

INTEGRATED REPORT 2026

働きものを、幸せものに。

日総グループ統合報告書2026

NISSOホールディングス
NISSO HOLDINGS Co., Ltd.

働きものを、幸せものに。

理念をカタチにする「社員」

施設長として、お客様が安心して過ごせる環境づくりと、仲間がいきいきと働ける職場づくりに取り組んでいます。人と人とのつながりの中で生まれるさまざまな課題に向き合い、解決につながった時に大きなやりがいを感じます。仕事を楽しむことと前向きな姿勢を大切にしながら、より良い施設運営に挑戦し続けています。

日総ニフティ株式会社
施設介護部
すいとぴー本牧三渓園
髙山さん





株式会社ベクトル伸和
生産部 桑畑製造グループ
豊田さん

派遣現場で約4年間経験を積み、日総テクニカルセンターでの研修を経て2022年に研修一期生としてベクトル伸和へ入社しました。現在は半導体製造装置の組立・出荷工程のチームリーダーとして工程管理を担当しています。「敬意と思いやり」を大切に、仲間が成長し活躍できる職場づくりを目指し、次世代リーダーの育成や新人の定着に努めています。

小学生の頃に描いた「デザイナーになりたい」という夢を、今こうして仕事として実現できています。パンフレットや広告制作を通じてグループの魅力や思いを伝えられることが大きなやりがいです。挑戦できる環境と支えてくれる仲間への感謝を胸に、これからも人の心に届くデザインを追求していきたいと考えています。

Man to Man
Animo株式会社
Re:Design室
村上さん



日総ぴゅあ株式会社
事業運営室　幸浦事業所
古沢さん



障がい者社員一人ひとりの強みや特性を活かし、安心して活躍できる職場づくりに取り組んでいます。相手の立場に立ったコミュニケーションを心掛けながら、社員の成長を支えることが私のやりがいです。これからも経験を重ね、多様な人材がいきいきと働ける環境づくりに貢献していきたいと考えています。

日総ブレイン株式会社
営業部
郡山さん



「新しい仕事に挑戦したい」「もう一度働きたい」。そんな求職者の思いに寄り添い、人生の転機を支えることが私の仕事です。対話を通じて価値観や強みを理解し、お客様との最適なマッチングを実現することで、一人ひとりの可能性を広げることにやりがいを感じています。

シニア人材の活躍機会を広げるため、新規顧客の開拓や就労支援に取り組んでいます。入社1年目で学ぶことが多い中、まず行動し、その結果を振り返りながら成長することを大切にしてきました。お客様や社員との関わりを通じて経験を積み、より多くの方の活躍に貢献できる営業を目指しています。

株式会社ニコン日総プライム
キャリア開発・事業戦略部
寺岡さん



AI推進プロジェクトのリーダーとして、業務効率化や働きやすい環境づくりに取り組んでいます。大切にしているのは現場の声に耳を傾けること。AIや新たなシステムの活用を通じて、社員一人ひとりが便利さや効果を実感できる環境づくりを目指しています。



日総工産株式会社
DX戦略部
長崎さん

特定技能外国人材の採用や入社後の支援を通じて、日本で安心して働ける環境づくりに取り組んでいます。一人ひとりとの出会いを大切にし、相手に寄り添う姿勢を心掛けています。新たな挑戦を支えることにやりがいを感じており、これからも多様な人材の活躍につながる価値を生み出していきたいと考えています。

Man to Man 株式会社
グローバルマーケット開発部
THAOさん



日総グループの理念体系

創業理念

人を育て 人を活かす

私たちは、人の無限の可能性を信じ、教え、学ぶことによって共に成長し、
活き活きと働く場を創造するとともに、信頼の輪を広げていきます。

MISSION

私たち日総グループは企業と人の成長を支援する人材ソリューションサービスで

働く機会と希望を創出する

VISION

高い成長力の企業グループに変革する

企業と人の成長を支援する人材ソリューションサービスで、働く人が働きがいを持ち、
成長していける職場を作り上げていくとともに、
社会変化や産業構造変化に対応できるサービスの提供を目指し
「高い成長力のある企業グループに変革する」ための取り組みを推進しています。

ブランドスローガン

働きものを、幸せものに。

なにを求めて「働く」のか?その問いにはさまざまなこたえがある。
「働く」って、深い。だからこそNISSOは「働く」に寄り添います。まじめにやさしく、ぴったりしっかり、ずっと。
50年以上、「働く」のニーズや変化とともにあゆんできたNISSO。
だからわかる、これからどうしたら、「働く」をもっとよくできるのか?
積み重ねた経験・人材育成・営業努力、それらがつながり実を結ぶ。
「働く」ことが、人にやりがいを、よろこびをもたらすように。



ブランドスローガンの実現に向けて

私たちは、創業から半世紀以上、人と仕事をつなげてきました。
AIやデジタル技術の進展、産業構造や働き方の変化により、新たな仕事の可能性が生まれています。こうした変化を捉え、一人ひとりが持つ力や個性を活かし、自分らしい未来を切りひらく機会を創ることが、私たちの役割です。
人に寄り添う力とテクノロジーを結び付け、働く選択肢を増やしていく。日総グループは、誰もが自分らしく働き、成長し、活躍できる仕組みづくりを通じて、「働きものを、幸せものに。」を実現してまいります。



代表取締役社長執行役員
清水 竜一

目次



P.05 社長メッセージ



P.10 価値創造プロセス



P.27
日総工産 藤野社長×新入社員座談会

巻頭特集

02 理念をカタチにする「社員」
03 日総グループの理念体系
04 目次・編集方針
05 社長メッセージ

NISSOの価値創造

08 人を育て、活かしてきた価値創造の歴史
10 価値創造プロセス
12 数字で見るNISSO
13 事業内容
14 事業ポートフォリオの変革とグループ運営体制の最適化
15 新たなサービスへの発展
16 市場を開拓し培った競争優位性
17 人的資本経営
18 キープレイヤーインタビュー
20 人材育成
21 NISSOの人材育成とキャリアモデル

価値創造の実践

22 中期経営計画の進捗
25 戦略担当役員メッセージ
27 日総工産 藤野社長×新入社員座談会
30 事業戦略
（製造生産系人材サービス）
32 事業戦略
（エンジニア系人材サービス）
34 事業戦略
（事務系人材サービス、その他の人材サービス）
35 事業戦略
（その他のサービス – 介護・福祉サービス、
各種警備サービス、製造系システム開発受託）
36 財務担当役員メッセージ

価値創造の基盤

38 日総グループのサステナビリティ
39 マテリアリティ（重要課題）
40 サステナビリティ担当役員
メッセージ
42 サステナビリティハイライト
44 コーポレート・ガバナンス
50 リスクマネジメント
52 コンプライアンス
53 社外取締役座談会



日総グループはサステナビリティ報告書を発行しています。

サステナビリティ報告書

https://www.nisso-hd.com/hd_wp/wp-content/uploads/2026/08/NissoGroupSustainabilityReport2026JP.pdf

Data・企業情報

56 主な財務データ
57 主な非財務データ
58 ステークホルダー・エンゲージメント
59 株主・投資家との対話
60 スポーツや団体との共生
62 社外からの評価・認定／賛同イニシアチブ
63 会社概要／株式情報

編集方針

株主・投資家をはじめ、従業員やお客様、そして地域社会を含めたステークホルダーの皆さまに、当社グループの事業戦略を中心とした財務情報、「人」を中心とした非財務情報、ガバナンス体制を分かりやすく伝えるために、統合報告書2026を作成、発行しました。

報告対象範囲・期間

2026年3月31日時点のNISSOホールディングス株式会社および連結子会社。
2026年11月発行。
※一部に2026年4月以降の活動内容についても言及

参考ガイドライン

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」　経済産業省「価値協創ガイダンス」

将来の見通しに関する注意

本報告書で記述している将来予測および業績予想は、現時点で入手可能な情報にもとづき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、さまざまな要因の変化により実際の業績は記述している将来見通しとは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。



社長メッセージ

「人を育て 人を活かす」を原点に 変化を捉え、人の可能性をひらく

人との出会いが経営の原点

NISSOホールディングスの創業理念は、「人を育て 人を活かす」という考え方にあります。創業以来、人材を必要な場所へ送り出すだけでなく、一人ひとりの能力を引き出し、働く人と企業の双方の成長につなげてきました。

私は1988年に日総工産に入社しました。入社前は建設設備の現場監督を務め、職人さんと仕事をする中で、技術や経験だけでなく、一人ひとりと向き合い、信頼関係を築くことの大切さを学びました。この経験が、現在の経営にもつながる「人を育て 人を活かす」という考え方の原点になっています。

当社グループの歴史を振り返ると、創業者が日本鋼管の溶接技師だったことから、給油タンクの配管や溶接から事業を始めました。その後、産業機械・建設機械へと領域を広げ、モータリゼーションの進展にあわせて自動車関連へ、さらに1980年代半ばからは半導体や液晶の工場請負へと事業を進化させてきました。常に社会や産業の変化を捉え、必要とされる人材とサービスを提供してきたことが、今日のNISSOにつながっています。

労働市場の変化を見抜く

人材を取り巻く環境も大きく変わりました。当社グループを支えてくれる人たちはかつて季節変動型の出稼ぎ労働者や職人が中心でしたが、現在は新卒・中途採用者が主流です。働く人の価値観が変われば、企業に求められる役割も変わります。私たちは、単に人と仕事を結び付けるだけではなく、働く人が将来にわたって活躍できるよう、人材育成へと軸足を移してきました。働く人に寄り添い、サポートするホスピタリティは、長年培ってきた当社グループの特色です。技術を身に付け、仕事の幅を広げ、処遇を高めていく。そのための機会を作ることが、私たちの重要な役割だと考えています。

市場価値を高める人材育成

人材育成への投資は、短期間で成果が出るものではありません。半導体需要の回復が想定より遅れた時期には、育成した人材が十分に活躍できず、投資の成果を実感しにくい局面もありました。しかし、そこで育てることを止めなかったからこそ、現在、エンジニアとして活躍する人材が増え、投資が成果につながり始めています。

製造現場で経験を積んだ社員を、テクニカルセンターで2～3か月、実機を使って教育し、エンジニアとして再びお客様に送り出す。電気・機械に加え、AIやデジタルの基礎を身に付け、生産技術などの領域で活躍できる人材へ育てる。これは、製造現場を経験した人の強みを活かし、スキルを向上させる取り組みです。人材の市場価値を高めることは、本人の処遇改善だけでなく、日本の産業競争力にもつながります。



大切なのは、会社が一方的にキャリアを決めるのではなく、働く人自身が「自分もこうなりたい」と思える道筋を作ることです。そうした人を一人でも多く生み出すことが、結果として労働市場への貢献にもなると考えています。

テクノロジーと人の力を融合

生成AIの進展に続き、製造現場ではフィジカルAIやロボティクスによる変化が進むと見ています。人型ロボットをはじめ、新しい技術を使いこなすエンジニアはまだ十分に存在せず、そこには大きな人材需要があります。

自動化や省人化が進めば、人が不要になるとは限りません。自動搬送機やピッキングロボットなどの設備を安定稼働させるには、保全やメンテナンスを担う人材が必要です。むしろ設備が高度化するほど、それを支える技術者の重要性は高まります。

また、XRやAIなどを活用した教育コンテンツの開発など、新たな仕事も生まれます。私たちは、技術そのものを追うのではなく、技術の変化に寄り添い、その変化を支える人材を育てていきます。

キャリアの可能性をともに探す

これから重要になるのは、働く人自身が自分のキャリアを主体的に考えられる環境を作ることです。そこで強化したいのが「キャリアアシスタント」の機能です。DXやAIを活用して業務を効率化する一方、一人ひとりと対話し、本人もまだ気付いていない「将来ありたい姿」を一緒に探していく。人とテクノロジー、それぞれの強みを活かす仕組みを構築していきます。

キャリアパスを見える化し、ベンチマークできる仕組みを整え、「こんな仕事ができる人になりたい」と思えるモデルを増やしていくことも重要です。働く人が自らのキャリアを考え、主体的にスキルを高めることが、処遇改善や産業全体の生産性向上にもつながります。

市場価値が高まった結果、転職して当社を離れる人がいても、それを一律に悪いこととは考えていません。身に付けた力によって、より幸せな働き方を選べるのであれば、それも人を活かすことの一つです。だからこそ、NISSOにいればさらに成長できると思ってもらえる環境を作ることに力を注ぎます。

人材サービスの領域を広げる

人口減少が進む中、派遣する人の数を増やし続けるだけでは、持続的な成長には限界があります。そこで今後は、私たちが培ってきた人材育成のノウハウそのものを、お客様の課題解決に活かしていきます。お客様の社員を育成する研修やリスキリングなど、教育サービスの提供はその一例です。人材を送り出すだけでなく、企業の中で人が育つ仕組みまで

社長メッセージ

支援することで、新たな価値を創出します。
同時に、シニア層、障がい者、女性、グローバル人材など、多様な人材が能力を発揮できる機会も広げていきます。働く人の選択肢を増やし、生活設計を支え、企業の生産性向上にもつなげることは、社会における人材サービス会社の重要な役割だと考えています。
また、私は一般社団法人日本BPO協会の会長として、業界全体が抱える課題にも向き合っています。労働市場の変化を敏感に捉え、働く人たちの利益を守ることは、個々の企業の取り組みだけでは完結しません。業界全体の健全な発展に向けて、政策提言を含めた活動にも力を注いでいきます。

慎重さを忘れず、挑戦を続ける

私が経営で大切にしているのは、「油断しない、慢心しない、いい意味で臆病であるべき」という姿勢です。リーマンショックを経験したことで、環境変化やリスクを常に意識し、情報を集め、戦略を検証し続けることの重要性を学びました。景気や産業には波があります。だからこそ、一つの市場に依存するのではなく、事業ポートフォリオを広げ、多角化を進めることが重要です。
成長投資と株主還元のバランスも重視しています。配当性向は30%以上を目安とし、将来の成長に必要な人材育成や事業への投資と、安定的な株主還元の両立を目指します。
2030年以降を見据えれば、今は将来の成長を支える基盤を作る時期です。DXやAIによって仕事の生産性を高めながら、人にしかできない対話を通じて、一人ひとりの可能性を引き出していきます。人材を「労働力」として捉えるのではなく、その人が持つ可能性を見つけ、育て、社会で活躍できる価値へと変えていく。これこそが、創業以来受け継いできた「人を育て 人を活かす」の今日的な意味だと考えています。変化の先にある仕事を見据え、働く人に新たな機会と希望を生み出し、企業と社会の成長を支えていくことが私たちの使命です。
NISSOはこれからも、人の可能性を起点に、時代に必要とされる企業グループへと進化してまいります。

代表取締役社長執行役員
清水 竜一



人を育て、活かしてきた価値創造の歴史

黎明期

1971－1990

産業構造の変化の中で製造業人材サービスを開拓

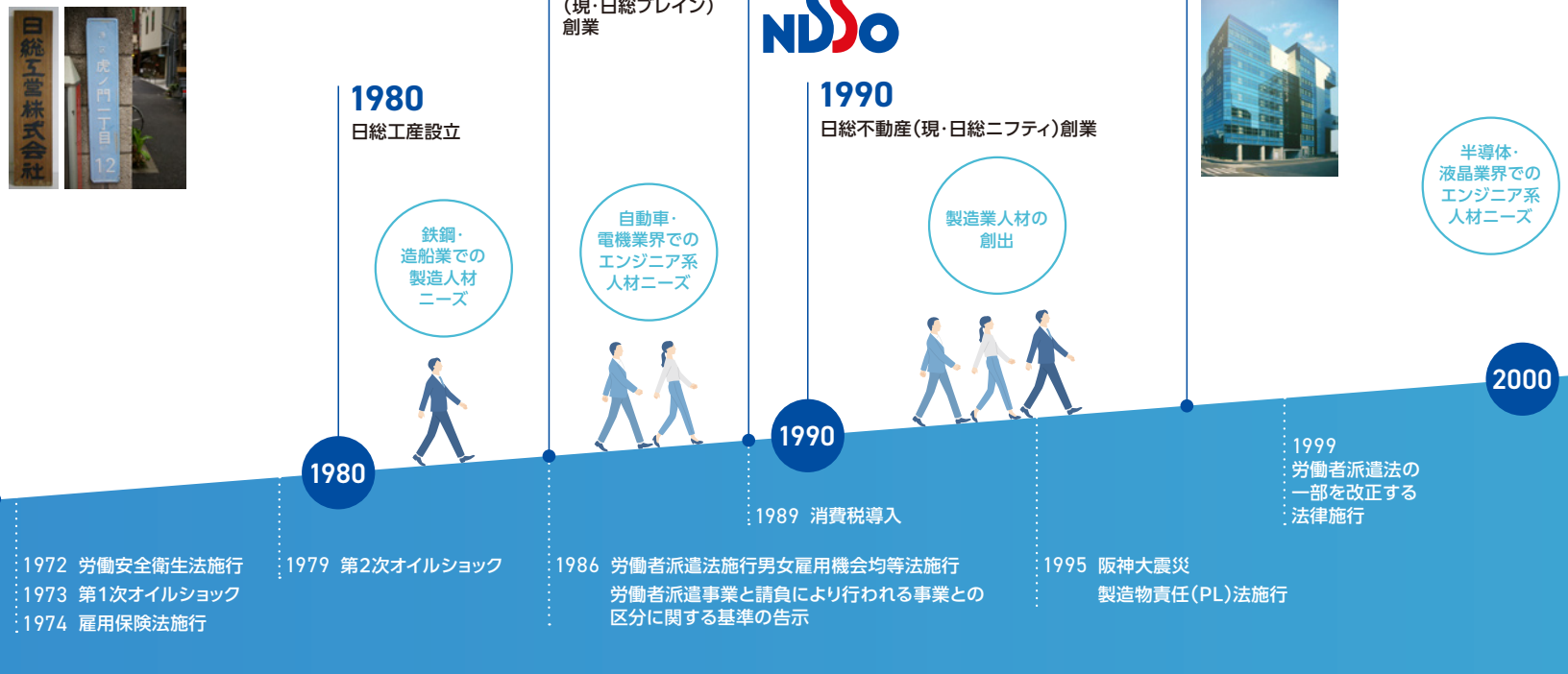
日総工産の前身である日総工営は、製造業の構内請負ニーズの高まりを受けて産声を上げました。しかし程なく、オイルショックの打撃を受け、一時的に規模縮小を余儀なくされます。一方、自動車産業を中心とした各メーカーは、それを機に組織をスリム化。労働力を外部委託する事業構造に転換したことで、製造業領域での外部人材の需要が急速に拡大しました。外部環境の変化の中、日総工産は新たな人材サービス形態を模索しながら、現在の事業の礎を築いていきました。

成長期

1991－2001

業界のパイオニアとして派遣労働者の地位向上に尽力

1986年に労働者派遣法が施行されると、企業における新たな外部労働力の受け入れが活発化しました。好景気による人材市場の活況とその後のバブル崩壊による不況の中でも、日総工産は常に法令遵守を重視しスタッフの育成に注力。業界のパイオニアとして、自社の成長のみならず、業界の成長と健全化をけん引しました。



人を育て、活かしてきた価値創造の歴史

変革期

2002 – 2022

自らに変革を課し経済変動を乗り越える

製造業務への派遣解禁を契機に成長を続ける中、リーマン・ショックや大震災による深刻な影響を受けました。不確実性の高い事業環境下で競争力を強化するため、景況に左右されにくい技術者派遣や製造装置の保全分野に進出。教育施設を次々と開設し、高付加価値人材の育成・輩出を目指しました。派遣社員の待遇改善にも尽力し、人材価値と継続率を高め業績は徐々に回復。2018年に東京証券取引所市場第一部（現・プライム市場）上場を果たします。

第2創業期

2023 –

ホールディングス化により次の成長ステージへ

事業による社会課題解決と持続的な成長を目指し、2023年に純粋持株会社を設立。地政学リスクの顕在化などによる外部環境変化に戦略的に対応すべく、事業ポートフォリオの変革を進めています。創業理念に共感する企業を日総グループの仲間に招き、リソースを強化し、多様な働き方のニーズに応えられる人材会社として価値を提供していきます。

2007
日総工産のマスコットキャラクター せいぞうくん誕生
日総工産の特例子会社として 日総ぴゅあ設立



新エネルギー



2010

2004 労働者派遣法・職業安定法の一部改正で製造業務への派遣解禁
2007 製造業務派遣期間を3年に延長
2008 リーマン・ショック

2011

2011 東日本大震災
2012 改正労働者派遣法施行（日雇い派遣の禁止、派遣労働者の無期雇用化・待遇改善など）
2013 改正労働契約法施行（無期雇用転換、雇い止め法理の法定化、不合理な労働条件の禁止）
2015 改正労働者派遣法施行（労働者派遣事業の一本化、派遣労働者個人単位の受け入れ期間上限3年など）

2016
日総テクニカルセンター東日本を開設



日総テクニカルセンター中日本を開設

2016 熊本地震

2018
日総工産が東京証券取引所市場第一部に上場

2020
合弁会社ニコン日総プライム発足

2021
ベクトル伸和 グループ入り
合弁会社LeafNxT発足

2022
日総工産が東京証券取引所プライム市場に移行

2022 ロシアによるウクライナ侵攻

2023
日総テクニカルセンター熊本を開設
日総グループの純粋持株会社として NISSOホールディングス設立

2024
アイズ グループ入り
日総EVテクニカルセンター関西を開設
ツナグループ・ホールディングスと資本業務提携

2025
オールジャパンガード グループ入り
Man to Manホールディングス グループ入り
合弁会社SUBARU nw Sight設立
日総テクニカルセンター愛知を開設

半導体・蓄電池業界でのエンジニア系人材ニーズ



2024 改正職業安定法施行（労働条件明示など）
能登半島地震
2025 日本初の女性内閣総理大臣が就任
2026 イランを巡る米国主導の軍事衝突の激化

沿革
https://www.nisso-hd.com/company/history/

価値創造プロセス

これからの時代に求められる高付加価値人材を育成し、変化していく事業環境と顧客のニーズに対応。
多様な人材を通じて、お客様と社会の課題解決に貢献し、高い成長力のある企業グループへの変革を目指します。

社会環境の変化と課題

- 人手不足
- ミスマッチ
- 地方衰退
- 格差の拡大
- 少子高齢化
- Society 5.0
- Industry 5.0
- AIの進化
- 自然環境の変化

価値創造の源泉

（2026年3月末）

財務資本
（事業運営・成長投資の基盤）
総資産 **34,418**百万円

人的資本
（価値提供モデルの中核）
人材に寄り添う業務管理者／メーカー OB講師
エンジニア系社員比率 **12.4**%
ダイバーシティ比率 **34.2**%

製造資本
（人材育成・サービス提供を支えるインフラ）
教育訓練施設 **9**か所
国内拠点数 **104**か所

知的資本
（人材育成・サービス提供の基盤）
長年にわたる製造業向け
人材サービスのノウハウ

社会関係資本
（事業展開を可能にする外部との関係性）
大手メーカーとのパイプ
地域に根差した介護サービス

自然資本
（事業環境リスク）
気候変動
エネルギーコストの変動

価値提供モデル

創業理念である
「人を育て 人を活かす」
の実現に向けて、
実機研修や独自のカリキュラム、
長期育成プランを通じた人材開発メソッドと、
それに連動する一人ひとりの能力を
最大限に引き出す仕組みを通じ、
従業員エンゲージメントを高めながら、
人的資本経営に取り組みます。

アウトカム

顧客が得られる価値

- 職場を支える人材の不足解消
- 製造ラインの生産性向上
- 働く人のスキルアップ
- 採用・労務の省人化
- 多様性の確保
- QOLの向上

経済価値
（2028年3月期目標）

CAGR	**12.3**%以上
営業利益率	**5**%以上
ROE	平均 **20**%以上
ROIC	平均 **15**%以上
財務レバレッジ	**2.5**倍以下
配当性向	**30**%以上

社会価値

求職者
キャリア選択肢の拡張
製造業を希望する求職者の拡大

従業員
労働者のキャリアオーナーシップによる幸福感増大
スキルアップ・スキルシフトによるミスマッチの解消

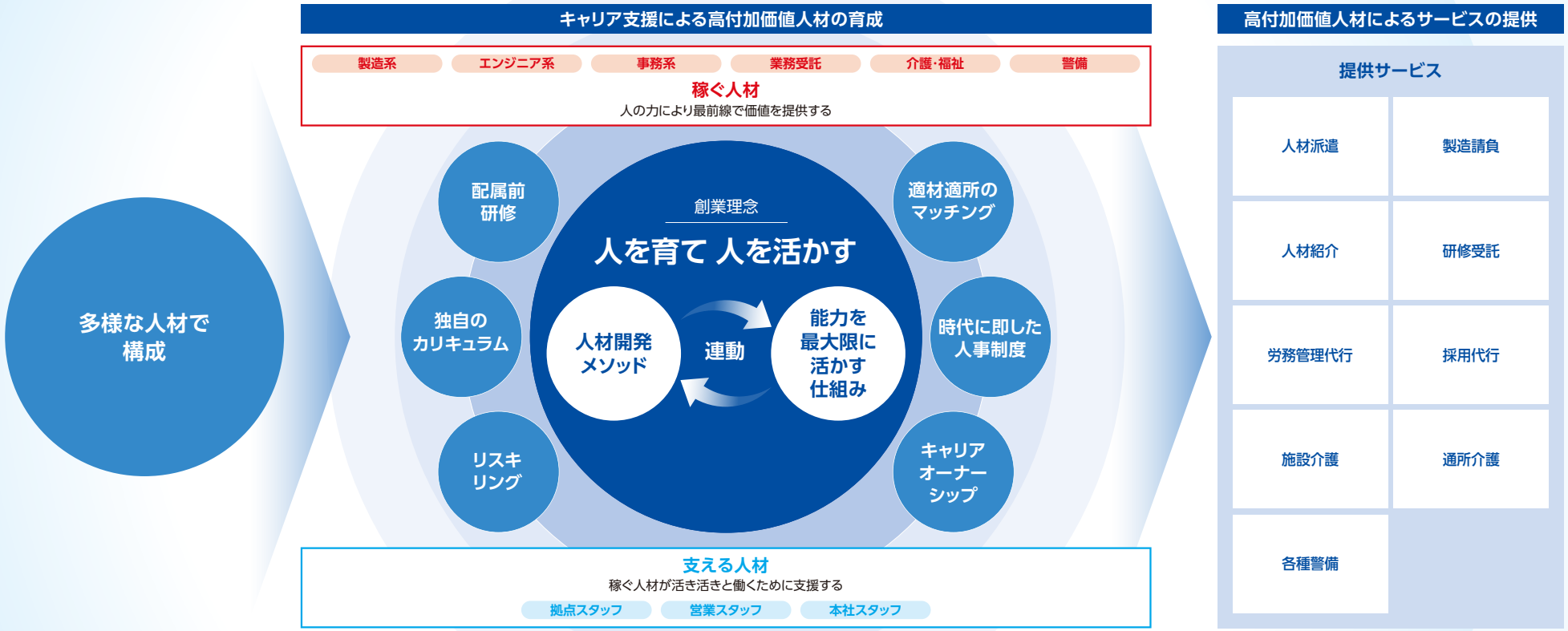
社会・地域
ミスマッチの解消による人材の流動化
国内メーカーの競争力向上による経済の活性化
国内メーカーのイノベーション支援
地域社会における介護の充足発展

株主・投資家
中長期的な株主価値の向上

価値創造プロセス

価値提供モデル

創業理念である「人を育て 人を活かす」の実現に向けて、実機研修や最新技術を活用した独自のカリキュラム、長期育成プランを通じた人材開発メソッドと、それに連動する一人ひとりの能力を最大限に引き出す仕組みを通じ、従業員エンゲージメントを高めながら、人的資本経営に取り組みます。



中期経営計画	財務戦略	非財務戦略	事業戦略	DX戦略
	●ROICスプレッドの拡大 ●適切な経営資源配分と株主還元方針	●ダイバーシティの実践 ●人的資本経営の実践 ●「環境」と「社会」への取り組み ●ガバナンスの強化	●既存の深化 ●新たなサービスの創出	●デジタル基盤の構築／強化 ●経営の可視化／高度化 ●ビジネス変革／効率化／自動化

マテリアリティ	働きやすい職場づくり	ガバナンスの強化	社会変化や構造変化への対応

数字で見るNISSO

全従業員数

2026年3月期 実績

22,156人

（前期比+2,525人）

エンジニア系社員数

2,248人

（前期比+194人）

エンジニア系社員比率

12.4%

市場価値が高くニーズが旺盛なエンジニア系の社員比率向上に注力しています。

ダイバーシティ社員数

7,582人

（前期比+1,322人）

ダイバーシティ比率

34.2%

グループの持続的成長には人材の多様性が欠かせません。女性、高年齢者、グローバル人材、障がい者の活躍を推進しています。

連結売上高

2026年3月期 連結売上高

111,430百万円

（前期比+9.7%）

M&Aによりグループインした子会社の業績を2025年7月より連結したことが主な要因となり、増収となりました。



1 製造生産系人材サービス売上高
86,374百万円

2 エンジニア系人材サービス売上高
13,058百万円

2028年3月期 目標

150,000百万円

オリコン顧客満足度

4年連続1位



オリコン顧客満足度®調査「工場・製造業派遣」において、2019年の調査開始以来、7度目の総合第1位となり、2023年からは4年連続総合第1位を受賞しています。（日総工産株式会社）
※2026年オリコン顧客満足度®調査 工場・製造業派遣 総合第1位

顧客数

約1,800社

長年の実績と築き上げた信頼を背景に、日本を代表する大手メーカーをはじめ、多様な業界に人材サービスを展開しています。

ネットワーク

18社
グループ会社数

104か所
国内拠点数
（2026年9月30日現在）

9か所
教育施設数

主な財務指標

2026年3月期 実績

10.9%
ROE

11.1%
ROIC

約8.2%
WACC

事業内容

主なサービス提供会社

	会社名	事業内容	サービス分類
NISSOホールディングス	NISSOホールディングス株式会社		
日総工産株式会社	日総工産株式会社	創業理念である「人を育て 人を活かす」に則り、グループの中核企業として全国で製造系派遣・請負・紹介事業を展開	製造生産系人材サービス / エンジニア系人材サービス
Vector Shinwa 株式会社ベクトル伸和	株式会社ベクトル伸和	半導体や精密機器などの製造業の請負業務を中心とした事業を展開。グループの事業基盤の強化と事業の拡大を図る	製造生産系人材サービス / エンジニア系人材サービス
Nisso Brain 日総ブレイン株式会社	日総ブレイン株式会社	「いつも『ありがとう!』のとなりに。」のもと、BPO・事務系人材派遣・人材紹介を展開	事務系人材サービス
株式会社ニコン日総プライム N-PRIME	株式会社ニコン日総プライム	ミドルシニア・シニア人材に特化したキャリア開発事業および人材サービス事業を推進	その他の人材サービス
日総ぴゅあ株式会社	日総ぴゅあ株式会社	「CS社員の幸せな未来を創る」というビジョンを掲げ、障がい者社員(CS社員)の成長や活躍機会を創出	その他の人材サービス
Man to Man 株式会社	Man to Man株式会社	中部東海エリアに強い事業基盤を有する総合人材サービス企業。製造系派遣を中心に、多種多様なサービスを取り扱う	製造生産系人材サービス / エンジニア系人材サービス
Man to Man Vietnam	MAN TO MAN VIETNAM CO., LTD.	ベトナムでの日系企業向け人材紹介サービスを軸に、開発ラボチームの編成サービス、BPOサービスを提供	製造生産系人材サービス / エンジニア系人材サービス
Man to Man Assist	Man to Man Assist株式会社	日本を支える産業や社会に貢献することを目指し、生産受託・物流受託の事業を展開	製造生産系人材サービス / エンジニア系人材サービス
animo STYLE	Man to Man Animo株式会社	共生社会の実現を目指し、障がい者、高齢者、外国人、就労困難者の暮らしの場の確保と、職業能力の開発、就労と定着の支援を提供	その他の人材サービス
TECHPORT テックポート株式会社	テックポート株式会社	ソフトウェアおよびシステムの開発を中心に、業務の効率化、省力化、生産力向上など、お客様に必要とされる技術開発を行う	その他のサービス
すいとぴー 人と向き合い 人に寄り添う 日総ニフティ株式会社	日総ニフティ株式会社	「人と向き合い 人に寄り添う」介護を目指し、介護付き有料老人ホーム、在宅介護・通所介護事業所を運営	その他のサービス
オールジャパンガード株式会社	オールジャパンガード株式会社	幅広い年代が活躍する、公共施設の施設警備や交通警備等を行っている55年の業歴を有する企業	その他のサービス

※日総ぴゅあ株式会社、Man to Man Animo株式会社は、「障害者の雇用の促進等に関する法律」(厚生労働省)にもとづく、特例子会社です。

主な関連会社

	サービス名	備考
株式会社ツナググループ・ホールディングス	RPO、人事コンサルタント　等	東京証券取引所スタンダード市場の上場企業(証券コード:6551)
株式会社LeafNxT	採用支援、人材プラットフォームサービス　等	ツナググループ・ホールディングスと日総工産が共同出資した人材サービス会社
株式会社SUBARU nw Sight	労働者派遣事業および有料職業紹介事業、各業務請負、受託事業　等	SUBARU・日総工産・ワールドインテックが設立した人財サービス会社
NISSO FLORA CO., LTD.	人材紹介(主にエンジニア、製造人材)	日総工産・YSタレントが設立した外国人材紹介などを手掛けるベトナム現地法人

事業ポートフォリオの変革とグループ運営体制の最適化

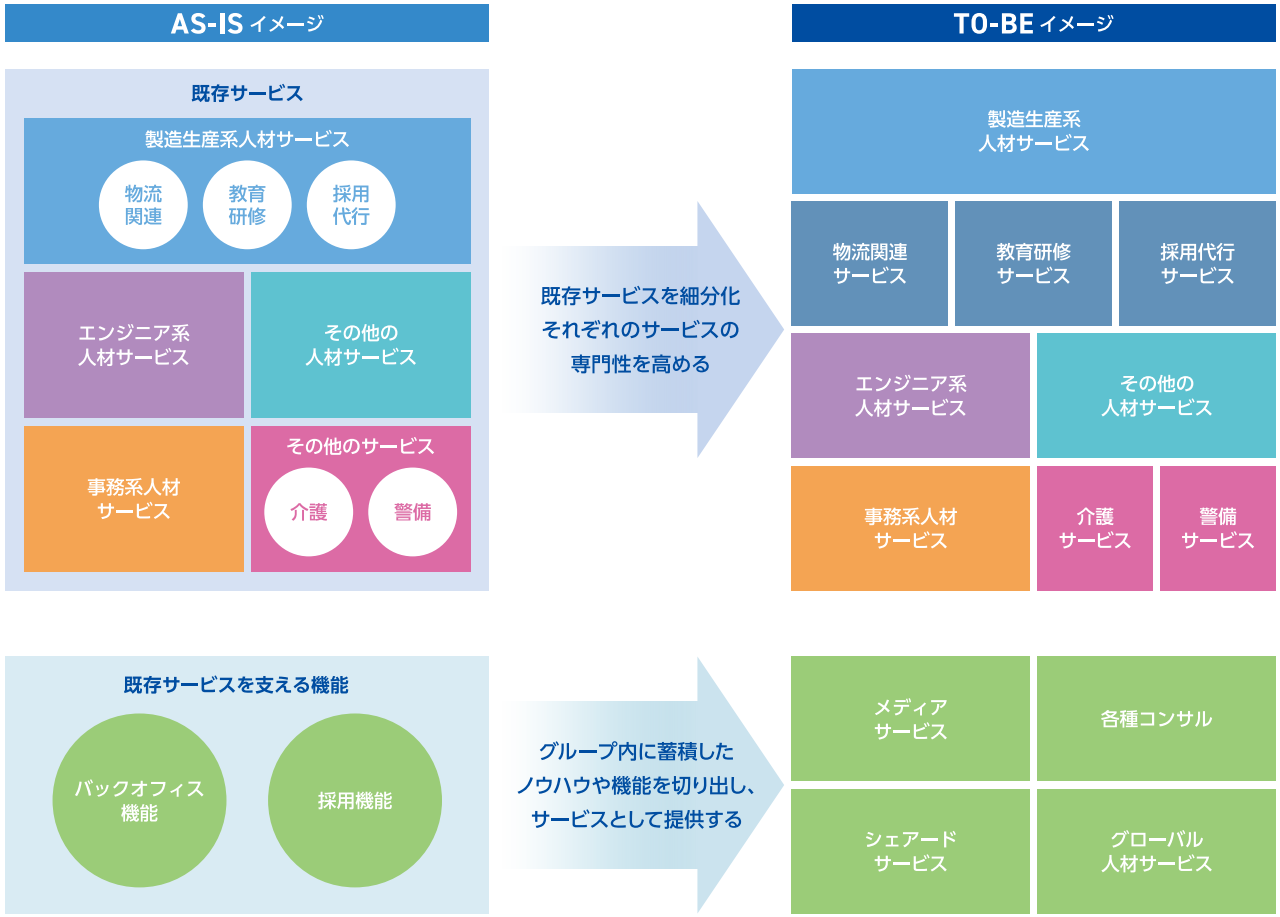
成長スピードの向上を図り中期経営計画の達成につなげるため、事業ポートフォリオの変革およびグループ運営体制の最適化を進め、収益機会の拡大と業務効率の向上を図ってまいります。

サービスのありたい姿

当社グループは、需要動向や人材ニーズの変化に柔軟に対応できる体制の構築を進めます。そのため、求職者ニーズの多様化へ積極的に対応したサービス領域の拡大に加え、既存サービスの細分化による専門性の向上や、グループ内に蓄積したノウハウ・機能を外部提供可能な形でサービス化し、事業ポートフォリオの多様化を図ることで、収益機会の拡大に取り組みます。

グループ体制のありたい姿

同時に、グループ事業運営基盤の強化に向け、グループ組織のあり方の見直しも進めています。事業ごとに分散している機能・経営資源の集約等により、バックオフィス機能の効率化や収益性の向上を図るとともに、事業ポートフォリオの整理・統合についても検討を進めています。あわせて、人材のグループ横断での最適配置を通じて成長事業への機動的な投入を可能とし、各事業の専門性を高めることで、事業運営の効率化と成長の加速を目指してまいります。



新たなサービスへの発展

日総グループは、人材サービスを通じて日本の製造業を支援し、人材育成と現場教育の豊富なノウハウを蓄積してきました。
「人を育て 人を活かす」という創業理念のもと、これらの貴重な資産を活かした取り組みを社内・社外で展開しています。
お客様や社員とともに、さらなる成長と発展を目指し、新たな挑戦を進めてまいります。

教育研修受託サービス（NISSO HR Development Service）

当社グループは、メーカー様の社員研修を受託するサービスを提供しています。
このサービスは、お取引先から数多くお寄せいただいた課題、例えば教育を担う講師人材の不足、繁忙のため実際の生産ラインや現場を使ったOJTができないことによる実技研修不足、未経験者向けの教育プログラムの不足などに応えるため、全国に教育訓練施設を有し、多くの研修カリキュラムを開発してきた実績を持つ当社グループが、社員研修を代行することで、課題解決をお手伝いできるサービスと位置付けています。
お客様の人的資本投資ニーズの拡大から、2026年3月期の受託人数は926名へと増加しました。

現場教育の「ムリ・ムダ・ムラ」を解決。「Start engineer」の外販拡大

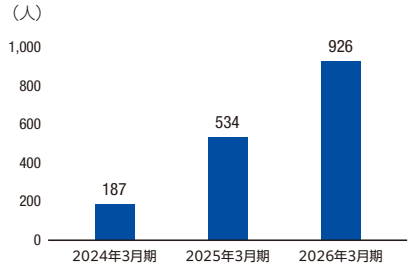
製造現場が抱える指導人材の不足（ムリ）、教育の属人化（ムダ）、OJTの後回し（ムラ）。
日総工産は、これらを解決するツールとして、製造業特化型eラーニングシステム「Start engineer」を外部提供しています。2,000名以上の育成実績を体系化した本システムは、未経験者向けの分かりやすい教材と、プロ講師による質問サポートにより、現場の教育負担を大幅に軽減し、即戦力化とリスキリングを実現します。
基礎から専門領域までを網羅するカリキュラムが評価され、導入は自動車から食品製造まで幅広い業種に広がっています。

Start engineer
https://nissostyle.com/e-learning/

55年の人材育成ノウハウとデジタルツインを融合した教育コンテンツの進化

当社グループでは、MR・VR技術を活用したXR教育システムを全国で展開しています。
従来は習得に時間を要した作業や危険を伴う工程についても、仮想空間上で繰り返し学習できる環境を整備することで、教育品質の均一化と習熟度向上を図っています。また、2025年10月には「日総テクニカルセンター愛知」を開設し、「XR開発愛知Lab」において独自ソフトウェアの開発も進めています。こうした取り組みを通じて、高度化する製造現場で求められるエンジニアの育成を加速し、人材供給力の向上につなげていきます。

外部社員研修（受託）人数の推移





eラーニングツール「Start engineer」の広告


日総テクニカルセンター愛知「XR開発愛知Lab」

市場を開拓し培った競争優位性

製造業派遣のパイオニアである日総グループは、半世紀以上の歴史の中で、独自の競争優位性を培ってきました。
これらの競争優位性は、当社グループが提供する総合人材サービスの基盤となっています。この確かな基盤からお客様への新たな価値を創造し、持続的な成長へとつなげていきます。

P.10 価値創造プロセス

競争優位性 01

実機を使った実践型研修

教育の場面では、現場で使われている製造装置の実機を活用したOff-JTを実施。受講者は、失敗しながら学べる環境で、お客様から必要とされるスキルを習得できます。

競争優位性 02

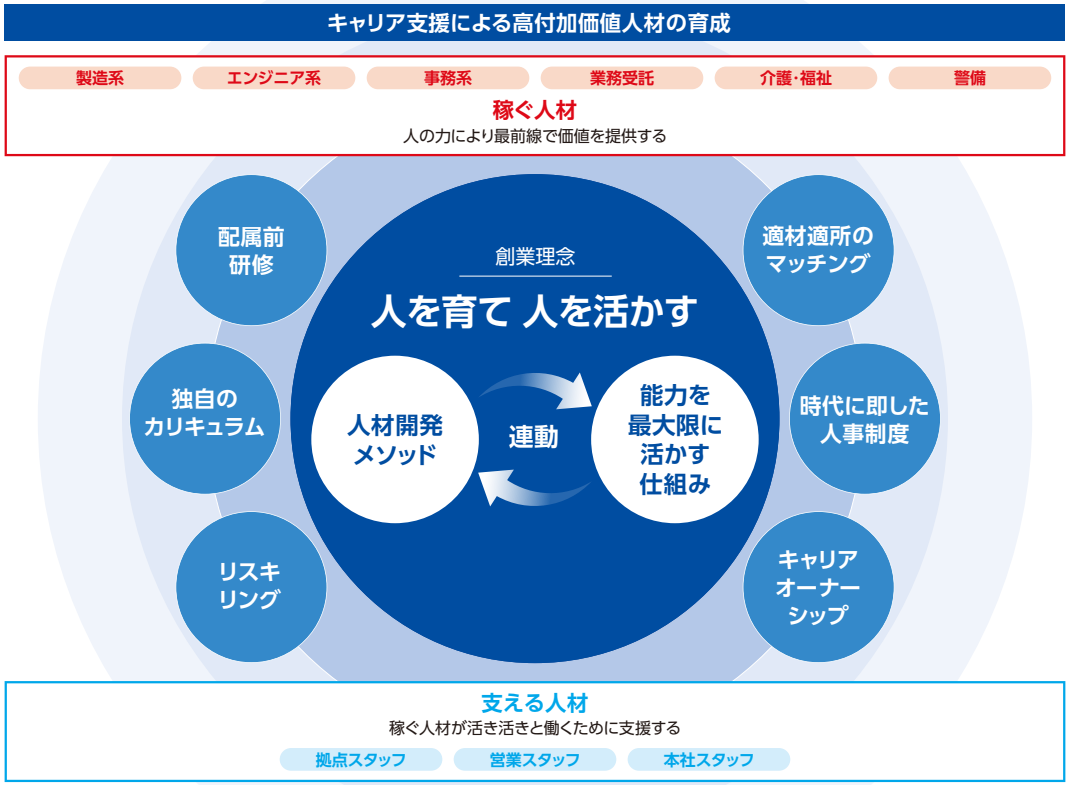
業界動向を先取りした人材開発

営業活動や産官学連携団体への参画を通じて、お客様や業界の動向を継続的に把握。得られた知見を人材育成に反映することで、お客様への提供価値の向上につなげています。

競争優位性 03

充実した育成プランと知見を有する講師陣

全国の教育訓練施設にさまざまなメーカー出身の講師を配置。講師陣が持つ知見や経験を教育コンテンツの開発・強化に活かし、育成プランの充実を図っています。



競争優位性 04

顧客の課題を引き出す営業力

全国に拠点を配置し、お客様の多様なニーズや課題を把握。課題解決に向けた人材サービスを提供するとともに、働く人の多様な就業機会につなげています。

競争優位性 05

きめ細かなサポート体制

働く人一人ひとりのキャリア形成に寄り添う、ホスピタリティを大切にする担当者を配置。全国どこでも同じ品質のサポートを提供し、長期的な活躍につなげています。

競争優位性 06

無期雇用の常用型人材に向けたキャリアアップ制度

長期的なビジョンのもと、無期雇用による安定した雇用環境を整備。スキルや経験を適切に評価し、一人ひとりの成長やキャリア志向に応じたキャリアアップ制度を導入しています。

競争優位性 07

大手企業との長年にわたる取引

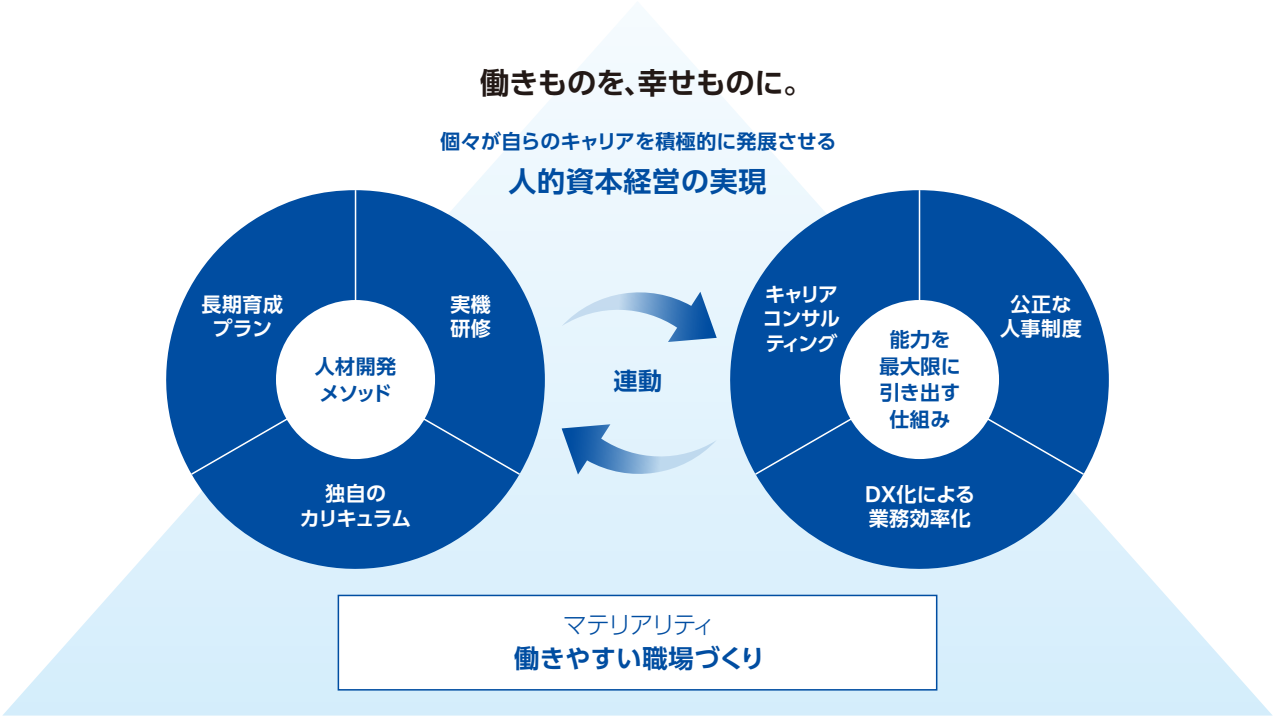
創業から半世紀以上にわたり、各業界を代表するトップ企業と取引を継続。
歴史に裏付けられた信頼をもとに、ノウハウに磨きをかけたサービスを提供しています。

人的資本経営

当社グループは、創業理念にある「人を育て 人を活かす」の実現に向けて、「人」を何よりも大切にした経営を実践しています。従業員一人ひとりの可能性を信じ、無限の可能性に挑戦して成長することが企業の成長にもつながります。それぞれの多様な価値観や個性を認め合い、活かしながら、その能力を最大限に引き出す仕組みづくりと働きやすい職場づくりを継続することにより、人が育ち、人が活きる環境が実現すると考えています。

能力を最大限に引き出す仕組みの構築

当社グループでは、強みである人材開発メソッドにより従業員の能力を高めています。総従業員の約8割は、人の力により最前線で価値を提供する「稼ぐ人材」です。私たちの財産と言えるこの稼ぐ人材が安心して活き活きと長く働くために「支える人材」が支援する体制を構築しています。稼ぐ人材と支える人材の両者が力を最大限に発揮するために、時代の変化に即した環境整備・人事制度設計を進めています。



● 公正な人事制度

適性やグレードに応じた各種研修を通じて付加価値の高い人材の成長機会を提供するとともに、業績や組織への貢献・行動を公正に評価に反映する人事制度の変革を進めています。あわせて、HRテックを活用してスキルを見える化し、適材適所の人材配置により個々の能力を最大限に発揮できる体制を整備しています。

● DX化による業務改善

DX化により生産性を高めることで、稼ぐ人材は自身のスキルアップとサービス品質向上に、支える人材は稼ぐ人材との密なコミュニケーションや戦略立案、業務改善など、コア業務に集中できる環境を整備しています。

● キャリアコンサルティング

各種面談をはじめとするキャリアコンサルティングを実施し、従業員の自律的なキャリアアップ・キャリアチェンジに際してより良い選択ができるよう支援しています。

KEY PLAYER INTERVIEW

キープレイヤーインタビュー



「人を育て 人を活かす」。この創業理念は、中期経営計画においても変わることのない経営の根幹です。変化の激しい事業環境の中で持続的な成長を実現するため、日総グループでは人的資本への投資や教育基盤の強化を進めています。今回は、中期経営計画の実現を担う経営企画、人材育成、教育推進のキーパーソンが、それぞれの立場から、成長に向けた取り組みや人づくりへの思い、そして日総グループが目指す未来について語ります。



大西 康文

日総工産執行役員、事業企画副本部長兼人財育成部部長
1995年3月中途入社
生産管理職としてキャリアをスタートし、業務管理者、営業所長、支店長を経験。2019年より教育研修部門に異動し、現在に至る。

Q. 直接系（稼ぐ人材）社員に行う貴社ならではの人材育成の強みと教育に対するポリシーについて教えてください。

基本的には、直接系社員、間接系社員を問わず、「教育を通じて一人ひとりの成長と活躍につなげる」という共通の考え方で人材育成に取り組んでいます。

直接系社員に向けた研修の強みは、実機や教材を使った実践的・体感型の学習です。半導体分野の教育では、座学による基礎知識や要素技術の習得から、現場で実際に使用される製造装置の実機を使ったトレーニングへと段階的に学びを深めることで、現場で活かせる力を身に付けてもらうことを大切にしています。

私たちが重視しているのは、研修を実施すること自体ではなく、受講者の成長という「成果」です。受講者が少しずつ成長し、現場で活躍できる人材になっていく姿を見ることは、私自身にとっても大きな喜びです。

Q. 製造派遣・請負という主力事業の「深化」を追求する中で、人材育成のあり方はどう進化していますか。

昨今の少子高齢化の影響もあり、採用した一人ひとりを丁寧に育て、その価値を高めていくことが、これまで以上に重要になっています。また、技術の進歩に対応するため、短期的なニーズと中長期的な展望を分け、新たな技術領域へ積極的に挑戦しています。従来の単一スキルのみならず、ITやデータ活用などの知識を組み合わせた「複合スキル」を身に付けることで、人材としての価値を高めていきたいと考えています。

今後のミッションは、お客様から依頼をいただいてから研修を行う受動的な育成から、お客様との対話を通じて将来必要となる人材やスキルを予測し、先回りして研修を構築する能動的な育成へと深化させていくことです。

キープレイヤーインタビュー

Q. 今期新設された教育プロジェクト推進室の役割について教えてください。

教育プロジェクト推進室は、持続的に成長する組織を構築するためには「マインドを醸成する教育の強化」が重要であるという認識のもと、一人ひとりが主体的に学び続ける風土を醸成し、組織全体の基礎体力を高めるために新設されました。本室では主に間接社員を対象とした教育制度を短期間で見直し、部門横断で社員教育の枠組みづくりを推進しています。

私自身も経営戦略や中期経営計画の進捗と深く関わることに対する責任の重さに不安を感じる一方、プロジェクトへの参画を通じて得られる貴重な経験や新たな学びもありワクワクしています。

Q. 教育プロジェクト推進室で優先的に取り組むべき課題と取り組みについてお聞かせください。

「教育体系の再構築を、緊急性をもって対応すること」を重点課題として取り組んでおり、2年間で形にすることを目指しています。発足からの3か月は現状把握に注力し、企業理念や経営層へのヒアリングをもとに人材開発に関するポリシーを策定しました。これにより、人材開発の方向性を組織全体で共有するための基盤を整えることができたことが大きな一歩です。また、人材とスキルの棚卸しも進んできており、次は構造化に向けて取り組んでいく予定です。

育成・評価・配置・キャリア形成を経営戦略と連動させつつ、社員一人ひとりが未来を描ける会社となれるよう組織基盤の構築に尽力していきます。



土室 真美

日総工産経営企画本部内、教育プロジェクト推進室室長
2003年4月中途入社
営業所事務からスタートし、2005年に本社転勤後、海外事業推進、拠点管理、人財育成・採用などを経て現在に至る。



川田 雅之

NISSOホールディングス経営企画部長
2004年11月中途入社
メーカーのカスタマーサービス現場からスタートし、その後、請負現場でのリーダー経験や顧客対応、業務管理者を経て、2016年より経営企画部門に異動し、現在に至る。

Q. グループ全体の『深化(製造派遣の質的向上)』と『探索(新領域・M&A)』のバランスをどのように舵取りしていますか。

既存事業から得られるキャッシュを未来の成長領域へ投資する方針で進めていますが、既存モデルへの過度な依存はリスクであると認識しており、常に新たな事業機会を模索しています。

経営企画部門は経営陣と各事業部門をつなぐハブであり、外部環境分析や既存事業とのシナジーを考慮して戦略の方向性を示す役割を担っています。単なる思いつきではなく、データにもとづく裏付けや根拠を準備し、経営陣や各部門が腹落ちして実行に移せるよう支援を行っています。

探索で得た機会を成長につなげるため、実行段階においても各部門と連携し、結果の検証と改善を重ねながら、グループ全体の成果につなげたいと考えています。

Q. ROICを高めるために経営企画の立場から仕掛けている役割や施策は何ですか。

利益率の向上と資本コストを意識し、投資案件の適正化を図っています。大型投資案件では申請ルールを厳格化し、定性的な効果だけでなく、時間軸を考慮した定量的シミュレーションやリスク評価の提出を義務付けています。

また、経営企画業務の一環として、人材関連の情報や市場の変化を収集し、経営や人事戦略に反映させる取り組みを行っています。毎月の会議にて事業環境の変化を報告し、重要な指標を資料に落とし込むことで、経営陣の意思決定をサポートする体制を整えています。

私自身は、カスタマーサービス時代に培った「後工程や相手の視点を意識して対応する」という経験に基づき、作業の背景にある「目的」と「ゴール」を明確にしたチーム運営を心掛けています。

人材育成

基本的な考え方

人手不足、ミスマッチ、地方衰退、格差の拡大、自然環境の変化といった社会課題の解決に向けて、新たな付加価値を創出する力を持つ企業・人材・サービスが求められています。
日総グループは、あらゆる分野で無限の可能性に挑戦する人材を育成するため、「人財育成方針」を実践します。多様な人材に教育・研修などの機会をより多く提供し、付加価値を高めることで、サービス品質および従業員エンゲージメントを向上させる好循環を構築します。

教育機会の提供

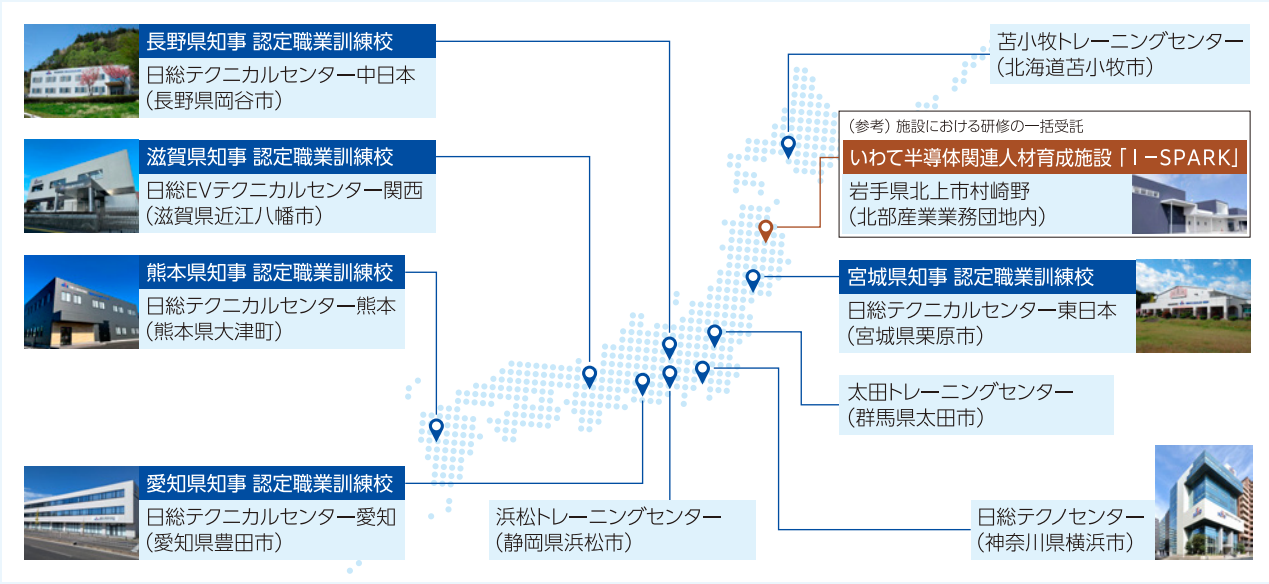
当社グループでは、顧客企業に派遣する社員である事業部門と本社などに勤務する間接部門の部門別に、その業務の専門性に応じた教育機会を提供しています。

		教育名称	受講実績（2026年3月期）
事業部門	エンジニア	●製造設備保全　●製造設備技術　●機械設計 ●生産技術　●産業用ロボット特別教育 など	1,745人
	製造生産	●ものづくり教育　●職長教育　●危険体感教育 など	15,002人
	その他	●コンプライアンス定期教育　●キャリア支援研修 ●資格（レベルアップ）研修 など	3,241人
	介護・福祉	●高齢者虐待防止・身体拘束廃止研修 ●事故発生防止リスクマネジメント研修　●感染症・食中毒予防研修 など	2,223人
間接部門		●新入社員研修　●労務管理者研修　●営業研修 ●採用研修　●DX・ICT関連研修　●コンプライアンス・リスク定期教育 など	1,547人

製造生産・エンジニア部門における教育

充実した教育施設・設備

当社グループは全国9か所の教育訓練施設において、顧客企業に派遣する社員の研修を行っています。メーカー出身者を含む自社講師による独自の教育カリキュラムを設定していることが特徴で、半導体製造装置などの実機を用いた研修で「失敗しながら学べる」をコンセプトに、即戦力となりうる人材を育成しています。
その実績が評価され、外部企業の従業員に向けた研修代行や外部研修施設における講義・実技研修を受託するなど、高い信頼を誇ります。



NISSOの人材育成とキャリアモデル

社会に求められる高付加価値人材を持続的に輩出する人材開発の仕組みは、NISSOが独自に築き上げてきたバリューチェーンの形です。
従業員が高度なスキルを身に付け、人材としての価値・処遇を高めながら、その人材価値を顧客への高品質なサービスとして提供しています。

安心安全な働き方

安心安全な働き方の実現に向け、配属先において安全かつ健康的に働き続けられる環境の整備を進めており、安全衛生教育の実施に加え、メンタルヘルスケアやパルスサーベイによる定期的な状況把握に取り組んでいます。

公正な人事制度

本人のスキルに応じた処遇を実現するために、年2回、上司とのパフォーマンスアライメントセッションを実施。賞与査定やベースアップに反映していきます。

キャリアチェンジ支援　キャリアコンサルティング

キャリアパスアシスタントによる面談を通して、個人のキャリア形成のニーズを把握し、本人の希望に即したキャリアの実現を支援します。

福利厚生の充実

従業員持株会や確定拠出年金制度の導入により、従業員の財産形成に寄与。社宅制度や各種割引が利用できる福利厚生パッケージサービスを導入し、満足度向上につなげています。

キャリアアップを支える

資格取得助成金制度により、業務において必要とする合計227の資格を対象に、受験費用等を補助する助成金制度を整備し、社員の専門性向上と職務遂行能力の強化を支援しています。



中期経営計画の進捗

NISSOホールディングスは2026年3月期から2028年3月期までの中期経営計画を策定しました。総合人材サービス分野では、社会環境の変化に伴い変動する人材ニーズへの対応に向け、新しい時代に活躍できる多様な人材の育成と適切な供給が重要となっています。そうした状況を踏まえ、本中計では「事業ポートフォリオ多様化・拡充」を方針に、時代の変化を捉えた継続的な投資をはじめ、事業ポートフォリオ変革のための各種施策を推進します。労働環境を取り巻く社会課題への貢献を通じて、ステークホルダーとの共創で新しい価値を創造し、グループ全体で企業価値の向上に取り組んでまいります。

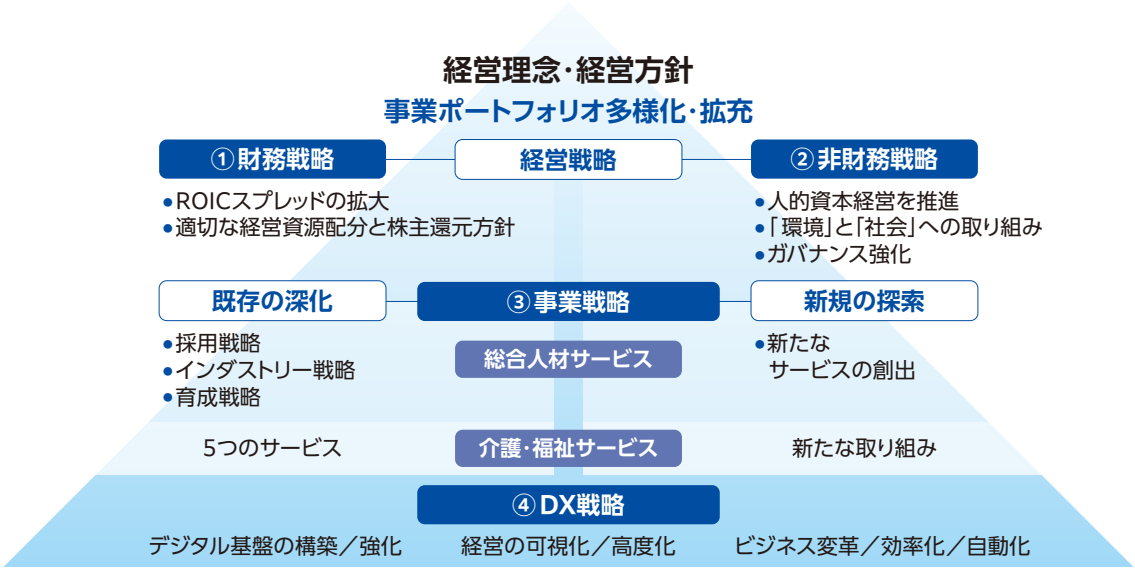
初年度（2026年3月期）の振り返り

中期経営計画の初年度である2026年3月期においては、売上高111,430百万円、営業利益3,190百万円、営業利益率は2.9%となり、前期と比較して売上高は増収となったものの、営業利益は減益となりました。

当社グループは、中期経営計画の達成に向けて、事業ポートフォリオの多様化やグループ運営基盤の強化と事業運営の効率化、M&A等の活用を通じて成長機会の拡大と収益基盤の強化を図ってまいります。これらの取り組みを通じた収益性の改善は、成長投資の進展に応じて段階的に表れてくるものと考えています。

中期経営計画（2020年3月期～2022年3月期）	中期経営計画（2022年3月期～2024年3月期）	中期経営計画（2023年3月期～2025年3月期）	中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期）
製造系人材ビジネス領域において絶対評価でトップになる	**景気変動に左右されない高い成長力の獲得**	**日総グループ成長サイクルの実現**	**事業ポートフォリオ多様化・拡充**
●従業員満足度を重視した経営 ●重要顧客への正社員派遣の拡大 ●独自の採用手法の確立	●既存領域の拡大 ●エンジニア領域の拡大 ●新規事業の創出 ●経営基盤の強化	●コア領域事業の高質化・高付加価値化 ●変化するものづくりへのサービス提供 ●人的資本経営の実践	●財務戦略と非財務戦略の連動 ●コア領域の深化と新領域の探索を両立 ●DX戦略の構築と強化

中期経営計画（2026年3月期～ 2028年3月期）　戦略マップ



中期経営計画の進捗

① 財務戦略

既存事業の高付加価値化をはじめとする稼ぐ力の追求、および財務規律の維持と資本効率性の向上により、エクイティスプレッドの拡大、ROICスプレッドの拡大を図り、持続的な企業価値向上を目指します。この戦略にもとづき、中期経営計画の進捗と達成度を測るための経営指標を策定しました。

財務指標

連結項目	2025年3月期(実績)	2026年3月期(実績)	2028年3月期(目標)
ROE	12.3%	10.9%	平均20%以上
ROIC(投下資本利益率)	13.1%	11.1%	平均15%以上
WACC(加重平均資本コスト)	約8.0%	約8.2%	–
財務レバレッジ	1.9	1.9	2.5倍以下

持続的な企業価値向上
エクイティスプレッドの拡大、ROICスプレッドの拡大

稼ぐ力の追求
- 既存事業の高付加価値化
- 事業ポートフォリオの見直し
- 成長分野への投資
- デジタル技術の活用による業務効率化
- 人材への投資

財務規律の維持と資本効率性の向上
- 適切な経営資源の配分
- 適正な負債の活用
- 最適な株主還元(安定配当・自社株買い)
- 適時適切な情報開示

② 非財務戦略

持続的な事業の成長を図るためには、事業活動を通じた社会や環境への貢献も重要であるという考えのもと、マテリアリティ(重要課題)である「働きやすい職場づくり」「社会変化や構造変化への対応」「ガバナンスの強化」の実現に向けた取り組みを推進しています。

人的資本経営の実践

日総グループの人材育成モデルを循環させながら、研修・教育のための人的資本投資を行い、付加価値の高いサービスを提供することで、収益の拡大を目指します。

P17. 人的資本経営

ダイバーシティの実践

「人を育て 人を活かす」の理念のもと、女性・高齢者・障がい者・グローバル人材など、多様な人材が活躍できる環境づくりを支援しています。

「環境」と「社会」への取り組み

人材ソリューションサービスを提供する企業として、人権と労働安全衛生、環境、倫理の方針を定め、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

P40-41. サステナビリティ担当役員インタビュー
P42-43. サステナビリティハイライト

ガバナンスの強化

法令遵守と正確な情報開示により経営の透明性を確保し、企業価値向上に向けてコーポレート・ガバナンスとコンプライアンスを重視した経営を推進しています。

P44. コーポレート・ガバナンス
P50. リスクマネジメント　P52. コンプライアンス

中期経営計画の進捗

③ 事業戦略

「既存の深化」と「新規の探索」を相互に発展させながら、各サービス分野での施策に取り組みます。

総合人材サービス

技術革新が産業界に多大な変化をもたらしており、高い開発力・工程管理力・保全能力を有する高度人材に対するニーズの増加が予測されます。この状況を踏まえ、適切な施策を講じて成長を目指します。

既存の深化	●インダストリー戦略	オートモーティブ、セミコンダクター&エレクトロニクス
	●採用戦略	グローバル人材の採用拡大、ミスマッチ0
	●育成戦略	育成拠点の新設、半導体人材の育成、EVシフトに伴う人材のリスキリング、変革する産業界のニーズへの対応
新規の探索	●新たなサービスの創出	教育研修受託サービス、Start engineer、グループシナジーを活かした取り組み

P.30-31 事業戦略（製造生産系人材サービス）
P.32-33 事業戦略（エンジニア系人材サービス）

P.15 新たなサービスへの発展

その他のサービス – 介護・福祉サービス、各種警備サービス、製造系システム開発受託

人材サービスを基盤として、介護・福祉、警備、製造系システム開発等の各事業を展開し、お客様に寄り添った質の高いサービスを提供します。

P.35 事業戦略（その他のサービス – 介護・福祉サービス、各種警備サービス、製造系システム開発受託）

④ DX戦略

持続的な事業の成長と経営基盤の強化を図る上で、デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進は重要な経営課題であるとの認識のもと、2027年3月期までを「デジタル基盤構築期」と位置付け、「デジタル基盤の構築・強化」「経営の可視化・高度化」「ビジネス変革・効率化・自動化」の3つの重点領域を軸に、施策を推進しています。これらの取り組みを通じて、2028年3月期以降における「デジタル創造・展開期」への移行を見据え、業績拡大に資する基盤の確立を図ります。

デジタル基盤構築期における 3つの柱	
デジタル基盤の構築／強化	時と場所を選ばず必要なアプリが利用できるIT基盤の提供
経営の可視化／高度化	グループ経営データの一元化・可視化・標準化・利活用
ビジネス変革／効率化／自動化	AIやXRなどを利用した業務の効率化

デジタル基盤を活用し 業績拡大に寄与	
既存の強化	●データ活用による迅速なアクション ●マッチング精度向上 ～在籍数×単価×稼働率の向上～
新規の探索	●AI×HR=HRTech AIやビッグデータなどを利用した新たなサービスをお客様に提供 ●教育コンテンツをVR化し外販



戦略担当役員メッセージ

人的資本の価値最大化で挑む「攻めの人材ビジネス」への転換と成長戦略

取締役執行役員・
日総工産 代表取締役社長執行役員
藤野 賢治

外部環境の荒波と「攻め」への構造転換

日総グループは、日本のものづくりを支える1,800社を超える取引先企業の皆さま、そして前線で日々活躍する多くのスタッフに支えられてきました。この「顧客基盤」と「人的資本」こそが我々のコアコンピタンスであり、他社には容易に真似できない確固たる基盤です。

中期経営計画の開始から1年が経過しました。この期間を振り返りますと、さまざまな地政学的リスク、外交・国際情勢が激しく揺れ動いた1年でした。そのような外部環境の中、当社グループの業績面においても想定通りの成長スピードを実現できなかったことは反省点であり、経営トップとして真摯に受け止めています。

現在、市場からは「国内の就業人口が減少する中で、人材ビジネスの成長にはかげりがあるのではないか」という懸念の声が聞かれることもあります。しかし、私は全く逆の視点を持っています。この人口減少という社会的課題こそが、当社グループの存在価値を高め、さらなる飛躍を遂げるための最大の好機であると確信しています。なぜなら、限られた労働力だからこそ、一人ひとりの価値を高める「教育」と「テクノロジーの活用」の重要性がかつてないほど高まっているからです。

これからの激変する時代においては、従来の「ご依頼に対して人材を提供する」受動的なビジネス構造のままでは生き残れません。お客様が今どのようなリソースを求めているのかを常に対話し、「どのような人材・スキルが必要なのか」を我々の側から能動的に提案していく。このような「攻めの人材ビジネス」へと事業構造を抜本的に転換し、労働人口減少の波を乗り越える持続的な成長サイクルを確立していきます。

製造業界における「DXと人材のギャップ」を教育で埋める

現在、製造業界ではAIやDX（デジタルトランスフォーメーション）が急速に拡大し、現場で求められる人材像は劇的に変化しています。しかし、各メーカーが描く自動化や高度化の理想に対し、現場で働く人々のリテラシーやスキルの現実との間には、いまだ大きなギャップが存在するのが実情です。

課題の本質は、「DXによる自動化」そのものではありません。「テクノロジーを活用して、多様な人材が活躍できる環境をどう作るか」にあります。例えば、50代の意欲ある方が自動車業界の製造ラインで即戦力として働くには、従来のやり方では体力的・技術的な壁が存在します。しかし、そこにAIやDXの技術を補助ツールとして組み合わせれば、年齢に関係なく十分に活躍できる可能性が広がります。

そのためには、働く側にも最低限のITリテラシーを習得するリスキリングが不可欠です。当社グループは、メーカーと働く人々の間にあるギャップを「教育」によって埋めることで、社会から真に必要とされる役割を果たしていきます。



また、スポットワークのように一時的な収入を得るだけの働き方が若者の間で増えていることに対し、私は一種の危機感を持っています。将来の日本を支えるのは今の若者たちであり、彼らが製造業の現場で長期的にキャリアを積み、社会で本質的に輝ける魅力を提示していくことこそが、私たちの果たすべき責務です。

「複合スキル（プラスアルファ）」の必要性

DXと個人の保有するスキルのギャップを埋め、スタッフの価値を最大化するための中心となるのが、当社グループの人材育成戦略です。これまではお客様の要望に合わせた単一の教育が中心でしたが、現在は領域を横断する「複合スキル」の習得を強力に推進しています。

現在の製造業の現場においては、一つの分野に特化した能力だけでは通用しません。例えば、深刻な人手不足に直面している装置メンテナンス（フィールドエンジニア）の現場でも、機械メンテナンスのスキルだけでなく、AIの基礎やプログラミング言語の理解といった「プラスアルファ」の知識が不可欠となっています。

これはホワイトカラーの分野でも同様です。単にExcelやWordが使えるだけでなく、各種SaaSの操作習得や、AIによるデータ分析・マーケティング能力を兼ね備えることで、お客様の課題を本質的に解決できる人材へと進化できます。スタッフが一つでも多くの新たなスキルを身に付けることで、本人の豊かな生活を叶えるだけでなく、当社の大きな資産となり、社会の生産性を押し上げる有益な力となります。

スキル基準への転換による ダイバーシティの実現

当社グループが目指すダイバーシティの根幹は、多様な人材がテクノロジーをパートナーとして「共存」することにあります。若年層だけに頼るのではなく、性別の分け隔てなく、シニアも、グローバル人材も、全ての人が輝ける環境を作らなければなりません。

世間の一部には、グローバル人材を単に「日本の労働力不足を補うための手段」として捉えるような安易な風潮も見られますが、私たちはそうした一面的な見方に明確に一線を画します。日本は世界中の方々が「ここで働きたい」と憧れ、その能力を発揮できる国であるべきと考えます。言語の壁という課題に対しても、AIやDXを介在させることで、日本語の細かなニュアンスを超えて同じ職場で活躍できる環境を整えることが可能です。

私たちは雇用主としての責任をどこよりも重く受け止め、グローバル人材に対しても日本人と同等の待遇や快適な職場環境を整えるとともに、教育投資を通じて彼らの価値を高め、お客様に満足いただける人材としてともに歩んでいきます。

将来的にはインフラを適切に整備し、不透明な部分を排除して、誰もが調和して生きる共生社会を、現場から一歩ずつ具現化していく責務があります。

労働力とはすなわち、企業の枠を超えた社会全体の「人的資本」そのものです。私たち日総グループは、この人的資本の価値を教育によって最大化し、社会における最適な役割と輝ける場所を明示することが使命だと考えています。これからも存在価値をより強固なものにし、日本のものづくりの未来を支え続けていきます。株主・投資家の皆さまにおかれましては、ぜひ当社の挑戦にご期待いただき、中長期的なパートナーとして伴走していただければ幸いです。





日総工産 藤野社長×新入社員座談会

時代の変化を力に変え、ともに創る日本のものづくりの未来

多様なバックグラウンドを持つ同期との出会いと、正社員型派遣という働き方の可能性

――入社してからの約2か月間を振り返り、お互いの印象や日総グループに対する率直な思いを聞かせてください。

山川　私は大学でプログラミングを中心に学んできたので、研修が始まって特に菅野くんが工具の扱い方や機械の仕組みに詳しく、本当にすごいなと刺激を受けましたね。

菅野　私は元レーサーの父親の影響で、実家で自動車整備の手伝いをしていたので、テクニカルセンターでの工具研修は良い復習になっています。また、皆の多様な興味関心がお互いに良い刺激になっています。

小野　本当に専門分野がバラバラですよね。同じ物理系や化学系出身でも、光ファイバー、薄膜、超伝導など、多様な分野の人が集まっていて面白いです。

小林　首都圏以外の同期と深く関わる機会が新鮮でした。山川くんの方言を初めて聞いたときは個性を感じましたが、さまざまな地域の文化に触れられるのもこの環境ならではですね。

藤野社長　皆さんのやり取りを見ていると、お互いの個性をリスペクトしながらバランス良くつながっている、今の時代を生きる若者らしさを感じます。時代の変化を柔軟に受け止め、自分たちに何が必要かを主体的に考えている世代だなと頼もしいですね。

参加者プロフィール



小林さん
神奈川県横浜市出身



小野さん
東京都練馬区出身



菅野さん
宮城県白石市出身



山川さん
三重県志摩市出身

日総テクニカルセンター愛知

自動車産業を中心とした製造業が集積する愛知県豊田市にある教育訓練施設「日総テクニカルセンター愛知」では、テクニカル教育と実践的なスキルトレーニングを組み合わせた研修に加え、スマートテクノロジーに対応できる人材の育成にも取り組んでいます。施設内には、協働ロボット（MOTOMAN-HC10D）、FA技術実習機8台、3D CADソフトウェア「CATIA V5」、VRゴーグルやXR教育システムなどを導入し、実践的かつ先進的な学習環境を整備しています。なお、当施設は愛知県の認定職業訓練校です。



日総テクニカルセンター愛知
https://www.nisso.co.jp/company/office/technical-center-aichi/

日総工産 藤野社長×新入社員座談会

―― 皆さんは、この「正社員型派遣」という働き方に対しては、どのような印象を持って入社されたのでしょうか。

小野　私は、さまざまな最先端技術に触れる機会が多い点に惹かれました。配属先によって全く別の知識が必要になりますが、だからこそ幅広い知識を主体的に学び続けられることが魅力です。

藤野社長　それがまさにこの働き方の最大の強みです。日総グループの正社員型派遣であれば、あらゆる業界のメーカーの知見を横断的に身に付けることができます。それによって培われる「応用力」と「考える力」は、これからの時代において最大の武器になります。

小林　私も従来型の派遣とは異なるアウトソーシングの新しい可能性に共感を覚えました。実際に研修を受け、分野を横断して学べる環境であると実感しています。

藤野社長　多様な現場でスキルを蓄積できるこの働き方は、皆さん自身の市場価値を飛躍的に高めるはずです。



研修期間中の生活リズムの変化と、自己啓発を通じた成長へのステップ

―― 入社前に抱いていた不安や、実際に社会人生活がスタートしてからの変化について教えてください。

小野　私は学生時代早起きが苦手だったので入社前は不安でしたが、この環境で一人暮らしを始めて自然に生活リズムが整いました。

菅野　私も入社当初は新生活に戸惑うこともありましたが、健康やウェルネスに関する会社の動画教材を見て勉強しています。最近は体調管理のためにランニングを始めました。

―― 研修の中で、健康管理や自己啓発について学ぶ機会も用意されているのですね。

小野　受講内容は皆同じですが、自分が何を学びたいかにあわせて、動画などで主体的に選択できる仕組みになっています。最近はITパスポートなどの資格勉強を同期皆で進めています。

小林　私は学生時代にITパスポートを取得しました。ただ、社会人として会社や仕事にどう向き合うべきか、給料をいただく責任感という部分で最初は不安がありました。

藤野社長　ITパスポートを取得しての入社は素晴らしいね。実は来年入社する世代からは内定期間中にITパスポートの取得を推奨し、手当を支給する制度に変えています。

山川　テクニカルセンターの講師の方々が、単元ごとに簡易チェックテストなどを交えながら丁寧に教えてくださるので、一歩一歩着実にスキルが身に付いている感覚があります。

藤野社長　これまでにない新しい自分を見つける場所として、この研修期間を存分に活用してください。



AIと人間が共存する新時代、日本のものづくりを支えるプロフェッショナルへ

―― 皆さんが今後どのように活躍していきたいかという未来のビジョンについてお聞かせください。

小林　私は今、AIの技術に最も興味を持っています。最先端のAI技術をツールとして上手く使いこなし、新しい技術を現場に積極的に取り入れられるエンジニアになりたいです。

藤野社長　ビジネスの領域におけるAIの進化スピードは凄まじく、全社員が強い危機感を持つべきレベルに達しています。AIは皆さんの仕事を奪う敵ではなく、仕事を助けてくれる究極のツールです。AIの分析結果から、今どのような現象が起きているのか、次にどんな手を打つべきかを解釈し、決断するのは人間にしかできません。「ロジカルシンキング（論理的思考）」によって新たな価値を創造できる人材になってください。

日総工産 藤野社長×新入社員座談会

菅野　私は今、ビジネスの基礎となるExcelやWordなどを学んでいて、今後MOSなどの資格を取得したいです。データ分析などの業務を任されたとき、「私に任せてください！」と自信を持って言えるような頼もしい人物像を目指しています。

小野　私は特定の分野に限定せず、配属先に応じてその事業内容を事前に徹底的に勉強し、基礎を完璧に固めたいです。基礎が固まっていれば、現場に入ってからの知識の習得スピードが圧倒的に早くなるはずです。

山川　私は大学で学んだプログラミングの知識を活かし、実際に動くものづくりのロボットとAIを組み合わせた技術で、現場に新しい価値を提供したいです。

藤野社長　まさに「フィジカルAI」の領域だね。例えば、ロボットが卵を掴む際に、割らない最適な力加減を自分で試行錯誤して学習し、そのデータを他のロボットへ瞬時に共有する。そんな人間の学習プロセスに近い現象が実際に起きています。しかし、「ロボットのアームが摩耗したから部品を交換しよう」と判断したり、「よりスピードを上げるためにアームの形状自体を新しく設計し直そう」と考えたりするのは人間の役割です。AIと人間がともに成長するプロセスをイメージしながら、次世代のものづくりをリードしていってほしいですね。

小野　社長のお話を聞いて、AIに対する見方が変わりました。「AIとともに人間が成長していく」という視点は非常に斬新で、大きな学びになりました。

小林　今後、AIを使いこなせる人とそうでない人の間で情報格差が生まれることは避けられないと思います。だからこそ、人とAIがどう調和し共存していけるかが社会全体の課題であり、そこに私たちエンジニアとしての存在価値があるのだと感じました。

菅野　人間もAIも進化を続ける中で、それぞれの得意分野を切り分け、支え合いながら共存していくことが大切なのだとあらためて気付きました。

藤野社長　私たちがテクニカルセンターで提供できるのはあくまで基礎ですが、皆さんが現場で先輩たちとともに課題にぶつかり、それを解決していく過程を、グループ総力を挙げてサポートします。自ら成長し続けようとする意志に対し、私たちは挑戦できる最高のステージを提供し続けます。



――頼もしいお言葉ですね。それでは最後に、これからの意気込みと、これから日総グループを目指す未来の後輩たちへのアドバイスをお願いします。

菅野　後輩へのアドバイスは「とにかく就活は早く動け！」です。私は内定したのが4年生の9月末でかなり焦りました。意気込みとしては、幅広い分野の技術をどん欲に学び、圧倒的なスキルアップを果たしたいです。

小野　私は、現場で何か問題が起きたときに即座に解決策を提示し、周囲に知識を広げていける存在になりたいです。将来への不安は実際に働き始めてみれば意外と杞憂に終わることが多いので、後輩の皆さんには心配しすぎず前を向いてほしいと伝えたいです。

山川　私は、現場のあらゆる変化や問題点にいち早く気付ける強みを仕事に活かしていきたいです。アドバイスとしては菅野さんと同じく早めの行動を推奨します。

小林　私は自分が学んだ知識や経験を、後輩たちに還元できる先輩になりたいです。派遣という働き方やアウトソーシング業界に対して、最初は具体的なイメージが湧かない方もいるかもしれませんが、多様な業界を経験しながら自分の本当にやりたいことを見つけられる魅力的な選択肢です。

藤野社長　若い皆さんの吸収力と新しい感性は、これからの日総グループ、ひいては日本のものづくり全体の成長にとって不可欠な「新しい風」です。これから先、険しい道のりや時代の荒波がくるかもしれませんが、チャンスは無数にあります。皆さんが未来に向かって全力で打って出られるよう、私たちは投資とサポートを惜しみません。私たちとともに、新しい時代のものづくりの未来を切り拓いていきましょう。

事業戦略（製造生産系人材サービス）

製造生産系人材サービス

**さまざまなものづくりの現場に
最適な人材サービスを提供します。
業務の繁忙に応じた活用が可能で、
全国で幅広い業種の活用実績があります。**

製造生産系人材サービスでは、主に製造派遣および製造請負の領域で人材を提供しています。
製造派遣は「労働者派遣法」にもとづき、自動車、半導体、電子機器などの製造業を中心に、各メーカーへ人材を派遣しています。製造請負では、グループ各社が自らの指揮命令のもと、生産・品質・労務管理を含む職場運営体制を構築し、メーカーからの注文に対して製造・加工・検査などを行い、成果物として完成品を納品しています。
これにより、メーカーのニーズに応じた柔軟かつ高品質な製造支援を実現しています。





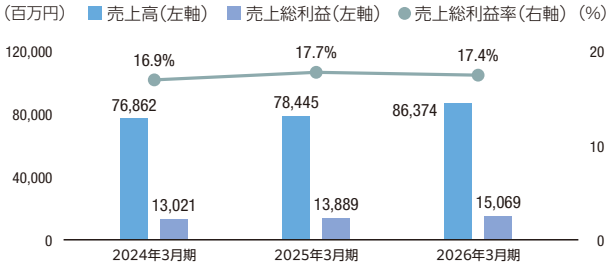
現状認識

リスク	機会	強み
●取引業種別の売上高の構成比について、自動車関連が最も大きく、連結売上高の約4割を占めており、自動車業界の急激な生産変動などがあった場合には当社グループの業績に大きく影響を与えるリスクがあります。 ●大型取引先との契約終了などが発生した場合には、当社グループの業績のみならず、雇用維持費用の増加といった影響を与えるリスクがあります。	●経済活動の正常化に伴う人材ニーズの高まりにより、就業者の確保が必要な状況にあります。 当社グループでは、独自の採用チャネルを構築していること、実機を使った人材育成の仕組みを有していることで、今後も就業者を確保していきます。これらが当社グループの大きな成長エンジンとなります。	●当社グループは、創業以来、大手メーカーと取引を行っており、そのノウハウを活かした人材サービスの提供が可能です。 ●当社グループは全国に営業拠点を保有しています。また、採用、育成、配属、管理といった共通プロセスを有しており、一貫性のある人材サービスの提供が可能です。

2026年3月期の実績

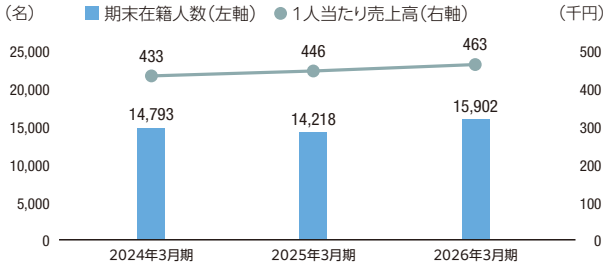
2026年3月期における当サービスの売上高は86,374百万円（前期比10.1%増）となり、主に2025年7月1日よりMan to Man株式会社およびMan to Man Assist株式会社の業績を連結に含めたことが寄与しました。
当サービスの期末在籍人数は15,902名（前期比1,684名増）となり、1か月当たりの離職率は3.7%（前期比0.1ポイント改善）となりました。製造スタッフの請求単価の上昇により、1人当たりの月平均売上高が463千円（前期比17千円増）となりました。
一方、売上総利益率は17.4%（同0.3ポイント低下）となりましたが、改善は継続しています。

売上高・売上総利益・売上総利益率の推移



※内部取引は消去

期末在籍人数・1人当たり売上高の推移



事業戦略（製造生産系人材サービス）

中期経営計画の施策

インダストリー戦略の拡大

- 日本の製造業をリードする自動車・半導体・電子を中心とした産業界の人材ニーズに応えるべく、最新の製造設備を有する教育訓練施設を立ち上げ、付加価値の高い人材を育成しています。
- 育成した人材をお客様のニーズにあわせて迅速に配置することで、他社との差別化を図り、事業の拡大を目指します。

オートモーティブへの戦略

- 複数の構造的な変化が同時に進行し、「100年に一度」と言われる自動車業界の変革に対応すべく、全国9か所の実機を備えた教育訓練施設で育成した人材を輩出します。

セミコンダクター・エレクトロニクスへの戦略

- 育成施設と産官学リレーションを深耕し、人材育成とサービス開拓・拡大を目指します。

2027年3月期の見通しと進捗

2027年3月期は、オートモーティブインダストリー（自動車製造およびEV関連製造業界）において国内生産量は横ばいから微減程度で推移すると見込まれる一方、セミコンダクターインダストリー（半導体製造業界）およびエレクトロニクスインダストリー（電子機器製造業界）では、人材ニーズの拡大・回復が見込まれています。

こうした市場環境のもと、当社グループの主力事業であり、連結売上高の約80%を占める製造生産系人材サービスの2027年3月期第1四半期の売上高は、在籍人数の増加や請求単価の上昇に加え、連結範囲の拡大も寄与し、前年同期比18.1%増となり、堅調に推移しました。

また、事業の収益性を示す売上総利益率は16.8%となり、順調に推移しています。

今後も市場環境の変化を見極めながら、在籍人数の拡大と収益性の向上を両立し、持続的な成長を目指していきます。

TOPIC

グループ再編による顧客基盤の拡大と機能強化

当社グループは、事業基盤の強化と持続的な成長に向けてグループ再編を進めています。2025年5月には、製造系人材派遣事業を主力とするMan to Manホールディングス株式会社および関連会社がグループに加わりました。同社は中部東海エリアを中心に、自動車・半導体分野で強固な顧客基盤を有しており、当社グループの事業領域の拡大に寄与しています。

また、経営資源の集約と事業推進体制の強化を目的として、2026年6月にはMan to Manホールディングス株式会社をMan to Man株式会社へ統合しました。さらに2026年7月には株式会社アイズを日総工産株式会社へ統合し、経営資源を集約することで、事業運営の効率化と意思決定の迅速化を推進しました。

今後は、各社が有する人材活用ノウハウや顧客基盤、専門人材などの強みを融合させることで、事業運営の機能強化を進めてまいります。



Man to Man株式会社　本社



日総工産 藤野社長（左）、アイズ 荒井省吾前社長（右）

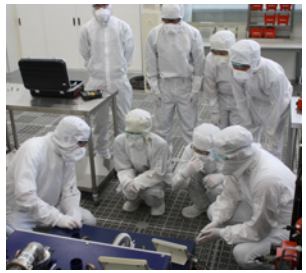
事業戦略（エンジニア系人材サービス）

エンジニア系人材サービス

多彩なスキルを持つエンジニア系人材サービスを提供しています。設備保全から機械設計、研究開発、IT分野まで幅広い人材を派遣します。

エンジニア系人材サービスでは、製造分野およびIT関連分野を中心に、高度な専門知識と技術力を備えた人材を提供しています。中でも製造領域が主力分野であり、機械・電気電子設計、生産技術、生産・品質管理、設備保全など、ものづくりの現場を支える幅広い業務に対応しています。また、産業構造の変化やAIの進化などにより日々移り変わるニーズに対し、教育コンテンツのアップデート、全国9か所の教育訓練施設の運営やeラーニングの開発など先回りした人材育成を進めています。

多様化する人材ニーズに対応するとともに、事業領域のさらなる拡大を図り、お客様の持続的な成長を支えるために、グローバル人材やIT人材サービスの拡充にも取り組んでいます。





現状認識

リスク	機会	強み
●スキルのミスマッチによる就業者のモチベーション低下や、就業先で業務上知り得た技術情報や顧客情報の漏えいなどのリスクがあります。 ●高スキル人材の不足や需給の不均衡により、適切な人材確保が困難となる採用面でのリスクに加え、教育投資を行っても、短期間で離職されることによる投資回収リスクなどが考えられます。	●スキルに応じた派遣単価を売り上げから派遣社員へと還元することで、当社グループで働く方々へキャリアチェンジの機会を提供し、処遇を改善することが可能となります。 ●製造生産系人材サービスと比較し高単価であることで、収益性の高い事業を行うことが可能となり、大きな成長エンジンとなります。	●全国の教育訓練施設で半導体装置の実機を用いた実践的な研修を実施しています。装置の構造理解からトラブル発生時の対応、安全確認の流れを体感的に学ぶことで、即戦力となる人材を輩出しています。 ●CADを活用した設計スキルなど高度な専門性を持つ人材の育成に向けて、豊富な実務経験を持つ講師陣と体系的に構成された研修カリキュラムを備えています。

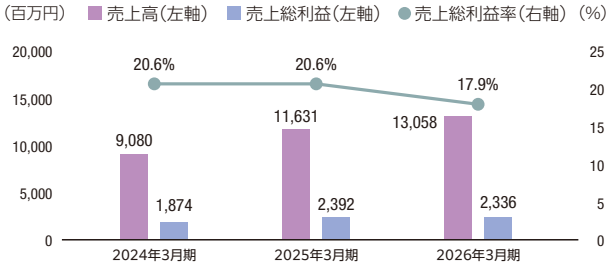
2026年3月期の実績

2026年3月期における当サービスの売上高は13,058百万円（前期比12.3%増）となり、主にセミコンダクター分野を主とする高スキル人材の在籍人数の増加が寄与しました。

当サービスの期末在籍人数はキャリアチェンジ推進の取り組みが奏功し、2,248名（前期比194名増）となり、1か月当たりの離職率は1.9%（前期と同水準）となりました。1人当たりの月平均売上高は514千円（前期比11千円減）となりました。

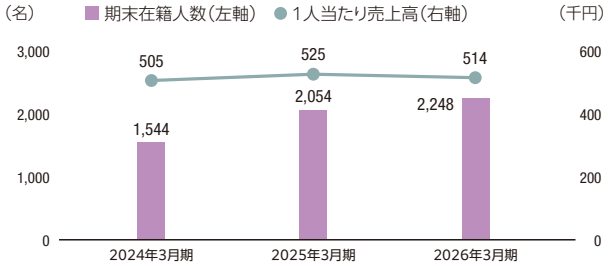
一方、売上総利益率は17.9%（同2.7ポイント低下）となりましたが、改善は継続しています。

売上高・売上総利益・売上総利益率の推移



※内部取引は消去

期末在籍人数・1人当たり売上高の推移



事業戦略（エンジニア系人材サービス）

中期経営計画の施策

育成戦略

- 人材ニーズの多様化・高度化・人手不足といった課題に対応するため、事業拡大に向けた新たな領域の調査を進めつつ、人材育成の分野でお客様とともに価値を共創します。
- 半導体や蓄電池の製造、保守・保全といった職種で当社独自の「人材育成モデル」を活用することで、高付加価値人材の育成を推進し、官民連携のもと、リスキリング機会の提供と量産対応可能な人材の育成に取り組みます。

グローバル人材の採用拡大

- 経済活動の正常化に伴う人材ニーズの高まりにより、当社グループにおいても、就業者の確保がこれまで以上に重要な課題となっています。
- 人材確保という課題に対し、グローバル人材のさらなる活用を進めます。「日本に来てよかった」「日本でもっと働きたい」と思っていただけるような制度や職場環境を整備し、2031年3月期末までにグローバル人材の在籍者3,000人を目指します。

2027年3月期の見通しと進捗

エンジニア系人材サービスについては、生成AIの進化やデータセンターへの投資拡大を背景に、セミコンダクターインダストリーを中心として人材ニーズは堅調に推移すると見込んでいます。

また、中長期的な需要拡大を見据え、ITエンジニアの採用・育成強化を進めています。

こうした市場環境のもと、当サービスでは、半導体需要の拡大を見据えて進めてきた人的資本への先行投資が顕在化し、高スキル人材の在籍人数が増加しました。その結果、2027年3月期第1四半期の売上高は前年同期比20.0%増となり、順調に推移しています。また、事業の収益性を示す売上総利益率は19.3%となり、前年同期比で2.9ポイント改善しました。これらの成果を背景に、連結売上高に占める当サービスの比率は13%まで拡大、また、エンジニア系社員比率は12.6%となり、2026年3月末比で0.2ポイント向上しています。今後も高付加価値人材の育成と輩出を通じて、持続的な成長を目指していきます。

TOPIC

半導体人材育成への取り組み

当社グループは、全国9か所の教育訓練施設やeラーニング、メーカー出身講師による実践的な研修を通じて、多様な経験と専門性を備えたエンジニア人材を育成しています。

半導体市場では中長期的な成長が見込まれる一方で、専門人材の不足が大きな課題となっています。全国の教育訓練施設や実機を活用した教育訓練を通じて、半導体分野における教育実績や人材育成ノウハウを蓄積してきました。こうした取り組みを通じて、半導体関連企業との関係強化や人材供給力の向上を図るとともに、エンジニア系人材サービスのさらなる成長につなげていきます。

こうした人材育成のノウハウを活かし、日総工産は、いわて半導体関連人材育成施設「I-SPARK」における講義および実技研修を一括して受託しています。

同施設は、岩手県における半導体産業の発展を支える人材育成を行う拠点として、いわて半導体関連産業集積促進協議会が、岩手県北上市に開設した施設となります。

当社グループは、これまで培ってきた教育訓練のノウハウを活かした研修プログラムの提供に加え、研修キットの寄贈などを通じて人材育成基盤の強化に貢献しています。



I-SPARK施設内のインフォメーション

事業戦略（事務系人材サービス、その他の人材サービス）

事務系人材サービス

主に神奈川県内で事務系人材サービスを提供

事務系人材サービスは、一般事務派遣とBPO（Business Process Outsourcing）の2つの人材サービスを提供しています。

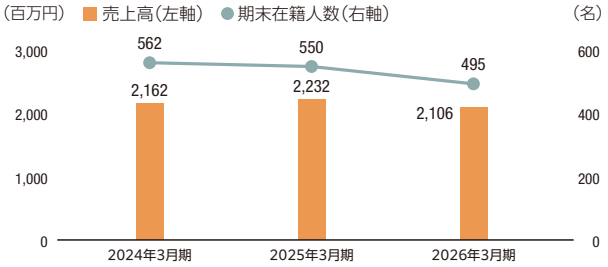
一般事務派遣では、「労働者派遣法」にもとづき、オフィス事務や受付業務などを中心に、企業の多様なニーズに対応した人材を派遣しています。BPOでは、企業運営の各種業務やビジネスプロセスを、専門性を持つ外部企業として一部受託し、業務の効率化と品質向上を支援しています。

2026年3月期の実績

当連結会計年度の当サービスの売上高は2,106百万円（前期比5.6%減）となりました。

当サービスの事務系派遣の在籍人数は495名（前期比55名減）となり、売上高は前連結会計年度に比べ減収となりました。

売上高・期末在籍人数の推移



※内部取引は消去

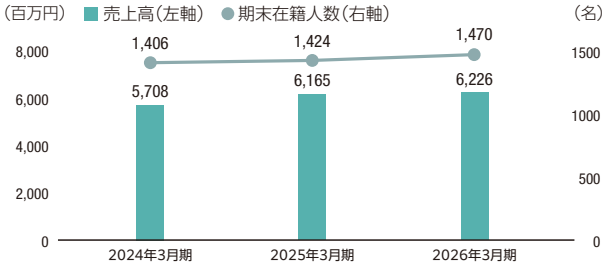
その他の人材サービス

高年齢者社員、障がい者社員が活躍できるモデルの構築

2026年3月期の実績

2026年3月期における当サービスの売上高は6,226百万円（前期比1.0%増）となりました。当サービスはプライム社員（高年齢者社員）数、障がい者社員数ともに増加傾向にあり、経営環境の変化とともに、人員ニーズが順調に拡大しています。

売上高・期末在籍人数の推移



※内部取引は消去

高年齢者人材サービス

高年齢者人材サービスを提供するニコン日総プライムは、2020年1月6日、日総工産とニコンとの合弁により設立されました。グループ内の高年齢従業員に対する雇用機会の創出・確保をはじめ、日本社会全体における高年齢者が継続して働ける仕組みの研究・開発に取り組んでいます。「働き続けられる社会を創造する」というミッションのもと、持続可能な雇用環境の実現を目指した事業運営を行っています。

高年齢者の活躍を推進

高年齢者が活躍できる職場モデルの構築に向けて、継続的な就業を支援する雇用機会の創出と確保、ならびにそのための制度づくりに取り組んでいます。

障がい者人材サービス

日総ぴゅあは、障がい者雇用を通じて企業の社会的責任を果たすことを目的に、2007年4月に日総工産の特例子会社として設立されました。加えて、M&Aにより、Man to Manの特例子会社であるMan to Man Animoも新たにグループに加わっています。

両社で培われた障がい者雇用のノウハウは、グループ全体へと展開されており、各社の拠点においても障がい者雇用の取り組みが進展しています。こうした取り組みにより、障がい者が活躍できる場は着実に広がりを見せています。

障がいを持つ社員が活躍できる環境の構築

障がい者が活躍できる職場モデルの構築に向けて、単なる雇用にとどまらず、一般企業からの軽作業の受託やWebシステム開発などの事業を展開し、それぞれの特性を活かした自立的な活躍の機会を創出しています。さらに、学校関係者や支援機関、行政と連携しながら地域社会との共生を図ることで、障がい者が活躍できる場は着実に広がりを見せています。

事業戦略（その他のサービス – 介護・福祉サービス、各種警備サービス、製造系システム開発受託）

その他のサービス

人材サービスを基盤に、QOL向上につながる各種サービスを提供

介護・福祉サービス

介護・福祉サービスを展開する日総ニフティは、2004年4月に施設介護・在宅介護事業に参画しました。
施設介護では、神奈川県横浜市で介護付き有料老人ホームを運営し、質の高い介護サービスを提供しています。在宅介護は、神奈川県と福島県の介護ステーションおよび通所介護施設で提供しています。

各種警備サービス

2025年4月にグループ入りしたオールジャパンガードは、公共施設の施設警備や交通誘導を中心に、愛知県で55年にわたり各種警備サービスを展開しています。
人に寄り添い、地域の安全を支える警備サービスは、確実な業務遂行と適切な判断により、日常から緊急時まで地域の安全確保に貢献しています。

製造系システム開発受託

2025年5月にグループ入りしたテックポートは、大手自動車メーカーとの取引実績を背景に、製造業向けの各種システム開発を展開しています。
製造現場を支えるシステム開発は、導入から運用まで一体的に対応し、生産性向上と安定稼働に貢献しています。

TOPIC

介護付き有料老人ホーム紹介

介護施設「すいとぴー」は、ご高齢の方々やご家族の皆さまの"いつまでも心豊かで充実した生活を過ごせるように"という思いに支えられながら、現在は横浜市内で6施設を展開しています。

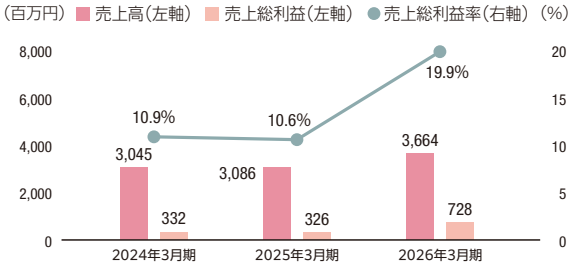
※介護付き有料老人ホームは、「すいとぴー新横浜」「すいとぴー金沢八景」「すいとぴー三ツ境」「すいとぴー港南台mio」「すいとぴー本牧三渓園」「すいとぴー東戸塚」があり、6施設の合計定員は402名となります。



2026年3月期の実績

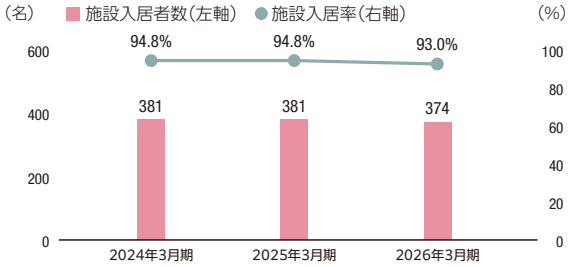
2026年3月期における当サービスの売上高は3,664百万円（前期比18.7%増）、売上総利益は728百万円（前期比122.7%増）となりました。また、売上総利益率は19.9%と、M&Aの寄与もあり前期比で9.3ポイント改善しました。
中核である施設介護サービスにおける、当連結会計年度の介護施設の入居者数は374名（前期比7名減）となりました。また、施設における入居率は93.0%（前期比1.8ポイント減）と引き続き高水準で推移しました。

売上高・売上総利益・売上総利益率の推移



※内部取引は消去

施設入居者数・施設入居率の推移



財務担当役員
メッセージ



収益力と資本効率を高め、持続的な企業価値向上へ

利益率向上で企業価値を高める

NISSOホールディングスのPBRは現在、1.1倍程度で推移しています。財務の安全性や株主還元については一定の評価を得ている一方、将来の成長性については慎重に見られていると認識しています。こうした市場の評価を変えていくには、ROE・ROICを高め、資本コストを上回る収益を安定的に生み出すことが重要です。そのため、財務戦略では「企業価値の最大化」を最上位に置き、その実現に向けて利益、利益率および資本効率の向上、そして市場への正確な情報発信を一体で進めています。中でも重視しているのが営業利益率です。人材サービスは大きな資本資産や在庫を必要としない軽資産型の事業であり、キャッシュも比較的速く回転します。だからこそ、資産を積み増すこと以上に、事業そのものの収益性を高めることが企業価値向上に直結します。売上規模を追うだけではなく、高付加価値領域へ事業をシフトし、利益率を高めていくことが重要です。

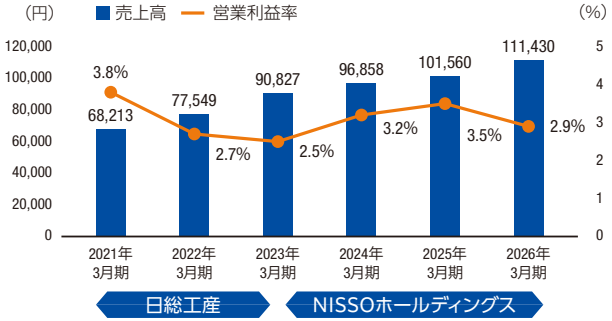
高付加価値人材で稼ぐ力を強化

その中心となるのが、オペレーターを中心とした従来の人材サービスから、半導体、自動車、電子分野などのエンジニア領域へ人材を育成し、送り出す取り組みです。オペレーター領域では労働力の確保が難しくなるなか、人件費の上昇分を価格に反映しながら収益を確保することが基本となります。一方、より上流の工程を担うエンジニア領域では、高い付加価値を提供することで新たな収益機会を生み出せます。

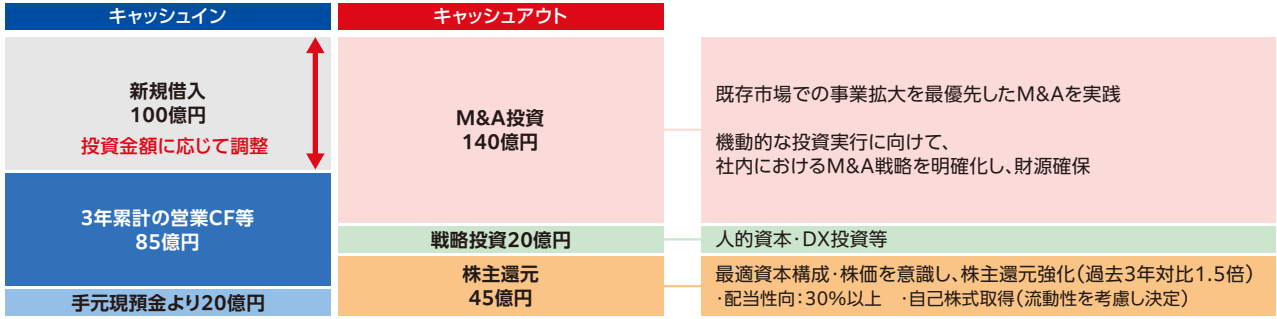
そのため、人材育成を単なるコストではなく、利益率を高めるための戦略投資と位置付けています。自動車分野ではEV化や電子化に対応して、バッテリーマネジメントシステムなど新しい技術を学ぶ研修を進めています。半導体分野でも、旺盛な需要を背景に人材育成を進めてきました。教育には一定の先行投資が必要ですが、育成した人材が高い付加価値を生み出すことで、その投資を収益へ転換していきます。

さらに、長年培ってきた教育ノウハウを社内だけにとどめ

売上高と営業利益率



キャッシュアロケーション方針（2026年3月期～ 2028年3月期累計）



※市場環境や運用判断等により、変更される場合があります。

ず、メーカー向けの教育サービスとして提供する可能性も広がっています。メーカー側でも新しい技術や製品への対応が求められ、自社人材の教育負担が増しています。教育そのものをサービスとして外販することで、これまで内部コストだった機能を新たな収益源へ転換していきます。

事業ポートフォリオを多様化

収益力を高めるもう一つの柱が、事業ポートフォリオの再構築です。これまでのように幅広いサービスを一つの組織で提供する「総合デパート型」から、それぞれの領域に特化した「専門店型」へ転換することで、各事業の強みをより明確にし、経営資源を効率的に活用していきます。

製造業の中でも、自動車、半導体、電気・電子、食品などでは、求職者のニーズも企業側のニーズも異なります。それぞれに適したサービスモデルを構築し、専門性を高めることで、より高い付加価値を提供できる体制を目指します。グループ再編やシェアードサービス、DXによる業務効率化も進め、間接業務の重複を減らし、事業のアウトプットを最大化していきます。また、M&Aも成長領域を取り込む重要な手段です。自力で成長できる領域は人材育成などによって伸ばし、自社だけでは時間を要する領域についてはM&Aを活用するなど、成長投資を使い分けていきます。介護や警備などへの事業展開も、人が働き続けられる場をより広く提供するという観点から、事業ポートフォリオを多様化する取り組みです。

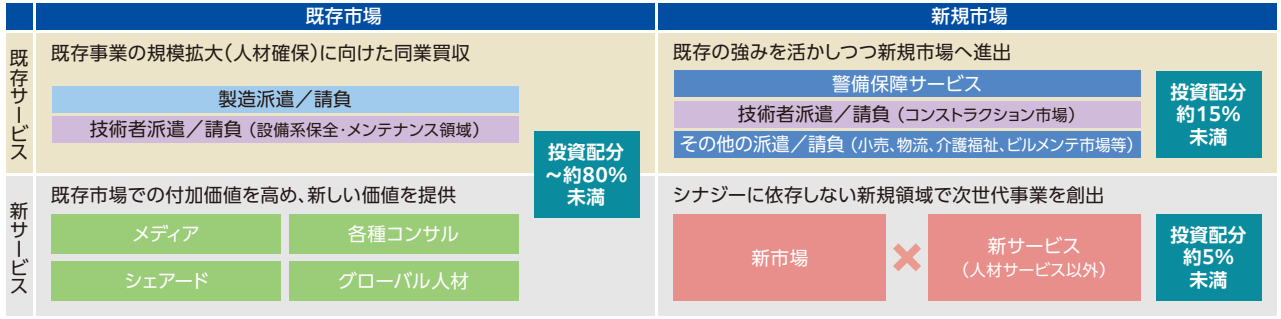
成長投資と還元を両立へ

こうした成長投資を支えるのが、規律あるキャッシュアロケーションです。資本配分では、まず持続的な成長に必要な投資を優先し、M&Aなど将来の収益基盤を強化する施策に資金を振り向けます。その一方で、安定的かつ継続的な配当を基本とし、配当性向30％以上を目安に株主還元を行います。資本効率や株価水準、財務状況を勘案しながら、自己株式取得も柔軟に検討していきます。

重要なのは、成長投資、株主還元、財務健全性の3つのバランスです。レバレッジ2.5倍以下という財務規律を維持しながら、必要な投資には積極的に資本を振り向け、そこで生み出した利益を再び成長投資と株主還元につなげる。この好循環を構築することが、財務戦略の基本的な考え方です。

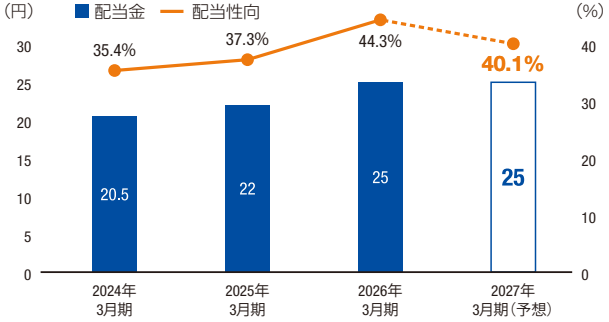
人手不足や自動化、AIの進展など、働く環境は大きく変化しています。その中でも、人と仕事を結び付けるというNISSOの役割は変わりません。変化にあわせて高付加価値人材を育て、新たな仕事を開拓し、事業ポートフォリオを柔軟に組み替える。そして、そこで生み出した利益を成長と還元に振り向ける。収益力と資本効率を高めながら、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

M&A戦略について



※投資配分はあくまで目安であり、市場環境や運用判断等により、変更される場合があります。また、状況によっては投資を行わない場合があります。

配当金と配当性向



日総グループのサステナビリティ

日総グループのミッション「働く機会と希望を創出する」を実現するためには、永続的な事業成長とともにステークホルダーの皆さまとの共栄が不可欠です。2021年10月に定めたサステナビリティ方針に基づき、人権と労働、環境、安全衛生、倫理に関する方針を定め、企業価値の向上と持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

サステナビリティ方針
https://www.nisso-hd.com/sustainability/

基本的な考え方

当社グループでは、役員および従業員が遵守すべき行動規範である「日総グループ企業行動憲章」において、差別の禁止や多様性の尊重、結社の自由、強制労働・児童労働の禁止など、法令遵守はもとより高い倫理観を持ち多様な価値観を受け入れることを謳っています。また、その精神を実践し、日々守るべき行動の基準として「日総グループ社員行動規範」を掲げています。

加えて、当社グループは日々の活動において人権を尊重することがビジネスの基盤だと認識し、国連グローバル・コンパクトの人権・労働に関する原則など人権についての国際規範を支持し、人間尊重の経営を行うために「人権と労働に関する方針」を定めました。企業経営の根幹となるコンプライアンス意識徹底については、2023年10月に「日総グループ 倫理方針」を策定しています。今後も国連が提唱する「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」において普遍的原則である国連グローバル・コンパクトの10原則を遵守し、サステナビリティ推進活動に積極的に取り組みます。

サステナビリティ推進体制

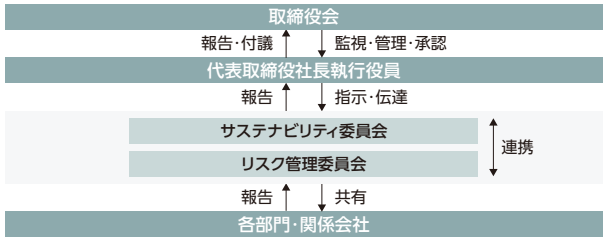
当社グループは、ガバナンス、戦略、リスクマネジメント、指標と目標というサステナビリティのフレームワークに基づいた活動を行っています。

当社グループは、ガバナンス体制の実効性を高めることを目的として、「サステナビリティ委員会」と「リスク管理委員会」の2つの委員会を設置しています。

本体制のもと、両委員会が連携し、事業と連動したサステナビリティ活動を推進するとともに、不祥事の防止や多面的な企業体質の強化、持続可能な事業の実現に向け、当社グループ共通のリスクおよび課題のモニタリング機能を強化し、経営判断の高度化につながる取り組みを推進しています。

また、両委員会の委員長は当社の執行役員が務め、事業との連動を踏まえた議論を行っています。委員会での議論内容は、取締役会に対し半期に1回以上付議しています。

サステナビリティ推進体制図



マテリアリティ特定プロセス

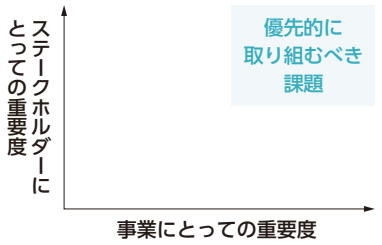
STEP 1　マテリアリティ（重要課題）の抽出
GRIスタンダード、SDGs、国連グローバル・コンパクトの項目をもとに、当社グループ事業に関連性の高い社会課題を抽出。

STEP 2　自社およびステークホルダーの視点での重要度の評価
STEP1をベースに、ステークホルダーと事業の両面から重要度の高い社会課題を選択。優先的に取り組むべき課題を特定しました。

STEP 3　サステナビリティ委員会での確認
サステナビリティ委員会においてSTEP2の課題について意見を交換し、マテリアリティ（重要課題）を選定しました。

STEP 4　経営層での議論と決定
選定したマテリアリティについて取締役会を介して経営層と意見交換し、決定されました。

重要度の評価



マテリアリティ（重要課題）

サステナビリティ方針にもとづき、事業を通じた社会や環境への貢献も重要であるという考えのもと、事業と社会価値の両立による企業価値の向上を目指してマテリアリティ（重要課題）を特定しています。

マテリアリティ（重要課題）	実行課題	重要指標	目標	2025年3月期 実施状況	2026年3月期 実施状況
重要課題 1 **働きやすい職場づくり** 「人」の企業である当社グループは、従業員に耳を傾け、エンゲージメントを向上させながら、「やりがい」と「働きやすさ」の両立ができる職場環境の構築を目指します。	人権の尊重	人権教育実施率	毎年100%実施する	91.3%	90.7%
	ウェルビーイングの取組	従業員 エンゲージメント	エンゲージメント調査を行い 段階的に改善する	-	-
	労働安全衛生の取組	労働災害	労災0件体制の構築	88件	85件
重要課題 2 **社会変化や構造変化への対応** 人口減少や気候変動といった急激な社会変化に適応できる企業に変革しながら、グループの原動力である多様な人材に投資、育成、輩出する好循環サイクルを実践し、「人」の付加価値を高めることで、社会課題や産業ごとの構造変化への対応を目指します。	人材の育成	エンジニア系 社員比率	2031年3月期までに 30%を達成する	12.6%	12.4%
	DE&Iの推進	ダイバーシティ比率	2031年3月期までに 40%を達成する	31.9%	34.2%
	気候変動への取組	GHG排出量削減率	2031年3月期までに30% 2051年3月期までに100%	△0.3%	△4.0%
重要課題 3 **ガバナンスの強化**	コーポレート・ガバナンスの強化	取締役会の 実効性確保	取締役会構成の多様化を促進し、意思決定プロセスを明確化し、ステークホルダーへの責任を果たせる適切なモニタリング体制を構築することで、ステークホルダーエンゲージメントの向上を実現する		
	リスクマネジメント体制の構築				
	コンプライアンスの徹底				
	株主・投資家との対話				

サステナビリティ担当役員メッセージ



多様な人材が能力を発揮できる環境を、持続的な成長の力へ

当社グループの非財務戦略の中心にあるのは、人的資本経営です。人材サービスを中核事業とする私たちにとって、「人」は事業活動を支える存在であると同時に、社会価値と企業価値を生み出す重要な経営資産です。

人材サービス企業として向き合う社会課題

労働人口が減少する中、従来の採用手法や人材構成だけに依存した事業運営には限界があります。女性、シニア、グローバル人材、障がい者を含む多様な人材が、それぞれの能力や経験を活かして働ける環境を整えることは、社会的責任にとどまらず、当社グループの人材供給力を強化する成長戦略です。

製造系人材サービス、介護・福祉、障がい者雇用、シニア人材雇用など、当社グループには多様な人材が活躍する事業会社があります。しかし、それぞれの会社で培われてきた知見や経験を、グループ全体の力として十分に活かせているとは言えません。今後は、グループ横断で人材育成や活躍支援の仕組みを共有し、多様な人材が能力を発揮できる環境づくりを加速させることで、人材供給力の強化と持続的な成長につなげていきます。

女性活躍については、2031年3月期に女性管理職比率を15%にする目標を掲げています。女性管理職比率を高める目的は、単に管理職の人数を増やすことではありません。多様な経験や価値観を意思決定に取り入れ、働く人やお客様のニーズをより的確に捉えることで、事業環境の変化への対応力を高めることにあります。

一方で、現在の女性管理職比率は目標の達成に向けてなお十分とは言えません。当社グループでは、女性人材の育成と登用を通じて意思決定層の多様性を高めるとともに、育成、配置、キャリア形成支援を強化し、能力を発揮できる環境づくりを進めていきます。また、シニア人材や障がい者が持つ経験や知見、多様な視点は、当社グループにとって重要な無形資産です。こうした無形資産の価値を高め、多様な人材が活躍できる環境を整えることで、新たな価値創出と持続的な

DE&I（多様性・公平性と包摂性）

事業に与えるインパクト（ダイバーシティ比率の向上を目指して）

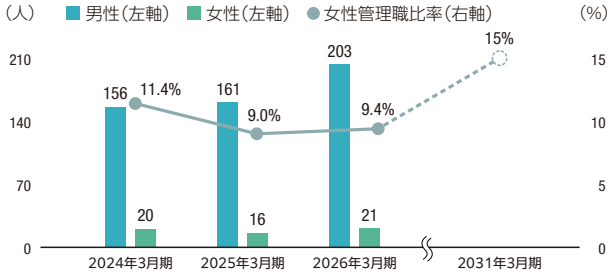
当社グループは、「DE&Iの推進」を実行課題に位置付け、2031年3月期までにダイバーシティ比率40%の達成を目標としています。2026年3月期末のダイバーシティ比率は34.2%となりました。多様な人材の採用・定着を通じた人材確保力の強化は、持続的な成長基盤の構築につながります。

（対象：連結会社）

	2025年3月末	2026年3月末
ダイバーシティ比率	31.9%	34.2%
総従業員数	19,631人	22,156人
ダイバーシティ社員数	6,260人	7,582人
女性社員比率	23.9%	24.9%
うち、女性社員数	4,691人	5,518人
うち、シニア社員数	1,395人	1,692人
うち、グローバル社員	307人	673人
うち、障がい者社員数	278人	347人

※ダイバーシティ人材は、女性社員、シニア社員、グローバル社員、障がい者社員を指します。
※ダイバーシティ比率は、ダイバーシティ人材の合計人数を総従業員数で除して算出しています。

女性管理職比率の推移（対象：連結会社）



成長につなげていきます。
私が委員長を務めるサステナビリティ委員会では、ダイバーシティ比率40％の目標達成に向け、女性活躍、シニア人材、グローバル人材、障がい者の活躍推進を重点テーマとして議論を進めています。特に、女性活躍については、女性社員の声や人事データ、エンゲージメント調査などを活用しながら課題を可視化し、中長期的な育成・登用施策の策定を進めています。また、シニア人材と障がい者については、それぞれの知見や特性を活かした新たな業務モデルや活躍の場の創出に向けた検討を進めています。

人権を尊重し、誰もが安心して働ける環境へ

多様な人材を採用するだけでは、真の多様性は実現しません。一人ひとりの尊厳が守られ、差別やハラスメントのない環境で、安心して能力を発揮できることが前提となります。
当社グループでは、人権を尊重することをビジネスの基盤と位置付け、当社グループに関連する全ての人権を尊重すべく、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則を基本とする人権デューデリジェンスのプロセスを取り入れています。
重要な人権課題として、過重労働、労働災害と健康管理、ハラスメントや差別的な扱い、不公平な給与支払い、強制労働、若年・児童労働などを特定し、負の影響の防止と軽減に取り組んでいます。
人権の尊重は、コンプライアンスの観点にとどまるものではありません。当社グループにとって、人権を尊重し、公平で安心して働ける環境を整えることは、働く人から選ばれ続けるための重要な経営基盤です。多様な人材が能力を発揮できる環境を実現することは、人材の確保や企業への信頼向上にもつながると考えています。
誰もが安心して働ける環境を整えることは、人材の定着や採用力の向上、お客様や社会からの信頼の獲得につながります。こうした積み重ねが、人材供給力とサービス品質を高め、企業価値の向上を支えます。

従業員の声を経営に活かす

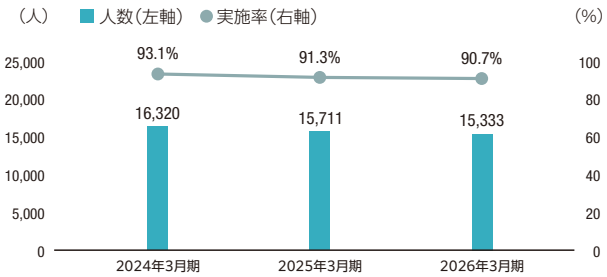
制度や教育を整えるだけで、働きやすく、働きがいのある職場が実現するわけではありません。従業員が仕事や職場をどのように捉え、どのような課題を感じているのかを継続的に把握し、その声を経営や職場改善に反映することが重要です。
従業員エンゲージメントは、人材の定着や生産性、サービス品質を支える重要な経営指標であり、一人ひとりが働く意義や成長を実感できる環境を整えることは、お客様への提供価値の向上にもつながると考えています。
従業員の声に真摯に向き合い、多様な人材が安心して挑戦し、成長できる環境づくりを進めていきます。そして、「人を育て 人を活かす」という創業理念のもと、人材の知識や経験という無形資産の価値を高め、働く人、お客様、そして社会から選ばれる企業グループを目指してまいります。

人権

人権デューデリジェンス

重要な人権課題	影響の大きいステークホルダー	対応策
(1) 過重労働、労働災害、健康管理	従業員	お客様と連動しながら、生産計画を把握し、従業員の業務量を適切に保つべく、管理の徹底を行っています。
(2) ハラスメントの発生、差別的な扱い	求職者・従業員	採用にあたっては能力に関連のない基準を設定しないことをルール化しています。また、1年に1回以上の定期教育を行い、人権に関する啓発活動を継続することで、負の影響の発生の低減に努めています。
(3) 不公平な給与支払い	従業員	お客様と連携して、派遣前から給与支払いの設定時まで各国における法令遵守のチェックを徹底し、公平な給与の支払いに努めています。
(4) 強制労働、若年・児童労働	求職者・従業員	当社グループでは、強制労働を用いないことを方針に掲げ、採用時のチェックを徹底しています。また、15歳未満の児童は採用活動を行わないこと、18歳未満の若年労働者については、国内法にのっとった適切な配慮を行うこととしています。

人権教育実施率（対象：日総工産株式会社）



サステナビリティハイライト

ウェルビーイング

ウェルビーイングの浸透に向けて

当社グループでは、「従業員エンゲージメント」を重要な指標として位置付け、その向上に向けた取り組みについて、サステナビリティ委員会にて継続的に協議しています。人材の定着や生産性との連動性が高いことから、その動向を重要な経営課題の一つとして捉えています。

TOPIC

ALL NISSO 2026（グループ業績表彰大会）

当社グループでは毎年7月、全国のグループ会社の拠点をオンラインでつなぎ、年間の業績表彰や永年勤続表彰を実施しています。2026年7月17日に開催された大会では、テーマを「駆～SHIFT UP!!!!!!!!～」とし、約1,400人の社員が参加しました。

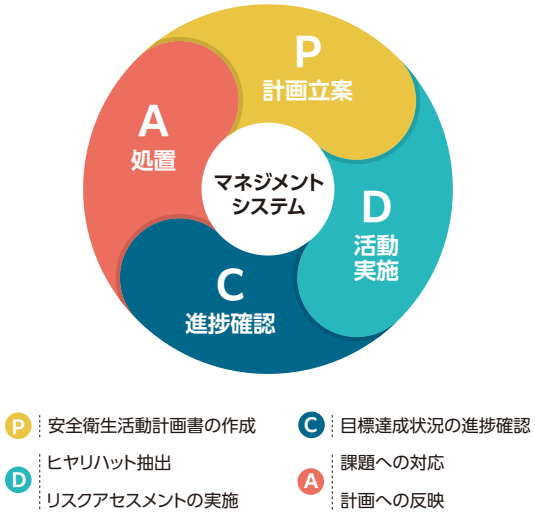


労働安全衛生

労働安全衛生管理

当社グループでは、企業における安全と健康を管理するため、全社安全衛生委員会ならびに事業場ごとの安全衛生委員会を設置しています。各会議は月1回開催し、労働災害や健康障害の防止などの審議および情報共有を図っています。
労働者全員の安全と健康を確保するために、労働安全衛生マネジメントシステムを導入し、労働災害・交通事故ゼロの実現に向け全社的な活動計画を策定。安全衛生活動のPDCAサイクルを推進しています。

当社独自の「労働安全衛生マネジメントシステム」



労働安全衛生の取り組み

当社グループは、職場における労働者の安全と健康を確保し、快適な職場環境を形成することを経営上の重要課題の一つとして認識し、「日総グループ 労働安全衛生方針」に則り、体制の明確化、管理・活動の仕組みの構築、実践、改善を継続することで、経営リスクの低減と働く人々の就業機会の向上を目指しています。当連結会計年度について、当社グループの中核である日総工産株式会社においては、本実行課題の重要な指標である「労働災害」は85件（前連結会計年度88件）となりました。労働災害の発生は、従業員の安全確保のみならず、安定的な事業運営や人材定着の観点からも重要な経営リスクであると認識しています。

メンタルヘルス

当社グループは「メンタルヘルスケア方針」を掲げ、心の健康づくりとしてメンタルヘルスケア体制の確立および改善に取り組んでいます。
定期教育（セルフケア・ラインケア）に加え、年に1回のストレスチェックを実施。高ストレス者には医師による面接指導を勧奨し、組織分析にもとづく職場環境の改善等にも取り組んでいます。日総工産では、働く方々とのコミュニケーションを簡単かつ円滑に行うために、専用アプリ（apseedsポータル）を提供しています。

サステナビリティハイライト

気候変動への取り組み

TCFD提言にもとづく情報開示

当社グループは、気候変動を重要な経営課題と認識し、TCFDのフレームワークにもとづく情報開示の充実を図っています。脱炭素社会への移行を見据え、気候変動が事業に与えるリスクと機会を特定し、事業への影響を踏まえた対応を進めています。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

気候変動の対応
https://www.nisso-hd.com/sustainability/environment/

		リスクと機会の詳細	財務への影響	発生の時間軸	対応策	進捗
リスク	移行リスク	**●レピュテーションリスクの発生 ●炭素税の導入** 気候変動への対応の遅れによる社会的な信用の低下、炭素税などの新たな税制の導入があった場合に、業績に影響を与える可能性があります。	小	中期	●社有車の使用効率を上げる ●ハイブリッド車、EV車への切り替え ●省エネ設備への切り替え ●再生可能エネルギー導入促進	実施中 (一部実施予定のものを含む)
	物理的リスク	**●洪水などによる稼働停止 ●熱波や干ばつなどによる健康被害** 異常気象による大型台風や暴風雨、極端な高温による熱波や干ばつなどによって、スタッフの稼働停止が発生し、業績に影響を与える可能性があります。	中	～長期	●安全衛生管理体制の強化 ●お客様と協働しながら、職場の環境改善を行う ●休業補償などの交渉を行う	実施中
機会		**●ブランド価値の向上** 社会からの要求である温暖化防止対策を推進することでブランド価値が向上し、多様な人材を採用でき、リスクの低減のみならず、新たなビジネスチャンスの創出が期待されます。	大	中～長期	●社会変化に対応できる事業運営体制の構築 ●カーボンニュートラルに向けた、GHG排出削減目標の開示と実践によるモニタリング体制の強化	実施中 (一部実施予定のものを含む)

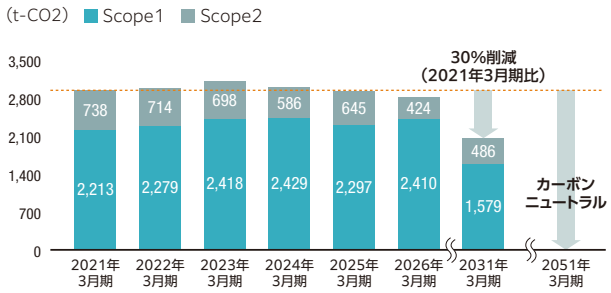
GHG排出量の内訳（対象：日総工産）

分類	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
Scope1+2　合計(t-CO_2)	2,951	2,993	3,116	3,015	2,943	**2,834**
Scope1(社有車の燃料使用から算出する排出量)						
Scope1　排出量(t-CO_2)	2,213	2,279	2,418	2,429	2,297	**2,410**
ガソリンの使用量(kl)	730	763	798	820	796	**780**
軽油の使用量(kl)	200	196	219	204	181	**238**
Scope2(事務所等における電気使用量から算出する排出量)						
マーケット基準　Scope2排出量(t-CO_2)	738	714	698	586	645	**424**
ロケーション基準　Scope2排出量(t-CO_2)	686	677	683	670	690	**724**
電気使用量(kWh)	1,541,233	1,563,465	1,573,752	1,530,655	1,631,696	**1,711,483**
本社使用量(kWh)	602,082	614,877	603,536	457,715	424,228	**429,760**
本社使用率	39.0%	39.3%	38.4%	29.9%	26.0%	**25.1%**
Scope1+2排出原単位(t-CO_2／売上百万円)	0.043	0.039	0.034	0.031	0.029	**0.025**

GHG削減目標達成に向けた戦略の進捗

当社グループは、2031年3月期の削減目標の達成、および2051年3月期のカーボンニュートラルの実現に向けて、GHG排出量の削減に取り組んでいます。当社グループの中核企業である日総工産の2026年3月期のGHG排出量は2,834 t-CO_2(前期比3.7%減)となりました。本社および主要な教育施設において再生可能エネルギー比率100%の電力を導入したことにより、GHG排出量が減少しました。

GHG排出量の実績推移と目標（対象：日総工産株式会社）



再生可能エネルギーの導入

日総工産では、温室効果ガス排出量の削減に向けて再生可能エネルギー由来の電力利用を拡大しています。2026年3月期は、本社および教育訓練施設への導入を進め、再生可能エネルギー使用比率は40.3%となりました。今後も環境負荷の低減に取り組んでいきます。

コーポレート・ガバナンス

当社は「取締役会の監査・監督機能の強化」および「経営の意思決定および業務執行のさらなる迅速化」を図り、取締役の職務執行を適正に監査・監督し、経営に対する牽制機能の充実を図ります。この考え方にもとづき、株主総会、取締役会、監査等委員会および会計監査人を設置するとともに、日常的に業務を監視する内部監査担当を設置しています。これら各機関の相互連携により、より経営の健全性、効率性および透明性が確保できるものと判断しています。

基本的な考え方

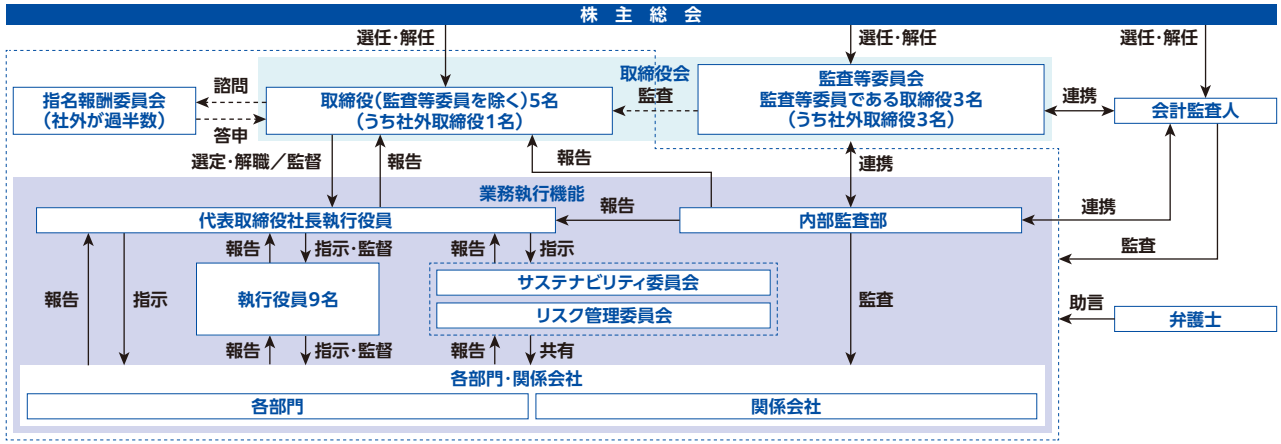
当社グループは、「人を育て 人を活かす」を原点に人権尊重と思いやりのある人間関係づくりを推進しています。当社グループ独自の固有の技術の創造と定着を図り、社会に貢献できる新しい企業価値を創出することを目標に、法令の遵守と正確な情報開示を行い、経営の透明性を確保し、企業価値の継続的な向上を実現するためにコーポレート・ガバナンスの重要性を認識し、コンプライアンス重視の経営を行います。また、株主の権利を尊重し、社会から信頼される企業を目指してまいります。

コーポレート・ガバナンスコードへの対応

2021年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードの各原則にもとづく活動を行っています。詳細については、コーポレート・ガバナンス報告書をご参照ください。

コーポレート・ガバナンス
https://www.nisso-hd.com/ir/management/governance.html

コーポレート・ガバナンス体制の概要



取締役の定数および取締役の選任の決議要件

当社の監査等委員である取締役以外の取締役は10名以内、監査等委員である取締役は4名以内とする旨を定款に定めています。また、当社は取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行うこと、および累積投票によらないことを定めています。

現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、取締役会による監査・監督機能の強化と業務執行に係る意思決定の迅速化を図るため、監査等委員会設置会社を採用しています。取締役会から業務執行への権限委譲を進めるとともに、独立社外取締役を中心とした監査・監督の実効性向上を図っています。

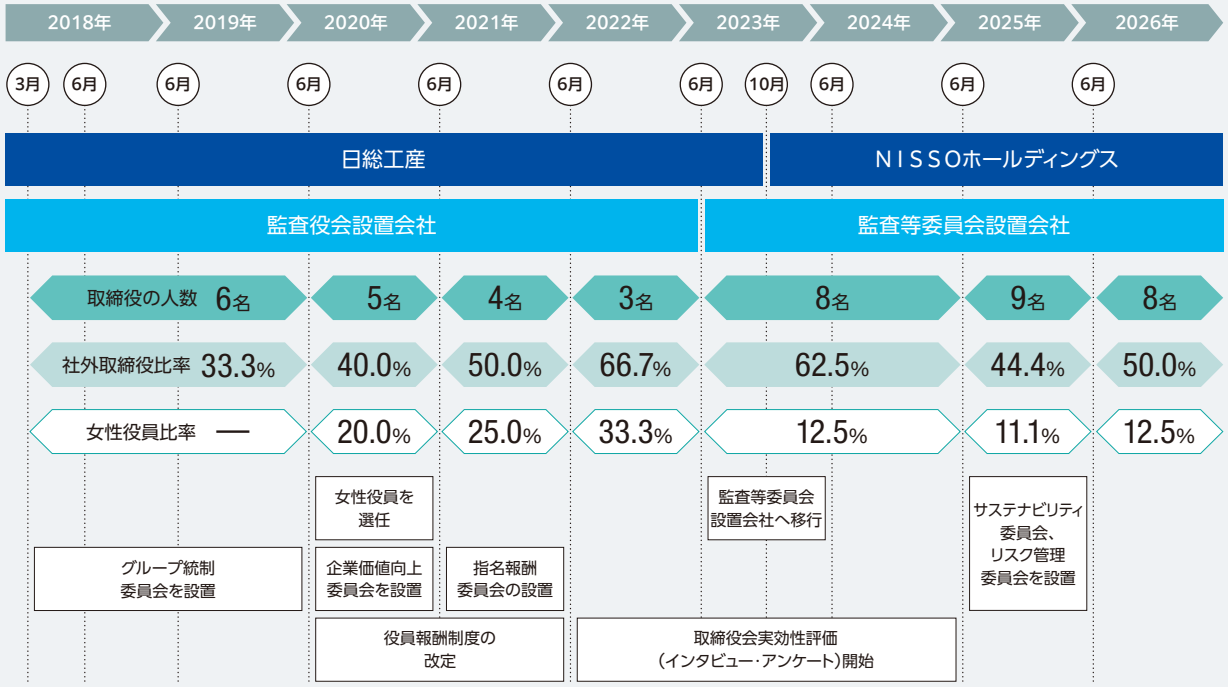
また、監査等委員会の独立性および実効性を担保する体制を整備し、監査・監督機能の強化と意思決定の機動性を両立することで、取締役会が中長期的な経営戦略や重要課題の議論に注力できる体制を構築しています。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

当社グループは、迅速な意思決定と戦略実行力の強化に向け、コーポレート・ガバナンス体制の高度化を進めています。
2026年6月には取締役会を見直し、社内取締役4名、独立社外取締役4名の8名体制とすることで、監督機能と透明性の向上を図りました。
社内取締役は全員を執行役員とすることで、実務に根差した判断力とフラットな議論を両立させることで、意思決定の質とスピードを高めています。

コーポレート・ガバナンスの変遷



取締役の実効性評価

当社は、全取締役を対象に取締役会の実効性に関するアンケート調査を毎年4月に実施し、その結果を取締役会で分析・評価しております。2026年3月期は、①取締役会の構成（6項目）、②取締役会の運営（10項目）、③取締役会の議題（15項目）、④取締役会を支える体制（8項目）、⑤全体的な意見（2項目）の合計41設問からなるアンケートを実施いたしました。同年5月には当該アンケート結果に基づく意見交換を行い、同年6月の取締役会にて分析・評価結果を報告しております。
評価の結果、当社の取締役会の実効性は総じて確保されていると認識しております。一方で、取締役会における情報共有のあり方や、取締役会の更なる運営効率化等については、今後の改善に向けた有益な意見が社内外の取締役より挙げられました。これらの意見を踏まえ、取締役会運営の改善を図るとともに、取締役会全体の実効性の更なる向上に努めてまいります。

コーポレート・ガバナンス

取締役会

	● 社内　● 社外
構成	
開催回数	18回

（構成：2026年6月30日時点　開催回数：2026年3月期）

会社の経営上の重要な事項の意思決定および業務執行の監督機関として、経営の妥当性、効率性および公正性等について検討し、法令で定められた事項ならびに重要な業務に関する事項を決議しています。

決議事項　62件

- 年度経営計画
- 事業報告および計算書類ならびにその附属明細書
- 株主総会の招集
- 重要な規程改訂
- 指名報酬委員会の審議を踏まえた取締役等の重要な人事・報酬
- 他会社への出資　等

報告事項　83件

- 単体および連結業績
- 子会社等の経営状況
- 取締役会の実効性評価
- 内部監査結果
- サステナビリティ委員会およびリスク管理委員会の活動状況
- サステナビリティ関連報告書の発行　等

監査等委員会

	● 社内　● 社外
構成	
開催回数	14回

（構成：2026年6月30日時点　開催回数：2026年3月期）

監査等委員会は、独立した立場から取締役の職務執行を監査・監督し、ガバナンスの実効性向上を図っています。
取締役会をはじめとする重要会議への出席や、内部監査部門および会計監査人との連携を通じて、健全で透明性の高い経営の実現に努めています。

決議事項　8件

- 監査方針
- 監査計画
- 会計監査人の再任
- 監査等委員会監査報告書
- 監査報酬に関する同意　等

協議事項　5件

- 監査等委員会議長選定
- 常勤監査等委員選定
- 監査等委員報酬　等

報告事項　13件

- 監査活動（月次）　等

確認事項　13件

- 会計監査人の監査およびレビュー計画
- 会計監査人の監査・レビュー報告内容
- 期中監査チェックリスト　等

指名報酬委員会

	● 社内　● 社外
構成	
開催回数	13回

（構成：2026年6月30日時点　開催回数：2026年3月期）

取締役（監査等委員である取締役を除く）および執行役員の人事や報酬等の透明性の向上を目的としています。
代表取締役、取締役、執行役員および子会社の取締役の人事ならびに後継者計画、取締役および執行役員の報酬構成・報酬水準について、会社の業績等の評価を踏まえ、取締役会に答申します。
2026年3月期においては、指名報酬委員会の委員長の選定、取締役・執行役員の候補者、取締役・執行役員の個別報酬、報酬関連の規程改訂等を審議・報告し、その審議結果を踏まえて、取締役会で決議しています。

サステナビリティ委員会およびリスク管理委員会

当社グループの中長期的な企業価値向上を目的として、サステナビリティ委員会およびリスク管理委員会を設置しており、執行役員、子会社代表者、監査等委員等で構成しています。
サステナビリティ委員会は、社会的責任を含むサステナビリティを巡る課題について、改善のための活動、教育・啓発を行っています。
リスク管理委員会は、経営上の重大なリスクやコンプライアンスに関する事項および内部統制に関する事項の課題や解決の方向性について協議を行っています。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧



社内

代表取締役社長執行役員

清水 竜一

1961年生まれ
取締役会議長
取締役会出席状況：18/18回

重要な兼職の状況：
株式会社CWホールディングス
代表取締役
NSホールディングス株式会社
代表取締役
一般社団法人日本BPO協会 会長
一般社団法人人材サービス産業協議会
副理事長

1988年 7月	日総工産株式会社 入社
1998年 9月	同社 常務取締役
2004年 4月	同社 代表取締役社長
2021年 4月	同社 代表取締役社長執行役員兼CEO
2021年 6月	一般社団法人日本BPO協会 会長(現任)
2022年 6月	一般社団法人人材サービス産業協議会 副理事長(現任)
2023年10月	日総工産株式会社 代表取締役社長執行役員
	当社 代表取締役社長執行役員兼CEO
2025年 6月	当社 代表取締役社長執行役員(現任)



社内

取締役執行役員

藤野 賢治

1973年生まれ
取締役会出席状況：18/18回

重要な兼職の状況：
日総工産株式会社
代表取締役社長執行役員
株式会社ツナググループ・ホールディングス
社外取締役

1994年 6月	日総工産株式会社 入社
2015年 4月	同社 採用部執行役員
2023年 6月	同社 取締役専務執行役員兼COO
2023年10月	同社 取締役専務執行役員
2023年10月	当社 取締役専務執行役員兼COO
2024年12月	株式会社ツナググループ・ホールディングス 社外取締役(現任)
2025年 6月	当社 取締役執行役員(現任)
	日総工産株式会社 代表取締役社長執行役員(現任)



社内

取締役執行役員

田中 陽一郎

1978年生まれ
取締役会出席状況：13/13回

重要な兼職の状況：
日総工産株式会社 取締役執行役員

2001年 4月	日総工産株式会社 入社
2021年 4月	同社 経営企画部部長
2023年 4月	同社 経営企画本部本部長兼経営企画部部長
2023年10月	当社 グループ企画本部グループ企画部部長
2024年 4月	日総工産株式会社 執行役員兼 経営企画本部本部長兼経営企画部部長
2025年 4月	同社 執行役員兼経営企画本部本部長
	当社 経営企画部部長
2025年 6月	当社 取締役執行役員兼経営企画部部長
	日総工産株式会社 取締役執行役員兼 経営企画本部本部長(現任)
2026年 4月	当社 取締役執行役員(現任)



社内

取締役執行役員

遠藤 太嘉志

1970年生まれ
サステナビリティ委員会 委員長
取締役会出席状況：13/13回

重要な兼職の状況：
日総ぴゅあ株式会社 代表取締役社長
株式会社ニコン日総プライム 取締役

2000年12月	日総工産株式会社 入社
2016年 4月	同社 事業本部執行役員
2018年 4月	同社 管理本部執行役員
2019年 4月	同社 人財開発本部上席執行役員
2021年 4月	同社 上席執行役員
	日総ぴゅあ株式会社 代表取締役社長(現任)
2023年 4月	同社 執行役員
	株式会社ニコン日総プライム 取締役(現任)
2025年 6月	当社 取締役執行役員(現任)

コーポレート・ガバナンス

役員一覧



社外

社外取締役

福井 順一

1953年生まれ
指名報酬委員会 委員長
取締役会出席状況：18/18回

重要な兼職の状況：
株式会社クレスコ 社外取締役
公益財団法人原田積善会 評議員

1999年 2月　日本不動産銀行
（現株式会社あおぞら銀行）広報部長
2005年10月　株式会社スタッフサービス・ホールディングス 取締役
2014年10月　一般社団法人共同通信社 経営企画室顧問
2015年 6月　株式会社共同通信社 取締役事業担当
2018年 6月　株式会社クレスコ 社外取締役（現任）
2022年 8月　日総工産株式会社 顧問
2023年10月　当社 社外取締役（現任）
2025年 3月　公益財団法人原田積善会 評議員（現任）



社外

社外取締役（常勤監査等委員）

浜田 幸輝

1959年生まれ
監査等委員会 議長
取締役会出席状況：18/18回
監査等委員会出席状況：14/14回

重要な兼職の状況：
日総ニフティ株式会社 監査役

1982年 4月　株式会社三菱銀行
（現株式会社三菱UFJ銀行）入行
2019年11月　千歳ファシリティーズ株式会社 常務取締役
2022年 1月　千歳コーポレーション株式会社 顧問
2022年 7月　日総工産株式会社 顧問
2023年10月　当社 社外取締役（監査等委員）
日総工産株式会社 監査役
2024年 6月　当社 社外取締役（常勤監査等委員）（現任）
2025年 6月　日総ニフティ株式会社 監査役（現任）



社外

社外取締役（監査等委員）

大野 美樹

1971年生まれ
取締役会出席状況：18/18回
監査等委員会出席状況：14/14回

重要な兼職の状況：
法律事務所クレイン 弁護士

1994年 4月　海外経済協力基金
（現独立行政法人国際協力機構）入社
2005年10月　弁護士登録
馬車道法律事務所入所
2019年10月　法律事務所クレイン開設 弁護士（現任）
2020年 6月　日総工産株式会社 社外取締役
2023年10月　当社 社外取締役（監査等委員）（現任）



社外

社外取締役（監査等委員）

坂野 英雄

1972年生まれ
取締役会出席状況：18/18回
監査等委員会出席状況：14/14回

重要な兼職の状況：
坂野公認会計士事務所 所長
有限責任大有監査法人 代表社員

1995年10月　太田昭和監査法人
（現EY新日本有限責任監査法人）入所
1999年 4月　公認会計士登録
2005年 3月　坂野公認会計士事務所開設所長（現任）
2005年 8月　税理士登録
2006年 2月　大有監査法人（現有限責任大有監査法人）社員
2011年 9月　大有ゼネラル監査法人
（現有限責任大有監査法人）代表社員（現任）
2020年 6月　日総工産株式会社 社外監査役
2023年10月　当社 社外取締役（監査等委員）（現任）

コーポレート・ガバナンス ハイライト　2026年6月末現在

取締役の人数
監査等委員を含む
取締役総数
8名

社外取締役比率
取締役の半数が
社外取締役
50.0%
4名/8名

独立社外取締役比率
全ての社外取締役を
独立役員として指定
50.0%
4名/8名

女性取締役比率
女性取締役1名を
選任
12.5%
1名/8名

**指名報酬委員会
社外取締役比率**
社外取締役が委員の
75%を占める
75.0%
3名/4名

コーポレート・ガバナンス

取締役会として備えるべきスキル

当社グループの中長期的な方向性や事業戦略を踏まえ、取締役会に必要なスキルを整理しています。
外部環境や当社グループの状況等を踏まえながら継続的な見直しを行い、取締役会の実効性向上に努めています。

スキル	選定理由
経営	変化の激しい経営環境でも当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上のための方針や計画等を示せるスキルが必要であるため。
市場・事業	人材育成・教育を含めた人材サービス事業に精通していることに加え、それ以外の事業領域に関しても市場動向やニーズの洞察するスキルが必要であるため。
財務・会計	当社グループの収益性を踏まえた、「攻め」「守り」の投資や資金調達を判断するスキルが必要であるため。
組織・人材	当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、多様な人材が個性や能力を最大限に発揮できる組織・人材に関する戦略を策定し、マネジメントするスキルが必要であるため。
リスク管理	単にリスクを低減するのではなく、リスクを理解し、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために必要となる場合は適切にリスクを保有することを判断するスキルが必要であるため。
社会	中長期的かつ持続的な成長・発展を続けていくためには、ステークホルダーとの共存共栄が重要であることから、異文化や多様な価値観を理解し、社会的責任を果たしていくための取り組みを計画し、実現するスキルが必要であるため。
内部統制・ガバナンス	当社グループの業務プロセスを適法かつ適正に構築・推進及び健全な企業統治をマネジメントするためのスキルが必要であるため。

スキルマトリクス

	選定理由	経営	市場・事業	財務・会計	組織・人材	リスク管理	社会	内部統制・ガバナンス
社内 清水 竜一	総合人材サービス事業の発展において重要な意思決定に携わり、経営者としての豊富な経験と実績及び見識を有しているため。	●	●		●	●		
社内 藤野 賢治	総合人材サービス事業において、豊富な経験、実績及び知見を有しているため。	●	●		●	●		
社内 田中 陽一郎	事業管理部門、人事部門、経営企画部門における豊富な経験、知見を有しているため。	●	●		●			●
社内 遠藤 太嘉志	事業部門、管理部門、人材育成部門の豊富な経験や特例子会社の代表取締役を務めた経験を有しているため。	●	●		●		●	
社外 福井 順一	企業経営に関する見識と経験を有するほか、経営企画、広報等に関する豊富な経験と実績を有しているため。	●	●	●	●			
社外 監査等委員 浜田 幸輝	金融機関及び他社における取締役などの見識と経験が豊富であるため。	●		●		●		●
社外 監査等委員 大野 美樹	弁護士としての見識と経験を豊富に有しており、これまで業務執行に対する適切な監督的役割を果たしているため。					●	●	●
社外 監査等委員 坂野 英雄	公認会計士及び税理士としての見識と経験が豊富であるため。			●				●

※上記一覧表は、取締役の有する全ての知見や経験を表すものではありません

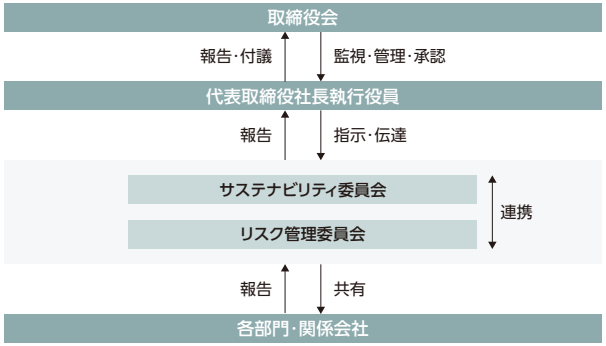
リスクマネジメント

基本的な考え方

当社グループは、グループ各社の経営戦略、社会的信用、顧客との信頼関係、適用対象者の個人情報、知的財産、設備施設その他の財産などに関し、当社グループ各社の事業目的の達成を阻害する可能性のある社内外の全ての事象をリスクと定義しています。また、リスクの的確な把握ならびに適切な管理の実行が、企業価値の持続的な維持、向上につながるものであり、経営上の重要課題であると認識しています。

体制

当社グループでは、「リスク管理規程」を定めるとともに、「リスク管理委員会」を設置し、グループ全体のリスク管理体制を構築しています。同委員会は、グループ共通のリスクや課題を継続的にモニタリングし、企業不祥事の未然防止、多面的な企業体質の強化および持続可能な事業運営の実現に向けた取り組みを推進しています。

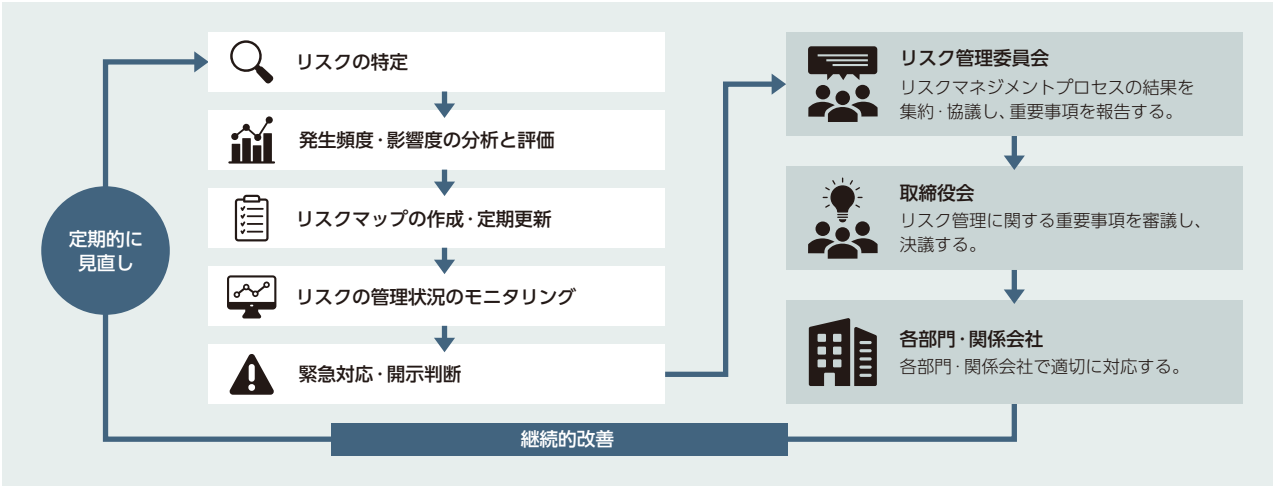


リスクマネジメントプロセス

当社グループは、「リスク管理規程」にもとづき、次の項目に関する協議を行い、取締役会の決議を通じて、各部門や関係会社に毎年共有しています。

- 事業運営においてどのようなリスクがあるかを特定した上で、リスクごとの発生頻度および影響度を識別、分析、評価し、リスクマップを作成するとともに、定期的にリスクマップの更新を行う。
- リスク管理状況を監視し、リスク管理上、緊急対応の必要があると認められる事態が発生した場合は、そのリスクを適切に制御するための必要な対応を行う。
- そのリスク内容が社内外的に開示の必要があると認められる場合は、当社の取締役会への提言を行う。

リスク管理の実施プロセス



2026年3月期においては、事業環境や経営状況を踏まえ、事業等に影響を与えるリスクの見直しを継続的に行った結果、発生の確率および経営への影響度の観点から、4項目の「特に重要なリスク」を特定しました。また、その見直しを行った結果として、経営上のリスク6項目およびサービス別のリスク14項目を特定し、それぞれのリスクの低減や回避に向けた取り組みを進めています。

リスクマネジメント –事業等のリスク-

特に重要なリスクと主な対策

当社グループでは、事業環境や経営状況を踏まえたリスク評価を継続的に実施しています。
2026年3月期においては、発生の確率および経営への影響度の観点から、人員確保、外国人材の活用、雇用維持およびレピュテーションに関するリスクを特に重要なリスクとして特定し、リスクの低減および回避に向けた取り組みを進めています。

特に重要なリスク	発生の確率※1	影響度※2	主な対策	詳細
賃金相場上昇による人員確保難・コストの増加	大	大	多様な働き口の確保と多様な働き方の実現、単価交渉の実施	当社グループは「人」の企業であり、人員確保コストや維持費用コストの増加は、当社グループの業績等に影響を及ぼす可能性があります。このようなリスクに対応するために、給与体系の変更や人事制度の見直し等、多様な就業先の確保と多様な働き方の実現を進めていきます。また、採用コストおよび賃金相場上昇分については、適切な単価交渉を行っていきます。
外国人労働者の増加に伴う就業環境整備の不足	大	大	働き続けられる就業環境を整備する	事業計画に則り、外国人材の活用機会が増加していますが、外国人労働者の環境整備の不足により、退職者の増加および法令違反、集団訴訟リスク等は、当社グループの運営、業績等に影響を及ぼす可能性があります。このようなリスクに対応するために、常に法令を遵守しながら、法律改正への対応・さまざまな文化を持つ国ごとへの環境整備等に向けて、専門の部署の設置や士業の活用を行っていきます。
大型の取引先との契約終了・縮小に伴う社員の雇用維持	小	大	現職場以外での就業機会を高めるためのリスキリング、新たな取引先の拡大	大型取引先との契約終了は当社グループの業績・雇用維持等に影響を及ぼす可能性があります。このようなリスクの低減に向けて、当社グループの教育訓練施設で新たなスキルを習得しジョブチェンジを行う仕組みの導入、また新たな取引先の拡大を行うことで特定の取引先に依存しない体制を構築するなど、社員の雇用を維持する事業運営体制の構築を目指していきます。
レピュテーションリスク	小	大	マニュアル整備の継続、教育の徹底、情報の継続的な監視	当社グループでは、総合人材サービスにおける営業活動や採用活動、また介護・福祉サービスの利用者の拡大といったことを目的に各種SNSの活用を行っています。一方、誤った活用を行った場合には企業に関するネガティブな評判やうわさが拡散されるリスクがあります。このようなリスクの低減に向けて、当社グループでは、マニュアル整備の継続、教育の徹底、情報の継続的な監視を行っています。

※1 「発生の確率」は、大：年に1回以上発生、中：数年に1回発生、小：発生の頻度は少ない、として分類しています。
※2 「影響度」は、大：連結業績に著しく影響（連結営業利益の30％減少、または連結売上高10％減少）を与える、
中：経営計画の達成に影響を与える、小：経営に与える影響は軽微として分類しています。

事業等のリスク
https://www.nisso-hd.com/ir/management/risk.html

個人情報保護への取り組み

ステークホルダーの皆さまの個人情報を適切に管理することは重要な責務であると考えます。企業活動を通じて取得される個人情報は多岐にわたります。個人情報保護方針のもと、個人情報の適切かつ厳正な管理・運営を行っています。

知的財産に関する考え方

日総工産では、2026年8月に「知的財産方針」を制定しました。知的財産は企業価値の源泉であり、持続的な成長と競争力強化に不可欠な資産と位置付けています。本方針は、事業活動において創出される技術、ノウハウ、アイデア、ブランド、著作物等を適切に権利化し、戦略的に活用することで企業の発展に寄与することを目的とします。また、他社の権利を尊重し、関連法令および社会的規範を遵守することで、公正かつ誠実な事業活動を推進します。

日総工産知的財産方針
https://www.nisso.co.jp/company/management/

情報セキュリティに関する考え方

情報への不正アクセスや情報漏えいに対する安全性および信頼性の確保は不可欠と考え、2026年6月に「情報セキュリティ基本方針」を策定し、全社員への周知および遵守の徹底を図っています。本方針では、情報セキュリティ管理体制や内部規程を整備することや、外部委託先の管理、監査体制の強化に注力することを定めています。

日総グループ　情報セキュリティ基本方針
https://www.nisso-hd.com/security/

コンプライアンス

「日総グループ 倫理方針」と「コンプライアンス規程」にもとづき、法令、社内諸規則、社員行動規範等を誠実に遵守し、公正で透明性の高い経営を実現することを目指しています。

基本的な考え方

健全で誠実な事業活動を行う企業としての根幹となる考え方を示す「日総グループ 企業行動憲章」および具体的な行動指針「日総グループ 社員行動規範」を定め、当憲章および当規範を記したポケットリーフレット「日総みちしるべ」を当社グループの役員・従業員に配布し、法令遵守や倫理的な行動の周知徹底を図っています。
また、当社の執行役員を委員長とした「リスク管理委員会」で、企業倫理やコンプライアンスの推進および不正行為等の防止と発見のための体制構築を協議し、「取締役会」で監視・管理・承認しています。

日総グループ　倫理方針
https://www.nisso-hd.com/sustainability/materiality/compliance/

コンプライアンス教育

コンプライアンスの徹底を目指し、全ての役員および従業員を対象に、「倫理方針」および「贈収賄・腐敗防止ガイドライン」に則り、コンプライアンス研修を行っています。2026年3月期は、日総工産において1万5,333人が、「倫理方針」及び「贈収賄・腐敗防止ガイドライン」にもとづく教育を受講しました。

内部通報制度にもとづく窓口の設置

「日総グループ内部通報窓口」を設置し、贈収賄を含むあらゆる腐敗行為を匿名で通報できる仕組みを整えています。同時に通報者への不利益な扱いを禁止し、通報があった場合の調査・是正措置および再発防止措置を講じる体制を整えています。2026年3月期において、「日総グループ内部通報窓口」へ寄せられた相談・通報件数は14件でした（公益通報者保護法指針にもとづく開示となります）。なお、寄せられた相談・通報については、通報者の保護を徹底しながら、内容の調査や事実確認を行った上で、必要な措置を講じており、全ての相談・通報への対応が完了しています。

内部監査

当社における内部監査は、代表取締役直轄の組織である内部監査部が担当し、内部監査部長1名のほか担当者3名を配置しています。年度計画にもとづき本社、子会社および孫会社を対象に監査を実施し、その結果は代表取締役および監査等委員会に報告するとともに、取締役会に報告しています。被監査部門に対しては監査結果にもとづく改善指示を行い、改善状況の報告を受け、確認を行っています。必要に応じてフォローアップ監査および特別監査を実施しています。加えて、内部監査部は、監査等委員会および会計監査人と必要に応じて情報交換を行い、相互の連携を高めています。

贈収賄・腐敗防止に関する基本的な考え方

当社グループは、社員行動規範および倫理方針に則り、不適切な謝礼や贈物の授受、違法または不適切な政治献金など、社会的良識に反する利益・便益の授受を禁止しています。また、あらゆる腐敗行為を排除し、その防止に努めるため、2026年1月に「贈収賄・腐敗防止ガイドライン」を制定しました。加えて、業務委託先や取引先等のビジネスパートナーに対しても本ガイドラインの趣旨の理解と協力を求めるとともに、新たな取引先との取引に際しても同様の考え方にもとづき対応しています。

贈収賄・腐敗防止ガイドライン
https://www.nisso-hd.com/sustainability/materiality/compliance/

ガイドラインにもとづく活動

当社グループでは、役員・従業員に加え、業務委託先や取引先等のビジネスパートナーに対しても、「贈収賄・腐敗防止ガイドライン」の趣旨の理解と協力を求めています。また、本ガイドラインにもとづき、贈収賄の防止や政治献金の管理、違反行為の防止および監視に取り組んでいます。
2026年3月期においては、公務員等に対する贈賄・接待・贈答に係る支出、政治献金、汚職に関する罰金・制裁金および懲戒処分等の発生はなく、公正で透明性の高い事業運営に努めています。

社外取締役座談会

「人を育て 人を活かす」を力に、企業価値を高める成長企業グループへ



社外取締役
福井 順一
日本不動産銀行（現・あおぞら銀行）で広報や秘書を経験。東証プライム約300社の営業を担当。退行後は広報の豊富な経験を活かして、人材派遣、通信社の役員を歴任。

社外取締役（常勤監査等委員）
浜田 幸輝
三菱銀行（現・三菱UFJ銀行）で支店管理や企画・市場業務に従事。その後、事業会社の役員を歴任。会社経営とリスク管理に見識を有する。

社外取締役（監査等委員）
大野 美樹
公的金融機関勤務後、弁護士登録。主に民事案件を担当し、企業のハラスメント対応や第三者調査も手掛ける。

社外取締役（監査等委員）
坂野 英雄
公認会計士・税理士として法定監査やIPO支援の実績多数。社内管理制度策定など広範な知見を有する。

AI・DXの進展や働き方の多様化を背景に、人材ビジネスの役割も変わりつつあります。NISSOが「人材派遣会社」から「人材価値創造企業」へ進化する中、創業以来の「人を育て 人を活かす」という理念をどう成長につなげ、企業価値を高めていくのか。4人の社外取締役が語りました。

「人を育て 人を活かす」を力に

大野　当社の強みは「人を大切にするDNA」です。創業理念に通じる精神を組織全体に浸透させるため、人材に継続的に投資を行い、AI時代に対応しうる教育体制を整え、社員の自己実現とグループ全体の成長につなげることが重要です。中期経営計画の実現に向けて、誠実な企業文化のもと、積極的なM&Aやキャッシュアロケーションの策定・公表にも取り組んでいます。

福井　働くニーズが多様化する中、当社は働く人々の人生に寄り添う視座を持ってビジネスを展開しています。人材育成には時間とコストがかかり、他社への人材流出というリスクもあります。社外取締役としては利益率や売上の向上も求めていますが、それでも愚直に人を育てることが重要であるという姿勢は、社会からも認められつつあります。そのためのキーワードが「攻めの人材ビジネス」です。単なる人材提供にとどまらず、人を育てて付加価値を高め、主体的に提案するビジネスです。現在、大手製造業でも単独での人材育成が難しくなっており、当社が育成した人材を提供する形でのビジネスも大きく成長しています。

浜田　当社の企業文化は、経営陣から営業・採用・研修などの各部門に現場経験者が多く、思いやりを持って人を育てる風土が根付いていることが特徴です。M&Aの際に多くの企業から「NISSOと一緒になりたい」と言っていただけるのも、この文化があるからこそです。一方で、これまでは製造派遣の専業的な文化が強かった面もあります。DXやAIによって環境が激変する今、新しい戦略にあわせて文化も進化させていく必要があります。

坂野　当社の本質的な強みは、「人を育て 人を活かす」という創業理念が経営判断の基軸にある点です。M&Aにおいて、制度の統一だけで文化を浸透させるのは容易ではなく、各社に創業理念が根付いているかを監督することこそが真のPMIと考えます。人的資本投資は短期的には費用先行となりますが、中長期的には競争優位の確立や資本効率向上に直結します。企業文化と成長戦略の融合こそが、持続的な価値創造を可能にします。

取締役会は「業績報告」から「企業価値」の議論へ

浜田　持株会社体制への移行は、M&Aや事業提携を積極的に進めて成長するための体制づくりも目的でした。NISSOホールディングスと日総工産の役割を分担し、それぞれが迅速に動けるようになったことで、議論の質が確実に向上したと実感しています。中期経営計画の初年度は外部環境が厳し

社外取締役座談会

い年でしたが、その中でもM&Aや提携、研修拠点の整備など、次の成長への施策を着実に進めました。今後の成長投資やキャッシュアロケーションについての議論も深まり、取締役会が真に戦略的な議論を行う場になってきたと感じています。

福井　私も、ここにきてさらに前へ向かっていく機運が醸成されてきたと感じています。システムやマーケティングに強い人材を外部から獲得するなど、人材面の強化も進みました。また、重要課題を検討する場に社外取締役も参加し、現場の考えを直接聞きながら議論する機会が増えています。戦略の中身を共有した上で議論が深まっており、取締役会にも自由に発言できる雰囲気があります。会議全体を通して、非常に前向きな議論が進められていると実感しています。



坂野　持株会社体制に移行し3年目を迎え、取締役会は業績報告中心の場から、『企業価値をどう高めるか』を議論する場へと進化しました。M&Aや事業ポートフォリオ、人的資本投資に関しても、期待収益だけでなく、資本コストやリスク、減損の可能性、シナジー、さらにはM&A後のPMIまで踏み込んで議論しています。私は公認会計士として、金額などの数値データに加え、意思決定のプロセスそのものが合理的か、将来的な撤退基準まで意識した議論になっているかという視点を大切にしています。

大野　取締役会の実効性評価も、単なる形式的なアンケートにとどまらず、しっかりと時間を取って振り返り、本当に何が足りないのかの議論に活用されています。その結果、業績報告に費やす時間よりも、会社の方向性を議論する時間や、取締役自身が学びを深める時間が増えました。今後も、取締役会における議論の質は高まっていくと考えています。

次世代の経営人材を育て、登用する仕組みへ

福井　昨年6月に指名報酬委員会の委員長に就任しました。次世代の経営人材の育成や、若い人材の抜擢・登用はさらにスピードアップすべきだと考えています。毎月委員会を開催し、社外取締役の任期や社長の目標設定などを議論したことで、大きな枠組みは見えてきました。今後は、個々の役員の目標設定や評価、報酬に直結する精度の高い仕組みづくりを進めていきます。

大野　次世代リーダーの育成は時間を要する重要課題です。人材パイプラインを厚くするため、指名報酬委員会を通じて事業会社との連携体制を整えつつあります。当委員会は社外取締役3名と社内取締役1名で構成され、客観性と透明性を確保して議論を重ねてきました。昨年は取締役のスキルと現状の過不足を整理し、今年は業績連動報酬の個人目標設定などを重点的に議論しました。今後は役員の育成にも着手する予定です。



浜田　社員の人材育成の仕組みは、チャレンジ面接や階層別研修、公募制度などかなり整っています。実機等を用いた教育など、人材サービス会社としての強みを活かした研修も特徴です。一方で、役員については目標と報酬の連動など、さらに仕組みを深めていく余地があると捉えています。

坂野　次世代経営人材の育成は、投資家や市場の注目度も高いテーマです。指名報酬委員会におけるサクセッションプランの議論は定期的に共有されていますが、さらなる進捗のスピードアップが必要であると捉えています。

成長投資と収益力をどう両立するか

坂野　財務指標は単独ではなく相互の連動性で捉えており、その成否を測る上でROICは極めて重要です。各種投資が資本コストを上回るリターンを生んでいるか、ROEの改善が過度な財務レバレッジに依存せず、キャッシュ創出力を伴っているかを注視しています。短期的な利益追求にとどまらず、資本効率と持続可能性の両立へ導くことが社外取締役の役割です。中期経営計画の財務数値は道半ばですが、人材価

社外取締役座談会

値を高める経営軸にブレはありません。人口減少という逆境こそ、人材サービス会社として提供価値を明確にし、チャンスへ変える好機であると捉えています。

浜田　財務面はバランスシートが健全で有利子負債も少なく、自己資本比率は50%超を維持しています。一方で、今後の成長性を確保するには、キャッシュをどう投資に振り向けるかが重要です。今年の5月に成長投資に関する開示を出していますが、投資採算としてROICや資本コスト、財務規律などを厳格に見極める必要があります。



福井　就任以来、営業利益率の重要性を訴えてきました。売上だけでなくコストマネジメントの視点が不可欠であり、販管費や採用コストの管理、シェアードサービス化など具体的な仕組みが進みつつあります。一方、製造派遣業界が再編期を迎える中、持続的成長には一定の事業規模拡大も不可欠です。利益率のみを追い求めて縮小均衡に陥るのではなく、成長投資との均衡が求められます。現在は資本政策やキャッシュアロケーションも含め、より具体性の高い成長計画へと進化していると評価しています。

大野　中計の目標に対し、M&Aなどの積極的な投資により売上は伸びていますが、営業利益には一時的な影響が出ています。投資の影響を考慮しつつも、掲げた目標の達成に向けた努力は続けなければなりません。同時に、数値にとらわれすぎて社内の規律が崩れることも避けるべきです。約束した数値を達成する姿勢と、当社が築いてきた誠実な企業文化を守ること。その双方を監督していくことが重要だと考えています。

「人材派遣会社」から「人材価値創造企業」へ

福井　ここ数年で人材の補強はかなり進みました。今後は、事業の空白を埋めるM&Aが課題です。現在は製造派遣が売上・利益の大半を占めていますが、その強みを活かしつつ、シナジーを発揮できる事業を取り込む必要があります。人材紹介や採用代行などのフィービジネスを柱に加えることができれば、全体の収益力はさらに高まるでしょう。また、収益性が伸び悩む子会社については、事業再編や統合も含めた整理が必要です。これからも緊張感を持って役割を果たしていきます。

坂野　今後の大きなテーマは、人材派遣会社から「人材価値創造企業」への進化です。AI・DX時代に対応した高度人材の育成や最適な資本配分が重要になります。派遣ビジネスは法的規制や景気変動の影響を受けやすいため、人材のリスキリングや研修制度の拡充などを通じて提案・解決型ビジネスを新たな高収益の柱に育てる必要があります。私は経営陣の挑戦を後押ししつつ、資本効率やリスク、説明責任の観点から経営を厳格に監督し、長期的な企業価値向上に寄与する助言を続けていきます。



大野　当社はこれまで積極的に投資やM&Aを進めてきましたが、グループ間のシナジーを発揮する余地はまだ残されているといえます。今後はグループ再編やバックオフィスの共通化を進めるなど、合理化・効率化を図る必要があります。私は専門である法務・コンプライアンスの視点からグループ全体にガバナンスを効かせ、人を大切にする誠実な企業文化と、それによって築いてきた信頼を維持し続けるために、役割を果たしていきたいと思います。

浜田　当社の事業には大きな社会的意義があります。働く意欲のある方を採用・教育し、適切な職場へつなぐこと、そして女性や高齢者、障がい者など多様な方の働く場を広げることは、人材企業の重要な役割です。一方で、今後は時代の変化に合わせた文化の変革も大切です。製造業の変革や領域拡大、新しい人材の参入が進む中、多様性の確保は事業・人材の両面でさらに重要になります。私は監査等委員として、健全なリスクテイクを支え、また、ガバナンスへの信頼を維持・向上させることを通じて、NISSOの成長に貢献していきたいと思います。

主な財務データ

	(単位)	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
売上高	(百万円)	68,213	77,549	90,827	96,858	101,560	111,430
売上総利益	(百万円)	11,787	12,950	14,554	16,014	17,441	18,842
販売費および一般管理費	(百万円)	9,188	10,863	12,286	12,956	13,886	15,652
営業利益	(百万円)	2,599	2,087	2,268	3,058	3,555	3,190
経常利益	(百万円)	2,949	2,369	2,349	3,056	3,563	3,200
親会社に帰属する当期純利益	(百万円)	1,592	1,696	1,622	1,952	1,935	1,902
1株当たり当期純利益(EPS)	(円)	47.08	49.94	47.71	57.85	58.92	56.47
総資産	(百万円)	21,631	27,462	30,092	31,354	31,276	34,418
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	1,672	2,273	2,285	3,230	1,681	1,535
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△496	△1,538	△146	△1,289	△2,076	△557
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△1,668	2,164	△1,112	△2,100	△1,060	△3,256
フリーキャッシュ・フロー	(百万円)	1,176	735	2,139	1,941	△394	978
営業利益率	(%)	3.8	2.7	2.5	3.2	3.5	2.9
投下資本利益率(ROIC)	(%)	13.2	9.2	8.8	11.6	13.1	11.1
自己資本利益率(ROE)	(%)	12.9	12.9	11.5	13.2	12.3	10.9
自己資本比率(株主資本比率)	(%)	59.0	49.4	48.4	48.0	52.8	53.4
1株当たり純資産(BPS)	(円)	375.90	399.01	435.20	467.99	509.04	554.83
財務レバレッジ	(倍)	1.7	2.0	2.1	2.1	1.9	1.9
1株当たり配当金	(円)	20.10	18.00	16.00	20.50	22.00	25.00
配当性向	(%)	42.7	36.0	33.5	35.4	37.3	44.3

※ 2023年3月期以前は日総工産、2024年3月期以降はNISSOホールディングスを対象としています

主な非財務データ

		（単位）	対象範囲	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
人材育成								
エンジニア系比率		（%）	連結	-	9.4	9.5	12.6	12.4
研修参加延べ人数	事業部門	（人）	連結	-	-	21,039	22,662	22,211
		（人）	日総工産	18,441	20,081	17,983	16,656	16,747
	間接部門	（人）	連結	-	-	2,585	1,587	1,547
		（人）	日総工産	491	1,052	2,339	1,430	1,433
総研修時間	事業部門	（時間）	日総工産	122,079	177,500	158,251	170,603	192,199
	間接部門	（時間）	日総工産	6,108	11,325	16,557	13,191	11,326
1人当たりの研修時間	事業部門	（時間）	日総工産	6.62	8.83	8.80	10.24	11.48
	間接部門	（時間）	日総工産	12.44	10.76	7.07	9.22	7.90
DE&I								
ダイバーシティ比率		（%）	連結	-	-	-	31.9	34.2
従業員数	男性	（人）	連結	-	-	-	14,940	16,638
	女性	（人）	連結	-	-	-	4,691	5,518
シニア社員数		（人）	連結	-	-	-	1,395	1,692
グローバル人材社員数		（人）	連結	-	-	-	307	673
障がい者社員数		（人）	連結	-	-	-	278	347

		（単位）	対象範囲	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
女性管理職比率		（%）	連結	-	11.3	11.4	9.0	9.4
男女の賃金差異	正規	（%）	連結※	-	79.6	80.8	80.7	80.7
	非正規	（%）	連結※	-	72.5	75.0	72.7	71.9
	合計	（%）	連結※	-	74.2	75.9	74.6	74.2
育児休業取得率	男性	（%）	連結	-	12.0	25.0	39.0	47.0
	女性	（%）	連結	-	98.0	100.0	96.0	94.0
人権								
人権教育実施率		（%）	日総工産	-	96.7	93.1	91.3	90.7
労働安全衛生								
労働災害の件数		（件）	日総工産	-	78	83	88	85
環境								
GHG排出量(Scope1+Scope2)		$t\text{-}CO_2$	日総工産	2,993	3,116	3,015	2,943	2,834
Scope1		$t\text{-}CO_2$	日総工産	2,279	2,418	2,429	2,297	2,410
Scope2(マーケット基準)		$t\text{-}CO_2$	日総工産	714	698	586	645	424

※「連結※」は、NISSOホールディングス株式会社、日総工産株式会社、株式会社ベクトル伸和、株式会社アイズ、日総ブレイン株式会社、株式会社ニコン日総プライム、日総ぴゅあ株式会社、日総ニフティ株式会社の合計から算出しています

ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループは、企業行動憲章、社員行動規範にもとづき、誠実な事業活動を展開し、ステークホルダーへの責任を明確にするとともに、双方向のコミュニケーションを通じて相互理解を深め、ステークホルダーの皆さまと持続的な信頼関係の構築に努めています。

ステークホルダー	関わり方	対話の方法	期待されていること
求職者	「人を育て 人を活かす」の創業理念のもと、従業員の多様な価値観、個性を尊重し、活躍の場を積極的に創出します。	●スタッフ採用 ●新卒採用	職業選択の幅やキャリアアップの道も広がる
従業員	「人を育て 人を活かす」の創業理念のもと、従業員の多様な価値観、個性を尊重し、働きやすい職場づくりを推進します。	●各種教育、研修制度 ●各種相談窓口 ●社内報、ポータルサイト ●資格取得助成金制度 ●安全衛生委員会	働きがいの醸成 キャリアアップと処遇の改善
お客様	お客様に寄り添い、誠実な対応と創意工夫に努め、品質の高いサービスを提供することで、長期的な信頼関係を築きます。	●コーポレートサイトによる情報提供 ●業界動向セミナー ●品質改善活動 ●問い合わせ窓口の設置 ●安全衛生活動	事業課題の解決 高付加価値人材をはじめとするサービスの提供
株主・投資家	株主・投資家の皆さまの信頼に応えるため、事業活動を通じて企業価値の向上に努めます。また、公正かつ適時・適切な情報開示を図り、透明性の高い経営を実践し、建設的な対話を重視します。	●株主総会 ●個人投資家向け説明会 ●機関投資家ミーティング ●決算説明会 ●情報開示	透明性の高い情報開示 インカムゲインとキャピタルゲイン
お取引先	お取引先との法令などにのっとった公平公正な取引を通じて、良好な信頼関係を構築し、共存共栄を図ります。	●マルチステークホルダー方針の遵守 ●日常の調達活動 ●コンプライアンス遵守体制の構築に向けた相互協力 ●取引先への調査	適切な協働 適切な分配
地域・社会	地域における就業機会の創出をはじめ、環境への配慮、社会貢献活動への参加などを通じ、地域社会の一員として、経済の活性化と発展に貢献します。	●地域イベントへの参加、協賛 ●地域スポーツへの協賛 ●文化・芸術への支援 ●環境保全活動	地域・社会の発展につながる貢献
行政、NPOなど	地方創生や労働人口の減少などの社会課題に対して、グループの従業員が保有する知見や多様な経験を活かし、「人との関わり」を通じた貢献を実践します。	●各種コンソーシアムへの参画 ●NPO法人との連携	事業を通じた情報提供 コネクションの共同活用

株主・投資家との対話

当社グループに対する理解を深めていただくため、株主・投資家の皆さまとの対話の機会を積極的に設けています。
ミーティングでは、ビジネスモデルや経営戦略、中期経営計画に加え、株主還元、資本政策などのテーマについて対話しています。

株主・投資家との対話の状況

当社の経営戦略や事業活動、その状況に関して理解を深めていただくため、決算説明会を開催し、決算説明資料、主な質疑応答の内容を公開しています。そのほか、株主通信等の報告書の発行やIRイベントへの参加を通じて、積極的な情報提供に努めています。
また、個人株主の皆さまに対しては、会社説明会を開催するほか、ウェブサイトの各種コンテンツを通じて、分かりやすい事業内容の紹介に努めています。

2026年3月期の実績

機関投資家との個別面談 （スモールミーティングを含む）	54回
決算説明会	4回
個人投資家向け会社説明会	0回
海外IR	0回

投資家との対話の透明性確保を目指して

当社グループは、タイムリーな情報開示と利便性の向上を目的として、ウェブサイト内に株主・投資家向け専用サイトを設けています。四半期ごとの決算説明動画・資料をはじめ、主な質疑応答、サステナビリティ報告書等を開示し情報の充実を図るとともに、分かりやすく、使いやすいサイトづくりを心掛けています。

IR・投資家情報
https://www.nisso-hd.com/ir/



株主さま個人情報保護方針

当社グループは、個人情報の保護に関する法律、会社法その他の関係法令および当社個人情報保護方針にもとづき、株主さまの個人情報を適切に取り扱い、その保護に努めます。

株主さま個人情報保護方針
https://www.nisso-hd.com/ir/management/ir-privacy.html

株主優待の拡充

当社は、安定株主の形成および中長期的な株式保有の促進を目的として、株主優待制度「NISSOプレミアム優待倶楽部」を導入しています。株主ニーズの多様化を踏まえ、優待内容の見直し・拡充に取り組んでおり、その一環として、Amazonギフトカードを交換商品のラインアップに追加しました。これにより、株主の皆さまの利便性および満足度の向上を図るとともに、対話を通じて得られたご意見を今後の制度運営に活かし、株主価値の持続的な向上につなげてまいります。



amazon



※Amazonギフトカードに関するお問い合わせは、Amazonではお受けしておりません。
※お問い合わせはNISSOプレミアム 優待倶楽部ヘルプデスク（0120-980-965）までお願いいたします。
※Amazon、Amazon.co.jp およびそれらのロゴは Amazon.com, Inc. またはその関連会社の商標です。

地域と未来を熱くする！ ～スポーツや団体との共生～

日総グループは創業の地である神奈川・横浜を中心に活動するチーム・団体への支援を通じて地域・社会の発展に貢献するとともに、選手の成長を通じてともに成長を実感することをポリシーとしています。

ニッパツ横浜FCシーガルズ、横須賀シーガルズへのスポンサーシップ協賛

競技と仕事の両立を支え、未来の人材を育む

なでしこリーグに所属する女子サッカーチームである「ニッパツ横浜FCシーガルズ」に協賛。トレーニングウェアへのロゴ掲出を行うことで、選手の練習を近くで支えています。同時に、選手雇用パートナーとして、所属選手2名をアスリート社員として雇用。また、スポンサー企業間の横のつながりを深める活動を通じて、デュアルキャリアによりアスリートが競技を続けられる環境づくりに貢献しています。

また、地域のサッカークラブである「横須賀シーガルズ」の応援を通じて、次世代の女子サッカー選手の育成・普及にも貢献しています。



勝利時に活躍選手へ送るNISSO MIP賞を通して、試合における選手のモチベーションアップに貢献しています。

横浜FCへのスポンサーシップ協賛

スポーツを通じた次世代人材の育成を支援

2026年4月より、18歳以下のユース・ジュニアユースのチームで構成される横浜FCアカデミーの協賛を開始。

公式ユニフォームの中心にロゴを掲出するとともに、当社の人材育成方針との親和性の高さから、スポーツを通じた次世代の人材育成に貢献しています。





齋藤 翔選手（17歳）
2026年6月にプロ契約を締結しています。

横浜DeNAベイスターズへのスポンサーシップ協賛

少年野球チームへのチケット寄贈

当社グループは、スポーツへの支援を通じて、地域スポーツの活性化、次世代の育成に貢献したいと考えています。この考えのもと、日総工産では、2018年より「横浜DeNAベイスターズ」とのスポンサーシップ協賛契約を締結しています。地域貢献活動の一環として「日総工産ブルーダグアウトデッキ」を横浜市の少年野球連盟に寄贈させていただき、子どもたちに喜んでもらえる観戦機会を提供しています。


2026年3月期においては、9試合分36名分のチケットを寄贈しました。

神奈川大学のサポート

若い世代の挑戦を支え、地域とともに成長

当社グループは、神奈川大学の陸上競技部駅伝チームや男子サッカー部への協賛を通じて、地域社会の発展を支援しています。

学生アスリートへの支援を通じて、地域の未来を担う人材の成長を後押しし、地域に根差す企業として、人材育成と地域活性化に貢献してまいります。



横浜市消防局消防音楽隊のメインスポンサー

地域防災への貢献

当社は、地域防災への貢献を目指し、「横浜市消防局消防音楽隊」の活動に協賛しています。定期演奏会をはじめ、市内各所で実施される演奏活動を支援することで、地域とのつながりづくりに貢献しています。



アスリート社員のデュアルキャリアを描く

**アスリート社員が、人が育つ環境への取り組みやアスリートのデュアルキャリアなどをテーマにした
さまざまな情報を発信する中心として活躍しています。**

NISSO CONNECTのコンテンツである“NISSO×スポーツ”

企画・構成・取材・執筆・撮影まで、自らの手によりコラムを制作し、当社グループのステークホルダーに向けて、人が育つ環境構築の取り組みをテーマに発信しています。
自身が主体となる業務をつうじて、競技と仕事を両立したアスリート社員の今と未来を応援しています。



インタビュー

ニッパツ横浜FCシーガルズでゴールキーパーを務める松井里央です。私は、選手としての活動のほかに日総グループ社員としても働いています。スタッフ採用に関わる業務や日総グループの情報サイト「NISSO CONNECT」でライターとして記事を作成し、会社やスポーツに関するさまざまな情報を発信しています。ぜひ記事もご覧ください!

松井 里央（Rio MATSUI）
2001年10月20日生まれ
ニッパツ横浜FCシーガルズ所属　ポジション：ゴールキーパー

インタビュー

ニッパツ横浜FCシーガルズで主にサイドハーフとしてプレーする加田菜です。2026年の2月から日総グループに入社し、松井選手と同じくアスリート社員として写真撮影や取材などの広報関係の業務を行っています。「NISSO CONNECT」に掲載されている記事のサムネイル作成やSNSに掲載されている動画の編集もしているので、ぜひご覧ください!

加田 菜（Nana KADA）
2002年2月2日生まれ
ニッパツ横浜FCシーガルズ所属　ポジション：ミッドフィルダー



NISSO CONNECT　日総グループの情報発信サイト





点の情報から、線の情報提供を目指して

「NISSO CONNECT」の「Connect」には、「結び付ける」「連結」「関係」「接続」など、人と人、人とものを“つなぐ”という意味があります。
私たちのことを知っていただくことで、当社グループと社内外のさまざまな方々をつなぎ、関係性や信頼を強固なものにしたい、そして、“NISSO”と“社会”をつなぎ、さらに“未来”へとつなぐ、新たなチャネルの構築を目指しています。







NISSO CONNECT
https://nisso-connect.com/

表紙は「私」です

本報告書の表紙は競技と仕事の両立に挑戦するアスリート社員である加田社員が担当しました。



社外からの評価・認定／賛同イニシアチブ

国際的な評価・イニシアチブ

NISSOホールディングス株式会社

CDP

気候変動、フォレスト、水セキュリティの3つの分野からなる環境情報開示システムです。2025年、NISSOホールディングスは気候変動の質問書に回答し、B-の評価を受けました。

NISSOホールディングス株式会社

国連グローバル・コンパクト

当社は、2023年に国際社会において持続可能な成長を実現するための世界的な取り組みである国連グローバル・コンパクトに署名しました。

国内の評価・認定

日総工産株式会社

製造請負優良適正事業者

優良で適正な事業を展開し、その体制が整っている製造請負事業者を認証する制度です。日総工産は2011年に第1回の製造請負優良適正事業者として認証されました。

日総工産株式会社

優良派遣事業者

派遣社員と派遣先の双方が安心できるサービスを提供する派遣事業者を認証する制度です。日総工産は2015年に優良派遣事業者として認証され、継続3回更新しました。

株式会社ニコン日総プライム

優良派遣事業者

派遣社員と派遣先の双方が安心できるサービスを提供する派遣事業者を認証する制度です。ニコン日総プライムは2023年に優良派遣事業者として認証され、2026年4月に更新しました。

日総ぴゅあ株式会社

横浜型地域貢献企業 10年表彰

本業およびその他の活動を通じ、地域貢献活動に取り組む企業を認定する制度です。日総ぴゅあは2008年から認定を受け、2019年には10年表彰に認定され、現在も継続しています。

日総工産株式会社

オリコン顧客満足度 4年連続1位

オリコン顧客満足度®調査「工場・製造業派遣」において、2019年の調査開始以来、7度目の総合第1位となり、2023年からは4年連続総合第1位を受賞しています。

※2026年オリコン顧客満足度®調査
工場・製造業派遣 総合第1位

会社概要／株式情報

2026年9月末現在

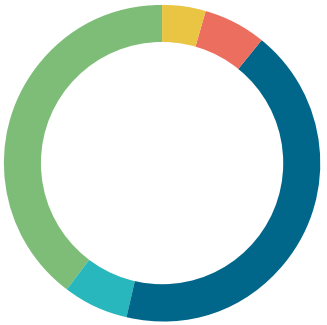
会社概要

会社名	ＮＩＳＳＯホールディングス株式会社 （英文名称：NISSO HOLDINGS Co.,Ltd.）
代表者	代表取締役社長執行役員 清水 竜一
設立	2023年10月2日
資本金	2,016百万円
本社所在地	神奈川県横浜市港北区新横浜1-4-1
連結社員数	2,921名
連結子会社	11社
グループ拠点数	104拠点
ホームページ	https://www.nisso-hd.com

株式情報

証券コード	9332
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
決算期	3月31日
定時株主総会	毎事業年度終了後3か月以内
基準日	株主確定基準日：毎年3月31日 剰余金の配当の基準日：毎年9月30日・3月31日
単元株式数	100株
発行可能株式総数	102,400,000株
発行済株式総数	34,024,720株
株主数	8,757名

所有者別株式数比率



金融機関	4.67%
金融商品取引業者	6.27%
その他の法人	42.80%
外国法人等	6.71%
個人その他	39.56%

大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
ＮＳホールディングス株式会社	13,917,400	41.26
ＳＭＢＣ日興証券株式会社	1,186,277	3.52
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,168,000	3.46
清水 唯雄	1,019,600	3.02
田中 正次	992,811	2.94
ＮＩＳＳＯホールディングス従業員持株会	541,700	1.61
清水 智華子	487,000	1.44
株式会社シンシア	487,000	1.44
楽天銀行株式会社共有口	245,700	0.73
清水 智湖	236,000	0.70

NISSOホールディングス

働きものを、幸せものに。

（お問い合わせ先）
ＮＩＳＳＯホールディングス株式会社　広報･IR部
TEL: 045-777-7630
E-mail: ir@nisso-ir.com
URL: https://www.nisso-hd.com