

各 位

会 社 名 NCD株式会社  
代表者名 代表取締役社長 下條 治  
(コード 4783 東証スタンダード市場)  
問合せ先 取締役専務執行役員管理本部長 加藤 裕介  
電 話 03-5437-1021  
U R L <https://www.ncd.co.jp/>

## 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2027年3月期から2029年3月期までの3年間を対象とした新たな中期経営計画「Vision2029」を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 新中期経営計画策定の背景

当社グループは、持続的成長と企業価値向上を目指して、2032年のありたい姿をグループビジョン「ワクワク・イキイキと働く環境を通して、お客様や社会と共に、より多くの価値を創造する企業へ」として設定しております。

グループビジョン実現に向けたファーストステップである2024年3月期～2026年3月期を対象とした前中期経営計画「Vision2026」においては、基本方針『既存ビジネスの付加価値向上と新しいビジネスの創出による更なるNCD バリューの追求』『企業価値向上に向けた経営基盤の強化』『最適なグループ事業体制の再構築』のための様々な施策に取り組んだ結果、一定程度の進展がありました。しかし、収益性の改善や事業の高付加価値化等、残された課題もあります。

また、外部環境の変化を踏まえつつ、当社グループが、競争優位性を高め本質的な顧客課題の解決に貢献していくためには、高い専門性と提案力を備えた、より高付加価値なビジネスモデルへの転換を早期に実現すると共に、中長期目線での成長領域の育成により一層注力していく必要があると認識し、『より明確な「強み」の構築による高付加価値ビジネスへの転換と、新たな成長領域の創出』を基本方針とした新中期経営計画「Vision2029」を策定いたしました。

#### 2. 連結財務数値目標

目標指標	2029年3月期目標値	(参考)2026年3月期実績値
売上高	36,000 百万円	30,867 百万円
営業利益	3,500 百万円	2,638 百万円
営業利益率	9.7 %	8.5 %
ROE	20 % 以上	22.9 %
ROIC	20 % 以上	18.5 %

新中期経営計画「Vision2029」の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上



NCDグループ  
中期経営計画（2027年3月期～2029年3月期）

# Vision2029 Change & Challenge for Smile

2026年5月15日



# 目次

- 1 前中期経営計画「Vision2026」の振り返り
- 2 NCDグループビジョンと現状の課題認識
- 3 新中期経営計画「Vision2029」概要
- 4 新中期経営計画「Vision2029」事業戦略
- 5 新中期経営計画「Vision2029」非財務戦略
- 6 新中期経営計画「Vision2029」財務・資本戦略

# 1 前中期経営計画「Vision2026」 の振り返り

## 重点目標数値の振り返り

- 財務目標については、当初計画を大きく達成するも、再修正計画には売上高が僅かに及ばず。投資目標については、目標未達も各投資分野で一定程度の成果があり、全体では約90%を執行

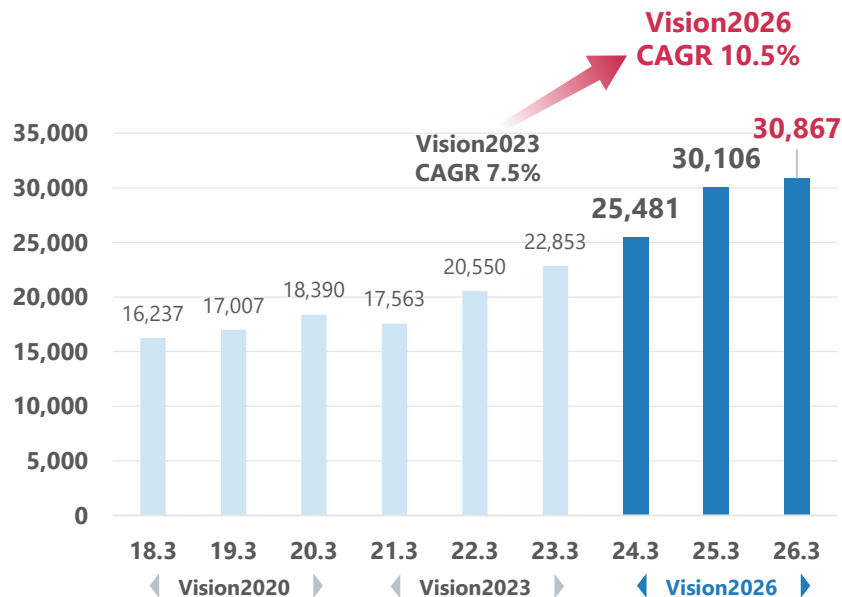
	A 当初計画	B 修正計画※	C 再修正計画※	D 2026.3期 実績	差異 (D-C)	達成率 (D/C)	
財務 目標	売上高	26,000	32,000	31,000	<b>30,867</b>	△133	99.5 %
	営業利益	1,800	3,000	2,450	<b>2,638</b>	188	107.7 %
	営業利益率	6.9 %	9.4 %	7.9 %	<b>8.5 %</b>	0.6 pt.	-
	ROE	15 %以上	20 %以上	-	<b>22.9 %</b>	-	-
						(単位：百万円)	
投資 目標	人的資本	7 億円	-	-	<b>6 億円</b>	△ 1 億円	85.7 %
	研究開発・新規事業	6 億円	-	-	<b>2 億円</b>	△ 4 億円	33.3 %
	その他	5 億円	-	-	<b>8 億円</b>	3 億円	160.0 %
	3か年投資総額	18 億円	-	-	<b>16 億円</b>	△ 2 億円	88.9 %

※ 修正計画は2024年11月公表、再修正計画は2025年11月公表

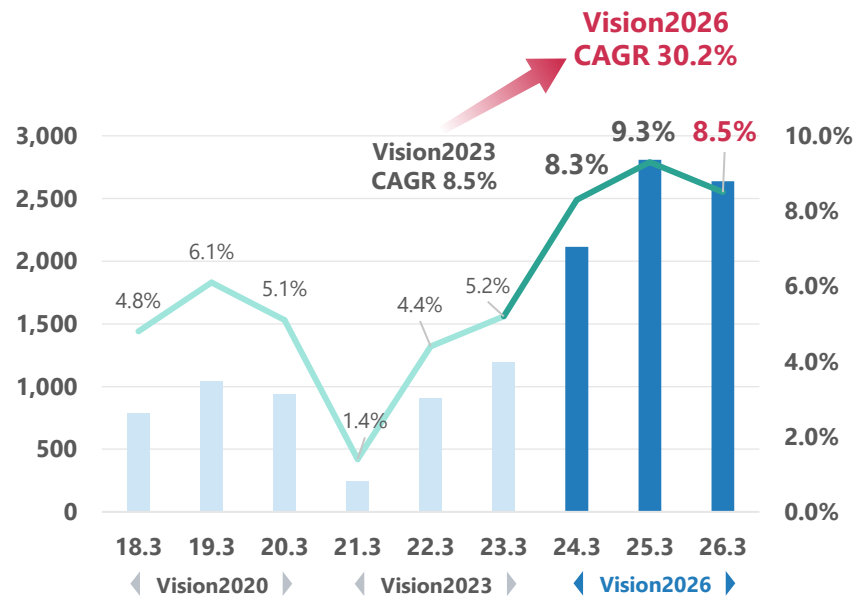
## 連結業績の推移

- 売上高、営業利益額共にVision2026期間中に過去最高を更新。目標未達も、共に過去3か年の年平均成長率（CAGR）を上回り、特に営業利益率は改善傾向を継続

連結売上高



連結営業利益・連結営業利益率

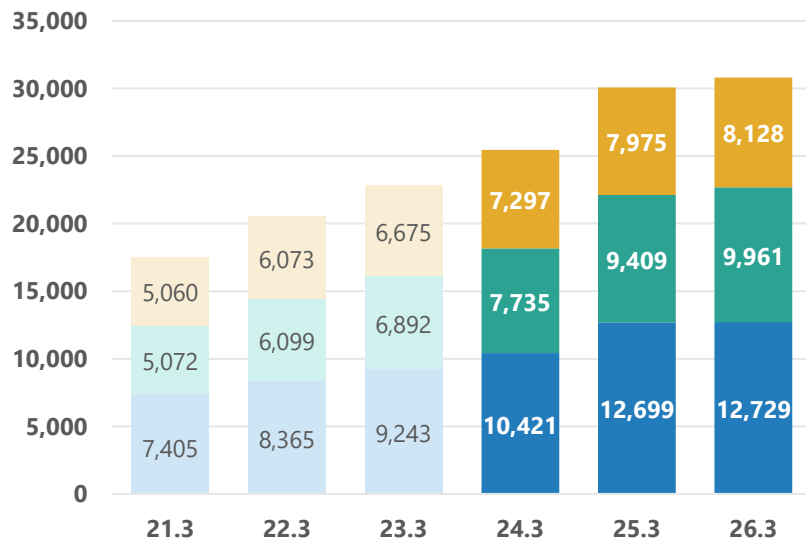


(単位：百万円)

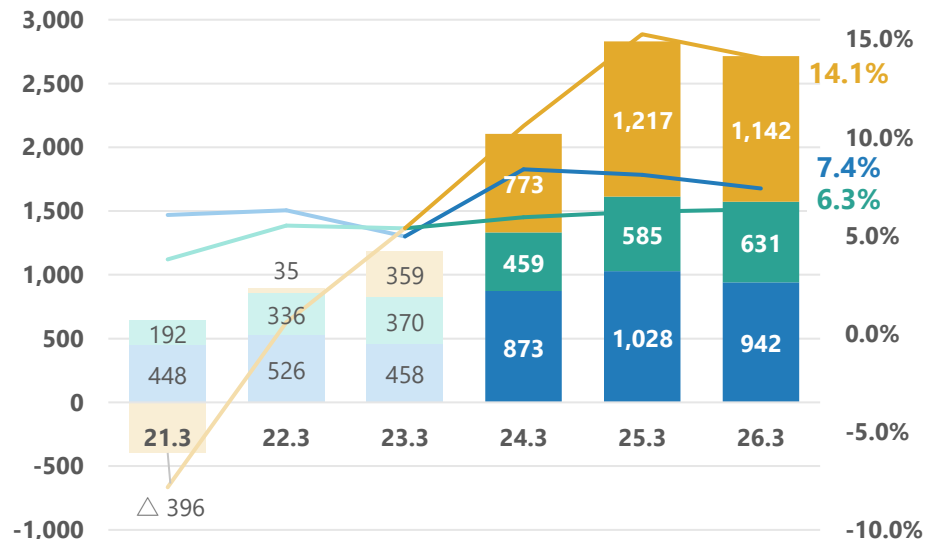
# 主要セグメント別業績の推移

- 各セグメントともこの3か年で売上高、利益共に大きく伸長。特に、売上高はIT関連事業（システム開発事業、サポート＆サービス事業）が成長を牽引、セグメント利益はパーキングシステム事業の構造改革による収益性改善の流れを継続したことが大きく貢献

売上高



セグメント利益・セグメント利益率※



■ システム開発事業 ■ サポート＆サービス事業 ■ パーキングシステム事業

(単位：百万円)

※セグメント利益は、調整額として計上していた全社経費（親会社に係る一般管理費）を各セグメントに配分した数値

# 全社基本方針の振り返り

## 1. 既存ビジネスの付加価値向上と新しいビジネスの創出による更なるNCDバリューの追求

》グループビジョン実現に向けたファーストステップとして掲げた、既存ビジネスの土台固めは一定程度進捗

- IT関連事業はNCDサービスモデルの進展に伴い収益性が改善。また、顧客基盤の強化が進み、売上高はこの3か年で40.6%成長
- パーキングシステム事業は事業改革を完遂し、これまでよりも筋肉質な体制へ進化。売上総利益ベースで19.2%→29.3%と10.1pt.の大幅上昇

》新規事業創出については、新たにスタートした公募制度を軸に、事業案の仕込み段階

- 公募制度から選出された事業案は、PoCを経て事業化の目途が立ち「ジテレコ」ブランドを発表、早期のローンチを目指す

## 2. 企業価値向上に向けた経営基盤の強化

》経営基盤の強化は、サステナビリティ経営、人的資本経営を中心にほぼ計画通り進捗

- 統合報告書発行、気候変動対応（TCFD開示・CDP回答「B-」評価）、非財務情報開示の充実が進展
- 管理職層やDX人材の育成、賃上げ等による給与制度の見直しを実施するなど、総額6億円規模の人的資本投資を実行

## 3. 最適なグループ事業体制の再構築

》IT関連事業はM&Aによる事業体制強化、パーキングシステム事業はグループ間での体制を再構築

- IT関連事業は、フルアウトソース化に向け、ジャパンコンピューターサービスのM&Aを実現
- パーキングシステム事業において、グループ会社間の業務移管を行い、役割を再編成すると共に、外注業務の一部を内製化

## 2 NCDグループビジョンと 現状の課題認識

# NCDグループビジョン



NCDグループビジョン  
- 2032年のありたい姿 -

ワクワク・イキイキと働く環境を通して、  
お客様や社会と共に、より多くの価値を創造する企業へ

## 基本方針

- ✔ より収益性の高い企業への変革を図り、NCDグループの持続的成長へ繋げる
- ✔ 新しい事業領域への挑戦により、第3の事業柱を構築する
- ✔ NCDグループで働くことに幸せを感じ、かつ成長することのできる、“Well-being カンパニー”を目指す

## 数値目標（2032年3月期）

売上高 **400** 億円      営業利益 **40** 億円（**10.0%**）

# 現状の課題認識とVision2029の方向性

## 内部環境（Vision2026の振り返りを踏まえた課題認識）

財務	収益性の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ビジョン達成に向けては、営業利益率10%の達成が依然として高いハードル</li> </ul>
戦略	事業の高付加価値化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 足元の事業基盤強化は着実に進むも、中長期的な成長を牽引するための「強み」の構築は道半ば</li> </ul>
	人材戦略と事業戦略の真の連動	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人材戦略に一定の成果はあるも、事業戦略を「真に」支える連動性には課題を残す</li> </ul>
施策	投資計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 外部アセットの積極活用も含めた多様な手段の実行と、より大胆な投資の必要性</li> </ul>

## 外部環境（機会と脅威）

生成AIの急速な進化と発展
デジタル変革需要の高まり
放置自転車・自転車保有台数の減少
人口減少・高齢化の進行

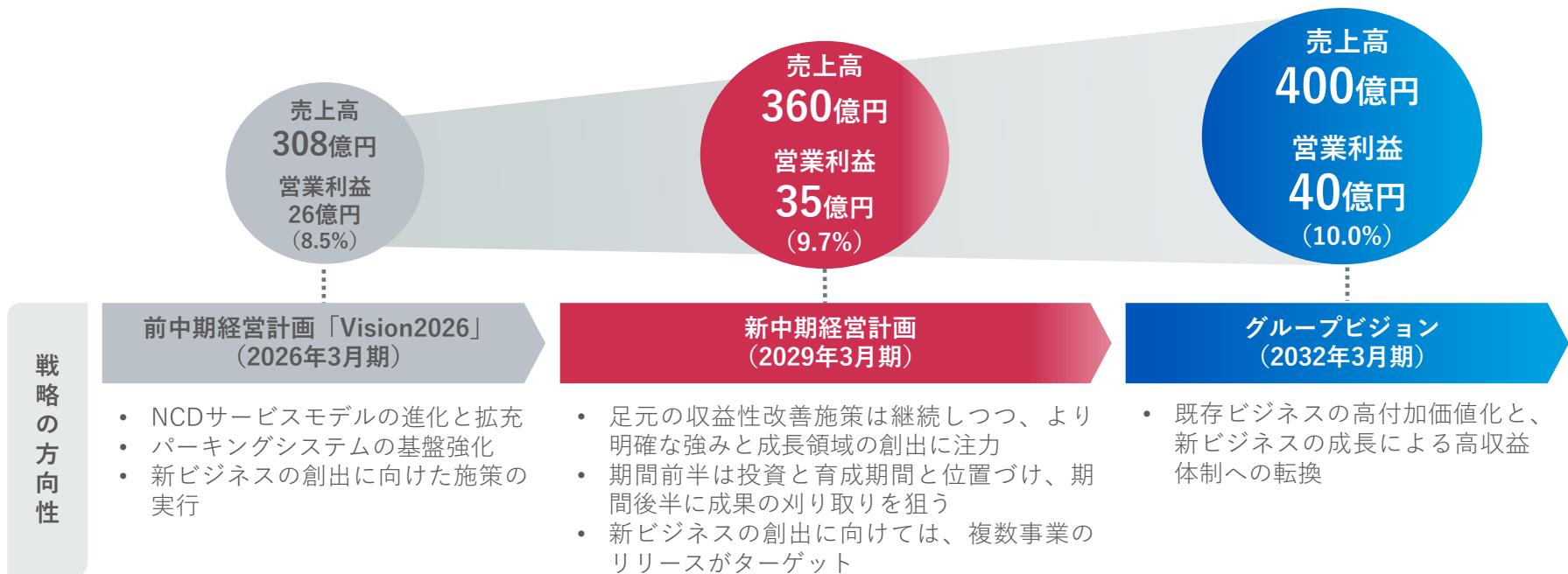


今後も引き続きDX需要は拡大する中、競争優位性を高め、本質的な顧客課題の解決に貢献することが求められる  
 Vision2029では、高い専門性と提案力を備えた、より高付加価値なビジネスモデルへの転換を早期に実現すると共に、  
 中長期目線での成長領域の育成に、より一層注力していく必要がある

# 3 新中期経営計画「Vision2029」 概要

## グループビジョン実現に向けた位置づけ

- 新中期経営計画「Vision2029」は、グループビジョン達成に繋げるセカンドステップとして位置づけ
- 引き続き足元の収益性改善に取り組むと共に、高付加価値なビジネスモデルへの転換を図るための、より明確な強みと新たな成長領域の創出に注力



# Vision2029 NCDグループ基本方針



NCDグループ  
中期経営計画

Vision2029

より明確な「強み」の構築による高付加価値ビジネスへの転換と、新たな成長領域の創出

売上高 **360** 億円

営業利益 **35** 億円

営業利益率 **9.7** %

## 事業戦略・IT関連事業

顧客のビジネス変革パートナーとして、  
先端ITを駆使した既存サービスの高付加価値化と、  
上流工程案件の獲得による高付加価値領域の拡大

## 事業戦略・パーキングシステム事業

業界のリーディングカンパニーとして、  
環境変化に応える次世代駐輪システムの  
実現と、新たな事業領域への挑戦

## 更なる企業価値向上に向けた、より実効性のある経営基盤の確立

### テクノロジー 戦略

先端IT×開発・運用から顧客のビ  
ジネス変革へ繋げる価値創出

### 人材戦略

事業戦略により連動した施策の推  
進と、人材マネジメント力の強化

### サステナ ビリティ戦略

実効性のあるサステナビリティ  
経営推進サイクルの確立

### ガバナンス 強化

プライム上場企業レベルの  
強固なガバナンス態勢の構築

## 財務・資本戦略

積極的な成長投資の実行による経営戦略実現のスピードアップ

## 重要数値目標

## 連結財務目標 (2027年3月期) (2028年3月期) (2029年3月期)

売上高	320 億円	340 億円	360 億円
営業利益	27.5 億円	30 億円	35 億円
営業利益率	8.6 %	8.8 %	9.7 %
ROE			20 %以上
ROIC			20 %以上

## 投資目標※ (2027年3月期～2029年3月期計)

3か年投資総額	45 億円
● 人的資本投資	13 億円
● 研究開発・IT・DX投資	9 億円
● 設備投資・その他	12 億円
● M&A	10 億円

※ パーキングシステム事業に係る駐輪場設備投資を除く

## セグメント別財務目標 (2029年3月期)

	売上高	売上総利益	売上総利益率	セグメント利益	セグメント利益率
システム開発	150 億円	34 億円	22.7 %	13 億円	8.7 %
サポート＆サービス	120 億円	25 億円	20.8 %	8.5 億円	7.1 %
パーキングシステム	90 億円	29 億円	32.2 %	13.5 億円	15.0 %

# 4 新中期経営計画「Vision2029」 事業戦略

# IT関連事業 基本方針

<p><b>基本方針</b></p>	<p>顧客のビジネス変革パートナーとして、先端ITを駆使した既存サービスの高付加価値化と、上流工程案件の獲得による高付加価値領域の拡大</p>		
<p><b>財務目標</b></p>	<p>売上高 <b>270</b> 億円</p>	<p>セグメント利益 <b>21.5</b> 億円</p>	<p>セグメント利益率 <b>8.0</b> %</p>
<p><b>主要戦略</b></p>	<p><b>1</b> 顧客ポートフォリオの再構築による収益性の改善</p>	<p><b>2</b> 先端ITを駆使した保守・運用サービスによる既存サービスの高付加価値化</p>	<p><b>3</b> 業界・業務知見を活かした上流工程の領域拡大</p>
<p><b>重要施策</b></p>	<p><b>営業体制の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新規顧客の獲得強化と、ポテンシャル顧客の深耕</li> <li>■ 低採算案件、顧客からの戦略的撤退</li> <li>■ 提案力、交渉力、顧客リレーションシップ強化</li> </ul>		<p><b>コンサルティング機能の拡充</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 生保業界およびITインフラ領域を中心とした上流案件の獲得強化</li> <li>■ ビジネスアナリスト人材の育成と採用強化</li> <li>■ プロセス、ナレッジ等のサービスモデルの高度化</li> </ul>
	<p><b>先端ITの活用強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 強みを持つ業務知見×AI等による顧客業務プロセス変革への貢献</li> <li>■ AI、自動化、データ活用等を推進する社内体制の強化と、外部アセットの活用強化</li> </ul>		<p><b>グループシナジーの最大化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ グループ会社間の役割の明確化とクロスセルの強化</li> <li>■ 技術分野でのNCDグループCoE（センターオブエクセレンス）の設置</li> </ul>
<p><b>投資方針</b></p>	<p>高付加価値化モデルの構築や営業体制強化のための投資（3か年総額約10億円）</p>		

## IT関連事業 既存サービスの高付加価値化

- 長年にわたる取引で蓄積した業務知見や顧客ビジネス理解と、多数の実績に基づく開発・運用サービスモデルなどのNCDの強みに、先端ITを掛け合わせることで、既存サービスを高度化・高付加価値化



### 生産性向上

#### <開発×AI>

- 開発／保守 x AI駆動開発
- システムテスト x AIエージェント

#### <運用×AI>

- サービスデスク x AIアシスタント
- ITインフラ運用サービス x AIOps

### 業務プロセス・ビジネス変革

- BPR x AIエージェント
- AI運用サービス
- BI x 機械学習
- ナレッジ活用AI基盤

# IT関連事業 収益構造の变革と戦略ロードマップ

- 前半は基盤固めと投資フェーズ、後半に成果を刈り取る3か年のステップ。低採算案件の撤退と新規顧客獲得強化、先端IT活用・上流シフトによる高付加価値化で、収益構造の質的転換を実現し、セグメント利益率8.0%（2032年3月期までに10.0%以上）の達成を目指す

## ① Vision2029財務目標

2026.3期 実績	売上高	226 億円	2029.3期 目標	売上高	270 億円	+44 億円
	セグメント利益	15.7 億円		セグメント利益	21.5 億円	+5.8 億円
	セグメント利益率	6.9 %		セグメント利益率	8.0 %	+1.1 pt.

## ② 収益構造の变革

### 採算改善活動の強化

- 低採算案件・顧客からの撤退
- 新規顧客の獲得強化
- 既存顧客の深耕とグループシナジーによるクロスセル拡大

### 先端IT活用サービスの収益化

- AI駆動開発/AIOps導入によるコスト最適化
- AIエージェント活用のBPRサービス、ナレッジAI・BI×機械学習による新規サービスの収益化

### 高単価領域へのシフト

- 上流工程領域の段階的拡大と、ITライフサイクル一貫型へのシフト
- コンサルティング機能拡充・ビジネスアナリスト人材の育成と採用強化
- 業界特化型の提案力強化

## ③ 戦略ロードマップ

2027.3期	2028.3期	2029.3期
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 低採算案件の選別・撤退開始</li> <li>■ AI活用の基盤強化とサービス展開</li> <li>■ ビジネスアナリスト人材の育成と採用強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 先端IT活用サービスの拡充</li> <li>■ 上流工程案件の獲得拡大</li> <li>■ グループCoEの本格展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 業務知見× AIサービスの収益化</li> <li>■ 上流・一貫型モデルの定着と更なる拡大</li> </ul>

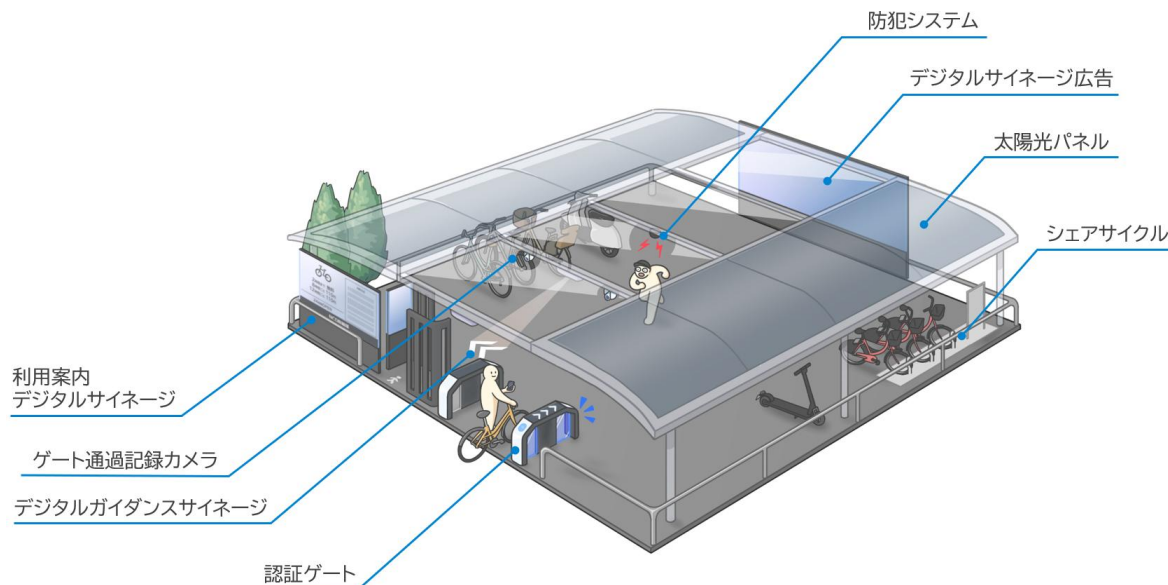
# パーキングシステム事業 基本方針

<p>基本方針</p>	<p>業界のリーディングカンパニーとして、 社会的環境変化に応える次世代駐輪システムの実現と、新たな事業領域への挑戦</p>		
<p>財務目標</p>	<p>売上高 <b>90</b> 億円</p>	<p>セグメント利益 <b>13.5</b> 億円</p>	<p>セグメント利益率 <b>15.0</b> %</p>
<p>主要戦略</p>	<p><b>1</b> モビリティの多様化に対応する次世代駐輪システムの早期実現と会員サービスの展開</p>	<p><b>2</b> 新たな市場と成長領域の開拓</p>	<p><b>3</b> 自営ビジネスと自治体ビジネスの拡大による、既存収益基盤の更なる強化</p>
<p>重要施策</p>	<p><b>次世代型製品のリリースに向けた開発</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 次世代駐輪システムのリリースに向けたPoCの早期検証と開発の遂行</li> <li>■ EcoStation21、ECOPOOLに対応するアプリサービスの開発と会員サービス化</li> </ul>		<p><b>製品開発体制の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 製品開発体制の強化と、外部アセットの積極活用</li> <li>■ マネジメント人材の育成と採用強化</li> </ul>
	<p><b>サービスラインアップの更なる充実</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 多様化するモビリティ環境に対応するハード/ソフト両面での新製品の開発</li> <li>■ 多様化する顧客ニーズに対応するサービスプランの拡充</li> </ul>		<p><b>営業体制の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ サービスプロモーションや提案力の強化、営業体制の強化</li> <li>■ グループ会社間でのクロスセル強化</li> </ul>
<p>投資方針</p>	<p>製品開発関連投資（3か年総額約7億円）</p>		

## パーキングシステム事業 次世代駐輪システムの概要

- 小型モビリティの多様化に伴う需要の取り込みに加え、非注力分野であったゲート式駐輪場の製品強化を図ることで、新たな領域拡大を狙う
- 2029年3月期中の導入を目指し、Vision2029期間中に計20件程度の導入を見込む

### 次世代駐輪場のイメージ



### 主な特徴

ラックレス

精算機レス

キャッシュレス

車種自動判別

ハンズフリー入場

# パーキングシステム事業 成長戦略シナジーとロードマップ

- 市場環境の変化に対応しつつ、次世代駐輪システム・新市場開拓・既存深耕の3軸でセグメント利益率15.0%の達成と、長期的な成長基盤を構築

## ① Vision2029財務目標

2026.3期 実績	売上高	81 億円	▶	2029.3期 目標	売上高	90 億円	+ 9 億円
	セグメント利益	11.4 億円			セグメント利益	13.5 億円	+ 2.1 億円
	セグメント利益率	14.1 %			セグメント利益率	15.0 %	+ 0.9 pt.

## ② 成長戦略シナジー < 共通アプリ・会員基盤・利用データ分析が各戦略を横断的に連携 >

次世代駐輪システム	新市場開拓	既存事業の深耕
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 非注力分野であったゲート式駐輪場の製品強化</li> <li>■ アプリ/会員サービス拡大の起点</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ モビリティハブ事業への参画や、既存駐輪サービスの海外展開等を検討</li> <li>■ Vision2029期間中にテスト導入等を通じて事業性を判断</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自治体ビジネス全国展開</li> <li>■ 地域協業パートナーとの連携</li> <li>■ 低価格帯製品やレンタルプランの投入など、機器と運営プランの多様化</li> <li>■ アプリによる既存顧客の利便性向上</li> </ul>

## ③ 戦略ロードマップ

2027.3期	2028.3期	2029.3期
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 次世代駐輪システムの開発</li> <li>■ モビリティハブの協業スキーム検討</li> <li>■ 海外候補国の調査・分析</li> <li>■ 新運営プランの導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 次世代駐輪システムの導入開始</li> <li>■ 会員アプリの展開</li> <li>■ モビリティハブのPoC実施</li> <li>■ 海外パートナーとの協業検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 次世代駐輪システムの本格展開</li> <li>■ モビリティハブ事業/海外展開の事業性判断</li> </ul>

## 新規事業戦略

- Vision2026期間中に制度化した社内アイデア公募制度を軸に、Vision2029でも継続した取り組みを展開
- Vision2029期間中のグループ業績への貢献度は高くないものの、Vision2032に向けて複数の新事業が立ち上がっている状態を目指す

1

### ジテレコ事業の着実な事業化と セールスプロモーション施策の展開



- 2026年冬の発売を目指し、製品開発は最終段階。着実なローンチと顧客獲得に向けた各種施策を展開

2

### 次なる事業案創出に向けた 施策の展開と社内制度の拡充・活性化



#### みんなでつくる、NCDグループの未来 社内アイデア公募制度 co-do（鼓動）プロジェクト

- ジテレコ事業に次ぐ、構想段階にある事業案のPoC実施と早期の事業化
- 社内公募制度の活性化と、新規事業専門部署の立ち上げ等による推進体制の強化

3

### 新規事業を担う人材の育成強化



- 事業構想大学院大学等との協業による、次世代の事業を担う人材の育成強化

# 5 新中期経営計画「Vision2029」 非財務戦略

# テクノロジー戦略

- 強みである現場知見 x AI による既存事業の高度化、新たなサービス創出、グループ横断の推進基盤強化の3軸で変革を推進
- 自社保有アセット（パーキングシステム事業）を「実証の場」としても活用することで、IT関連事業の高付加価値化と、パーキングシステム事業のサービス力および収益性向上の同時実現を目指す

## 1 既存事業 x 先端IT

現場起点の改善 x AIによる、既存事業の価値を「継続的に高める」サービスへの進化

- **開発／保守 x AI駆動開発**  
実装から「設計・品質保証」中心へ
- **システムテスト x AIエージェント**  
自動化から「テスト高度化」へ
- **サービスデスク x AIアシスタント**  
問合せ回答から「業務代行」へ
- **ITインフラ運用サービス x AIOps**  
ヒト中心から「自律型インフラ運用」へ

## 2 新たなサービス創出

AI前提の時代に向けた、顧客の業務変革を担う新たなサービスの創出

- **BPR x AIエージェント**  
業務最適化から「ビジネス変革」へ
- **AgentOps**  
導入から「運用で進化する業務基盤」へ
- **BI x 機械学習**  
データ可視化から「問いに答えるBI」へ

## 3 社内基盤の強化

NCDグループ全体での先端IT活用推進に向けた社内基盤の強化

- **基盤環境整備**  
ナレッジ検索基盤、AI運用・精度評価基盤、統合データ分析基盤等の整備
- **人材育成と体制強化**  
AIリテラシーとガバナンスの強化、AI活用の業務浸透・定着化に向けた推進
- **NCDグループ横断 CoE の設置**  
高度人材の集約、最新技術の獲得とグループ展開

# サステナビリティ戦略

- 前中計にて課題を残したマテリアリティと事業戦略との連動性を高めるため、定量的なKPIの設定を拡充するとともに、サステナビリティ浸透活動をより一層推進し、実効性のあるサステナビリティ経営サイクルの確立に繋げる

マテリアリティ	主要施策	KPI	2029年3月期 目標
<b>① 環境負荷の低減</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>高付加価値な駐輪サービスの提供</li> <li>気候変動への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客の利便性向上と人手不足解消の実現</li> <li>気候変動イニシアティブへの対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ECOPOOL新規導入台数/年</li> <li>次世代駐輪システム導入</li> <li>GHG削減比率（2025.3比）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>37,500台/3年間</li> <li>導入</li> <li>Scope 1-2 26.4%減</li> <li>Scope 3 15.7%減</li> </ul>
<b>② 安心・安全で豊かな社会づくり</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>DXの推進</li> <li>レジリエントな社会インフラの提供</li> <li>地方創生への貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先端IT活用による顧客DXの推進</li> <li>セキュアなインフラ環境の提供</li> <li>新規事業（ジテレコ）の推進</li> <li>高度デジタル人材育成（地方拠点）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先端IT活用案件数</li> <li>クラウド利用案件数</li> <li>推進状況</li> <li>先端IT関連資格取得数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>55件/3年間</li> <li>210件/3年間</li> <li>事業開始（1年目）</li> <li>50件/3年間（累計190件）</li> </ul>
<b>③ 多様な人材が活躍できる社会へ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>人権の尊重とD&amp;Iの推進</li> <li>働きやすさと働きがいの両立</li> <li>次世代リーダーの育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性活躍推進の継続</li> <li>知と経験のダイバーシティの実践</li> <li>エンゲージメントの向上</li> <li>次世代リーダー育成プログラムの継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率</li> <li>異業種からの採用比率</li> <li>男性育児休業取得率</li> <li>エンゲージメント指数</li> <li>育成プログラム参画者数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>17%</li> <li>50%</li> <li>100%</li> <li>75%</li> <li>72人/3年間</li> </ul>
<b>④ 社会からの信頼を</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンス体制の高度化</li> <li>コンプライアンスの推進</li> <li>適切なリスクマネジメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会実効性評価の実施</li> <li>コンプライアンス徹底への取り組み継続</li> <li>全社的リスクマネジメントの推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポジティブ評価率</li> <li>各種研修の受講率</li> <li>リスクテイク体制の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>80%</li> <li>100%</li> <li>運用開始</li> </ul>

## 人材戦略（基本コンセプト）

- 人材戦略の基本コンセプトは「自律的なキャリア形成と対話を通じた組織風土の変革」。人材開発と組織開発を両輪とした人材マネジメントの変革を図る

個性を尊重し合い、切磋琢磨する組織風土の醸成



# 人材戦略（注力分野）

- NCDグループにとって最重要資本である人財に戦略的な投資を行い、あらたな価値提供につなげる
- 事業ビジョン実現のためのありたい姿を定義し、育成と採用に注力

	注力分野	人材戦略	施策	
人材開発	経営人材	次世代リーダー育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事業構想大学院大学、日経ビジネススクール等とのコラボレーション企画等を通じた、次代の事業を牽引するリーダー育成</li> </ul>	
	成長戦略を牽引する人材	コンサルタント	高度アーキテクト	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ テクニカルスキル、専門スキル、コンピテンシーを組み合わせ、重要人材像の定義を進め、人材プールを構築</li> <li>■ 戦略的ローテーション、早期抜擢による経験を通じて重要人材のパイプラインを構築</li> <li>■ キャリアパスを明確にし、チャレンジできる環境を整備</li> </ul>
	事業戦略を実現する人材	ビジネスアナリスト	高度プロジェクトマネージャ	
	自律的人材	自律的キャリア形成の促進		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 一人ひとりのMYパーパスやWILLを言語化し、キャリアを戦略的に開発していくためのワークショップを開催</li> <li>■ 社員が能力を最大限に発揮できる手上げ機会の拡大</li> </ul>
組織開発	エンゲージメント向上	D&I推進	1on1	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 知と経験のダイバーシティを推進</li> <li>■ 組織文化としての1on1の定着化</li> <li>■ 管理職層のコーチング力を向上するトレーニングの継続実施</li> <li>■ 多様な対話の機会を通じた部門・階層を越えた協働の促進</li> <li>■ NCDグループのパーパスとMYパーパスの繋がりを探求するワークショップのさらなる推進と実践例の紹介</li> </ul>
		パーパスを起点とした企業理念体系の浸透		

# 6 新中期経営計画「Vision2029」 財務・資本戦略

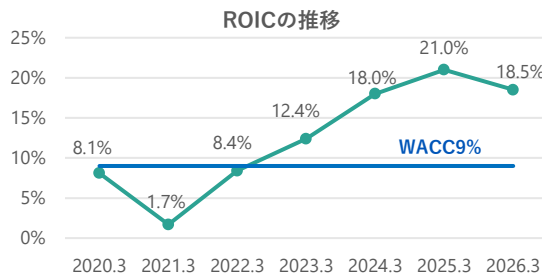
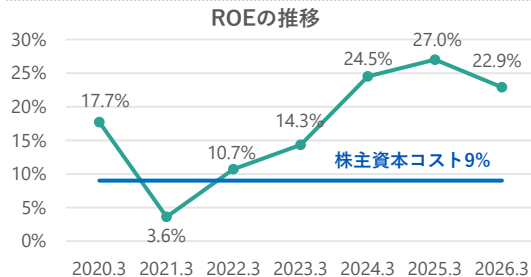
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 -

# 現状分析

## 資本効率性

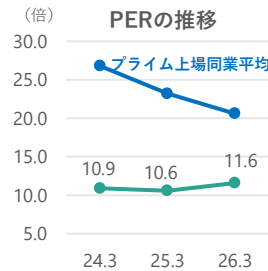
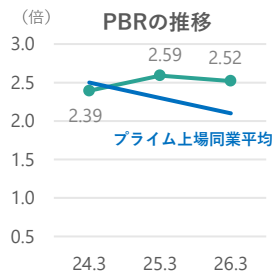
ROEは当社が認識する※株主資本コスト（9%程度）を上回る水準で推移するも、構成する3要素において当期純利益率の低さが課題

ROICはWACC（9%程度）を上回る水準で推移。事業別では、パーキングシステム事業の改善が顕著



## 市場評価

PBRは比較的高いROEにより相応の水準。一方、PERは同業他社に比して低水準であり、中長期的な企業価値向上に対する市場評価を十分に得られていない状態



(※) CAPMベースで算出された数値に加え、機関投資家や証券会社へのヒアリングを踏まえたもの

## <ROEのデュボン分解>

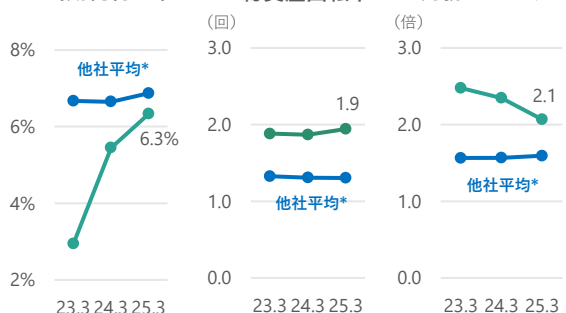
## 事業別ROIC

## 株価等

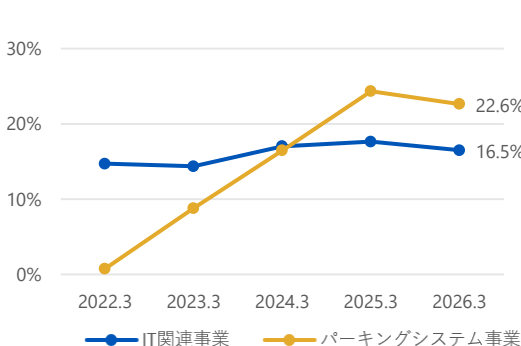
### 当期純利益率

### 総資産回転率

### 財務レバレッジ



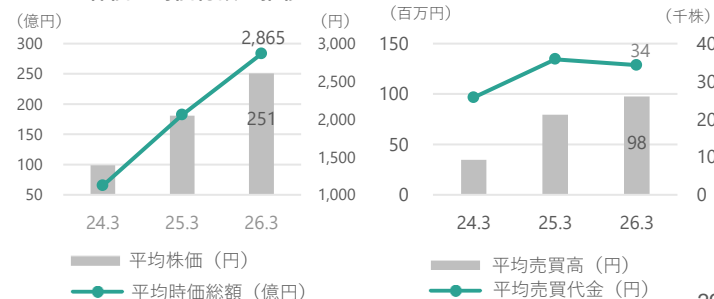
### 事業別ROICの推移



株価は上昇基調で推移するも、低い流動性が課題

### 株価・時価総額の推移

### 平均売買高・売買代金の推移



※ 他社平均は当社調査による

## 企業価値向上に向けた主な取り組み

### 課題

### 主な取り組み内容等

#### 収益力改善

- 2026年3月期営業利益率は9.3%（2025年3月期）から8.5%に低下。EPSも232.95円から227.73円に減少。収益力改善とEPS拡大が課題
- 顧客ポートフォリオの再構築、新規ビジネス・サービスの創出に注力

#### 資本の最適配分

- ROE20%以上を維持するバランスシート・コントロール
- 積極的な成長投資（人的資本、新規事業、M&A等）を引続き、実行
- 配当（連結配当性向50%以上）に加え、機動的な自己株取得を実施

#### サステナビリティへの取り組みの一層の強化と非財務情報開示の拡充

- 実効性の高いサステナビリティ推進サイクルの確立と体制の整備・強化
- 気候変動への対応を強化。TCFD開示、CDP認定【B-】に続き、SBT認定を取得予定
- 非財務情報開示を質・量の両面において拡充

#### IR活動の強化および株主・投資家との対話の拡大

- 機関投資家向け説明会、個人投資家向け説明会に加え、オンラインセミナーやインフルエンサー対談等も実施。IRフェア出展や個人株主向け駐輪場見学会等により対話の機会を拡大
- 機関投資家との個別面談は、40件程度（2025年3月期）から60件超に増加（2026年3月期）

#### コーポレート・ガバナンスの一層の強化

- 開示資料の英文化は概ね完了
- 外部機関活用による取締役会実効性評価アンケート結果の集計及び分析の継続
- 役員のインセンティブ報酬にマルス・クロールバック条項を導入

# 財務・資本戦略

- 成長投資、株主還元、財務健全性のバランスを意識し、収益性の改善と資本効率の維持・向上を目指す
- まずは時価総額500億円以上をできるだけ早く実現させるべく、企業価値向上に努める

## 経営指標

	Vision2023 (実績)	Vision2026 (実績)	Vision2029 (目標)	Vision2032 (目標)
	2023/3期	2026/3期	2029/3期	2032/3期
売上高	228 億円	308 億円	360 億円	400 億円
営業利益	12 億円	26 億円	35 億円	40 億円
営業利益率	5.2 %	8.5 %	9.7 %	10.0 %
ROE	14.2 %	22.9 %	20 %以上	20 %以上
ROIC	12.4 %	18.5 %	20 %以上	20 %以上
時価総額	66 億円	218 億円	時価総額 500億円以上へ	

## 成長投資

- 企業価値向上のための人的資本、新規事業創出やサービス開発の投資、M&A等の成長投資を積極的に実施
- 本社移転により従業員の生産性、エンゲージメント向上を図る

## 株主還元

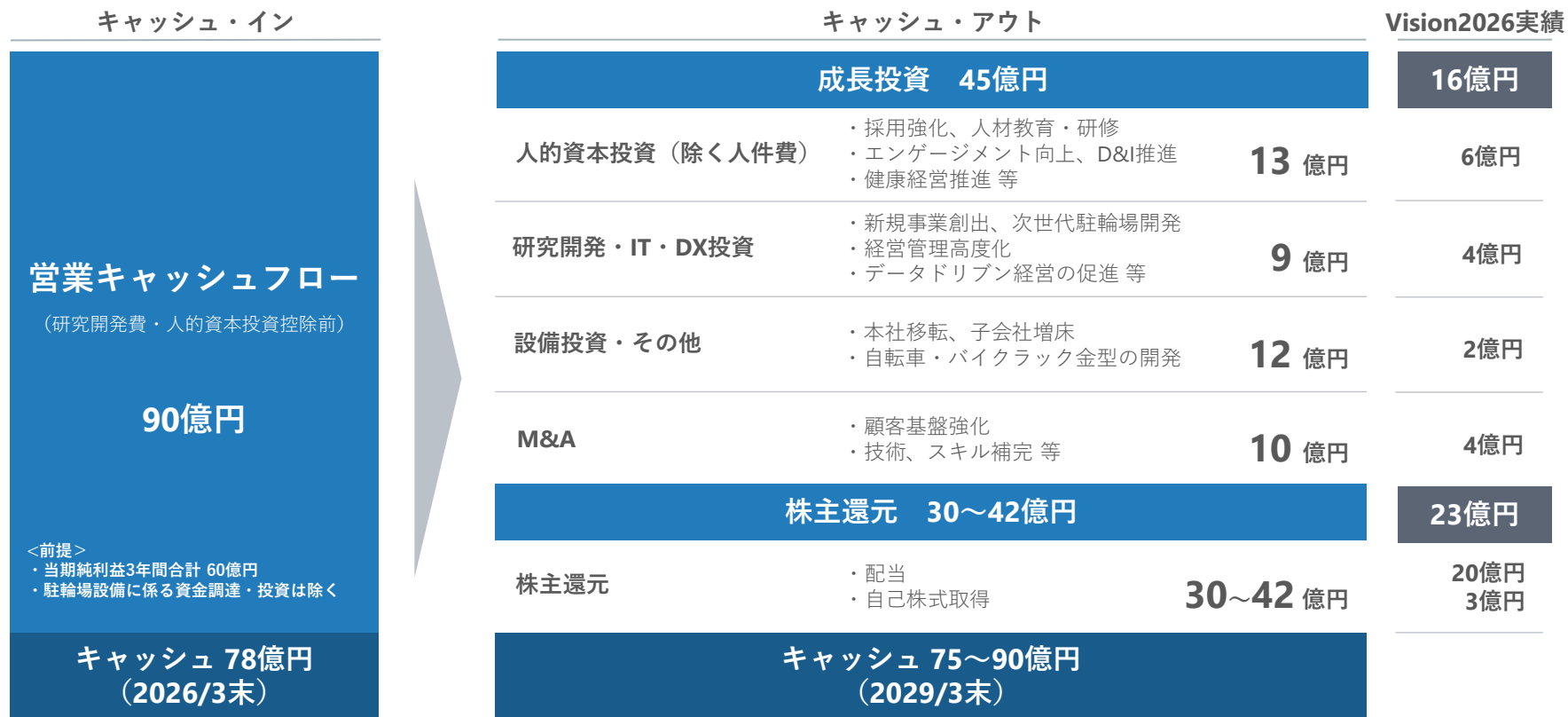
- 配当（連結配当性向50%以上）に加え、市場動向等により機動的な自己株式取得も実施
- 累進配当を導入し安定配当を実行

## 財務健全性

- 自己資本比率：50%以上
- 現預金水準：月商の2.5～3.0ヵ月目安
- 自己株式保有上限：発行済総株式数の2%程度目安

# キャピタルアロケーション方針

収益力を強化し、積極的な成長投資および株主還元を実施



# M&A戦略

- 事業基盤および収益基盤の拡大に資するM&Aの実行、PMIの徹底によるシナジー最大化を図る
- 投資回収目線は原則5～7年。のれん負けする買収は行わない

目的	創出する価値	これまでの実績	売上高※	営業利益※
事業拡大・ 顧客基盤拡大	<IT関連事業> ■ 重複しない顧客基盤を有する同業をグループ化しクロスセル拡大、要員確保、効率化等による既存事業の拡大	ジャパンコンピューターサービス <IT・2023年12月 株式譲受>	31億円 (25億円)	1.3億円 (0.9億円)
		NCDテクノロジー <IT・2000年11月 営業譲受>	26億円 (11億円)	1.7億円 (1.2億円)
技術・ スキル補完	<IT関連事業> ■ 当社が有しない、又はさらに強化したい技術やスキル（AI、IOT等の先端技術、コンサルティング等）の補完・強化による既存事業の高付加価値化と事業領域の拡大 <パーキングシステム事業> ■ 次世代駐輪場や新規サービス開発における周辺業務内製化	(実績無し)	-	-
地域拡大	<IT関連事業><パーキングシステム事業> ■ 国内で未進出の地域への新たな進出、進出済み地域のさらなる拡張による新規顧客の獲得やニアショア機能の拡大	NCDエスト（在福岡） <PS・2019年4月 株式譲受>	2億円 (1億円)	0.1億円 (0.1億円)
		NCDソリューションズ（在大阪） <IT・2007年12月 株式譲受および株式交換>	27億円 (24億円)	2.4億円 (1.0億円)

※売上高、営業利益は上段が直近期、下段の括弧内は買収直前期の数値

# 株主還元

- 累進配当の導入による安定的な利益還元に加え、機動的な自己株式の取得も実施予定
- 株主優待制度を変更（拡充）し、対象となる保有株式数の要件を大幅に引き下げ

## 配当方針（下線部が変更箇所）

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題の一つと位置づけ、連結業績ならびに将来の事業展開に必要な内部留保の水準等を総合的に勘案し、原則として減配せず、配当の維持もしくは増配を行う累進配当を採用し、連結配当性向50%以上を目安に、安定的かつ継続的な配当を行ってまいります。

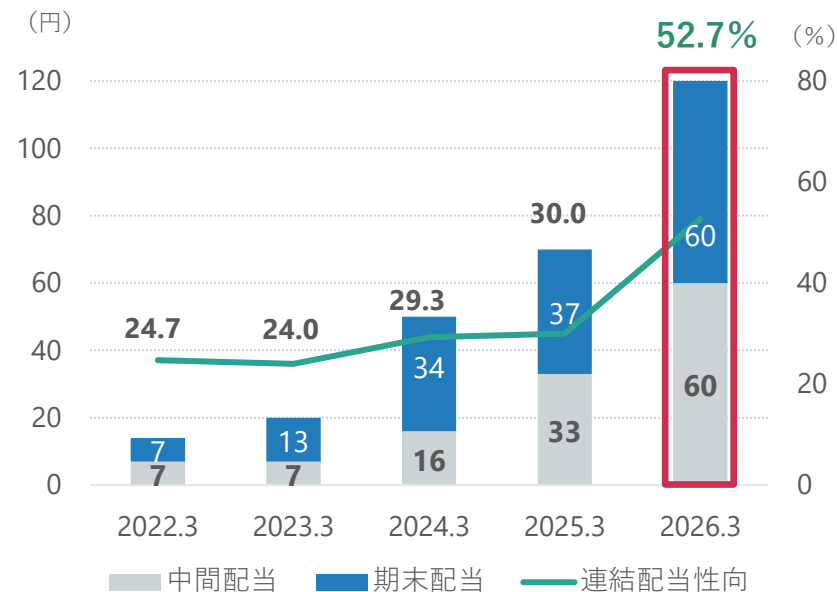
また、自己株式の取得につきましても、当社の財務状況や市場動向等を勘案しつつ、利益還元策の一つとして機動的な実施を検討してまいります。

## 株主優待制度の変更（拡充）

より多くの株主様に当社株式を保有していただきたく、2026年9月30日を基準日とする株主優待制度から、対象となる保有株式数基準と優待内容を拡充

（現 行） 1,000株（10単元）以上  
 （変更後） 100株（1単元）以上

## 配当金および連結配当性向の推移



※2026年3月期は自己株式の取得を実施したため、総還元性向は68.6%となります

# Vision2029

## Change & Challenge for Smile

【問い合わせ先】  
NCD株式会社  
管理本部 IR・サステナビリティ推進室

本資料に記載されている計画、予測または見通しなど将来に関する事項は、種々の前提に基づき策定したものであり、将来の業績等を保証するものではなく、今後様々な要因により変動する可能性があります

