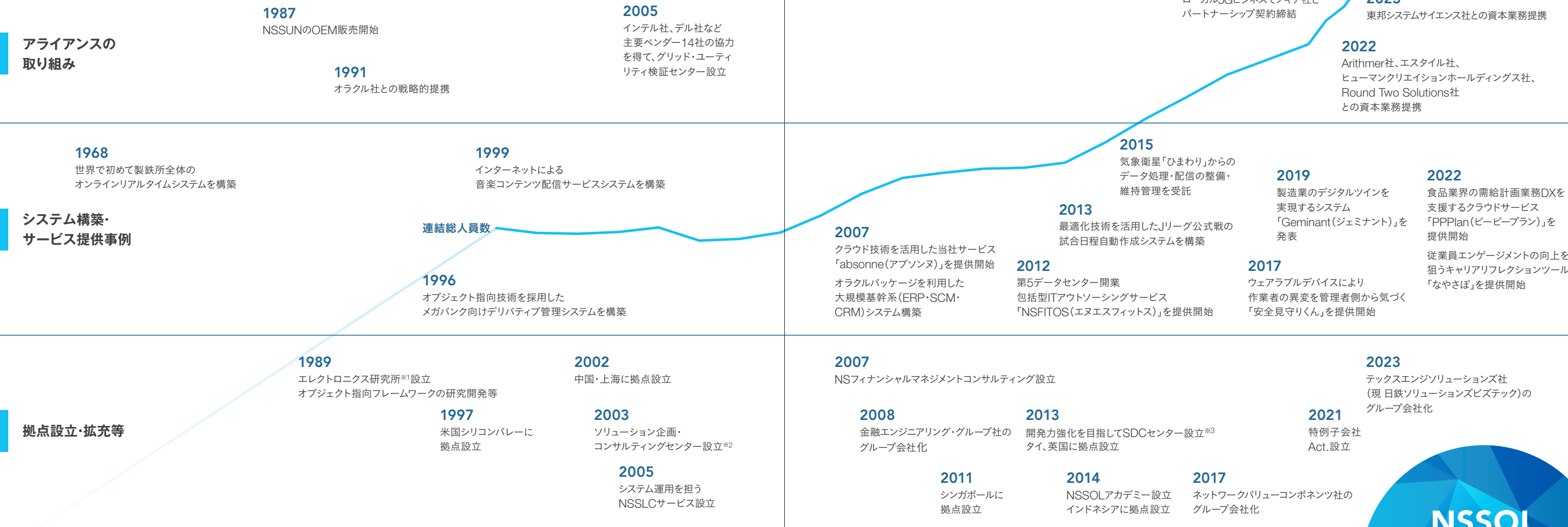
(NSSOLグループ行動規範)

2015年4月、当社グループは「グローバル・ビジネス・コンダクト」(GBC)を制定しました。企業理念とともに、社員の一人ひとりが心にとめておかねばならない、「グローバルに共通する行動規範」です。

日鉄ソリューションズ株式会社及びその子会社（以下「NSSOLグループ」といいます。）の全ての役員（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、以下の行動規範を遵守します。

- 1 人権を尊重するとともに、法令・規則を遵守し、高い倫理観をもって行動します。社会的に有用で良質なサービスを開発・提供し、お客様の満足と信頼を獲得します。
- 2 公正かつ自由な競争ならびに適正な取引を行い、政治・行政・取引先等との健全かつ正常な関係を保ちます。
- 3 知的財産権を保護、尊重し、革新的な技術・ソリューションなどを通じて新しい価値を創造します。
- 4 広く社会とのコミュニケーションを行い、企業情報を積極的かつ公正に開示するとともに、各種情報の保護・管理を徹底します。
- 5 安全・健康で働きやすい職場環境を実現するとともに、従業員の人格と多様性を尊重します。
- 6 社会の一員として、積極的に地球環境保全や地域・社会に貢献します。
- 7 反社会的勢力や団体とは一切の関係を持たず、不当な要求に対しては、断固たる態度で臨みます。
- 8 各国・地域の法令を遵守し、各種の国際規範、文化、慣習等を尊重して事業を行います。
- 9 本規範を遵守し、その確実な実行に向けた体制を確立するとともに、本規範に違反する事態が発生したときは、迅速に原因究明と再発防止に努め、的確に説明責任を果たします。

日鉄ソリューションズの歩み



※1 現 技術本部システム研究開発センター ※2 現 DX&イノベーションセンター ※3 現 技術戦略推進部

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。

コンサルティング

ビジネスソリューション

産業
ソリューション
事業本部

鉄鋼
ソリューション
事業本部

流通・サービス
ソリューション
事業本部

テレコム
ソリューション
事業本部

金融
ソリューション
事業本部
NSフィナンシャル
マネジメント
コンサルティング(株)、
(株)金融エンジニア
リング・グループ

デジタル製造業センター

コンサルティング&デジタルサービス

デジタルソリューション&コンサルティング本部

ITサービス&エンジニアリング事業本部 [NSSLCサービス(株)、(株)ネットワークバリューコンポネッツ]

技術本部(システム研究開発センター)

国内グループ会社

日鉄ソリューションズ北海道(株)
日鉄ソリューションズ東日本(株)
日鉄ソリューションズ中部(株)
日鉄ソリューションズ関西(株)
日鉄ソリューションズ九州(株)
日鉄ソリューションズビズテック(株)

(株)Act.

エヌシーアイ総合システム(株)
日鉄日立システムソリューションズ(株)

グローバルビジネス支援センター

海外グループ会社

日鉄軟件(上海)有限公司
NS Solutions Asia Pacific Pte., Ltd.
Thai NS Solutions Co., Ltd.
PT. NSSOL SYSTEMS INDONESIA
PT. SAKURA SYSTEM SOLUTIONS
NS Solutions USA Corporation
NS Solutions IT Consulting Europe Ltd.

システム インテグレーション

ITサービス

ビジネスソリューション

デジタル製造業センター P.57

プロセス横断的に業務を変革することでお客様の競争力を強化する、データドリブン経営実現のためのソリューションについて事業化を推進しています。

産業ソリューション事業本部 P.58

製造業分野及び運輸分野を中心に、多くのお客様のバリューチェーン構築を支えています。

鉄鋼ソリューション事業本部 P.59

日本製鉄グループ向けに、業務領域全般において企画、構築、運用管理を含め、同グループのDXを支えています。

流通・サービスソリューション事業本部 P.60

デジタルプラットフォームを中心に、最新のインターネットサービスの企画・開発等に資するソリューションを提供しています。

テレコムソリューション事業部 P.61

通信事業者を中心にネットワーク設備構築やサービスシステム開発などのソリューションを提供しています。

金融ソリューション事業本部 P.62

メガバンク・大手証券会社を中心に、金融工学等の業務知見を活かしたソリューションを提供しています。

コンサルティング&デジタルサービス

デジタルソリューション&コンサルティング本部 P.65

コンサルティングセンターとソリューション事業部で構成され、データサイエンス、AIソリューション等を上流から運用まで一貫して提供しています。

ITサービス&エンジニアリング事業本部 P.63

中央省庁を含む幅広いお客様向けに、長年蓄積してきたノウハウ・資産に基づく先進のITサービス・システム構築・安定運用を提供しています。

技術本部

技術本部 P.66

当社競争力の源泉の一つである「技術力」の維持、向上を担う企画推進部門です。IT装備の強化、ITガバナンスの強化等を推進しています。

技術本部 システム研究開発センター P.66

Slerとしては稀有な存在の研究開発拠点です。ITに関する最先端の研究とビジネス適用の実践に取り組んでいます。

グループ会社

国内 P.67

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東日本株式会社
日鉄ソリューションズビズテック株式会社
NSSLCサービス株式会社
株式会社ネットワークバリューコンポネッツ
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
株式会社金融エンジニアリング・グループ
株式会社Act.
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

海外 P.68

NS Solutions IT Consulting Europe Ltd.
ロンドン
NS Solutions USA Corporation
シリコンバレー
日鉄軟件(上海)有限公司
上海
Thai NS Solutions Co., Ltd.
バンコク
NS Solutions Asia Pacific Pte., Ltd.
シンガポール
PT. NSSOL SYSTEMS INDONESIA
PT. SAKURA SYSTEM SOLUTIONS
ジャカルタ

デジタル製造業センター

市場環境分析と戦略

成長機会

- ▶ 国際情勢の不安定化に伴うサプライチェーン寸断リスクや経済安全保障対応等によるサプライチェーンの抜本的な変革ニーズの高まり
- ▶ サステナブルな成長の為の脱炭素の実現に向けた世界的気運の高まり
- ▶ 人材不足、原材料やエネルギー価格高騰に伴う生産コスト削減・適正な価格転嫁の重要性の高まり
- ▶ デジタル化の加速によるデータ活用ニーズとデータガバナンスに対するニーズの拡大

中期的な脅威

- ▷ 大規模ITプラットフォームによる産業分野への本格進出
- ▷ OT®ベンダーの台頭による競争激化
- ▷ データ利活用領域のデジタル人材の獲得の競争激化
- ※ OT(Operation Technology)とは主に製造業等で利用される製造装置等の制御、監視技術です。



デジタル製造業センター所長
岡田 好輝

得意分野/特徴

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と体系化によるコンセプトブランド「PLANETARY」の高度化と活用促進、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ソリューション企画を中心に活動しています。主な取り組み領域は次のとおりです。



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



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(Sol・SoE・SoR+)※



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

※ Sol(System of Insight):インサイトを分析するためのシステム(例:ビジネスインテリジェンスシステム等)
SoE(System of Engagement):ユーザーと連携するためのシステム(例:CRM、SNS等)
SoR(System of Record):記録のためのシステム(例:会計、受発注管理、製造管理システム等)
SoR+:従来のSoRとSol、SoEの組み合わせ、昨今ではAI技術を駆使するなどして、データドリブン経営・オペレーションの実現を目指すシステムの新しい概念

スマートファクトリー・ソリューション

ヒトや設備、操業、環境などのモノづくりに関するあらゆる情報が、一つのプラットフォーム上で、高度に連携・協調することにより、製造現場等のDXを推進するコンセプトを具現化したソリューション及びプラットフォームサービスです。

- 実現例として、安全DX、操業高度化DX、設備監視・点検高度化DX、デジタルツイン構築等があります。

データ分析・利活用・ソリューション

Edgeから現場データを収集し、そのデータをビジネスコンテキストに変換することで既存の基幹システムとの連携を実現し、データ利活用の促進とさらにはサイバー・フィジカル・システムを現実のものとしします。

その実現に向けて、Edge~Enterpriseレベルまでをカバーするデータ収集・加工・利活用、ガバナンス/マネジメントを可能とするソリューションを展開しています。これらにより、生産・物流の見える化・予実対比、計画変動への追従等が可能となり、データドリブンでアジャイルな最適化を促すオペレーション変革を行います。

サプライチェーン・トレーサビリティ・ソリューション

個別識別技術を活用した組織・企業を跨る現品トラッキングをベースとした物流状況の見える化・品質トレーサビリティの実現に加え、カーボンフットプリント情報の付与等を行うとともに、データ主権を担保した情報共有基盤を提供することにより、EUDR・DPPなどの規制対応を図り、サステナビリティ経営の実現を支援するソリューションを提供します。

※ EUDR:合法性及び持続可能性に関する要求事項を満たさない製品のEU市場への持ち込みや、EU市場からの輸出を禁止する規則
DPP:デジタルプロダクトパスポートの略。製品の持続可能性に関する情報を電子的に記録したもの

事業活動のポイント

当センターの強みは、日本製鉄や産業分野を代表する有力なお客様との共創フィールドを有すること、現場(Edge)から企業(Enterprise)までの多層的・広範かつAI、ML、IoT等の先進的なソリューションやIT知見を有することにあります。当センターでは、これらの強みを掛け合わせ、他社にない新たな事業創出に取り組んでいきます。また、当センターは、事業活動を通じて得た知見を「PLANETARY」ブランドの下に集約し、DX提案力を一層高めデジタル製造ビジネス全体の持続的成長・発展に取り組んでいきます。

Interview



新規領域ソリューション企画担当
小宮山 正知

私は製造業向けにNSSOLのアセットやデジタル技術を活用した事業企画を担当しています。製造から販売まで一体となった業務の実現など、今後お客様の業務改革は、業界を跨った形で実現する世界が益々増えていくと考えます。お客様とともに価値提供ストーリーを考えていながら、よりサステナブルな社会づくりへ貢献していきます! Move!



第2グループ PLANETARY担当
笠井 康平

製造業向けのサービス・ソリューションの象徴「PLANETARY」の企画を担当しています。今年度は、オフラインメニューを整備・実用化し、お客様に価値があると思っていただける「オファー」を実践し、お客様の事業課題の解決をリードしていく文化を育てて行きます。産業界を支える強いNSSOLを創るという大きなゴールに向かって、各事業部と協力し、一緒に行動して行きたいと考えています! Move!

産業ソリューション事業本部

市場環境分析と戦略

成長機会

- ▶ データ活用を軸とした経営管理の高度化、事業環境変化への適応ニーズの一層の顕在化
- ▶ SDGs対応に係るサプライチェーン再構築、廃棄ロス削減、省人化等の社会課題解決ニーズの高まり
- ▶ リモート化、自動化等、新たな業務プロセスに対応するIT需要の拡大

中期的な脅威

- ▷ 国内産業構造の変化やグローバルでの事業構造の変化に対応するお客様のIT投資に対する姿勢の変化
- ▷ デジタル人材の不足等为背景としたお客様のIT投資の先送り



上席執行役員
産業ソリューション事業本部長
吉田 利昭

得意分野/特徴

当事業本部は、グローバルに事業展開する製造業・運輸業のお客様の様々なDXテーマに対して企画・構想からAIやクラウド技術を活用したシステム構築・運用までご支援させていただいております。

自動車・電機・精密機械・産業機械・化学/素材・食品/飲料業界等のお客様に向けては、グローバルな生産・物流管理、設計情報管理、スマートファクトリーやデータ分析・利活用基盤に関するソリューションを、また、運輸業のお客様に向けては、輸送・運行、設備・資材管理システムといったソリューションを提供しています。

現場(Edge)から企業(Enterprise)レベルまでのデータを活用し、プロセス横断的に業務を変革することで競争力強化を果たす「データドリブン経営」実現に向けたソリューションを提供してまいります。

製造業を中心としたDXニーズ対応

お客様のDXへの取り組みについて、企画・構想段階から実行、運用までワンストップで支援しています。

データ分析・利活用基盤、グローバル設計情報管理、設計・製造連携、スマートファクトリー、品質管理・トレーサビリティ強化等幅広い領域において高い評価をいただいています。

「ERP」「SCM」「ECM」「MES」等によるバリューチェーン構築

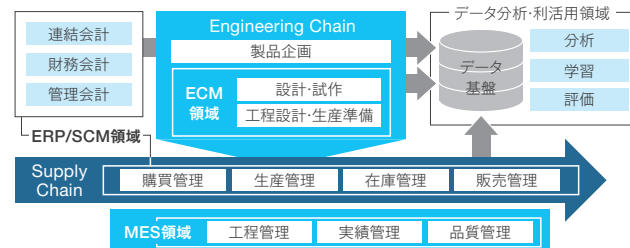
当社は従来から、ERP(Enterprise Resource Planning)、SCM(Supply Chain Management)、ECM(Engineering Chain Management)、MES(Manufacturing Execution System)といったソリューションで、多くのお客様のバリューチェーン構築を支えてきた実績があります。

ERP: 企業の経営資源(ヒト・モノ・カネ)の情報を一元的に計画・管理する

SCM: 原材料の調達から、製品の生産、市場への流通の流れに関わる情報を管理する

ECM: 製品の企画から設計、生産、サポートに関わる情報を管理する

MES: 製造工程の可視化・管理や、製造指示や実績の記録、作業者の支援を行う



スマートファクトリー/エッジ系ソリューションへの対応

お客様のDX推進に向け、各種センサデータやドローン等との連携といった様々なユースケースを実現しています。

また、日鉄テックスエンジンとの協業等を通じ、IT/OT連携®によるサイバー・フィジカル・システムを構築する体制も整備しています。

※ OTとITが融合し、製造現場のIoTが実現すると、製造現場と経営側がリアルタイムにつながり、生産管理や在庫管理も現場からのリアルタイムなデータを基にした経営判断が可能となり製造業のDX化に大きく貢献することになります。

事業活動のポイント

当事業本部は、お客様の経営課題・業務課題を起点に、これまで培った多くの経験と専門知識をもって、バリューチェーンを俯瞰する全体最適の視点で課題解決を提案し、運用も含めた総合的なIT実現手段(システム・サービス)を提供していきます。

- お客様の情報投資ニーズをしっかりと具現化し、その先にある社会課題解決に資するサービスを提供していきます。
- お客様からの期待に応え続けられるよう高度人材育成に取り組むとともに、エンゲージメント強化を強力に推進していきます。

Interview



コネクテッド・インダストリー事業推進センター
エンジニアリング部 IoTソリューショングループ
森 千鶴

私は、IoT/IoH技術等を活用した製造業の課題解決に取り組んでいます。直近ではスマートファクトリー領域の各種製品(作業員見守り、設備監視、デジタルツイン等)の実用化及び導入に携わっており、最新技術を用いた業務効率化・プロセス改善に非常に面白さを感じています。これからもお客様の良きDXパートナーを目指して「Move! as a Professional / to Change」の精神で頑張ります!



産業ソリューション第一事業部
システムエンジニアリング第三部 第3グループ
大村 理彰

当部は産業機械業種向けのソリューション導入を担当しており、私はお客様の海外子会社へのSAP展開を支援しています。豊富な知見を持つメンバーとの協働で、日々多くの学びを得ながらお客様の課題を解決できる点にやりがいを感じています。挑戦を応援してくれる職場で、私自身希望していたグローバル案件への参画が叶いました。また、若手社員が多く、横のつながりも活発です。今後もさらなる挑戦と自己成長を実現し、事業拡大と社会貢献を目指します。

エンタープライズ向けローカル5G

- 設備監視ドローン遠隔操縦
 - 高精細カメラによる多拠点監視
 - 大量のセンサデバイスを通じた設備の一元管理
 - AGV(自動運転車)の活用
 - 構内車両の遠隔運転
 - 作業員の安全見守り
 - 作業員の体調管理
 - 作業員の映像音声コミュニケーション
 - 仮想空間上でのシミュレーションの実現
 - センサ・画像・映像など時系列データの蓄積と故障予測
 - AIによる画像・映像の異常検出
- The diagram also shows the flow of data and communication between various stakeholders: 現場作業員 (On-site workers), 作業管理者 (Work supervisors), 遠隔からの作業指示 (Remote work instructions), 過去・現在・未来のデータへのアクセス (Access to past, present, and future data), and 訓練・技能伝承 (Training and skill transfer).

鉄鋼ソリューション事業本部

市場環境分析と戦略

成長機会

鉄鋼業は巨大な装置産業であり、日本製鉄は全国に6製鉄所13地区の製造拠点を構え、鉄という社会に不可欠な素材を安定的に提供する役割を担う企業です。当事業本部は、高度なIT技術をもって複雑化する企業運営を支え、環境問題等の課題解決に協力し、鉄のサステナブルな供給の実現を通して社会貢献し、ともに成長を図っていきます。

中期的な脅威

複雑化する日本製鉄グループの経営課題に対応し、中長期的に安定した高品質・高レベルなITサービスの提供を継続するために、人的リソースの持続的確保が重要な課題となります。



常務執行役員
鉄鋼ソリューション
事業本部長
熊本 吉弘

得意分野/特徴

当事業本部は、日本製鉄グループ向けに、企業活動を支える業務システム領域全般において、企画、開発、運用・保守までの全システムライフサイクルにわたるIT支援を行っています。当社最大のお客様である日本製鉄が目標とする「鉄鋼業におけるデジタル先進企業」を達成すべく、これまで培った知識、経験を駆使しチャレンジ精神を持って推進します。またその成果をアセットとして蓄積し、当社内に情報発信し、事業への展開を図ることも大切な役割です。

鉄鋼ソリューション事業本部の強み

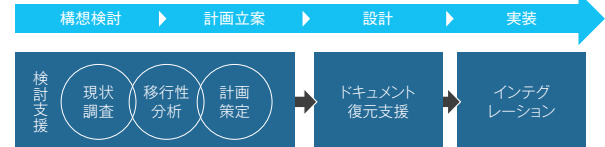
- 我々のDNAは、24時間／365日稼働が必要な巨大な製鉄プラントに対して、IT面から生産・稼働を支え続ける技術と誇り
- 日本製鉄のインサイダーであり、実ユーザーの近くでともに悩み、考え、アイデアをまとめあげていく組織風土・環境が特徴

日本製鉄グループへの先端IT適用

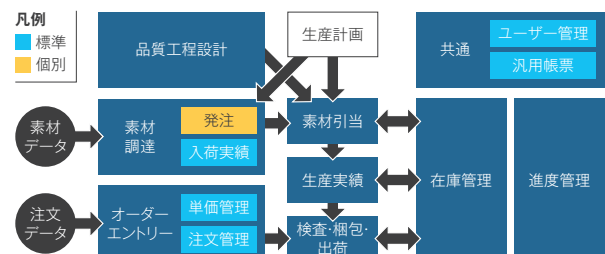
- 省力化、省エネルギー、省資源を目指したシステム開発、CO₂見える化
 - 製鉄所間統合システム構築、DX（一貫計画）、ベストプラクティスモデルの展開
 - データをつなげ、あやつる、データ活用プラットフォーム／AI開発・実行プラットフォーム、ビッグデータ解析
- 例) NS-IoT：NS-IoT：無線IoTプラットフォーム
NS-Lib：統合データプラットフォーム
NS-DIG：統合データ解析プラットフォーム

日本製鉄向けシステム開発で培ったノウハウの展開

モダナイゼーション



生産管理パッケージ開発・展開



事業活動のポイント

日本製鉄グループが目指す「日鉄DX」において、以下をともに考え、創出していくことが使命です。

- モノづくりのスマート化、最適製造・供給体制確立への貢献**
AI、IoT等の最新のデジタル技術を活用し、業務プロセスの自動化・最適化を追求するとともに、統合生産計画プラットフォーム等の構築により日本製鉄グループの一貫した収益力強化を目指します。
- ビジネスインテリジェンス基盤の構築**
経営レベルから第一線までの意思決定を支える統合データプラットフォーム基盤の構築に取り組んでいます。
- 生産管理ノウハウを活用したパッケージの提供**
生産管理システムに関する過去の知見をパッケージ化して、グループ会社のIT需要に応えています。
- 事業を支えるリソース戦略**
IT需要拡大に向けて、リソースの適材配置とUPシフトや地域子会社との連携等、さらなる戦力増強を図っていきます。



Interview



鉄鋼ソリューション事業部
企画設計第一部
吉竹 真佐美

私は日本製鉄の営業活動を支えるシステムの企画、開発、運用保守を担当しています。昨年度、CO₂排出量削減という社会的要請に応じたカーボンニュートラルスチールの販売に向けたシステム開発に携わりました。日本製鉄からも重要施策として期待も高く、また短工期でのリリースである等苦勞もありましたが、責任感と熱意溢れる仲間とともに完遂に至り、その喜びとSDGs貢献を実感できました。今後も新たな価値創造にむけてチャレンジを続けていきます。



鉄鋼ソリューション事業部
IT基盤ソリューション部
天田 貴之

私は日本製鉄の全社基盤システムの企画・開発・運用保守を担当しています。この仕事は、一企業が営業活動を行うためには何が必要か、その全体像を情報システムの面から見ることができます。大変ですが、それを上回るやりがいと学び、そして何より面白味に溢れています。また、ともに働く仲間は、お客様と真摯に向き合い、その発展のために挑戦し続けるメンバーばかりで、私自身も刺激を受け一緒に成長できている実感を得ています。

流通・サービスソリューション事業本部

市場環境分析と戦略

成長機会

- ▶ デジタル技術を使った新たな顧客接点の確立と顧客体験の創造
- ▶ Covid-19を境に激変した消費者の価値観、ライフスタイル、購買行動に対応するため、市場と消費者の動向をデジタル技術を使って把握するニーズの増加
- ▶ 食品などの廃棄ロス削減や温暖化ガス削減に向けたサプライチェーン再構築といったサステナブルな社会の実現
- ▶ 生成AIを活用した、自動化、省力化対応ニーズの高まり

中期的な脅威

- ▷ IT人材不足。新規事業創出を目指すフルスタック・デジタル人材の不足
- ▷ お客様の内製化志向や、クラウドサービス、生成AI等の積極導入に伴う収益機会の変化
- ▷ 少子高齢化に伴う日本市場の縮小
- ▷ 原材料・エネルギー価格、人材確保に向けた報酬改善、環境対策などのコスト上昇



執行役員
流通・サービスソリューション
事業本部長
中橋 憲悟

得意分野/特徴

当事業本部は流通・サービス分野に注力しており、プラットフォーム等のインターネットビジネス、小売・アパレル・百貨店等の流通業から、航空会社や旅行代理店、さらにヘルスケア・ライフサイエンス分野まで、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。企画段階からお客様に関わり、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。

ネットビジネス領域

日本有数のプラットフォームのプロジェクトに、事業創出をサポートする高度ITプロフェッショナルが参画し、企画・構想からシステム開発まで支援しています。これまでのビジネスの中で蓄積したマッチング技術・HRテック・予約サイト・ポイント管理・ECモール構築等のノウハウを保有しています。特に人材系や旅行業サイト構築では他社を圧倒する実績を誇っており、これらを活かした当社独自のお客様へのサービスを検討しています。

小売領域

国内最大手の小売業のお客様に、ネットを活用した販売チャネルの拡充・在庫最適化・物流可視化等のソリューションを提供し、過剰在庫による廃棄ロスの削減など社会課題の解決につながっています。



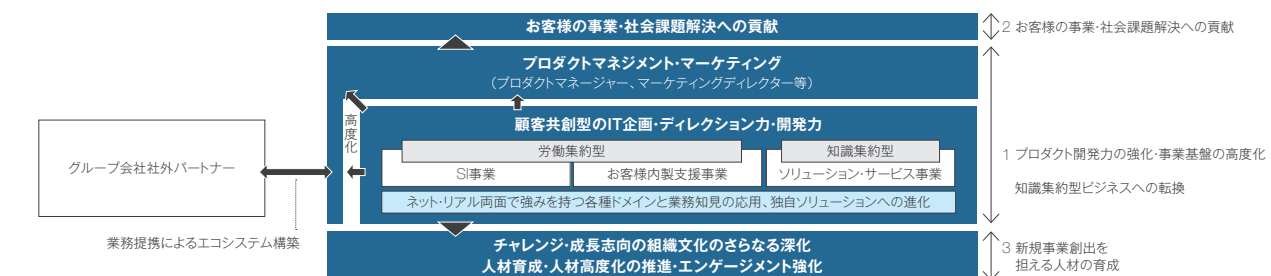
旅行領域

旅行代理店、航空会社、鉄道会社、旅行サービスサイトのお客様に対して、多くの実績を有しております。特にダイナミック・パッケージにおいては、競争優位を有しており、サービスビジネスも積極展開中です。



ヘルスケア・ライフサイエンス領域

ヘルスケア分野では、20年にわたる製薬業界知見を基にリアルワールドデータ分析、がんゲノム領域へ進出しています。



テレコムソリューション事業部

市場環境分析と戦略

成長機会

中期的な脅威

- ▶ 通信事業者の5G特有のサービスを実現するためのシステム投資拡大
- ▶ 非通信系サービス拡大に伴う、サービスシステム開発の需要
- ▶ 通信事業者のオペレーション業務の効率化・高度化

- ▷ 5Gの普及遅れ、キラーサービスの停滞による通信事業者の設備投資の遅延
- ▷ 通信事業者の非通信系サービス飽和に伴う、投資減衰及び競合Sierとの競争激化



執行役員
テレコムソリューション
事業部長
篠原 洋介

得意分野/特徴

当事業部は、あらゆる業界のデジタルサービスの根幹となる通信事業者向けビジネスを中心に事業展開しています。具体的には、各社の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、情報システムやサービスシステムの開発等を担当し、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。

ネットワークサービス

移動体通信のコアネットワーク・セキュリティシステム・メッセージングサービス・通信品質管理システム等、通信事業者の多岐にわたるネットワークシステムやサービスにグローバルな先進的ソリューションを提供しています。

アプリケーションサービス

サービス企画支援やシステム開発をアジャイル開発を中心に実行、非通信領域におけるWebサービス開発、通信領域にけるDX化支援等、様々な新サービスの創出や高度化に貢献しています。

オペレーションサービス

通信ネットワークの監視・運用サービスを提供するとともに、運用自動化・効率化へ向けたソリューションを提供しています。

事業活動のポイント

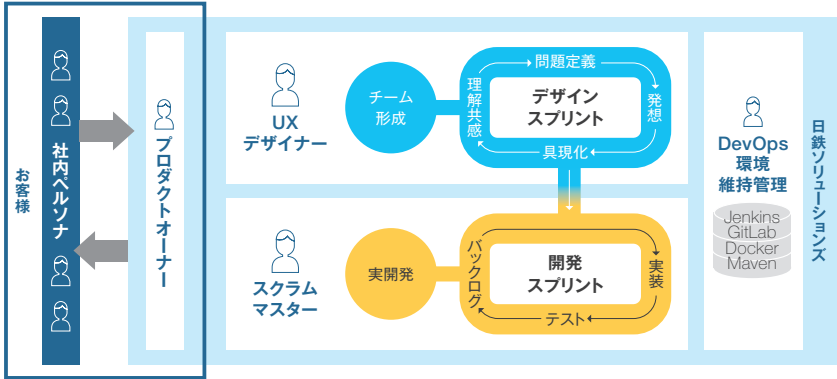
通信事業者向けビジネスにおいて、以下のポイントで事業拡大を図ります。

1 5Gネットワーク関連システム導入支援

通信事業者の5Gネットワーク関連システム導入について、特にセキュリティ対策、膨大なトラフィックのコントロール、サービスの監視等、サービス安定化を支援していきます。

アプリケーションサービスの例

- ▶ サービスの企画からシステムの開発まで、お客様と一緒に短期間で実現（開始から5か月で先行リリース）
- ▶ 従来の高品質だけど時間がかかる「ウォーターフォール型」開発ではなく、「デザインシンキング」×「スクラム開発」でアジャイル・スピーディーな開発。



出典:日鉄ソリューションズ事例集 Key to Success 2021 Summer

金融ソリューション事業本部

市場環境分析と戦略

成長機会

中期的な脅威

- ▶ あらゆる業種で金融機能を取り込む動きが加速し、新しい金融商品やサービスを実現する環境の拡大
- ▶ 銀行法の改正と規制緩和により、伝統的な金融機関が果たしてきた役割の構造変化
- ▶ 気候変動への取り組みの広がり ESG投資の進展

- ▷ 地政学リスクの高まりと日系金融機関のグローバル化の加速
- ▷ 低成長が続く国内市場、不透明な金利政策、円安の加速
- ▷ 地域金融機関の統合の加速



執行役員
金融ソリューション
事業本部長
前原 卓己

得意分野/特徴

金融ビジネスの世界は、情報の素早い捕捉と分析・活用力がすべてを決めるITの最前線です。当事業本部は、20年来培ってきた金融工学やリスク規制等に関する深い業務知見と実装力を基に、デリバティブやリスク管理分野では他社の追随を許さない競争優位性を持って、アプリケーション構築・保守に至るシステムライフサイクルを一貫してサポートしてきました。

さらに深化させていく“3つの柱”

市場取引管理

金利デリバティブ、通貨OP、資金、為替、先物、債券、仕組債、株式、高速トレーディング等

経営・リスク管理

IFRS金融商品会計、バーゼル規制、流動性規制、ALM/統合収益管理、市場/信用リスク管理等

データ利活用

DWH、CRM、DM、BI、CRM、API基盤、AI利活用、データ分析、汎用機械学習

自社サービス及び海外パッケージ展開などを軸に事業拡大を目指す“4つの領域”

Sustainable Finance

■ ファイナンス“Finastra LoanIQ”（海外製）
■ GHG投融資開示“グリーン北斎”（自製）
■ 新電力取引リスク管理“Enepharos”（自製）
■ 資産運用管理“SimCorp Dimension”（海外製）

Embedded Finance

■ コモディティ取引リスク管理“Ratispherd”（自製）
■ 為替/送金ネットサービス“CrossMeatz”（自製）
■ 財務ソリューション“DIGNITAS”（自製）

Reg Tech

■ 金融規制レポート“TRReporter”（自製）
■ アンチマネーロンダリング“Fenergo”（海外製）

Web3

■ 暗号資産取引所接続ソリューション“NSLJIN”（自製）

市場取引・リスク管理、経営管理ソリューション

金融機関向け市場取引・リスク管理システム領域にて培った高度なIT知見や金融工学を活用し、コモディティ取引・リスク管理システム、電力取引・リスク管理システム、資産運用システムを展開しています。

また、金融機関向けに市場リスク管理、信用リスク管理、収益管理、金融規制を統合的に管理できる統合経営管理サービスを提供しています。

トランジション・ファイナンス

産業界の長期的な脱炭素化の取り組みを資金面で支えるトランジション・ファイナンスは、ローン市場において急成長しています。当事業本部では、この成長機会を捉えていくために、通常のローン商品だけではなく、トランジション・ファイナンスで取り組まれる手法（シンジケートローン、プロジェクトファイナンス等）を提供できるシステムを提案しています。

データソリューション

DX時代において、様々なデータを蓄積・分析し意思決定につなげる「データドリブン経営」の重要性が高まっています。金融機関においても、その量・質が安全かつ付加価値の高いサービスに直結します。

当事業本部では、このようにお客様にとって重要な「データ利活用」を支えるシステムを、最適なテクノロジーとアーキテクチャーによって構築するとともに、業務での利活用のご支援をします。

Interview



営業本部
営業第三部
寺本 愛

私たちは主に証券業や系統金融機関、保険業のお客様に対し各種ソリューションのご提案・案件実行をし、ビジネス変革や事業成長をご支援しています。金融業は規制緩和や新型コロナウイルスを契機としたDX化の加速など、変化のスピードが激しくなっています。私たちも既存の枠にとらわれず新たな価値を創造できるよう、若手・ベテラン関係なくチーム一丸となって「Move! to Change」の精神で日々の活動に取り組んでいます。



金融ビジネスエンジニアリング事業部
戦略ビジネス開発部
宮内 孝徳

私たちは「金融×IT×異業種によるイノベーション」をスローガンに活動する組織です。サプライチェーン全体の金流をビジネス領域と捉え、各事業本部と協働し、金融にとどまらない多様な業種のお客様と新たなイノベーション創出に取り組んでいます。常に変化や新しい挑戦が求められる環境ですが、その中で多くの学びと圧倒的な成長機会を得られることが魅力です。金融の未来を切り拓く私たちにぜひご注目ください。



(株)金融エンジニアリング・グループ
コンサルティング本部

当社は、1989年の創業以来、データサイエンティストの先駆けとして、業界で着実に地歩を築いてきました。統計的、数理的知見に裏打ちされた業務コンサルティングを得意とし、特に金融機関における信用分析では長年の経験と豊富な実績を有し、近年は金融機関以外でのAIによる画像や自然言語分析をはじめ多方面にビジネスを広げています。なお、当社は、若者の採用・育成に積極的な企業として、厚生労働大臣からユースエール認定®を受けています。

※厚生労働省ユースエール認定制度
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000100266.html>



NSフィナンシャル
マネジメント
コンサルティング(株)

私たちは、新しい金融ビジネス・リスク管理モデルの創造にチャレンジする「未来志向の金融コンサルティング集団」です。当社は金融機関の出身者だけでなく、異業種の出身者もあり、個性豊かなメンバーにより構成されています。各自の得意分野を活かし、日々金融や業務の知見などを深めながら、チーム一丸となって、お客様のチャレンジに全力で向き合っています。

ITサービス&エンジニアリング事業本部

市場環境分析と戦略

成長機会	▶ DX・AI活用・ゼロトラスト・マルチクラウド等、新たなIT基盤に対する専門性・ニーズの高まり ▶ 労働力人口の減少、企業におけるIT人材不足によるITサービスニーズの高まり ▶ 働き方の多様化に伴う、業務自動化・リモートでのサービスニーズの高まり
中期的な脅威	▷ 構築・運用領域におけるコモディティ化、AI活用の本格化とそれに伴う新たなリスクの増大 ▷ 従来型のSIからサービスへのお客様ニーズのシフト、業界内外でのデジタル人材獲得の競争激化 ▷ 重要インフラを狙ったサイバー攻撃の大規模化・深刻化・常態化



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

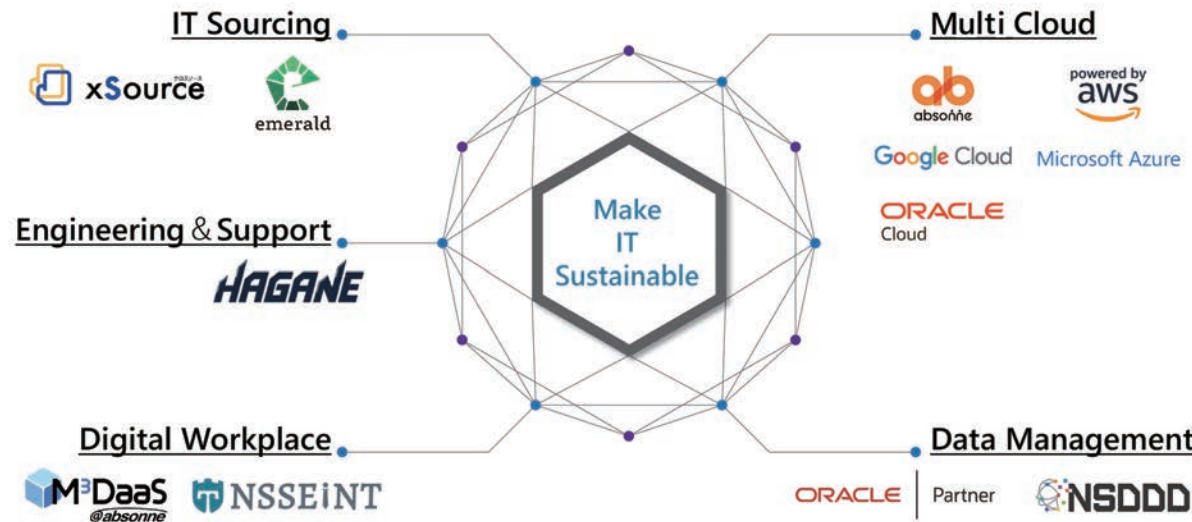
得意分野/特徴

当事業本部は、社会課題解決に取り組む事業者から、社会インフラを支える大企業、中央省庁や地方自治体等の公共機関に至るまで、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・安定運用をご提供することで、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!

具体的には、最適なITソーシング・マルチクラウド、ニューノーマルな働き方を支えるデジタルワークスペース、DX推進に必要なデータ利活用、AI・BI等、それらを支えるエンジニアリングと運用サービスをワンストップで提供することで実現します。

IT Sourcing

スピードが求められる複雑化しているビジネス環境やIT人材不足に対し、お客様に伴走する技術・ナレッジ提供サービス「xSource」、運用サービス「emerald」、ITアウトソーシングサービスを組み合わせて、お客様のビジネス成長に貢献します。



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。

Engineering & Support

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、宇宙・科学分野の大容量かつ長期保存が必要となるシステム、社会インフラを支える企業システム等、大規模かつ複雑なシステムの構築に当社が培ってきたエンジニアリングノウハウを適用します。

また、当社は、安心・安全なITインフラの提供を通じて、お客様のミッションクリティカルな業務を支援してきました。長期保守が可能な「HAGANE」等の活用により、システムの安定運用とお客様の成長分野への人材シフトを実現します。

Digital Workplace

「M³DaaS@absonne」を中心に様々なSaaSとの連携や複雑化するOA環境のソーシングのサービス提供により、先進的なデジタルワークスペースを実現します。また、増加するサイバー攻撃に対してはセキュリティブランド「NSSEINT」でお客様のビジネスの継続性を守ります。

Multi Cloud

我々は18年にわたり企業の基幹システム向けにクラウド基盤(absonne)を提供してきました。加えて、AWSやAzure、Oracle® Cloudなどのパブリッククラウドやクラウドネイティブサービスの提供など、Cloud Lift、Cloud Shiftのバリエーションを取りそろえ、お客様の利用用途に合わせた最適なITインフラ環境を提供します。

Data Management

当社が培ってきたデータベース、データ利活用技術により、お客様のデータを安全に保管しながら、新たな価値を生み出します。具体的には、「Oracle」のクラウドテクノロジーを活用したデータ分析基盤の提供や、基幹システムのクラウド移行を支援しています。また、「NSDDD」による、機微データの安全な蓄積と、安全・有用な匿名加工データの提供を実現します。

事業活動のポイント

当事業本部は「お客様が継続的に成長できる組織改革支援」「社会インフラとして安定したITインフラの提供」「多様な人材が活躍できるIT環境の提供」を通じて、お客様のビジネス成長に貢献します。

1 お客様が継続的に成長できる組織改革支援

DX・AI活用・ゼロトラスト・マルチクラウド等新たなIT課題に対して、今後のIT戦略策定を支援します。お客様の経営層から現場まで、様々なアイデアから組織の将来像をデザインします。

2 社会インフラとしての安定したITインフラ提供

多様なセキュリティの脅威や障害・災害等のBCPリスクに対応したITソーシングや自社サービスを提供することで、公共機関の安定したインフラサービスや民間企業の事業継続性とコア業務への人材シフトを実現します。

3 多様な人材が活躍できるIT環境の提供

育児・介護等による多様な働き方のニーズに対して、リモートでもオフィスと変わらない業務環境を提供します。様々なSaaSと連携することで、ユーザーの使い勝手に合わせた、より満足度の高いサービスを提供します。

Interview



NSSLサービス(株)
コーポレートサービス本部総務部
田尻 潤一

当社は、「システムを安定稼働させるノウハウ」を強みとし、ITインフラの構築・運用・保守、データセンターサービスや包括的なITアウトソーシングサービスを提供しています。社内の特徴的な活動としては「Best Companies to Work For(日本版)」に掲載されるような働きがいのある会社にしていくために全社員で取り組む活動を「BCWF」と呼んで推進しています。



(株)ネットワークバリューコンポネンツ
エンジニアリング本部
ソリューション・エンジニアリング部
宮原 愛佳

「極める、最先端。守れ、未来。」
当社は、ネットワーク・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、一步先の「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います。
充実したラゴ環境と実践で培った技術力・人材力、先進性と多様なニーズを満たす多彩なソリューション、国内先進企業を支えてきた豊富な実績、これらが私たちの強みです。



左:
セールス&マーケティング第二本部
公共系アカウント営業第二部
橘 実冬
右:
デジタルサービス&エンジニアリング事業部
システムエンジニアリング第一部
樋口 博隆

私たちは、中央省庁向けに大規模OA基盤を提供しています。
職場の風通しはよく、営業・SEが一つのチームとなって、お客様の要望に応える当社提供価値の追及に日々取り組んでいます。大規模かつ長期間に及ぶプロジェクトが多く、若手メンバーも含め当事者意識と責任感を持ってやり遂げていくことに加え、培った学びがお客様を通じて社会へ還元できることに、Move! as a Professionalとしてのやりがいを感じています。



後列左:
デジタルプラットフォーム事業部
デジタルプラットフォームサービス第一部
宮崎 諒
後列右:
デジタルプラットフォーム事業部
セキュリティソリューション部
横澤 祐貴
前列:
デジタルプラットフォーム事業部
デジタルプラットフォームサービス第一部
福島 真理子

私たちは、デジタルワークスペースソリューションの企画・開発、運用を行っています。
M³DaaS等の既存サービスの安定運用に加え、お客様の要望の変化を捉え、インテリジェントサービスデスク・サイバーセキュリティサービス等の新規ソリューションの立ち上げに取り組んでいます。
職場には社員のやる気を重視し支援する風土があり、日々の業務の中で、プロフェッショナルとしての意識を持って、お客様への価値提供や新しい技術・成長領域にチャレンジしています。

中央官庁における 大規模OA基盤の実績

中央官庁			
公官庁A	公官庁B	公官庁C	公官庁D
5,200 拠点	78 拠点	460 拠点	1 拠点
30,000 ユーザー	7,000 ユーザー	80,000 ユーザー	9,000 ユーザー

デジタルソリューション&コンサルティング本部

市場環境分析と戦略

成長機会	▶ 企業のDX拡大による、上流コンサルティング、及び社内プロセス内製化によるIT化推進支援サービスへのニーズの高まり ▶ 労働力人口減少を背景とした底堅いAI活用・内製化、AI運用・システムインテグレーションのニーズの高まり ▶ 脱ハンコにとどまらず、BtoB／BtoC取引全体の電子化に関するニーズの高まり	 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
中期的な脅威	▷ 企業戦略・DX戦略の企画・策定を得意とするコンサルティングファームのSi領域への侵食 ▷ AIプラットフォーム間の競争激化、AI/DXコンサルティング提供者との競争激化 ▷ BPM市場への近接ソリューション(ERP、グルーブウェア、ワークフロー等)の参入による競争激化 ▷ 電子取引領域への新規参入ならびに既存の競合企業の活動活性化による競争の激化	

得意分野/特徴

当本部は、コンサルティングを担うセンターとソリューション事業部から構成され、上流コンサルティングから、ソリューションの提供、運用までを含む一貫したサポートを業種横断的に提供しています。DX&イノベーションセンターでは、市場・テクノロジーの変化が激しく不確実性が増大するビジネス環境の中で、お客様のDX変革をデジタル・データの観点から、新ビジネスの企画構想、及びデータ利活用・システム設計・デザインの力等を結集し、お客様のビジネス・組織改革を専門的に支援しています。

デジタルテクノロジー&ソリューション事業部では、データサイエンス・機械学習を活用したAI、データの全社資産化・データ利活用を促進する統合データマネジメントプラットフォーム、働き方改革や業務効率化につながる文書管理・ワークフロー、BtoB／BtoC取引を加速する電子契約、内製化を支援するエンタープライズ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を主な事業対象としています。

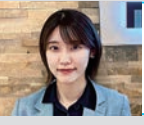
DX&イノベーションセンター
ビジネスイノベーション&コンサルティング 「企画・構想支援フェーズ」を中心に、お客様のビジネスイノベーションを担いとしたDX推進を実現
アーキテクチャ&コンサルティング 「企業全体規模を含むアーキテクチャ全般に関する企画・構想」及び「アーキテクチャ設計技術の案件適用」を中心にお客様のDXを実現
データドリブンコンサルティング データサイエンス/アナリティクス/エン지니어リングを駆使した、顧客ビジネス課題を解決するためのコンサルティング・ソリューションの提供
データマネジメントプラットフォーム整備 「統合データマネジメントプラットフォーム」の整備と展開を軸としたデータマネジメント高度化で顧客ビジネスのパフォーマンス向上を支援
デジタルテクノロジー&ソリューション事業部
電子契約サービス 電子契約サービス「CONTRACTHUB」は、社員1000人以上の企業でのシェアNo.1を7年連続獲得。大企業に適した機能へ日々進化。業務の電子化を支援
ローコードプラットフォーム導入支援 困難を伴うBPM・ローコードプラットフォーム導入に対し、改善のコンサルティングからツール選定・導入、お客様自身で拡張・改善できるまで丁寧な支援

AI活用支援及びシステム導入支援
AIプラットフォーム「DataRobot」は導入実績国内No.1。新規AIソリューションのテーマ創出、モデル開発・運用、人材育成、システム連携等、一貫して支援。また、予測AI領域においてはDataRobot/Databricks/Dataikuの特性を活かし、お客様のニーズ・要望に合わせて支援

統合データマネジメントプラットフォーム
データドリブン経営に向けた、データガバナンスツール「Talend」とクラウドデータプラットフォーム「Snowflake」を核に「DATAOPTERYX」としてソリューションを展開

事業活動のポイント
当本部は、インテグレータならではの多岐にわたるコンサルティング・サービス、及び最新のデジタルテクノロジー、デジタルワークプレースを軸としたソリューションを提供し、お客様の課題解決に取り組んでいます。
1 中期的な企業戦略・IT戦略の立案、新規事業の共創等の検討を支援し、必要場合は新ソリューション開発も行うなど当社の強みを活かした包括的なサービスを提供しています。
2 100社以上のDataRobot導入支援で得られた知見を強みとして、新規AIソリューション開発も含めたAIの社会実装を強力に牽引しています。また、業界・業務特化型の新ソリューションを開発し、利用者の高利便性の実現や非対面・非接触を活用した生産性向上に貢献しています。
3 近接領域からの市場参入に対しては、深い知見が必要な「お客様自身による円滑なソリューション導入」の支援を行い、他社との差別化を図っています。
これまで培ってきた数多くの個別のソリューションを、お客様の課題に沿って組み合わせることで、業務プロセス自動化に関するより大きな課題を解決していきます。

Interview

	DX&イノベーションセンター データドリブンコンサルティング部 石黒 裕将
私は最適化技術を活用したシミュレーション技術を軸に、製造業向けECM領域のデータ利活用ソリューションの創出・提案・実行を担当しています。当部は技術提供だけでなく、営業支援やコンサルティングも行い、新たなビジネスチャンス創出に挑戦できる職場です。社内メンバーと連携し、技術力とビジネス力の研鑽を続け、お客様の真の課題に向き合い、付加価値のあるソリューションを提供し続けたいと考えています。	
	デジタルテクノロジー&ソリューション事業部 営業部 林 真子
私は2022年に新卒入社し、お客様社内の申請・承認業務に関する課題解決をミッションとして、ソリューションの提案・提供に取り組んでいます。年齢や役職に関係なく活発に意見交換ができ、若手でも責任ある仕事を任される環境で日々成長を実感しています。将来的にはチームをリードしながら、多様なソリューションと当社の付加価値を組み合わせ、お客様のDXに関する課題解決を推進できる人材になることが目標です。	

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

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、向上していくための企画推進部門です。

1 技術力の強化、2 IT装備の強化、3 ITリスク対策強化、の3つのミッションを担っています。

まず、システム研究開発センターでは最新技術の活用に向けた研究開発を実行しています。先端技術をいち早く試し、その活用を考えることが当社の技術力を支えるベースになっています。「事業部門で新しい技術に挑戦する際には既にシス研で研究開発が行われている」、という状態を作ることで研究開発と事業が結びつくようにしています。

次に、全社に技術を広げる際には、人材育成からノウハウの整理・提供、ツールや環境の提供まで含めた幅広い施策を技術本部で企画し、シス研や事業部と協力して実行しています。

さらに、技術を活用し、事業を推進する際も、複雑化するリスク、心理的安全性に配慮しつつ、安全に推進できる仕組みの整備及び実行状況の監督を行っています。

1 技術力の強化

技術力は当社の競争力の源泉であり、継続的な先鋭化・強化が必要です。世の中の技術動向、お客様の業界動向を捉えつつ、当社が掲げるNSSOL 2030ビジョンを実現するための技術戦略を策定し、推進していく役割を担っています。

社内の技術者の現状を把握する「技術センサス」や人的資本の見える化を推進する「キャリアLink」といった仕組みで現状を把握し、技術戦略に基づいて、AIによる開発自動化、コンポーザブルアーキテクチャの実現、開発管理業務のデジタル化、全社アセット基盤の強化といった全社施策を展開しています。

2 IT装備の強化

オープンな最新技術で構成した独自開発基盤であるTetralinkを持ち、開発業務の効率化を図っています。また、プロジェクト管理の省力化と高度化のためにPMS (Project Management System) をTetralink上で提供し活用しています。

急速に発展している生成AIについても、これまでの研究開発での知見を活かして利用ガイドラインや社内活用環境の提供を行っています。さらに、利用ノウハウの共有やセミナーの開催など利用促進にも力を入れています。社内AI活用環境は、社内文書を活用できるようにRAGアーキテクチャを採用しており、既に2,000人が利用して業務の効率化に取り組んでいます。

ノウハウの形式知化については、当社開発プロセスの更新とさらなる上流工程への幅出し、アジャイル開発への対応のため、開発標準やガイドを刷新しています。

3 ITリスク対策強化

様々なプロジェクトの実行リスクを全社視点でコントロールし、安定的なITサービスの提供を目指しています。長年蓄積したノウハウと最新技術を融合したプロジェクトリスクの早期検知とコントロールや、PMSを活用したプロジェクト管理の高度化に取り組んでいます。

情報セキュリティに関しては、専門の知識を有するメンバーが世の中の最新の情報を捉え、適切に環境や仕組みを構築しています。ガイドラインの設定など全社の活動の安全性を高める取り組みをしています。インシデントが発生した際にも迅速に対応できるよう準備を整えています。

システム研究開発センター
将来技術の探求 Future Goals
システム研究開発センターでは10〜20年先の未来を見据え、3つの「未来目標」を掲げて研究開発に取り組んでいます。
未来目標 1 究極のデジタルツイン 「全てをデジタル世界に転写し再現しよう」
未来目標 2 業務を理解・実行できる人工知能 「機械の知的能力をほとんど人間に近づけよう」
未来目標 3 サステナブルな企業情報システム 「変化への対応力があり長持ちするシステムにしよう」
これらは、サステナビリティのための中長期的な技術観点での目標であり、社会やビジネス、企業情報システムを持続可能にするための技術の探求です。
この目標に必要な技術を逆算(バックキャスト)し、研究開発テーマに反映しています。このアプローチにより、今の技術では出来ないこと・難しいことを浮き彫りにする意味もあります。
最新技術の吟味、実装
システム研究開発センターでは、3つの未来目標に対して、4つの研究組織でテーマを掲げて研究開発や高度人材育成に取り組んでいます。
1 デジタルツイン 技能伝承や現場作業支援のプロトタイプ開発、デジタルツイン・プラットフォーム「Geminant」の開発、最適化技術やMLOps*技術の活用 ※ MLOps: 機械学習(Machine Learning)の開発側と運用(Operations)側が連携して、機械学習モデルの開発、実装、運用までの全体を管理していくための手法。
2 インテリジェンス 生成AIの様々な領域への活用やデータマネジメント課題解決への適用とシステム構築ノウハウの提供、先進的なデータ分析技術の現場課題への応用、AI技術の統合
3 アーキテクチャ&プロセスデザイン DXやサステナビリティを踏まえた開発・運用プロセスの高度化、分散アーキテクチャやクラウドネイティブ技術の活用
4 サービスデザイン 顧客ビジネスにおいての体験設計、プロダクト・サービス創出、内製化支援、生成AIを活用したUI/UXやアジャイル・コーチング
また、社外や事業部門との連携、研究環境の整備など、研究者の挑戦を支えるとともに研究成果の事業展開も推進しています。

国内グループ会社

Interview

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北海道株式会社

鉄鋼ソリューション事業部の白井 賢志です。日本製鉄北日本製鉄所のIT基盤を支える仕事を担当しています。入社時は室蘭に配属されてAPSEとしてシステム開発を行い、現在は札幌で妻と一緒に2児の育児をしながら基盤系案件のPMをしています。地域貢献活動として小中学校向けのプログラミング出張授業にも参加しています。ワークライフバランスを充実させながらキャリアアップや北海道への貢献ができていると実感しています。



日鉄ソリューションズ東日本株式会社

鉄鋼ソリューション第一事業部契約物流Gr 高橋 祐里加です。私は標準埠頭システムの運用保守を担当しています。開発メインの部署にいたときからやってみたいと言っていた運用保守業務に携わることができ、お客様とより密な関係で働けることにやりがいを感じています。年代は様々ですが風通しがよく、個性的な人が多いので楽しいです。



日鉄ソリューションズ中部株式会社

企画管理部人事グループ 伊芸 幸子です。社員の皆さんはもちろん、その先のお客様を大切に日々仕事に励んでいます。幅広い年代、背景を持つメンバーがそれぞれワークライフバランスを大切にしながら活き活きと活躍しています。



日鉄ソリューションズ関西株式会社

業務ソリューション第二事業部の南野 泰輝です。関西拠点のお客様向けの基盤構築を担当しています。インフラ技術は移り変わりが激しいため、最新技術動向のキャッチアップに励んでいます。技術に貪欲なメンバーが多く、皆で切磋琢磨しながら働くことにやりがいを感じています。また、組織としては業務知見のアセット化により、品質向上/業務効率化に取り組んでいます。



日鉄ソリューションズ九州株式会社

業務ソリューション第三事業部の岩佐 幸幸です。流通・サービスソリューション事業本部との連携事業として、小売領域アカウントのシステム運用保守・開発を実行しています。博多拠点ではお客様と直接コミュニケーションを取りながら、ITパートナーとして課題解決支援に取り組んでいます。新人の早期戦力化や新しいことにチャレンジするメンバーの「笑顔」あふれる職場です。



日鉄ソリューションズビズテック株式会社

当社は、2024年4月から日鉄ソリューションズのグループ会社となりました。お客様の現場で培った「業務知見」と「技術力」を強みに、インテグレーション技術に磨きをかけIT実装力を高めることにより、最適なソリューションの提供をしています。

合併子会社

各社独自の業務ソリューションの提供、情報システム商品の販売等を行うと同時に、当社の金融・製造業分野等の案件についてシステムの企画・設計及びソフトウェア開発等を行っています。



エヌシーアイ総合システム株式会社

当社は、日鉄ソリューションズと伊藤忠商事の合併により1988年に設立されました。金融、製造、流通・サービス、ヘルスケアの各業界向けシステムの導入に強みを持ち、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。



日鉄日立システムソリューションズ株式会社

当社は、お客様のビジネスそのものの研鑽、最適化のためのシステム化やそのサポートに留まらず、お客様のコアとするビジネスネットワーク全体を、IT、デジタルの力でサポートできるITのプロフェッショナル集団として、お客様、そして社会に貢献できる会社を目指します。

特例子会社



株式会社Act.

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。

海外グループ会社

Interview

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、国内を含めた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。



Thai NS Solutions Co., Ltd.

当社は、タイにおける日鉄グループ企業及び日系製造業に対する事業を展開しています。NSG-ITOS(日鉄グループ向け包括的アウトソーシングサービス)、SAPビジネスの立ち上げを中期成長目標として掲げ、今年度よりそれぞれ1stプロジェクトを開始しました。成長するアジア地域でのビジネスチャンスを確実に掴み取り、さらなる飛躍を遂げていきます。



NS Solutions Asia Pacific Pte.Ltd.

当社は、躍動するアジア圏の中軸の一つであるシンガポールの地で、金融機関、商社、リース会社といったお客様に対し、長き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。

今後は、NSSOLや当社が蓄積してきた業務・ITの知見に基づく様々なソリューションを使いやすい共通基盤に乗せて、アジアのお客様とともに地域の経済発展にますます寄与できるよう邁進していきます。



NS Solutions USA Corporation

当社は、①シリコンバレーを中心とした新規ソリューション探索、②金融の中心地ニューヨークでの日系金融機関向けコンサルティング事業、③時差を利用した日本のお客様向けのIT製品/サービス保守事業(日本夜間帯の保守)の3つの役割を担っています。①の「新規ソリューション探索」では、当地のベンチャーキャピタルとの連携やスタートアップの訪問等を通じ、NSSOL 2030ビジョンの実現に貢献する先端ソリューションを探索しています。



日鉄軟件(上海)有限公司

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。NSSOLの鉄鋼ソリューション、産業ソリューション、流通・サービスソリューション、ITサービス&エンジニアリングの各事業本部や、システム研究開発センター等と連携し、上流工程や多言語での高付加価値サービスの拡大に向けて体制を強化中です。今後もNSSOLとの人材交流を深めながら日中&世界のお客様に期待以上の価値を提供できるよう一丸となって努力していきます。



PT. NSSOL SYSTEMS INDONESIA

当社は、主に大手製造業向けにERPソリューションを提供しています。昨年は、ジャカルタで最も有名な大規模商業施設向けのモバイルアプリケーションを開発し、当地でのプレゼンスを一層高めました。今年は創立10周年を迎えます。次の10年では、流通業向けにもソリューションを拡充し、東南アジアの中でも成長著しいインドネシアにおいて、革新的なITパートナーとして広く認知される企業へと飛躍します。



PT. SAKURA SYSTEM SOLUTIONS

当社は、日本への留学経験があるインドネシア人が創業したソフトウェア会社が基になっています。急速に成長する人事・給与業務向け統合業務パッケージ市場の中で、自社パッケージSPISyを100社を超える企業に導入しています。2023年にはSaaS版の提供も開始しました。人事領域での深い業務知見と、NSSOLブランドの品質により、現地企業の多様なニーズに幅広く応えています。



NS Solutions IT Consulting Europe Ltd.

当社はロンドンを拠点に、邦銀の現地法人向けビジネスを展開しています。NSSOLが日本で開発したシステムの拠点導入支援や保守、現地プロジェクトへのPMO参画等を通じ、欧州の金融動向や規制の先取りも行っています。国際的な金融環境での知見をNSSOL金融ソリューション部門へフィードバックし、競争優位確立の一翼を担っています。

財務情報

連結財務諸表 (単位:百万円)

日本基準

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
損益計算書			
売上高/売上収益	274,843	251,992	270,332
売上原価	218,244	200,042	210,011
売上総利益	56,598	51,950	60,321
販管費	28,210	27,400	30,505
営業利益	28,387	24,549	29,815
経常利益/税引前利益	28,275	25,101	30,811
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	18,552	16,982	19,977
貸借対照表 (期末)			
資産合計	240,448	272,223	296,790
流動資産	162,882	171,834	187,686
固定資産/非流動資産	77,565	100,388	109,103
負債合計	85,055	86,094	93,360
流動負債	68,100	60,694	62,165
固定負債/非流動負債	16,955	25,400	31,195
純資産合計/資本合計	155,392	186,128	203,429
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	19,366	17,544	32,313
投資活動によるキャッシュ・フロー	-2,975	10,414	-8,540
財務活動によるキャッシュ・フロー	-6,796	-7,395	-6,845
設備投資・減価償却・研究開発			
設備投資額	7,817	3,764	9,032
減価償却費	5,205	6,145	5,523
研究開発費	1,996	1,694	1,942
財務指標			
売上総利益率(%)	20.6	20.6	22.3
営業利益率(%)	10.3	9.7	11.0
ROE(%)	12.8	10.3	10.6
ROA(%)	11.9	9.8	10.8
配当性向(%)	32.1	28.3	30.2

IFRS

	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
270,332	291,688	310,632	
209,883	225,752	238,790	
60,448	65,935	71,841	
30,014	33,007	36,634	
29,886	31,738	35,001	
30,687	32,101	35,437	
20,521	22,000	24,241	
325,764	319,908	374,637	
187,343	207,383	228,258	
138,420	112,525	146,379	
121,194	112,108	129,853	
67,757	72,619	81,237	
53,436	39,489	48,615	
204,569	207,800	244,783	
38,406	26,032	26,154	
-8,540	-5,635	-8,570	
-12,939	-14,943	-15,078	
5,337	4,400	3,122	
11,637	12,620	12,050	
1,942	2,320	2,405	
22.4	22.6	23.1	
11.1	10.9	11.3	
10.8	11.0	11.1	
9.7	9.9	10.2	
29.4	31.2	32.1	

※設備投資には使用権資産の取得額は含まれていない。

サービス・顧客業種別情報 (単位:百万円)

2024年3月期から区分変更

	2022年3月期	2023年3月期
セグメント情報		
受注		
業務ソリューション	135,367	165,474
産業・流通サービス	77,217	82,379
金融	34,446	33,622
公共公益他	23,703	49,472
サービスソリューション	99,129	106,086
ITインフラ	42,599	44,229
鉄鋼	56,529	61,857
子会社等	37,097	42,003
合計	271,593	313,564
売上		
業務ソリューション	145,587	156,787
産業・流通サービス	76,239	78,508
金融	34,987	34,518
公共公益他	34,361	43,759
サービスソリューション	89,932	96,870
ITインフラ	35,193	38,945
鉄鋼	54,738	57,925
子会社等	34,812	38,029
合計	270,332	291,688
受注残		
業務ソリューション	66,012	74,699
産業・流通サービス	27,349	31,219
金融	12,283	11,386
公共公益他	26,380	32,092
サービスソリューション	49,827	59,043
ITインフラ	23,788	29,072
鉄鋼	26,038	29,970
子会社等	7,997	11,970
合計	123,837	145,713

	2023年3月期実績を 新区分で集計した例	2024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
産業・鉄鋼	93,769	96,120
流通・プラットフォーム	63,208	61,166
金融	33,622	43,445
コンサルティング& デジタルサービス	80,961	77,308
子会社等	42,003	42,416
合計	313,564	320,457
売上		
ビジネスソリューション	183,313	192,632
産業・鉄鋼	89,272	92,649
流通・プラットフォーム	59,522	60,461
金融	34,518	39,521
コンサルティング& デジタルサービス	70,345	74,807
子会社等	38,029	43,191
合計	291,688	310,632
受注残		
ビジネスソリューション	78,388	86,488
産業・鉄鋼	45,225	48,696
流通・プラットフォーム	21,775	22,480
金融	11,386	15,311
コンサルティング& デジタルサービス	55,354	57,855
子会社等	11,970	11,194
合計	145,713	155,538

非財務情報

人事関連データ

		2019年度 ('19Fy末時点)	2020年度 ('20Fy末時点)	2021年度 ('21Fy末時点)	2022年度 ('22Fy末時点)	2023年度 ('23Fy末時点)
連結従業員数	合計	6,639名	6,958名	7,143名	7,458名	7,826名
	男性	2,552名	2,660名	2,707名	2,855名	2,980名
単体従業員数	女性	558名	599名	643名	708名	778名
	合計	3,110名	3,259名	3,350名	3,563名	3,758名
平均年齢		39.6歳	39.8歳	40.0歳	40.0歳	39.9歳
平均勤続年数	男性	13.7年	13.6年	14.0年	13.7年	13.6年
	女性	8.5年	8.7年	8.9年	8.9年	8.8年
	合計	12.8年	12.7年	13.0年	12.8年	12.6年
新卒採用者数 (翌年度/4/1入社者数)	男性	114名	97名	113名	125名	137名
	女性	50名	50名	59名	66名	72名
	合計	164名	147名	172名	191名	209名
キャリア採用者数 (当該年度入社者数)	男性	75名	57名	79名	140名	119名
	女性	19名	6名	20名	33名	36名
	合計	94名	63名	99名	173名	155名
自己都合離職者数	男性	77名	78名	101名	86名	98名
	女性	20名	21名	21名	26名	27名
	合計	97名	99名	122名	112名	125名
自己都合離職率	男性	3.1%	3.1%	3.8%	3.2%	3.4%
	女性	3.9%	3.8%	3.5%	4.0%	3.8%
	合計	3.2%	3.2%	3.7%	3.3%	3.5%
障がい者雇用率		2.23%	2.20%	2.37%	2.41%	2.61%
派遣社員の人数		744名	684名	709名	736名	730名
基幹職の人数	男性	857名	905名	949名	946名	977名
	女性	33名	41名	42名	40名	45名
	合計	890名	946名	991名	986名	1,022名
新たに基幹職に登用した人数	男性	61名	80名	63名	69名	74名
	女性	10名	5名	3名	2名	8名
	合計	71名	85名	66名	71名	82名
係長級の人数	男性	975名	997名	1,003名	1,123名	1,154名
	女性	133名	144名	158名	181名	195名
	合計	1,108名	1,141名	1,161名	1,304名	1,349名
従業員の能力のための 教育・研修に費やした時間	総時間数			195,305時間	208,300時間	218,007時間
	平均時間/名			58.3時間	58.5時間	58.0時間
労働統計	月間平均残業時間*	9.2時間/月	11.4時間/月	8.3時間/月	10.9時間/月	9.2時間/月
	平均有給休暇取得日数	15.5日/年	13.7日/年	14.6日/年	15.0日/年	15.3日/年
	育児休業取得者数	男性	19名	27名	32名	67名
		女性	40名	39名	39名	25名
		合計	59名	66名	71名	92名
	介護休業取得者数	男性	0名	0名	1名	0名
		女性	0名	0名	3名	0名
		合計	0名	0名	4名	0名

※ 2023年度より管理監督者を含み、健康管理超過時間で算出

環境

		2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
GHG 排出量	Scope1(燃料)(t-CO ₂)	170	493	140	137	145	94
	Scope2(電気・熱)(t-CO ₂)	38,024	36,169	32,790	30,559	24,266	18,371
	Scope1+2(t-CO ₂)	38,194	36,662	32,930	30,696	24,411	18,465
	Scope3(t-CO ₂)	—	—	—	308,814	296,724	297,735
	カテゴリー	1 購入した製品・サービス			—	198,359	213,550
		2 資本財			—	11,813	4,725
		3 自社調達した燃料、電力の上流工程			—	4,666	4,587
		5 事業から出る廃棄物			—	12	21
		6 出張			—	896	941
		7 雇用者の通勤			—	1,637	1,714
		8 リース資産(上流)			—	3,182	2,997
		11 販売した製品の使用			—	70,264	64,572
		12 販売した製品の廃棄			—	33	36
		13 リース資産(下流)			—	5,864	4,593
		※カテゴリー4(輸送)は1に含む。9、10、14、15は対象なし。					

コーポレートガバナンス

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024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)	2	3	3	3	3
女性取締役(名)	1	1	1	1	2
監査等委員*(名)	—	—	3	3	3
社外監査等委員(名)	—	—	2	2	2
取締役会開催回数(回)	18	16	16	14	16
全取締役の平均出席率(%)	98%	100%	99%	99%	99%

※ 当社は2021年6月18日の定時株主総会の日付をもって監査等委員会設置会社へ移行しました。

ヘルプライン通報・相談件数

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
通報・相談件数(件)	31	32	20	34	32

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」
「FTSE Blossom Japan Index」
「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の
構成銘柄に選定


FTSE4Good


FTSE Blossom
Japan


FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

イニシアチブへの加盟、賛同



TASK FORCE ON
CLIMATE-RELATED
FINANCIAL
DISCLOSURES

気候関連財務情報開示タスクフォース

FTSE4Good Index Series	https://www.ftserussell.com/ja/products/indices/ftse4good
FTSE Blossom Japan Indexs	
FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexs	https://www.ftserussell.com/ja/products/indices/blossom-japan

71 NS Solutions

Integrated Report 2024 72

イントロダクション

メッセージ

価値創造プロセス

サステナビリティ経営

日鉄ソリューションズについて

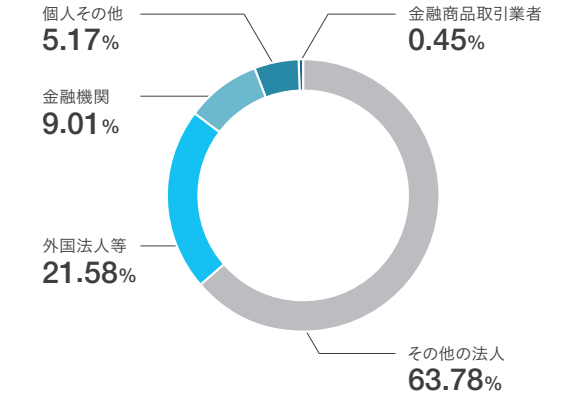
データ

株式情報

株式情報 2024年9月1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 2024年3月31日現在



大株主の状況 2024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	58,033	63.43
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号	4,649	5.08
ジェービー モルガン チェース バンク 385632 (常任代理人(株)みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南2丁目15番1号)	3,130	3.42
(株)日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8番12号	3,075	3.36
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	2,022	2.21
ステート ストリート バンク アンド トラストカン パニー505001 (常任代理人(株)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)	1,833	2.00
BNP PARIBAS LONDON BRANCH FOR PRIME BROKERAGE SEGREGATION ACC FOR THIRD PARTY (常任代理人 (香港上海銀行東京支店カストディ業務部))	10 HAREWOOD AVENUE LONDON NW1 6AA (東京都中央区日本橋3丁目11番1号)	993	1.09
MLF FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB (常任代理人 BOFA証券(株))	MERRILL LYNCH FINANCIAL CENTRE 2 KING EDWARD STREET LONDON UNITED KINGDOM (東京都中央区日本橋1丁目4版1号)	770	0.84
CGML PB CLIENT ACCOUNT/ COLLATERAL (常任代理人 シティバンク、エヌ、エイ東京支店)	CITIGROUP CENTRE,CANADA SQUARE, CANARY WHARF, LONDON E14 5LB (東京都新宿区新宿6丁目27番30号)	735	0.80
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT (常任代理人 (株)三菱UFJ銀行)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NEW YORK 10286 U.S.A (東京都千代田区丸の内2丁目7版1号)	652	0.71
計		75,897	82.95

※ 上記のほか当社保有の自己株式8,544株があります。

株主総利回り・株価 2024年3月31日現在

決算年月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月
株主総利回り(%) (比較指標:配当込みTOPIX)(%)	90.3 (90.5)	121.4 (128.6)	129.3 (131.2)	127.1 (138.8)	176.8 (196.2)
最高株価(円)	3,935	3,700	4,065	4,020	5,250
最低株価(円)	2,234	2,365	3,030	3,140	3,505

会社情報

会社情報 2024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	3,106億円(連結)[2024年3月期]
従業員数	7,826名(連結)[2024年3月期]

グループ会社一覧 2024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 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	愛知県名古屋市中区牛島町6-1 名古屋ルーセントタワー18F
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	福岡県福岡市博多区博多駅前二丁目3番7号
日鉄ソリューションズビズテック株式会社	東京都千代田区神田猿楽町2-8-8 住友不動産猿楽町ビル
NSSLCサービス株式会社	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ンツ	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
株式会社Act.	東京都中央区八丁堀3-20-5
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
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
日鉄軟件(上海)有限公司	上海市淮海中路775号 新華聯大廈西館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	HDI HIVE Menteng, 4th floor, Jl. Probolinggo No.18, RT.1/RW.2, Gondangdia, Menteng, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10350, Indonesia
PT. Sakura System Solutions	HDI HIVE Menteng, 4th floor, Jl. Probolinggo No.18, RT.1/RW.2, Gondangdia, Menteng, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10350, Indonesia
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