

2349 エヌアイデイ (N I D)

～システム開発でバランス経営、4事業部体制で新たな展開～

2017年3月11日

ジャスダック

ポイント

・業績は好調である。2017年3月期の下期に、AI(人工知能)の応用を図る先端技術研究室を新設したほか、大手自動車メーカー向けの開発強化で専用のクリーンルームも本社に設置した。技術者の採用に向けた活動もレベルアップしている。これらの先行費用を織り込みつつ業績は拡大しており、2018年3月期もピーク利益を更新しよう。

・2016年より今後の成長に合わせて新たな4事業部体制とした。①カーエレクトロニクスやメディカル分野の組み込みソフトの開拓、②ウェブ系の新しいICT分野の拡大、③フィナンシャル系の深掘り、④ネットワーク事業の開発・運用の一体化などを加速する。実際、高付加価値化の動きも出始めている。

・NIDは、通信(モバイル)や車(カーエレクトロニクス)に組み込むソフト開発に強みを発揮し、生損保系のシステム開発や航空系のシステム運用に強い情報サービス会社である。売上経常利益率10%前後は業界でも上位に位置する。小森社長(52歳)は第2世代の経営を受け継ぐ求心力として、新しいコーポレートメッセージ「できるわけある」を掲げ、会社の向かう方向性を明確にした。人材の重点配分で、収益性の高い分野に軸足を置く一方で、次の事業強化に結び付く未来型ソリューションへの先行投資も続けている。

・今後の戦略は、コア事業の持続的成長を目指し、ベストパートナーを増やすとともに、オープンイノベーションによる新しい領域を拡大することである。自動車関連の組み込みソフト開発で新規受注を獲得している。今後は、IoT(モノのインターネット)など革新的な技術を活かして、事業領域を広げていこう。新規の事業分野では、オープンイノベーションを柱にAI(人工知能)、ビッグデータ解析など、出資や協業でいくつかの可能性を探っている。新しい芽がはっきりしてくれば、さらに面白い展開が見込めよう。

・2017年3月期は創業50周年に当たる。記念配としての増配継続も期待できよう。中期的に売上高200億円、経常利益20億円は射程内にある。もう一段レベルの高いシステム開発や新しい分野の開拓が、新事業体制から機能してくれば、業績は一段と向上してこよう。株式市場での評価もさらに高まっていくものと期待される。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

1. 特色 エンベデッド(組み込み系)のソフト開発力に強い
2. 強み 四つの事業分野のバランスが強み
3. 中期経営方針 4事業部体制で、IoT時代のマーケットを開拓
4. 当面の業績 先行投資をしつつ、ピーク利益の更新が続こう
5. 企業評価 着実な経営を展開し、収益力が向上

企業レーティング B

株価 (17年3月10日) 3740円 時価総額 163億円 (4.37百万株)
PBR 1.44倍 ROE 11.7% PER 12.3倍 配当利回り 1.3%

(百万円、円)

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	配当
2007.3	14583	1208	1233	635	145.8	30.0
2008.3	15696	1335	1371	769	181.8	45.0
2009.3	15578	1071	1084	585	154.8	45.0
2010.3	14723	907	921	538	142.2	45.0
2011.3	14638	935	994	447	118.3	45.0
2012.3	14824	871	899	328	86.9	45.0
2013.3	15531	1011	1090	585	154.8	45.0
2014.3	16119	1441	1500	646	170.9	45.0
2015.3	16228	1415	1558	791	209.0	47.0
2016.3	17102	1544	1717	957	252.8	50.0
2017.3(予)	17500	1575	1675	1150	303.8	50.0
2018.3(予)	18200	1720	1800	1230	324.9	55.0

(16.12ベース)

総資産 14954百万円 純資産 9833百万円 自己資本比率 65.8%

BPS 2597.8円

(注) ROE、PER、配当利回りは直近予想ベース。

担当アナリスト 鈴木行生

(日本ベル投資研究所 主席アナリスト)

企業レーティングの定義：当該企業の、①経営者の経営力、②事業の成長力・持続力、③業績下方修正の可能性、という点から定性評価している。A：良好である、B：一定の努力を要する、C：相当の改善を要する、D：極めて厳しい局面にある、という4段階で示す。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

1. 特色 エンベデッド(組み込み系)のソフト開発力に強い

独立系のシステム開発会社

現在、日本には 3.3 万社の情報サービス会社があり、その売上規模は 21.5 兆円である。当社の中では独立系と呼ばれ、メーカー系やユーザー系ではない独立した企業である。業務の内容は、約半分の企業がソフトウェアの開発を受託するタイプである。

株式市場には 130 社前後の情報サービス会社が上場しているが、NID はその中で売上規模では中堅であるが、収益性では比較的上位に位置する。2003 年 1 月にジャスダックに上場した。創業以来 50 年の歴史において、2000 年が 1 つの分岐点であった。NTT ドコモの第 3 世代通信の基地局作りにあたって、大手家電メーカーから声をかけられて、モバイル分野のソフトウェア開発に参入した。

現在ではモバイルからカーエレクトロニクス、医療分野にも入っており、また、社会インフラ関連にも領域を拡げている。中期的にはヒューマンライフの向上をテーマに、売上高営業利益率 10%を目標に経営の拡大を図っている。

NID は、1967 年に設立された独立系のシステム開発会社で、4 つの事業分野でバランスのとれた事業を展開し、グループ 4 社の事業運営により安定した収益性をみせている。システム開発が売上高の 60%、情報処理サービスが 40%を占める。グループ企業 4 社の社員数は 2016 年 3 月末で 1376 名、このうち NID 本体に 935 名、NID・MI (旧 NID・IS) 264 名、NID 東北 78 名、NID・IE 99 名という構成である。

トップマネジメントは第 2 世代へ

2015 年にトップマネジメントが交代し、創業者の小森氏 (83 歳) が最高顧問へ、鈴木氏 (75 歳) が会長へ、小森俊太郎氏 (52 歳) が社長に就任した。創業者の長男で、第 2 世代の経営をスタートさせた。

鈴木会長は社長を 10 年努めた。この間の成果は大きく 3 つ挙げられる。1 つは、上場を実現したことである。いろいろ課題があった中で、それを克服して公開企業とした。2 つ目は、ケータイの基地局に進出することを決断し、モバイル分野の組み込みソフト開発を事業の柱にした。3 つ目は、制御系のシステム開発の請負事業を開発し、発展させたことである。もともとはデータエントリーからスタートし、情報サービスの運用に事業を広げた。その中で、現在のコアとなっているシステム開発の事業に思い切って人材を投入し成長させた。

小森社長は、若い時に IT 企業で働いたことがあり、当社には 32 歳で入社した。監査役として会社全体を見た上で、取締役財務担当として、財務經理の責任者を務めた。その後常務として事業本部長を歴任し、専務取締役として経営全般をみてきた。とりわけ、オープンイノベーションを軸とした新規事業への投資については目利きを働かせている。また、営業本部長も兼務している。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

NIDセグメントと事業内容

〔事業〕	〔領域〕	〔売上構成比〕	〔事業内容〕
エンベデットソリューション事業	組込み制御	19.0%	カーエレクトロニクス、メディカルシステム、ワイヤレスシステム ファクトリーオートメーション、エンベデットシステム
ICTイノベーション事業	インフラ	18.4%	電力システム、旅行代理店システム
	モバイル&クラウド		モバイルソリューション、デジタルネットワーク家電 クラウドサービスソリューション
フィナンシャルシステム事業	金融システム	24.9%	生命保険システム、損害保険システム、共済システム クレジットカードシステム、証券システム
	ビジネスシステム		官公庁システム、物流システム
ネットワークソリューション事業	ITシステム構築	28.7%	システム構築/導入支援、ネットワーク・サーバ設計/構築 サーバ仮想化環境構築、クラウドマイグレーション
	ITシステム運用		システムネットワーク運用・保守、リモート監視、 ITシステム運用設計・改善、セキュリティ運用・管理
その他事業	データソリューション	9.0%	データエントリー、イメージエントリー、BPOプロダクト
	プロダクト		グラスライブ・コネクト、MIEL、水土里ネット会計
	人材派遣		

(注)売上構成比は2016年3月期ベース

経営理念とスローガン～「できるわけある」

創業以来の経営理念は、“ヒューマンウェア”であるが、それをよりわかりやすくコンパクトにまとめた新しいコーポレートメッセージ（経営指針）を策定した。それが「できるわけある」である。できるわけない、では新しいものは生まれない。「できるわけ」を求め、考え、探し、創り出して、輝かしい未来を拓くという意味である。NIDは、この「ある」を見つけないというメッセージを掲げて挑戦していく。

当社は創業50周年を迎えているが、小森社長は2代目世代で、創業チームとは違う。小森最高顧問、鈴木会長は創業期からのメンバーであり、小森社長は次の世代として、会社をリードしていく。そこで企業の経営理念を新しいものにして、社員とともに1つの価値を共有できるようにした。

企業理念の「ヒューマンウェア」は現在もそのまま生きている。ソフトウェアを利用して

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

よりよい暮らしができることに貢献していく。その時のキーテクノロジーがソフトウェアである。ヒトをよくするウェアということで、ヒューマンウェアとした。

今回の「できるわけある」は、ビジョンを短くしたコーポレートメッセージであり、ステークホルダーに好評である。「独立系のシステムハウスとして、取引先の0.2歩先に行く必要がある。そのためには、常に新しいものを作っていく必要がある。それを一言で表したものである。」と小森社長はいう。

取引先に行くと、「できるよね」と会話が弾む。社員からも「できるわけを考えます」という返答を聞くこともあるという。ビジョンは浸透しつつあり、よい兆しが出ている。

新しいセグメントを設定

経営の基本方針は、1) 顧客志向の徹底 (NID グループがワンチームで行動)、2) 最終現場への意識の徹底 (仕事は最終現場での実行にあり)、3) 自ら学ぶ意識の徹底 (学び合うアクティブラーニングの実践) にある。

事業環境として IT 投資は今後も伸びる中であって、当社の施策は、強みの活かせるところに集中し、1) 売上の拡大、2) リスク管理の徹底、3) 生産性の向上に努めていく。

2016 年 4 月に事業部を再編した。それに伴い、事業セグメントも新しいものとなった。新しい事業部は、顧客目線に立ってトータルサービスを提供することを目指し、①エンベデッドソリューション事業部、②ICT イノベーション事業部、③フィナンシャルシステム事業部、④ネットワークソリューション事業部の 4 つとした。

新セグメントの業績内容

(百万円、%)

	2016年3月期			
	売上高	[構成比]	営業利益	<利益率>
エンベデッドソリューション事業	3241	[19.0]	379	<11.7>
ICTイノベーション事業	3150	[18.4]	242	<7.7>
フィナンシャルシステム事業	4256	[24.9]	595	<14.0>
ネットワークソリューション事業	4911	[28.7]	377	<7.7>
その他	1543	[9.0]	-6	<-0.4>
合計	17102	[100.0]	1544	<9.0>

(注) その他はデータソリューション、プロダクト、人材派遣

子会社のマネジメント

3 つの子会社は、その事業特性に合わせて、本体の役員が社長を兼務して一体化を図っている。NID 東北は事業本部長の北常務が、NID・IE はネットワークソリューション事業部長

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

の盛満取締役が、NID・MI はエンベデッドソリューション事業部長の石井取締役が代表を務めている。子会社のNID・ISは2016年4月よりNID・MIに変更した。MarketingとInnovationを求めるという方向性を込めたものである。

システム開発と情報処理サービスへ発展

NIDは、1967年に小森氏が京葉計算センターとして設立した。一方、1969年に北川氏（小森氏の伯父）が創業した企業（コンピュータ・マーケティング、CMC）と1972年に合併して、現在の基礎を作った。

当社の歴史を見るといくつかの節目があった。創業はデータエントリー（入力業務）の京葉計算センターとしてスタートし、それが72年にシステム開発会社のCMCと合併して、日本情報開発（NID）となった。北川氏は日本における情報システム開発の草分けの一人で、合併会社（NID）の社長を務めた。

次の節目は、2000年にドコモの第三世代のケータイ（フォーマ）の基地局のソフトウェア、システム開発で大きく伸びた。もともと制御系のシステム開発をやってきたが、大手家電メーカーから、この分野のエンベデッド（組み込み系）ソフト開発を受注、当社の技術力が評価され、ここで基盤を確立した。

モバイル、自動車、家電向けソフトの開発を得意としている。特に、モバイル分野とカーエレクトロニクス分野のシステム開発に力を入れており、モバイルでは、スマートフォン向けアプリ開発、カーエレクトロニクスでは、ナビゲーション、ボディの情報系やパワートレイン、安全の駆動系のシステム開発が中心である。また、医療情報関連でも実績を積んでおり、今後一段と力を入れていく。

生損保などの保険分野のシステム開発も得意とする。ネットワークソリューションでは、全日空（ANA）の地上システムのオペレーションを任されている。

当社のルーツであるデータエントリーは金融や地方自治体向けに継続している。NID・MIは、千葉県香取市（旧佐原市）にあり、データエントリーとソフト開発を手掛けている。

データエントリーは金融機関や地方自治体からの依頼によるデータ入力、伝統的な地味な作業ではあるが、一定の仕事はある。また、NID東北は仙台に拠点があり、従来は電力関連の仕事を主力としていたが、大震災後はそれ以外の分野にも力を入れてきた。

2. 強み 四つの事業分野のバランスが強み

技術力と品質の高さが顧客満足度に貢献

当社はこれまで、通信システム開発、情報システム開発、ネットワークソリューション、データソリューションの四つの分野で、技術力と品質が顧客に評価され、顧客満足度を高め

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

てきた。モバイル（ケータイ）とエンベデッド（組み込み技術型）のソフトウェア・システム開発に強いが、四つの事業ポートフォリオのバランスの良さが特長でもあった。

これまでの発展のプロセスをみると、通信システム開発は、公共無線からスタートして、モバイル（スマホ）へ発展し、カーエレクトロニクスや医療機器へ展開してきた。

情報システムは、生損保共済を主軸としてきたが、創業期のデータエントリー以来、業務知識を身につけて発展し、物流などにも展開してきた。

ネットワークソリューション事業は、全日空(ANA)のコンピュータ室に常駐するメンバーが230名に及ぶ。サーバー3000台、端末5万台のオペレーションを担当している。当社のユーザー別人員配置の規模ではトップである。もともとはオペレーション（運用）からスタートしたが、基盤業務のシステム開発に関するサービスも増えてきた。

子会社MID・MIのデータソリューションは、創業以来の事業で、いわば残存者利益が得られるようなビジネスで、医療のレセプト、損保のデータ、電力のデータなど、どうしても入力作業が必要な仕事を行っている。当社の出身地である千葉県香取市(旧佐原市)にあるデータエントリーの拠点は、全国でも有数の規模である。

このデータエントリーの作業はなくなるわけではない。業界として仕事は減少してきたが、引き続き国内で必要な作業というのは残っていく。ここでしっかり仕事を確保して、一定の収益を稼いでいく方向にある。

経営の基本方針は、技術力と品質の高さを武器に差別化し、徹底したローコスト体制を作り、キャッシュ・フロー経営に徹することである。そのために、技術者のレベルアップに最も力を入れており、各人の技術力をデータベース化して、品質と生産性の改善に結び付けようとしている。

創業50周年の2016年度より事業部を再編～新たな4事業部へ

2016年4月からNIDの3事業部を4事業部体制に変更した。これまでの、①通信システム事業部、②情報システム事業部、③ネットワークソリューション事業部のうち、通信システム事業部と情報システム事業部を3つに再編した。

エンベデッドソリューション事業部は、通信システム事業部からモバイル分野を除いて、カーエレクトロニクスや医療機器、社会インフラなどの組み込みソフトを中心とする。ここ5年で、カーエレクトロニクス分野が育ってきたことが大きく寄与している。

ICTイノベーション事業部は、通信システム事業部のモバイル、情報システム事業部の金融以外の製造・流通分野などを扱う。モバイルは、かつてのケータイからスマホへシフトしたことで、組み込みソフトよりもウェブ系を含めたアプリ開発が主力となってきた。そこで、組み込みソフト開発以外のウェブ系などをここに集約する。

フィナンシャルシステム事業部は、情報システム事業部にある生損保系、共済系などの金融分野を主力とする。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

分野別売上内訳

(百万円)

事業	各事業の主な分野						合計
	カーエレ	FA 装置制御	社会 インフラ	メディカル システム	その他		
エンベデッドソリューション事業	2016.3 2Q	717	338	204	190	114	1563
	2017.3 2Q	630	260	179	120	91	1280
ICTイノベーション事業	2016.3 2Q	631	221	238	232	102	1424
	2017.3 2Q	714	290	289	251	119	1663
フィナンシャルシステム事業	2016.3 2Q	1383	264	150	215		2012
	2017.3 2Q	1300	338	207	184		2029
ネットワークソリューション事業	2016.3 2Q	947	697	278	216	96	2428
	2017.3 2Q	1054	655	273	240	88	2532
その他事業	2016.3 2Q	437	265	23			725
	2017.3 2Q	435	283	23			741

自動運転、IoT、ビッグデータ、フィンテック(金融技術)などの新しい領域が発展する局面にあって、システム開発のテクノロジーと事業分野を再編し、新しい事業部長の登用を含めて、事業の拡大を図ろうという作戦である。

従来は開発と運用を分けていたが、それよりも顧客からみて開発をし、それを運用に持ち込むというバリューチェーン全体を担っていくという方向である。また、品質管理室の中で、PM(プロジェクトマネージャー)の育成を強化するようにした。新技術開発の組織も応用開発をイメージして、営業本部の下にR&D推進室を設置した。

エンベデッドソリューション事業部では、カーエレクトロニクス、医療、公共、制御を注力分野とし、大手自動車グループで100人超体制を構築する。ICTイノベーション事業部では、端末/電気メーカー、社内システム向け、IoT/ビッグデータの活用を注力分野として、大手通信機器グループで100名超体制を目指す。また、社内システムでは、大手食品メーカーで、そのシステム開発業務でシェアNo.1を目指す。

フィナンシャルシステム事業部では、生損保、共済、カード分野に注力し、共済大手で、No.1を目指す。ネットワークソリューション事業部では、システム基盤、システム運用管理、クラウド、セキュリティに注力し、航空大手のNo.1シェアを一段と高める。

優良顧客と長期取引〜エンドユーザーが顧客

大手航空会社(ANA)など優良顧客と長く取引しており、高い信頼を得ている。日本の有力企業と安定した取引をしているので、どこかが減少してもどこかでカバーするという安定感がある。有力企業としては、全日空グループ、SOMPOグループ、富国生命グループ、トヨタグループ、キャノングループ、パナソニックグループ、ソニーグループ、全労済グループ、

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

NTTグループ、富士通グループ、東北電力グループ、東京電力グループ、ちばぎんグループなどがあげられる。

ベストパートナーという点では、10年以上仕事を継続している企業が売上全体の90%を占めるが、そのうち付き合いが長い企業ほど1社当たりの売上高も多い。

当社の顧客は基本的にエンドユーザーである。大手のシステム開発会社の下請けをやっているわけではない。その意味では、長く付き合いしている企業から絶えず新しい仕事を作り出していける立場にある。大型案件のプロジェクトを手掛けた食品メーカーとの関係も、ビジネスとしてのつながりの中で、当社の実力が評価されて受注に結び付いた。

医療関係でも新しい会社とのビジネスが始まっている。計測に関わるシステム開発はこれからも増えていこう。信頼の証はリピートオーダーにある。そのリピートオーダーの蓄積がパートナーとして認知されたことに結び付くわけだ。

健全な競争心を醸成

当社の強さの源泉は、事業ポートフォリオのバランスにあるが、もう一つ大事な点は、グループ全体で、各事業部や各課レベルで競争意欲を持ち、金銭的なインセンティブではなく、健全な競争が社風として浸透している。良いシステムをしっかりと作り、それを運営していくという点で堅実である。同時に、互いに絶えず競争心を持つようにマネジメントしている。

3. 中期経営方針 4 事業部体制で、IoT時代のマーケットを開拓

問われる「攻めのIT開発」

金融業界に代表されるように、巨大なミドル・バックの基幹システムは堅牢であることが求められる。しかし、IT業界は大きな転換点にある。従来型のITシステム開発を請け負っている企業は、これから苦勞するかもしれない。巨大システムの仕組みが変化し、フロント・ミドルで新しいシステムが使われるようになる。それを担うフィンテックは、従来型システムに構造変化を引き起こす。

その変化のプロセスにおいて新しいシステム作りが求められるが、それが従来と同じように、これまでのシステム会社に発注されるとは限らない。攻めのITの新しい分野を先行的に開拓していかないと、長期的に生き残っていくことが難しくなろう。そこにいかに手を打つかが問われている。

中期3ヵ年計画は毎年ローリング、売上高営業利益率10%が目標

売上高営業利益率が10%に近づいている。当社の力がついてきていることの表れであるが、その継続性を高めるには、新しい高付加価値の仕事を安定的にこなしていく必要がある。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

1件あたりのプロジェクトの規模が大きく、期間が長いもので、当社がこなれている仕事の利益率は高い。しかし、この手の仕事は従来型のシステム開発である場合も多いので、次へのシフトを効果的に展開していくことが求められる。

ソフトウェア開発業界の競争は激しくなっている。独立系の動きをみていると、業績の悪化によって、企業再編に追い込まれている会社も出ている。よほど頑張らないと、独立系が順調に生きていくのが難しい時代となりつつある。

2016年3月期の売上高営業利益率は9.0%まで高まった。ROEも11.0%であった。7年前のピーク時(07年度)には売上高営業利益率8.5%、ROE14.3%であったが、営業利益率はそれを超えてきた。会社は、財務目標として売上高営業利益率10%を掲げている。今回の3カ年計画では、2019年3月期で売上高190億円、営業利益18.2億円、営業利益率9.6%を目標としている。

中期3カ年計画

(百万円、%)

	2014.3	2015.3	2016.3	2017.3(計)	2018.3(計)	2019.3(計)
売上高	16119	16228	17102	17500	18200	19000
営業利益	1441	1415	1544	1575	1720	1820
売上高営業利益率	8.9	8.7	9.0	9.0	9.5	9.6

(注)2016年5月に公表。(計)は会社計画、毎年ローリング。

新しいIT事業領域にシフトしつつ、高付加価値化を志向

「攻めのIT投資」は増える方向にある。その流れをNIDは上手く掴んでいこうとしている。従来の延長ではない、もう一段レベルの高いシステム開発の仕事や新しい分野の開拓に力を入れている。

これから主流になる攻めのIT、つまりミドル・バックの守りの情報処理システムではなく、ビジネスを作り出す新しいIT(IoT、AI、BD、ロボットなど)にどのように関わっていくのか。課題はテクノロジーの変化についていくことで、その準備に力を入れている。

IoTについては、2つの流れがある。1つは、今の本業に新しい分野の仕事がオンしてくるので、領域が広がっていくという動きである。もう1つは、現在オープンイノベーションとして取り組んでいるプロダクト開発やアライアンスの中から、当社独自のプラットフォームを作りだそうという動きである。

グーグル、アマゾン、GEなど米国の先進企業がIoTをリードしていく。日本企業がどこまで対抗できるか。その中で、当社のような中堅企業においては、変化への対応をモットーに着実に進むことが求められる。

小森社長は、今後の事業環境について、3つの点を強調する。1)IT業界は今後とも成長し

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

ていく。しかし、2) 長期的にみるとシステム開発の受託という請負ビジネスの従来型主戦場は縮小していく可能性が高い。そこで、3) 今後伸びる IT 事業領域にシフトしていく必要がある、と考えている。

では、どの分野にシフトしていくのか。IoT (モノのインターネット) や AI (人工知能) が伸びることははっきりしている。伸びそうな分野にオープンイノベーションも含めて、少しでも布石をしておこうと考えている。小森社長のもとで、新規分野を未来型ソリューションと名付け、ベンチャー企業とのオープンイノベーションに一段と力を入れていく。

当面の経営環境は良好である。受注は十分伸ばしていけるが、人手不足が課題である。これに対して、取引先との長期的関係を重視しつつ、中長期的に伸びる分野、収益性の高い分野、当社の得意とする分野に人的リソースを重点シフトさせていく方針である。

重点課題に手を打つ

経営環境としては、IT 投資は引き続き拡大傾向にあるが、IT 投資を選別する動きが出ており、技術者の不足感は継続している。

当社は 2016 年度より 3 つの施策に力を入れている。第 1 が大規模かつ長期プロジェクトの取引拡大で、100 名以上もしくはシェア No.1 を目指している。第 2 が人材育成で、高い利益率の中長期的な維持と向上に向けて、プロジェクトマネジメント力を強化する。第 3 は、PM (プロジェクトマネジャー) の育成推進に向けて、その体制やプログラムを抜本的に見直している。

これらに加えて、2017 年 3 月期の下期からは先行投資を拡大している。①先端技術研究室の新設、②開発用クリーンルームの増設、③技術者の獲得や教育研修の費用などに手を打って、従来計画より合計で+88 百万円の費用を増額する。開発用クリーンルームは、大手自動車メーカーとの取引拡大に伴うもので、本社フロアを増床して対応している。

収益性と新規性のバランス

本業では、付加価値の高いシステム開発に力を入れている。次に、将来性のあるシステム開発の拡大を図っている。あらゆる産業分野で、IoT やインダストリー 4.0 といったインターネットの通信機能が新しい形で使われるようになる。AI (人工知能) やビッグデータとの結びつきも深まってこよう。

事業戦略として、1) コア事業の持続的成長と、2) オープンイノベーションの推進に力を入れている。具体的には、①ベストパートナーの深掘り、②ICT の分野でのデジタルビジネスへの対応、③バランス経営に徹して無理をしないこと、④モバイル、クラウド、ビッグデータ、ソーシャル、IoT (モノのインターネット) などの分野で、新しいイノベーションとのコネクティビティ (つながり) を具体化することである。

当社の顧客には優良顧客が多いが、もう一步踏み込んだリレーションを作っていくため

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

にベストパートナー作りに力を入れている。従来の取引先であっても、新規の周辺プロジェクトで成果を上げ、品質で信頼を勝ち取っていくことをテーマにしている。基盤事業を安定的なコアとしながら、周辺事業で成長を狙っていくという考えである。

自動車のインテリジェント化、ネットワーク化、金融システム再構築、クラウド化にも対応していく。さらに、不採算プロジェクトの撲滅を図る。不採算プロジェクトについては徹底的に議論して手を打っていく。

新事業部、新セグメントにおける変化

新しいセグメントに再編された事業部の展開に変化が出始めている。エンベデッドソリューションでは、車の領域が大きい。自動運転が広がっていく。顧客の仕事をしていると、当然新しい分野に人が移っていく、その人的ネットワークを通して新しい分野に入っていく。医療分野でも同じように新しい領域を攻めようとしている。

ICTイノベーションでは、既存取引先が新しい分野を開拓していく。モバイルやクラウドを活用して、新しいビジネスを始めたり、大型の新しい仕組みを作ったりしていく。その時、当社にも仕事がくるので、それを逃さない。

当社としては、取り組む仕事が、1)一定のまとまった規模になっていくか、2)先方から見た時にその仕事でトップシェアをとれていくか、という点を重視している。細切れの仕事を担当するだけでは、長期的信頼に結びつかないので、人的資源の集中化を図ろうとしている。

フィナンシャルシステムは、金融系の守りのITの仕事が中心である。フィンテックの領域にはまだ入っていないが、これからも機会をみていく。

ネットワークソリューションでは、クラウドの活用を軸としながら、顧客のシステムをよく知っているだけに、コンサルティングをしていく。このシステムコンサルの力をつけて、領域を広げていく方向である。

プロジェクト管理を強化

2016年3月期の不採算案件は、1)当初の見積もりの精度、2)社内の連携、3)初めての取引に伴う商習慣の行き違いなどが重なり、マイナスに響いた。最終的には仕上げたが、余分の工数がかかった。常に注意しているところではあるが、PM(プロジェクトマネジャー)の力量が問われるところである。

新規受注、新規ユーザーとの仕事は、得てして不採算に陥り易い。慣れていない故に、コミュニケーションが不足したり、要件定義が十分でなかったり、あるいは新規であるが故に、人材が十分でなかったりする。

立ち上げが上手くいかなかったとしても、きちんとした品質に作り上げることで、失敗を克服すれば、次のリピートに結び付き、担当者も力をつけていく。失敗しないことが第一であるが、失敗をしたとしても、それを教訓として次のビジネスに活かすことが組織能力を高め

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

ることに結び付く。この企業文化を構築すべく実践している。

不採算プロジェクトの発生が生じないように、注意深くマネジメントしている。新規プロジェクトは、客との仕様合わせが十分でなく、見積もりも甘くなりがちなので、そうならないようにプロジェクト管理を強化している。またリスク管理上、重要プロジェクトを全社的に位置付けて、その進捗は特別に現場と品質管理室からレポートさせてチェックしている。

人材投資に注力

情報サービス業界において、技術者の不足感が強まっており、中途採用は難しくなっている。中期計画にあるように、当社の業績は今後も上がる方向にある。今は人員に不足感がある中でフルに仕事をしているので、生産性は上がっている。

一方で採用を増やしている。新卒の採用は、2015年4月58名、2016年4月72名であった。2017年4月も70名ほど入ってくる。中途採用にも各事業部で力を入れている。中途は中々取りにくいのが、年10名程度は採用している。退職者は少ない。

若手の人材をきちんと育てて、戦力化していくことに注力している。若手の育成と人材の評価システムも逐次見直していく。マネージャーの評価もチームでみている。

PM(プロジェクトマネージャー)の育成

PMの育成では、品質管理室の中に技術教育課を設置し、30代のシステム開発エンジニアに対して、PMへの訓練を本格化させている。市場は成熟気味ながら技術革新には勢いがあり、企業の盛衰も激しい。その中でとりわけ足らないのが、システム開発のリーダーとなるPM(プロジェクトマネージャー)である。この人材をどう育てているのかで、競争力に差が出るので、力を入れている。

ビジネスパートナーを増強

人手不足に対しては、ビジネスパートナー(アウトソーシング)を増やしている、役割分担を明確にし、仕事の継続性を確保して、長く付き合えるように手を打っている。小さい規模でも協力会社として使えるところを増やしている。

協力会社を増やせば、仕事量を拡大することはできるが、仕事の質に対する不安も出てくる。こなれた分野と新規分野によって、外部人材の使い方は変わってくる。いずれにしても、本業で事業を拡大するには、人員の増強が不可欠である。

NIDの組織の良さは、社内における競争と顧客との協業である。主要顧客からの信頼は厚い。社内における競争も、組織としての評価を重視している。数を追うと質が低下するので、一定の水準を維持しつつ、育成に力を入れている。人が足りないといっても、それがむしろ正常な状態で、逆に人が余るとなったら、それはそれで苦しくなる。仕事に対して少し足りないくらいの中で、どう生産性を上げていくかが問われる。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

体質転換を目指す

当社の事業は、人員数に依存して売上が決まってくる傾向にある。よって、既存ビジネスが伸びるということは、一定の人員増を想定する必要がある。これからも、人材は育成しながら着実に増やしていく方針である。一方で、人員増に依存しない新規ビジネスの拡大が1つの課題である。

中国などオフショアでのシステム開発は考えていない。開発が上手くいかなかったときの対応が十分できないと判断している。市場としての中国には注目しているが、中国にソフト開発の拠点を置いて協力会社を使うとか、中国に開発を任せるといったことは考えていない。大事なところは日本でやることによって、品質を確保する方針である。

重点施策では、営業力の強化として現場営業を徹底している。また、営業本部では、「とる営業」から、「生み出す営業」に力を入れている。とる営業とは、システム開発やプロジェクトを顧客からとってくる（受注してくる）という従来タイプの営業であるが、生み出す営業は、アライアンス、プロダクト製品、地方自治体へのコンサルなどによって、仕事を新しく作り出すという意味を込めている。

そこでは、もう少しパッケージ型のソフト、ASP（アプリケーションサービスプロバイダ）のようなプロダクト型のビジネスを志向しようとしている。従来の受託型システム開発は仕事が増えると人も増えていくが、それとは対照的に製品の売上げが増えても人件費はさほど増えずに、収益が比例的に増加するビジネスを考えている。

オープンイノベーションを推進、本業にプラスの波及効果

オープンイノベーションについては、これからも続けていく。本業で稼いだ資金の一部を投資していくが、それだけでは必ずしも十分な成果が得られない。テクノロジーやノウハウを社内にも備えていくには、社内にR&D機能を持つ必要がある。本業領域でのアメーバ的広がり、ベンチャーとの連携を活かした社内の開発力向上を結び付けて、新結合から事業拡大を図ろうとしている。

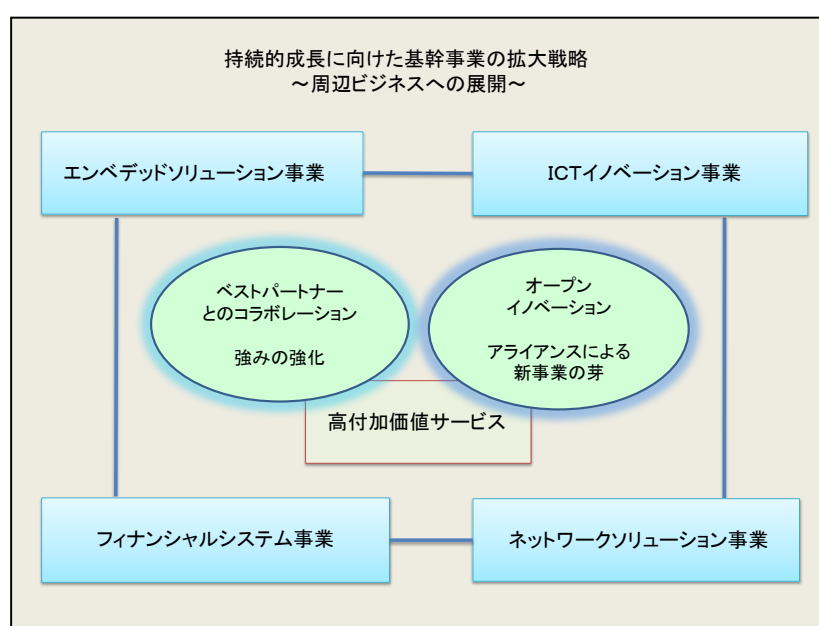
新規分野のウェアラブルLIVE中継ソリューションは自社開発である。一方、プロダクトアライアンス関連では、Linkify for Publishers (Studio Ousia スタジオウーシア)などと連携を強めている。オープンイノベーションとして、ベンチャー企業に出資して、本業のビジネスに結びつくコンテンツを探っている。人材や開発力の育成という点で役立つようにも展開する。

オープンイノベーションの推進に当たっては、ベンチャー型企業を見る目をいかに養いつつ、自らの変革に結び付けていくかという事業推進力も求められる。若手の人材を活用しつつ、投資判断やビジネスモデル構築に当たって、リスクマネジメントの仕組みも必要である。

年間2~3億円の新規投資を行って、未来型ソリューションビジネスと名付けている新規

事業を立ち上げていくことに力を入れている。それに向けて、ベンチャー企業との協業には前向きであり、M&Aにも意欲をもっている。土地改良区向け複式簿記会計システム（水土里ネット会計）は、着実に顧客数を増やしている。

新規ビジネスの領域ではいろいろトライしているが、まだ売上げ、利益面で大きく育ってきたものはない。第5の事業となるには年商10億円以上になる必要がある。ただ、新しいことをやっていると、さまざまな場面でアピールできる。それが営業効果となって、既存ビジネスに一定の売り上げをもたらす副次効果を生んでおり、社員と事業部のやる気にも繋がっている。



ベンチャーとの連携

オープンイノベーションでは、1) 出資と 2) 協業に力を入れている。出資では、人工知能（慶大発ベンチャー）や農業（農業情報システム）などがある。

慶大発ベンチャーのスタジオウーシアでは、独自の AI(人工知能)によるテキスト解析とアプリの開発を行っている。ここでは当社の人材と交流しながら、研究と事業化に関わっている。

農業では、ファーム・アライアンス・マネジメントに出資した。JR 西日本が大株主である。まずは、農業分野における情報収集を行っていく。

こうした中から何が出てくるかはまだわからないが、1) 常に新しい分野への参入を目指す、2) そこで一定の人材を育てる、3) 広い意味で本業に活かすという点で、R&D 投資として注目できよう。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

未来型ソリューションのネタを現場から立ち上げようとしている。基本は、①市場性があること、②コンシューマ向けであること、③海外にも通用するものであること、においている。これらに合ったものを開発しようとしている。

ベンチャー企業との付き合い方では、まかせきりにするのではなく、新ビジネスが自社で責任をもてるようにすることに軸足をおいている。そのためには、アイデアを見抜く眼力をもって、うまく販売に結びつけるプロモーション力が問われる。当社にとって挑戦的ではあるが、事業としての開花に向けて続けていく。

つまり、当社のオープンイノベーションは、ベンチャー投資でありながら、R&D投資でもある。単なる投資リターンを追うのではなく、当社の事業育成、人材育成に結びつけられるように、人材も出して連携を図ろうとしている。R&D投資がすぐに花咲くわけではないが、常に先行投資は続けていく方針である。

AI型 Web マイニングのベンチャーに出資

2014年8月に Studio Ousia (スタジオウーシア)に出資し、30%強の資本参加を行った。この会社は、ウェブ上のテキストをユーザーにとってより快適にする事業でユニークな存在である。スマホでのwebマイニングについて、AIが働くような技術開発にすぐれている。

Linkify(リンキファイ)は、スマホでウェブページを閲覧した時に、ユーザーが「これを検索したい」、「これを買いたい」と思うキーワードを自動的に抽出してリンク化する。このテキストを抽出して、リンクを貼るエンティティ・リンキングにおいて、人工知能が働くようにする。この分野で世界をリードする開発を行い、そのアプリを提供している。

先端技術研究室を設置～AIの活用に着手

先端技術研究室は昨年10月からスタートし、まずはAI(人工知能)に絞っている。AIの分野では、DL(ディープラーニング)の活用が注目される。画像認識や音声認識の精度アップの中で、とりわけ自然言語解析に力をいれていく。3年前に出資した Studio Ousia がコアテクノロジーを持っているので、同社の連携をベースにする。

また、大手自動車メーカーとの連携強化もスタートした。自動運転のカギは画像認識にあるので、センサーを利用したデータの活用でDLを活かしていく。

当社は事業本部、営業本部、管理本部の三本体制をとっているが、それとは別に社長直轄で先端技術研究室を設置した。営業本部の中にR&D推進室があるが、ここは既存の技術をベースに新しいサービスやプロダクトを展開しようとしている。R&D推進室と先端技術研究室は全く別である。

AIはまずスタジオウーシアとの連携を強化する形で進める。同社は、2015年7月、AQL(世界最大の自然言語処理に関する国際会議)で開催されたW-NUT(Noisy User-generated Text)のコンペティションで優勝した。AIを用いた自然言語解析で2度目の優勝を果たし

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

た。固有表現を抽出して、カテゴリーに分類するという2つのタスクで飛躍的な制度の向上をみせたのである。この分野の応用を目指す。

また、2016年6月にはNAACL(自然言語処理の国際会議)で開催されたQ&A形式のクイズコンペティションで優勝した。スタジオウーシアが開発した人工知能による質問応答システムが強さを発揮したのである。

グラスライブ・コネクト…NIDが開発、2016年度より正式提供開始

～スマートグラスを活用したライブショッピング型接客ソリューションの提供～

- * 世界初、西武池袋本店にて利用開始、期間限定で試験導入
- * 日本橋高島屋がインバウンド向けサービスで活用開始(2016年8月)

- ・ネットとリアルを融合した接客ソリューション
自宅など外部にいる客に対して、実店舗の映像をスマートグラス搭載カメラでライブ中継。担当者がグラスをかけて、客と会話しながら商品などを見せていく。
- ・お客にとって、実際に来店したかのように映像を通して案内
担当者は両手を自由に使えるので、客の要望に応じて商品やディスプレイを見せ、手にとって動かすこともできる。
- ・画期的な来店手段
地方や海外にいながら、東京の店舗に来店して買い物ができる。
高齢者、妊婦や障害者などすぐに動けない人にも活用できる。
- ・店舗に低コストで素早く導入できる
さまざまなタイプの店舗やショールームで手軽に利用できる。
スマートグラスの利用日時を予約して、客のパソコンを通して対話。
事業会社は専用アプリをインストールすることなく、数日で導入できる。

スマートグラスの新製品をマーケティング～「グラスライブ・コネクト」

グラスライブ・コネクトは、OS(オペレーティングシステム)をアンドロイド系だけでなく、iOSにも対応できるようにした。

グラスライブ・コネクトの本格提供が2016年6月から開始された。これまでは池袋の西武百貨店で試験的に用いてきたが、本格サービスに入った。

グラスライブ・コネクトは、自宅などにいる顧客に対して、店舗などの遠隔地からスマートグラス搭載カメラで投影している映像をライブ中継しながら会話のできる接客ソリューションシステムである。

スマートグラスの特徴は、①ウェアラブルなので、顧客の要望に応じて動きながらライブ中継と会話ができる、②ハンズフリーなので、両手を使って商品を動かしたり操作したりできる、③見ているままの映像を共有するので、円滑なコミュニケーションができる、という点にある。

日本橋高島屋では、インバウンド向けサービスで活用を開始した。8月より、海外の顧客向けサービスに利用している。訪日前に希望商品を相談、確認し、確保しておくことができ

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

る。帰国後でも、同じように現物を見て購入することが出来る。西武百貨店の場合は通常の有効顧客対応であったが、高島屋の場合はインバウンド（来日観光客）を対象にしている。使い勝手を広げていく余地はこれからもいろいろある。こうした新しい商品を通して、今までつながりのなかった西武百貨店や高島屋と結びつきができたのも1つの効果である。

グラスライブ・コネクトは、何らかの形で現場をみたいという時に使える。災害現場から高級商品の売り場までありうる。これはプラットフォーム型ビジネスである。スマートグラスを活用したネットとリアル融合型接客ソリューションの提供である。

①ネットとリアルを融合した接客ソリューションを提供し、②顧客は実際に来店したかのように案内を受けることができる。店舗向けソリューションとして、NIDがビジネスモデル特許を出願している。顧客はバーチャルに来店し、接客担当と会話しながらインターラクティブに情報を入手できる。接客担当は手が自由に使えるので、商品を手にとっているいろいろな見せることができる。

もともとは2015年5月のスマホエキスポにこのライブコネクトを出展したところ、反響があって活用したいということになった。利用に当っては、①初期費用、②回線ごとの月額利用料、③データによる従量課金といった方法で、フィーをとっていく。クラウドの利用でシステムとしての投資は大きくないので、利用サイドは安く使え、その利用が広がれば当社の課金額収入が増えてくるという仕組みである。

百貨店のほかにも、ファッション関係、設備のショールーム、中古車展示などに利用可能である。ネットでいきなり探すよりも、担当員と対話しながら、商品を見て絞り込み、その後で実際に足を運んでもよいし、そのままネット決済してもよい。

ウェアラブルのグラス（眼鏡）は、B to Cで用いると個人情報勝手に利用してしまうため、社会的にも問題視された。つまり、勝手に映像をとってしまうからである。ところが今回のグラスライブ・コネクトは、B to Bで利用者と利用場面が限定されている。このシステム開発に当っては、ウェブの先端テクノロジーを利用している。

グラスライブ・コネクトの販売では、百貨店などの小売りとは別々に、設備メンテナンス（商業施設の点検教育）や商社（海外発注品の納入物現地確認）などで活用する事例も出ている。

4. 当面の業績 先行投資をしつつ、ピーク利益の更新が続こう

2016年3月期は不採算案件をカバーして、ピーク利益を更新

2016年3月期は、売上高17102百万円（前年度比+5.4%）、営業利益1544百万円（同+9.1%）、経常利益1717百万円（同+10.2%）、純利益957百万円（同+21.0%）とピーク利益を更新した。営業利益よりも経常利益の方が増えたのは、運用益や受取配当金が入ったこと

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

による。

セグメント別の利益増減でみると、通信システム事業でモバイルやカーエレクトロニクスが伸び、前年度低調であったNID東北が戻ってきた。情報システム事業は生損保向けの大量プロジェクトが一巡し、やや低調となった。航空会社向けを中心とするネットワークソリューションは堅調であった。

セグメント別実績

(百万円)

(従来セグメント)	2014.3		2015.3		2016.3	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
通信システム事業	3625	193	3791	263	4395	330
情報システム事業	4007	583	3833	580	3811	513
ネットワークソリューション事業	4679	329	4855	368	4911	377
NID・MI	2650	215	2525	216	2537	206
NID東北	481	49	626	6	891	97
NID・IE	673	38	596	39	554	37
合計	16119	1441	16228	1415	17102	1544

通信システム事業部でカーエレクトロニクスやモバイル、医療関係が増えた。通信システムで1件不良プロジェクトが発生したが、自動車、医療などの受注拡大もあり、十分カバーできた。

情報システム事業部では、金融の大型プロジェクトが前年度で一巡しているの、その比較において減少したが、引き続き収益部門であることに変わりはない。情報システムでは、一部不良プロジェクトがあったが、これは当初の見積り甘さに原因があったもので、プロジェクトとしては手を打って乗りきった。

NID東北は、電力の仕事が本格回復してきたので、その効果が出ている。NID東北は2015年3月期に不良プロジェクトが発生した。これは業務知識の不十分さが開発に響いた。これもプロジェクトは仕上げており対応は出来た。この案件がなくなったこともあり、2016年3月期のNID東北の業績は好転した。

2017年3月期3Q累計は好調

セグメントの変更では、エンベデッドソリューションに、通信システムのカーエレ、医療、公共インフラ、NID・MI (旧NID・IS) のシステム開発、NID東北のシステム関連の一部が入った。

ICTイノベーションには、通信システムのモバイル関連、情報システムのWEBシステムのほか、NID・MI (旧NID・IS) のシステム関連、NID東北のシステム関連の一部も入った。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

フィナンシャルシステムでは、情報システムの金融システム、NID・MIのシステム関連の一部が入る。ネットワークソリューションは従来のままである。その他として、データソリューション(NID・MI)、人材派遣(NID・IE)、プロダクト(通信システム事業のプロダクト)がある。

3Qのセグメント別実績

(百万円、%)

	2017.3期 3Q				売上高 営業利益率	主なポイント
	売上高 (伸び率)	営業利益 (伸び率)	売上高 営業利益率	営業利益率		
エンベデッドソリューション事業	1971 (-14.1)	143 (-39.0)	7.3		7.3	メディカル、FA、社会インフラが減少 カーエレは堅調
ICTイノベーション事業	2455 (+15.5)	215 (+119.5)	8.8		8.8	モバイル、社会インフラ、企業システムが増加 不採算収束
フィナンシャルシステム事業	2988 (-2.7)	417 (-0.4)	14.0		14.0	クレジット・証券、情報・サービスが増加 生損保減少
ネットワークソリューション事業	3775 (+2.8)	333 (+21.4)	8.8		8.8	航空大手、官公庁の増加
その他(データソリューション、 プロダクト、人材派遣)	1172 (+3.6)	65 (-27百万円 から黒転)	5.6		5.6	採算確保
合計	12364 (+0.5)	1175 (+17.5)	9.5		9.5	ICTの好調と不採算案件一巡が寄与

(注)伸び率は前年同期比。営業利益は全社費用(一般管理費)配賦前。

2017年3月期の3Q累計は、売上高12364百万円(前年同期比+0.5%)、営業利益1209百万円(同+19.7%)、経常利益1294百万円(同+12.8%)純利益867百万円(同+26.1%)と好調であった。

エンベデッドソリューション事業の売上が減少したが、ICTイノベーション事業が好調で、同事業部門で前期発生した不採算案件も収束しており、利益面では大幅な増益となった。

エンベデッドソリューションでは、メディカル、FA、社会インフラなどが減少したが、カーエレクトロニクスは盛り返している。ICTイノベーションでは、モバイル、社会インフラ、企業システムが増加した。

フィナンシャルシステムでは、生損保が減少したが、クレジット・証券、情報・サービス分野が伸びた。ネットワークソリューションでは、運輸、官公庁などが増加した。その他は、データソリューション、プロダクト、人材派遣がそれぞれ安定し、黒字に復帰した。

3Qでの売上高営業利益率は9.8%(前年同期8.2%)とかなり高まった。

先行投資を重視しつつ好調を持続しよう

エンベデッドソリューションは落ち込んでいるが、メディカルや社会インフラが減った分はカーエレシフトしているので、今後取り戻してこよう。

カーエレクトロニクスでも、システム開発の内容は普通のものからレベルの高いもので、いろいろある。レベルの高いものは高付加価値でもあるので、次第にそちらのシフトしつつある。

ネットワークソリューションも同じように高付加価値のものにシフトしている。同じ仕

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

事の価格アップは難しいので、仕事の中身を見直して、レベルの高いシステム開発で顧客の信頼を勝ち取るように進めている。

NIDの新セグメント別業績予想

(百万円、%)

	2016.3		2017.3(予)		2018.3(予)	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
エンベデッドソリューション事業	3241 [19.0]	379 <11.7>	2972 [17.0]	203 <6.8>	3200 [17.6]	250 <7.8>
ICTイノベーション事業	3150 [18.4]	242 <7.7>	3626 [20.7]	326 <9.0>	3700 [20.3]	370 <10.0>
フィナンシャルシステム事業	4256 [24.9]	595 <14.0>	4200 [24.0]	560 <13.3>	4300 [23.6]	570 <13.3>
ネットワークソリューション事業	4911 [28.7]	377 <7.7>	5126 [29.3]	433 <8.4>	5400 [29.7]	470 <8.7>
その他	1543 [9.0]	-6 <-0.4>	1575 [9.0]	53 <3.4>	1600 [8.8]	60 <3.8>
合計	17102 [100.0]	1544 <9.0>	17500 [100.0]	1575 <9.0>	18200 [100.0]	1720 <9.5>

(注)その他はデータソリューション、プロダクト、人材派遣

今後 IT 投資は高度化していく。その中で、顧客が NID に託す役割と位置付けを上げてもらえるように力を付けていく。そのためには、高い品質と一定のボリュームの双方をやり切る実力がないと、顧客からワンランク上の仕事は受注できない。それが少しずつできる局面に入っている。

2017 年 3 月期の会社見通しは全体としては変わっていないが、セグメント別の利益では上期が終わったところでエンベデッドを下方修正し、フィナンシャルとネットワークを上方修正している。

エンベデッドは新規受注が思わしくなく、案件が先送りとなっているが、力を入れているカーエレクトロニクスでは、大手から一括受注がとれており、これを成功させるべく体制を強化した。

ICT は航空大手の一括案件の仕上げに力を入れている。フィナンシャルは共済の一括プロジェクトに加えて、遅れている次の案件がとれるかが注目される。ネットワークは仕事が継続するので、順調に推移しよう。

下期は、期初よりもコストを 88 百万円ほど上乘せした。カーエレクトロニクスでは本社におけるクリーンルームで一段と開発力を高める。車載用の案件でクリーンルームを作り、人材育成に向けて PM の育成に一段と力を入れる。技術者不足に対応するため人材のスカウトに外部の仕組みを利用する。今までよりも費用をかけて、人材獲得に力を入れる。

当面の課題は、1) 大型案件が入っているの、それを上手く仕上げる、2) IT 投資に少しブレーキがかかってくるかもしれないが、受注を確保する、3) 人員はフル稼働している中で、次の採用と人材育成に力をいれていくことにある。

2017 年 3 月期の会社計画は、売上高 17500 百万円(前年度比+2.3%)、営業利益 1575 百

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

万円(同+2.0%)、経常利益 1675 百万円(同-2.5%)、純利益 1150 百万円(+20.2%)も見込んでいる。売上高営業利益率は 9.0%と前期並みをキープするという内容である。この業績については、十分達成することができよう。2018 年 3 月期についても引き続き増益基調を維持することはできよう。

5. 企業評価 着実な経営を展開し、収益力が向上

次なるイノベーションへの期待

先端技術研究室では、AI を中心にビジネスへの適用を検討している。営業本部にある R&D 推進室では、社内のスキルを顧客に応用することに軸足をおいている。ラスライブ・コネクともここで担当している。

小森社長は今後 10 年以上采配を揮うことになろう。その中で、IT の新しい分野で次のビジネスモデルをいかに確立するか。現在の延長線だけではないビジネスモデルのイノベーションに挑戦することになろう。それを、ベストパートナー作りとビジネスポートフォリオのバランスを崩すことなく目指す。

現在の延長線上で、売上高 200 億円、経常利益 20 億円は十分達成することはできよう。その先に経常利益で 30~40 億円を目指すには新しいイノベーションが必要である。その準備をこの 4~5 年で行うということになろう。

コーポレート・ガバナンスについては、当面は現体制で進んでいく方向である。監査役設置会社として、社外取締役は 1 名であるが、今後充実させることを検討する必要がある。

社内では次のマネジメント人材も育ちつつある。本業の強化と IT の新しい分野の開拓、オープンイノベーションとしてのベンチャー企業への投資などを考えると、社内の目だけでなく、社外役員による監督を強化することも、アクセルとブレーキのバランス上必要であろう。

中期的な NID の姿

今はジャスダックにいるが、いずれ東証 1 部への市場変更を目指して準備を進めていくことになろう。いい人材を採用するという点で、市場の評価を高めていくことは重要である。

創業 50 周年に当たるが、記念行事は 2017 年秋頃に何らかの形で行う予定である。配当に関しては、2016 年 3 月期で 50 円(前期 47 円)に増配した。前々期は従来の 45 円から 47 円に上げた。7 年ぶりの増配であった。これからも業績の向上につれて、増配は検討していく方向である。株主数は 2015 年 3 月末 1135 名、2016 年 3 月末 1308 名に対して、2016 年 9 月末は 1024 名であった

中期的な NID の姿としては、売上高 200 億円、経常利益 20 億円、ROE12%がみえてこよ

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

う。財務戦略としては、自己株式 58.4 万株（総発行済株式数の 13.4%）の消却あるいは活用を行うと同時に、1：2 の株式分割によって流動性を高めるという方策が有効であろう。

そういう中で、1 部上場への指定替えを目指す、というのが順当な展開であろう。そのための体制を社内外で整えることがテーマとなろう。会社サイドは、東証 1 部への指定替えを特に急いでいない。しかし、社内の体制を整え、株主作りに力をいれる中で、いずれ目指していくことになろう。

配当については、安定配当の継続を基本としており、今のところ年 50 円をベースにしている。収益力をもう一段上げようとしている。配当性向からみて、2017 年 3 月期の創立 50 周年に向けて、配当性向 30%を目途とするような継続的な増配が望ましいともいえる。5～10 円の記念配当が期待できよう。

システム開発関連の上場企業比較

社名	NID	ID	コア	SRA	NSD	富士ソフト
コード	2349	4709	2359	3817	9759	9749
市場	JQ	東1	東1	東1	東1	東1
売上高(15年度)(億円)	171	200	192	391	516	1642
経常利益(億円)	17	10	8	38	64	92
売上高経常利益率(%)	10.0	4.8	4.2	9.8	12.5	5.6
株価(3/10)(円)	3740	1229	1310	3095	1743	2938
時価総額(億円)	163	148	194	472	840	990
PBR(倍)	1.44	1.86	2.21	2.00	1.77	0.95
ROE(%)	11.7	11.5	7.2	14.2	10.4	4.7
PER(倍)	12.3	16.1	30.3	14.1	17.0	18.0
配当利回り(%)	1.3	3.0	1.5	2.7	2.5	1.0

(注) SRA: SRAホールディングス、ID: インフォメーション・ディベロップメント。富士ソフトは2016年12月期。株価指標はいずれも直近予想ベース。

業績向上を反映し ROE も向上

2016 年 2 月に、株主還元の一貫として自己株式の取得を計画した。しかし、その後の株価が想定した買い取り価格をかなり上回ったため、1 ヶ月の取得期間の中で、結果として実施しなかった。計画公表前の株価は 1900～2000 円であったが、公表後は上昇し、1 ヶ月の期間終了時点では 2600～2700 円であった。会社側の株主還元の姿勢は評価ができるので、今後も機会があれば実施を期待したい。

システム開発業界をみると、NID は売上高では中堅であるが、売上高経常利益率(9～10%)でみると、上位にあり健闘している、バランス経営が利益率の面でも貢献している。ここに来て利益水準が上がっている。ROE も 11～12%に高まっている。事業領域のシフトをじわりと進めている。新規分野への参入はまだ投資期にある。それでも全社的には着実な利益を上げており、フリーキャッシュ・フロー (FCF) はプラスを続けている。

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。

売上高 200 億円、営業利益 20 億円、売上高営業利益率 10%に向けて、今は基盤を固めている。中期目標の達成に向けて一定の努力を要するという点で、企業評価はBとする（企業評価については表紙の注を参照）。

J-Stock 銘柄に選定

昨年 11 月 30 日より、J-Stock Index の構成銘柄に当社が入った。JASDAQ 上場 759 社中インデックスには 82 社が入っている。ジャスダックを代表する企業となるわけで、流動性の向上が期待できよう。

3 月 10 日の株価でみると、PBR は 1.44 倍の水準にある。今後の展開としては、新しい分野の収益向上を図ることが重要である。配当は安定配当を基本にしつつ、業績に応じて増配していく方針である。配当金重視で、株主優待策については特に考えていない。現在の配当利回りは 1.3%であるが、業績の向上とともに将来的には上げることも期待できよう。2017 年 3 月期の予想でみると ROE 11.7%、PER 12.3 倍のレベルにある。株価はまだ割安な水準にある。今後とも業績の向上を織り込みながら、一段と見直されていくことになるだろう。

NIDの財務指標

P/L	(百万円、%、円、人)									
	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	2012.3	2013.3	2014.3	2015.3	2016.3
売上高	14583	15696	15578	14723	14638	14824	15531	16119	16228	17102
営業利益	1208	1335	1071	907	935	871	1011	1441	1415	1544
経常利益	1233	1371	1084	921	994	899	1090	1500	1558	1717
当期純利益	635	769	585	538	447	328	585	646	791	957
売上高営業利益率	8.3	8.5	6.9	6.2	6.4	5.9	6.5	8.9	8.7	9.0
売上高経常利益率	8.5	8.7	7.0	6.3	6.8	6.1	7.0	9.3	9.6	10.0
1株当たり当期利益(EPS)	145.8	181.8	154.8	142.2	118.3	86.9	154.8	170.9	209.0	252.8
1株当たり配当	30.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	45.0	47.0	50.0
従業員数	1341	1366	1407	1463	1460	1439	1417	1391	1366	1376

B/S	(百万円、%、円)									
	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	2012.3	2013.3	2014.3	2015.3	2016.3
流動資産	7691	6800	7241	7602	8216	8726	8682	8998	9800	10268
現金及び預金	4329	3630	3968	4133	4935	5553	5433	6090	6334	6327
受取手形及び売掛金	2671	2575	2473	2437	2419	2286	2437	2161	2493	2931
固定資産	2292	2638	2720	2671	2445	2382	3059	3206	3797	3857
総資産	9983	9438	9960	10273	10661	11108	11741	12204	13597	14126
流動負債	2198	2169	2038	1961	2001	2227	2159	2136	2554	2327
固定負債	2127	2199	2450	2493	2549	2616	2651	2681	2694	2756
退職給付引当金	1767	1863	2075	1985	2046	2104	2146	2161	2077	2163
純資産	5658	5069	5473	5818	6110	6264	6929	7210	8348	9042
自己資本比率	56.7	53.7	54.9	56.6	57.3	56.4	59.0	60.5	61.4	64.0
1株当たり純資産(BPS)	1310.7	1339.3	1445.8	1537.1	1614.1	1654.8	1830.6	1951.3	2205.5	2388.7
自己資本当期利益率(ROE)	11.5	14.3	11.1	9.5	7.5	5.3	8.9	9.0	10.2	11.0

C/F	(百万円)									
	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3	2011.3	2012.3	2013.3	2014.3	2015.3	2016.3
営業キャッシュフロー	726	968	748	683	761	957	740	1154	1062	559
投資キャッシュフロー	-123	-483	-213	-246	204	-148	-685	-320	-645	-173
フリーキャッシュフロー	603	485	535	437	965	809	55	834	417	386
財務キャッシュフロー	-180	-1259	-172	-174	-176	-176	-176	-176	-174	-185
現預金等期末残高	4216	3444	3807	4070	4860	5492	5371	6029	6273	6474

本レポートは、独自の視点から書いており、基本的に会社側の立場に立つものではない。本レポートは、投資家の当該企業に対する理解促進をサポートすることを目的としており、投資の推奨、勧誘、助言を与えるものではない。内容については、担当アナリストが全責任を持つが、投資家の投資判断については一切関知しない。本レポートは上記作成者の見解を述べたもので、許可無く使用してはならない。